



# FokBis

Media Pengkajian Manajemen dan Akuntansi

<http://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/fokbis/index>

ISSN: 2623-2480/ P-ISSN: 1693-5209

## ORIENTASI PASAR DAN INOVASI PRODUK, SERTA PENGARUHNYA TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING DAN KINERJA PERUSAHAAN PADA UMKM: SEBUAH AGENDA PENELITIAN

**Gunarso Wiwoho**

STIE Putra Bangsa, Kebumen, Indonesia

email: [wiwohogunarso@gmail.com](mailto:wiwohogunarso@gmail.com)

### Article Information

#### History of Article:

Received September 25<sup>th</sup>, 2019

Accepted November 20<sup>th</sup>, 2019

Published December 23<sup>rd</sup>, 2019

#### DOI:

10.32639/fokusbisnis.v%vi%i.340



### ABSTRACT

*Successful companies are those who accurately anticipate market trends and respond quickly to changing customer needs. Market orientation acts as the lifeblood of the modern marketing era. Market orientation, being one of the most important components of strategic orientation, has a broad influence on entrepreneurial oriented companies. Market orientation is important for business enterprises and new businesses because at the initial stage they allow them to learn and adapt to the environment, quickly react to opportunities and threats. Companies that get high scores on market orientation often tend to be more entrepreneurial oriented and companies that adopt market orientation have achieved superior performance. Market orientation has a positive effect on business profitability and is the culture needed to create superior customer value, which in turn is the basis for competitive advantage. Market orientation is a basic strategy of marketing practice that plays an important role in improving business performance and is one of the first strategic frameworks that provide companies with sustainable competitive advantages.*

**Keywords:** Market Orientation, Product Innovation, Competitive Advantage, Marketing Performance

### PENDAHULUAN

Dalam era revolusi Industri 4.0 ini, Kemajuan teknologi terus berlangsung dan tidak dapat dibendung akan mengakibatkan produk dalam suatu perusahaan terus bertumbuh dan berkembang sampai pada suatu titik, dimana produk tersebut nantinya akan sulit dibedakan antara satu dengan lainnya. Perusahaan yang sukses adalah mereka yang secara akurat mengantisipasi tren pasar dan cepat merespon perubahan kebutuhan pelanggan. Orientasi pasar (*Market Orientation/ MO*) bertindak sebagai darah kehidupan era modern pemasaran. MO, menjadi salah satu komponen paling penting dari orientasi strategis, memiliki pengaruh yang luas terhadap perusahaan yang berorientasi pada wirausaha. MO penting bagi perusahaan

wirausaha dan usaha baru karena pada tahap awal mereka memungkinkan mereka untuk belajar dan beradaptasi dengan lingkungan, dengan cepat bereaksi terhadap peluang dan ancaman (Luo, Zhou dan Liu, 2005 dikutip Kaur dan Mantok, 2015). Perusahaan yang mendapat nilai tinggi pada MO sering cenderung lebih berorientasi kewirausahaan dan perusahaan yang mengadopsi MO telah mencapai kinerja yang unggul (Atuahene-Gima dan Ko, 2001; Matsuno, Mentzer dan Ozsomer, 2002). MO memiliki efek positif pada profitabilitas bisnis dan merupakan budaya yang diperlukan untuk menciptakan nilai pelanggan superior, yang pada gilirannya merupakan dasar untuk keunggulan kompetitif MO adalah strategi dasar praktik pemasaran yang memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja bisnis dan merupakan salah satu kerangka strategis pertama yang menyediakan perusahaan dengan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Kaur dan Mantok, 2015).

Keberhasilan perusahaan dalam menjalankan bisnisnya diukur melalui kinerja, kinerja dilihat sebagai sebuah konsep yang digunakan untuk mengukur seberapa jauh kinerja pasar pada perusahaan tersebut telah dicapai oleh produk yang dihasilkan nya (Hafeez *et al.*, 2011). Kinerja juga dapat diartikan sebagai pencapaian perkembangan atau hasil yang dicapai oleh perusahaan selama operasi, baik keuangan atau non-keuangan. Untuk mencapai kinerja yang baik, perusahaan dituntut memiliki keunggulan kompetitif untuk memenangkan persaingan di lingkungan bisnis. Keunggulan kompetitif terus memainkan peran kunci dalam meningkatkan kinerja perusahaan (Reswanda, 2011). Menurut Zhou *et al.* (2009), menyatakan bahwa keunggulan kompetitif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Daya saing dapat dicapai ketika perusahaan memiliki kekuatan kreatif atau sangat inovatif sebagai kebutuhan dasar mereka, yang pada gilirannya mengarah pada penciptaan keunggulan kompetitif (Wahyono, 2002).

Zainul, *et al.* (2016) menyatakan bahwa inovasi adalah budaya organisasi yang mencerminkan sejauh mana perusahaan terbuka terhadap ide-ide baru, menerima dan menstimulasi pendekatan baru untuk mendorong ide-ide yang menantang, mengambil risiko, dan bersikap proaktif. Maka inovasi dianggap sebagai kebutuhan bagi perusahaan untuk menerapkan mengingat persaingan pasar yang cepat sebagai akibat dari dampak globalisasi dan kemajuan pesat dalam teknologi. Keberhasilan perusahaan dalam inovasi dapat dikatakan jika perusahaan selangkah lebih maju dibandingkan dengan pesaingnya, diperlukan kecerdasan dalam kegiatan inovasi sehingga inovasi mampu menciptakan keunggulan kompetitif untuk meningkatkan kinerja bagi perusahaan.

Orientasi pasar mengacu pada kemampuan perusahaan untuk mengetahui tentang perubahan pasar dan kebutuhan pelanggan, dan untuk melakukan koordinasi fungsional untuk menghadapi perubahan di pasar. Selanjutnya, orientasi pasar adalah proses menciptakan nilai unggul dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Menghasilkan kinerja unggul bertujuan untuk mengabadikan kinerja perusahaan di masa depan. Pernyataan ini diperkuat oleh Hafeez *et al.* (2011) yang menyatakan bahwa orientasi pasar secara signifikan mempengaruhi keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan. Selanjutnya, Voola *et al.* (2012) menyatakan bahwa orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Namun, Zhou *et al.* (2009) menyatakan bahwa orientasi pelanggan sebagai komponen orientasi pasar tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Demikian pula, Smirnova *et al.*, (2011) juga menyatakan bahwa orientasi pelanggan dan koordinasi antar-fungsional, yang merupakan komponen orientasi pasar, tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Secara eksplisit, untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan orientasi pasar di samping inovasi, pembelajaran organisasi juga penting. Pembelajaran organisasi adalah suatu proses di mana suatu organisasi menggunakan pengetahuan yang ada dan membangun pengetahuan baru untuk membentuk pengembangan kompetensi baru yang penting dalam lingkungan yang terus berubah. Pembelajaran organisasional, relevan untuk membangun pengetahuan, penting untuk inovasi.

Beberapa studi terdahulu yang dilakukan oleh Suparman dan Ruswanti (2017); Zainul, *et al.* (2016); Kaur dan Mantok (2015) dan penelitian Li *et al.* (2006) masih mengindikasikan terdapatnya keragaman, baik

model penelitian, variabel, objek penelitian, maupun metode analisis yang digunakan. Berdasarkan keragaman tersebut maka peneliti mencoba untuk merekonstruksi model mengenai pengaruh orientasi pasar yang meliputi orientasi pelanggan dan orientasi pesaing serta inovasi produk dalam meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi dengan melihat keunggulan bersaing sebagai mediator. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh orientasi marketing (orientasi konsumen dan pesaing) serta inovasi produk terhadap kinerja bisnis/perusahaan dengan dimediasi oleh keunggulan bersaing.

## **METODE**

### **Kinerja Organisasi (*Organizational performance*)**

Kinerja perusahaan pada dasarnya merupakan ukuran pencapaian yang diperoleh dari proses aktivitas pemasaran secara keseluruhan oleh perusahaan atau organisasi. (Hafeez *et al.*, 2011). Ada beberapa pendekatan dalam mengukur kinerja perusahaan, ukuran keberhasilan organisasi termasuk profitabilitas, pertumbuhan penjualan, daya saing, dan ukuran pangsa pasar. Ferdinand (2006) juga menyatakan bahwa perusahaan yang memiliki kinerja yang baik dinilai dalam tiga nilai skala utama, yaitu penjualan, pertumbuhan penjualan, dan pangsa pasar.

Kinerja organisasi mengacu pada seberapa baik organisasi mencapai tujuan yang berorientasi pasar serta tujuan keuangan (Li *et al.*, 2006). Dalam tujuan jangka pendek kinerja perusahaan menggunakan SCM (*supply chain management*) terutama untuk meningkatkan produktivitas dan mengurangi persediaan serta siklus waktu sedangkan tujuan jangka panjang adalah untuk meningkatkan pangsa pasar perusahaan dan memberikan keuntungan ke semua anggota rantai pasokan. Laporan keuangan telah disajikan sebagai alat untuk membandingkan organisasi dan mengevaluasi perilaku organisasi dari waktu ke waktu. Inisiatif banyak perusahaan, termasuk pada manajemen rantai pasokan, akhirnya mengarah kinerja organisasi harus ditingkatkan. Sejumlah penelitian sebelumnya telah mengukur kinerja organisasi menggunakan kedua keuangan dan kriteria pasar, pangsa pasar, margin keuntungan pada penjualan, pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pangsa pasar, dan secara keseluruhan posisi bersaing.

### **Orientasi Pasar (*Market Orientation*)**

Orientasi pasar merupakan ukuran perilaku dan aktivitas yang mencerminkan implementasi konsep pemasaran. Menurut Narver dan Slater (1990) mendefinisikan orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang paling efektif dalam menciptakan perilaku penting untuk penciptaan nilai unggul bagi pembeli serta kinerja dalam bisnis. Sedangkan Jaworski dan Kohli 1993 (dalam Tjiptono *et al.*, 2008), menyatakan bahwa orientasi pasar berpotensi meningkatkan kinerja bisnis.

Selain itu, orientasi pasar diyakini pula memberikan manfaat psikologis dan sosial bagi para karyawan, berupa perasaan bangga dan sense of belonging yang lebih besar, serta komitmen organisasional yang lebih besar pula. Narver & Slater (1990) menyatakan bahwa orientasi pasar terdiri dari tiga komponen perilaku yaitu orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi interfunksional. Orientasi pelanggan dan orientasi pesaing termasuk semua aktivitasnya dilibatkan dalam memperoleh informasi tentang pembeli dan pesaing pada pasar yang dituju dan menyebarkan melalui bisnis, sedangkan koordinasi interfunksional didasarkan pada informasi pelanggan serta pesaing dan terdiri dari usaha bisnis yang terkoordinasi. Jadi dapat dipahami, bahwa penerapan orientasi pasar memerlukan kemampuan perusahaan dalam mencari berbagai informasi pasar sehingga dapat dijadikan dasar bagi perusahaan untuk melakukan langkah atau strategi selanjutnya.

Narver dan Slater (1990) mengartikan orientasi pasar menjadi budaya organisasi yang paling efektif untuk menciptakan perilaku penting dalam penciptaan nilai unggul pembeli serta kinerja bisnis. Selanjutnya (Narver dan Slater, 1990) mengkonfirmasi bahwa orientasi pasar meliputi (1) orientasi pelanggan, (2) orientasi pesaing, dan (3) koordinasi antar fungsi. Orientasi pelanggan adalah kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan pelanggannya serta memuaskan pelanggannya sepenuhnya sekarang dan di masa depan. Orientasi pesaing adalah kemampuan perusahaan untuk dapat mengetahui kekuatan dan

kelemahan pesaing, serta strategi yang dilakukan oleh pesaing baik sekarang dan di masa depan (Day dan Wensley, 1988; Aaker, 1989; Porter dan Schwab, 2008).

Jaworski dan Kohli (1993) menekankan pada profitabilitas yang berarti bahwa apapun yang dilakukan oleh penjual untuk memuaskan pelanggan harus kembali ke tujuan utama profitabilitas. Ini berarti perusahaan tidak diperbolehkan menjalin hubungan baik dengan pelanggan dengan memuaskan kebutuhan mereka, namun mengorbankan keuntungan. Karena itu, apapun yang dilakukan oleh penjual, mereka harus tetap dalam kerangka tujuan akhir yaitu keuntungan.

Banyak ahli di bidang pemasaran menyimpulkan bahwa target utama adalah profitabilitas orientasi pasar atau kesejahteraan ekonomi dan mereka menemukan bahwa profitabilitas adalah konsekuensi dari orientasi pasar (Jaworski dan Kohli, 1993). Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa orientasi pada pelanggan dan orientasi pada pesaing mencakup semua informasi yang berkaitan dengan kebutuhan pelanggan dan posisi perusahaan dalam kompetisi harus disebarluaskan ke semua departemen atau unit yang ada dalam organisasi. Ini bertujuan agar semua departemen atau unit yang ada dalam suatu organisasi dapat mengidentifikasi dan melakukan tindak lanjut.

Koordinasi antar fungsi harus didasarkan pada informasi pelanggan dan posisi pesaing. Kemudian, semua fungsi atau bagian di dalam perusahaan membuat upaya yang sama untuk menciptakan nilai superior baik untuk bisnis maupun pelanggan. Akhirnya, perusahaan harus fokus pada tujuan jangka panjang dan utama untuk mencapai profitabilitas yang tinggi (Zainul, Astuti, Arifin, & Nayati Utami, 2016).

### **Hubungan Orientasi Pasar dengan Keunggulan Bersaing**

Implementasi orientasi pasar akan membawa pengaruh untuk meningkatkan keunggulan kompetitif. Penelitian yang dilakukan oleh Juan dan Zhou (2010) mengatakan bahwa orientasi pasar memiliki dampak positif pada keunggulan kompetitif. Dalam menerapkan orientasi pasar perusahaan memiliki kelebihan dalam hal pengetahuan pelanggan dan perusahaan dapat menggunakan sebagai sumber untuk menciptakan produk yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Orientasi pasar berfokus terhadap daya saing didasarkan pada identifikasi kebutuhan pelanggan sehingga dalam penciptaan produk baru, setiap perusahaan dapat menjawab kebutuhan yang diharapkan oleh pelanggan atau pengembangan pada produk yang ada untuk menciptakan nilai superior bagi pelanggan secara berkelanjutan serta menjadi aset bagi perusahaan untuk memenangkan persaingan.

Kaur dan Mantok (2015) mengutip beberapa pendapat yang menyatakan bahwa Orientasi pasar menciptakan nilai pelanggan yang lebih baik, yang pada gilirannya mengarah pada keunggulan kompetitif. Dengan demikian, MO termasuk pelanggan dan orientasi pesaing adalah strategis dasar praktik pemasaran yang memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja bisnis dan juga salah satu kerangka strategis pertama yang menyediakan perusahaan dengan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. MO membantu sebuah perusahaan untuk memastikan kinerja yang lebih baik sebagai eksekutif puncak di puncak pimpinan sangat menyadari kebutuhan pelanggan dan strategi pesaing dan mereka juga sangat termotivasi untuk memberikan kepuasan pelanggan yang unggul. Dengan demikian, dua komponen dari MO, yaitu, orientasi pelanggan dan pesaing dapat digunakan untuk membangun keunggulan kompetitif yang kuat asalkan perusahaan memiliki informasi relevan yang diperlukan dan menerapkannya dengan cara cerdas sebagai bagian dari strategi. Selanjutnya, Kumar, Jones, Venkatesan dan Leone (2011) berpendapat bahwa MO memiliki dampak positif pada keunggulan kompetitif perusahaan. Dengan demikian, atas dasar pernyataan di atas, hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

**H<sub>1</sub>:** Terdapat pengaruh positif signifikan antara orientasi pasar dan keunggulan bersaing

### **Hubungan Orientasi Pasar dengan Kinerja Perusahaan**

Orientasi pasar tidak hanya membantu meningkatkan daya saing tetapi juga secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan. Studi memberikan dukungan empiris untuk keberadaan hubungan positif antara orientasi pasar dengan kinerja termasuk penelitian yang dilakukan oleh Juan dan Zhou (2010), Hafeez *et al.* (2011), Voola *et al.* (2012), yang menyatakan bahwa orientasi pasar berpengaruh

signifikan terhadap kinerja perusahaan. Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur orientasi pasar adalah orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan informasi pasar. Orientasi pelanggan adalah keinginan perusahaan untuk memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan. Orientasi pesaing adalah keinginan perusahaan untuk memantau strategi pesaing. Informasi pasar adalah upaya perusahaan untuk mencari informasi tentang kondisi pasar industri.

Narver dan Slater, (1990) mengungkapkan bahwa MO termasuk orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi memiliki dampak positif pada kinerja bisnis. MO memastikan kinerja bisnis yang baik karena manajemen puncak dan karyawan lainnya memiliki sumber informasi yang relevan mengenai kebutuhan pelanggan dan strategi pesaing serta kecenderungan tinggi untuk memberikan kepuasan pelanggan yang lebih baik. Banyak perusahaan berkembang diakui bahwa MO memiliki membantu peningkatan kinerja. Maka hipotesis selanjutnya yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

**H<sub>2</sub>:** Orientasi pasar memiliki pengaruh positif dan signifikan langsung terhadap kinerja perusahaan

### **Inovasi Produk**

Menurut Hubeis (2012) inovasi ini diperlukan oleh perusahaan, agar tetap bertahan, atau menjadi lebih kompetitif. Untuk mencapai kesuksesan dalam persaingan, menurut suryani (2008) perusahaan harus mempertahankan dan meningkatkan pelanggan. Menurut Nasution (2005) inovasi didefinisikan sebagai produk atau jasa baru yang diperkenalkan ke pasar untuk memenuhi kebutuhan pasar. Inovasi diciptakan bukan hanya untuk menarik perhatian konsumen akan produk yang diciptakan, tetapi lebih dari itu untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Sedangkan pengertian dari inovasi produk menurut Kotler dan Armstrong (2007) adalah gabungan dari berbagai macam proses yang saling mempengaruhi antara yang satu dengan yang lain. Inovasi bukanlah konsep dari suatu ide baru dan bukan juga merupakan suatu perkembangan dari sebuah pasar yang baru saja, tetapi inovasi merupakan gambaran dari semua proses tersebut.

Inovasi merupakan pengenalan dan aplikasi yang disengaja dalam pekerjaan, tim kerja atau organisasi mengenai ide, proses, produk atau prosedur yang baru dalam pekerjaan, tim kerja atau organisasi, yang dirancang untuk menguntungkan pekerjaan, tim kerja atau organisasi tersebut (West, 2000). Inovasi merupakan proses non-linear dari dua komponen meliputi implementasi kreativitas dan inovasi.

Keskin, (2006) adalah salah satu ekonom pertama yang mendefinisikan inovasi. Dia mendefinisikan lima kemungkinan jenis inovasi, yaitu (i) pengenalan produk baru atau perubahan kualitatif dalam produk yang sudah ada; (ii) proses inovasi baru untuk suatu industri; (iii) pembukaan pasar baru; (iv) pengembangan sumber-sumber baru untuk pasokan bahan mentah atau input lainnya; dan (v) perubahan dalam organisasi industri. Inovasi cepat adalah substansial dalam memberikan efek positif pada produk baru. Semakin inovatif suatu perusahaan dalam menghasilkan produk baru, semakin positif pengaruhnya terhadap perkembangan kinerja keuangan (Alipour et al., 2011). Semakin pendek waktu siklus untuk menghasilkan produk baru, maka semakin besar penjualan, laba, dan laba atas ekuitas bagi perusahaan (Gupta et al., 2006).

### **Hubungan Inovasi dan Keunggulan Kompetitif**

Menurut Gatignon dan ve Xuereb (1997), dalam inovasi produk ada tiga hal penting yang perlu diperhatikan, yaitu keunggulan produk, keunikan produk, serta biaya produk. Kegagalan dalam inovasi produk dapat karena berbagai alasan. Kesalahan dalam menerapkan strategi, selain itu tidak inovatifnya pada desain produk, salah menilai persaingan, dan biaya produksi yang tinggi karena desain produk yang berlebihan. Tidak adaptif juga dapat menyebabkan masalah karena laju pertumbuhan yang cepat dalam produk di pasar.

Penelitian oleh Droge dan Vickrey (1994), dikutip Kaur dan Mantok (2015) menemukan bahwa suatu produk dapat digunakan sebagai sumber keunggulan kompetitif. Perusahaan yang mampu merancang

produk sesuai kebutuhan pelanggan sehingga produk tersebut dapat bertahan di tengah persaingan dalam kategori produk yang diminati oleh pelanggan. Dengan demikian, inovasi dapat digunakan sebagai sumber keunggulan kompetitif perusahaan. Beberapa indikator yang digunakan untuk menilai inovasi adalah kekuatan kreativitas, inovasi teknis, perubahan desain, perubahan sistem distribusi, dan sistem administrasi pembayaran. Inovasi teknis adalah proses inovasi dalam produk-produk perusahaan. Penelitian mendukung hubungan antara inovasi untuk keunggulan kompetitif adalah Zhou *et al.* (2009), Augusto dan Coelho (2009), dan Camisón dan López, (2011).

**H<sub>3</sub>:** Terdapat pengaruh signifikan antara inovasi produk dan keunggulan bersaing

### **Hubungan Inovasi dan Kinerja Perusahaan**

Inovasi cepat adalah substansial dalam memberikan efek positif pada produk baru (Cooper, 1998). Semakin inovatif suatu perusahaan dalam menghasilkan produk baru, semakin positif pengaruhnya terhadap perkembangan kinerja keuangan (Alipour *et al.*, 2011). Semakin pendek waktu siklus untuk menghasilkan produk baru, maka semakin besar penjualan, laba, dan laba atas ekuitas bagi perusahaan (Gupta *et al.*, 2006).

**H<sub>4</sub>:** Terdapat pengaruh signifikan antara inovasi produk dan kinerja perusahaan

### **Keunggulan Bersaing (*Competitive advantage*)**

Bharadwaj *et al.* (1993) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing merupakan hasil dari implementasi strategi yang memanfaatkan berbagai sumberdaya yang dimiliki perusahaan. Keahlian dan asset yang unik dipandang sebagai sumber dari keunggulan bersaing. Keahlian unik merupakan kemampuan perusahaan untuk menjadikan para karyawannya sebagai bagian penting dalam mencapai keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing menurut Thomas W, Zimmer dan Norman M, Scarborough (2008) adalah sekumpulan faktor yang membedakan perusahaan kecil dari para pesaingnya dan memberikannya posisi unik di pasar sehingga lebih unggul dari pada pesaingnya.

Sedangkan menurut Porter (1990) keunggulan bersaing adalah jantung kinerja pemasaran untuk menghadapi pesaing. Keunggulan bersaing diartikan sebagai strategi benefit dari perusahaan yang melakukan kerjasama untuk menciptakan keunggulan bersaing yang lebih efektif dalam pasarnya. Strategi ini harus didesain untuk mewujudkan keunggulan bersaing yang terus menerus sehingga perusahaan dapat mendominasi baik dipasar lama maupun pasar baru. Menurut Kotler (2005) keunggulan bersaing adalah keunggulan atas pesaing yang didapatkan dengan menyampaikan nilai pelanggan yang lebih besar, melalui harga yang lebih murah atau dengan menyediakan lebih banyak manfaat yang sesuai dengan penetapan harga yang lebih tinggi. Keunggulan bersaing juga dapat didefinisikan sebagai jantung kinerja perusahaan di dalam pasar yang bersaing, namun setelah beberapa dasawarsa adanya perluasan dan kemakmuran yang hebat mengakibatkan banyak perusahaan kehilangan pandangan mengenai keunggulan bersaing dalam upaya perjuangan untuk lebih berkembang dalam mengejar difersifikasi.

Keunggulan kompetitif adalah sejauh mana sebuah perusahaan mampu menciptakan posisi di atas pesaingnya. Ini terdiri kemampuan yang dapat membuat organisasi membedakan diri dari para pesaingnya dan merupakan hasil dari keputusan manajemen perusahaan. Literatur empiris telah cukup konsisten dalam mengidentifikasi harga / biaya, kualitas, pengiriman, dan fleksibilitas sebagai kemampuan bersaing. Selain itu, studi terbaru telah memasukkan persaingan berdasarkan waktu sebagai prioritas bersaing. Beberapa penelitian mengidentifikasi waktu sebagai sumber berikutnya keunggulan kompetitif. Atas dasar sastra sebelumnya. Suatu kerangka kerja penelitian untuk kemampuan kompetitif dan tentukan berikut lima dimensi: harga yang kompetitif, harga premium, kualitas *value-to- customer*, pengiriman diandalkan, dan inovasi produksi. Dimensi ini juga dijelaskan oleh beberapa peneliti lainnya. Berdasarkan atas, dimensi konstruksi keunggulan kompetitif yang digunakan dalam penelitian ini adalah harga / biaya, kualitas, pengiriman ketergantungan, produk inovasi, dan waktu ke pasar (Li *et al* 2006).

Dilihat dari banyak penelitian sebelumnya, keunggulan kompetitif memiliki dua makna yang berbeda tetapi saling terkait. Yang pertama menekankan pada keunggulan dalam hal sumber daya dan keahlian perusahaan. Perusahaan meningkatkan perhatiannya pada perkembangan kinerja dan berupaya

meningkatkan kinerja memiliki peluang untuk mencapai posisi yang kompetitif. Sebenarnya, perusahaan memiliki modal yang kuat harus terus bersaing dengan perusahaan lain (Droge dan Vickrey, 1994) Zhou et al. (2009) menyatakan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur keunggulan kompetitif, yaitu keunikan, kelangkaan, tidak mudah ditiru, tidak mudah diganti, dan harga bersaing. Keunikannya adalah kombinasi nilai seni dan selera pelanggan. Harga kompetitif adalah kemampuan perusahaan untuk menyesuaikan harga produk dengan harga umum di pasar. Tidak mudah ditemukan berarti produk tidak mudah ditemukan. Tidak mudah ditiru berarti itu bias mudah ditiru sempurna. Sulit untuk menggantikan berarti tidak dapat memiliki pengganti yang tepat.

### Hubungan Keunggulan Kompetitif dan Kinerja Perusahaan

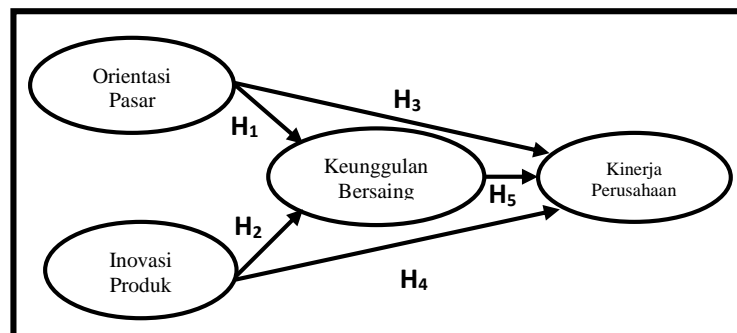
Nelson (1991) menyatakan ketika sebuah perusahaan hanya menghasilkan serangkaian produk dengan serangkaian proses, itu tidak akan menjamin keunggulan kompetitif jangka panjang. Keunggulan kompetitif tercermin dalam kemampuan perusahaan untuk berinovasi dan bersaing melalui keunggulan untuk memicu terciptanya kinerja perusahaan. Juan dan Zhou (2010) mengakui bahwa keunggulan kompetitif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja yang diukur dengan volume penjualan, tingkat laba, pangsa pasar, dan laba atas investasi. Keunggulan kompetitif dapat dihasilkan dari kemampuan perusahaan untuk mengelola dan memanfaatkan sumber daya dan modal yang dimilikinya. Pada gilirannya, keunggulan kompetitif merupakan faktor penting untuk menghasilkan kinerja yang baik. Story et al. (2011) menyatakan bahwa pengembangan keahlian, inkubasi, dan akselerasi merupakan indikator penting dalam memicu terciptanya keunggulan kompetitif dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan.

Keunggulan kompetitif memainkan peran penting di pasar tempat yang memimpin perusahaan untuk mengungguli para pesaingnya. Zhou, Brown dan Dev, (2009) menganalisis bagaimana MO mempengaruhi keunggulan kompetitif dan akibatnya pada kinerja organisasi dalam industri jasa. Keunggulan kompetitif memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap organisasi kinerja. Ini mengarah pada pengaturan hipotesis kelima:

H<sub>5</sub>: Keunggulan bersaing perusahaan secara signifikan dan positif berpengaruh pada kinerja perusahaan

### Kerangka Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan review penelitian terdahulu yang telah disajikan terdahulu, maka dapat dikonseptualisasi model penelitian mengenai Pengaruh Orientasi Pasar dan Inovasi Produk terhadap Kinerja Perusahaan dengan Keunggulan Bersaing sebagai Variabel Intervening. Model penelitian ini terdiri dari 4 variabel amatan yang digunakan dalam menjelaskan proses hubungan orientasi pasar (*market orientation*) yang di jelaskan oleh dua dimensi (orientasi pelanggan dan orientasi pesaing) dalam membentuk kinerja karyawan. Model ini bertujuan untuk menguji hubungan pengaruh orientasi pasar pada keunggulan bersaing (H<sub>1</sub>), pengaruh orientasi pasar pada kinerja bisnis (H<sub>2</sub>), pengaruh inovasi produk pada keunggulan bersaing (H<sub>3</sub>), pengaruh inovasi produk pada kinerja bisnis (H<sub>4</sub>) dan pengaruh keunggulan bersaing pada kinerja bisnis (H<sub>5</sub>), disajikan dalam gambar 1 berikut ini.



Gambar 1. Model Penelitian

## REFERENSI

- Alipour, F., Idris, K., Ismail, I. A., Anak U. J., dan Karimi, R. 2011. Learning organization and organizational performance: mediation role of intrapreneurship. *European Journal of Social Sciences*, Vol 21(4).
- Alrubaiee, Laith. 2013. An Investigation on the Relationship Between New Service Development, Market orientation, and Marketing Performance. *European Journal of Bussiness and Management*, Vol 5(5), 1-26.
- Augusto, M., dan Coelho, F. 2009. Market orientation and new-to-the-world products: exploring the moderating effects of innovativeness, competitive strength, and environmental forces. *Industrial Marketing Management*, Vol 38, 94–108.
- Bharadwaj, S.G., Varadarajan P.R dan Pahy J. 1993. Sustainable Competitive Advantage in Services Industries : A Conceptual Model and Research Propositions. *Journal of Marketing*, Vol 57, 83-100.
- Camisón, C., dan López, A. V. 2011. Non-technical innovation: organizational memory and learning capabilities as antecedent factors with effects on sustained competitive advantage. *Industrial Marketing Management* Vol 40, 1294–1304.
- Celuch, K. G., Kasouf, C. J., dan Peruvembac, V. 2002. The effects of perceived market and learning orientation on assessed organizational capabilities. *Industrial Marketing Management*, Vol 31, 545– 554.
- Frishammar, J. dan Horte, S. A. 2007. The Role of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation for New Product Development Performance in Manufacturing Firms. *Technology Analysis & Strategic Management*, Vol 22(3), 251-266.
- Gatignon, H., dan Xuereb, J. M. 1997. Strategic orientation of the firm and new product performance. *Journal of Marketing Research*, Vol 34(1), 77-90.
- Gosselin, M. 2005. An Empirical Study of Performance Measurement in Manufacturing Firm. *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol 54(5/6), 419-437.
- Griffin, J. dan Mahon, J. 1997. The Corporate Social Performance and Corporate Financial Performance Debate: Twenty five years of incompatible research. *Business and Society*, Vol 36, 5 -31.
- Gupta, S., Cadeaux, J., dan Dubelaar, C. 2006. Uncovering multiple champion roles in implementing new-technology ventures. *Journal of Business Research*, Vol 59(5).
- Hadjimanolis, A. 2000. An Investigation of Innovation Antecedents in Small Firms in the Context of Small Developing Country. *R&D Management*, Vol 30, 235-245.
- Hafeez, S., Chaudhry, R. M., Siddiqui, Z. U., dan U.R. Rehman, K. 2011. The effect of market and entrepreneurial orientation on firm performance. *Information Management and Business Review*, Vol 3(6), 389-395.
- Jaworski, B.J, dan Kohli A.K. 1993. "Market orientation: antecedents and consequences." *Journal of Marketing*, Vol 57, 53–70.



- Juan, J. L., dan Zhou, K. Z. 2010. How foreign firms achieve competitive advantage in the Chinese emerging economy: managerial ties and market orientation. *Journal of Business Research*, Vol 63, 856–862.
- Kaur, G. dan Mantok, S. 2015. Role of Market Orientation and Competitive Advantage in Firm's Performance. *I J A B E R*, Vol 13(3), 1229-1241.
- Keh, H. T., Nguyen, T. T. M., dan Ng, H. P. 2007. The effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs. *Journal of Business Venturing*, Vol 22(4), 592-611.
- Keh, H.T., Foo, M.D., dan Lim, B.C. 2002. Opportunity evaluation under risky conditions: the cognitive processes of entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vo 27, 125–148.
- Keskin, H. 2006. Market orientation, learning orientation, and innovation capabilities in SMEs an extended model. *European Journal of Innovation Management*, Vol 9(4), 396-417.
- Kotler, P. dan Armstrong, G. 2004. *Prinsip–Prinsip Pemasaran*, edisi Sepuluh Jilid 1. Jakarta: PT Indeks Kelompok
- Laforet, S. 2008. Size, strategic, and market orientation affects on innovation. *Journal of Business Research*, Vol 61, 753-764.
- Lamb, C. W., Hair, J.F. dan McDaniel, C. 2002. *Marketing*. Sixth Edition. Thomson: South Western.
- Leskovar, G. S., dan Bastic, M. 2007. Differences in organizations' innovation capability in transition economy: Internal aspect of the organizations' strategic orientation. *Technovation*, Vol 27, 533–546.
- Li, S., Rao, S. S., Ragu-Nathan, T. S., dan Ragu-Nathan, B. 2006. The impact of supplychain management practices on competitive advantage and organizational performance. *Omega*, Vol 34, 107–124.
- Lukas, B.A. dan Ferrel, O.C.T. 2000. The effect of Market Orientation On Product Innovation, *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol 28(2), 239-247.
- Lumpkin, G T, dan Dess, G.G. 1996. Clarifying the Entrepreneurial Orientationconstruct and Linking It to Performance. *Academy of Management Review*, Vol 21 (11), 135–72.
- Miller, D. 1983. The Correlates of Entrepreneurship in three types of Firms. *Management Science*, Vol 29(7), 770-791.
- Miller, D. dan Friesen, P. 1983. *Strategy-Making and Environment: The Third Link*, *Strategic Management Journal*, Vol 4, 221-35.
- Mirza. 2011. Pengaruh Lingkungan Eksternal dan Lingkungan Internal Terhadap Strategi Bersaing dan Strategi Kemitraan serta Dampaknya Pada Keunggulan Bersaing dan Implikasinya Pada Kinerja Industri Kecil dan Menengah di Sumatera Barat. *Indonesian Journal of Economics and Business*, Vol 1 (3).
- Narver, J. C., dan Slater, S. F. 1990. The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, Vol 54, 20–35.
- Naver, J.C., dan Slater, S.F. 1990. *The Effect of Market Orientation On Business Profitability*. *Journal of Marketing*, Vol 54, 20-25.
- Nelson, R. R. 1991. Why do firms differ, and how does it matter?. *Strategic Management Journal*, Vol 12, 61-75.
- Philip K. 2005, *Manajemen Pemasaran, Jilid I dan II*, Jakarta: PT. Indeks.

- Porter, M. E. 1990. *Competitive Advantage at the Nations*. Boston: Free Press.
- Porter, M. E. 2008. *Strategi Bersaing (Competitive strategy)*. Tangerang: Karisma publishing group.
- Reswanda. 2011. Pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap pembelajaran organisasi. *Journal of Small Business Management*.
- Smirnova, M., Naudé, P., Henneberg, S. C., Mouzas, S., dan Kouchtch, S. P. 2011. The impact of market orientation on the development of relational capabilities and performance outcomes: the case of Russian industrial firms *Journal of Industrial Marketing Management, Vol 40, 44–53*
- Story, V., O'Malley, L., dan Hart, S. 2011. Roles, role performance, and radical innovation competences. *Industrial Marketing Management, Vol 40, 952–966*.
- Suparman and Ruswanti, E. 2017. Market Orientation, Product Innovation on Marketing Performance Rattan Industry in Cirebon Indonesia. *OSR Journal of Economics and Finance, Vol 8(1), 19-25*.
- Tjiptono, F. 2008. *Strategi Pemasaran*, Edisi 3, ANDI: Yogyakarta.
- Uncles, M. 2000. Market Orientation. *Australian Journal Management, Vol 25(2), 1-29*.
- Voola, R., Casimir, G., Carlson, J., dan Agnihotri, M. A. 2012. The effects of market orientation, technological opportunism, and e-business adoption on performance: a moderated mediation analysis. *Australasian Marketing Journal, Vol 20, 136–146*.
- Wahyono. 2002. Orientasi pasar dan inovasi: pengaruhnya terhadap kinerja pemasaran. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia, Vol 1(1)*.
- Wahyono. 2002. Orientasi Pasar dan Inovasi : Pengaruh Terhadap Kinerja Pemasaran. *Indonesian Journal of Marketing Science*.
- Weerawardena, J. 2003. Exploring The Role of Market Learning Capability in Competitive Strategy. *European Journal of Marketing, Vol 37, 407-429*.
- West, M. 2002. *Kerja Sama yang Efektif*. Cetakan Kelima. Penerjemah: Srikandi Waluyo. Yogyakarta: Penerbit Kanisius.
- Wiklund, J. 1999. The Sustainability of The Entrepreneurial Orientation-Performance Relationship, *Entrepreneurship Theory and Practice, Vol 24(1):37-47*.
- Wiklund, J. dan Shepherd, D. 2005. Entrepreneurial Orientation and Small Business Performance: A Configurational Approach. *Journal of Business Venturing, Vol 20, 71-91*.
- Zainul, M., Astuti, E. S., Arifin, Z. dan Utami, H. N. 2016. The Effect of Market Orientation toward Organizational Learning, Innovation, Competitive Advantage, and Corporate Performance (A Study at SME Sasirangan in South Kalimantan). *Journal of Administrative Sciences and Policy Studies, Vol 4(1), 1-19*.
- Zhou, K. Z., Brown, J. R., dan Dev, C. S. 2009. Market Orientation, Competitive Advantage, and Performance: A Demand-Based Perspective. *Journal of Business Research, 2009, Vol 62(11), 1063-1070*.