

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Industri Kecil

1. Pengertian Industri Kecil

Usaha kecil adalah kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dan memiliki kriteria kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan serta kepemilikan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia nomor 9 tahun 1995. Kriteria usaha kecil tersebut adalah:

- a. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 200.000.000,- tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
- b. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 1.000.000.000,-
- c. Milik warga negara Indonesia.
- d. Berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah atau usaha besar
- e. Berbentuk usaha perorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum termasuk korporasi hukum, atau badan usaha yang berbadan hukum termasuk koperasi.

Kriteria sebagaimana dimaksud dalam poin a dan b di atas, nilai nominalnya dapat diubah sesuai dengan perkembangan perekonomian yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Industri kecil mencakup semua perusahaan atau kegiatan mengubah barang dasar atau barang setengah jadi atau barang yang

kurang nilainya menjadi barang yang lebih tinggi nilainya. Menurut BPS, industri kecil adalah industri yang menggunakan tenaga kerja antara 5 sampai 19 orang. Departemen Perindustrian dan Perdagangan mendefinisikan industri kecil sebagai suatu kegiatan usaha industri yang memiliki nilai investasi sampai dengan Rp. 200.000.000,- tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha (Keputusan Menteri Perindustrian dan Perdagangan Nomor 254/MPP/Kep/1997). Departemen koperasi menggolongkan pengusaha kecil berdasarkan kriteria yaitu omset usaha tidak lebih dari 2.000.000.000,- dan kekayaan (tidak termasuk tanah dan bangunan) tidak lebih dari Rp 600.000.000,- (Aditya, 2008).

2. Karakteristik Industri Kecil

Hasil studi Lembaga Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, menunjukkan bahwa di Indonesia kriteria usaha kecil itu sangat berbeda-beda, tergantung pada fokus permasalahan yang dituju dan instansi yang berkaitan dengan sektor ini. Sedangkan di negara-negara lain, kriteria yang ada akhirnya turut menentukan ciri sektor usaha kecil, yang antara lain ditentukan oleh jumlah karyawan yang dimiliki oleh perusahaan yang bersangkutan. Misalnya Perancis, menggunakan jumlah karyawan dalam mendefinisikan sektor usaha kecil yaitu jika karyawan kurang dari 10 orang dianggap sebagai perusahaan sangat kecil, sedangkan jika memiliki 10 - 40 orang karyawan dianggap sebagai perusahaan kecil, dan jika memiliki 50 - 500 orang karyawan disebut sebagai perusahaan menengah.

Secara umum sektor usaha kecil dan menengah memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Sistem pembukuan yang relatif sederhana dan cenderung tidak mengikuti kaidah administrasi pembukuan standar. Kadangkala pembukuan tidak di *Up to date*, sehingga sulit untuk menilai kinerja usahanya.
- b. Margin usaha yang cenderung tipis mengingat persaingan yang sangat tinggi.
- c. Modal terbatas.
- d. Pengalaman manajerial dalam mengelola perusahaan masih sangat terbatas.
- e. Skala ekonomi yang terlalu kecil, sehingga sulit mengharapkan untuk mampu menekan biaya mencapai titik efisiensi jangka panjang.
- f. Kemampuan pemasaran dan negosiasi serta diversifikasi pasar sangat terbatas.
- g. Kemampuan untuk memperoleh sumber dana dari pasar modal rendah, mengingat keterbatasan dalam sistem administrasinya. Untuk mendapatkan dana dari pasar modal, sebuah perusahaan harus mengikuti sistem administrasi standar dan harus transparan.

3. Keuntungan dan Kelemahan Industri Kecil

Suatu usaha mengandung potensi benefit dan biaya. Bagi banyak orang, benefit yang penting adalah kepuasan pribadi yang diperoleh dari mengoperasikan bisnisnya sendiri. Pemilik bisnis dapat menggunakan seluruh kemampuannya dan

dapat menggunakannya dengan bebas, juga dapat memperoleh kekuasaan melalui pengoperasian bisnisnya sendiri. Benefit lain yang diperoleh adalah keuntungan finansial.

Dibandingkan dengan usaha besar, usaha kecil memiliki beberapa potensi dan keunggulan komparatif, seperti yang dikemukakan oleh Anoraga (2002) diantaranya:

- a. Usaha kecil beroperasi menyebar diseluruh pelosok dengan berbagai ragam bidang usaha. Hal ini karena kebanyakan usaha kecil timbul untuk memenuhi permintaan (*agregat demand*) yang terjadi di daerah regionalnya. Bisa jadi orientasi produk usaha kecil tidak terbatas pada orientasi produk melainkan sudah mencapai taraf orientasi konsumen. Untuk ini diperlukan suatu keputusan manajerial yang menuntut kejelian yang tinggi. Dengan penyebaran usaha kecil, berarti masalah urbanisasi dan kesenjangan desa-kota minimal dapat ditekan. Setidaknya mengurangi konsentrasi intensitas lapangan kerja pada daerah tertentu yang akan menimbulkan efek urbanisasi dan masalah sosial lain.
- b. Usaha kecil beroperasi dengan investasi modal usaha aktiva tetap pada tingkat yang rendah. Sebagian besar modal terserap pada kebutuhan modal kerja. Karena yang dipertaruhkan kecil, implikasinya usaha kecil memiliki kebebasan yang tinggi untuk masuk atau keluar dari pasar. Dengan demikian, kegiatan produksi dapat dihentikan sewaktu-waktu, jika kondisi perekonomian yang dihadapi kurang menguntungkan. Konsekuensi lain dari rendahnya nilai aktiva tetap adalah mudah meng-*up*

to date-kan produknya. Sebagai akibatnya akan memiliki derajat imunitas yang tinggi terhadap gejolak perekonomian internasional.

- c. Sebagian usaha kecil dapat dikatakan padat karya (*labor intensive*) yang disebabkan penggunaan teknologi yang sederhana. Persentase distribusi nilai tambah pada tenaga kerja relatif besar. Dengan demikian, distribusi pendapatan dapat lebih tercapai. Selain itu keunggulan usaha kecil terdapat pada hubungan yang erat antara pemilik dengan karyawan menyebabkan sulitnya terjadi PHK (pemutusan hubungan kerja). Keadaan ini menunjukkan betapa usaha kecil memiliki fungsi sosial ekonomi.

Kelemahan-kelemahan yang dimiliki oleh usaha kecil menurut Anoraga (2002) terdiri dari:

- a. Skala pemasaran bersifat lokal, jika melalui batas wilayah pemasarannya tidak dilakukan oleh perusahaan sendiri. Hal ini jelas tidak dapat memacu penjualan yang progresif dengan cepat.
- b. Personal yang terlibat dalam perusahaan pada umumnya berkisar karena hubungan kekerabatan atau persaudaraan atau juga karena hubungan sosial yang akrab.
- c. Bersifat “*one man show*” yaitu satu orang mempunyai banyak fungsi yang pada umumnya dikerjakan oleh pemilik perusahaan, mulai pada pembukuan dasar sampai pencairan dana.
- d. Lemahnya sistem pencatatan, didasarkan pada ingatan saja sehingga tidak didokumentasikan.

- e. Perencanaan hanya dengan perhitungan dan analisis sederhana saja, dengan prinsip-prinsip sekitar laba yang dapat dijangkau dengan cepat, tidak berbelit-belit dan berorientasi jangka pendek.
- f. Seringkali dalam hubungannya dengan perencanaan lebih menitik beratkan pada kepentingan pribadi atau keluarga saja. Sehingga pemilik tidak mengetahui rugi atau laba perusahaan karena tidak ada batasan yang jelas milik perusahaan dan pribadi.
- g. Lemahnya promosi dan pemasaran produknya.
- h. *Decision making* sering dilakukan *by feeling* dan bukan berdasarkan atas pemikiran dan konsep-konsep yang rasional.

2.2.Orientasi Pasar

Peningkatan kinerja perusahaan menjadi kunci keberhasilan setiap perusahaan. Banyak variabel yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Budaya orientasi pasar merupakan faktor penting yang menentukan kinerja perusahaan. Perusahaan dengan budaya orientasi pasar yang tinggi fokus pada perannya dalam kontribusi untuk menciptakan nilai pelanggan yang superior. Orientasi pasar tinggi akan berdampak pada peningkatan *marketing resources* seperti peningkatan kemampuan inovasi dan peningkatan pengelolaan produk termasuk penciptaan produk yang berkualitas (Hartini, 2013). Kemampuan ini dipandang mampu menjamin perusahaan untuk memperoleh keuntungan yang lebih tinggi dibandingkan dengan perusahaan yang kurang berorientasi pasar. Orientasi pasar

merupakan budaya organisasi yang efektif dan efisien mengarahkan organisasi pada aktivitas penciptaan nilai yang tinggi bagi konsumen (Hartini, 2012).

Perusahaan yang berorientasi pasar merupakan perusahaan yang menjadikan pelanggan dan pesaing sebagai kiblat bagi perusahaan untuk menjalankan bisnisnya. Perusahaan dengan orientasi pasar tinggi membawa konsekuensi pada kinerja perusahaan yang tinggi. Hal ini karena perusahaan dengan orientasi pasar tinggi berusaha untuk memberikan nilai pelanggan yang lebih tinggi daripada penawaran pesaing. Nilai pelanggan tinggi ini berdampak pada peningkatan kepuasan pelanggan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan. Termasuk dalam bentuk kinerja perusahaan untuk melakukan inovasi produk atau jasa layanan maupun inovasi dalam hal strategi pemasaran (Hartini, 2012).

1. Definisi Orientasi Pasar

Kohlil dan Jaworski (1990) seperti dikutip Tjiptono *et al.*, (2008) mendefinisikan orientasi pasar sebagai implememtasi budaya organisasi yang menempatkan pelanggan pada poros dari proses strategi manajemen perusahaan. Narver dan Slater (1994) mendefinisikan orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang paling efektif dan efisien untuk menciptakan perilaku-perilaku yang dapat menghasilkan suatu yang terbaik bagi pembeli serta menghasilkan kinerja yang superior bagi perusahaan. Morris *et al.*, (2002) mendefinisikan orientasi pasar sebagai kemampuan perusahaan untuk mengetahui dan merespon konsumen, sedangkan orientasi kewirausahaan adalah kemampuan untuk

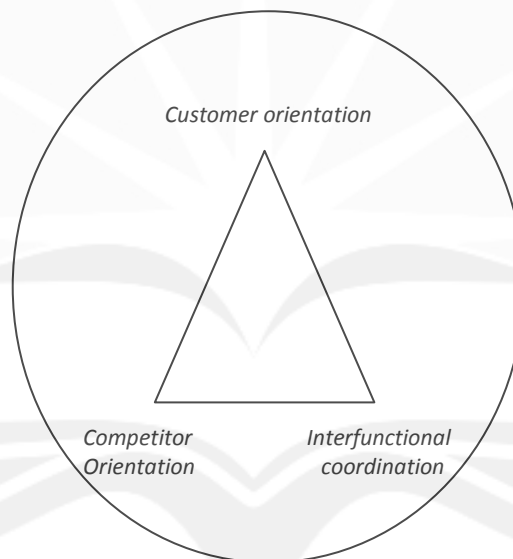
menjelaskan kebutuhan konsumen yang diikuti dengan pengenalan produk baru, jasa, atau proses baru. Berdasarkan beberapa definisi mengenai orientasi pasar di atas dapat disimpulkan bahwa orientasi pasar sebagai cara yang digunakan organisasi untuk menciptakan perilaku yang efektif dan efisien untuk menghasilkan kinerja yang tinggi bagi organisasi.

Orientasi pasar dapat dipandang melalui pendekatan budaya dan pendekatan berperilaku (Day, 1999; Narver dan Slater, 2000). Dilihat dari sisi budaya, orientasi pasar mencoba untuk mengembangkan nilai, norma, dan kebiasaan dari pentingnya orientasi konsumen terhadap keseluruhan bagian di perusahaan. Sedangkan dilihat dari pendekatan berperilaku, orientasi pasar merupakan aktivitas yang mencari pemasaran intelektual dan menyebarkan informasi, dan mengambil tindakan untuk merespon pasar (Kohli dan Jarwoski, 1990). Begitu pula menurut Narver dan Slater (2000) bahwa orientasi pasar terdiri dari tiga komponen perilaku, yaitu perilaku konsumen, perilaku pesaing, dan koordinasi interfunksional. Orientasi konsumen dan orientasi pesaing adalah keseluruhan aktivitas yang terlibat dalam memperoleh informasi tentang pembeli dan penjual.

Perusahaan yang berorientasi pada pasar memiliki ketrampilan untuk menilai kebutuhan konsumen, sehingga mungkin menjadi yang pertama menawarkan generasi baru produk dan jasa pada pasar (Day, 1994). Selain itu, perusahaan lebih mungkin membuat perluasan lini dan merek terhadap pasar target baru (Baker dan Sinkula, 1999).

2. Variabel Orientasi Pasar

Kohlil dan Jaworski (1990), Narver dan Slater (2000) mengembangkan teori dengan menempatkan *market intelligence* sebagai titik awal dari orientasi pasar. Dalam orientasi pasar di dasarkan pada orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi antar fungsi yang mengarah pada kriteria keputusan yaitu fokus jangka panjang dan profitabilitas. Perilaku dari orientasi pasar didasarkan pada urgensi atau tingkat kepentingan yang sama. Konsepsi orientasi pasar digambarkan dalam sebuah *equilateral triangle* sebagai berikut (Widarti, 2011):



Sumber: Kohlil dan Jaworski (1990) seperti dikutip Widarti (2011)

Gambar 2.1
Orientasi Pasar

Gambar 2.1 di atas menunjukkan bahwa kinerja perusahaan (profitabilitas dan fokus jangka panjang) dihasilkan dan ditingkatkan melalui pemusatan perhatian pada ketiga komponen orientasi pasar.

Johnson *et al.*, (2009) dalam penelitiannya mengukur orientasi pasar dengan menggunakan tiga variabel yaitu:

a. Orientasi pada pelanggan (*customer orientation*)

Orientasi pelanggan dapat dinyatakan melalui luasnya monitoring atas komitmen karyawan terhadap pelanggan atau pengembangan strategi bersaing yang di dasarkan pada pemahaman atas kebutuhan serta pemahaman manajemen atas bagaimana bisnis dapat menciptakan *customer value*. Orientasi pelanggan menghasilkan sebuah logika yang lain yaitu sebagai hasil dari intensitas penggarapan kebijakan yang berorientasi pasar, perusahaan memiliki peluang untuk dapat membentuk persepsi pelanggan atas nilai-nilai yang dibangunnya dan nilai nilai yang dirasakan itu akan menghasilkan nilai kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*).

Banyak studi dalam manajemen pemasaran menunjukkan bahwa perusahaan perusahaan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (*customer satisfaction orientation*) umumnya menunjukkan sebuah perilaku yang lebih responsif misalnya melalui kebijakan pelayanan purna jual serta kecepatan dalam memberi tanggapan terhadap keluhan-keluhan pelanggan. Dalam kaitan inilah dikembangkan suatu konsep *fortofolio* pelanggan yang menyatakan (Stanton, 2007):

- 1) Pertumbuhan pelanggan yang tinggi akan menjadi dasar untuk menghasilkan berbagai kinerja pemasaran lanjutan.

- 2) Pengetahuan yang baik mengenai diri pelanggan dan perhatian yang tinggi terhadap upaya-upaya pemahaman yang luas mengenai kapabilitas pesaing akan membantu perusahaan didalam merancang kebijakan produk yang lebih sesuai dalam menghasilkan produk yang dapat memuaskan kebutuhan yang spesifik dari pelanggannya.
- 3) Pemahaman yang baik atas kebutuhan pelanggan tidak selalu menghasilkan efektivitas strategi pemasaran yang baik, tanpa adanya suatu kemampuan yang superior untuk mengimplementasikan kebijakan itu.
- 4) Perusahaan harus menumbuhkan dan mengembangkan norma-norma pengelolaan (kebiasaan, keyakinan, kesadaran yang membimbing perilaku) yang akan di orientasikan pada penyajian kepuasan pelanggan yang superior.
- 5) Pemahaman yang cukup mendalam atas kebutuhan pelanggan dan kapabilitas pesaing akan menghasilkan sebuah komitmen yang lebih besar terhadap: perilaku karyawan, orientasi keputusan manajemen yang mengarah pada kepuasan konsumen yang tinggi, persepsi konsumen yang lebih baik terhadap mutu produk serta daya pikat terhadap pelanggan yang lebih kuat pada gilirannya akan menghasilkan basis pelanggan yang kuat dan menghadirkan prospek yang lebih baik dimasa-masa mendatang.

b. Orientasi pada pesaing (*competitor orientation*)

Orientasi pesaing dapat dinyatakan melalui monitoring atas informasi mengenai pesaing dan menyebarluaskan berbagai informasi tersebut pada semua fungsi yang ada di dalam perusahaan misalnya divisi riset dan pengembangan produk atau mendiskusikan dengan top manajemen bagaimana kekuatan pesaing dan strategi-strategi yang mereka kembangkan, baik yang menyangkut tindakan saat sekarang maupun tindakan dimasa mendatang. Perusahaan yang berorientasi pada pesaing, senantiasa akan menggunakan sebagian besar waktunya untuk melacak penggunaan strategi dan pangsa pasar pesaing serta berusaha menemukan berbagai strategi untuk melawannya (Zhou *et al.*, 2005).

Pendekatan ini memiliki beberapa kelebihan dan kekurangan. Disisi positifnya, perusahaan akan mengembangkan orientasi pejuang, melatih para pemasarnya untuk bersikap waspada, mengamati kelemahannya sendiri dan mencari kelemahan pesaing, sedang sisi negatifnya, perusahaan akan menjadi terlalu reaktif, bukannya menjalankan strateginya sendiri yang berorientasi pada pelanggan. Oleh karena itu manajer pemasaran harus terus menilai strategi pesaing untuk memastikan bahwa perusahaan tidak didahului oleh pesaingnya serta mengetahui adanya cara baru yang lebih baik dalam memenuhi kebutuhan konsumen (McCarthy dan Parreault, 1996).

Perusahaan yang berhasil selalu berusaha mengenali pesaingnya sebaik mungkin seperti yang dilakukan terhadap konsumennya. Analisis

dan evaluasi terhadap pesaing akan membantu manajemen untuk memutuskan dimana akan bersaing, bagaimana cara menghadapi pesaingnya pada setiap pasar sasaran. Analisis dan evaluasi ini menjadi sangat penting, manakala intensitas persaingan sangat tinggi. Tahapan dalam analisis persaingan meliputi (McCarthy dan Parreault, 1996):

- 1) Identifikasi struktur dan karakteristik industri
- 2) Identifikasi dan analisis kelompok strategis
- 3) Tindakan antisipasi pesaing
- 4) Eevaluasi pesaing utama
- 5) Identifikasi dan uraian pesaing utama
- 6) Identifikasi pesaing baru

Memahami secara mendalam mengenai struktur persaingan akan membuat perusahaan mengenali dengan baik siapa yang menjadi pesaing utamanya. Oleh karena itu sumber daya perusahaan dapat diarahkan untuk menggali informasi yang berkaitan dengan pesaing utama.

Evaluasi pesaing digunakan untuk menentukan posisi kekuatan yang dimiliki serta kelemahan yang ada pada setiap pesaing. Evaluasi pesaing juga dapat digunakan untuk memetakan sejauh mana kelebihan dan kekurangan yang ada pada masing masing pesaing bila dibanding dengan kekuatan dan kelemahan yang ada pada perusahaan. Evaluasi pesaing meliputi empat hal yaitu (Craven,1996):

- 1) Evaluasi tingkat peliputan pasar
- 2) Kepuasan konsumen

- 3) Performa masa lalu
- 4) Kemampuan yang ada.

Mengacu pada pendapat McCarthy and Parreault, (1996); Craven (1996); Zhou *et al.*, (2005); dapat dijelaskan bahwa orientasi pesaing merupakan respon perusahaan dalam upaya menggali informasi mengenai berbagai strategi dan aktivitas yang dilakukan oleh pesaing serta memastikan bahwa apa yang dilakukan oleh perusahaan tidak didahului dan ditiru oleh pesaingnya dalam waktu yang singkat, sehingga mendorong upaya inovasi yang lebih kreatif serta memacu pertumbuhan penjualan menjadi lebih baik.

c. Koordinasi Antar Fungsi

Koordinasi antar fungsi mencakup pemanfaatan sumber daya perusahaan secara terkoordinasi dalam rangka menciptakan nilai superior bagi para pelanggan sasaran. Komponen ketiga dari orientasi pasar adalah koordinasi antar fungsi intra perusahaan (*interfunctional coordination*). Koordinasi antar fungsi intra perusahaan merefleksikan pendayagunaan secara terkoordinasi dari seluruh sumber daya yang ada dalam perusahaan dalam rangka menciptakan *superior value* bagi pembeli sasaran (Narver dan Slater, 1990). Integrasi sumber daya perusahaan yang terkoordinasi berhubungan erat dengan orientasi pelanggan dan pesaing dimana koordinasi ini dibangun berdasarkan informasi yang diperoleh dan melalui pendayagunaan sumber daya yang terkoordinasi, informasi-informasi

tersebut disebarkan ke seluruh bagian organisasi bersangkutan. Narver dan Slater (1990) mengemukakan bahwa syarat agar koordinasi antar fungsi dapat berjalan efektif adalah adanya daya tanggap dan sensitivitas dari setiap departemen terhadap kebutuhan departemen-departemen lain dalam satu perusahaan.

Koordinasi antar fungsi dalam organisasi perlu dilakukan agar semua sumber daya yang dimiliki perusahaan dapat digunakan secara maksimal untuk menciptakan nilai dan kepuasan konsumen serta menjaga setiap langkah pesaing yang dapat menghambat strategi-strategi yang sedang dikembangkan oleh perusahaan. Tingkat kemampuan organisasi dalam melakukan koordinasi antar fungsi secara efektif, menggunakan utilitas sumber daya perusahaan secara efisien, mampu merespon dengan cepat setiap perubahan yang terjadi dalam lingkungan persaingan, dan mengantisipasi perubahan strategi yang digunakan. Dengan demikian, perusahaan akan mampu menciptakan *superior value* bagi pelanggan sasaran.

Zhou *et al.*, (2005) mengemukakan bahwa koordinasi antar fungsi dalam organisasi harus mampu melakukan peran sebagai:

- 1) Mendistribusikan sumber daya perusahaan kepada unit bisnis lain yang ada di dalamnya.
- 2) Semua fungsi harus dimanfaatkan untuk memahami pelanggannya.
- 3) Mendistribusikan semua informasi untuk semua fungsi.

- 4) Semua fungsi harus diintegrasikan untuk mendukung strategi perusahaan.
- 5) Semua fungsi harus memberi kontribusi dalam menciptakan nilai pelanggan.

Koordinasi antar fungsi di dalam organisasi harus diarahkan untuk memahami kebutuhan pelanggan dengan memberi nilai terbaik dibanding pesaingnya, sehingga tercipta kepuasan bagi pelanggannya. Koordinasi antar fungsi mengidentifikasi kemampuan yang dibutuhkan oleh organisasi dalam rangka membentuk rantai nilai (*value chain*) yang meliputi aktivitas utama dan aktivitas pendukung (Zhou *et al.*, 2005). Perusahaan harus memiliki kemampuan khusus dengan tugas individual untuk diintegrasikan ke dalam fungsi yang lebih luas cakupannya seperti kemampuan pemasaran, riset, dan pengembangan. Integrasi antar fungsi dalam organisasi memerlukan sumber daya, khususnya pengetahuan dan keahlian dari setiap pekerja sehingga dapat mendukung organisasi dalam menyajikan nilai terbaik bagi pelanggannya.

3. Konsep Strategi Orientasi Pasar

Permintaan pasar yang semakin luas, inovasi produk yang terus berlangsung serta adanya kejenuhan dan kedewasaan pasar, mengakibatkan perusahaan harus lebih memerhatikan pelanggan dan mencari peluang pasar baru. Kotler (2010) menyatakan bahwa apa yang menjadi keinginan pelanggan lebih penting dibandingkan dengan produk yang saat ini dijual kepada pelanggan.

Pemasaran harus memakai konsep bagaimana perusahaan mengetahui apa yang diinginkan pelanggan/konsumen dan memenuhinya dengan meletakkan kepuasan serta nilai-nilai pelanggan sebagai hal yang utama dan transaksi sebagai dasar analisis.

Kohli dan Jaworski (1990) seperti dikutip Adinoto (2013) menyatakan bahwa, agar dapat bermanfaat dalam praktik, maka konsep pemasaran perlu dijumpai oleh suatu pengertian operasional. Pengertian operasional yang merupakan implementasi dari falsafah pemasaran adalah pelaksanaan orientasi pasar oleh manajemen perusahaan. Oleh karena orientasi pasar merupakan implementasi dari konsep pemasaran, maka bisa disimpulkan bahwa perusahaan yang berorientasi pasar adalah perusahaan yang tindakan-tindakannya senantiasa konsisten dengan konsep pemasaran. Menurut Naver dan Slater (1990), orientasi pasar yang kuat di dalam perusahaan akan bisa memberikan penawaran dan memberikan kepuasan yang lebih baik kepada pembeli hingga perusahaan akan memperoleh hasil yang lebih besar atas penawaran yang diberikan.

Stanton (2007) menyatakan pandangannya bahwa strategi pemasaran yang berorientasi pada pasar harus mengacu pada tiga konsep yaitu:

- a. Berorientasi ke konsumen.
- b. Berusaha keras untuk memiliki volume penjualan yang dapat menghasilkan laba.
- c. Mengkoordinasikan semua kegiatan pemasaran

2.3. Inovasi

1. Definisi Inovasi

Amabile (1996) seperti dikutip Prakoso (2005) mendefinisikan inovasi sebagai penerapan yang berhasil dari gagasan kreatif dalam perusahaan. Hurley dan Hult (1998) mendefinisikan inovasi sebagai sistem mekanisme perusahaan untuk beradaptasi dengan lingkungan yang dinamis. West, (2000) mendefinisikan inovasi sebagai 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.

Oleh karena itu perusahaan dituntut untuk mampu menciptakan ide atau pemikiran-pemikiran baru dengan menawarkan produk yang inovatif serta meningkatkan pelayanan yang dapat memuaskan pelanggan. Inovasi merupakan proses non-linear dari dua komponen meliputi implementasi kreativitas dan inovasi. Pada awal proses, kreativitas mendominasi dan kemudian, akan didominasi oleh proses implementasi inovasi. Inovasi terbagi atas dua tipe inovasi yang membentuk keuntungan bagi suatu usaha dengan cara yang berbeda yaitu inovasi produk dan inovasi proses (McDaniel, 2002). Kotler (2012) mendefinisikan inovasi sebagai gabungan dari berbagai macam proses yang saling mempengaruhi antara satu dengan yang lain. Berdasarkan beberapa definisi inovasi di atas dapat disimpulkan bahwa inovasi adalah kemampuan sebuah perusahaan untuk menawarkan sesuatu (produk maupun layanan) dengan jenis yang berbeda dari produk atau jasa layanan yang sudah ada.

2. Unsur Inovasi

Konsep inovasi mempunyai sejarah yang panjang dan pengertian yang berbeda-beda terutama didasarkan pada persaingan antara perusahaan-perusahaan dan strategi yang berbeda yang dapat dimanfaatkan untuk bersaing. Schumpeter (1949) seperti dikutip Prakoso (2005) menyebutkan bahwa inovasi terdiri dari 5 unsur yaitu:

- a. Memperkenalkan produk baru atau perubahan kualitatif pada produk yang sudah ada.
- b. Memperkenalkan proses baru ke industri.
- c. Membuka pasar baru.
- d. Mengembangkan sumber pasokan baru pada bahan baku atau masukan lainnya.
- e. Perubahan pada organisasi industri.

3. Kategori Inovasi

Inovasi menurut Lukas dan Ferrel (2000) dapat dikategorikan kedalam tiga kategori yaitu:

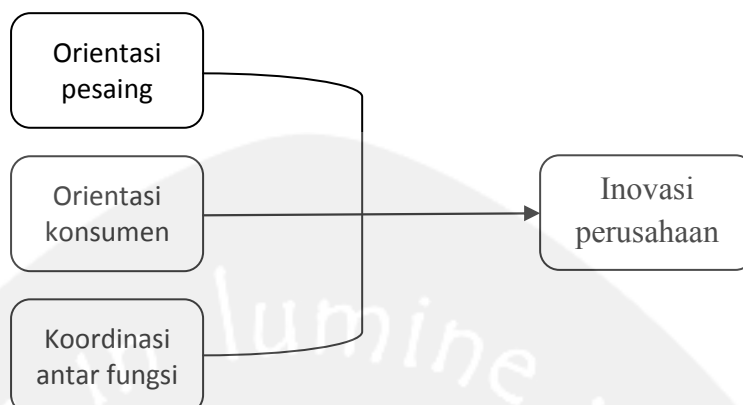
- a. Perluasan Produk (*line extensions*). Perluasan produk merupakan produk yang masih familiar bagi organisasi bisnis tetapi baru bagi pasar.
- b. Peniruan Produk (*me-too products*). Peniruan produk merupakan produk yang dianggap baru oleh bisnis tetapi familiar dengan pasar.
- c. Produk Baru (*new-to-the-world products*). Produk baru merupakan produk yang dianggap baru baik oleh bisnis maupun oleh perusahaan.

2.4. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang menguji pengaruh orientasi pasar (orientasi pada pesaing, orientasi pada konsumen dan koordinasi antar fungsi) dengan inovasi perusahaan telah banyak dilakukan. Salah satu penelitian tersebut dilakukan oleh Johnson *et al.*, pada tahun 2014. Penelitian yang dilakukan Johnson *et al.*, (2014) mengambil obyek 259 perusahaan pengolahan makanan. Hasil penelitian Johnson *et al.*, (2014) memberikan informasi bahwa orientasi pasar yang terdiri dari orientasi pada pesaing, orientasi pada konsumen dan koordinasi antar fungsi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap inovasi perusahaan

2.5. Kerangka Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian replikasi dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Johnson *et al.*, (2009). Dalam penelitiannya, Johnson *et al.*, (2009) menguji pengaruh orientasi pasar (orientasi pada pesaing, orientasi pada konsumen dan koordinasi antar fungsi) terhadap inovasi perusahaan. Pada penelitian ini, model hubungan antara orientasi pasar (orientasi pada pesaing, orientasi pada konsumen dan koordinasi antar fungsi) dengan inovasi perusahaan digambarkan kedalam suatu model penelitian sebagai berikut:



Sumber: Johnson *et al.*, (2009)

Gambar 2.2
Kerangka Penelitian

2.6. Hipotesis Penelitian

Secara prinsip *customer orientation* dan *competitor orientation* merupakan dua dimensi yang saling terkait, tidak terpisahkan dan merupakan kesatuan dalam konsep orientasi pasar. Orientasi pelanggan dan orientasi pada pesaing akan memberikan dimensi yang berbeda sehingga perusahaan akan dapat meningkatkan apa yang dibutuhkan oleh pelanggan dan apa yang merupakan pesaing kita. Orientasi pesaing berarti pemahaman yang dimiliki penjual dalam memahami kekuatan-kekuatan jangka pendek, kelemahan-kelemahan, kapabilitas-kapabilitas dan strategi-strategi jangka panjang baik dari pesaing utamanya saat ini maupun pesaing-pesaing potensial utama (Day dan Wensly, 1988). Oleh karena itu tenaga penjualan berupaya mengumpulkan informasi mengenai pesaing dan membagi informasi itu pada fungsi-fungsi lain dalam perusahaan dan mendiskusikan dengan pimpinan perusahaan bagaimana kekuatan pesaing dan strategi yang mereka kembangkan agar perusahaan mampu mengantisipasi ancaman pesaing

dan bertahan didalam persaingan dengancara melakukan inovasi pada produk maupun jasa layanan. Dengan orientasi pada pesaing yang baik perusahaan cenderung bersifat reaktif terhadap permasalahan bisnis yang muncul dan mengembangkan sikap proaktif dalam mengungguli pesaing bisnisnya dengan melakukan inovasi (Johnson *et al.*, 2009). Berdasarkan hasil penelitian Johnson *et al.*, (2009), penulis mengajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: Orientasi pada pesaing memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap inovasi perusahaan.

Despande *et al.*, (1993) menyatakan bahwa orientasi pelanggan merupakan prioritas tertinggi dalam hal memberikan nilai-nilai superior pada pelanggan dalam penelitian yang dilakukan oleh menganggap orientasi pelanggan merupakan hal yang paling fundamental bagi perusahaan. Pelanggan merupakan sisi paling penting dari perusahaan untuk menentukan orientasi pelanggannya (Tjiptono *et al.*, 2008). Orientasi pelanggan mengharuskan seorang penjual agar memahami mata rantai nilai keseluruhan seorang pembeli. Melalui orientasi pelanggan, perusahaan memiliki peluang untuk membentuk persepsi pelanggan atas nilai-nilai yang dirasakan itu pada gilirannya akan menghasilkan kepuasan pelanggan (Tjiptono *et al.*, 2008).

Ferdinand (2000) menyatakan bahwa perusahaan yang berorientasi pada pelanggan menunjukkan sebuah perilaku yang lebih *responsive*, misalnya melalui kebijakan melakukaninovasi pada pengembangan produk maupun jasa layanan, layanan purna jual yang baik dan serta kecepatan dalam memberi tanggapan

terhadap keluhan-keluhan pelanggan. Berdasarkan hasil penelitian Johnson *et al.*, (2009), penulis mengajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H2: Orientasi pada konsumen memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap inovasi perusahaan.

Koordinasi antar fungsi adalah komponen aspek ketiga dari komponen perilaku orientasi pasar yang diidentifikasi Narver dan Slater (1990). Koordinasi antar fungsi ini menjadi sangat penting bagi kelangsungan perusahaan yang ingin memberikan kepuasan pada pelanggan sekaligus memenangkan persaingan dengan cara mengoptimalkan fungsi–fungsi yang ada dalam perusahaan secara cermat. Langkah ini sekaligus merupakan kemampuan perusahaan dalam menangkap umpan balik dari pelanggan, merespon dan memberikan pelayanan yang lebih prima di kemudian hari (Kohli dan Jaworski, 1990).

Koordinasi antar fungsi yang efektif diharapkan mampu menggerakkan partisipasi secara aktif masing–masing bidang untuk mencapai tujuan umum perusahaan. Untuk itu diperlukan dukungan yang efektif dan kepemimpinan yang andal dalam mengkoordinasikan antar fungsi, dukungan dan partisipasi antar bidang fungsional dan sikap *interdependensi* (ketergantungan) antar fungsi. Hal ini diarahkan agar masing-masing bidang fungsional mampu mengenali kelebihan-kelebihannya dan dapat bekerjasama dengan bidang lainnya secara efektif untuk menciptakan suatu strategi yang inovatif agar dapat memenangkan persaingan bisnis (Johnson *et al.*, 2009). Hasil penelitian Johnson *et al.*, (2009) memberikan bukti yang nyata bahwa koordinasi antar fungsi yang baik akan menghasilkan kinerja perusahaan yang tinggi dimana salah satu bentuk kinerja

perusahaan ditunjukkan oleh keberhasilan inovasi produk maupun jasa layanan perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian Johnson *et al.*, (2009), penulis mengajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H3: Koordinasi antar fungsi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap inovasi perusahaan.

