

PENGARUH STRATEGI KEUNGGULAN BERSAING DAN ORIENTASI PASAR TERHADAP KINERJA PEMASARAN PERUSAHAAN

Oleh:

Basuki¹⁾

STIMI Banjarmasin

Rahmi Widyanti²⁾

Universitas Islam Kalimantan (UNISKA) Banjarmasin

Abstract

Based on empirical studies and theoretical studies that market orientation and strategic competitive advantage and a good marketing performance can be achieved by Industry Small and Medium Enterprises (SMEs) when they can meet-indigo value of each variable in an integrated manner. Therefore, the relationship of these variables influence is very interesting to do the assessment and tested empirically in the context of the Small Business Industry mengah (SMEs) in South Kalimantan Province.

The purpose of this study theoretically (long-term) is expected for the development of the science, especially in the field of marketing management related to market-oriented marketing strategies to achieve competitive advantage in order to improve the performance of SMEs Company marketing. While practical purposes (short-term) is the finding of this study is expected to provide information on the perpetrators indusutri small and medium enterprises (SMEs) as a basis for improving the quality of products and services through the process of market orientation. The method used in this study is a survey method, whereas this type of research is classified as explanatory research. Data analysis tool used in this study is the Partial Least Square (PLS)

The studies have shown that the market orientation positive significant effect on the competitive advantage Strategy and Performance pemesaran company. Competitive advantage strategy significantly positive effect on the performance of corporate marketing. Also the orientation of the market through the support of competitive advantage Strategy positive significant effect on the improvement of the company's marketing performance.

Keywords: Competitive Advantage Strategy, Market Orientation, and Performance Marketing Company

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Bangsa Indonesia mampu mempertahankan pertumbuhan ekonomi yang positif pada 2009 dan 2010 berkat pasar domestik yang besar terutama Usaha Kecil dan Menengah (UKM). Pertumbuhan ekonomi Indonesia sepanjang setahun terakhir, yang diukur berdasarkan kenaikan Produk Domestik Bruto (PDB) pada 2010 meningkat sebesar 6,1 persen dibanding 2009.

Berdasarkan data BPS tahun 2006 di Kalimantan Selatan terdapat sebanyak 329.109 unit atau sekitar 83,35% dari total jumlah usaha yang ada di provinsi Kalimantan Selatan.

Berdasarkan kajian empirik maupun kajian teoritis bahwa orientasi pasar dan strategi keunggulan bersaing serta kinerja pemasaran yang baik bisa dicapai oleh Industri Usaha Kecil Menengah (UKM) ketika mereka bisa memenuhi nilai-nilai dari masing-masing variabel secara terintegrasi. Oleh karena hubungan pengaruh variabel-variabel tersebut sangat menarik untuk dilakukan pengujian secara empirik dalam konteks Industri Usaha Kecil

Mengah (UKM) di Provinsi Kalimantan Selatan.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan mengkali hubungan antara kinerja pemasaran yang dipengaruhi oleh variabel strategi keunggulan bersaing. Demikian pula kedua variabel tersebut yaitu kinerja pemasaran dan strategi keunggulan bersaing, juga dapat dipengaruhi oleh variabel orientasi pasar..

TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian Terdahulu

Akimova (1999) membuktikan bahwa orientasi pasar memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Prakosa (2005) dalam penelitiannya telah membuktikan bahwa orientasi pasar berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap pencapaian strategi keunggulan bersaing. Cano *et al*, (2004) dalam penelitian mereka yang membuktikan bahwa antara variabel orientasi pasar dan kinerja bisnis berhubungan positif dan konsisten. Selanjutnya hasil penelitian Sulistianto (2003) telah membuktikan bahwa orientasi pasar berpengaruh terhadap kinerja

pemasaran dan dipandang sebagai satu bagian yang memiliki peran penting dalam menunjang keberhasilan perusahaan. Berbeda dengan hasil penelitian yang telah dilakukan Langerak (2003) yang meneliti pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja pemasaran. Hasilnya menunjukkan bahwa tidak ada bukti yang kuat bahwa perusahaan yang melakukan orientasi pasar memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pemasaran. Wahyono (2002), orientasi pasar merupakan budaya organisasi yang efektif dan efisien untuk menciptakan perilaku yang dibutuhkan untuk menciptakan nilai superior bagi pembeli dan kinerja superior bagi perusahaan. Dampak orientasi ini dapat meningkatkan daya tahan perusahaan terhadap pesaing sekaligus meningkatkan kepuasan pelanggan. Selain itu orientasi pasar terbukti menjadi sumber keunggulan bersaing yang berkelanjutan di tengah persaingan yang semakin ketat.

Landasan Teoritis

1. Pengertian Orientasi Pasar

Natver 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 Uncles (2000) mengartikan orientasi pasar sebagai suatu proses dan aktivitas yang berhubungan dengan penciptaan dan pemuasan pelanggan dengan cara terus menilai kebutuhan dan keinginan pelanggan. Wahyono (2002), orientasi pasar merupakan budaya organisasi yang efektif dan efisien untuk menciptakan perilaku yang dibutuhkan untuk menciptakan nilai superior bagi pembeli dan kinerja superior bagi perusahaan.

2. Pengertian Strategi Keunggulan Bersaing

Pengertian keunggulan bersaing (*competitive advantage strategy*) dapat ditinjau dari dua perspektif yang berbeda. Perspektif yang pertama, menekankan bahwa pengertian strategi keunggulan bersaing adalah merupakan keunggulan atau superioritas

perusahaan dalam hal sumber daya dan keahlian yang dimilikinya (Bharadwaj *et al*, 1993, Day dan Wensley ,1988) Pada prespektif ini setiap perusahaan yang memiliki kompetensi dibidang pemasaran, manufakturing, maupun inovasi dapat menjadikannya sebagai sumber-sumber untuk mencapai keunggulan bersaing. Implementasi tiga bidang kompetensi tersebut, perusahaan dapat mengembangkan strategi sehingga dapat menghasilkan produk dengan daya saing yang tinggi di pasar.

3. Pengertian Kinerja Pemasaran

Kinerja perusahaan merupakan ukuran keberhasilan dari suatu perusahaan yang diukur setiap jangka waktu yang telah ditentukan. Hasil ini dapat dikatakan sebagai nilai dari setiap aktivitas yang telah disusun dan dilaksanakan untuk dapat mengidentifikasi apakah strategi yang dibuat dan pelaksanaannya adalah tepat atau malah sebaliknya. Pelham & Wilson (1996) mendefinisikan kinerja pemasaran perusahaan sebagai sukses produk baru dan pengembangan pasar, dimana kinerja pemasaran perusahaan

dapat diukur melalui pertumbuhan penjualan dan porsi pasar.

KERANGKA KONSEPTUAL

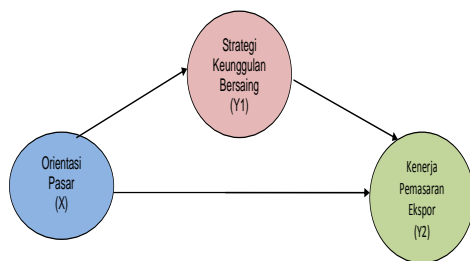
PENELITIAN

1. Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual penelitian ini didasarkan pada "*The Resource-Based View of the Firm's*" (Pandangan sumberdaya berbasis organisasi/perusahaan). *RBV* memandang bahwa organisasi bisa mengembangkan keunggulan kompetitif, dengan menciptakan nilai dengan bentuk dan cara yang sukar atau tidak bisa ditiru oleh para pesaing. Meskipun sumber-sumber keunggulan kompetitif tradisional seperti sumber daya alam, teknologi, skala ekonomi dan sebagainya mampu menciptakan nilai, namun dalam pandangan pendekatan ini menyatakan bahwa sumber-sumber tersebut semakin mudah ditiru (Buller, 1988). *Teori Resource-Based View of the firm (RBV)* adalah suatu teori Pandangan Berbasis Sumberdaya organisasi/Perusahaan untuk menganalisis dan

menidentifikasi keunggulan strategis suatu perusahaan yang didasarkan pada pandangan kombinasi intangible asset yang khusus meliputi kompetensi, kapabilitas bagi organisasi (Pearce & Robinson, 2007).

Kerangka Model Konseptual Penelitian



Hipotesis Penelitian

Hipotesis 1 (H1) :

Orientasi pasar berpengaruh terhadap strategi keunggulan bersaing perusahaan.

Hipotesis 2 (H2) :

Orientasi Pasar berpengaruh terhadap kinerja pemasaran perusahaan

Hipotesis 3 (H3) :

Strategi keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja pemasaran perusahaan.

Hipotesis 4 (H4) :

Orientasi pasar melalui dukungan strategi keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja pemasaran perusahaan

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah explanatory research yaitu jenis penelitian yang menjelaskan hubungan antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis (Singarimbun dan Effendi, 1989).

Populasi penelitian ini adalah seluruh pengusaha atau pemilik Usaha Kecil Menengah (UKM) bertujuan ekspor yang ada di Kalimantan Selatan.

Teknik penarikan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan *Simple Random Sampling*, sedangkan pengambilan sampel dilakukan secara acak. Dengan demikian jumlah sampel yang diambil adalah sebanyak 150 Industri atau pemilik UKM

Variabel-variabel penelitian adalah:

- 1.Variabel Orientasi Pasar (OP)
- 2.Variabel Strategi Keunggulan Bersaing (SKB)

3. Variabel Kinerja pemasaran Ekspor (KPP)

Semua variabel penelitian yang telah diidentifikasi merupakan variabel laten yang terdiri dari beberapa indikator dan masing-masing indikator terdiri atas beberapa item. Pengukuran data menggunakan *Skala Likert* dengan interval penilaian 1 sampai 5. 1 = sangat tidak setuju, 2 = Tidak setuju, 3 = Kurang, 4 = setuju, dan 5 = sangat setuju.

Teknik analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi dua, yaitu teknik analisis statistik deskriptif dan teknik analisis statistik inferensial.

HASIL PENELITIAN DAN

PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah pimpinan/pemilik industri/usaha kecil dan menengah (UKM) di Kalimantan Selatan. Jumlah sampel representatif dalam penelitian ini sebanyak 150 responden. Karakteristik responden dalam penelitian meliputi :

Tabel 1 Gambaran Karakteristik Responden

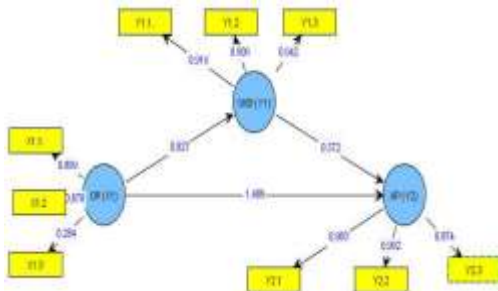
Karakteristik	Frekuensi (orang)	Persentase
<u>Jenis Kelamin</u>		
Laki-laki	111	74,00
Perempuan	39	26,00
Total	150	100
<u>Usia</u>		
15 – 24 Tahun	13	8,66
25 – 44 Tahun	95	63,33
45 – 64 Tahun	42	28,00
Total	150	100
<u>Pendidikan</u>		
Formal	135	90,00
SMA/Sederajat	10	6,67
Diploma	5	3,33
Strata 1 (S1)	0	0
Strata 2 (S2)	0	0
Strata 3 (S3)	0	0
Total	150	100

Sumber: Data primer diolah (2014)

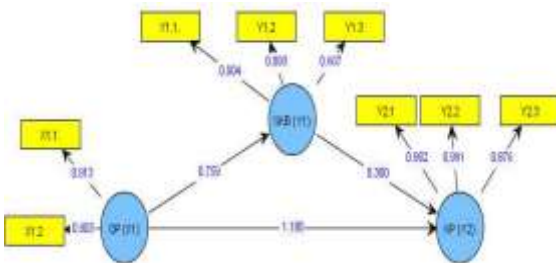
Permodelan Persamaan Struktural Pendekatan PLS

Model Persamaan Struktural Pendekatan *Partial Least Square (PLS)* terlebih dahulu dilakukan pengujian atau analisis model empirik penelitian. Dalam penelitian ini dilakukan dua kali pengujian model empirik penelitian. Hasil pengujian atau analisis model empirik penelitian ini akan disajikan pada Gambar 5.1 dan 5.2 berikut.

Gambar 2 Hasil Pengujian Pertama Model Empirik Penelitian Variabel Orientasi Pasar (X1), Strategi Keunggulan Bersaing (Y1) dan Kinerja Pemasaran Perusahaan (Y2)



Gambar 3 Hasil Pengujian Kedua Model Empirik Penelitian Variabel Orientasi Pasar (X1), Strategi Keunggulan Bersaing (Y1) dan Kinerja Pemasaran Perusahaan (Y2)



Keterangan:

SKB (X1) = Strategi Keunggulan Bersaing

OP (Y1) = Orientasi Pemasaran.

KPP (Y2) = Kinerja Pemasaran Perusahaan

Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t (t -test) pada masing-masing jalur pengaruh langsung secara parsial., Hasil analisis secara lengkap, selanjutnya dapat dilihat pada koefisien jalur sebagaimana Tabel berikut.

Tabel 2. Hasil Pengujian *Hipotesis (Inner Weights)*

Variabel	Original sample estimate	Mean of subsamples	Standard deviation	T-Statistic
OP -> SKB	0.759	0.760	0.036	21.047
OP -> KPP	1.180	1.181	0.030	39.024
SKB -> KPP	0.300	0.298	0.030	9.839

Berdasarkan Tabel 2 tersebut hasil pengujian hipotesis terhadap semua variabel penelitian secara bersamaan menunjukkan bahwa ketiga jalur hubungan langsung adalah berpengaruh signifikan dan positif.

(1) Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Pengujian secara statistik dengan *Parsial Least Square (PLS)* setiap

hubungan baik langsung maupun tidak langsung yang dihipotesiskan dilakukan dengan simulasi menggunakan cara *bootstraping* terhadap sampel. Pengujian dengan cara *bootstraping* juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian.

Pengujian hipotesis untuk pengaruh langsung semua variabel disertakan yaitu variabel Orientasi pasar, Keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran (Tabel 5.13).

a. Pengujian Hipotesis 1 Orientasi Pasar (X_1) berpengaruh terhadap Keunggulan bersaing (Y_2)

Pengujian hipotesis 1 (H1) membuktikan bahwa Orientasi pasar berpengaruh signifikan dan positif terhadap keunggulan bersaing. Maka hipotesis 1 (H1) yang menyatakan bahwa Orientasi pasar berpengaruh terhadap keunggulan bersaing dapat diterima.

b. Pengujian Hipotesis 2 Orientasi Pasar (X_1) berpengaruh terhadap Kinerja Pemasaran (Y_2)

Pengujian hipotesis 2 (H2) membuktikan bahwa Orientasi pasar berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja pemasaran. Maka hipotesis 2 (H2) yang menyatakan bahwa Orientasi pasar berpengaruh terhadap Kinerja pemasaran dapat diterima.

c. Pengujian Hipotesis 3 Keunggulan Bersaing (Y_1) berpengaruh terhadap Kinerja Pemasaran Perusahaan (Y_2)

Pengujian hipotesis 3 (H3) membuktikan bahwa keunggulan Strategi bersaing berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemasaran. Maka hipotesis 3 (H3) yang menyatakan bahwa Strategi keunggulan bersaing berpengaruh terhadap Kinerja pemasaran dapat diterima.

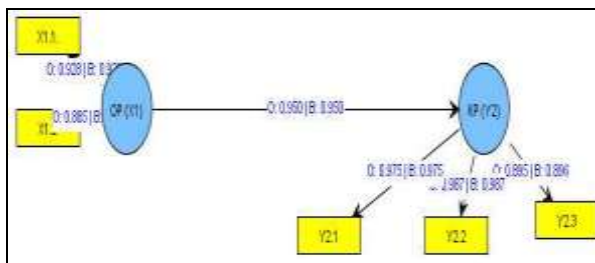
(2) Pengujian Hipotesis Melalui Variabel Mediasi (Tidak Langsung)

Sesuai dengan kajian teoritis dan empiris serta hasil pengujian hipotesis sebelumnya, Orientasi pasar, Strategi keunggulan bersaing dan Kinerja pemasaran mempunyai

pengaruh langsung maupun tidak langsung. Diagram jalur hasil pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung antara variabel Orientasi pasar, terhadap Kinerja pemasaran dimediasi Strategi keunggulan bersaing sebagaimana Gambar 5.3. berikut.

Variabel	Koefisien Jalur	Nilai t-statistik	Kesimpulan (Nilai-t statistik > t ₉₀)
Orientasi Pasar → Kinerja Pemasaran Perusahaan ⁹⁰	1,180	39,924	Signifikan
Orientasi Pasar → Strategi Keunggulan Bersaing ⁹⁰	0,759	21,047	Signifikan
Strategi Keunggulan Bersaing → Kinerja Pemasaran Perusahaan ⁹⁰	0,300	9,839	Signifikan
Hasil Analisis Uji Mediasi Tanpa menyertakan Variabel Mediasi			
Orientasi Pasar → Kinerja Pemasaran Perusahaan ⁹⁰	0,950	35,635	Signifikan
Hubungan Pengaruh Mediasi Antar Variabel			
Orientasi Pasar → Strategi Keunggulan Bersaing → Kinerja Pemasaran Perusahaan	0,435	Signifikan	No Mediasi

Gambar .4 Pengujian Variabel Orientasi pasar terhadap Kinerja pemasaran Tanpa Variabel Mediasi Strategi Keunggulan Bersaing.



Sumber: . (data primer diolah 2014)

Keterangan:

OP (X1) =
Orientasi Pasar

KP (Y2) =
Kinerja Pemasaran

Pengujian variabel Orientasi pasar terhadap Kinerja pemasaran perusahaan tanpa variabel mediasi Strategi keunggulan bersaing berpengaruh signifikan dengan nilai koefisien sebesar 0,950 (lihat Gambar 5.4), namun nilai koefisien dengan memasukkan variabel mediasi (Orientasi pasar * Strategi keunggulan bersaing) + koefisien tanpa variabel mediasi pengaruhnya sebesar $(0,759 \times 0,300) + (0,950) = 1,178$

a. Pengujian Hipotesis 4 Orientasi Pasar (X₁) dimediasi Keunggulan Bersaing (Y₁) berpengaruh terhadap kinerja Pemasaran Perusahaan (Y₂)

Pengujian hipotesis 4 (H4) Orientasi pasar berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja pemasaran perusahaan. Dengan menyertakan variabel mediasi (Strategi keunggulan bersaing) dapat meningkatkan pengaruh terhadap Kinerja pemasaran dengan koefisien sebesar 1,178. Maka hipotesis 4 (H4) yang menyatakan bahwa Orientasi pasar dimediasi Strategi keunggulan bersaing berpengaruh terhadap Kinerja pemasaran perusahaan dapat diterima.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Kinerja organisasi rumah sakit pemerintah dan swasta di Kalimantan Selatan belum baik, namun kinerja organisasi dapat ditingkatkan lebih baik dengan melaksanakan *knowledge management* yang baik yang direfleksikan dalam *bentuk explicit knowledge, tacit knowledge, external knowledge dan internal knowledge* yang dijadikan sebagai sumber dalam menciptakan *knowledge* baru organisasi yang digunakan secara institusional.
2. Strategi keunggulan bersaing sebagai variabel moderasi mempunyai peran yang cukup penting dalam mendukung pelaksanaan orientasi pasar untuk meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan/industri Usaha Kecil dan Menengah Kalimantan Selatan, karena secara langsung maupun tidak langsung Strategi keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran perusahaan. Artinya, selama

strategi keunggulan bersaing mampu mendukung orientasi pasar maka kinerja pemasaran perusahaan/industri Usaha Kecil dan Menengah di Kalimantan Selatan dapat semakin meningkat/baik.

Saran

Agar industri Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Kalimantan Selatan selalu unggul dalam strategi bersaing, maka perlu menciptakan karakteristik perusahaan yang tidak dapat ditiru oleh kompetitor lain, baik dalam bentuk produk, kualitas produk dan yang lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agarwal, S., Erramilli, M. K., & Dev, C. S., 2003, Market Orientation and Performance as Service Firms: Role of Innovation. *Journal of Services Marketing*, 17(1), p. 68-82.
- Aklmova, I., 1999, Development of Market Orientation and Competitiveness of Ukrainian Firm. *European Journal of Marketing*, p.1128-1146.
- Bharadwaj, S. G, P R. Varadarajan. and Fahy, J., 1993, Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual Model and Research Propositions, *Journal of*

- Marketing*, Vol.57, Oktober p. 83-99,
- Cano, R.C., Carrillat, F.A., Jaramillo, F., 2004, A meta-analysis of the relationship between market orientation and business performance: evidence from five continents, *International Journal of Research in Marketing*, Vol.21 p. 179-200.
- Day, G.S., 1990, *Market Driven Strategy, Processes for Creating Value*. New York: The Free Press.
- Deshpande, R., Farley, J.U. and Webster, F.E., Jr., 1993, "Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrant Analysis." *Journal of Marketing*, 57 (January), p. 23-37.
- Dewi, S T., 2006, Analisis Pengaruh Orientasi Pasar Dan Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing Untuk Meningkatkan Kinerja Pemasaran (Studi Pada Industri Batik Di Kota Dan Kabupaten Pekalongan) <http://www.eprintsundip.ac.id>, Juni 2012
- Dinas Perindustrian dan Perdagangan Prov. Kalsel, 2009
- Dougherty, D. and Hardy, C. 1996, Sustained product innovation in large, mature organizations: overcoming innovation-to-organization problems, *Academy of Management Journal*, Vol. 39 No. 5, p. 1120-53.
- Droge, C. dan Vickery, S., 1994. Source And Outcomes Of Competitive Advantage : An Explanatory Study In The Furniture Industri. *Journal of Decision Sciences*, p. 669 - 689.
- Ferdinand, A., 2000, Manajemen Pemasaran : Sebuah Pendekatan Stratejik, *Research Paper Series*, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ferdinand, A., 2003. *Sustainable Competitive Advantage : Sebuah Eksplorasi Model konseptual*. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro. Semarang
- Ferdinand, A., 2005. *Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen*. Seri Pustaka Kunci No.06 Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Gatignon, H. and Xuereb J. M., 1997, Strategic Orientation of The Firm and new Product Performance. *Journal of Marketing Research*. Vol. 34, p.77-79.
- Hadjimanolis, A., 2000, An Investigation of Innovation Antecedents in Small Firms in the Context of a Small Developing Country, *Journal of R & D Management*, vol.30.
- Han, J.K., Kim, N. and Srivastava, R.K. 1998, "Market orientation and organizational performance: is innovation a missing link?", *Journal of Marketing*, Vol. 62 No.4, p.30-45
- Jaworski, B.J. and Kohli A.K., 1993, Market Orientation: Antecedents and Consequences, *Journal of Marketing*, p.53- 70.
- Kaplan Robert, S and D.P. Norton Norton, 1996, *The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action*, Boston; Harvard Business School Press.
- Lucas, B.A. and Ferrell, O.C. 2000, The effects of market orientation on product innovation, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28, p. 239-47.
- Noble, C.H., Sinha, R.K. and Kumar, A. 2002, Market orientation and alternative strategic orientations: a longitudinal assessment of performance implications, *Journal of*

- Marketing*, Vol. 66 No. 4, p. 25-39.
- Porter, M. E., 1993, *Keunggulan Bersaing : Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*, Erlangga, Jakarta.
- Prakosa, B., 2005, Pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi Dan Orientasi Pembelajaran Terhadap Kinerja Perusahaan Untuk Mencapai Keunggulan Bersaing (Studi Empiris Pada Industri Manufaktur Di Semarang), *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi*, Vol 2, No. 1
- Sandvik, I.L. and Sandvik, K. 2003, The impact of market orientation on product innovativeness and business performance, *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 20, p. 355-76.
- Singarimbun, M., Effendi, S., 1989, *Metode Penelitian Survei*. LP3ES. Jakarta
- Sitorus F.H.M, , 2004, Analisis Pengaruh Kompetensi Pengetahuan Pasar Terhadap Kinerja Pemasaran Melalui Keunggulan Produk Baru (Studi Empiris Pada Industri Mebel Di Jepara), *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*, Vol III, No1 Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Slater, S.F and Narver, J. C., 1994. Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation Performance Relationship?, *Jornal of Marketing*, 58 January, p.46-55
- Slater, S.F and Narver, J., (1997). Developing a customer value-based theory of the firm. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 162-167.
- Slater, S.F and Narver, J.C., 1998, Customer-led and Market Oriented Let's Not Confuse The Two, *Strategy Management Journal*. Vol. 19, p. 1001-1008.
- Slater, S. F. and Narver J. C., 2000, The Positive Effect of a Market Orientation on Business Profitability: A Balanced Replication, *Journal of Business Research* , Vol. 48, p. 69-73
- Solimun, 2005, Metodologi Penelitian Kuantitatif, Program Pascasarjana Universitas Brawijaya
- Solimun 2010 Permodelan Persamaan Struktural Pendekatan PLS,, Program Studi Statistik FMIPA, Program Doktor Ilmu Manajemen FE Universitas Brawijaya
- Suarja, W.A.R, 2007, *Kebijakan Pemberdayaan Ukm Dan Koperasi Guna, Menggerakkan Ekonomi Rakyat Dan Menanggulangi Kemiskinan*, LPPM. IPB, Bogor
- Suhendra, 2009, *UKM Dongkrak Kontribusi Industri Kreatif ke PDB Jadi 8%* <http://www.detikFinance.com,Junj2009>
- Suliyanto, 2011, The Effect Of Orientation Learning On Competitive Advantage Through Innovation: Study On Small And Medium Enterprises, *Business and Management Review* Vol. 1 No7 September, pp. 28 - 36
- Suliyanto and Rahab, , 2012, The Role of Market Orientation and Learning Orientation in Improving Innovativeness and Performance of Small and Medium Enterprises, *Asian Social Science* Vol. 8, No. 1; January , pp.134- 145
- Thompson, J.D., 1967. *Organizations in Action*. Me Graw-Hill, New York.
- Uncles, M. (2000). Market Orientation, *Australian Journal of Management* Vol.25, No.2.

- Voss , G,B And Voss Z.,G, 2000
Orientation and Firm
Performance in an Artistic
Environment, *Journal of
Marketing*, Vol. 64.
- Wahyono, 2002. Orientasi Pasar dan
Inovasi : Pengaruhnya
Terhadap Kinerja Pemasaran
(Studi kasus pada Industri
Meubel di Kabupaten Jepara).
Jurnal Sains Pemasaran Indonesia,
Vol I, No 1 Program Magister
Manajemen . Universitas
Diponegoro.
- Zaini, Achmad, 2013, Peran keunggulan
besaing dan variabel
antesedennya dalam
mempengaruhi kinerja
pemasaran.
- Zhou, K.Z., Yim, C.K.B. and Tse, D.K.
2005, "The effects of strategic
orientations on technology - and
market-based breakthrough
innovations", *Journal of Marketing*,
Vol. 69, p. 42-60.
- Zhang,J. and Duan, Y., 2010, Empirical
Study on The impact of Market
Orientation an innovation
orientation on new product
performance of Chinese
manufacturers,*Nankai Business
Review*, Vol. 1, No.2

