

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

#### 2.1 Kajian Pustaka

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Satwika & Dewi (2018) dengan judul "The impact of market orientation and innovation on competitive advantage and organizational performance". Penelitian mengembangkan lima dimensi praktek (*Strategic Supplier Partnership, Customer Relationship, Information Sharing, Level of information quality dan Postponement*) dan menguji hubungan antara orientasi pasar, inovasi, keunggulan kompetitif, dan kinerja organisasi. Data penelitian dikumpulkan dari 59 perusahaan dan hubungan yang diusulkan dalam rangka diuji menggunakan model persamaan struktural. Alat analisis yang digunakan adalah *structural equation modeling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk mengetahui pengaruh orientasi pasar serta inovasi terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja bisnis pada industri furniture di Kabupaten Gianyar. Penelitian ini dilakukan di industri furniture di Kabupaten Gianyar dengan menggunakan 59 perusahaan sebagai responden penelitian. Teknik penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji faktor konfirmatori dan analisis jalur (*path analysis*). Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh hipotesis diterima. Hasil penelitian mendukung seluruh hipotesis serta mengindikasikan bahwa orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap

keunggulan kompetitif, begitu pula dengan inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis, begitu pula dengan inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis.

Penelitian Puspitasari (2015) menganalisis pengaruh hubungan orientasi pasar dan inovasi produk terhadap kinerja pemasaran". Sampel dari penelitian sebanyak 55 perusahaan furniture skala sedang dan skala menengah yang ada di Jepara. Hasil pengujian hipotesis secara parsial terbukti bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara orientasi pasar terhadap kinerja pemasaran dimana nilai t hitung > t tabel, sebesar  $4,112 > 1,6677$ . Demikian juga untuk hipotesis yang kedua juga terbukti bahwa Inovasi Produk berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pemasaran, dengan melihat t hitung > t tabel, sebesar  $3,630 > 1,677$ . Hasil pengujian hipotesis secara simultan adalah ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel orientasi pasar dan inovasi produk terhadap kinerja pemasaran secara berganda, hal itu dibuktikan bahwa nilai F hitung > F tabel, sebesar  $43,157 > 3,191$ .

Penelitian Pardi, Suharyono, Imam, & Zainul (2014) menguji dan menjelaskan pengaruh a) orientasi pasar terhadap orientasi pembelajaran, inovasi dan kinerja pemasaran, b) orientasi pembelajaran terhadap inovasi, keunggulan kompetitif, dan kinerja pemasaran, c) orientasi kewirausahaan terhadap orientasi belajar, keunggulan kompetitif, dan kinerja pemasaran, d) inovasi untuk keunggulan kompetitif, dan kinerja pemasaran, dan e) keunggulan kompetitif untuk kinerja

pemasaran. Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori dan pengumpulan data dilakukan melalui survei langsung yang dipandu oleh pencacah. Selama survei, kuesioner didistribusikan secara acak ke 97 pemilik dan manajer batik UKM di Jawa Tengah, Indonesia sebagai responden penelitian. Selanjutnya, data dianalisis dengan analisis SEM berbasis varians menggunakan perangkat lunak GSCA. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa a) orientasi pasar tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran, b) orientasi pasar secara signifikan mempengaruhi orientasi belajar, c) orientasi pasar secara signifikan mempengaruhi inovasi, d) orientasi belajar berpengaruh signifikan terhadap inovasi, e) orientasi belajar berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif, f) orientasi belajar tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran, g) orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap orientasi belajar, h) orientasi kewirausahaan menuju keunggulan bersaing, i) orientasi kewirausahaan tidak secara signifikan mempengaruhi kinerja pemasaran, j) inovasi secara signifikan mempengaruhi keunggulan kompetitif, k) kinerja pemasaran secara signifikan mempengaruhi inovasi, dan l) keunggulan kompetitif secara signifikan mempengaruhi kinerja pemasaran. Selain itu, beberapa efek mediasi juga ditemukan a) inovasi memediasi orientasi pasar dan kinerja pemasaran, dan memediasi orientasi pasar dan keunggulan kompetitif, b) orientasi pembelajaran memediasi orientasi pasar dan kinerja pemasaran, dan memediasi orientasi pasar dan inovasi, c) mediasi orientasi pembelajaran orientasi kewirausahaan dan kinerja pemasaran, dan memediasi orientasi kewirausahaan dan keunggulan kompetitif, dan d) keunggulan kompetitif memediasi orientasi kewirausahaan dan kinerja pemasaran.

Penelitian Anggraini, Marnis, & Samsir (2014) menganalisis pengaruh orientasi pasar, inovasi, dan orientasi pembelajaran secara simultan dan parsial terhadap kinerja usaha; pengaruh kinerja usaha terhadap keunggulan bersaing. Populasi dalam penelitian ini adalah industri jasa salon dan SPA di Kota Pekanbaru. Sampel penelitian berjumlah 100 orang pemilik atau manajer usaha jasa salon dan SPA di Kota Pekanbaru dengan teknik pengambilan sampel Purposive Random Sampling. Data penelitian dianalisis dengan menggunakan Path Analysis dan diolah dengan SPSS for windows versi 17. Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi pasar, inovasi, dan orientasi pembelajaran secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja usaha; dan secara individual terdapat pengaruh dari orientasi pasar, inovasi, dan orientasi pembelajaran terhadap kinerja usaha pada industri jasa salon kecantikan dan SPA di Kota Pekanbaru. Selain itu juga, diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh dari kinerja usaha terhadap keunggulan bersaing pada industri jasa salon kecantikan dan SPA di Kota Pekanbaru. Dimana semakin tinggi dan berkualitas kinerja usaha secara langsung akan meningkatkan keunggulan bersaing pada industri jasa salon kecantikan dan SPA di Kota Pekanbaru dan sebaliknya.

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Orientasi Pasar**

Orientasi pasar merupakan sesuatu yang penting bagi perusahaan sejalan dengan meningkatnya persaingan global dan perubahan dalam kebutuhan pelanggan dimana perusahaan menyadari bahwa mereka harus selalu dekat dengan pasarnya. Orientasi pasar merupakan budaya bisnis dimana organisasi mempunyai komitmen untuk terus berkreasi dalam menciptakan nilai unggul bagi pelanggan. Narver & 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. Penerapan orientasi pasar akan membawa peningkatan kinerja bagi perusahaan tersebut.

Narver & Slater (1990) menyatakan bahwa orientasi pasar terdiri dari 3 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. Lebih jauh dijelaskan bahwa orientasi pelanggan diartikan sebagai pemahaman yang memadai tentang target beli pelanggan dengan

tujuan agar dapat menciptakan nilai unggul bagi pembeli secara terus-menerus. Pemahaman disini mencakup pemahaman terhadap seluruh rantai nilai pembeli, baik pada saat terkini maupun pada saat perkembangannya di masa yang akan datang. Upaya ini dapat dicapai melalui proses pencarian informasi tentang pelanggan (Uncles, 2000). Dengan adanya informasi tersebut maka perusahaan penjual (*seller*) akan memahami siapa saja pelanggan potensialnya, baik pada saat ini maupun pada masa yang akan datang dan apa yang mereka inginkan untuk saat ini dan saat mendatang.

Orientasi pesaing berarti bahwa perusahaan yang berorientasi pesaing sering dilihat sebagai perusahaan yang mempunyai strategi bagaimana membagikan informasi mengenai pesaing, bagaimana merespon tindakan pesaing dan juga bagaimana manajemen puncak didalam mendiskusikan strategi pesaing (Narver dan Slater, 1990). Orientasi pada pesaing dapat dimisalkan bahwa tenaga penjualan akan berupaya untuk mengumpulkan informasi mengenai pesaing dan membagi informasi itu kepada fungsi – fungsi lain dalam perusahaan misalnya kepada divisi riset dan pengembangan produk atau mendiskusikan dengan pimpinan perusahaan bagaimana kekuatan pesaing dan strategi – strategi yang dikembangkan (Ferdinand, 2003).

Narver dan Slater (1990) menyatakan bahwa orientasi pesaing berarti bahwa perusahaan memahami kekuatan jangka pendek, kelemahan, kemampuan jangka panjang dan strategi dari para pesaing potensialnya. Pemahaman ini termasuk apakah pesaing menggunakan teknologi baru guna mempertahankan pelanggan yang ada. Perusahaan yang berorientasi pesaing sering dilihat sebagai perusahaan yang

mempunyai strategi dan memahami bagaimana cara memperoleh dan membagikan informasi mengenai pesaing, bagaimana merespon tindakan pesaing dan juga bagaimana manajemen puncak menanggapi strategi pesaing.

Narver dan Slater (1990) menyatakan bahwa koordinasi interfunksional merupakan kegunaan dari sumber daya perusahaan yang terkoordinasi dalam menciptakan nilai unggul bagi pelanggan yang ditargetkan. Koordinasi interfunksional menunjuk pada aspek khusus dari struktur organisasi yang mempermudah komunikasi antar fungsi organisasi yang berbeda. Koordinasi interfunksional didasarkan pada informasi pelanggan dan pesaing serta terdiri dari upaya penyelarasan bisnis, secara tipikal melibatkan lebih dari departemen pemasaran, untuk menciptakan nilai unggul bagi pelanggan. Koordinasi interfunksional dapat mempertinggi komunikasi dan pertukaran antara semua fungsi organisasi yang memperhatikan pelanggan dan pesaing, serta untuk menginformasikan *trend* pasar yang terkini. Hal ini membantu perkembangan baik kepercayaan maupun kemandirian diantara unit fungsional yang terpisah, yang pada akhirnya menimbulkan lingkungan perusahaan yang lebih mau menerima suatu produk yang benar-benar baru yang didasarkan dari kebutuhan pelanggan.

### **2.2.2 Inovasi**

Tjiptono, (2008) menyatakan bahwa inovasi merupakan penerapan secara praktis sebuah gagasan ke dalam suatu produk atau proses baru. Inovasi adalah kondisi pada barang dan jasa bahkan gagasan yang dianggap sebagai sesuatu yang baru (Kotler dan Keller, 2012).

Menurut OECD Oslo Manual (2005) dalam Rajapathirana & Hui (2017) diperkenalkan empat jenis inovasi termasuk produk, proses, organisasi dan inovasi pasar. Inovasi produk dan proses erat kaitannya dengan perbaikan teknologi terutama dalam istilah industri jasa teknologi dapat dianggap menggunakan pabrik dan peralatan berteknologi tinggi. Definisi OECD Oslo Manual (2005) juga dapat berlaku untuk inovasi layanan juga (Rothkopf & Wald, 2011).

Dalam penelitian Rajapathirana & Hui (2017) inovasi perusahaan dibagi menjadi empat yaitu inovasi organisasi, inovasi proses, inovasi produk dan inovasi pemasaran. Penjelasan masing-masing dari keempat inovasi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Inovasi Organisasi

Inovasi organisasi adalah penerapan metode organisasi baru dalam praktik bisnis perusahaan, organisasi tempat kerja atau hubungan eksternal. Inovasi organisasi memiliki kecenderungan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan mengurangi biaya administrasi dan transaksi, meningkatkan kepuasan tempat kerja (dan dengan demikian produktivitas tenaga kerja), mendapatkan akses ke aset non-tradable (seperti pengetahuan eksternal yang tidak dikodifikasi) atau mengurangi biaya persediaan (OECD Oslo Manual, 2005). Contohnya adalah pengenalan praktik untuk mengkodifikasi pengetahuan dengan membuat basis data praktik terbaik, pelajaran yang dipetik dan pengetahuan lain, sehingga mereka lebih mudah diakses oleh orang lain: pengenalan program pelatihan untuk pengembangan karyawan dan peningkatan retensi karyawan atau inisiasi dari program pengembangan pemasok.

Dengan demikian, inovasi organisasi sangat terkait dengan semua upaya administratif memperbaiki rutinitas organisasi, prosedur, mekanisme, sistem, dll. Untuk mempromosikan kerja sama tim, berbagi informasi, koordinasi, kolaborasi, pembelajaran dan inovasi (Gunday, Ulusoy, Kilic, & Alpkan, 2011).

Organisasi yang ingin meningkatkan produktivitas dan efektivitasnya, pada akhirnya menghadapi berbagai masalah yang timbul di masa depan, memerlukan cara berpikir dan bertindak yang inovatif. Inovasi dapat menyangkut penciptaan produk baru (baik dalam Inovasi barang atau jasa), struktur baru, hubungan baru dan bahkan juga kultur baru. (Sartika, 2015). Ciri-ciri utama organisasi masa depan, adalah fleksibilitas, kreativitas dan inovasi. Salah satu tugas dan fungsi manajerial yang makin mendesak dan penting di masa mendatang adalah mengelola perubahan strategis yang berkarakteristik diantaranya integrasi strategi organisasi dengan strukturnya, teknologi yang digunakan serta sumber daya manusia di dalamnya. Berbagai faktor tersebut disesuaikan lagi dengan tuntutan lingkungan eksternal organisasi. Maka menjadi penting kiranya dalam transformasi organisasi tersebut yaitu pemahaman yang utuh tentang transformasi organisasi, kultur organisasi, matriks “strategi-kultur” dan manajemen perubahan strategis. Pengelolaan empat isu perubahan (inovasi) organisasi tersebut berikut pengembangan dan pelaksanaannya yang bersifat partisipatif menjadi penting kiranya untuk dibahas (Sartika, 2015).

Organisasi berinovasi merupakan tuntutan dari transformasi organisasi yang tidak lagi semata pengembangan organisasi mana kala suatu organisasi belum mampu menampilkan performa yang memuaskan, atau tidak mampu menyesuaikan

perubahan lingkungan eksternal yang demikian kompetitif, dan skala organisasi masih kecil dan bertumbuh pesat(Sartika, 2015)

## 2. Inovasi Produk

Inovasi yang dilakukan pada produk sangat diperlukan dengan tujuan untuk mempertahankan minat beli konsumen. Inovasi produk yang dilakukan secara efektif dengan intensitas yang tinggi dapat menentukan kinerja pasar dalam sebuah perusahaan. Inovasi produk yang semakin tinggi akan mempengaruhi kinerja pasar dan selanjutnya meningkatkan keunggulan bersaing berkelanjutan.

Inovasi produk berarti mengenalkan produk / jasa baru atau penyempurnaan pada produk / layanan yang ada (Polder et.al, 2010). Inovasi produk dapat berupa produk baru atau produk lama yang ditingkatkan secara signifikan sesuai dengan fiturnya, penggunaan yang diinginkan, perangkat lunak, user-friendly atau komponen dan material. Salah satu contoh inovasi produk adalah kamera digital pertama dan mikroprosesor. Perubahan desain yang membawa perubahan signifikan pada penggunaan atau karakteristik produk yang diinginkan juga dianggap sebagai inovasi produk (Hassan, Shaukat, Nawaz, & Naz, 2013). Inovasi produk memiliki banyak dimensi. Pertama, dari sisi pelanggan, produk baru bagi pelanggan. Kedua, dari sudut pandang perusahaan, produk itu baru bagi perusahaan. Ketiga, modifikasi produk berarti variasi produk pada produk yang ada dari perusahaan. Perusahaan membawa inovasi produk untuk membawa efisiensi dalam bisnis. Di lingkungan yang sangat kompetitif saat ini, perusahaan harus mengembangkan produk baru sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Tujuan inovasi produk adalah untuk menarik pelanggan baru.

Perusahaan mengenalkan produk baru atau memodifikasi produk yang ada sesuai kebutuhan pelanggan. Siklus hidup produk yang lebih pendek dari produk memaksa perusahaan untuk membawa inovasi dalam produk. Di lingkungan persaingan perusahaan membawa inovasi produk untuk bersaing di pasar. Inovasi produk menghadapi persaingan yang rendah pada saat diperkenalkan dan itulah sebabnya ia memperoleh keuntungan yang tinggi. Perusahaan membawa inovasi produk untuk memuaskan pelanggan mereka. Inovasi produk tercermin dari kinerja fungsional. Inovasi produk merupakan salah satu faktor kunci yang berkontribusi terhadap kesuksesan sebuah organisasi. Pengembangan produk dan inovasi produk merupakan strategi penting untuk meningkatkan pangsa pasar dan kinerja bisnis. Studi menunjukkan bahwa pengembangan produk baru berdampak positif terhadap kinerja perusahaan (Hassan et al., 2013)

### 3. Inovasi proses

Inovasi proses didefinisikan sebagai suatu elemen baru yang diperkenalkan dalam operasi produk dan jasa dalam perusahaan, seperti materi bahan baku, spesifikasi tugas, mekanisme, maupun peralatan yang digunakan untuk memproduksi produk atau jasa (Damanpour, 1991). Inovasi proses menggambarkan perubahan dalam cara organisasi memproduksi produk atau jasa akhir dari suatu perusahaan. Inovasi proses mencakup tahapan dari produk baru, jasa atau pengembangan proses, dari konsepsi gagasan sampai dengan penerimaan di pasar.

Inovasi proses berarti memperbaiki metode produksi dan logistik secara signifikan atau membawa perbaikan signifikan dalam kegiatan pendukung seperti

pembelian, akuntansi, pemeliharaan dan komputasi (Polder et al., 2010). Hassan et al. (2013) mendefinisikan inovasi proses sebagai implementasi metode produksi atau pengiriman yang baru atau meningkat secara signifikan. Inovasi proses mencakup peningkatan peralatan, teknologi dan perangkat lunak produksi atau metode penyampaian yang signifikan. Perusahaan membawa hal baru dalam metode produksi dan pengiriman untuk membawa efisiensi dalam bisnis. Metode baru setidaknya harus ke organisasi dan organisasi belum pernah menerapkannya sebelumnya. Perusahaan dapat mengembangkan proses baru dengan sendirinya atau dengan bantuan perusahaan lain (Hassan et al., 2013).

#### 4. Inovasi Pemasaran

Inovasi pemasaran adalah penerapan metode pemasaran baru yang melibatkan perubahan signifikan dalam desain produk atau pengemasan, penempatan produk, promosi produk atau penetapan harga (Gunday et al., 2011). Inovasi pemasaran ditujukan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dengan lebih baik, membuka pasar baru, atau memposisikan produk perusahaan baru di pasar dengan tujuan meningkatkan penjualan perusahaan. Inovasi pemasaran sangat terkait dengan strategi penetapan harga, properti desain paket produk, penempatan produk, dan aktivitas promosi di sepanjang jalur empat P bauran pemasaran (Kotler, 2016).

#### **2.2.3 Keunggulan Kompetitif**

Keunggulan kompetitif pada dasarnya tumbuh dari nilai atau manfaat yang dapat diciptakan perusahaan bagi para pembelinya yang lebih dari biaya yang harus dikeluarkan perusahaan untuk menciptakannya. Nilai atau manfaat inilah yang

bersedia dibayar oleh pembeli, dan nilai yang unggul berasal dari penawaran harga yang lebih rendah ketimbang harga pesaing untuk manfaat setara atau penawaran manfaat unik yang melebihi harga yang ditawarkan (Porter, 1990).

Menurut Kotler & Amstrong (2008) “Mendefinisikan keunggulan bersaing adalah keunggulan terhadap pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai lebih rendah maupun dengan memberikan manfaat lebih besar karena harganya lebih tinggi. Menurut Day & Wensley (1988) keunggulan bersaing memiliki setidaknya dua arti berbeda namun berhubungan arti pertama yaitu berfokus pada keunggulan (*Superiorty*) dalam skill atau sumber daya (*Resource*), sedangkan arti kedua mengenai keunggulan bersaing dari hasil kinerja. Untuk mengukur keunggulan bersaing dalam penelitian Day dan Wersley (1988) menyatakan ada dua pijakan dalam mencapai keunggulan bersaing pertama adalah keunggulan sumber daya yang terdiri dari keunggulan keahlian dan keunggulan dalam bahan baku, lalu yang kedua adalah keunggulan posisi yang terdiri dari keunggulan biaya relatif dan keunggulan nilai bagi pelanggan. Menurut Song & Parry (1997) terdapat tiga tolok ukur untuk mengetahui apakah sebuah perusahaan memiliki keunggulan bersaing. Pertama, keunikan produk, yaitu keunikan produk perusahaan sehingga dapat membedakannya dari produk pesaing atau produk umum di pasaran. Kedua, kualitas produk, yaitu kualitas dari produk yang berhasil diciptakan oleh perusahaan. Dan ketiga, harga bersaing yaitu kemampuan perusahaan untuk menghasilkan produk dengan harga yang mampu bersaing.

#### 2.2.4 Kinerja Bisnis

Penilaian kinerja merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen agar dapat memenuhi kewajibannya terhadap para penyandang dana dan juga untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada jumlah standar seperti biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggung jawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya. Beberapa ahli mengungkapkan bahwa ukuran kinerja perusahaan yang paling sering digunakan dalam penelitian empiris adalah kinerja keuangan (*financial performance*), kinerja operasional (*operational performance*), dan kinerja berbasis pasar (*market-based performance*) (Asgar Afshar Jahanshahi, Rezaei, Nawaser, Ranjbar, & Pitamber, 2012).

##### 1. Kinerja Keuangan

Kinerja biasanya dinilai menggunakan pengukuran berbasis data akuntansi atau data keuangan. Kekurangan dari semua pengukuran berbasis data akuntansi adalah fokusnya pada kinerja yang sudah lalu. Data dari tahun-tahun sebelumnya sangat sedikit dapat menunjukkan potensi masa depan dari sebuah perusahaan.

##### 2. Kinerja Operasional

Selain mengukur kinerja perusahaan berdasarkan kinerja keuangan, penting pula untuk mengukur berdasarkan kinerja non-keuangan. Penggunaan konsep *balanced scorecard* yang semakin bertambah menunjukkan bahwa kinerja

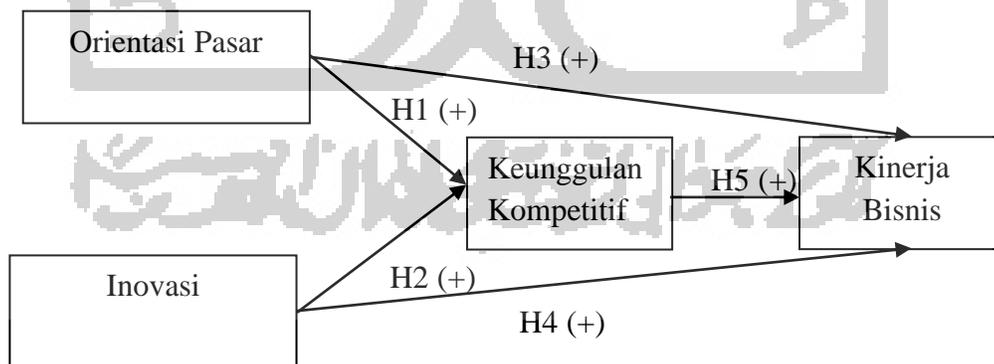
non-keuangan juga merupakan aspek yang penting dalam pengukuran kinerja perusahaan. Kinerja non-keuangan ini juga dikenal sebagai kinerja operasional dimana aspek-aspeknya mampu mengukur kinerja ketika informasi yang tersedia terkait dengan peluang sudah ada, namun belum terealisasi secara keuangan (Carton, 2004).

### 3. Kinerja Berbasis Pasar

Kinerja berbasis pasar secara keseluruhan akan terpengaruh ketika pasar mengetahui informasi mengenai operasional perusahaan yang tidak termasuk dalam hasil kinerja keuangan (Carton, 2004). Ukuran kinerja berbasis pasar ini meliputi: tingkat pengembalian pada pemegang saham, market value added dan keuntungan tahunan (Carton, 2004).

## 2.3 Kerangka Penelitian

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut adalah sebagai berikut:



**Gambar 2.1**

### **Kerangka Penelitian**

## **2.4 Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan uraian di atas maka Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: orientasi pasar berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif

H2: inovasi berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif

H3: orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis

H4: inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis

H5: keunggulan kompetitif berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis

### **2.4.1 Pengaruh Orientasi Pasar Terhadap Keunggulan Kompetitif**

Orientasi pasar merupakan budaya organisasi yang paling efektif untuk menciptakan nilai lebih kepada pelanggan dan dapat meningkatkan kinerja bisnis. Matsuno, Mentzer, & Özsomer (2002) mendefinisikan orientasi pasar adalah suatu proses maupun kegiatan yang berkaitan dengan pemenuhan kepuasan pelanggan secara terus-menerus dengan menilai kebutuhan serta keinginan pelanggan. Perusahaan atau organisasi yang menerapkan orientasi pasar dapat meningkatkan kinerjanya.

Perusahaan yang mempunyai orientasi terhadap pesaing biasanya memiliki strategi bagaimana mendapatkan informasi mengenai pesaing, bagaimana perusahaan memberikan respon mengenai aktivitas yang dilakukan pesaing dan bagaimana top management mendiskusikan strategi-strategi pesaing. Dengan orientasi pesaing maka perusahaan akan memahami kemampuan, kekuatan, kelemahan dan strategi yang dilakukan pesaing potensialnya baik jangka pendek maupun jangka panjang,

termasuk teknologi baru yang digunakan untuk mempertahankan pelanggannya. Budaya organisasi yang menekankan pada pentingnya perhatian terhadap pasar (berorientasi pada pasar) akan meningkatkan keunggulan bersaing (Andiyanto & Miyasto, 2017).

Hasil penelitian Satwika & Dewi (2018) dan Andiyanto & Miyasto (2017) membuktikan orientasi pasar berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis pertama adalah :

H1: orientasi pasar berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif

#### **2.4.2 Pengaruh Inovasi Terhadap Keunggulan Kompetitif**

Hurley & Hult (1998) berpendapat bahwa keinovatifan merupakan kecenderungan dari keterbukaan kepada ide-ide baru sebagai aspek dari budaya organisasi, yang menghasilkan kapasitas inovasi yang merupakan kemampuan perusahaan untuk mengadopsi atau mengimplementasi ide, proses dan produk baru dengan berhasil. Pada era perkembangan pengetahuan, inovasi merupakan sumber utama keunggulan bersaing. Inovasi dapat mendukung kinerja bisnis jangka panjang . Sebuah inovasi yang berhasil bisa digunakan untuk mempertahankan keunggulan, karena dapat membuat lingkungan eksternal perusahaan lebih sulit meniru strategi yang digunakan (Andiyanto & Miyasto, 2017).

Menurut Lawson & Samson (2001) konsep inovasi dapat didefinisikan sebagai keunggulan kompetitif yang didapat dari ide-ide kreatif untuk menghasikan kualitas, efisiensi, kecepatan dan fleksibilitas yang berguna dalam perusahaan. Pelaksanaan dapat berlangsung di berbagai bidang seperti perbaikan desain, perbaikan proses, dan

perbaikan teknologi. Sebuah perusahaan dapat membuat berbagai jenis perubahan dalam metode kerjanya, penggunaan faktor-faktor produksi dan jenis *output* yang meningkatkan produktivitas dan kinerja komersialnya

Hasil penelitian Satwika & Dewi (2018) dan Andiyanto & Miyasto (2017) membuktikan inovasi berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis kedua adalah :

H2: inovasi berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif

#### **2.4.3 Pengaruh Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Bisnis**

Untuk meningkatkan daya saing dan kinerja perusahaan dapat dilakukan dengan mengembangkan budaya organisasi yang difokuskan pada orientasi pasar, yaitu dengan memahami kebutuhan, keinginan dan permintaan pasar. Mengacu pada kajian teoritis dan empiris yang telah dipaparkan, upaya meningkatkan kinerja perusahaan bisa dilakukan dengan menggunakan dua cara, yaitu dengan cara eksternal maupun internal. Secara eksternal, untuk meningkatkan kinerja perusahaan dapat menggunakan pendekatan budaya yang market oriented (mempunyai orientasi pada pasar), yaitu bagaimana perusahaan memahami kebutuhan, keinginan dan permintaan pasar. Untuk mengoptimalkan kinerja bisnis, cara tersebut jadi suatu kebutuhan untuk dilaksanakan (Andiyanto & Miyasto, 2017).

Persepsi tentang orientasi pasar oleh penjual akan memberikan dampak positif terhadap persepsi pemasok tentang model hubungan pemasaran yang dibangun. Teori manajemen pemasaran menyatakan bahwa kinerja pemasaran dapat dipengaruhi melalui filosofi manajemen pemasaran yang lebih berorientasi pada pasar untuk

mendukung dan mendampingi berbagai strategi bauran pemasaran yang dijalankan oleh perusahaan. Derajat orientasi pasar yang dikembangkan sebagai budaya organisasi sebuah perusahaan memberikan pengaruh pada kinerja pemasaran perusahaan (Manek, 2013b)

Hasil penelitian Satwika & Dewi (2018) dan Andiyanto & Miyasto (2017) membuktikan orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis ketiga adalah :

H3: orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis

#### **2.4.4 Pengaruh Inovasi Terhadap Kinerja Bisnis**

Fokus utama inovasi adalah penciptaan gagasan baru, yang akan diimplementasikan ke dalam produk baru serta proses baru. Adapun tujuan utama proses inovasi adalah memberikan dan menyalurkan nilai pelanggan yang lebih baik. Inovasi dapat dipandang dengan pendekatan strukturalis dan pendekatan proses. Pendekatan strukturalis memandang inovasi sebagai suatu unit dengan parameter yang tetap seperti teknologi dan praktek manajemen, adapun pendekatan proses, memandang inovasi sebagai sesuatu yang kompleks, yang sering melibatkan berbagai kelompok sosial dalam organisasi (Swan dan Allred, 2003). Inovasi merupakan aspek budaya organisasi yang mencerminkan tingkat keterbukaan terhadap gagasan baru. Di lain pihak kemampuan inovasi merupakan kemampuan organisasi untuk mengadopsi atau mengimplementasikan gagasan baru, proses dan produk baru (Hurley, Hult, Abrahamson, & Maxwell, 1998).

Zahra & Das (1993) mengemukakan inovasi bisa membantu perusahaan dalam memperjelas keunggulan bersaingnya melalui produk yang unik serta menciptakan nilai bagi pelanggan. Bila produk baru atau prosesnya berbeda dengan produk lain yang telah ada sehingga membuat produk tersebut unik, maka akan sulit ditiru pesaing. Perusahaan tersebut dapat menggunakan produk itu untuk melindungi pasar yang telah ada. Inovasi terhadap produk adalah suatu cara penting bagi perusahaan untuk tetap bisa melakukan adaptasi dengan pasar, teknologi, dan persaingan

Hasil penelitian Satwika & Dewi (2018) dan Andiyanto & Miyasto (2017) membuktikan inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis keempat adalah :

H4: inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis

#### **2.4.5 Pengaruh Keunggulan Kompetitif Terhadap Kinerja Bisnis**

Keunggulan bersaing diperkirakan bisa mewujudkan kinerja pasar dan kinerja finansial yang unggul. Keunggulan bersaing bisa didapatkan apabila perusahaan berhasil membangun, memelihara, dan mengembangkan semua keunggulan khas yang dimiliki perusahaan sebagai hasil pengoperasian aset strategik perusahaan. Keunggulan bersaing juga didapatkan karena perusahaan memiliki sumber daya dan kompetensi yang potensial. Keunggulan bersaing akan menjadi penting ketika perusahaan memasuki pasar yang kompetitif, dimana keberhasilan jangka pendek dan jangka panjang akan ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam membangun basis yang kuat bagi keunggulan berkelanjutan yang lebih baik dibanding para pesaingnya. Keunggulan bersaing ditingkatkan melalui sumber daya dan kemampuan

yang bersifat khas dari perusahaan, sehingga diharapkan bisa menuntut kepada pihak manajemen untuk mewujudkan kinerja superior dalam pasar dan kinerja finansial. Keunggulan bersaing dapat dilihat dari posisi perusahaan dalam persaingan, yaitu dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan bila dibandingkan terhadap pesaing- pesaingnya. Keunggulan bersaing berasal dari kemampuan perusahaan dalam mempertahankan superioritas keterampilan dan sumber daya yang didasarkan pada persepsi pelanggan, pencapaian biaya yang lebih rendah, pangsa pasar dan kinerja profitabilitas. Keunggulan bersaing sebagian besar bisa didapatkan dari sumber daya dan modal (Andiyanto & Miyasto, 2017).

Hasil penelitian Satwika & Dewi (2018) dan Andiyanto & Miyasto (2017) membuktikan keunggulan bersaing berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis kelima adalah :

H5: keunggulan kompetitif berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis