BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Untuk membahas dan menganalisis permasalahan, ada beberapa pendapat para ahli yang mendukung pola pikir penelitian ini antara lain:

2.1.1 Orientasi Pasar

2.1.1.1 Pengertian 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 dan Slater (1990;21) 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;1) 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 dan Slater (1990;21-22) menyatakan bahwa orientasi pasar terdiri dari 3 komponen perilaku yaitu orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi interfungsional. 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 interfungsional 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;1).

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;21). Orientasi pada pesaing dapat dimisalkan bahwa tenaga penjualan akan berupaya untuk mengumpulkan informasi mengenai pesaing dan mambagi informasi itu kepada fungsi – fungsi lain dalam perusahaan

misalnya kepada devisi riset dan pengambangan produk atau mendiskusikan dengan pimpinan perusahaan bagaimana kekuatan pesaing dan strategi – strategi yang dikembangkan (Ferdinand, 2000;18).

Narver dan Slater (1990;22) 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 (Jaworski dan Kohli, 1993;55).

Narver dan Slater (1990;22) menyatakan bahwa koordinasi interfungsional merupakan kegunaan dari sumber daya perusahaan yang terkoordinasi dalam menciptakan nilai unggul bagi pelanggan yang ditargetkan. Koordinasi interfungsional menunjuk pada aspek khusus dari struktur organisasi
yang mempermudah komunikasi antar fungsi organisasi yang berbeda. Koordinasi interfungsional 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 interfungsional 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.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Akimova (1999;1140-1141) membuktikan bahwa orientasi pasar memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Perusahaan yang menerapkan orientasi pasar memiliki kelebihan dalam hal pengetahuan pelanggan dan kelebihan ini dapat dijadikan sebagai sumber untuk menciptakan produk yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan.

Bharadwaj et al., (1993;92) juga menyatakan bahwa budaya perusahaan yang menekankan pada pentingnya perusahaan untuk memperhatikan pasar (berorientasi pasar) akan mengarah pada penguatan keunggulan bersaing perusahaan tersebut. Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur orientasi pasar adalah orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan informasi pasar.

Orientasi pelanggan adalah kemauan perusahaan untuk memahami kebutuhan dan keinginan para pelangganya. Orientasi pesaing adalah kemauan perusahaan untuk memonitor strategi yang diterapkan para pesaingnya. Informasi pasar adalah upaya perusahaan untuk mencari informasi tentang kondisi pasar industri.

2.1.1.2 Manfaat Orientasi Pasar

Menurut Ali Hasan,S.E.,M.M (2008;110), suatu usaha atau bisnis yang berorientasi pasar memiliki berbagai manfaat yaitu sebagai berikut:

- Dapat membantu perusahaan dalam memproduksi produk atau jasa yang sesuai dengan yang dipersepsikan oleh pelanggan.
- Membantu memproduksi secara lebih efisien dibandingkan para pesaing.
- Dapat menjelaskan perbedaan-perbadaan kinerja yang dicapai oleh perusahaan.
- Dapat mengarahkan erusahaan pada competitive advantage yang dapat dipertahankan melalui :
  - aktivitas-aktivitas internal, seperti : investasi ulang, ambiguitas kasual (lebih mampu mengenal kemampuan diri dengan lebih baik) dan melakukan adaptasi orientasi pasar (adaptation of more maeket oriented)
  - aktivitas-aktivitas eksternal, seperti : adaptasi dengan perubahan, amniguitas ekternal, intangibility, kecepatan mobilitas, kompleksitas social, efisiensi missal, dan peningkatan efektinitas sejalan dengan waktu serta pengetahuan procedural.

2.1.1.3 Tuntutan Orientasi Pasar

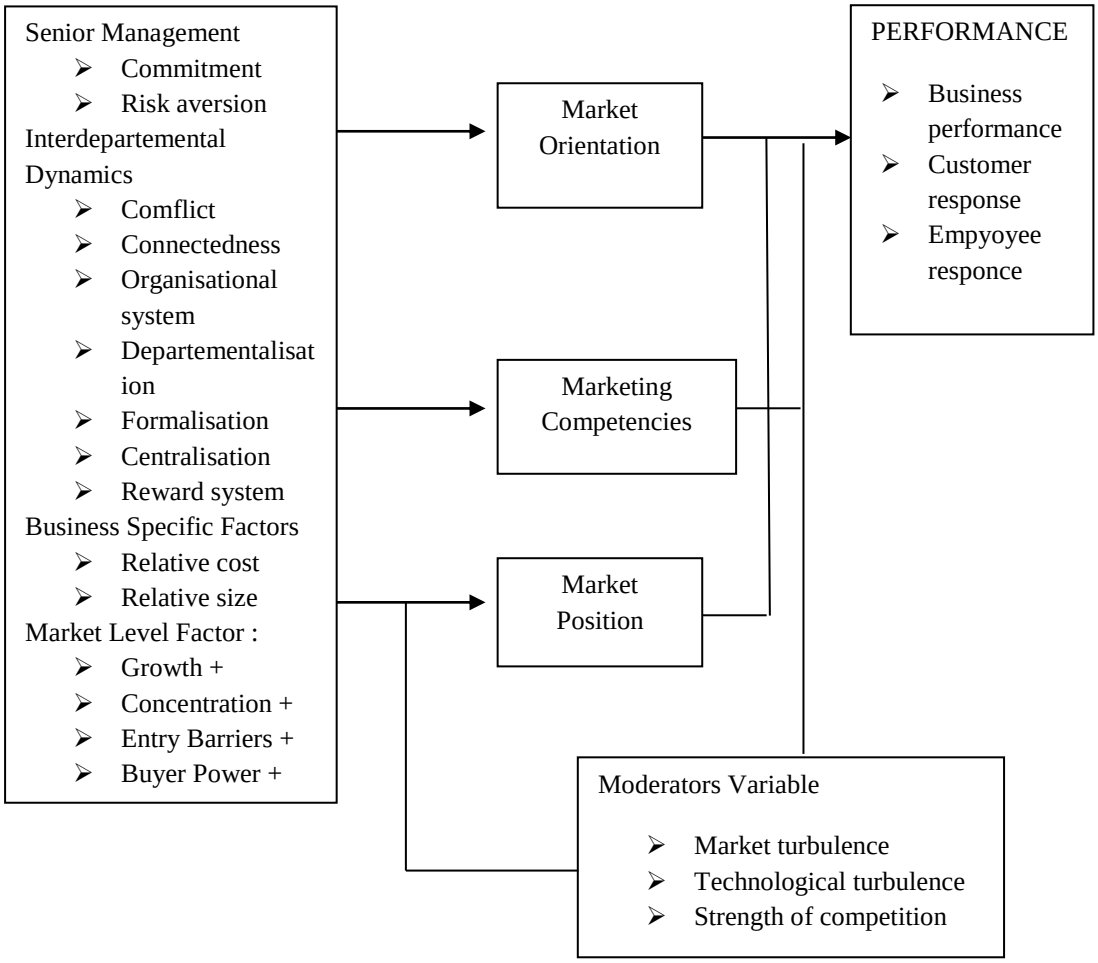
Secara eksplisit, Ruekert, Shapiro dalam Ali Hasan,S.E.,M.M (2008;12) menjelaskan bahwa orientasi pasar adalah focus perencanaan strategis sebuah unit bisnis yang harus memenuhi beberapa tuntutan yaitu sebagai berikut :

1. Mengarahkan perusahaan pada diperensiasi dan efisiensi produk berdasaikan orientasi pasar.
2. Mengarahkan para menejer untuk mengurangi penekanan orientasi produkuntuk merespon pasar.
3. Mengarahkan sisten organisatorial, seperti formalisasi dan sentralisasi, akan ditentukan secara berurutan dan tidak akan berdiri sendiri.

2.1.1.4 Model Orientasi pasar

Klaus Grunert dalam Ali Hasan,S.E.,M.M (2008;15) mengukur orientasi pasar berdasarkan pada tiga kerangka kerja yaitu:

1. Berkaitan dengan strategi pemasaran dan keuntungan kompetitif.
2. Perikalu orientasi pasar : orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi interfungsional.
3. Kriteria penentuan keputusan focus jangka panjang dan fokus keuntungan.



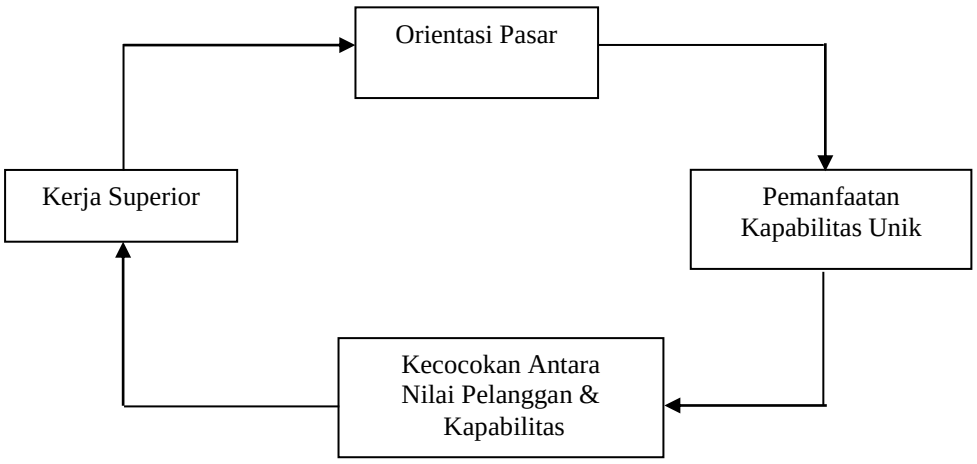
Sumber : Klaus Grunert dalam Ali Hasan (2008:15)

Gambar 2.1
Model Orientasi Pasar

2.1.1.5 Karateristik Orientasi pasar

Orientasi pasar sangat membantu pihak manajemen dalam mengidentifkasi kapabilitas unik dan pelanggan yang tuntutan nilainya bisa selaras dengan kapabilitas tersebut. Strategi orientasi pasar yang sukses akan mengarah pada kinerja superior. Orientasi pasar merupakan kombinasi antara budaya komitmen pada nilai pelanggan dan proses penciptaan nilai superior bagi para konsumen.

Karateristik orientasi pasar menurut Gregirius Chandra (2002:17-18) adalah sebagai berikut:



Sumber : Gregirius Chandra (2002:17-18)

Gambar 2.2
Karateristik Orientasi Pasar

2.1.1.6 Komponen Orientasi Pasar

Menurut hasil penelitian Narver and Slater dalam Bagas Prakosa (2005;40), menyatakan bahwa yang menjadi konstruk berdimensi tunggal (*one-dimension*) dalam orientasi pasar terdiri dari tiga komponen perilaku, yakni orientasi pelanggan (*customer orientation*), orientasi pesaing (*competitor*

orientation), dan koordinasi antar fungsi intraperusahaan (*interfunctional coordination).*

Fandy Tjiptono, Gregorius, Dadi Adriana (2008;97) dalam penelitiannya menulis beberapa pendapat bahwa komponen orientasi pasar dibagi kedalam dua skala yaitu Skala Markor dan Skala Mktor. Dalam skala markor komponen orientasi pasar adalah pengumpulan intelijensi pasar, dan responsivitas atas intelijensi pasar. Sementara untuk skala mktor komponen orientasi pasar adalah orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi antar fungsi. Adapun penjelasan lebih lengkap adalah sebagai berikut :

1) Orientasi Pelanggan merupakan pemahaman yang memadai atas pembeli sasaran agar mampu menciptakan nilai superior bagi mereka secara berkesinambungan. Orientasi pelanggan (*customer orientation*) diartikan sebagai pemahaman yang memadai terhadap pembeli sasaran, sehingga *superior value* dapat diberikan secara terus menerus. Pemahaman di sini mencakup pemahaman terhadap seluruh nilai rantai pembeli, baik saat terkini maupun pada perkembangannya dimana yang akan datang. Pemahaman yang menyeluruh terhadap nilai rantai pembeli dapat dicapai melalui perolehan informasi tentang pelanggab dan pengetahuan terhadap hambatan politis dan ekonomis yang dihadapi oleh setiap tingkatan dalam seluruh distribusi. Pemahaman yang menyeluruh seperti ini menjadikan penjual memahami siapa saja pelanggan potensialnya, baik pada masa saat ini maupun pada masa yang akan datang, apa yang diinginkan mereka saat ini dan pada saat mendatang, serta apa yang dirasakan

mereka pada saat ini maupun apa yang mungkin mereka rasakan disaat yang akan datang. Orientasi pelanggan tidak hanya menekankan pada pelanggan yang aktif pada saat ini, namun juga pelanggan potensial . Slater dan Narver dalam Bagas Prakosa (2005;41) mengemukakan kesulitan yang akan dihadapi oleh perusahaan yang hanya memusatkan perhatiannya pada pelanggan yang ada, selain kecenderungan bersikap reaktif dan hanya mempunyai focus jangka pendek, namun juga apa yang disebut " *tyranny of the served market*" yang mencerminkan kecenderungan para manajer untuk memandang dunia menurut kacamata pelanggan semata.

2) Orientasi Pesaing mencakup bahwa perusahaan harus memahami keunggulan dan kelemahan jangka pendek serta kapabilitas dan strategi jangka panjang para pesaing utama saat ini dan pesaing potensial. Orientasi pesaing (*competitor orientation*) diartikan sebagai pemahaman akan kekuatan dan kelemahan jangka pendek serta kapabilitas dan strateg jangka panjang dari para pesaing yang ada maupun pesaing potensial Slater dan Narver dalam Bagas Prakosa (2005;41). Orientasi pesaing mempunyai keterkaitan yang kuat dengan orientasi pelanggan dalam hal pengumpulan informasi (*information gethering*) dan mencakup analisis menyeluruh terhadap kapabilitas teknologi pesaing sebagai usaha untuk mengukur kemampuan para pesaing dalam memuaskan pembeli sasaran yang lama. Pada dasarnya orientasi pesaing memusatkan pada 3 pertanyaan sebagai berikut:

a) Siapa saja pesaing kita ?

b) Teknologi apa saja yang mereka tawarkan ?

c) Apakah mereka menawarkan alternatif yang menarik di mata pelanggan kita ?

3) 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 velue* bagi pembeli sasaran Slater dan Narver dalam Bagas Prakosa (2005;41), 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. Lebih jauh Slater dan Narver dalam Bagas Prakosa (2005;41) mengemukakan bahwa syarat adar koordinasi antar fungsi dapat berjalan efektif adalah adanya daya tangga dan sensitivetas dari setiap departemen terhadap kebutuhan departemen-depertemen lain dalam satu perusahaan.

Sebagai alat ukurnya, penulis mengambil pendapat dari Fandy Tjiptono, Gregorius, Dadi Adriana (2008;97) yaitu orientasi pesaing, orientasi pelanggan dan koordinasi antarfungsi.

2.1.2 Inovasi Produk

2.1.2.1 Konsep Produk

Orang akan memuaskan keinginan dan kebutuhannya melalui produk. (Kotler, 2002;13) mendefinisikan "Produk adalah setiap tawaran yang dapat memuaskan kebutuhan dan keinginan".

Istilah lain yang dipakai untuk menyebutkan produk dalah penawaran. Produk atau penawaran dapat dibedakan menjadi tiga jenis yaitu barang fisik, jasa dan gagasan. Tingkat kepentingan produk fisik lebih bergantung pada jasa yang diberikan kepada pemiliknya, sehingga produk fisik sebenarnya adalah sarana yang memberikan jasa kepada setiap orang.

Menurut Assael (1998;121) definisi produk adalah sebagai berikut : "*A product as a set of tangible and intangible attributes, including, packaging, color, price, quality, and brand, plus seller's services and reputation. A product may be a good, service, idea"*.

Berdasarkan definisi diatas maka dapat diartikan bahwa produk adalah sekumpulan atribut berwujud dan tidak berwujud yang mencakup unsur-unsur kemasan, warna, harga, kualitas, dan merek serta pelayanan dan reputasi penjual. Suatu produk mungkin adalah barang berwujud, jasa atau gagasan.

Menurut Tjiptono (1997;95) mengatakan bahwa "produk merupakan segala sesuatu yang dapat ditawarkan produsen untuk diperhatikan, diminta,

dicari, dibeli, digunakan atau dikonsumsi pasar sebagai pemenuhan kebutuhan atau keingingan pasar yang bersangkutan". Secara konseptual, produk adalah pemahaman subyektif dari produsen atas 'sesuatu' yang bisa ditawarkan sebagai usaha untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen, sesuai dengan kompetensi dan kapasitas organisasi serta daya beli pasar.

Dari ketiga definisi dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan produk adalah segala sesuatu baik berwujud barang atau jasa yang digunakan untuk memuaskan konsumen, dimana tiap barang atau jasa tesebut memiliki manfaat yang berbeda. Dapat dikatakan pelanggan dalam membeli barang tidak hanya membeli sekumpulan atribut fisiknya saja tetapi lebih dari itu, pelanggan tersebut bersedia untuk membayar sesuatu yang diharapkan agar dapat memuaskan kebutuhan dan keinginannya.

Menurut Kotler (2002;451) wujud produk dapat diklasifikasikan ke dalam dua kelompok utama, yaitu :

1) Barang

Barang merupakan produk yang berwujud fisik, sehingga bisa dilihat, diraba atau disentuh, dirasa, dipegang, disimpan, dipindahkan, dan perlakuan fisik lainnya.

2) Jasa

Jasa merupakan aktivitas, manfaat atau kepuasan konsumen yang ditawarkan untuk dijual (dikonsumsi pihak lain). Kotler (2002;486) juga mendefinisikan jasa sebagai berikut : "Jasa adalah setiap tindakan atau kegiatan

yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud atau dikatakan dengan seautu produk fisik".

2.1.2.2 Dimensi Produk

Menurut Mullins, Orville, Larreche, dan Boyd (2005;422), apabila perusahaan ingin mempertahankan keunggulan kompetitifnya dalam pasar, perusahaan harus mengerti aspek dimensi apa saja yang digunakan oleh konsumen untuk membedakan produk yang dijual perusahaan tersebut dengan produk pesaing. Dimensi produk tersebut terdiri dari :

1) *Performance* (kinerja), berhubungan dengan karakterisitik operasi dasar dari sebuah produk
2) *Features* (fitur), adalah karakterisitik produk yang dirancang untuk menyempurnakan fungsi produk atau menambah ketertarikan konsumen terhadap produk.
3) *Aesthetics* (esetika), berhubungan dengan bagaimana penampilan produk bisa dilihat dari tampak, rasa, bau, dan bentuk dari produk.
4) *Perceived quality* (kesan kualitas), sering dibilang merupakan hasil dari penggunaan pengukuran yang dilakukan secara tidak langsung karena terdapat kemungkinan bahwa konsumen tidak mengerti atau kekurangan informasi atas produk yang bersangkutan. Jadi, persepsi konsumen terhadap produk didapat dari harga, merek, periklanan, reputasi, dan negara asal.

2.1.2.3 Konsep Inovasi

Menurut Sherwood (2002, p.2), Inovasi adalah sesuatu proses yang memerlukan empat tahap, yaitu :

1) Pengajuan gagasan – mempunyai ide telebih dulu. Pengajuan gagasan adalah bagian tengah sasaran suatu inovasi
2) Evaluasi – memilih gagasan-gagasan yang ingin ditindaklanjuti. Evaluasi adalah suatu proses yang digunakan untuk memilih gagasan untuk dikembangkan lebih jauh atau kemungkinan lainnya ditolak. Evaluasi terjadi dalam tiga cara yang berbeda, yaitu :
    1. Secara formal, misalnya dalam konteks masalah bisnis dan persetujuan proyek
    2. Secara informal, digunakan dalam kelompok-kelompok kecil, dalam pertemuan dan diskusi.
    3. Secara pribadi di kepala sendiri.
3) Pengembangan – memperbaiki gagasan tersebut dari konsep menjadi realitas yang menghasilkan sesuatu. Pengembangan adalah proses yang mengakibatkan suatu gagasan terbukti sebagai realitas praktis.
4) Implementasi – mengupayakan gagasan tersebut sungguh-sungguh terjadi. Implementasi adalah segala kegiatan yang mengakibatkan gagasan yang telah terbukti kebenarannya tersebut benar-benar membuahkan hasil.

Selanjutnya, masih menurut Sherwood (2002;61), inovasi dapat memegang peran yang sangat penting dalam berbagai bidang, termasuk pengembangan produk baru.

Cepat atau lambat, barangkali pesaing telah memperhatikan produk serupa dengan ciri-ciri yang lebih baik. Penemuan, pengembangan, dan keberhasilan memperkenalkan produk dan jasa baru terus-menerus tanpa diragukan lagi merupakan keharusan setiap bisnis. Tujuan utama dalam memperkenalkan produk dan jasa baru ialah untuk menghasilkan pendapatan yang baru dan menguntungkan.

- Desain Proses Baru.

Proses tidak merujuk pada apa yang dikerjakan, melainkan bagaimana mengerjaknnya.

- Struktur Organisasi Baru.

Melakukan sesuatu yang baru secara struktural dalam organisasi dapat menyiratkan perubahan peran dan tanggung jawab orang, hak dan kewajiban setiap orang.

- Bentuk-Bentuk Hubungan Baru.

Inovasi hubungan seluruhnya adalah masalah desain interaksi yang baru antara orang-orang, terlepas dari struktur organisasi. Umumnya hubungan ini mempunyai dua jenis, yaitu : melintasi batas-batas antar organsiasi dan dalam organisasi tiu sendiri.

- Strategi Bisnis Terobosan Baru.

Strategi selsuruhnya terkait dengan upaya memperoleh keunggulan bersaing dan bahwa keunggulan bersaing berasal dari kemampuan melakukan sesuatu yang berbeda dengan pesaing.

2.1.2.4 Pengertian Inovasi Produk

Adanya kesamaan tampilan produk sejenis dari pesaing merupakan faktor pendorong terjadinya inovasi produk, biasanya produk pesaing itu muncul tanpa mengalami perubahan yang berarti bahkan cenderung statis. Keadaan tersebut dapat menjadi hal yang menguntungkan, karena persaingan yang timbul dengan munculnya produk pesaing dapat diatasi dengan melakukan inovasi produk.

Menurut Wahyono (2002;28-29), inovasi produk merupakan sesuatu yang dapat dilihat sebagai kemajuan fungsional produk yang dapat membawa produk selangkah lebih maju dibandingkan dengan produk pesaing. Apabila produk tersebut memiliki suatu kelebihan yang dipandang sebagai nilai tambah bagi konsumen. Pengembangan produk baru dan strategisnya yang lebih efektif seringkali menjadi penentu keberhasilan dan kelangsungan hidup suatu perusahaan, tetapi ini bukanlah sebuah pekerjaan yang mudah. Pengembangan produk baru memerlukan upaya, waktu dan kemampuan termasuk besarnya resiko dan biaya kegagalan.

Song dan Parry (1997;64) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing suatu produk merupakan salah satu faktor penentu dari kesuksesan produk baru (hingga suatu produk inovasi harus mempunyai keunggulan dibanding dengan produk lain sejenis).

Hal ini juga sejalan dengan pendapat Cooper (2000;38) bahwa keunggulan produk baru sangat penting dalam lingkaran pasar global yang sangat bersaing. Keunggulan tersebut tidak lepas dari pengembangan produk inovasi yang

dihasilkan sehingga akan mempunyai keunggulan dipasar yang selanjutnya akan menang dalam persaingan.

Wahyono (2002;28-29) menjelaskan bahwa inovasi yang berkelanjutan dalam suatu perusahaan merupakan kebutuhan dasar yang pada gilirannya akan mengarah pada terciptanya keunggulan kompetitif. Secara konvensional, istilah inovasi dapat diartikan sebagai terobosan yang berkaitan dengan produk-produk baru. Namun seiring dengan perkembangan yang terjadi, pengertian inovasi juga mencakup penerapan gagasan atau proses yang baru. Inovasi juga dipandang sebagai mekanisme perusahaan dalam beradaptasi dengan lingkungannya yang dinamis.

Perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis telah memaksa perusahaan untuk mampu menciptakan pemikiran-pemikiran baru, gagasan-gagasan baru, dan menawarkan produk-produk inovatif. Dengan demikian inovasi semakin memiliki arti penting bukan saja sebagai suatu alat untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan melainkan juga untuk unggul dalam persaingan.

Gatignon dan Xuereb (1997;71) mengemukakan 3 (tiga) karakteristik inovasi yaitu keunggulan produk, biaya produk dan kredibilitas produk. Produk inovasi dapat gagal hanya karena alasan tidak menawarkan desain yang unik atau salah perkiraan akan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Inovasi produk seharusnya mampu memberikan nilai tambah dibanding produk sejenis (keunggulan produk) sehingga dapat menjadikan perusahaan memiliki keunggulan dibandingkan pesaingnya.

Lukas dan Ferrell (2000;240) menjelaskan adanya beberapa indikator dari inovasi produk, yaitu:

1. Perluasan lini (*line extensions*) yaitu produk yang dihasilkan perusahaan tidaklah benar-benar baru tetapi relatif baru untuk sebuah pasar.
2. Produk baru (*me too – product*) yaitu produk baru bagi perusahaan tetapi tidak baru bagi pasar.
3. Produk benar – benar baru (*new – to – the – world - product*) adalah produk yang termasuk baru baik bagi perusahaan maupun pasar.

Penelitian Droge dan Vickery (1994;687) menemukan bahwa produk dapat dijadikan sebagai salah satu sumber keunggulan bersaing. Perusahaan yang mampu mendesain produknya sesuai dengan keinginan pelanggan akan mampu bertahan di tengah persaingan karena produknya yang tetap diminati oleh pelanggan.

Hasil penelitian yang sama juga dikemukakan oleh Bharadwaj et all (1993;89) yang mengemukakan bahwa kemampuan perusahaan untuk terus melakukan inovasi terhadap produk-produknya akan menjaga produk tersebut tetap sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Dengan demikian, inovasi produk dapat dijadikan sebagai sumber dari keunggulan bersaing perusahaan.

2.1.2.5 Dimensi Inovasi Produk

Song dan Parry (1997;64) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing suatu produk merupakan salah satu faktor penentu dari kesuksesan produk baru (hingga suatu produk inovasi harus mempunyai keunggulan dibanding dengan produk lain sejenis).

Hal ini juga sejalan dengan pendapat Cooper (2000;38) bahwa keunggulan produk baru sangat penting dalam lingkaran pasar global yang sangat bersaing.

Wahyono (2002;28-29) menjelaskan bahwa inovasi yang berkelanjutan dalam suatu perusahaan merupakan kebutuhan dasar yang pada gilirannya akan mengarah pada terciptanya keunggulan kompetitif.

Penelitian Droge dan Vickery (1994;687) menemukan bahwa produk dapat dijadikan sebagai salah satu sumber keunggulan bersaing.

Hasil penelitian yang sama juga dikemukakan oleh Bharadwaj et all (1993;89) yang mengemukakan bahwa kemampuan perusahaan untuk terus melakukan inovasi terhadap produk-produknya akan menjaga produk tersebut tetap sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Sebagai alat ukurnya, penulis mengambil pendapat dari Han, Kim & Srivastava (1998;31-32). yaitu kultur inovasi, inovasi teknis dan inovasi produk.

2.1.3 Keunggulan Bersaing

2.1.3.1 Pengertian Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing merupakan hasil dari implementasi strategi yang memanfaatkan berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan Bharadwaj et al dalam Sensi Tribuana Dewi (2005;133). Sedangkan menurut Porter (1990;3) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing (competitive advantage) adalah jantung kinerja bisnis untuk menghadapi persaingan.

Sementara menurut pendapat Styagraha (1994;14) yang menyatakan bahwa keunggulan bersaing adalah kemampuan suatu badan usaha (perusahaan) untuk member nilai lebih terhadap produknya dibandingkan para pesaingnya dan nilai tersebut memang mendatangkan manfaat bagi pelanggan. Keunggulan bersaing diartikan sebagai strategi benefit dari perisahaan yang melakukan kerja sama untuk menciptakan keunggulan bersaing yang lebih efektif dalam pasarnya Sensi Tribuana Dewi (2005;133).

2.1.3.2 Alternatif Menuju Keunggulan Brsaing

Menurut Mudrajad kuncoro, Ph.D ada tiga alternative model agar dapat mencapai keunggulan bersaing yaitu sebagai berikut :

- Model Organisasi-Industri (*Industrial-Organization* atau I/O)

Dalam hal ini yang perlu dikaji adalah: pelajari lingkungan eksternal, Pilih industri yang menarik, Formulasikan strategi, Kembangkan dan peroleh aset yang diperlukan, Implementasi strategi, Gunakan kekuatan perusahaan untuk mengimplementasikan strategi, Berusaha mencapai kinerja di atas rata-rata industri.

- Model berbasis sumber daya (*Resource-Based View* atau RBV)

Tahapan selanjutnya yang sangat perlu dipahami adalah: Mengidentifikasi sumber daya perusahaan, Tentukan kapabilitas perusahaan, Tentukan bagaimana sumber daya dan kapabilitas perusahaan dapat menciptakan keunggulan kompetitif, Lokasikan suatu industri dengan peluang yang dapat dieksploitasi, Pilih strategi terbaik untuk mengeksploitasi sumber daya dan kapabilitas dalam lingkungan industry, Mengimplementasikan strategi yang dipilih agar mengungguli pesaing dan memperoleh penghasilan di atas rata-rata industri

- Model Gerilya (*Guerilla*)

Dalam hal ini perlu meliputi: Berbagai macam gangguan yang signifikan dan tidak diperkirakan sebelumnya dapat menghambat perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, Sebuah organisasi yang berhasil harus pandai dalam menyesuaikan dengan setiap perubahan yang terjadi

2.1.3.3 Elemen-Elemen Pembentuk Keunggulan Bersaing

1) Potensi Keunggulan Bersaing

Potensi ini terdiri dari tiga kajian yaitu : keahlian yang dimiliki, sumberdaya yangdimiliki, dan sistem pengendaliannya. Keahlian menjadi suatu keunggulan dalam sebuah bisnis.

2) Posisi Keunggulan Bersaing

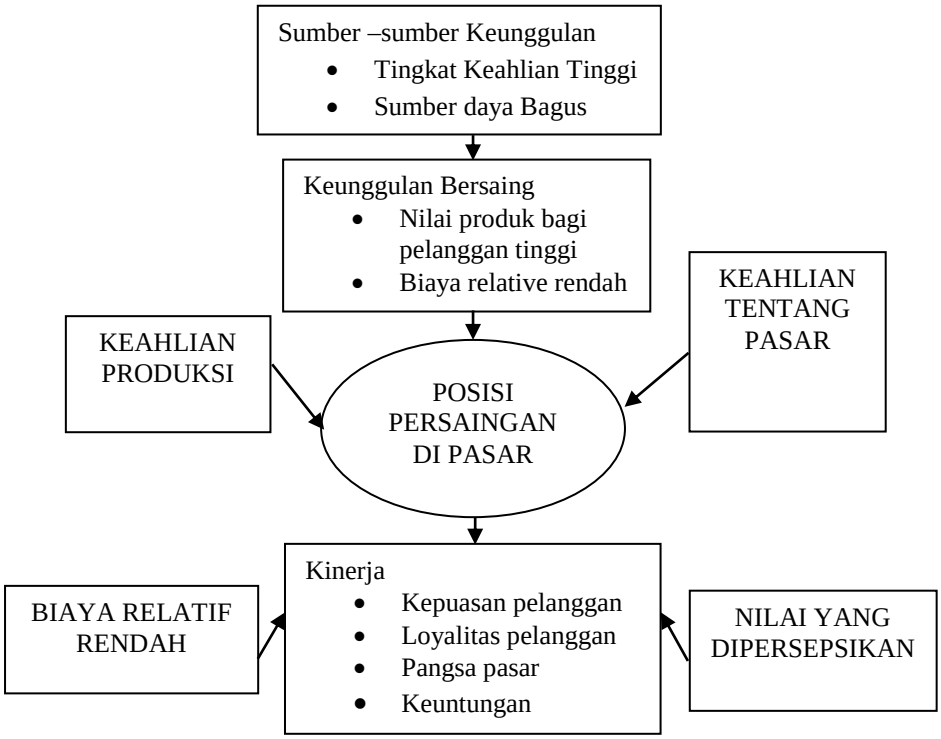
Posisi keunggulan ini yang paling mudah dinilai dari sisi konsumen. Jika pelanggan mengeluarkan uang sesuai dengan harga yang dibayarkan maka pastikan kualitas barang sesuai dengan produk yang diperoleh.

3) Kinerja yang dihasilkan atau *performance outcomes*

Bagian ini pada intinya adalah perolehan yang di dapat dari sebuah bisnis jika memiliki sebuah keunggulan bersaing, kesetiaan pelanggan, kepuasan pelanggan, *market share* bertambah besar, tentunya akan diiring dengan keuntungan yang bertambah untuk perusahaan.

2.1.3.4 Model Keunggulan Bersaing

Agar setiap bisnis memiliki keunikan daya saing tertentu, perusahaan perlu membentuk model yang diinginkan sebagai upaya menciptakan kesinambunggan daya saing perusahaan seperti yang tertera pada gambar berikut ini :



Sumber : Klaus Grenert dalam Ali Hasan (2008;105)

Gambar 2.3
Model Keunggulan Bersaing

2.1.3.5 Strategi Keunggulan Bersaing

Beberapa strategi yang sering dianggap popular dan cukup memadai dalam menciptakan keunggulan bersaing David Craven dalam Ali Hasan,S.E.,M.M (2008;105), yaitu :

1. *Differentiation* : berkinerja tinggi, kualitas, prestise, memiliki keistimewahan yang unik, pelayanan termasuk layanan purna jual baik, dan terandalkan.
2. *Overall cost leadership* : *market share* tinggi, unggul dalam akses *raw materials*, kelengkapan pabrikasi yang bagus, tidak selalu berasosiasi dengan harga yang rendah.
3. *Focus strategi* : memiliki targer marker yang khusus, *product line* terbatas.
4. *Pre emptive move* : saluran distribusi intensive, promosi tinggi.
5. *Sinergi competitive advantage* : system distribusi, *brand name*, pengukuran biaya dan investasi.

2.1.3.6 Memelihara Keunggulan Bersaing

Adapun cara untuk mempertahankan suatu bisnis dalam posisi tetap unggul dari pesaingnya adalah sebagai berikur :

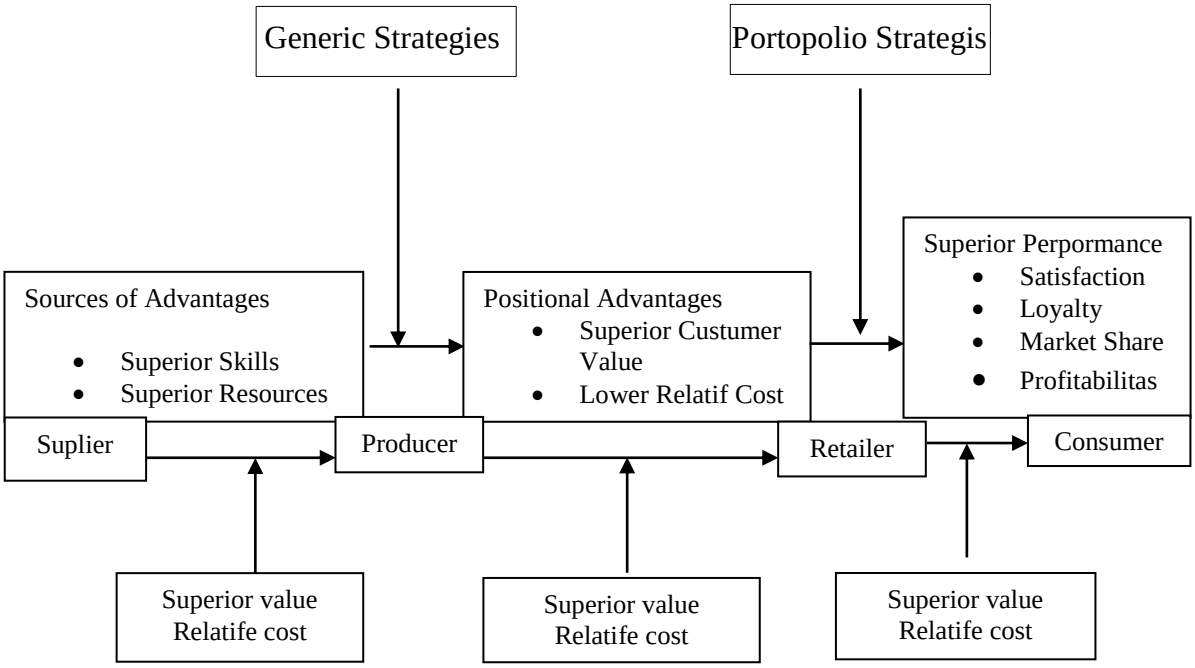
- Keunggulan bersaing akan berkelanjutan jika perusahaan mampu memelihara perbedaan antara dirinya dan pesaing. Perbadaan ini menyangkut perbedaan atribut produk yang menjadi kriteria kunci dalam pembelian konsumen.
- Memelihara keunggulan bersaing menjadi sangat sulit manakala pesaing selalu berusaha memperkecil gap, sehingga perusahaan dituntun selalu improving baik melalui *cost* maupun *value* yang ditawarkan.

- ❖ Tantangan terfokus pada diferensiasi atribut yang oleh kastemer akan diterima sebagai *superior value* dan tidak mudah ditiru oleh pesaing.
- ❖ Untuk mencapai posisi keunggulan, perusahaan harus menentukan factor-faktor penentu yang paling diharapkan oleh kastemer terhadap nilai yang dipersepsikan lebih tinggi dari *cost (*relative lebih rendah), untuk memenuhi posisi tersebut perlu pertimbangan :
  1. Pembedaan kebutuhan
  2. Skala ekonomi
  3. *Skill* dan sumber daya yang diperlukan
- ❖ Kemampuan mengubah *resources of advantages* menjadi *superior performance* tergantung pada keberlanjutan posisi advantage perusahaan dalam merespon pesaing, perubahan keinginan pelanggan, dan perubahan teknologi yang tetap dapat memberikan *superior value* kepada pelanggan.

2.1.3.7 Nilai Rantai Keunggulan Bersaing

Nilai rantai ini menunjukkan berbagai implikasi yaitu mengenai :

1) sejumlah persepsi nilai bagi pelanggan yang akan saling berkaitan dari supplier sampai pada pelanggan.
2) nformasi mengenai persepsi nilai dapat berfungsi lebih baik atau menjadi lebih buruk.
3) Investasi pada skill, sumber daya dan strategi pasar berhubungan dengan semua pelaku yang berurutan dalam rantai tersebut,



Sumber : Klaus Grunert dalam Ali Hasan,S.E.,M.M (2008;107)

Gambar 2.4
Rantai Nilai Keunggulan Bersaing

2.1.3.8 Struktur Keunggulan Bersaing.

Tabel 2.1
Sruktur Keunggulan Bersaing

Visi dan Strategi
Manajemen Produk
Promosi
Manajemen Kualitas
Manajemen Pemasok
Inteligen Pasar
Pengembangan Produk
Pengetahuan PelanggaKompetensi Penjualan
Koorsinasi – Penyebaran Informasi Pasar
Kerja sama Interfungsional
Image

Sumber : Ali Hasan (2008;110)

2.1.4 Keterkaitan Orientasi Pasar dan Inovasi Produk dengan Keunggulan Bersaing.

2.1.4.1 Keterkaitan Orientasi Pasar dengan Inovasi Produk.

Dalam penelitian Han et al (1998) mengatakan bahwa inovasi produk berperan dalam mempengaruhi orientasi pasar. Dalam penelitian Jaworski & Kohli (1993) serta Slater & Narver (1994) menyimpulkan bahwa inovasi produk merupakan faktor penentu dalam memperluas orientasi pasar.

2.1.4.2 Keterkaitan Orientasi Pasar dengan Keunggulan Bersaing.

Orientasi pasar sebagai konstruk berdimensi tunggal (one-dimension) terdiri dari tiga komponen perilaku yakni orientasi pelanggan (custumer orientation), orientasi pesaing (competitor orientation), dan koordinasi antar fungsi intra perusahaan (interfunctional coordination), Narver dan Slater;1990;21.

Serangkaian proses dan aktivitas untuk mendapatkan informasi pasar dikenal dengan nama orientasi pasar (Kohli et al;1993). Aspek- aspek ini perlu mendapat penekanan dalam orientasi pasar meliputi informasi tentang pelanggan dan pesaing. Sehingga bagi perusahaan yang memiliki kelengkapan informasi tentang pelanggan dan pesaing, Setidaknya mereka memiliki ide-ide terbaru untuk menciptakan produk dan layanan terbaru sehingga mampu lebih unggul dalam persaingan.

Dari berbagai pendapat diatas peneliti menggunakan argument dari (Kohli et al, 1993), hal ini akan digunakan peneliti sebagai teori penghubung antara orientasi pasar dengan keunggulan bersaing.

2.1.4.3 Keterkaitan Inovasi Produk dengan Keunggulan Bersaing.

Song dan Parry (1997;64) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing suatu produk merupakan salah satu faktor penentu dari kesuksesan produk baru (hingga suatu produk inovasi harus mempunyai keunggulan dibanding dengan produk lain sejenis). Hal ini juga sejalan dengan pendapat Cooper (2000;38) bahwa keunggulan produk baru sangat penting dalam lingkaran pasar global yang sangat bersaing. Keunggulan tersebut tidak lepas dari pengembangan produk inovasi yang dihasilkan sehingga akan mempunyai keunggulan dipasar yang selanjutnya akan menang dalam persaingan.

Wahyono (2002;28-29) menjelaskan bahwa inovasi yang berkelanjutan dalam suatu perusahaan merupakan kebutuhan dasar yang pada gilirannya akan mengarah pada terciptanya keunggulan kompetitif. Secara konvensional, istilah inovasi dapat diartikan sebagai terobosan yang berkaitan dengan produk-produk baru. Namun seiring dengan perkembangan yang terjadi, pengertian inovasi juga mencakup penerapan gagasan atau proses yang baru. Inovasi juga dipandang sebagai mekanisme perusahaan dalam beradaptasi dengan lingkungannya yang dinamis.

Penelitian Droge dan Vickery (1994:687) menemukan bahwa produk dapat dijadikan sebagai salah satu sumber keunggulan bersaing. Perusahaan yang mampu mendesain produknya sesuai dengan keinginan pelanggan akan mampu bertahan di tengah persaingan karena produknya yang tetap diminati oleh pelanggan.

Hasil penelitian yang sama juga dikemukakan oleh Bharadwaj et all (1993:89) yang mengemukakan bahwa kemampuan perusahaan untuk terus melakukan inovasi terhadap produk-produknya akan menjaga produk tersebut tetap sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Dengan demikian, inovasi produk dapat dijadikan sebagai sumber dari keunggulan bersaing perusahaan. Dari berbagai pendapat diatas peneliti menggunakan argument Wahyono (2002;28-29), hal ini akan digunakan peneliti sebagai teori penghubung antara inovasi produk dengan keunggulan bersaing.

2.1.4.4 Keterkaitan Orientasi Pasar dan Inovasi Produk terhadap Keunggulan Bersaing.

Styagraha (1994;14) menyatakan bahwa keunggulan bersaing adalah kemampuan suatu badan usaha (perusahaan) untuk memberikan nilai lebih terhadap produknya dibandingkan para pesaingnya dan nilai tersebut memang mendatangkan manfaat bagi pelanggan. Menurut Bagas Prakosa (2005;51) bahwa telah dibuktikan bahwa untuk memperoleh keungglan bersaing, kinerja perusahaan dapat dipengaruhi oleh orientasi pasar, orientasi pembelajaran, dan inovasi. Dari berbagai pendapat diatas peneliti menggunakan argumen Bagas Prakosa (2005;51), hal ini akan digunakan peneliti sebagai teori penghubung antara orientasi psar dan inovasi produk terhadap keunggulan bersaing.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu

No	Nama, tahun	Judul	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Bagas Prakosa (2005)	Pengeruh Orientasi Pasar, Inovasi dan Orientasi pembalajaran Tehadap Kinerja Perusahaan Untuk Mencapai Keunggulan Bersaing	Telah dibuktikan bahwa untuk memperoleh keunggulan bersaing, kinerja perusahaan dapat dipengaruhi oleh orientasi pasar, orientasi pembelajaran dan inovasi.	• Variabel orientasi pasar dan inovasi yang digunakan sama. • Skala Ordinal • Respondenya sama langsung pada pemilik usaha	• Penelitian pada Industri manufaktur Semarang. • Indikator keunggulan bersaing penelitian berbeda.
2	Sunardi Sembiring Brahmana (2005)	The Effect of Product Innovation on market orientation and performance relationship	Inovasi merupakan pengembangan produk baru yang diperoleh melalui sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk mengarah pada keunggulan bersaing	• Skala pengukuran Ordinal • Variabel inovasi dan keunggulan bersaing yang digunakan sama	• Indikator keunggulan bersaing berbeda • -Responden berbeda
3	Surachman (2008)	Pengaruh Kewirausahaan terhadap proses Inovasi dan Dampaknya pada Daya Saing Industri di Jawa Timur	Keberhasilan kewirausahaan terhadap proses inovasi yang berdampak pada daya saing industri di Jawa Timur	• Skala Ordinal • Variabel yang digunakan daya saing sama	• Responden berbeda • Tidak ada variabel orientasi pasar
4	Carlo Russo, Concetta Cardillo (2008)	Product Innovation and Imperfect Competition in The Intalian Fruit_Drink Industry	Disempulkan bahwa inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap kompetisi usaha.	• Indikator inovasi produk yang digunakan sama • Skala Ordinal	• Respondennya berbeda • Tidak ada variabel orientasi pasar dan keunggulan bersaing.
5	Mohamad Yusak Anshori (2008)	Pengaruh Orientasi Pasar, Intellectual Capital dan Orientasi Pembelajaran terhadap Inovasi.	Bahwa orintasi pasar dan orientasi pembelajaran berpengaruh secara signifikan terhadap inovasi.	• Variabel orientasi pasar • Variabel inovasi • Skala Ordinal	• Variabel dependen yang digunakan berbeda.
6	Nursya'bani Purnama dan Hery Setiawan (2010)	Analisis pengaruh Sumber-Sumber Keunggulan Bersaing bidang pemasaran terhadap kinerja	Bahwa strategi keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja perusahaan manufaktur di Indonesia.	• Skala Ordinal • Variabel keunggulan bersaing sama	• Indikator keunggulan bersaing yang digunaka berbeda

		perusahaan manufaktur di Indonesia.			
7	Maeziyeh Bayat (2010)	Competitive Advantages and Strategic Information Systems	The competitiveness as a major factor for life organizations	• Skala Ordinal • Salah satu variabel sama yaitu keunggulan bersaing	• Indikator dari keunggulan bersaing berbeda • Responden berbeda
8	Yeni Absah (2003)	Sumberdaya Pendorong Keunggulan Bersaing Perusahaan	Bahwa terdapat beberapa pendorong dalam mencapai keunggulan bersaing perusahaan.	• Variabelnya sama yaitu keunggulan bersaing	• Respondennya berbeda • Indikator keunggulan bersaing yang digunakan berbeda.

2.2 Kerangka Pemikiran

Perusahaan manufaktur sudah tentu akan memghasilkan suatu produk untuk dijual ke pasar. Manajemen pemasaran akan memprediksi tingkat permintaan pasar untuk jangka waktu tertentu terhadap produk tertentu yang akan dihasilkan. Dari sini, manejemen keuangan dan manajemen sumberdaya manusia untuk menentukan kuantitas produksi dari produk tersebut untuk dapat memenuhi permintaan pasar.

Dalam perkembangannya, kini banyak berdiri perusahaan industri makanan ringandi Indonesia ini. Setiap perusahaan harus bisa mempertahankan keunggulan bersaingnya agar pelanggan tetap menggunakan produk yang disukainya sehingga pangsa pasar yang dimiliki perusahaan semakin luas. Keunggulan bersaing adalah tujuan dari setiap perusahaan. Untuk itu perusahaan harus menciptakan produk yang inovatif sehingga akan memperluas pangsa pasar yang dimiliki perusahaan.

Orientasi pasar sebagai konstruk berdimensi tunggal (one-dimension) terdiri dari tiga komponen perilaku yakni orientasi pelanggan (custumer orientation), orientasi pesaing (competitor orientation), dan koordinasi antar fungsi intra perusahaan (interfunctional coordination), Narver dan Slater;1990;21.

Serangkaian proses dan aktivitas untuk mendapatkan informasi pasar dikenal dengan nama orientasi pasar. Aspek- aspek ini perlu mendapat penekanan dalam orientasi pasar meliputi informasi tentang pelanggan dan pesaing. Sehingga bagi perusahaan yang memiliki kelengkapan informasi tentang pelanggan dan pesaing, Setidaknya mereka memiliki ide-ide terbaru untuk menciptakan produk dan layanan terbaru sehingga mampu lebih unggul dalam persaingan (Kohli et al;1993).

Song dan Parry (1997;64) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing suatu produk merupakan salah satu faktor penentu dari kesuksesan produk baru (hingga suatu produk inovasi harus mempunyai keunggulan dibanding dengan produk lain sejenis). Menurut Cooper (2000;38) bahwa keunggulan produk baru sangat penting dalam lingkaran pasar global yang sangat bersaing. Keunggulan tersebut tidak lepas dari pengembangan produk inovasi yang dihasilkan sehingga akan mempunyai keunggulan dipasar yang selanjutnya akan menang dalam persaingan.

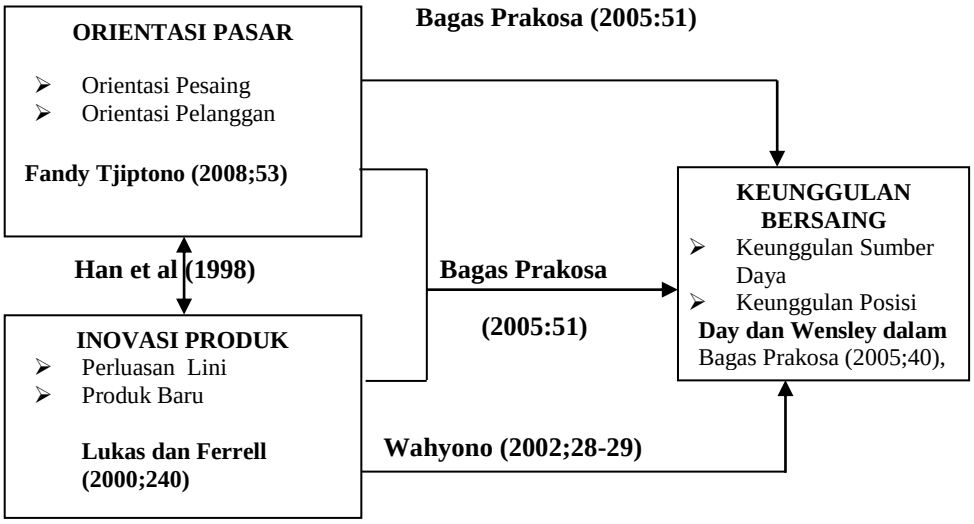
Wahyono (2002;28-29) menjelaskan bahwa inovasi yang berkelanjutan dalam suatu perusahaan merupakan kebutuhan dasar yang pada gilirannya akan mengarah pada terciptanya keunggulan kompetitif. Secara konvensional, istilah inovasi dapat diartikan sebagai terobosan yang berkaitan dengan produk-produk baru. Namun seiring dengan perkembangan yang terjadi, pengertian inovasi juga mencakup penerapan gagasan atau proses yang baru. Inovasi juga dipandang sebagai mekanisme perusahaan dalam beradaptasi dengan lingkungannya yang dinamis.

Penelitian Droge dan Vickery (1994;687) menemukan bahwa produk dapat dijadikan sebagai salah satu sumber keunggulan bersaing. Hasil penelitian yang sama juga dikemukakan oleh Bharadwaj et all (1993;89) yang mengemukakan bahwa kemampuan perusahaan untuk terus melakukan inovasi

terhadap produk-produknya akan menjaga produk tersebut tetap sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan.

Styagraha (1994;14) menyatakan bahwa keunggulan bersaing adalah kemampuan suatu badan usaha (perusahaan) untuk memberikan nilai lebih terhadap produknya dibandingkan para pesaingnya dan nilai tersebut memang mendatangkan manfaat bagi pelanggan. Menurut Bagas Prakosa (2005;51) bahwa telah dibuktikan bahwa untuk memperoleh keungglan bersaing, kinerja perusahaan dapat dipengaruhi oleh orientasi pasar, orientasi pembelajaran, dan inovasi.

Berdasarkan konsep dan definisi para ahli diatas, maka dalam penelitian ini penulis mempunyai kerangka berfikir sebagai berikut.



Gambar 2.5
Paradigma Penelitian Pengaruh Orientasi Pasar dan Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing.

2.3 Hipotesis

Menurut Ummi Narimawati (2008:63) “Hipotesis adalah kesimpulan penelitian yang belum sempurna sehingga perlu disempurnakan dengan membuktikan kebenaran hipotesis itu melalui penelitian.”

Menurut Bambang dan Lina (2005:76) bahwa “hipotesis merupakan proposisi yang akan di uji keberlakuannya, atau merupakan suatu jawaban sementara atas pertanyaan penelitian”.

Menurut Sugiyono (2010;93) “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian”.

Dari beberapa pendapat diatas, dapat dikatakan bahwa penelitian sebagai dugaan sementara mengenai hubungan variabel yang akan diuji kebenarannya. Karena sifatnya dugaan, maka hipotesis hendaknya mengandung implikasi yang lebih jelas terhadap pengujian hubungan yang dinyatakan. Oleh karena itu, hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

- Diduga adanya pengaruh Orientasi Pasar dan Inovasi Produk terhadap Keunggulan Bersaing pada perusahaan industri makanan ringan Mekar Jaya Bandung baik secara simultan maupun parsial.