

The Role Of Relationship Learning As The Mediator Of The Market Orientation Impact Toward Competitive Advantage And Marketing Performance Of The Furniture Companies In Java Island

Oleh:

Oscarius Y.A Wijaya

artaprima@gmail.com

Akademi Sekretaris dan Manajemen Indonesia (ASMI)
Surabaya

ABSTRACT

Relationship learnings is the main essential requirement to create company's innovation power to enhance its competitive advantage. The relationship learning of furniture companies in Indonesia has been considered in low level compared to China and other Asian countries. This also has a significant effect toward marketing performance in term of bilateral trade relationship between Indonesia and China. The link phenomenon of market orientation with the awareness about relationship behavior of furnitures companies in China has much more dominant role to win the competition. The connection or network (Guan Xi - 关系) has been used to maintain business relation amongst furniture companies in China for information sharing from academicians, suppliers and even competitors. Apparently, furnitures companies Indonesia haven't got used to it. Companies here are less paying attention on this remarkable source to generate a new innovation or design, even making market surveys to support innovation capability. The purpose of this research is to analyze the followings, (1). The effect of market orientation toward relationship learnings, (2). The effect of market orientation toward competitive advantage, (3). The effect of relationship learning toward competitive advantage, (4). The effect of market orientation toward marketing performance, (5). The effect of relationship learning toward marketing performance, (6). The effect of competitive advantage toward marketing performance of furnitures companies in Java island region.

The research objects are all furniture companies in Java island region which consists of Surabaya, Semarang, Bandung and Jabodetabek with total number about 830 companies, with furniture company as analysis unit. 90 companies were being taken for the samples. This research has using SEM (Structural Equation Model) as the analysis tool to estimate the reciprocal effect by involving intervening variable.

The analysis' results showing that the market orientation has a possitive effect to marketing performance of furnitures companies in Java island region thru relationship learning.

Keyword: market orientation, relationship learnings, competitive advantage, marketing performance

PENDAHULUAN

Perdagangan global yang semakin terbuka ini membawa konsekuensi tingkat persaingan yang meningkat jauh lebih ketat bagi produk-produk sejenis yang sekaligus menjadi produk nasional dan menjadi barang impor dari perusahaan-perusahaan di negara mitra dagang. Pembukaan perdagangan bebas antara

negara-negara anggota Asean dengan Cina atau ASEAN-China Free Trade Agreement (ACFTA) yang memiliki tujuan antara lain (1) Meningkatkan kerjasama perdagangan antar anggota Asean dengan Cina (2) Pengurangan atau penghapusan tarif (3) Mencari pasar baru (4) Memfasilitasi persatuan ekonomi yang lebih efektif dengan negara anggota baru ASEAN dan menghapuskan kesenjangan yang

ada antara ASEAN dan Cina. Persetujuan yang efektif per tanggal 1 Januari 2010 ini berdampak pada dibanjirinya pasar ASEAN yang salah satunya Indonesia dengan produk-produk buatan Cina misalnya, tekstil dan produk tekstil, sepatu, elektronik dan *furniture*, serta suku cadang beserta mesin-mesin.

Salah satu faktor yang diidentifikasi menentukan kemampuan daya saing adalah tingkat *competitive advantage* dari produk-produk *furniture* Indonesia terhadap produk-produk *furniture* impor dari Cina. Berdasarkan publikasi *The Global Competitiveness Report* yang diterbitkan oleh *World Economic Forum* pada tahun 2008 menunjukkan posisi daya saing Indonesia dalam persaingan global. Pada tahun 2008, peringkat daya saing Indonesia berdasarkan *Growth Competitiveness Index* berada di urutan 55 dari 134 negara. Prestasi Indonesia pada 2008 tersebut relatif tidak mengalami kemajuan dibandingkan prestasi tahun 2007 yang berada di urutan 54 dari 131 negara (Mudrajad, 2010).

Wiggins (1997) menyatakan bahwa hampir semua bentuk keunggulan bersaing baik, berarti perusahaan dapat menghasilkan beberapa pelayanan atau produk yang memiliki nilai pelanggan lebih baik dibanding yang dihasilkan oleh pesaing atau yang dapat menghasilkan layanan atau produk dengan biaya lebih rendah dibandingkan pesaingnya. Dalam rangka untuk mencapai kesejahteraan, perusahaan juga harus mampu menangkap nilai yang diciptakan. Dalam rangka menciptakan dan menangkap nilai, perusahaan harus memiliki keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Sumber keunggulan bersaing melalui teknologi informasi menggunakan kerangka kerja berbasis sumber daya dan keterampilan manajerial terhadap teknologi informasi yang berpotensi menghasilkan keunggulan bersaing berkelanjutan bagi perusahaan. Hoffman (2000) menegaskan bahwa sebuah perusahaan dikatakan memiliki keunggulan bersaing yang berkelanjutan bila menerapkan strategi penciptaan nilai yang tidak dilaksanakan oleh pesaing (saat ini atau potensial) dan perusahaan-perusahaan lain tidak mampu menduplikasi manfaat dari strategi ini. Mengingat pentingnya keunggulan bersaing dalam meningkatkan ki-

nerja pemasaran, maka peneliti tertarik untuk mengidentifikasi variabel-variabel yang dapat menstimulasi kuatnya keunggulan bersaing, sehingga dalam penelitian ini dapat diidentifikasi dua faktor penting tersebut yakni: *Relationship Learning* dan *Market Orientation*.

Relationship learnings merupakan sebuah kebutuhan bagi tercapainya daya inovasi perusahaan dalam meningkatkan keunggulan bersaing. Chen, Ling and Chan (2009) menyatakan kesuksesan inovasi disebabkan oleh beberapa faktor kontekstual dan faktor lingkungan. Untuk meningkatkan kinerja inovasi, perusahaan termotivasi untuk terlibat dalam kegiatan belajar dalam rangka meningkatkan kemampuan inovasinya dalam konteks perubahan teknologi dan peningkatan persaingan global. Perusahaan dapat belajar satu sama lain untuk meningkatkan stok pengetahuannya dengan *relationship learning*. Dalam konteks Cina ada yang disebut dengan Guanxi (关系) yang dapat diartikan sebagai koneksitas atau hubungan spesifik, hal ini dianggap penting untuk kepercayaan bisnis di hubungan sosial Cina. Guanxi berarti koneksi dan jaringan antara satu dan yang lain, seperti hubungan antara perusahaan dan pemasok, klien, dan pelanggan.

Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan pada latar belakang masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *market orientation* berpengaruh positif terhadap *relationship learnings* pada perusahaan-perusahaan *furniture* di wilayah Jawa?
2. Apakah *market orientation* berpengaruh positif terhadap *competitive advantage* pada perusahaan-perusahaan *furniture* di wilayah Jawa?
3. Apakah *relationship learning* berpengaruh positif terhadap *competitive advantage* pada perusahaan-perusahaan *furniture* di wilayah Jawa?
4. Apakah *market orientation* berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran pada perusahaan-perusahaan *furniture* di wilayah Jawa?

5. Apakah *relationship learning* berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran pada perusahaan-perusahaan *furniture* di wilayah Jawa?
6. Apakah *competitive advantage* berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran pada perusahaan-perusahaan *furniture* di wilayah Jawa?

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini disertasi ini adalah untuk mengkaji dan menganalisis:

1. Pengaruh *market orientation* terhadap *relationship learnings* pada perusahaan-perusahaan *furniture* di wilayah Jawa
2. Pengaruh *market orientation* pada *competitive advantage* perusahaan-perusahaan *furniture* di wilayah Jawa
3. Pengaruh *relationship learning* pada *competitive advantage* perusahaan-perusahaan *furniture* di wilayah Jawa
4. Pengaruh *market orientation* pada kinerja pemasaran perusahaan-perusahaan *furniture* di wilayah Jawa
5. Pengaruh *relationship learning* pada kinerja pemasaran perusahaan-perusahaan *furniture* di wilayah Jawa
6. Pengaruh *competitive advantage* pada kinerja pemasaran perusahaan-perusahaan *furniture* di wilayah Jawa

TINJAUAN PUSTAKA

Strategi Pemasaran

Menurut konsep pemasaran, untuk mencapai kesuksesan yang berkelanjutan, perusahaan harus mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan pelanggan lebih efektif daripada pesaingnya. Qu and Ennew (2004) mengungkapkan sebagai prinsip utama ilmu pemasaran modern, konsep pemasaran merupakan sebuah filsafat bisnis, sebuah pernyataan kebijakan atau sebuah pernyataan ideal yang menjelaskan bahwa kunci bagi sukses bisnis adalah memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan dengan lebih efektif dan efisien dibandingkan para pesaing. Meski berperan sentral dalam pengembangan ilmu pemasaran modern, isu-isu yang berkaitan dengan implementasi konsep pemasaran masih mendapat sedikit perha-

tian hingga diterbitkannya dua tulisan utama pada 1990 (Kohli and Jaworski 1990; Narver and Slater 1990).

American Marketing Association mengartikan konsep pemasaran sebagai proses perencanaan dan pelaksanaan konsep, penetapan harga, promosi dan penyebaran ide, barang dan jasa untuk menciptakan pertukaran yang memenuhi tujuan individu dan organisasi (*American Marketing Association* 1985).

Market Orientation (Orientasi Pasar)

Orientasi pasar merupakan wacana penting dalam literatur pemasaran dan literatur substansial di atasnya. Sebagian besar peneliti pemasaran telah mendukung pandangan bahwa orientasi pasar secara positif terkait dengan kinerja perusahaan, terkait dengan keuangan dan indikator pasar. Orientasi pasar jelas memberikan kontribusi untuk daya saing perusahaan, melalui kinerja keuangan dan inovasi. Untuk berorientasi pasar, diperlukan kemampuan untuk menghasilkan dan memahami implikasi dari informasi pasar, hal itu juga memerlukan kemampuan dinamis untuk mengkoordinasikan tanggapan strategis antar-fungsi yang memperkuat keunggulan kompetitif sebuah perusahaan di pasar (Schlosser and McNaughton, 2004). Orientasi pasar adalah budaya bisnis yang menghasilkan kinerja yang luar biasa melalui komitmen untuk menciptakan nilai superior bagi pelanggan. Nilai-nilai dan keyakinan yang tersirat dalam budaya ini mendorong: (1) pembelajaran lintas-fungsi yang kontinu tentang pelanggan yang menekankan kebutuhan laten dan tentang pesaing kemampuan dan strategi, dan (2) tindakan terkoordinasi lintas fungsi untuk menciptakan eksploitasi balajar (Narver & Slater, 2000).

Orientasi pasar merupakan hal yang membedakan antara satu perusahaan dengan yang lainnya, yang bersaing secara sehat dalam ekonomi modern yang penuh tuntutan dan canggih. Makna dan pentingnya orientasi pasar telah dipelajari secara luas dalam sektor bisnis (Kohli & Jaworski; Narver & Slater, 1990). Secara praktis, titik awal untuk menjadi berorientasi pasar bisa berupa pengukuran, dan pemantauan nilai-nilai yang berorientasi pasar dan kepercayaan antara karyawan, dan penggu-

naan nilai tersebut dalam menetapkan tujuan manajer dan skema kompensasi (Olavarrieta & Friedmann, 2010).

Relationship Learning

Relationship learning adalah pemrosesan informasi untuk mengubah atau memperbaiki perilaku khusus/spesifik dalam hubungan yang potensial di masa mendatang (Chang dan Gotcher, 2008). Selnes and Sallis (2003) berpendapat bahwa *Relationship learning* yang terdiri atas tiga komponen utama yaitu pembagian informasi, penciptaan kesepahaman dan hubungan yang menciptakan memori khusus yang bisa dikonsepsikan sebagai karakteristik hubungan itu sendiri. Pembagian informasi berarti bertukar informasi dengan partner tentang produk, kebutuhan pelanggan, dan strategi-strategi dan seterusnya. Definisi di atas, sekaligus memberikan gambaran sederhana tentang perbedaan *relationship learning* dengan *collaborative relationship*. Kedua strategi ini (*relationship learning* dan *collaborative relationship*) lebih dekat dengan *relationship marketing* dibanding *marketing relationships*.

Competitive Advantage

Dalam beberapa tahun terakhir konsep keunggulan kompetitif telah menjadi fokus dalam diskusi tentang strategi bisnis. Laporan tentang keunggulan kompetitif melimpah, tetapi definisi yang tepat yang sulit dipahami. Dalam meninjau penggunaan istilah keunggulan kompetitif dalam literatur strategi, tema umum adalah penciptaan nilai. Namun, tidak ada kesepakatan banyak nilai, kepada siapa, dan kapan. Hasil yang penting dari strategi kompetitif adalah pencapaian keunggulan kompetitif. Baru-baru ini, telah ada pengakuan yang berkembang bahwa kelebihan tersebut dapat berada dalam batas-batas dari suatu perusahaan melalui hubungan dengan organisasi luar (Jap, 2000). Sebuah perusahaan dapat mencapai keunggulan kompetitif dengan mengubah kekuatan kompetitif.

Dalam jangka panjang, kegagalan untuk mengeksplorasi sumber daya dan kemampuan melalui proses bisnis dapat mengakibatkan kerusakan kemampuan mereka untuk meng-

hasilkan keunggulan kompetitif. Di sisi lain, dalam rangka pemanfaatan sumber daya arus melalui proses bisnis, sumber daya baru yang dapat dikembangkan dan disempurnakan, sehingga memungkinkan perusahaan untuk mengembangkan sumber baru keuntungan kompetitif (Ray, Gautam; Barney, Jay B. & Muhanna, Waleed A., 2004).

Keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) dapat dicapai oleh suatu perusahaan dengan menciptakan *value* yang lebih baik daripada pesaing dengan harga yang sama atau menciptakan *value* yang sama dengan pesaing, tetapi harga lebih rendah (Hansen & Mowen, 2006). *Customer will see competitive advantage as customer advantages, giving the company an edge over its competitors* (Kotler dan Armstrong, 2008). Konsumen akan melihat keunggulan kompetitif sebagai keunggulan bagi konsumen, dan menganggap perusahaan berada di atas level pesaingnya.

Kinerja Pemasaran

Kinerja diartikan sebagai hasil akhir aktivitas. Pada satu level, ini bisa sesederhana definisinya meski pada level lain ukuran kinerja umum cukup rumit. Pengukuran kinerja bisnis baru-baru ini mendapatkan investigasi aktif dari para praktisi dan akademisi, selama laporan dan artikel baru tentang topik ini muncul pada satu setiap lima jam setiap hari kerja sejak 1994, dengan pencarian di mesin pencari mencapai 70 referensi (Pont dan Shaw, 2003).

Kinerja utama yang ditujukan pada pemasaran merupakan kinerja efisiensi pemasaran, yang berkaitan dengan proses-proses antar fungsi, seperti hasil-hasil dalam hal biaya dan *turnover* yang secara langsung disebabkan oleh aktivitas promosi, penjualan, penetapan harga dan distribusi (Morgan *et al.*, 2009; Lamberti, Giuliano Noci, 2010).

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang, perumusan masalah, tinjauan pustaka maka hipotesis yang diajukan adalah:

1. *Market orientation* berpengaruh positif terhadap *relationship learnings* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa.

2. *Market orientation* berpengaruh positif terhadap *competitive advantage* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa.
3. *Relationship learnings* berpengaruh positif terhadap *competitive advantage* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa
4. *Market orientation* berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran perusahaan *furniture* di wilayah Jawa
5. *Relationship learning* berpengaruh terhadap kinerja pemasaran perusahaan *furniture* di wilayah Jawa
6. *Competitive advantage* berpengaruh terhadap kinerja pemasaran perusahaan *furniture* di wilayah Jawa.

METODE

Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian *survey*, yang bertujuan untuk meneliti beberapa variabel dari sejumlah kesatuan yang lebih besar. Berdasarkan jenis penelitian, maka penelitian ini termasuk penelitian *Confirmatory (Confirmatory Research)* karena sifatnya yang digunakan untuk menjelaskan pengaruh antar variabel

atau pengujian kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis.

Populasi dan Sampel Penelitian Populasi Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perusahaan *furniture* di wilayah Jawa (Jawa Timur, Jawa Tengah, Jawa Barat dan Jabodetabek) dengan jumlah mencapai 830 perusahaan, dengan unit analisis adalah perusahaan *furniture*.

Adapun karakteristik populasi yang menjadi cakupan bahasan dalam penelitian ini adalah: Perusahaan berdomisili di kota-kota besar pusat industri di wilayah Jawa (Jawa Timur, Jawa Tengah, Jawa Barat dan Jabodetabek)

1. Perusahaan bergerak di bidang *furniture*
2. Klasifikasi perusahaan menengah dan besar dalam penelitian ini mengikuti ketentuan UU No. 20 Tahun 2008, BAB IV, pasal 6, ayat (3).

Sehingga bisa dikategorikan seperti pada table 1 berikut ini

Tabel 1. Distribusi Jumlah Populasi Berdasarkan Satuan Wilayah

No	Wilayah	Besar	Menengah	Total
1	Jawa Timur	40	94	134
2	Jawa Tengah	109	253	362
3	Jabodetabek	65	142	207
4	Jawa Barat	35	92	127
Total		249	581	830

Sumber: Departemen Industri dan Perdagangan

Klasifikasi perusahaan besar dan menengah menurut ketentuan UU No. 20 Tahun 2008, menghasilkan sejumlah perusahaan yang telah terklasifikasi dengan baik berdasarkan kriteria ukurannya dan wilayah domisili di kota-kota besar sebagaimana disajikan pada tabel 1.

Sampel Penelitian

Berdasarkan perhitungan sampel yang representatif terhadap populasi, dengan taraf tole-

ransi pengambilan sampel sebesar 10%, hal ini dilakukan atas asumsi bahwa toleransi dalam penelitian-penelitian ilmu sosial diijinkan sebesar 10%.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} = \frac{830}{1 + 830 \times (0,1)^2} = 89,247 \approx 90 \text{ perusahaan}$$

Berdasarkan pada jumlah sampel total tersebut, maka dapat dihitung jumlah sampel untuk:

a. Perusahaan besar

$$n_{pb} = \frac{N_{pb}}{N_{total}} \times n_{total} = \frac{249}{830} \times 90 = 27$$

b. Perusahaan menengah

$$n_{pm} = \frac{N_{pm}}{N_{total}} \times n_{total} = \frac{581}{830} \times 90 = 63$$

Berpedoman pada hasil perhitungan di atas, maka penelitian ini menetapkan sebanyak 90 perusahaan sebagai sampel.

Tabel 2. Distribusi Jumlah Sampel Berdasarkan Satuan Wilayah

No	Kategori Perusahaan	Jumlah Populasi	Wilayah	Sampel Penelitian
1	Perusahaan Besar	249	1. Jawa Timur	4
			2. Jawa Tengah	12
			3. Jabodetabek	7
			4. Jawa Barat	4
2	Perusahaan Menengah	581	1. Jawa Timur	10
			2. Jawa Tengah	28
			3. Jabodetabek	15
			4. Jawa Barat	10
Total		830	Total Sampel	90

Sumber: Departemen Industri dan Perdagangan

Identifikasi Variabel dan Definisi Operasional

Identifikasi Variabel

Variabel Bebas: *Market Orientation* (X).
 Variabel Intervening: *Relationship Learning* (Z₁) dan *Competitive Advantage* (Z₂).
 Variabel Terikat: Kinerja Pemasaran (Y).

Definisi Operasional

Variabel dalam penelitian ini dapat dibagi menjadi dua kelompok variabel, yakni variabel bebas (konstruk eksogen) dan variabel terikat (konstruk endogen).

1. *Market Orientation* (X)

Market Orientation adalah kultur organisasi yang menciptakan perilaku-perilaku yang berfokus pada efisiensi dan efektifitas untuk menciptakan nilai bagi para pembeli, dan nilai unggul secara berkelanjutan bagi pembeli dan kinerja unggul bagi bisnis (Narver and Slater, 1990; Kyriazis, 2004). Pengukuran Orientasi Pasar ini didasarkan pada teori Narver & Slater (1990) berdasarkan tiga *observed variable* (variabel terukur), yakni: 1) *Intelligence generation* (X₁), 2) *Intelligence dissemination* (X₂), dan 3) *Responsiveness* (X₃).

2. *Relationship Learning* (Z₁)

Relationship Learning adalah aktivitas bersama di antara pemasok dan pelanggan di mana kedua pihak berbagi informasi, yang kemudian secara bersama-sama digabungkan ke dalam memori khusus yang mempersempit jarak pemahaman dalam wilayah hubungan potensial, yang terdiri atas tiga komponen utama pembagian informasi, penciptaan pemahaman bersama dan hubungan yang menciptakan memori khusus. Pengukuran *Relationship Learning* (RL) ini didasarkan pada teori Slater (1995), Pai, Yang & Lin (2009) yang dilihat berdasarkan delapan *observed variable* (variabel terukur), yakni: 1) Pembagian informasi (Z_{1.1}), 2) Menciptakan kesepahaman (Z_{1.2}), 3) Hubungan yang menciptakan memori khusus (Z_{1.3}).

3. *Competitive Advantage* (Z₂)

Competitive Advantage (keunggulan kompetitif) mencerminkan suatu keunggulan yang melebihi para kompetitor, diperoleh dengan menawarkan nilai lebih kepada konsumen dibanding kompetitor. Pengukuran Keunggulan Kompetitif ini didasarkan pada teori Potter (1980) yang dilihat berdasarkan tiga *observed variable* (varia-

bel terukur), yakni: 1) Strategi Keunggulan Biaya Menyeluruh ($Z_{2.1}$), 2) Strategi Diferensiasi ($Z_{2.2}$), Strategi Fokus ($Z_{2.3}$).

4. Kinerja Pemasaran (Y)

Kinerja Pemasaran merupakan kinerja efisiensi pemasaran, yang berkaitan dengan proses-proses antar fungsi, seperti penghematan dalam hal biaya dan turnover yang secara langsung disebabkan oleh aktivitas promosi, penjualan, penetapan harga dan distribusi (Morgan *et al.*, 2002; Lamberti, Giuliano Noci, 2010). Pengukuran Kinerja Pemasaran ini didasarkan pada teori Ugoji *et al.* (2009) dengan dilihat berdasarkan empat *observed variable*, yakni: 1) Pangsa pasar. 2) Loyalitas pelanggan. 3) Loyalitas merek. 4) Kemampuan inovatif

Pengumpulan Data dan Instrumen Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan dua cara, yakni pengumpulan data primer dengan menggunakan kuesioner dan pengumpulan data sekunder yang dilakukan langsung dengan meminta dokumentasi data kepada perusahaan *furniture* di Indonesia.

Instrumen

Pengumpulan data dengan menggunakan instrumen kuesioner dilakukan untuk mengukur variabel-variabel yang diobservasi dalam model yang dibangun. Pengukuran terhadap variabel-variabel yang membentuk konstruk Orientasi Pasar (X_1), *Relationship Learnings* (X_2), Keunggulan Kompetitif (Z) dan Kinerja Pemasaran (Y) dilakukan dengan menggunakan skala likert dengan rentang nilai 1 sampai dengan 5.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di wilayah Jawa yang menaungi beberapa propinsi, yakni propinsi Jawa Timur, propinsi Jawa Tengah, propinsi Jawa Barat, propinsi Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang dan Bekasi. Penelitian ini dilakukan pada rentang tanggal 20 February 2011 sampai dengan 20 April 2011.

Model dan Teknik Analisis Data

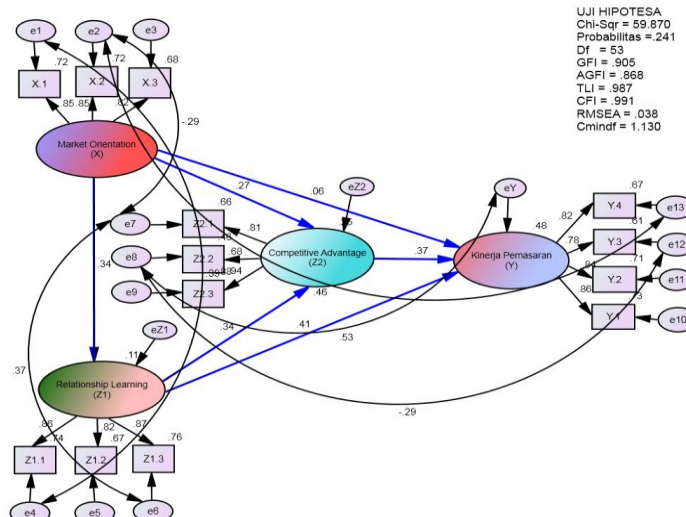
Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis *Structural Equation Model* (*SEM*, dengan model *Maksimum Likelihood Estimation* (*ML*)). Hal ini lebih dikarenakan konstruksi pemodelan dalam analisis ini melibatkan setidaknya 2 (dua) variabel intervening (variabel antara) dan diharapkan mampu menjelaskan hubungan kasualitas secara langsung dan secara tidak langsung melalui hubungan simultan.

HASIL

Uji Model Penelitian

Model modifikasi sebagai *two step approach* dilakukan berdasarkan *modification indices*, dengan jalan memodifikasi model awal dari *one step approach* baik menambah atau mengubah pola hubungan yang ada untuk memperbaiki tingkat kesesuaian modelnya, dengan tetap mempertahankan konstruk utama dan secara teoritis harus mempunyai dukungan maupun justifikasi yang cukup terhadap perubahan itu. Hasil modifikasi model dengan *two-step approach* pada Gambar 1. sedangkan evaluasi fit model pada Tabel 3.

The Role Of Relationship Learning As The Mediator Of The Market Orientation Impact Toward Competitive Advantage And Marketing Performance Of The Furniture Companies In Java Island



Gambar 1.

Hubungan *Market Orientation*, *Relationship Learning*, *competitive advantage*, *Kinerja Pemasaran Two-Step Approach*

Berdasarkan tabel 3. di bawah, hasil evaluasi terhadap model *two-step approach* hasil modifikasi dengan 7 (tujuh) kriteria analisis menunjukkan tingkat signifikansi model pada χ^2 sebesar $59,870 < \chi^2_{kritis} (72,153)$ dengan probabilitas sebesar 0,241 menunjukkan antara matriks kovarians sampel dan matriks kova-

rians populasi yang diestimasi, adalah tidak dapat ditolak artinya hipotesis nol diterima. Dengan diterimanya hipotesis nol itu bisa disimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi karena itu model dapat diterima.

Tabel 3. Uji Kesesuaian Model *One-Step Approach*

Goodness of Fit Ladex	Kriteria 'Fit'	Hasil Analisis	Evaluasi
Chi-Square (χ^2)	72,153	59,870	Baik
Probability	> 0.05	0,241	Baik
RMSEA	\leq 0.08	0,052	Baik
GFI	\geq 0.90	0,905	Baik
AGFI	\geq 0.90	0,868	Moderat
CMIN/DF	\leq 2.00	1,242	Baik
TLI	\geq 0.95	0,987	Baik
CFI	\geq 0.94	0,991	Baik

Sumber: Lampiran

Demikian juga dengan indeks-indeks lainnya ternyata seluruhnya berada dalam rentang nilai kriteria *goodness of fit* yang diharapkan. Indeks-indeks RMSEA (0,052), GFI (0,905), Cmin/DF (1,242), TLI (0,987) dan CFI (0,991) memberikan konfirmasi yang baik kecuali AGFI (0,868) yang memperkuat keyakinan bahwa model yang dibentuk dengan pende-

katan *two-step approach* mampu menunjukkan bahwa model telah sesuai dengan data empirik di mana model konseptual yang dikembangkan dan dilandasi teori sepenuhnya di dukung oleh fakta di lapangan, sehingga model modifikasi yang dihasilkan analisis ini adalah model yang sesuai untuk menjelaskan keterkaitan antar

konstruk dan antara konstruk dengan indikatornya.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis didasarkan pada konstruksi model empirik yang diajukan dalam penelitian ini dan menghendaki pengujian pengaruh langsung dari suatu variabel ke variabel lainnya. Pengaruh langsung ini dimaksudkan

sebagai pengaruh yang bersesuaian suatu variabel terhadap variabel lainnya tanpa ada variabel antara (*intervening variable*). Berdasarkan koefisien regresi (*standardized direct effect*) dan taraf signifikansi hitung untuk masing-masing konstruk pada hasil uji kausalitas sebagaimana disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 4. Hasil Uji Kausalitas Regression Weight

Konstruk ke Konstruk	Stdz. Estimate	Critical Ratio	P	Evaluasi
<i>Relationship Learning</i> _(Z1) <--- <i>Market Orientation</i> _(X)	0,344	2,950	0,003	Signifikan
<i>Competitive advantage</i> _(Z2) <--- <i>Market Orientation</i> _(X)	0,252	2,149	0,032	Signifikan
<i>Competitive advantage</i> _(Z2) <--- <i>Relationship Learning</i> (Z1)	0,341	2,844	0,004	Signifikan
Kinerja Pemasaran_(Y) <--- <i>Market Orientation</i> _(X)	0,063	2,035	0,049	Signifikan
Kinerja Pemasaran_(Y) <--- <i>Relationship Learning</i> (Z1)	0,401	4,066	0,000	Signifikan
Kinerja Pemasaran_(Y) <--- <i>competitive advantage</i> _(Z2)	0,384	3,448	0,000	Signifikan

Sumber: lampiran

Hasil uji pengaruh yang dihipotesiskan menunjukkan nilai *regression weights*, tingkat probabilitas dan arah hubungan kausalnya (Tabel 4), menunjukkan bahwa:

1. *Market Orientation* berpengaruh positif terhadap *Relationship Learning* pada perusahaan *furniture* di wilayah Jawa. Pengujian hipotesis dengan model struktural menggunakan dukungan AMOS 20 menghasilkan nilai *standardized estimate* memiliki tanda positif (+0,344) dengan nilai kritisnya 2,950 > 1,960 dan probabilitas kausalitasnya sebesar 0,003 < 0,05 yang berarti signifikan. Hal ini berarti hipotesis 1 dapat diterima
2. *Market Orientation* berpengaruh positif terhadap *competitive advantage* pada perusahaan *furniture* di wilayah Jawa. Pengujian hipotesis dengan model struktural menggunakan dukungan AMOS 20 menghasilkan nilai *standardized estimate* menunjukkan tanda yang positif (+0,252) sedangkan nilai kritisnya 2,035 > 1,960 dan probabilitas kausalitasnya sebesar 0,032 < 0,05 yang berarti signifikan. Hal ini berarti hipotesis 2 dapat diterima
3. *Relationship Learning* berpengaruh positif terhadap *competitive advantage* pada perusahaan *furniture* di wilayah Jawa. Pengujian

hipotesis dengan model struktural menggunakan dukungan AMOS 20 menghasilkan nilai *standardized estimate* menunjukkan tanda yang positif (+0,341) sedangkan nilai kritisnya 2,844 > 1,960 dan probabilitas kausalitasnya sebesar 0,004 < 0,05 yang berarti signifikan. Hal ini berarti hipotesis 3 dapat diterima

4. *Market Orientation* berpengaruh positif terhadap Kinerja Pemasaran pada perusahaan *furniture* di wilayah Jawa. Pengujian hipotesis dengan model struktural menggunakan dukungan AMOS 20 menghasilkan nilai *standardized estimate* menunjukkan tanda yang positif (+0,063) sedangkan nilai kritisnya 2,035 > 1,960 dan probabilitas kausalitasnya sebesar 0,049 < 0,05 yang berarti signifikan. Hal ini berarti hipotesis 4 dapat diterima
5. *Relationship Learning* berpengaruh positif terhadap Kinerja Pemasaran pada perusahaan *furniture* di wilayah Jawa. Pengujian hipotesis dengan model struktural menggunakan dukungan AMOS 20 menghasilkan nilai *standardized estimate* menunjukkan tanda yang positif (+0,401) sedangkan nilai kritisnya 4,066 > 1,960 dan probabilitas kausalitasnya sebesar 0,000 < 0,05 yang be-

rarti signifikan. Hal ini berarti hipotesis 5 dapat diterima

6. *Competitive advantage* berpengaruh positif terhadap Kinerja Pemasaran pada perusahaan *furniture* di wilayah Jawa. Pengujian hipotesis dengan model struktural menggunakan dukungan AMOS 20 menghasilkan nilai *standardized estimate* menunjukkan tanda yang positif (+0,384) sedangkan nilai kritisnya $3,448 > 1,960$ dan probabilitas kausalitasnya sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti signifikan. Hal ini berarti hipotesis 6 dapat diterima

PEMBAHASAN

Market orientation berpengaruh positif terhadap *relationship learnings* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa

Pengaruh *market orientation* terhadap *relationship learning* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa adalah sebesar +0,344, yang menunjukkan *market orientation* memberikan kontribusi pengaruh sebesar 34,4% terhadap *relationship learning* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa.

Pengaruh *market orientation* terhadap *relationship learning* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa adalah positif, artinya bahwa semakin baik kebijakan berorientasi pasar (*market orientation*) yang dilakukan oleh perusahaan *furniture* di wilayah Jawa maka akan mengakibatkan semakin tingginya kesadaran dan tindakan untuk membangun *relationship learning* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa untuk memperkuat posisi bisnisnya dan memastikan semua informasi dan hubungan yang kuat antara pihak perusahaan *furniture* di wilayah Jawa dengan para ahli, para pemasok dan para distributornya.

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa kontribusi pengaruh *market orientation* yang dikembangkan terhadap tingginya tingkat *relationship learning* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa untuk memperkuat posisi bisnisnya dan memastikan semua informasi dan hubungan yang kuat antara pihak perusahaan *furniture* di wilayah Jawa dengan para ahli, para pemasok dan para distributornya yang sebesar 34,4% menunjukkan bahwa *market orientation* yang dikembangkan dalam bentuk *intelegence*

generation, intelegence dissemination dan *responsiveness* memberikan kontribusi pengaruh sebesar 34,4% bagi peningkatan *relationship learning* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa untuk memperkuat posisi bisnisnya dan terbentuknya hubungan yang kuat antara pihak perusahaan dengan para ahli, para pemasok dan para distributornya yang terwujud dalam bentuk pembagian informasi, menciptakan kesepakatan dan hubungan yang menciptakan memori khusus.

Perusahaan *furniture* di wilayah Jawa yang memiliki orientasi pasar yang cukup kuat, dimana ada sebanyak 56,7% dari seluruh perusahaan *furniture* di wilayah Jawa yang memiliki kemampuan yang baik dalam mengidentifikasi kebutuhan konsumen yang tidak hanya disampaikan secara verbal, tetapi juga faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kebutuhan-kebutuhan konsumen, sebanyak 32,2% dari seluruh perusahaan *furniture* di wilayah Jawa yang memiliki kemampuan yang baik dalam membangun komunikasi dua arah untuk merespon informasi dari konsumen dan hanya sebanyak 22,2% dari seluruh perusahaan *furniture* di wilayah Jawa yang memiliki kemampuan yang baik dalam merespon ekspektasi pasar yang ditandai dengan kesadaran dan kemauannya membangun budaya perusahaan akan melihat kebutuhan pelanggan sebagai fokus untuk terus-menerus belajar melakukan perbaikan dan penyesuaian standar dan inovasi produk akhir siap dipasarkan.

***Market orientation* berpengaruh positif terhadap *competitive advantage* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa.**

Pengaruh *market orientation* terhadap *competitive advantage* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa adalah sebesar +0,252, yang menunjukkan *market orientation* memberikan kontribusi pengaruh sebesar 25,2% terhadap *competitive advantage* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa.

Model pengaruh yang diperoleh dari hasil pengujian hipotesis di atas menunjukkan bahwa pengaruh *market orientation* terhadap *competitive advantage* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa menunjukkan kecenderungan dimana semakin baik *market orientation* yang

dikembangkan perusahaan *furniture* di wilayah Jawa maka akan mengakibatkan semakin tingginya tingkat *competitive advantage* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa dalam memposisikan dirinya memiliki keunggulan bersaing di mata konsumen *furniture* sesuai dengan ekspektasi konsumen terhadap produk *furniture* yang ditawarkan. Sebaliknya, dengan semakin lemahnya *market orientation* yang dikembangkan perusahaan *furniture* di wilayah Jawa maka akan mengakibatkan semakin turunnya tingkat *competitive advantage* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa dibanding perusahaan *furniture* China yang produknya dijual di Indonesia.

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa kontribusi pengaruh *market orientation* yang dikembangkan perusahaan *furniture* di wilayah Jawa terhadap tingginya tingkat *competitive advantage* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa dalam memposisikan dirinya memiliki keunggulan bersaing di mata konsumen *furniture* sesuai dengan ekspektasi konsumen terhadap produk *furniture* yang ditawarkan yang sebesar 25,2% menunjukkan bahwa *market orientation* yang berkembang dalam bentuk *intelligence generation*, *intelligence dissemination* dan *responsiveness* memberikan kontribusi pengaruh sebesar 25,2% bagi peningkatan *competitive advantage* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa.

Hasil penelitian yang menunjukkan pengaruh *market orientation* terhadap *competitive advantage* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa semakin menegaskan adanya kecenderungan umum, dimana ketika perusahaan membangun kesadaran dan kebiasaan orientasi pasar maka hal ini akan berdampak pada pencapaian tingkat keunggulan kompetitif yang lebih baik. Fakta ini menunjukkan bahwa konsumen di Indonesia sebagian besar masih sangat sensitif dengan kebijakan dan keunggulan bersaing dalam bentuk keterjangkauan harga.

***Relationship learnings* berpengaruh positif terhadap *competitive advantage* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa**

Pengaruh *relationship learning* terhadap *competitive advantage* perusahaan *furniture* di

wilayah Jawa adalah sebesar +0,341, yang menunjukkan *relationship learning* memberikan kontribusi pengaruh sebesar 34,1% terhadap *competitive advantage* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa.

Pengaruh *relationship learning* terhadap *competitive advantage* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa adalah positif, artinya bahwa semakin baik *relationship learning* yang terbentuk dan berkembang di perusahaan *furniture* di wilayah Jawa maka akan mengakibatkan semakin tingginya tingkat *competitive advantage* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa memposisikan dirinya memiliki keunggulan bersaing di mata konsumen

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa kontribusi pengaruh *relationship learning* yang terbentuk dan berkembang di perusahaan *furniture* di wilayah Jawa terhadap tingginya tingkat *competitive advantage* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa dalam menjalankan tugas melayani dan mengayomi konsumen perusahaan *furniture* di wilayah Jawa yang sebesar 34,1% menunjukkan bahwa *relationship learning* yang dibentuk dari pembagian informasi, menciptakan kesepahaman dan hubungan yang menciptakan memori khusus memberikan kontribusi pengaruh sebesar 34,1% bagi peningkatan *competitive advantage* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa dalam menjalankan tugasnya terkait dengan strategi kepemimpinan biaya, strategi diferensiasi dan strategi fokus.

Bagi perusahaan *furniture* China, terutama yang produk *furniture*-nya beredar di pasar Indonesia, kemampuan menjalin hubungan bisnis berbasis pada kultur *Guanxi* (关系) yang dapat dipadankan dengan *relationship learning* mampu membantu perusahaan berinovasi dalam meningkatkan kapasitas efisiensi biaya operasional perusahaan, sehingga akhirnya berdampak pada pencapaian keunggulan kompetitif dengan strategi utama kepemimpinan biaya dan menyebabkan produk-produk *furniture* China jauh lebih kompetitif dalam masalah harga di pasar, termasuk juga pasar *furniture* Indonesia.

Market orientation berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran perusahaan furniture di wilayah Jawa

Pengaruh *market orientation* terhadap kinerja pemasaran perusahaan *furniture* di wilayah Jawa adalah sebesar +0,063, yang menunjukkan *market orientation* memberikan kontribusi pengaruh sebesar 6,3% terhadap kinerja pemasaran perusahaan *furniture* di wilayah Jawa.

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa kontribusi pengaruh *market orientation* yang dikembangkan perusahaan *furniture* di wilayah Jawa terhadap tingginya kinerja pemasaran perusahaan *furniture* di wilayah Jawa dalam mampu menjamin keberlangsungan perusahaan dan mampu memberikan petunjuk kebijakan yang akan diambil untuk memajukan perusahaan yang sebesar 6,3% menunjukkan bahwa *market orientation* yang berkembang dalam bentuk *intelegence generation*, *intelegence dissemination* dan *responsiveness* memberikan kontribusi pengaruh sebesar 6,3% bagi peningkatan kinerja pemasaran perusahaan *furniture* di wilayah Jawa dalam memastikan keberlangsungan perusahaan dan terhadap proses-proses antar fungsi dalam perusahaan dan *turnover* yang disebabkan oleh aktivitas pemasaran.

Fakta ini mampu menjelaskan bagaimana perilaku perusahaan *furniture* yang berorientasi pasar, dimana ada sebanyak 56,7% dari seluruh perusahaan *furniture* di wilayah Jawa yang memiliki kemampuan yang baik dalam mengidentifikasi kebutuhan konsumen yang tidak hanya disampaikan secara verbal, tetapi juga faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kebutuhan-kebutuhan konsumen, sebanyak 32,2% dari seluruh perusahaan *furniture* di wilayah Jawa yang memiliki kemampuan yang baik dalam membangun komunikasi dua arah untuk merespon informasi dari konsumen dan hanya sebanyak 22,2% dari seluruh perusahaan *furniture* di wilayah Jawa yang memiliki kemampuan yang baik dalam merespon ekspektasi pasar mampu mendorong upaya-upaya perusahaan *furniture* tersebut untuk secara sadar menempatkan konsumennya jauh lebih penting bagi perkembangan kebijakan dan operasional perusahaan dengan terus-

menerus melakukan pemantauan dan memberikan respon yang cukup bagi ekspektasi konsumen terhadap kebutuhan produk *furniture* dari waktu ke waktu.

Fakta hasil penelitian menunjukkan ada 33,3% dari seluruh perusahaan *furniture* di wilayah Jawa yang memiliki kemampuan rendah dalam mengidentifikasi kebutuhan konsumen yang tidak hanya disampaikan secara verbal, tetapi juga faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kebutuhan-kebutuhan konsumen, sebanyak 24,4% dari seluruh perusahaan *furniture* di wilayah Jawa yang memiliki kemampuan rendah dalam membangun komunikasi dua arah untuk merespon informasi dari konsumen dan bahkan sebanyak 44,4% dari seluruh perusahaan *furniture* di wilayah Jawa yang memiliki kemampuan yang kurang dalam merespon ekspektasi pasar yang hal ini berdampak pada kecenderungan pencapaian rendahnya kinerja pemasaran dimana 37,7% dari seluruh perusahaan *furniture* di wilayah Jawa yang memiliki kinerja yang rendah jika dilihat dari ukuran-ukuran pasar kompetitif, sebanyak 38,9% dari seluruh perusahaan *furniture* di wilayah Jawa yang memiliki kinerja rendah jika dilihat dari ukuran-ukuran perilaku konsumen, sebanyak 26,7% dari seluruh perusahaan *furniture* di wilayah Jawa yang memiliki kinerja rendah jika dilihat dari ukuran perantara pelanggan dan bahkan sebanyak 25,6% dari seluruh perusahaan *furniture* di wilayah Jawa yang memiliki kinerja yang rendah jika dilihat dari ukuran-ukuran inovatif perusahaan.

Relationship learning berpengaruh terhadap kinerja pemasaran perusahaan furniture di wilayah Jawa

Pengaruh *relationship learning* terhadap kinerja pemasaran perusahaan *furniture* di wilayah Jawa adalah sebesar +0,401, yang menunjukkan *relationship learning* memberikan kontribusi pengaruh sebesar 40,1% terhadap kinerja pemasaran perusahaan *furniture* di wilayah Jawa.

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa kontribusi pengaruh *relationship learning* yang terbentuk dan berkembang di perusahaan *furniture* di wilayah Jawa terhadap tingginya

kinerja pemasaran perusahaan *furniture* di wilayah Jawa dalam menjamin pencapaian dan prospek kinerja pemasaran yang lebih mampu menjamin keberlangsungan perusahaan dan mampu memberikan petunjuk kebijakan yang akan diambil untuk memajukan perusahaan yang akhirnya akan berpengaruh terhadap proses-proses antar fungsi dalam perusahaan dan *turnover* yang disebabkan oleh aktivitas pemasaran yang sebesar 40,1% menunjukkan bahwa *relationship learning* yang dibentuk dari pembagian informasi, menciptakan kesepahaman dan hubungan yang menciptakan memori khusus memberikan kontribusi pengaruh sebesar 40,1% bagi peningkatan kinerja pemasaran perusahaan *furniture* di wilayah Jawa untuk memastikan pencapaian kinerja dan prospek perusahaan terkait dengan ukuran-ukuran pasar kompetitif, ukuran-ukuran perilaku konsumen, ukuran perantara pelanggan dan ukuran-ukuran inovatif.

***Competitive advantage* berpengaruh terhadap kinerja pemasaran perusahaan *furniture* di wilayah Jawa.**

Pengaruh *competitive advantage* terhadap kinerja pemasaran perusahaan *furniture* di wilayah Jawa adalah sebesar +0,384, yang menunjukkan *competitive advantage* memberikan kontribusi pengaruh sebesar 38,4% terhadap kinerja pemasaran perusahaan *furniture* di wilayah Jawa.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kontribusi pengaruh *competitive advantage* yang terbentuk dan berkembang di perusahaan *furniture* di wilayah Jawa terhadap tingginya kinerja pemasaran perusahaan *furniture* di wilayah Jawa dalam menjamin pencapaian dan prospek kinerja pemasaran yang lebih mampu menjamin keberlangsungan perusahaan dan mampu memberikan petunjuk kebijakan yang akan diambil untuk memajukan perusahaan yang akhirnya akan berpengaruh terhadap proses-proses antar fungsi dalam perusahaan dan *turnover* yang disebabkan oleh aktivitas pemasaran yang sebesar 38,4% menunjukkan bahwa *competitive advantage* yang dibentuk dari strategi kepemimpinan biaya, strategi diferensiasi dan strategi fokus memberikan kontribusi pengaruh sebesar 38,4% bagi peningkatan

kinerja pemasaran perusahaan *furniture* di wilayah Jawa untuk memastikan pencapaian kinerja dan prospek perusahaan terkait dengan ukuran-ukuran pasar kompetitif, ukuran-ukuran perilaku konsumen, ukuran perantara pelanggan dan ukuran-ukuran inovatif.

Hasil penelitian ini yang menunjukkan fakta bahwa di tengah gempuran produk-produk *furniture* China yang dikenal murah dan berpenampilan menarik, ternyata masih banyak perusahaan *furniture* di wilayah Jawa yang mampu bertahan dengan mengkedepankan strategi keunggulan diferensiasi dan strategi keunggulan fokus. Zou, Brown dan S.Dev (2009) menemukan bahwa inovasi dan keunggulan diferensiasi pasar mengakibatkan kinerja pasar yang lebih besar (misalnya, persepsi kualitas, kepuasan pelanggan) dan pada gilirannya, kinerja keuangan yang lebih tinggi (misalnya, keuntungan, pangsa pasar).

Implikasi Penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja pemasaran perusahaan *furniture* di wilayah Jawa ditentukan oleh pengembangan *market orientation*, *relationship learning* dan pembentukan *competitive advantage*, dimana fakta ini juga menegaskan peran *relationship learning* sebagai mediator pengaruh *market orientation* terhadap *competitive advantage* dan kinerja pemasaran pada perusahaan-perusahaan *furniture* di pulau Jawa. Maka untuk meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan-perusahaan *furniture* di pulau Jawa berarti *competitive advantage* harus mampu ditingkatkan dan untuk meningkatkan *competitive advantage*, maka diperlukan langkah-langkah nyata sebagai berikut:

1. Meningkatkan kemampuan manajemen dan perusahaan secara keseluruhan dalam merespon ekspektasi pasar dengan mengupayakan kemampuan manajemen perusahaan dalam berimprovisasi untuk memahami kebutuhan untuk berorientasi pasar secara luas dan fleksibel, dengan cara banyak belajar dari pihak-pihak yang memiliki wawasan yang cukup baik tentang fleksibilitas dan kreativitas dalam membangun kesadaran orientasi pasar.

2. Manajemen perusahaan-perusahaan *furniture* di pulau Jawa didorong untuk fokus pada pengembangan produk dengan keunggulan kompetitif yang sudah dimiliki, yakni keunggulan diferensiasi dan keunggulan fokus, sehingga hal ini akan semakin menguatkan akar segmen konsumen perusahaan-perusahaan *furniture* di pulau Jawa.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang dilakukan pada bab sebelumnya, maka dapat disajikan beberapa kesimpulan di bawah ini:

1. *Market orientation* berpengaruh terhadap *relationship learning* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik orientasi pasar (*market orientation*) suatu perusahaan maka akan meningkatkan kesadaran dan tindakan untuk membangun hubungan pembelajaran antar perusahaan, pemasok, para ahli dan konsumen sehingga dapat memperbesar peningkatan Kinerja Pemasarannya.
2. *Market orientation* berpengaruh terhadap *competitive advantage* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa. Fakta ini menunjukkan kecenderungan dimana semakin baik orientasi pasar suatu perusahaan maka akan berdampak pada tingginya tingkat keunggulan bersaing perusahaan di mata konsumen, sesuai dengan harapan konsumen terhadap produk *furniture* yang ditawarkan.
3. *Relationship learning* berpengaruh terhadap *competitive advantage* perusahaan *furniture* di wilayah Jawa, artinya hal ini menunjukkan bahwa semakin baik hubungan pembelajaran yang terbentuk dan berkembang di suatu perusahaan maka akan mengakibatkan semakin tingginya tingkat *competitive advantage* perusahaan dalam memposisikan dirinya memiliki keunggulan bersaing di mata konsumen *furniture* sesuai dengan ekspektasi konsumen terhadap produk *furniture* yang ditawarkan.
4. *Market orientation* berpengaruh terhadap kinerja pemasaran perusahaan *furniture* di wilayah Jawa. Kenyataan ini menunjukkan bahwa semakin baik *market orientation* yang dikembangkan perusahaan *furniture* di

wilayah Jawa maka akan mengakibatkan semakin tingginya kinerja pemasaran perusahaan sehingga kinerja pemasaran yang baik akan mampu menjamin kelangsungan hidup perusahaan.

5. *Relationship Learning* berpengaruh terhadap kinerja pemasaran perusahaan *furniture* di wilayah Jawa. Hal ini menegaskan bahwa semakin baik *relationship learning* yang terbentuk dan berkembang di perusahaan *furniture* di wilayah Jawa maka akan mengakibatkan semakin tingginya kinerja pemasaran perusahaan *furniture* di wilayah Jawa, sebab dengan hubungan pembelajaran yang terjalin secara berkelanjutan akan menciptakan memory atau ingatan khusus antar pihak yaitu perusahaan, pemasok, para ahli dan akademisi.
6. *Competitive advantage* berpengaruh terhadap kinerja pemasaran perusahaan *furniture* di wilayah Jawa. Fakta ini menginformasikan bahwa semakin baik *competitive advantage* yang terbentuk dan berkembang di perusahaan *furniture* di wilayah Jawa maka akan mengakibatkan semakin tingginya kinerja pemasaran perusahaan *furniture* di wilayah Jawa

Dari semua hasil analisis di atas menunjukkan bahwa *market orientation* berpengaruh terhadap Kinerja Pemasaran melalui *Relationship learning* dalam bentuk suatu hubungan pembelajaran antara perusahaan dengan pemasok, para ahli, akademisi dan konsumen.

SARAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan, maka untuk kepentingan pihak perusahaan, maupun ilmu pengetahuan selanjutnya disampaikan beberapa saran sebagai berikut:

Kepada Pihak Perusahaan

Mengingat besarnya pengaruh *Market orientation*, dan *relationship learning* terhadap kinerja pemasaran maka saran bagi pihak perusahaan diantaranya adalah:

1. Perusahaan *furniture* di wilayah Jawa diharapkan mengupayakan kemampuan manajemen perusahaan untuk berimprovisasi untuk memahami kebutuhan untuk ber-

- orientasi pasar secara luas dan fleksibel, dengan cara banyak belajar dari pihak-pihak yang memiliki wawasan yang cukup baik tentang fleksibilitas dan kreativitas dalam membangun kesadaran orientasi pasar
2. Perusahaan *furniture* di wilayah Jawa diharapkan mampu mengefektifkan komunikasi dua arah di dalam perusahaan antar bagian dan antar fungsi untuk memastikan informasi pasar yang diperoleh dapat dikelola secara profesional dan akurat
 3. Perusahaan *furniture* di wilayah Jawa diharapkan mampu mengembangkan kultur pembagian informasi yang saling menguatkan dan saling menguntungkan secara optimal antara perusahaan dengan *supplier*, para ahli, akademisi dan distributor untuk memastikan kelancaran pasokan, penciptaan produk yang inovatif dan mampu menangkap dinamika pasar yang sedang berkembang
 4. Manajemen perusahaan-perusahaan *furniture* di pulau Jawa didorong untuk fokus pada pengembangan produk dengan keunggulan kompetitif yang sudah dimiliki, yakni keunggulan diferensiasi dan keunggulan fokus, sehingga hal ini akan semakin menguatkan akar segmen konsumen perusahaan-perusahaan *furniture* di pulau Jawa yang faktanya berbeda dengan perusahaan-perusahaan *furniture* China yang produknya beredar di pasar Indonesia
 5. Untuk memenangkan kompetisi pada persaingan segmen konsumen dengan perusahaan *furniture* China di Indonesia, perusahaan-perusahaan *furniture* di wilayah Jawa harus terus mengupayakan tercapainya efisiensi biaya secara keseluruhan.

Saran bagi penelitian berikutnya

Saran untuk penelitian lanjutan di masa yang akan datang antara lain:

1. Menambahkan variabel-variabel baru yang berpengaruh terhadap meningkatnya Kinerja pemasaran selain *Market Orientation* dan *Competitive Advantage*. Bilamana memungkinkan dapat pula menambahkan variabel eksternal misalnya perkembangan perilaku konsumen hingga dukungan pemerintah terhadap dunia usaha.

2. Perlu adanya penelitian yang melihat hubungan kausalitas antara *Relationship Learning* dengan *Relationship Marketing*, sehingga kedua variabel ini memiliki perbedaan atau batasan yang jelas.

DAFTAR PUSTAKA

- Baker, W.E., and J.M. Sinkula, 1999, *The Synergistic Effect of Market Orientation and learning Orientation on Organizational Performance*, Journal of the Academy of Marketing Science, 27, 4, 411-427
- Barney, Jay B., 1995, *Looking inside for Competitive Advantage*, The Academy of Management Executive (1993), Vol. 9, No. 4 (Nov., 1995), pp. 49-61, Published by: Academy of Management, Stable URL: <http://www.jstor.org/stable/4165288>
- Chang, Kuo-Hsiung and Gotcher, Donald F., 2008, *Relationship Learning And Dyadic Knowledge Creation In International Subcontracting Relationships: The Supplier's Perspective*, Int. J. Technology Management.
- Chen, Yu-Shan, James Lin, Ming-Ji, and Chang, Ching-Hsun, 2009, *The Positive Effects of Relationship Learning and Absorptive Capacity on Innovation Performance and Competitive Advantage in Industrial Markets*, Industrial Marketing Management 38 (2009) 152–158
- Clark, Bruce, 2005, *Measuring Marketing Performance: Research, Practice And Challenges*, Performance Measurement Association Symposium.
- Farrell, Mark Anthony & Oczkowski, Edward, 2002, *Are Market Orientation and Learning Orientation Necessary For Superior Organizational Performance?*, Working Paper 52/02 December 2002, Charles Sturt University, Wagga Wagga, NSW, PO BOX 588, NSW, 2678, AUSTRALIA. Tel: (02) 69 33 27 56; Fax: (02) 69 33 29 30; Email: mfarrell@csu.edu.au
- Gebremedhin, Berhanu & Jaleta, Moti, 2010, *Commercialization of smallholders: Does market orientation translate into market*

- participation?*, Improving Productivity and Market Success of Ethiopian Farmers project (IPMS)–International Livestock Research Institute (ILRI), Addis Ababa, Ethiopia
- Hafer, John & Gresham, George G., 2008, *Organizational Climate Antecedents to the Market Orientation of Cross-Functional New Product Development Teams*, Copyright © 2008 Institute of Behavioral and Applied Management. All Rights Reserved.
- Hansen, Don R. dan Mowen, Maryanne M., 2006, *Akuntansi Manajemen*, Jilid II, Edisi Ke Tujuh, Terjemahan Ancella A. Hermanwan, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Hoffman, Nicole P., 2000, *An Examination of the "Sustainable Competitive Advantage" Concept: Past, Present, and Future*, Academy of Marketing Science Review, volume 2000 no. 4 Available: <http://www.amsreview.org/articles/hoffman04-2000.pdf>
- Hooley, GJ, Pierce, N. F dan Micouland. B., 2008, *Marketing Strategy and Competitive Positioning*, 4th Edition, Prentice Hall.
- Jap, Sandi D., 2000, *Perspectives on Joint Competitive Advantages in Buyer-Supplier Relationships*, Forthcoming in the special issue on Competition and Marketing at the International Journal of Research on Marketing, The Alden G. Clayton Dissertation Competition
- Johnson, William C. & Verayangkura, Montri, 2008, *Market Orientation in the Asian Mobile Telecom Industry: Do Buyer and Seller Perceptions Concur?*, H. Wayne Huizenga School of Business & Entrepreneurship, Nova Southeastern University
- Kohli, Ajay K., & Jaworski, Bernard J., 1990, *Marketing Orientation: The Construct, Research Propositions, And Managerial Implications*, Journal of Marketing Vol. 54.
- Kohli, Ajay K., & Jaworski, Bernard J., 1993, *Market Orientation: Antecedents and Consequences*, Journal of Marketing Vol 57.
- Kotler, Philip dan Armstrong, Gary, 2008, *Principles of Marketing* 12th edition, Prentice Hall International, Inc.
- Lamberti, Lucio, dan Noci, Giuliano, 2010, *Marketing Strategy And Marketing Performance Measurement System: Exploring The Relationship*, European Management Journal.
- Micheels, Eric T. & Gow, Hamish R., 2010, *The Impact of Alternative Market Orientation Strategies on Firm Performance: Customer versus Competitor Orientation*, Selected Paper prepared for presentation at the Agricultural & Applied Economics Association's 2010 AAEA, CAES & WAEA Joint Annual Meeting, Denver, Colorado, July 25-27, 2010.
- Morgan, Neil, Vorhies, Douglas W. and Mason, Charlotte H., 2009, *Market Orientation, Marketing Capabilities, And Firm Performance*, Strategic Management Journal, Strat. Mgmt. J., 30: 909–920 (2009)
- Narver, J.C. & Slater, S.F., 1990, *The Effect of Marketing Orientation on Business Profitability*. Journal of Marketing, 54, 20-35.
- Narver, J.C. & Slater, S.F., 2000, *The Positive Effect of a Market Orientation on Business Profitability: A Balanced Replication*, Journal of Business Research 48, 69–73
- Olavarrieta, Sergio & Friedmann, Roberto, 2010, *Market Orientation, Knowledge-Related Resources and Firm Performance*, University of Georgia, Terry College of Business, Department of Marketing and Distribution, Brooks Hall 148, Athens, Georgia 30602-6258, United States
- Pont, Marcin and Shaw, Robin, 2003, *Measuring Marketing Performance: A Critique Of Empirical Literature*, ANZMAC, Conference Proceedings Adelaide 1-3 December 2003.
- Ray, Gautam; Barney, Jay B. & Muhanna, Waleed A., 2004, *Capabilities, Business Processes, and Competitive Advantage: Choosing the Dependent Variable In Empirical Tests of The Resource-Based View*, Strategic Management Journal, Strat. Mgmt. J., 25: 23–37 (2004), Published online in Wiley InterScience (www.interscience.wiley.com). DOI: 10.1002/smj.366

- Qu, Riliang & Ennew, Christine T., 2004, *Developing A Market Orientation In A Transitional Economy-The Role Of Government Regulation And Ownership Structure*, Riliang Qu is a lecturer at School of Management, University of East Anglia, Norwich, NR7 4TJ, UK. Tel: +44 1603 591181 Fax: 593343 Email: r.qu@uea.ac.uk.
- Schlosser, Francine K. dan McNaughton, Rod B., 2004, *Building Competitive Advantage Upon Market Orientation: Constructive Criticisms and A Strategic Solution*, Department of Management Sciences, University of Waterloo, 200 University Ave., W., Waterloo, ON.
- Selnes, F., & Sallis, J, 2003, *Promoting Relationship Learning*. Journal of Marketing, 67, 80– 95.
- Wiggins, Robert R, 1997, *Sustaining Competitive Advantage: Temporal Dynamic And The Rarity of Persistent Superior Economic Performance*, Academic of Management 1997 Annual Meeting, BPS Division, August 1997
- Zhou, Kevin Zheng, Brown, James R., and S. Dev, Chekitan, 2009, *Market Orientation, Competitive Advantage, and Performance: A Demand-Based Perspective*, Journal of Business Research 62 (2009) 1063–1070