

Volume 12
Nomor 1
2016

Vol. 12 No. 1 Maret 2016

Jurnal Administrasi Bisnis

Jurnal Administrasi Bisnis

Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Bisnis

Center for Business Studies - CeBiS
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis
Fisip - Unpar

J.Adm.Bisnis	Vol. 12	No. 1	Hlm. 1 - xxx	Bandung Maret 2016	ISSN 0216--1249 e-ISSN 2541-4100
--------------	---------	-------	-----------------	-----------------------	-------------------------------------

Jurnal Administrasi Bisnis

Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Bisnis

ISSN 0216-1249 e-ISSN 2541-4100

Volume 12, Nomor 1, Tahun 2016

Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) is the biannual scientific journal of Business Administration, published by the Center for Business Studies (CeBiS), Business Administration Study Program, Faculty of Social and Political Sciences, Parahyangan Catholic University. Jurnal Administrasi Bisnis is issued two (2) times a year, every March and September, which contains essays or research results in Business Administration. Jurnal Administrasi Bisnis aims to disseminate the ideas and scientific analysis in the field of Business Administration. In 2010 JAB has been published on-line at <http://journal.unpar.ac.id/>.

- Editor-in-chief **Rulyusa Pratikto** *Universitas Katolik Parahyangan*
- Editorial boards **Gandhi Pawitan** *Universitas Katolik Parahyangan*
Hasan Mustafa *Universitas Katolik Parahyangan*
Sanerya Hendrawan *Universitas Katolik Parahyangan*
Agus Gunawan *Universitas Katolik Parahyangan*
Urip Santoso *Universitas Katolik Parahyangan*
Fransisca Mulyono *Universitas Katolik Parahyangan*
Marihot T.E. Hariandja *Universitas Katolik Parahyangan*
Jol Stoffers *Zuyd University of Applied Sciences*
Meine Pieter Van Dijk *Maastricht School of Management*
Ferdinand Saragih *Universitas Indonesia*
A.B.M. Witono *President University*
Indra *Institut Pertanian Bogor*
David P.E. Saerang *Universitas Sam Ratulangi*
A.Y. Agung Nugroho *Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya*
Kertahadi *Universitas Brawijaya*
Elvira Luthan *Universitas Andalas*
- Administration **Staf Cebis**
- Published by Center for Business Studies - CeBiS
Business Administration Study Program - FISIP UNPAR
- Address Ciumbuleuit 94, Bandung 40141
West Java, Indonesia
Telp : +62 22 2032655 - ext : 342
Fax : +62 22 2035755
Email : cebis@unpar.ac.id
<http://journal.unpar.ac.id/>
- Printing *Sebastianus Stevanus*

Reduplication of articles for either teaching or research are permitted provided that the source is clearly cited. For other purposes must obtain permission from the publisher.

Daftar isi

Jurnal Administrasi Bisnis
Volume 12, Nomor 1, Tahun 2016
ISSN 0216–1249, e-ISSN 2541-4100

Editorial	iv
James Rianto Situmorang Orientasi Pasar Sebagai Strategi Perusahaan Kecil Menghadapi Faktor Lingkungan	1
Albert Mangapul Parulian Lumban Tobing Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Customer Loyalty</i> Pasien di Rumah Sakit Santo Borromeus Bandung dengan Metode <i>Structural Equations Model</i>	11
Arianis Chan Anteseden Orientasi Pasar Pada Perusahaan Industri Kreatif Kota Bandung	36
Astadi Pangarso, Fardani Fajar Firdaus dan Nadya K. Moeliono Pengaruh Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia dan Diklat PT. Dirgantara Indonesia	50
Daniel Karim dan Clarissa Faustine Pemanfaatan <i>Sales Intelligence</i> Dalam Peningkatan <i>Control of Knowledge</i>	63
Dianta Hasri Natalius Barus Peran Internet Dalam Saluran Komunikasi Pemasaran Produk UMKM	77
Patria Prasetio Adi Eksekusi Strategi di Tingkat Individu	86

Editorial

Jurnal Administrasi Bisnis, Volume 12, Nomor 1, Tahun 2016
ISSN 0216-1249, e-ISSN 2541-4100

Pada penerbitan ini JAB menyajikan lima artikel hasil penelitian serta dua kajian teoritis. Artikel pertama dibuka dengan kajian literatur pada konsep Orientasi Pasar. Penulis menyatakan bahwa meskipun konsep orientasi pasar telah ada sejak tahun 1990, konsep ini masih merupakan salah satu strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja bisnis perusahaan. Faktor kunci atas suksesnya penerapan strategi ini adalah koordinasi antar fungsi dalam perusahaan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.

Pada artikel kedua disebutkan terlepas dari beberapa kelemahan yang ditemukan dalam pengelolaan konsumen, Rumah Sakit Borromeus tetap mampu menjaga loyalitas konsumen mereka. Kebersihan gedung, pengalaman dokter, kesiagaan personil medis, ketepatan diagnosis, dan kecepatan tindakan perawat adalah lima komponen utama yang menjadikan konsumen mereka tetap loyal.

Artikel ketiga mendiskusikan mengenai hasil penelitian penulis atas konsep anteseden orientasi pasar pada bidang industri kreatif di Bandung. Dari beberapa hipotesis yang diajukan, sistem *reward* pada lini pemasaran merupakan faktor kunci agar penerapan konsep orientasi pasar dapat berjalan dengan baik. Sejalan dengan kajian pada artikel pertama, koordinasi antar fungsi pada perusahaan merupakan dimensi yang terpenting dalam menentukan orientasi pasar.

Artikel keempat menyajikan hasil penelitian penulis mengenai pengaruh fasilitas kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Dirgantara Indonesia. Hasil penelitian ini menunjukkan meskipun fasilitas kerja merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, faktor gaya kepemimpinan dan budaya organisasi juga menjadi determinan penting agar kepuasan kerja tetap terjaga.

Artikel kelima merupakan kajian teoritis atas konsep *Sales Intelligence* dan penerapannya untuk mencapai peningkatan *Control of Knowledge*. Dengan memaksimalkan proses *Sales Intelligence*, maka perusahaan dapat memperoleh informasi dan pengetahuan mengenai konsumen mereka yang lebih dibandingkan dengan para pesaingnya.

Artikel keenam kemudian menyajikan hasil penelitian penulis atas pemanfaatan media penjualan *online* sebagai jalur utama pemasaran industri kreatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 70% dari pengusaha industri kreatif akan menggunakan *online* sebagai sarana utama dalam komunikasi pemasaran mereka. Hal ini dikarenakan penggunaan media digital ini selain memiliki cakupan yang luas, biaya yang dikeluarkan pun relatif rendah. Artikel ketujuh kembali merupakan hasil penelitian atas bagaimana penerapan strategi yang dirumuskan pada tingkat korporasi kemudian diterapkan terhadap individu-individu dalam perusahaan tersebut. Untuk dapat secara efektif mentranslasikan strategi perusahaan pada tingkat individu, maka *Key Performance Indicators* Individu sebaiknya didasarkan pada strategi yang ditetapkan pada tingkat korporasi.

Orientasi Pasar Sebagai Strategi Perusahaan Kecil Menghadapi Faktor Lingkungan

James Rianto Situmorang

*Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Katolik Parahyangan, james@unpar.ac.id*

Abstract

The concept of market orientation has emerged since 1990. Until now, the market orientation is still a topic that is often studied in various research conducted by academics and researchers. Market orientation is one strategy that can be used by companies, including small companies in the face of environmental factors that is rapidly changing. The key factor of a successful company implementing market orientation is how to meet the needs of customers or customer orientation, to take action against the strategy of a competitor or competitor orientation, and coordinates all functions in the company so that customer orientation and competitor orientation can be done optimally. Many studies in Small-Medium Enterprise level has proven that the market orientation can enhance the business performance of the company.

Keywords: *Market orientation, customer orientation, competitor orientation, inter-functinal koordination, small business*

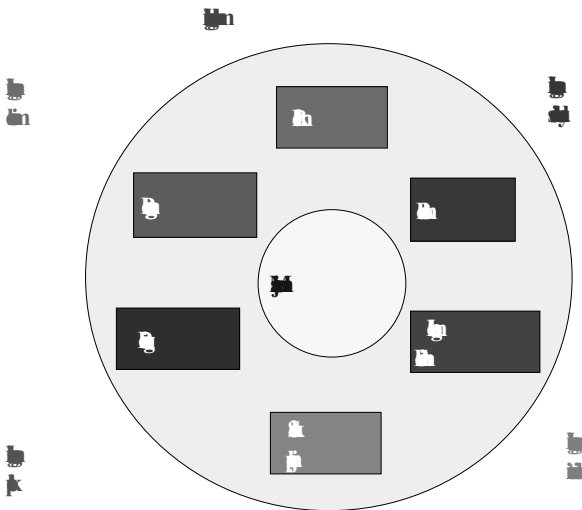
Abstrak

Konsep orientasi pasar telah muncul sejak tahun 1990 yang dikemukakan oleh Kohli dan Jaworski yang kemudian diikuti oleh Narver dan Slater. Sampai saat ini orientasi pasar masih menjadi topik yang sering dikaji dalam berbagai penelitian yang dilakukan oleh akademisi dan peneliti. Orientasi pasar merupakan salah satu strategi yang dapat digunakan perusahaan termasuk perusahaan kecil dalam menghadapi faktor lingkungan yang sangat cepat berubah. Faktor kunci dari perusahaan yang sukses menerapkan orientasi pasar adalah bagaimana memenuhi kebutuhan pelanggan atau orientasi pelanggan, melakukan tindakan terhadap strategi pesaing atau orientasi pesaing dan mengkoordinasikan semua fungsi dalam perusahaan agar orientasi pelanggan dan orientasi pesaing dapat dilakukan secara maksimal. Dalam banyak penelitian pada level Usaha Kecil Menengah, telah dibuktikan bahwa orientasi pasar dapat meningkatkan kinerja bisnis perusahaan.

Keywords: *Orientasi pasar, orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi antar fungsi, perusahaan kecil*

1. Pendahuluan

Setiap perusahaan harus dapat mengantisipasi keadaan yang terjadi di lingkungan eksternal perusahaan. Faktor-faktor luar yang mempengaruhi kinerja perusahaan dapat dibagi menjadi dua yaitu lingkungan langsung dan lingkungan tak langsung. Lingkungan langsung adalah lingkungan yang berdampak langsung pada aktivitas organisasi, sebagai contoh pelanggan, pesaing, pemilik, pemasok, lembaga pemerintah, serikat pekerja. Lingkungan tak langsung adalah lingkungan yang berdampak tidak langsung terhadap aktivitas organisasi, misalnya lingkungan politik, lingkungan hukum, lingkungan ekonomi, lingkungan sosial budaya, lingkungan internasional. Selengkapnya dapat dilihat pada gambar berikut ini.



Gambar 1. Diagram *Lingkungan Perusahaan*

Dalam menghadapi perubahan lingkungan, perusahaan memiliki beberapa pilihan strategi yang disesuaikan dengan kondisi perusahaan. Perusahaan yang mampu mengatasi gejolak lingkungan dikatakan sebagai perusahaan yang memiliki keunggulan bersaing. Strategi yang paling sering digunakan adalah strategi bersaing generik dari Porter.

Sebetulnya, perusahaan dapat menggunakan alternatif strategi lain untuk mencapai keunggulan bersaing, misalnya dengan melakukan orientasi pasar. Orientasi pasar secara sederhana adalah bagaimana perusahaan berinteraksi dengan pelanggan dan juga menghadapi pesaing. Kemampuan perusahaan untuk memahami keinginan pelanggan dan mengatasi persaingan merupakan faktor-faktor strategik dalam hal keunggulan bersaing.

2. Orientasi Pasar

Lebih dari empat dekade, strategi perusahaan yang berorientasi pasar telah diakui sebagai pilar dari kinerja perusahaan yang superior baik oleh akademisi dan juga praktisi (Pelham, 2000). Meskipun kajian mengenai orientasi pasar sudah berlangsung sejak tahun 1970-an namun subjek kajian tentang orientasi pasar sudah menjadi sesuatu yang karismatik. Oleh karena itu, *The Marketing Science Institute* merancang orientasi pasar sebagai prioritas utama sebagai kajian riset (Cravens, Greenlay, Piercy, & Slater, 1998).

Orientasi pasar sebagai suatu istilah dan proses tumbuh dari istilah sebelumnya yaitu filosofi pemasaran dan konsep pemasaran. Hal itu kemudian didefinisikan Kohli dan Jaworski pada tahun 1990 sebagai suatu bentuk implementasi dari konsep pemasaran menuju kepada suatu pendekatan pendorong pasar (Murphy, Peaks, & Pope 2008).

Konsep pemasaran sendiri adalah suatu filosofi bisnis yang menekankan bahwa profit jangka panjang dapat dicapai yang terbaik melalui fokus pada aktivitas organisasi yang terkoordinasi menuju kepada memuaskan kebutuhan segmen pasar tertentu (Gray, Matear, Boshoff, & Matheson, 1998).

Orientasi pasar berhubungan dengan bagaimana budaya perusahaan melayani pelanggan. Menurut Becherer (2003), orientasi pasar berkenaan dengan budaya dalam hal organisasi berusaha menciptakan nilai yang superior bagi pelanggan mereka (dan kinerja superior bagi bisnis) dengan cara fokus kepada pelanggan dan keuntungan dalam jangka panjang. Low, Chapman, dan Sloan (2007) menyatakan bahwa orientasi pasar yang superior dapat membawa kepada kinerja perusahaan yang superior pula dalam pasar bisnis.

Narver dan Slater (1990) mengemukakan bahwa orientasi pasar terdiri dari tiga komponen yaitu:

1. orientasi pelanggan, yaitu pemahaman yang cukup tentang pembeli yang menjadi target, dengan demikian nilai superior yang kontinyu dapat diciptakan bagi mereka;
2. orientasi pesaing, yaitu pemahaman kekuatan dan kelemahan jangka pendek dan kapabilitas jangka panjang dari pesaing yang ada sekarang dan pesaing potensial; dan
3. koordinasi antar fungsi, yaitu penyebaran sumber daya perusahaan secara luas yang terkoordinasi untuk penciptaan nilai yang superior bagi pelanggan.

Selanjutnya, Jaworski dan Kohli (1990) mendefinisikan orientasi pasar tersusun dari tiga kumpulan aktivitas: (1) menghasilkan intelijen pasar tentang kebutuhan pelanggan sekarang dan masa datang; (2) menyebarkan intelijen pasar melalui lintas departemen; dan (3) merespon intelijen pasar tersebut.

Intelijen pasar mencakup analisis dan antisipasi yang hati-hati mengenai kebutuhan dan preferensi pelanggan dan faktor pasar yang beragam seperti peraturan pemerintah, teknologi, pesaing dan kekuatan lingkungan lainnya. Penyebaran intelijen pasar mencakup berbagai informasi yang efektif mengenai kebutuhan pasar dan

partisipasi dari semua departemen yang terdekat dalam organisasi. Tanggapan terhadap intelijen pasar mencakup aktivitas-aktivitas dalam organisasi secara luas guna menanggapi intelijen yang dihasilkan dan disebarakan (Kohli dan Jaworski 1990).

Definisi orientasi pasar oleh Kohli dan Jaworski serta Narver dan Slater dibedakan oleh Helfert (2002) berdasarkan dua perspektif, yaitu:

1. Orientasi pasar berdasarkan perspektif perilaku. Perspektif ini mengacu kepada definisi orientasi pasar yang dikemukakan oleh Kohli dan Jaworski.
2. Orientasi pasar yang berdasarkan perspektif budaya. Perspektif ini mengacu kepada definisi yang dikemukakan oleh Narver dan Slater. Orientasi pasar adalah budaya organisasi yang paling efektif dan efisien menciptakan perilaku yang diperlukan untuk penciptaan nilai yang superior bagi pembeli dan dengan demikian, kinerja superior yang kontinyu bagi bisnis.

Pemasaran adalah sebuah fungsi manajemen yang secara tipikal bertanggung jawab kepada pemahaman mengenai konsumen dan menjaga informasi dalam organisasi tentang pelanggan dengan demikian nilai superior disampaikan kepada pelanggan.

Perusahaan harus membuat komitmen jangka panjang untuk memelihara hubungan dengan pelanggan melalui kualitas, pelayanan dan inovasi. Oleh karena itu orientasi pasar diasumsikan sebagai prasyarat untuk sukses dan profitabilitas bagi sebagian besar perusahaan.

Orientasi pasar secara umum terdiri dari (1) target dan orientasi pelanggan (2) orientasi profit dan (3) organisasi pemasaran terpadu, maka hal itu adalah integrasi usaha oleh seluruh area organisasi untuk memuaskan tujuan perusahaan dengan cara memuaskan kebutuhan dan keinginan pelanggan (Kara, Spillan, & Deshields, 2005).

Dalam orientasi pasar, suatu perusahaan dikatakan berorientasi pasar jika perusahaan menggabungkan dua pilar utama konsep pemasaran yaitu fokus kepada pelanggan dan pemasaran terkoordinasi. Fokus kepada pelanggan mencakup pelaksanaan tindakan-tindakan untuk menganalisa kebutuhan pelanggan dan karakteristik lingkungan luar untuk menyesuaikan produk dengan preferensi konsumen. Sedangkan pemasaran terkoordinasi menaruh perhatian kepada penyebaran informasi yang dikumpulkan oleh departemen pemasaran ke seluruh fungsi dan bagian yang ada di perusahaan (Kara, Spillan, & Deshields, 2005).

Konsep pemasaran menekankan bahwa kunci suksesnya suatu organisasi adalah melalui determinasi dan kepuasan dari kebutuhan, keinginan dan aspirasi target pasar. Secara logika, orientasi pasar berangkat dari aplikasi konsep pemasaran. Dalam istilah yang sederhana, orientasi pasar menekankan profit dan persaingan berdasarkan pengidentifikasian kebutuhan, keinginan dan aspirasi pelanggan dan menawarkan produk yang lebih dapat bersaing dibandingkan pesaing (Blankson, 2005).

2.1. *Orientasi Pasar dan Faktor Lingkungan*

Untuk menghadapi perubahan lingkungan, perusahaan harus memiliki kapabilitas pemasaran. Kapabilitas pemasaran merupakan prasyarat dari orientasi pasar (Reijonen

& Komppula, 2010). Organisasi dapat menjadi lebih berorientasi pasar dengan cara mengidentifikasi dan membangun kapabilitas-kapabilitas yang pasti.

Kapabilitas adalah sebundel ketrampilan yang kompleks dan pembelajaran kolektif yang memungkinkan aktivitas dalam proses bisnis dapat diselenggarakan (Day, 1994). Suatu kapabilitas agar dapat menjadi sesuatu yang strategik harus memiliki tiga karakteristik yang berbeda yaitu: (1) sulit untuk diimitasi ; (2) memberikan nilai kepada pelanggan; dan (3) lebih baik daripada yang dihasilkan atau dimiliki oleh pesaing (Simon, 2010).

Kohli dan Jaworski (1990) menyarankan intelijen pasar sebagai titik awal orientasi pasar. Dengan demikian, analisis faktor-faktor eksogen yang mempengaruhi kebutuhan dan preferensi pelanggan seperti regulasi, teknologi, pesaing dan kekuatan lingkungan lainnya tercakup dalam intelijen pasar. Hal seperti aktivitas memindai lingkungan juga termasuk dalam menghasilkan intelijen pasar. Pelanggan juga membutuhkan untuk diidentifikasi secara pantas.

Selain survei pelanggan, intelijen pasar dapat dihasilkan melalui cara formal dan informal (contoh, diskusi dengan mitra dagang) yang kadang-kadang terlibat dalam pengumpulan data primer atau konsultasi sumber data sekunder (Azis & Yassin, 2010).

Pentingnya penyebaran hasil intelijen pasar adalah menyediakan sebuah basis berbagi untuk tindakan bersama oleh departemen-departemen yang berbeda. Satu bentuk penyebaran hasil intelijen dalam suatu organisasi adalah melalui komunikasi horisontal. Akhirnya, ketanggapan adalah tindakan yang diambil dalam merespon hasil dan penyebaran intelijen pasar (Azis & Yassin, 2010).

Lingkungan eksternal menempatkan batasan pada tindakan strategik perusahaan dan manfaat perusahaan dapat berasal dari tindakan-tindakan tersebut. Pentingnya perusahaan meningkatkan orientasi pasar di bawah kondisi-kondisi yang menunjukkan bahwa perusahaan yang berorientasi pasar memiliki pemahaman yang lebih baik tentang lingkungan eksternal dan konsekuensinya beberapa perusahaan dapat lebih baik dalam menanggapi perubahan lingkungan eksternal (Gaur, Vasudevan, & Gaur, 2011).

Menurut Jaworski dan Kohli (1993) terdapat tiga komponen lingkungan eksternal yang penting yaitu:

1. Intensitas persaingan, mengacu pada tingkat persaingan di antara pemain yang berbeda dalam industri.
2. Gejolak pasar, mengacu kepada tingkat instabilitas dalam lingkungan eksternal yang memaksa perusahaan untuk mengubah strategi mereka dalam menghadapi perubahan kebutuhan pelanggan.
3. Gejolak teknologi, mengacu kepada tingkat perubahan teknologi. Pentingnya gejolak teknologi seiring munculnya fakta bahwa teknologi telah menjadi sumber utama keunggulan bersaing sejak satu dekade terakhir.

Pada saat tingkat intensitas persaingan rendah, perusahaan dapat berbisnis dengan baik meskipun perusahaan tidak berorientasi pasar tinggi. Hal tersebut disebabkan bahwa pada lingkungan dengan intensitas persaingan rendah, pelanggan tidak

memiliki banyak pilihan dan mereka cenderung membeli apapun produk yang tersedia di pasar. Sebaliknya, pada kondisi persaingan yang sangat intens, pelanggan memiliki banyak opsi dan akan menolak produk dan jasa yang tidak sesuai dengan harapan mereka. Konsekuensinya, adalah menjadi penting bagi perusahaan untuk tidak hanya memiliki orientasi pesaing yang tinggi tetapi juga orientasi pelanggan yang tinggi dan juga koordinasi antar fungsi yang tinggi agar dapat merespon tantangan yang ada dalam persaingan bisnis (Jaworski dan Kohli, 1993).

Dalam lingkungan dengan karakteristik tingkat gejolak pasar yang tinggi, produk dan proses produksi menjadi terlalu cepat usang sehingga memaksa perusahaan mengubah lini produk mereka. Pengenalan produk baru sebagian didorong oleh inovasi dari pesaing lain dan sebagian karena permintaan dari pelanggan.

Pemahaman yang baik kepada tindakan pesaing dan preferensi pelanggan menjadi sangat penting bagi perusahaan ketika tingkat gejolak pasar tinggi. Orientasi pasar membantu perusahaan mengembangkan kemampuan untuk beradaptasi dan merespon tantangan dari pesaing dan kebutuhan pelanggan yang terus berkembang (Davis, Morris, & Allen, 1991).

Hurley dan Hult (1998) dikutip oleh Jing dan Yanling (2012) memberikan argumen bahwa orientasi pasar dan orientasi inovasi dapat saling melengkapi satu dengan yang lainnya. Mereka mendefinisikan inovasi sebagai keterbukaan terhadap ide baru sebagai salah satu aspek budaya perusahaan. Dengan menaruh respek kepada orientasi pasar maka terdapat banyak sekali contoh bisnis yang sangat inovatif dalam usaha mereka untuk memuaskan kebutuhan pelanggan.

Perusahaan yang secara aktif terlibat dalam pembelajaran perubahan preferensi pelanggan dan perilaku pesaing, dan mengintegrasikan pengetahuan tersebut dalam proses produksi dapat mengungguli pesaing mereka yang tidak peduli tentang perkembangan teknologi.

Namun, mengintegrasikan pertimbangan teknologi secara efektif ke dalam proses perusahaan adalah tugas yang menantang, karena ini membutuhkan koordinasi beberapa fungsi, termasuk teknis, pemasaran, keuangan dan manajemen sumber daya manusia. Tantangan yang berkaitan dengan pengelolaan teknologi yang diperparah oleh beberapa faktor, seperti kompleksitas dan kecepatan perkembangan teknologi, biaya yang terkait dengan pembangunan tersebut, tingkat kegagalan yang tinggi pada tahap komersialisasi teknologi dan penerimaan produk akhir oleh pelanggan (Steele, 1989).

3. Orientasi Pasar Sebagai Strategi Perusahaan Kecil

Tingkat dinamisme dan kompleksitas lingkungan yang lebih besar memerlukan perusahaan bersikap lebih responsif terhadap perubahan tersebut. Lingkungan eksternal memiliki tantangan tambahan bagi Usaha Kecil Menengah (UKM) sebagaimana UKM tidak selalu memiliki sumber daya yang memadai untuk menghadapi tekanan lingkungan (Bamford, Dean, & Mc Dougall, 1999).

Pertumbuhan dalam persaingan usaha sering kali membawa kesulitan bagi UKM bertahan di pasar di samping perusahaan besar. Namun, UKM dapat mengambil ke-

untungan dari pertumbuhan dalam peluang pasar dengan cara menerapkan strategi yang berorientasi pada pasar (Gellynck et al., 2012).

Berkaitan dengan UKM, Pelham (2000) melakukan penelitian mengenai orientasi pasar pada usaha kecil. Studi yang dilakukan mereka menyiratkan bahwa perusahaan membutuhkan untuk memahami kelemahan dan kapabilitas pelanggan dan juga pesaing, dan membutuhkan untuk melakukan aktivitas yang ditujukan kepada pencapaian kepuasan pelanggan yang superior.

Studi mereka menunjukkan elemen orientasi pasar yang paling berpengaruh adalah tanggapan yang cepat terhadap informasi kepuasan pelanggan yang negatif, strategi yang berbasis pada penciptaan nilai bagi pelanggan, tanggapan yang segera terhadap tantangan oleh pesaing dan deteksi yang cepat terhadap preferensi produk yang berubah.

Bagi perusahaan dengan sumber daya terbatas, melakukan orientasi pasar tidak akan membuat perbedaan signifikan dalam hal kinerja perusahaan. Sebagai contoh, perusahaan yang memiliki cukup sumber daya dapat membuat penggunaan data pelanggan yang lebih baik yang mereka kumpulkan sebagai hasil dari orientasi pelanggan.

Sebaliknya, jika perusahaan tidak memiliki sumber daya, tidak ada data pelanggan yang dapat digunakan seperti halnya perusahaan tidak mampu merespon permintaan pelanggan bahkan jika mereka paham tentang permintaan sekalipun. Juga, perusahaan membutuhkan sumber daya untuk diinvestasikan dalam sistem perbaikan produk dan pengembangan produk baru dalam usaha merespon tantangan yang diciptakan oleh pesaing, yang dapat dipahami oleh perusahaan dengan melakukan orientasi pesaing.

Secara nyata, adalah bermanfaat untuk mengadopsi strategi orientasi pasar hanya jika perusahaan mampu berinvestasi dalam peningkatan proses dan produk yang cocok dengan harapan pelanggan, tantangan oleh pesaing dan juga tantangan organisasional (Gaur, Vasudevan, & Gaur, 2008).

Meskipun hanya beberapa perusahaan saja yang menerapkan faktor pendorong pasar secara penuh namun para manajer melihat orientasi pasar sebagai faktor pivotal dalam mengamankan dan memelihara kepemimpinan pasar. Pandangan utamanya adalah melihat orientasi pasar sebagai lawan dari orientasi penjualan dimana tujuan orientasi pasar adalah mengamankan profit jangka panjang sebagai lawan keuntungan jangka pendek dari orientasi penjualan (Pulendaran, Speed, & Widing, 2000)

Becherer (2003) memberi catatan bahwa perusahaan kecil yang berorientasi kepada pasar dapat merasakan keunggulan bersaing potensial yang berkelanjutan sejak mereka memiliki struktur organisasi yang lebih sederhana, lebih adaptabel dan fleksibel, dan kapasitas yang lebih besar dalam hal kecepatan dan inovasi dibandingkan perusahaan besar.

Menurut Keskin (2006), sebuah perusahaan kecil yang berorientasi pasar yang telah memiliki kemampuan mengumpulkan dan mengolah informasi pasar, mampu memprediksi kebutuhan dan perubahan pada pasar secara akurat dan cepat, membolehkan mereka merespon secara cepat dan tepat. Dengan demikian mereka meningkatkan keunggulan bersaing mereka.

Penelitian tentang orientasi pasar pada level UKM juga sudah dilakukan oleh beberapa peneliti (Appiah & Singh, 1998; Pelham, 1999; Blankson, 2005). Hasilnya secara umum menunjukkan kinerja perusahaan menjadi meningkat karena fokus kepada pelanggan sebagai implementasi dari orientasi pasar yang telah dilakukan.

Apabila persaingan dirasakan sebagai ancaman oleh organisasi maka ada kecenderungan yang besar bahwa perusahaan kecil akan mengadopsi orientasi pasar (Aziz dan Yassin, 2010). Bagi sektor UKM khususnya, telah ditunjukkan bahwa orientasi pasar kelihatannya sebagai faktor vital bagi keberhasilan UKM.

Hal ini dikarenakan beberapa perusahaan biasanya kurang dalam hal keuangan yang berarti harus mengejar sumber profit lainnya bagi bisnis mereka seperti halnya riset dan pengembangan, keunggulan bersaing, biaya yang rendah atau staf yang terampil untuk mengembangkan strategi perencanaan yang efektif (Chao & Spillan, 2010).

4. Penutup

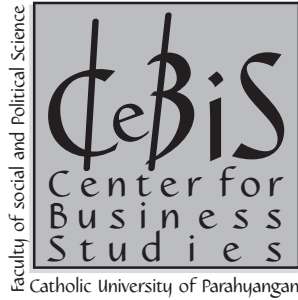
Orientasi pasar dapat dilakukan baik oleh perusahaan besar ataupun kecil dalam menghadapi persaingan bisnis. Perusahaan agar dapat eksis membutuhkan pelanggan karena pelanggan merupakan nafas bagi kehidupan perusahaan. Perusahaan juga harus mampu mengatasi tindakan pesaing karena kekalahan melawan pesaing berarti kematian bagi perusahaan. Selain itu perusahaan perlu melakukan aktivitas terintegrasi melalui semua fungsi dalam perusahaan agar orientasi pasar dapat mengatasi berbagai gejala yang ada dalam lingkungan bisnis yang bersifat dinamis dan sangat sulit ditebak.

Daftar Rujukan

- Azis, A. N., & Yassin, N. M. (2010). How Will Market Orientation and External Environment Influence the Performance among SMEs in the Agro-Food Sector in Malaysia? *International Business Research*, 3(3), 154-164.
- Bamford, C., & McDougall, P. (2009). An examination of the impact of initial founding conditions and decisions upon the performance of new bank starts-up. *Journal of Business Venturing*, 15(2), 253-277.
- Becherer, R. C., Halstead, D., & Haynes, P. J. (2003). Marketing orientation in SMEs: Effects of the internet environment. *New England Journal of Entrepreneurship*, 6(1), 13-22.
- Blankson, C. (2005). Have Small Businesses Adopted the Market Orientation Concept? The Case of Small Businesses in Michigan. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 20(6), 317-330.
- Chao, M.C. & Spillan, J. E. (2010). The journey from market orientation to firm performance: A comparative study of US and Taiwanese SMEs. *Management Research Review*, 33(5), 472-483.

- Cravens, D., Greenlay, G., Piercy, N. F., & Slater, S. F. (1998). Mapping the Path to Market Leadership. *Marketing Management* 7(3), 29-46.
- Day, G. S. (1994). The Capabilities of Market-driven Organization. *Journal of Marketing* 58 (4), 37-52.
- Davis, D., Morris, M., & Allen, J. (2011). Perceived environmental turbulence and its effects on selected entrepreneurship and organizational characteristics in industrial firms. *Journal of Academy of Marketing Science* 19(1), 43-91.
- Gaur, S., Vasudevan, H., & Gaur A. S. (2011). Market Orientation and Manufacturing Performance of Indian SMEs. *European Journal of Marketing* 45(7), 1172-1193.
- Gellynck, X., Banterle, A., Kuhne, B., Carraresi, L., & Stranieri, S. (2012). Market Orientation and Marketing Management of Traditional Food Producers in the EU. *British Food Journal*, 114(4).
- Gray, B., Matear, S., Boshoff, C., & Matheson, P. (1998). Developing a Better Measure of Market Orientation. *European Journal of Marketing* 32(9).
- Helen, S. (2002). Profitability in Market-Oriented SMEs: Does Product Innovation Matter? *European Journal of Innovation Management* 5(3), 164-171.
- Jaworski, B. J., & Kohli A. K. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences. *Journal of Marketing* 57(3), 53-70.
- Jing, Z., & Yanling, D. (2010). The impact of different types of market orientation on product innovation performance: Evidence from Chinese manufacturers. *Management Decision* 48(6), 849-867.
- Kara, A., Spillan, J. E., & Deshields, E. W. (2005). Effect of a Market Orientation on Business Performance: A Study of Small-Sized Service Retailers Using MARKOR Scale. *Journal of Small Business Management* 43(2), 105-118.
- Keskin, H. (2006). Market Orientation, Learning Orientation and Innovation Capability in SMEs: An Extended Model. *European Journal of Innovation Management* 9(4), 396-417.
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Proposition, and Managerial Implications. *Journal of Marketing* 54(2), 1-18.
- Low, D. R., Chapman, R. L., & Sloan, T. R. (2007). Inter-relationships between Innovation and Market Orientation. *Management Research News* 30(12), 878-891.
- Murphy, R., Peaks, D., & Pope, J. (2008). The Marketing Concept Implementation, Does it Affect Organizational Culture? *The Business Review, Cambridge* 9(2), 289-294.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The Effect of Market Orientation on Business Profitability *Journal of Marketing* 54(4), 20-35.
- Pelham, A. M. (2000). Market Orientation and Other Potential Influences on Performance in Small and Medium-Sized Manufacturing Firms. *Journal of Small Business Management* 38(1), 48-67.
- Pulendran, S., Speed, R., & Widing, R. E. (2000). The Antecedents and Consequences of Market Orientation in Australia. *Australian Journal of Management* 25(2), 119-143.
- Reijonen, H., & Komppula, R. (2010). The Adoption of Market Orientation in SMEs: Required Capabilities and Relation to Success. *Journal of Marketing Strategic* 18(1), 19-37.

- Simon, A. (2010). Resources, Dynamic Capabilities and Australian Business Success. *Journal of Global Business and Technology* 5(2), 13-30.
- Steele, L. W. (2009). *Managing Technology: The Strategic View*. New York: McGraw-Hill.



Center for Business Studies

Faculty of Social and Political Science
Parahyangan Catholic University
Email: cebis@unpar.ac.id

CeBiS is the Center for Business Studies, was established by Department of Business Administration, Faculty of Social and Political Science, Universitas Katolik Parahyangan.

The Mission of the center is to contribute actively in business knowledge development through empirical research and theoretical studies. The main area of research and studies are focused either in functional or sectoral businesses. Functional businesses include knowledge in financial and accountancy, human resources, organizational behavior, marketing, operational, leadership, communication, and entrepreneur. Meanwhile, sectoral businesses include in area services, retail, international business, and other business sector in general.

The Center organizes some activities such as regularly discussion of the invited speaker, seminar and national conference in business topics, training and consultation. The Center also conducts research in theoretical or empirical in business issues. And the Center published a biannual national scientific journal in Business Administration, which is "Jurnal Administrasi Bisnis".

The Center also maintain business databases, which hold some data in wide range of business sector, functional area, and particular aspect of business. The databases also include technical report and working paper.

Jurnal Administrasi Bisnis

Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Bisnis

Volume 12, Nomor 1, Tahun 2016

ISSN 0216-1249, e-ISSN 2541-4100

James Rianto Situmorang

Orientasi Pasar Sebagai Strategi Perusahaan Kecil Menghadapi Faktor Lingkungan

Albert Mangapul Parulian Lumban Tobing

Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Customer Loyalty* Pasien di Rumah Sakit Santo Borromeus Bandung dengan Metode *Structural Equations Model*

Arianis Chan

Anteseden Orientasi Pasar Pada Perusahaan Industri Kreatif Kota Bandung

Astadi Pangarso, Fardani Fajar Firdaus dan Nadya K. Moeliono

Pengaruh Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia dan Diklat PT. Dirgantara Indonesia

Daniel Karim dan Clarissa Faustine

Pemanfaatan *Sales Intelligence* Dalam Peningkatan *Control of Knowledge*

Dianta Hasri Natalius Barus

Peran Internet Dalam Saluran Komunikasi Pemasaran Produk UMKM

Patria Prasetio Adi

Eksekusi Strategi di Tingkat Individu