

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.<br>1 - xxx | Bandung<br>Maret 2016 | ISSN 0216-1249<br>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](mailto: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 |
| <b>James Rianto Situmorang</b><br>Orientasi Pasar Sebagai Strategi Perusahaan Kecil Menghadapi Faktor Lingkungan   | 1  |
| <b>Albert Mangapul Parulian Lumban Tobing</b><br>Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Customer Loyalty</i> Pasien di Rumah Sakit Santo Borromeus Bandung dengan Metode <i>Structural Equations Model</i> | 11 |
| <b>Arianis Chan</b><br>Anteseden Orientasi Pasar Pada Perusahaan Industri Kreatif Kota Bandung   | 36 |
| <b>Astadi Pangarso, Fardani Fajar Firdaus dan Nadya K. Moeliono</b><br>Pengaruh Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia dan Diklat PT. Dirgantara Indonesia        | 50 |
| <b>Daniel Karim dan Clarissa Faustine</b><br>Pemanfaatan <i>Sales Intelligence</i> Dalam Peningkatan <i>Control of Knowledge</i>   | 63 |
| <b>Dianta Hasri Natalius Barus</b><br>Peran Internet Dalam Saluran Komunikasi Pemasaran Produk UMKM  | 77 |
| <b>Patria Prasetio Adi</b><br>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.

# Anteseden Orientasi Pasar Pada Perusahaan Industri Kreatif Kota Bandung

**Arianis Chan**

*Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,  
Universitas Padjajaran, arianis.chan@unpad.ac.id*

---

## **Abstract**

*This research objective is to determine the antecedents of market orientation which includes top leadership emphasis, risk aversion, reward system based on marketing performance, competition, and market turbulence influence on the market orientation of the creative industries companies in Bandung.*

*To be able to answer the research problem, the method used is quantitative research methods. Type of research is Descriptive Research and Verificative Explanation Research. The time horizon is cross-sectional data that reflect a picture of a situation at a particular time. The unit of analysis in this study is companies in the creative industries in the city of Bandung. The unit of observation in this study was the leader, with a total sample size of 165 companies from 15 sub-sectors in the Creative Industries. Furthermore, each variable will be testing the hypothesis empirically by using SEM (Structural Equation Modeling).*

*The results showed that the top leadership emphasis, risk aversion, reward system based on performance marketing, competition and market turbulence significant positive effect on market orientation and risk aversion of significant negative effect on market orientation. This result explains that the hypothesis tested. The findings of this study is the reward system based on performance marketing is the variable that most affects the market orientation. There was also coordination between functions in the creative industries company is the most dominant in measuring market orientation than the consumer orientation and competitor orientation.*

**Keywords:** *Antecedents of Market Orientation, Creative Industries*

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Anteseden dari Orientasi Pasar yang meliputi Penekanan Pimpinan Puncak, Penghindaran terhadap Resiko, Sistem Reward berdasarkan Kinerja Pemasaran, Persaingan dan Gejolak Pasar, serta pengaruhnya terhadap orientasi pasar pada perusahaan industri kreatif pada industri kreatif Kota Bandung. Untuk dapat menjawab permasalahan penelitian, maka metode yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Tipe penelitiannya adalah *Descriptive Research* dan *Verificative Explanation Research*. Unit analisis dalam penelitian

ini adalah perusahaan industri kreatif di Kota Bandung. Unit pengamatan dalam penelitian ini adalah pemilik atau pimpinan, dengan total ukuran sampel sebesar 165 perusahaan dari 15 subsektor di Industri Kreatif. Selanjutnya masing masing variabel akan dilakukan pengujian hipotesis secara empiris dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa penekanan pimpinan puncak, penghindaran terhadap resiko, sistem *reward* berbasiskan kinerja pemasaran, persaingan dan gejolak pasar berpengaruh positif signifikan terhadap orientasi pasar dan penghindaran terhadap resiko berpengaruh negatif signifikan terhadap orientasi pasar. Hasil ini menjelaskan bahwa hipotesis yang diajukan teruji. Temuan dari penelitian ini adalah sistem *reward* berdasarkan kinerja pemasaran merupakan variabel yang paling mempengaruhi orientasi pasar. Selain itu juga koordinasi antar fungsi pada perusahaan industri kreatif merupakan yang paling dominan dalam mengukur orientasi pasar dibanding dengan orientasi konsumen dan orientasi pesaing.

**Keywords:** Anteseden Orientasi Pasar, Industri Kreatif

---

## 1. Pendahuluan

Di tengah persaingan yang semakin ketat di beberapa industri, maka keharusan bagi perusahaan untuk dapat memiliki strategi dalam mengatasi persaingan tersebut. Strategi umum yang digunakan oleh banyak perusahaan adalah melakukan pemantauan terhadap pasar baik terhadap pesaing maupun konsumen pada khususnya, kegiatan tersebut bisa dinamakan dengan orientasi pasar. Di beberapa negara maju orientasi pasar menjadi hal yang sangat umum digunakan. Begitupun dengan industri kreatif yang tengah tumbuh di banyak negara. Menjadi penting bagi perusahaan yang termasuk industri kreatif untuk bisa memiliki daya saing dan berorientasi pada pasar.

Industri kreatif saat ini sedang mengalami pertumbuhan di berbagai negara termasuk di Indonesia. Begitu banyak peluang yang muncul dengan adanya industri kreatif ini, adanya potensi menciptakan lapangan pekerjaan, memberikan nilai tambah pada produk barang dan jasa yang telah ada, merangsang inovasi, dan menumbuhkan terus kreatifitas. Mayoritas industri kreatif termasuk pada skala Usaha Kecil dan Menengah (UKM). Terdapat beberapa alasan pentingnya dilakukan penelitian tentang orientasi pasar pada UKM. Menurut Duncan (2000) dalam Suliyanto (2009), penelitian pada perusahaan kecil memiliki beberapa keuntungan dibandingkan jika dilakukan pada perusahaan-perusahaan besar. Penelitian pada perusahaan kecil cenderung akan dapat menurunkan kekaburan sebagai akibat dari adanya pembauran multi produk yang ditawarkan pada perusahaan besar. Disamping itu, penelitian pada perusahaan kecil akan dapat memaksimalkan peranan informan kunci, karena pemimpin perusahaan kecil lebih mengetahui kondisi yang berkaitan dengan tingkat orientasi pasar dibandingkan dengan pemimpin pada perusahaan besar. Hal ini disebabkan karena dekatnya hubungan antara pemimpin perusahaan kecil dengan tingkat operasional dalam perusahaan.

Potensi industri kreatif Kota Bandung sangat luar biasa tetapi belum tergali secara maksimal. Hal tersebut perlu dikembangkan melalui dukungan berbagai pihak seperti pemerintah, para akademisi, dan *stakeholder* lainnya. Para pimpinan pada industri kreatif di Kota Bandung saat ini pada umumnya telah mempunyai keinginan untuk terus memiliki kreatifitas dan keinginan untuk terus mampu menciptakan produk barang atau jasa yang mampu memenuhi kebutuhan konsumen. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya produk-produk inovatif yang berasal dari Kota Bandung. Kondisi saat ini dimana kompleksitas lingkungan semakin meningkat, tingginya persaingan dan gejolak pasar, menjadikan ketergantungan pada kreativitas individu saja tidak cukup sehingga dibutuhkan pemahaman yang lebih terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi orientasi pasar dari perusahaan industri kreatif sehingga dapat terus memiliki kinerja bisnis yang superior.

## 2. Tinjauan Pustaka dan Hipotesis

### 2.1. Tinjauan Pustaka

#### 2.1.1. Konsep Orientasi Pasar

Orientasi pasar telah dikonseptualisasikan dari berbagai perspektif, tetapi yang umum digunakan adalah perspektif budaya dan perilaku. Perspektif budaya menekankan pada organisasi dengan norma-norma dan nilai-nilai yang mendorong perilaku yang konsisten dengan orientasi pasar. Seperti yang dikemukakan oleh Narver dan Slater (1990),

*"Market orientation is the organization culture that most effectively and efficiently creates the necessary behaviors for the creation of superior value for buyers and, thus, continuous superior performance for the business"*.

Pada pengertian tersebut Narver dan Slater mendefinisikan Orientasi Pasar sebagai budaya organisasi yang paling efektif dan efisien dalam menciptakan perilaku yang diperlukan untuk penciptaan kinerja superior bagi bisnis.

Perspektif yang kedua yaitu perspektif perilaku yang dipelopori oleh Kohli dan Jaworski (1990), yang menyatakan

*"Market orientation is the organization wide generation of market intelligence pertaining to current and future customer needs, dissemination of the intelligence across departments, and organization wide responsiveness to it"*.

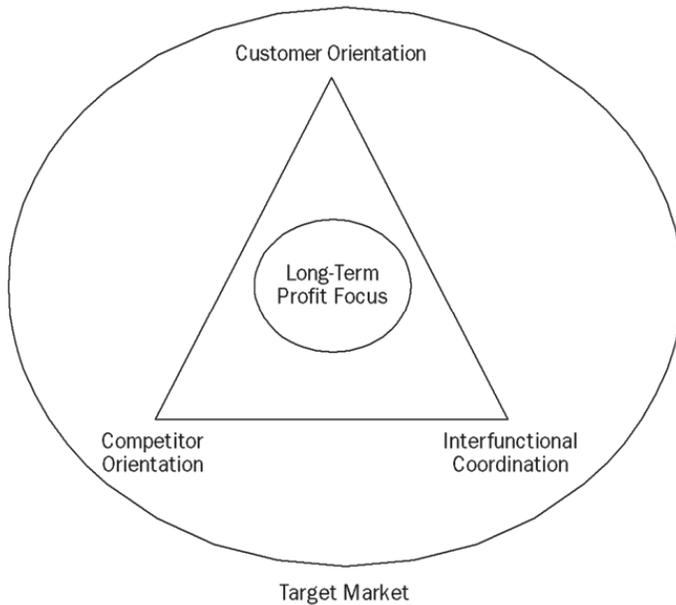
Dengan demikian, Kohli dan Jaworski melihat orientasi pasar sebagai pencarian informasi berbasis pelanggan yang dikomunikasikan dan ditindaklanjuti di berbagai fungsi organisasi.

Definisi lain dari orientasi pasar juga dikemukakan oleh Polat dan Mutlu (2012), dimana Orientasi Pasar dipandang sebagai kemampuan perusahaan yang sangat berharga, langka dan yang tidak mudah ditiru dengan penekanan menempatkan pelanggan di pusat strategi perusahaan dan operasi.

### 2.1.2. Pengukuran Orientasi Pasar

Pengukuran terhadap Orientasi Pasar sejauh ini didasarkan pada dua perspektif utama yaitu berdasarkan perspektif budaya dan perspektif perilaku. Pada penelitian ini, penulis menggunakan perspektif budaya dimana Orientasi Pasar merupakan budaya organisasi yang memiliki karakteristik untuk selalu memberikan nilai yang unggul (*superior value*) kepada pelanggan (Slater & Narver, 1994). Untuk mendapatkan kapabilitas tersebut, organisasi memerlukan komitmen dalam pengumpulan informasi dan koordinasi terhadap kebutuhan pelanggan, kemampuan pesaing dan pihak-pihak yang berkepentingan dengan organisasi.

Adanya sinergi dari seluruh sistem organisasi pada gilirannya akan meningkatkan kinerja organisasi. Secara operasional, sinergi tersebut diwujudkan dalam bentuk perilaku organisasi yang selalu berorientasi pada pelanggan, pesaing, dan koordinasi antar fungsi organisasi (Slater & Narver, 1990), seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1:



Gambar 1. Komponen Orientasi Pasar versi Narver dan Slater (Narver & Slater, 1990, h23)

Orientasi Pada Pelanggan (*Customer Orientation*) mengharuskan bahwa seorang produsen memahami seluruh rantai nilai pelanggan sepanjang waktu tidak hanya saat ini tapi juga pemahaman terhadap kebutuhan yang akan datang (Narver & Slater, 1990). Pemahaman terhadap pelanggan harus berkomitmen untuk memuaskan pelanggan serta memonitor kebutuhan pelanggan. Orientasi pada pelanggan merupakan aktivitas yang mengarahkan organisasi untuk memahami hasrat yang diekspresikan oleh pelanggan untuk mendapatkan produk dan layanan yang memuaskan (Raharso, 2009).

Orientasi pada pesaing memiliki arti bahwa produsen harus memahami kekuatan dan kelemahan jangka pendek dan jangka panjang pesaing saat ini dan pesaing di masa depan (Narver & Slater, 1990). Perilaku pesaing harus selalu dideteksi dan diantisipasi, agar organisasi dapat memberi respon yang tepat sehingga organisasi dapat memenangkan persaingan.

Keterlibatan semua pihak dalam organisasi merupakan pengertian dari koordinasi antar fungsi sehingga produk yang unggul bukan hanya tugas dari bagian pemasaran saja (Kohli et al., 1993; Han et al., 1998). Koordinasi antar fungsi bisa terjadi jika terdapat komunikasi yang terbuka di semua fungsi yang ada dalam organisasi.

Informasi yang berjalan lancar di semua fungsi menyebabkan kapabilitas menyelesaikan masalah semakin membaik. Komunikasi yang terbuka antar fungsi dalam organisasi memudahkan anggota organisasi untuk saling memahami apa yang diinginkan pelanggan sehingga dapat merespon secara cepat dinamika pasar.

### 2.1.3. *Anteseden dari Orientasi Pasar*

#### *Penekanan Pimpinan Puncak*

Peran pimpinan puncak di dalam orientasi pasar dimunculkan oleh beberapa studi seperti Webster, (1988) Kohli dan Jaworski, (1990) Jaworski dan Kohli (1993) menyatakan bahwa organisasi harus mendapatkan sinyal yang jelas dari pimpinan puncak tentang pentingnya menjadi responsif terhadap kebutuhan konsumen serta mendorong individu di dalam organisasi untuk melacak perubahan pasar dan responsif terhadap kebutuhan pasar.

#### *Penghindaran Terhadap Resiko*

Pimpinan yang enggan mengambil resiko biasanya kurang menekankan pada orientasi pasar dan memberikan perhatian sedikit untuk konsumen, pengumpulan informasi, penyebaran informasi dan tindakan responsif.

Dari beberapa pendapat seperti Jaworski dan Kohli (1993) serta Wood dan Bhuian (1993) menyatakan bahwa keengganan mengambil resiko secara negatif berhubungan dengan elemen orientasi pasar. Mereka mengklaim bahwa perkembangan pasar memerlukan sejumlah resiko dan jika pimpinan puncak tidak bersedia untuk mengambil resiko ini, organisasi cenderung kurang responsif terhadap perubahan preferensi pelanggan. Kebutuhan pasar yang terus berubah sering menuntut untuk memperkenalkan produk atau jasa baru, tetapi produk dan layanan baru sering berhadapan dengan kegagalan yang tinggi dibandingkan dengan produk dan layanan yang telah mapan.

#### *Sistem Reward Berbasis Kinerja Pemasaran*

Sistem *reward* berbasis kinerja pemasaran merupakan sistem *reward* yang diterapkan dalam organisasi kepada karyawannya yang didasarkan pada kinerja pemasaran (Zabal, 2003). Suatu penghargaan adalah imbalan yang diberikan dalam bentuk material dan non material yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada karyawannya agar mereka dapat bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan, dengan kata lain pemberian penghar-

gaan dimaksudkan untuk meningkatkan produktivitas dan mendorong karyawan agar memiliki motivasi dan berkinerja lebih baik lagi.

### *Persaingan*

Dunia bisnis tidak dapat menghindari dari yang namanya persaingan, oleh karenanya persaingan merupakan suatu aspek yang harus dipertimbangkan dan ditangani dengan baik agar eksistensi perusahaan dapat terus berjalan. Berbagai macam pengertian mengenai persaingan antara lain seperti yang diajukan oleh Wood dan Bhuian (1993):

*the competitive environment refers to any group or organisation that competes for the attention, resources or loyalty of a target group.*

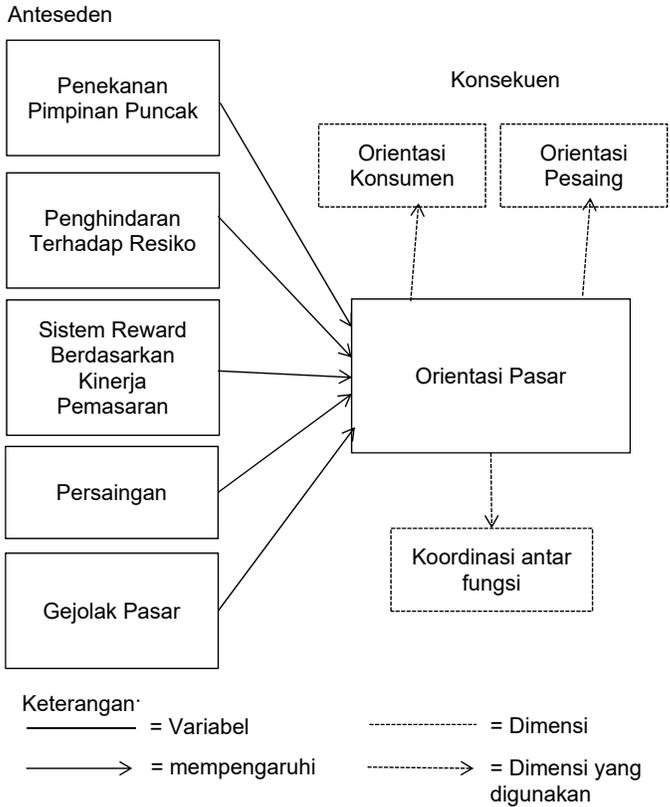
Bahwa dalam lingkungan bersaing, perusahaan memperebutkan perhatian, sumber daya dan kesetiaan terhadap kelompok target. Kelompok target disini dapat diartikan pemasok, distributor atau konsumen.

### *Gejolak Pasar*

Jaworski dan Kohli (1993) mendefinisikan gejolak pasar terjadi apabila terdapat tingkat perubahan dalam komposisi pelanggan dan preferensi mereka. Peran penting dari gejolak pasar dalam pengembangan orientasi pasar telah didokumentasikan dalam beberapa penelitian. Pengertian lain dikemukakan oleh Golden et al. (1985) dalam Gaur dan Vasudevan (2011) bahwa gejolak pasar mengacu pada tingkat ketidakstabilan dalam lingkungan eksternal yang memaksa perusahaan untuk mengubah strategi mereka dalam menghadapi perubahan kebutuhan pelanggan". Pengenalan produk baru sebagian didorong oleh inovasi dari pesaing lain dan sebagian karena permintaan pelanggan.

## 2.2. *Hipotesis*

1. Terdapat pengaruh positif signifikan penekanan pimpinan puncak terhadap orientasi pasar pada perusahaan industri kreatif di Kota Bandung
2. Terdapat pengaruh negatif signifikan penghindaran resiko terhadap orientasi pasar pada perusahaan industri kreatif di Kota Bandung
3. Terdapat pengaruh positif signifikan sistem *reward* berdasarkan kinerja pemasaran terhadap orientasi pasar pada perusahaan industri kreatif di Kota Bandung
4. Terdapat pengaruh positif signifikan persaingan terhadap orientasi pasar pada perusahaan industri kreatif di Kota Bandung
5. Terdapat pengaruh positif signifikan gejolak pasar terhadap orientasi pasar pada perusahaan industri kreatif di Kota Bandung



Gambar 2. Kerangka Penelitian

### 3. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini, yang menjadi objek penelitian secara umum meliputi analisis penekanan pimpinan puncak, penghindaran terhadap resiko, sistem *reward* berdasarkan kinerja pemasaran, persaingan dan gejolak pasar sebagai variabel penyebab, kemudian orientasi pasar sebagai variabel akibat.

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Tipe penelitiannya adalah *Descriptive Survey* dan *Verificative Explanation Research*. Unit analisis dalam penelitian ini adalah perusahaan industri kreatif di Kota Bandung. Unit pengamatan dalam penelitian ini adalah pimpinan.

Pendekatan dalam pemodelan serta teknik solusi yang akan dipergunakan sebagai alat analisis di dalam penelitian ini adalah metode *Structural Equation Modeling* (SEM).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perusahaan yang bergerak dalam industri kreatif di kota Bandung tercatat pada tahun 2010 ada sebanyak 5291 perusahaan industri kreatif yang meliputi 15 jenis usaha industri kreatif (data sumber dari Bappeda Kota Bandung, 2010) Karena data dalam penelitian ini menggunakan

SEM, maka minimal jumlah sample minimum ditentukan berdasarkan teknik *power analysis*. Teknik sampling yang akan digunakan adalah metode proporsional *stratified random sampling*, yaitu merupakan pemilihan sampel secara acak dimana dapat dilakukan dengan terlebih dahulu mengklasifikasikan suatu populasi ke dalam sub-sub populasi. Sampel kemudian dipilih dari setiap sub-populasi dengan metode acak sederhana.

Setelah dialokasikan secara proporsional dan adanya proses pembulatan bilangan, diperoleh total sampel yang harus diambil adalah sebanyak 165 perusahaan industri kreatif di Kota Bandung yang telah berdiri minimal 3 tahun.

Kemudian peneliti akan melanjutkan analisis SEM. Analisis deskriptif digunakan peneliti untuk mengetahui tentang gambaran umum industri kreatif di Kota Bandung. Analisis deskriptif juga digunakan untuk mengetahui tentang besar pengaruh masing-masing variabel faktor anteseden yang meliputi variabel penekanan pimpinan puncak, penghindaran terhadap resiko, sistem *reward* berbasis kinerja pemasaran, persaingan, dan gejolak pasar terhadap orientasi pasar. Berdasarkan paradigma dan hipotesis yang telah di uraikan, maka penelitian terdiri dari variabel eksogen, yaitu: faktor-faktor anteseden yang meliputi penekanan dari pimpinan puncak ( $\xi_1$ ), penghindaran resiko ( $\xi_2$ ), sistem *reward* berbasis kinerja pemasaran ( $\xi_3$ ), persaingan ( $\xi_4$ ) dan gejolak pasar ( $\xi_5$ ), dengan variabel endogennya adalah orientasi pasar ( $\eta_1$ ) yang diukur oleh tiga dimensi yaitu orientasi pada konsumen ( $\eta_{11}$ ), orientasi pada pesaing ( $\eta_{12}$ ), dan koordinasi antar fungsi ( $\eta_{13}$ ). Selanjutnya variabel endogen inovasi ( $\eta_2$ ) dan kinerja bisnis ( $\eta_2$ ). Setelah dilakukan penaksiran parameter model dan dilakukan uji kecocokan model, selanjutnya adalah menguji hipotesis penelitian:

a. Hipotesis 1 :

$H_0 : \gamma_{11} \leq 0$  , penekanan dari pimpinan puncak tidak berpengaruh positif signifikan terhadap orientasi pasar

$H_1 : \gamma_{11} > 0$  , penekanan dari pimpinan puncak berpengaruh positif signifikan terhadap orientasi pasar

b. Hipotesis 2 :

$H_0 : \gamma_{12} \leq 0$  , penghindaran resiko tidak berpengaruh negatif signifikan terhadap orientasi pasar

$H_1 : \gamma_{12} > 0$  , penghindaran resiko berpengaruh negatif signifikan terhadap orientasi pasar

c. Hipotesis 3 :

$H_0 : \gamma_{13} \leq 0$  , sistem *reward* berbasis kinerja pemasaran tidak berpengaruh positif signifikan terhadap orientasi pasar

$H_1 : \gamma_{13} > 0$  , sistem *reward* berbasis kinerja pemasaran berpengaruh positif signifikan terhadap orientasi pasar

d. Hipotesis 4 :

$H_0 : \gamma_{14} \leq 0$  , persaingan tidak berpengaruh positif signifikan terhadap orientasi pasar

$H_1 : \gamma_{14} > 0$  , persaingan berpengaruh positif signifikan terhadap orientasi pasar

e. Hipotesis 5 :

$H_0 : \gamma_{15} \leq 0$  , gejala Pasar tidak berpengaruh positif signifikan terhadap orientasi pasar

$H_1 : \gamma_{15} > 0$  , gejala Pasar berpengaruh positif signifikan terhadap orientasi pasar

#### 4. Hasil Penelitian

Penelitian ini menduga bahwa terdapat pengaruh penekanan pimpinan puncak, penghindaran risiko, sistem *reward* berdasarkan kinerja pemasaran, persaingan, dan gejala pasar terhadap variabel orientasi pasar. Untuk membuktikan dugaan ini telah dilakukan perhitungan besar pengaruh dan uji signifikansi dari masing-masing variabel seperti yang disajikan dalam gambar (3). Gambar 3 dapat diterjemahkan dalam persamaan matematis sebagai berikut :

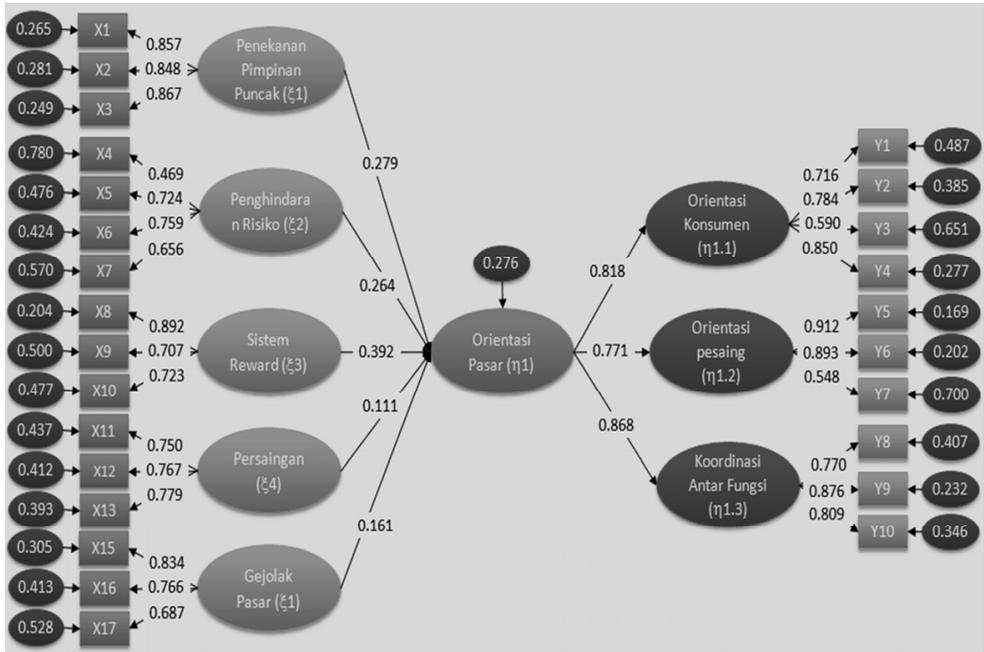
$$\text{Orientasi} = 0.279 \times \text{Penekanan Pimpinan Puncak} + 0.264 \times \text{Pengindaran Risiko} + 0.392 \times \text{Sistem } \textit{reward} \text{ berdasarkan kinerja pemasaran} + 0.111 \times \text{Persaingan} + 0.161 \times \text{Gejolak Pasar}$$

Persamaan di atas menjelaskan bahwa variabel yang paling berpengaruh terhadap variabel orientasi pasar adalah variabel sistem *reward* berdasarkan kinerja pemasaran. Pengaruh dari variabel sistem *reward* terhadap orientasi pasar mencapai 0.392 standar deviasi. Selanjutnya pada posisi kedua adalah variabel penekanan pimpinan puncak dengan besar pengaruh 0.279, posisi ketiga adalah variabel penghindaran risiko dengan besar pengaruh 0.246 standar deviasi. Pada posisi keempat dan kelima adalah variabel gejala pasar dan persaingan.

Untuk menguji hipotesis yang telah diajukan sebelumnya maka digunakan uji t-statistik dengan hasil sebagai berikut:

Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung lebih besar dibandingkan nilai t tabel pada tingkat signifikansi 5 persen yaitu 1.975. Berdasarkan hasil ini dapat disimpulkan bahwa variabel penekanan pimpinan puncak, penghindaran resiko, sistem *reward* berdasarkan kinerja pemasaran, persaingan, dan gejala pasar berpengaruh signifikan terhadap variabel orientasi pasar. Perubahan variabel orientasi pasar paling besar ditentukan oleh perubahan variabel sistem *reward* berdasarkan kinerja pemasaran seperti disajikan dalam grafik berikut :

Terlihat pengaruh paling tinggi terhadap orientasi pasar diberikan oleh variabel sistem *reward* berdasarkan kinerja pemasaran dan pengaruh paling rendah terhadap



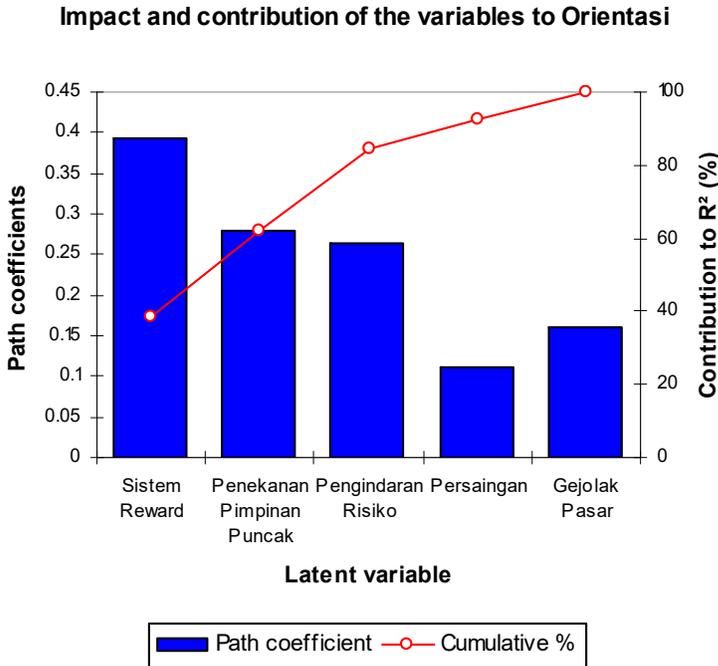
Gambar 3. Pengaruh Variabel Penekanan Pimpinan Puncak, Penghindaran Risiko, Sistem *reward* berdasarkan kinerja pemasaran, Persaingan, dan Gejala Pasar Terhadap Variabel Orientasi

Tabel 1. Uji Hipotesis Pengaruh Variabel Penekanan Pimpinan Puncak, Penghindaran Risiko, Sistem *reward* berdasarkan kinerja pemasaran, Persaingan, dan Gejala Pasar Terhadap Variabel Orientasi Pasar

| Latent variable                             | Pengaruh | R <sup>2</sup> | f <sup>2</sup> | T     | Pr >  t |
|---|----------|----------------|----------------|-------|---------|
| Penekanan Pimpinan Puncak                   | 0.279    | 0.078          | 0.193          | 5.546 | 0.000   |
| Penghindaran Risiko                         | 0.264    | 0.070          | 0.174          | 5.260 | 0.000   |
| Sistem reward berdasarkan kinerja pemasaran | 0.392    | 0.154          | 0.378          | 7.758 | 0.000   |
| Persaingan                                  | 0.111    | 0.012          | 0.029          | 2.151 | 0.033   |
| Gejala Pasar                                | 0.161    | 0.026          | 0.079          | 3.539 | 0.001   |

variabel orientasi pasar diberikan oleh variabel persaingan. Koefisien determinasi dari pengaruh variabel penekanan pimpinan puncak, penghindaran risiko, sistem *reward* berdasarkan kinerja pemasaran, persaingan, dan gejala pasar terhadap variabel orientasi pasar mencapai 0.724 atau sebesar 72.4 persen perubahan pada variabel orientasi pasar dapat dijelaskan oleh kelima variabel penekanan pimpinan puncak, penghindaran risiko, sistem *reward* berdasarkan kinerja pemasaran, persaingan, dan gejala pasar.

Nilai *effect size* (f<sup>2</sup>) untuk variabel sistem *reward* berdasarkan kinerja pemasaran sebesar 0.378 mendekati batas 0.35 menunjukkan bahwa pengaruh dari



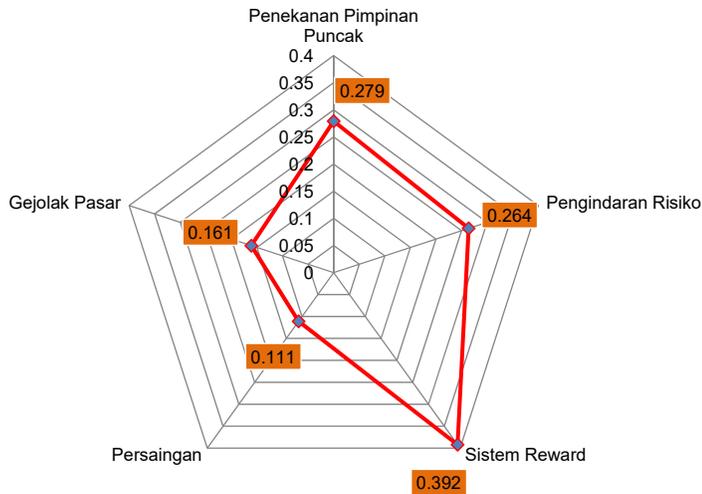
Gambar 4. Perbandingan Besar Pengaruh Variabel Penekanan Pimpinan Puncak, Pengindaran Risiko, Sistem *reward* berdasarkan kinerja pemasaran, Persaingan, dan Gejolak Pasar Terhadap Variabel Orientasi pasar

sistem *reward* berdasarkan kinerja pemasaran terhadap kinerja bisnis dapat dikategorisasikan tinggi.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan melalui gambar mengenai anteseden dari orientasi pasar yang digambarkan melalui model di bawah ini :

Kebutuhan dasar untuk pengembangan perusahaan berorientasi pasar adalah penciptaan langkah-langkah berbasis kinerja (Webster, 1988). Terdapat penelitian yang menyimpulkan bahwa sistem *reward* berdasarkan kinerja pemasaran berbasis pasar sangat penting dalam mencapai orientasi pasar. (Pulendran, Speed dan Widing, 2000: 127). Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa *reward* berdasarkan kinerja pemasaran merupakan hal yang penting untuk diperhitungkan bagi perusahaan agar memiliki kemampuan untuk mencapai orientasi pasar.

Temuan dari penelitian ini adalah sistem *reward* berdasarkan kinerja pemasaran merupakan variabel yang paling mempengaruhi orientasi pasar. Pada penelitian-penelitian sebelumnya variabel yang dominan mempengaruhi orientasi pasar adalah penekanan pimpinan puncak. Dalam perusahaan industri kreatif Kota Bandung sistem *reward* berdasarkan kinerja pemasaran masih merupakan hal yang utama dalam melakukan orientasi pasar. Bila dihubungkan dengan teori kebutuhan Abraham Maslow maka karyawan di perusahaan industri kreatif Kota Bandung yang mayoritas tingkat pendidikannya tamat SMA/SMK memiliki motivasi dasar dalam bekerja



Gambar 5. Anteseden of Market Orientation Pentagon Model

adalah pemenuhan kebutuhan dasar mereka yaitu mencari uang yang bisa didapatkan melalui imbalan yang mereka dapatkan dari perusahaan industri kreatif.

Selain itu juga koordinasi antar fungsi pada perusahaan industri kreatif merupakan yang paling dominan dalam mengukur orientasi pasar dibanding dengan orientasi konsumen dan orientasi pesaing. Hal ini dikarenakan karakteristik industri kreatif yang pada umumnya usaha kecil dan menengah yang mayoritas koordinasi dan penyampaian informasinya lebih mudah dibanding perusahaan besar. Kebanyakan karyawan pada perusahaan industri kreatif ini saling mengenal satu sama lain sehingga antara karyawan lebih mudah berkoordinasi dan berkomunikasi dan juga perusahaan kecil dan menengah memiliki kelebihan dimana pimpinan mudah melakukan koordinasi/komunikasi atau pengarahan kepada karyawannya. Pada penelitian Narver dan Slater (1990) yang menjadi acuan dimensi orientasi pasar, dimensi yang paling dominan dalam mengukur orientasi pasar adalah orientasi konsumen (Narver, 1990).

## 5. Kesimpulan dan Saran

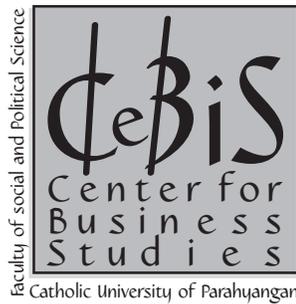
Beberapa kesimpulan yang dapat ditarik dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut. Pertama, penekanan pimpinan puncak berpengaruh positif signifikan terhadap orientasi pasar. Kedua, penghindaran resiko berpengaruh negatif signifikan terhadap orientasi pasar. Ketiga, sistem imbalan berdasarkan kinerja pemasaran berpengaruh positif signifikan terhadap orientasi pasar. Keempat, persaingan berpengaruh positif signifikan terhadap orientasi pasar. Terakhir, gejolak pasar berpengaruh positif signifikan terhadap orientasi pasar. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa hipotesis yang diajukan terbukti.

Berdasarkan kesimpulan-kesimpulan tersebut, maka penulis dapat memberikan beberapa saran. Pertama, Pemerintah Kota Bandung khususnya Dinas Koperasi dan UKM Kota Bandung sebaiknya melaksanakan pembinaan secara terus menerus terutama pada aspek yang menjadi kendala pada banyak subsektor industri kreatif secara umum yaitu akses permodalan dan pelanggaran hak cipta. Untuk akses permodalan bisa dilakukan pendampingan atau sosialisasi mengenai akses mendapatkan modal. Untuk hak cipta, sebaiknya terus disosialisasikan pentingnya hak cipta berupa paten, merek dagang dan lainnya dan juga prosedur pendaftarannya. Kedua, dari kelima variabel yang memiliki pengaruh paling kuat terhadap orientasi pasar adalah sistem *reward* dibandingkan penekanan pimpinan puncak, penghindaran resiko, persaingan dan gejolak pasar, maka para pengusaha di industri kreatif harus lebih memperhatikan faktor *reward* ini dengan cara meningkatkan imbalan yang telah didapatkan oleh para karyawan saat ini yang tentunya disesuaikan dengan kemampuan perusahaan. Ketiga, dimensi yang paling menentukan orientasi pasar pada penelitian ini adalah koordinasi antar fungsi sehingga ada baiknya pemantauan terhadap hal-hal yang menjadi *trend* pada industri kreatif baik skala nasional maupun internasional terus dilakukan. Begitupun dengan regulasi baik regulasi dari pusat maupun pemerintah Kota Bandung yang saat ini sangat mendukung industri kreatif. Hasil dari pemantauan dapat terus dikomunikasikan dan dikoordinasikan pada semua fungsi/bagian pada perusahaan dengan cara melakukan rapat atau pertemuan rutin untuk direspon sesuai kebutuhan perusahaan.

### Daftar Rujukan

- Gaur, S. S., Vasudevan, H., & Gaur, A. S. (2011). Market orientation and manufacturing performance of Indian SMEs. *European Journal of Marketing*, 45(7/8), 1172-1193.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2000). *Organizations: Behavior, Structure and Processes*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Han, J. K., Kim, N., & Srivastava, R. K. (1998). Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link? *Journal of Marketing*, 62(4), 30.
- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences. *Journal of Marketing*, 103-134.
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1-18.
- Kohli, A. K., Jaworski, B. J., & Kumar, A. (1993). MARKOR: A Measure of Market Orientation. *Journal of Marketing Research*, 30(4), 467-477.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.
- Narver, J. C., Slater, S. F., & MacLachlan, D. L. (2004). Responsive and Proactive Market Orientation and New-Product Success. *Journal of Product Innovation Management*, 21(5), 334-347.

- Polat, I., & Mutlu, M. H. (2012). The Impact Of Market Orientation, Entrepreneurial Orientation, Environmental Uncertainty And Internationalization Speed Of Firm Performance. *European Researchers* 27(8/2), 1248-1254.
- Raharso, S. (2009). Orientasi Pasar, Inovasi dan Kinerja Organisasi Ritel. *Jurnal Manajemen Usahawan Indonesia*, 28(3).
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1994). Market orientation, customer value, and superior performance. *Business Horizons*, 37(2), 22-28.
- Sugiyono. (2008). *KStatistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Suliyanto. (2011). Effect of Entrepreneurship Orientation and Marketing Based Reward System towards Marketing Performance. *International Journal of Business and Social Science*, 2(6).
- Webster, F. E. (1988). Rediscovering The Marketing Concept. *Business Horizons*, 31(3), 29-39.
- Wood, V. R., Bhuian, S., & Kiecker, P. (2000). Market Orientation and Organizational Performance in Not-for-Profit Hospital. *Journal of Business Research*, 48, 213226.
- Zebal, M. A. (2003). *A Synthesis Model of Market Orientation For A Developing Country, The Case of Bangladesh*. Melbourne: Victoria University of Technology.



## **Center for Business Studies**

Faculty of Social and Political Science  
Parahyangan Catholic University

Email: [cebis@unpar.ac.id](mailto: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