

**JURNAL**

**ANALISIS PENGARUH ORIENTASI PASAR, INOVASI  
DAN ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN  
TERHADAP KINERJA PEMASARAN  
DENGAN INTERVENING KEUNGGULAN BERSAING  
( STUDI KASUS INDUSTRI MENENGAH DAN BESAR MEBEL DAN FURNITURE DI KOTA SEMARANG )**

Daniel Alexander Titahena, Pasca Sarjana Magister Manajemen Udinus  
Abdul Syukur, Pasca Sarjana Magister Manajemen Udinus  
St. Dwiarso Utomo, Pasca Sarjana Magister Manajemen Udinus



**PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS DIAN NUSWANTORO  
SEMARANG  
2012**

**ANALISIS PENGARUH ORIENTASI PASAR, INOVASI  
DAN ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN  
TERHADAP KINERJA PEMASARAN  
DENGAN INTERVENING KEUNGGULAN BERSAING  
(STUDI KASUS INDUSTRI MENENGAH DAN BESAR MEBEL DAN FURNITURE DI KOTA SEMARANG)**

Daniel Alexander Titahena  
Universitas Dian Nuswantoro

Abdul Syukur  
Universitas Dian Nuswantoro

St. Dwiarmo Utomo  
Universitas Dian Nuswantoro

**ABSTRACT**

This study discusses how the effect of market orientation, innovation and entrepreneurial orientation to marketing performance by intervening competitive advantage.

This study focuses on medium and large furniture industry and furniture that are in the city of Semarang, which amounts to 45 industries. Collecting data using a questionnaire with a response scale (strongly disagree) to 5 (strongly agree). Data were analyzed using SPSS (Statistical Package for Social Science) 16. By using test validity, reliability, normality, heteroskedastisitas, autokolonieritas, multikolonieritas, regression, f test (ANOVA), t test.

During the observation period indicated that research data are normally distributed. Based on test validity, reliability indicates the data is valid and reliable, while based on the normality test showed normally distributed data. According to test heteroskedastisitas, autokolonieritas, multikolonieritas not find any variables that deviate from the classical assumption, this shows that the available data has been qualified for use moderated regression equation model analysis.

From the test results show that there was a significant effect between market orientation, innovation, entrepreneurial orientation to marketing performance with intervening competitive advantage.

**Keywords** : Market orientation, innovation, entrepreneurship orientation, Competitive Advantage and Performance Improvement of marketing.

**Latar Belakang**

Seperti di negara-negara lain peran industri dalam sebuah negara atau kota dapat kita lihat dalam bagaimana peran industri sebagai salah satu penggerak roda perekonomian di tempat dia berdiri. Bukan hanya sebagai penggerak roda perekonomian saja tetapi sebagai tempat usaha yang cukup banyak menyerap tenaga kerja. Di kota semarang ada suatu fenomena yang cukup tidak biasa pada industri menengah dan besar di mana dalam beberapa tahun dapat meningkat tajam dan juga dalam beberapa tahun kemudian jumlah industri di kota semarang turun secara lumayan tajam. Dan ini dapat kita lihat pada tabel di bawah ini :

**Data Industri, Tenaga Kerja yang di Serap  
dan Peningkatan Jumlah Penduduk**

Tahun	Keterangan	Jumlah	Peningkatan/Penurunan dari tahun sebelum nya (%)
<b>2002</b>	<b>Jumlah Industri</b>	<b>377</b>	-
	<b>Tenaga Kerja Yang di Serap</b>	<b>82.734</b>	-
	Jumlah Penduduk		
	0 – 14	349.694	-
	15 – 64	1.033.760	-
	> 65	72.540	-
	<b>Total Jumlah penduduk</b>	<b>1.455.994</b>	-
<b>2003</b>	<b>Jumlah Industri</b>	<b>376</b>	<b>99,73%</b>
	<b>Tenaga Kerja Yang di Serap</b>	<b>79.938</b>	<b>96,62%</b>
	Jumlah Penduduk		
	0 – 14	321.370	91,90%
	15 – 64	1.002.306	96,96%
	> 65	65.740	90,63%
	<b>Total Jumlah penduduk</b>	<b>1.389.416</b>	<b>95,43%</b>
<b>2004</b>	<b>Jumlah Industri</b>	<b>367</b>	<b>97,61%</b>
	<b>Tenaga Kerja Yang di Serap</b>	<b>82.618</b>	<b>103,35%</b>
	Jumlah Penduduk		
	0 – 14	351.280	109,31%
	15 – 64	993.687	99,14%
	> 65	61.266	93,19%
	<b>Total Jumlah penduduk</b>	<b>1.406.233</b>	<b>101,21%</b>
<b>2005</b>	<b>Jumlah Industri</b>	<b>364</b>	<b>99,18%</b>
	<b>Tenaga Kerja Yang di Serap</b>	<b>78.535</b>	<b>95,06%</b>
	Jumlah Penduduk		
	0 – 14	352.032	100,21%
	15 – 64	1.010.704	101,71%
	> 65	73.064	119,26%
	<b>Total Jumlah penduduk</b>	<b>1.435.800</b>	<b>102,10%</b>
<b>2006</b>	<b>Jumlah Industri</b>	<b>462</b>	<b>126,92%</b>
	<b>Tenaga Kerja Yang di Serap</b>	<b>96.208</b>	<b>122,50%</b>
	Jumlah Penduduk		
	0 – 14	342.847	97,39%
	15 – 64	1.045.924	103,48%
	> 65	79.521	108,84%
	<b>Total Jumlah penduduk</b>	<b>1.468.292</b>	<b>102,26%</b>
<b>2007</b>	<b>Jumlah Industri</b>	<b>431</b>	<b>93,29%</b>
	<b>Tenaga Kerja Yang di Serap</b>	<b>93.264</b>	<b>96,94%</b>
	Jumlah Penduduk		
	0 – 14	331.520	96,70%
	15 – 64	1.068.635	102,17%
	> 65	88.490	111,28%
	<b>Total Jumlah penduduk</b>	<b>1.488.645</b>	<b>101,39%</b>
<b>2008</b>	<b>Jumlah Industri</b>	<b>377</b>	<b>87,47%</b>
	<b>Tenaga Kerja Yang di Serap</b>	<b>91.829</b>	<b>98,46%</b>
	Jumlah Penduduk		
	0 – 14	368.007	111,01%
	15 – 64	1.061.889	99,37%
	> 65	81.340	91,92%
	<b>Total Jumlah penduduk</b>	<b>1.511.236</b>	<b>101,52%</b>

Sumber : " Jawa Tengah Dalam Angka Tahun 2004 - 2010", BPS Provinsi Jawa Tengah

Dari tabel di atas kita bisa lihat bagaimana industri besar dan menengah di Kota Semarang dari tahun 2002 sampai tahun 2005 total industri besar dan menengah di Kota Semarang mengalami penurunan sebesar 3,45%. Sedangkan pada tahun 2005 ke tahun 2006

mengalami kenaikan jumlah industri yang cukup besar hingga mencapai 26,92%. Sedangkan mulai tahun 2006 sampai tahun 2009 mengalami penurunan sebesar 26,41%. Dari data tersebut kita bisa lihat bagaimana ketatnya persaingan industri di kota Semarang.

Tetapi penelitian ini akan lebih di arahkan pada industri menengah dan besar di kota Semarang di bidang mebel dan furniture, dikarenakan banyaknya industri ini di kota Semarang yang mencapai 45 (yang paling banyak dengan jenis industri yang sejenis atau homogen). Dengan di fokuskan penelitian ini ke mebel dan furniture agar di harapkan penelitian ini hendogen agar hasil yang di dapatkan lebih maksimal dari pada endogen. Di karenakan industri-industri memiliki orientasi pasar, inovasi dan orientasi kewirausahaan yang berbeda-beda untuk menghasilkan suatu keunggulan bersaing yang akan berimbang kepada kinerja pemasaran.

Dan ada beberapa jurnal yang mendukung judul penelitian di atas seperti Dicky Imam Prasetya pada tahun 2002 yang mengadakan sebuah penelitian dengan tema lingkungan eksternal, faktor internal dan orientasi pasar pengaruhnya terhadap kinerja pemasaran dengan hasil bahwa ada hubungan signifikan positif antara lingkungan eksternal, faktor internal dan orientasi pasar terhadap kinerja pemasaran. Samatim Eko Putranto juga melakukan penelitian pada tahun 2003 dengan tema studi mengenai orientasi strategi dan kinerja pemasaran dengan hasil bahwa ada hubungan signifikan antara orientasi pasar dengan kinerja pemasaran. Demikian juga dengan Dr. Yulia Hendri Yeni, SE, MT, Ak yang melakukan penelitian pada tahun 2005 dengan judul orientasi pasar dan kinerja institusi pendidikan di Indonesia : kajian empiris untuk meningkatkan keunggulan bersaing dengan hasil penelitian ada hubungan positif antara orientasi pasar dan kinerja untuk meningkatkan keunggulan bersaing. Meike Supranoto pada tahun 2009 dengan tema Strategi menciptakan keunggulan bersaing produk melalui orientasi pasar, inovasi dan orientasi kewirausahaan dalam rangka meningkatkan kinerja pemasaran dengan hasil akhir bahwa adanya pengaruh signifikan positif antara orientasi pasar, inovasi dan orientasi kewirausahaan terhadap Peningkatan Kinerja pemasaran melalui keunggulan bersaing. Muctolifah juga melakukan penelitian pada tahun 2009 dengan mengambil tema Pengaruh SDM, Orientasi Kewirausahaan terhadap Strategi Bersaing dan Kinerja Rumah Sakit (Studi Rumah Sakit Umum Daerah di Jawa Timur) dengan hasil akhir bahwa adanya pengaruh signifikan positif antara Pengaruh SDM, Orientasi Kewirausahaan terhadap Strategi Bersaing dan Kinerja. Aloy Chinedu Ezirim and N. Gladson Nwokah pun melakukan penelitian di Nigeria pada tahun 2009 dengan tema "*firms entrepreneurial orientation and export marketing performance in the Nigerian non-oil sector*" dengan hasil bahwa ada hubungan antara entrepreneurial orientation dengan marketing performance.

Maka di ambil judul penelitian tentang analisis pengaruh orientasi pasar, inovasi dan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran dengan intervening keunggulan bersaing (studi kasus pada industri besar dan menengah mebel dan furniture di kota Semarang).

### **Perumusan Masalah**

Berdasarkan perumusan masalah penelitian di atas selanjutnya masalah di atas dirumuskan kedalam pertanyaan penelitian seperti dibawah ini :

1. Bagaimana pengaruh orientasi pasar secara signifikan terhadap keunggulan bersaing pada Industri Besar dan Menengah Mebel dan Furniture di Kota Semarang ?
2. Bagaimana pengaruh inovasi secara signifikan terhadap keunggulan bersaing pada Industri Besar dan Menengah Mebel dan Furniture di Kota Semarang ?
3. Bagaimana pengaruh orientasi kewirausahaan secara signifikan terhadap keunggulan bersaing pada Industri Besar dan Menengah Mebel dan Furniture di Kota Semarang ?
4. Bagaimana pengaruh orientasi pasar secara signifikan terhadap kinerja pemasaran pada Industri Besar dan Menengah Mebel dan Furniture di Kota Semarang ?
5. Bagaimana pengaruh keunggulan bersaing secara signifikan terhadap kinerja pemasaran pada Industri Besar dan Menengah Mebel dan Furniture di Kota Semarang ?

6. Bagaimana pengaruh orientasi kewirausahaan secara signifikan terhadap kinerja pemasaran pada Industri Besar dan Menengah Mebel dan Furniture di Kota Semarang ?

### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah penelitian di atas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing pada Industri Besar dan Menengah Mebel dan Furniture di Kota Semarang.
2. Untuk menganalisis pengaruh inovasi terhadap keunggulan bersaing pada Industri Besar dan Menengah Mebel dan Furniture di Kota Semarang.
3. Untuk menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing pada Industri Besar dan Menengah Mebel dan Furniture di Kota Semarang.
4. Untuk menganalisis pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja pemasaran pada Industri Besar dan Menengah Mebel dan Furniture di Kota Semarang.
5. Untuk menganalisis pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran pada Industri Besar dan Menengah Mebel dan Furniture di Kota Semarang.
6. Untuk menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran pada Industri Besar dan Menengah Mebel dan Furniture di Kota Semarang.

### **Manfaat Penelitian**

Kegunaan penelitian ini terbagi menjadi 2 (dua) yaitu kegunaan praktisi dan teoritis. Kegunaan praktisi penelitian ini adalah hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang faktor orientasi pasar, faktor inovasi dan faktor orientasi kewirausahaan dalam pengaruhnya terhadap keunggulan bersaing dalam meningkatkan kinerja pemasaran pada Industri Besar dan Menengah Mebel dan Furniture di Kota Semarang.. Disamping itu juga, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi untuk meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan dengan melihat faktor orientasi pasar, faktor inovasi dan faktor orientasi kewirausahaan dalam pengaruhnya terhadap keunggulan bersaing dalam meningkatkan kinerja pemasaran pada Industri Besar dan Menengah Mebel dan Furniture di Kota Semarang.

Sedangkan untuk kegunaan teoritisnya dari hasil penelitian adalah untuk melengkapi bahan referensi penelitian selanjutnya dalam rangka menambah khasanah akademi sehingga berguna untuk pengembangan ilmu terutama implementasi dalam peningkatan kinerja pemasaran, orientasi pasar, inovasi, orientasi kewirausahaan dan keunggulan bersaing.

## **LANDASAN TEORI**

### **Indikator Kinerja Pemasaran**

Kinerja pemasaran merupakan ukuran prestasi yang diperoleh dari aktifitas proses pemasaran secara menyeluruh dari sebuah perusahaan atau organisasi (Ferdinand, 2002). Ada empat indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pemasaran dalam penelitian ini, yaitu :

- Omzet Penjualan adalah suatu jumlah angka penjualan dari produk sebuah perusahaan.
- Peningkatan Penjualan adalah suatu jumlah angka penjualan yang meningkat dari periode sebelumnya.
- Sales return adalah jumlah angka penjualan produk yang dikembalikan oleh konsumen atau pemesan produk.
- Jangkauan wilayah pemasaran adalah luasnya wilayah suatu pemasaran produk.

**Indikator Orientasi Pasar**

Orientasi pasar adalah suatu proses dan aktivitas yang berhubungan dengan penciptaan dan pemuasan pelanggan dengan cara terus menilai kebutuhan dan keinginan pelanggan (Uncles,2000).

Ada tiga indikator yang digunakan untuk mengukur orientasi pasar dalam penelitian ini, yaitu :

- Orientasi pelanggan adalah kemauan perusahaan untuk memahami para pelanggannya.
- Orientasi pesaing adalah kemauan perusahaan untuk memonitor para pesaingnya.
- Informasi pasar adalah upaya perusahaan untuk mencari informasi tentang kondisi pasar.

**Indikator Inovasi**

Inovasi adalah konsep yang lebih luas yang membahas penerapan gagasan, produk atau proses yang baru (Amabile dkk.,1996).

Ada lima indikator untuk mengukur inovasi dalam penelitian ini, yaitu :

- Inovasi teknis adalah inovasi pada proses perusahaan dalam menghasilkan produk.
- Perubahan desain adalah kemampuan perusahaan untuk menghasilkan produk sesuai keinginan pelanggan.
- Daya kreatifitas adalah kemampuan perusahaan untuk menciptakan atau mengembangkan ide-ide baru.
- Perubahan sistem distribusi adalah upaya perusahaan untuk mengembangkan sarana distribusi yang tepat.
- Sistem administrasi pembayaran adalah upaya perusahaan untuk membuat sistem pembayaran administrasi yang sesuai dengan keinginan pelanggan.

**Indikator Orientasi Kewirausahaan**

Orientasi Kewirausahaan adalah perilaku wirausahawan dalam mengelola usahanya. Untuk mengukur orientasi kewirausahaan (*Entrepreneurial Orientation*) digunakan indikator yang dikembangkan dari penelitian Lee dan Tsang (2001) yang telah di modifikasi sesuai dengan obyek yang di teliti, yaitu :

- Terus bekerja sampai mencapai tujuan yang diinginkan / kerja keras (Need for Achievement)
- Apa yang dicapai adalah hasil kerja keras sendiri / kerja keras individu (Internal Locus of Control)
- Suka mengambil keputusan sendiri / pengambil keputusan (Self Reliance)
- Menyukai banyak kesibukan / suka mengembangkan potensi diri (Extroversion)

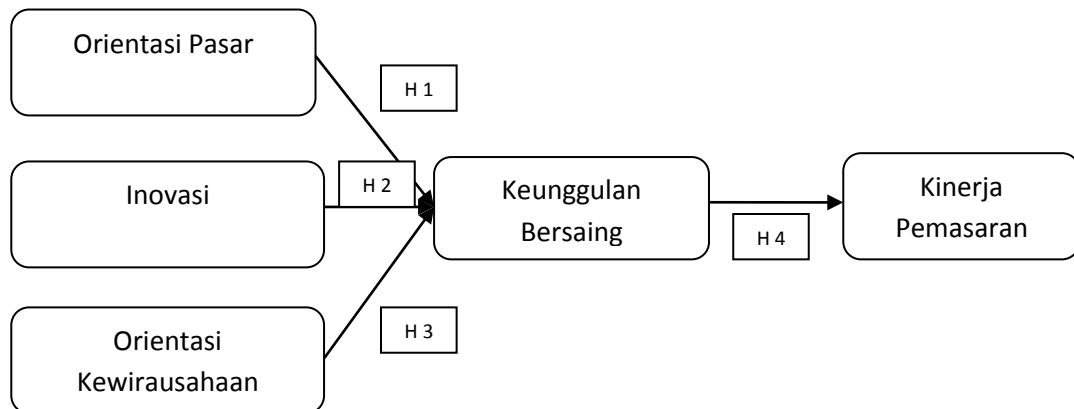
**Indikator Keunggulan Bersaing**

Keunggulan bersaing diartikan sebagai strategi dari perusahaan untuk menciptakan keunggulan bersaing yang lebih efektif dalam pasarnya. Ada lima indikator yang digunakan untuk meneliti keunggulan bersaing seperti yang di sampaikan oleh Porter (1990) seperti dibawah ini yang telah dimodifikasi sesuai dengan obyek yang diteliti, yaitu :

1. Kemampuan perusahaan dalam membuat suatu keunikan.
2. Kemampuan perusahaan dalam membuat sesuatu yang tidak mudah dijumpai.
3. Kemampuan perusahaan dalam membuat sesuatu yang tidak mudah di tiru.
4. Kemampuan perusahaan dalam membuat sesuatu yang tidak mudah diganti.
5. Kemampuan perusahaan dalam persaingan harga.

**KERANGKA PEMIKIRAN**

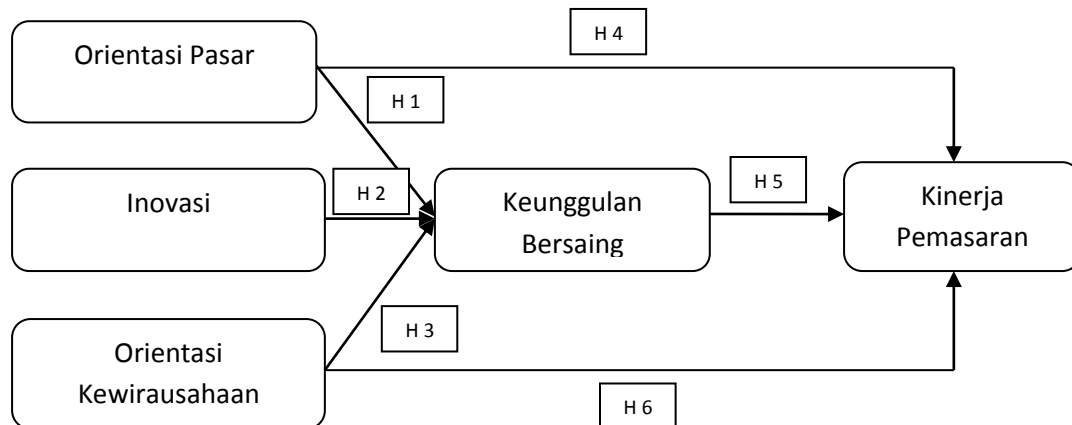
**Kerangka Pemikiran Teoritis Terdahulu**



Sumber : Strategi Menciptakan Keunggulan Bersaing Produk Melalui Orientasi Pasar, Inovasi dan Orientasi Kewirausahaan dalam rangka meningkatkan Kinerja Pemasaran (Studi pada Industri Pakaian Skala Kecil dan Menengah Bordir di Jawa Semarang), Mike Supranoto (2009)

Menjadi suatu metode penelitian seperti dibawah ini setelah mengalami pengembangan model :

**Kerangka Pemikiran Teoritis Yang di Kembangkan**



**METODE**

Sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi. Dan pada penelitian ini dari data di atas akan dihomogenkan pada bidang tertentu agar data yang dihasilkan dari penelitian dapat maksimal. Dan dari di atas akan di ambil industri menengah dan besar mebel dan furniture karena dianggap homogen. Dan dari data di atas jumlah populasi mebel dan furniture adalah 45 industri yang terdiri dari mebel, mebel bubut, mebel dari rotan, mebel dari besi, mebel dari plastik dan furniture. Objek respondeng dalam penelitian ini adalah pemilik atau pengelola industri mebel dan furniture sejumlah 45 responden. Jika dilihat populasi nya yang hanya berjumlah 45 maka sampel di sini adalah seluruh jumlah populasi industri tersebut. Sehingga dalam pengolahan data nya akan menggunakan SPSS (Statistical Package for Social Science) 16.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Validitas dan Reliabilitas

Hasil penelitian ini pertama kali di uji melalui uji Validitas dan Reliabilitas dan pada uji ini semua item pertanyaan dapat dinyatakan valid karena angka signifikan dari masing-masing pertanyaan kurang dari  $\alpha$  0.05 dan dapat dikatakan reliabilitas karena nilai Cronbach Alpha melebihi angka 0,6 maka item pertanyaan variabel tersebut berstatus reliabel. Setelah uji tersebut dilanjutkan dengan uji asumsi klasik yang terdiri dari empat uji.

### Normalitas

Dalam uji ini di bagi menjadi dua yaitu keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran. Untuk uji normalitas keunggulan bersaing terlihat bahwa rasio skewness adalah  $0,564 / 0,354 = 1,593$ . Karena rasio skewness berada di antara -2 hingga +2, maka dapat disimpulkan bahwa distribusi data untuk keunggulan bersaing adalah normal. Sedangkan untuk kinerja pemasaran terlihat bahwa rasio skewness adalah  $-0,538 / 0,354 = -1,520$ . Karena rasio skewness berada di antara -2 hingga +2, maka dapat disimpulkan bahwa distribusi data untuk kinerja pemasaran adalah normal.

### Heteroskedastisitas

Dalam uji ini di bagi menjadi dua yaitu keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran. Untuk uji ini baik keunggulan bersaing maupun kinerja pemasaran dapat dikatakan tidak mengalami heteroskedastisitas karena nilai t-statistik dari seluruh variabel pejelasan tidak ada yang signifikan secara statistik (di atas 0,05).

### Autokorelasi

Dalam uji ini di bagi menjadi dua yaitu keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran. Untuk uji autokorelasi keunggulan bersaing didapatkan dL dan du sebesar 1,34 dan 1,72. Sedangkan DW mendapatkan nilai 2,097 maka nilai DW ada di antara  $dU < d < 4 - dL$ , maka dapat disimpulkan tidak ada autokorelasi positif maupun negatif. Untuk uji autokorelasi kinerja pemasaran didapatkan dL dan du sebesar 1,34 dan 1,72. Sedangkan DW mendapatkan nilai 1,964 maka nilai DW ada di antara  $dU < d < 4 - dL$ , maka dapat disimpulkan tidak ada autokorelasi positif maupun negatif.

### Multikoloniaritas

Dalam uji ini di bagi menjadi dua yaitu keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran. Untuk uji multikoloniaritas keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran dapat kita lihat VIF tidak melebihi 10, jadi dalam model keunggulan bersaing ini tidak ditemukan adanya multikoloniaritas.

### Regresi

Dan dalam penelitian ini memiliki dua persamaan regresi, dan persamaan regresinya seperti di bawah ini :

- Keunggulan Bersaing =  $\beta_1$  Orientasi Pasar +  $\beta_2$  Inovasi +  $\beta_3$  Orientasi Kewirausahaan +  $z_1$
- Kinerja =  $\beta_1$  Orientasi Pasar +  $\beta_2$  Inovasi +  $\beta_3$  Orientasi Kewirausahaan +  $\gamma_1$  Keunggulan Bersaing +  $z_2$

Dengan hasil perhitungan sebagai berikut :

$$Kb = 0,359 op + 0,308 ok + 0,426 in$$

Keterangan : op : Orientasi Pasar

In : Inovasi

kb : Keunggulan Bersaing

ok : Orientasi Kewirausahaan

$$Kp = 0,133 op + 0,124 in + 0,115 ok + 0,335 kb$$

Keterangan : Kp : Kinerja Pemasaran

Op : Orientasi Pasar

in : Inovasi

kb : Keunggulan Bersaing

ok : Orientasi Kewirausahaan



**Uji Hipotesis****Uji F (anova)**

Dalam uji ini di bagi menjadi dua yaitu keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran. Dan dalam keunggulan bersaing maupun kinerja pemasaran di dapatkan bahwa nilai F (anova) berada di bawah signifikan 0,05 sehingga mutlak ada pengaruh secara bersama-sama antara semua x dengan y

**Uji t-test****a. Pengujian Hipotesis Ke Satu (  $H_1$  )**

Dari hasil perhitungan t hitung orientasi pasar ( $X_1$ ) sebesar 2,281 sehingga t hitung  $>$  t tabel 2,01 dan di dukung oleh probabilitas 0,028 dimana lebih kecil dari pada 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

**b. Pengujian Hipotesis Ke Dua (  $H_2$  )**

Dari hasil perhitungan t hitung inovasi ( $X_2$ ) sebesar 2,475 sehingga t hitung  $>$  t tabel 2,01 dan di dukung oleh probabilitas 0,018 dimana lebih kecil dari pada 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

**c. Pengujian Hipotesis Ke Tiga (  $H_3$  )**

Dari hasil perhitungan t hitung orientasi kewirausahaan ( $X_3$ ) sebesar 2,733 sehingga t hitung  $>$  t tabel 2,01 dan di dukung oleh probabilitas 0,009 dimana lebih kecil dari pada 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

**d. Pengujian Hipotesis Ke Empat (  $H_4$  )**

Dari hasil perhitungan t hitung orientasi pasar ( $X_1$ ) sebesar 3,439 sehingga t hitung  $>$  t tabel 2,01 dan di dukung oleh probabilitas 0,001 dimana lebih kecil dari pada 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran.

**e. Pengujian Hipotesis Ke Lima (  $H_5$  )**

Dari hasil perhitungan t hitung orientasi pasar ( $X_4$ ) sebesar 2,936 sehingga t hitung  $>$  t tabel 2,01 dan di dukung oleh probabilitas 0,005 dimana lebih kecil dari pada 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran.

**f. Pengujian Hipotesis Ke Enam (  $H_6$  )**

Dari hasil perhitungan t hitung orientasi pasar ( $X_3$ ) sebesar 9,299 sehingga t hitung  $>$  t tabel 2,01 dan di dukung oleh probabilitas 0,000 dimana lebih kecil dari pada 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran.

**Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi di sini di bagi menjadi dua yaitu untuk keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran.

Untuk keunggulan bersaing dapat kita lihat bahwa pengaruh  $x_1, x_2$  dan  $x_3$  terhadap  $z_4$  adalah 89,6%. Berarti ada hubungan yang signifikan positif antara orientasi pasar, inovasi dan orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing sebesar 89,6%. Dan sisanya adalah di luar variabel-variabel dalam penelitian.

Untuk kinerja pemasaran dapat kita lihat bahwa pengaruh  $x_1, x_3$  dan  $x_4$  terhadap  $y$  adalah 98,2%. Berarti ada hubungan yang signifikan positif antara orientasi pasar, keunggulan bersaing dan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran sebesar 98,2%. Dan sisanya adalah di luar variabel-variabel dalam penelitian.

### **Pembahasan**

Di sini kita akan membahas satu persatu hipotesis-hipotesis menurut hasil data olahan data di atas.

#### **Hubungan Antara Orientasi Pasar Terhadap Keunggulan Bersaing**

Dalam penelitian ini didapatkan bukti empiris yang menyatakan bahwa ada hubungan signifikan positif dan mendukung tentang adanya hubungan antara orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing. Dan berarti ketika orientasi pasar naik maka keunggulan bersaing akan mengalami kenaikan dan sebaliknya. Sehingga terdapat signifikan positif pada hipotesis ini dan hipotesis ini diterima.

Persepsi orientasi pasar oleh responden, didapatkan sangat tinggi. Dari persepsi responden tersebut yang dijawab dengan kategori tertinggi oleh responden bahwa dalam lima tahun terakhir ini terjadi peningkatan kepuasan pelanggan terhadap perusahaan. Sedangkan yang terendah bahwa dalam lima tahun terakhir ini perusahaan bisa mendapatkan informasi-informasi tentang apa yang dibutuhkan oleh pasar. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam industri menengah dan besar mebel dan furniture di kota Semarang mampu untuk mendapatkan rasa puas dari para pelanggan, dan kurang dalam mendapatkan informasi tentang pasar.

Dan hasil penelitian ini ikut mendukung beberapa penelitian sebelumnya yaitu, Mike Supranoto pada tahun 2009 yang menjelaskan bahwa adanya pengaruh signifikan positif antara orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing dan Muctolifah pada tahun 2009 yang juga menyebutkan bahwa adanya pengaruh signifikan positif antara orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing.

Implikasinya terhadap industri adalah untuk mengetahui di sisi mana dalam orientasi pasar yang terdiri dari orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan informasi pasar yang harus ditingkatkan untuk meningkatkan keunggulan bersaing. Dan dari penyebaran kuersioner nilai tertinggi sehingga harus di pertahankan adalah orientasi pelanggan (kepuasan pelanggan), dan yang harus ditingkatkan lebih lagi oleh industri untuk meningkatkan lagi keunggulan bersaing adalah orientasi pesaing dan informasi pasar. Dan implikasi bagi peneliti selanjutnya sebagai landasan berpikir untuk penelitian lebih lanjut tentang pengaruh orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing.

#### **Hubungan Antara Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing**

Dalam penelitian ini didapatkan bukti empiris yang menyatakan bahwa ada hubungan signifikan positif dan mendukung tentang adanya hubungan antara inovasi terhadap keunggulan bersaing. Ini berarti ketika inovasi naik maka keunggulan bersaing akan mengalami kenaikan dan sebaliknya. Sehingga terdapat signifikan positif pada hipotesis ini dan hipotesis ini diterima.

Persepsi inovasi oleh responden, didapatkan sangat tinggi. Dari persepsi responden tersebut yang dijawab dengan kategori tertinggi oleh responden bahwa dalam lima tahun terakhir ini perusahaan dapat menghasilkan dan mengimplementasikan suatu kreatifitas dengan baik, walaupun suatu kreatifitas tersebut merupakan hasil pemikiran karyawan maupun pimpinan dan dalam lima tahun terakhir ini perusahaan memberikan peluang sistem pembayaran kredit dengan jangka waktu tertentu kepada pelanggan. Sedangkan yang terendah bahwa dalam lima tahun terakhir ini perusahaan membuat desain-desain yang selalu inovatif dan baru terhadap produk-produknya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam

industri menengah dan besar mebel dan furniture di kota Semarang mampu menghasilkan dan mengimplementasikan kreatifitas dan memiliki distribusi yang baik, dan kurang dalam hal desain.

Dan hasil penelitian ini ikut mendukung beberapa penelitian sebelumnya yaitu, Mike Supranoto pada tahun 2009 yang menjelaskan bahwa adanya pengaruh signifikan positif antara inovasi terhadap keunggulan bersaing.

Implikasinya terhadap industri adalah untuk mengetahui di sisi mana dalam inovasi yang terdiri dari daya kreatifitas, inovasi teknis, desain, sarana distribusi dan sistem administrasi pembayaran yang harus ditingkatkan untuk meningkatkan keunggulan bersaing. Dan dari penyebaran kuersioner nilai tertinggi sehingga harus di pertahankan adalah daya kreatifitas dan sistem administrasi pembayaran dan yang harus ditingkatkan lebih lagi oleh industri untuk meningkatkan lagi keunggulan bersaing adalah sarana distribusi dan inovasi teknis. Sedangkan desain harus segera mungkin di tingkatkan karena dalam penelitian ini merupakan variabel yang mendapatkan nilai terendah. Dan implikasi bagi peneliti selanjutnya sebagai landasan berpikir untuk penelitian lebih lanjut tentang pengaruh inovasi terhadap keunggulan bersaing.

### **Hubungan Antara Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing**

Dalam penelitian ini didapatkan bukti empiris yang menyatakan bahwa ada hubungan signifikan positif dan mendukung tentang adanya hubungan antara orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing. Dan berarti ketika orientasi kewirausahaan naik maka keunggulan bersaing akan mengalami kenaikan dan sebaliknya. Sehingga terdapat signifikan positif pada hipotesis ini dan hipotesis ini diterima.

Persepsi orientasi kewirausahaan oleh responden, didapatkan sangat tinggi. Dari persepsi responden tersebut yang dijawab dengan kategori tertinggi oleh responden bahwa dalam lima tahun terakhir ini pemilik atau pengelola industri merasa bahwa apa yang dicapai perusahaan sampai sekarang adalah hasil kerja kerasnya. Sedangkan yang terendah bahwa dalam lima tahun terakhir ini pemilik atau pengelola akan terus bekerja sampai mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam industri menengah dan besar mebel dan furniture di kota Semarang memiliki pemimpin yang mencapai semuanya dengan kekuatannya sendiri, dan kurang dalam kerja keras yang berkaitan dengan industri.

Dan hasil penelitian ini ikut mendukung beberapa penelitian sebelumnya yaitu, Mike Supranoto pada tahun 2009 yang menjelaskan bahwa adanya pengaruh signifikan positif antara orientasi kewirausahaan keunggulan bersaing dan Muctolifah pada tahun 2009 yang juga menyebutkan bahwa adanya pengaruh signifikan positif antara orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing.

Implikasinya terhadap industri adalah untuk mengetahui di sisi mana dalam orientasi kewirausahaan yang terdiri dari terus bekerja sampai mencapai tujuan yang diinginkan / kerja keras (*Need for Achievement*), apa yang dicapai adalah hasil kerja keras sendiri / kerja keras individu (*Internal Locus of Control*), suka mengambil keputusan sendiri / pengambil keputusan (*Self Reliance*), menyukai banyak kesibukan / suka mengembangkan potensi diri (*Extroversion*) yang harus ditingkatkan untuk meningkatkan keunggulan bersaing. Dan dari penyebaran kuersioner nilai tertinggi sehingga harus di pertahankan adalah hasil kerja keras sendiri / kerja keras individu (*Internal Locus of Control*) dan yang harus ditingkatkan lebih lagi oleh industri untuk meningkatkan lagi keunggulan bersaing adalah suka mengambil keputusan sendiri / pengambil keputusan (*Self Reliance*), menyukai banyak kesibukan / suka mengembangkan potensi diri (*Extroversion*). Sedangkan terus bekerja sampai mencapai tujuan yang diinginkan / kerja keras (*Need for Achievement*) harus segera mungkin di tingkatkan karena dalam penelitian ini merupakan variabel yang mendapatkan nilai terendah. Dan implikasi bagi peneliti selanjutnya sebagai landasan berpikir untuk penelitian lebih lanjut tentang pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing.

### **Hubungan Antara Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Pemasaran**

Dalam penelitian ini didapatkan bukti empiris yang menyatakan bahwa ada hubungan signifikan positif dan mendukung tentang adanya hubungan antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran. Ini berarti ketika orientasi pasar naik maka kinerja pemasaran akan mengalami kenaikan dan sebaliknya. Sehingga terdapat signifikan positif pada hipotesis ini dan hipotesis ini diterima.

Persepsi orientasi pasar oleh responden, didapatkan sangat tinggi. Dari persepsi responden tersebut yang dijawab dengan kategori tertinggi oleh responden bahwa dalam lima tahun terakhir ini terjadi peningkatan kepuasan pelanggan terhadap perusahaan. Sedangkan yang terendah bahwa dalam lima tahun terakhir ini perusahaan dapat mengikuti perkembangan dan persaingan dengan perusahaan lain yang sejenis. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam industri menengah dan besar mebel dan furniture di kota Semarang mampu mendapatkan kepuasan dari para pelanggan, dan kurang dalam perkembangan dan persaingan dengan perusahaan lain yang sejenis.

Dan hasil penelitian ini ikut mendukung beberapa penelitian sebelumnya yaitu, Dr. Yulia Hendri Yeni, SE, MT, Ak pada tahun 2002 yang menjelaskan bahwa adanya pengaruh signifikan positif antara orientasi pasar terhadap kinerja pemasaran, Samtim Eko Putranto pada tahun 2003 yang juga menyebutkan bahwa adanya pengaruh signifikan positif antara orientasi pasar terhadap kinerja pemasaran dan Dicky Imam Prasetya juga melakukan penelitian dengan hasil bahwa adanya pengaruh signifikan positif antara orientasi pasar terhadap kinerja pemasaran.

Implikasinya terhadap industri adalah untuk mengetahui di sisi mana dalam orientasi pasar yang terdiri dari orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan informasi pasar yang harus ditingkatkan untuk meningkatkan kinerja pemasaran. Dan dari penyebaran kuersioner nilai tertinggi sehingga harus dipertahankan adalah orientasi pelanggan (kepuasan pelanggan), dan yang harus ditingkatkan lebih lagi oleh industri untuk meningkatkan lagi kinerja pemasaran adalah orientasi pesaing dan informasi pasar. Dan implikasi bagi peneliti selanjutnya sebagai landasan berpikir untuk penelitian lebih lanjut tentang pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja pemasaran.

### **Hubungan Antara Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Pemasaran**

Dalam penelitian ini didapatkan bukti empiris yang menyatakan bahwa ada hubungan signifikan positif dan mendukung tentang adanya hubungan antara keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran. Ini berarti ketika keunggulan bersaing naik maka kinerja pemasaran akan mengalami kenaikan dan sebaliknya. Sehingga terdapat signifikan positif pada hipotesis ini dan hipotesis ini diterima.

Persepsi keunggulan bersaing oleh responden, didapatkan sangat tinggi. Dari persepsi responden tersebut yang dijawab dengan kategori tertinggi oleh responden bahwa dalam lima tahun terakhir ini perusahaan sudah mempunyai kemampuan yang sangat baik untuk membuat sesuatu yang tidak mudah dijumpai (sesuatu yang tidak mudah di jumpai di sini memiliki arti yang sangat luas dan tidak terfokus kepada produk saja) dan dalam lima tahun terakhir ini perusahaan sudah mempunyai kemampuan yang sangat baik untuk membuat sesuatu yang tidak mudah ditiru (sesuatu yang tidak mudah di tiru di sini memiliki arti yang sangat luas dan tidak terfokus kepada produk saja). Sedangkan yang terendah bahwa dalam lima tahun terakhir ini perusahaan sudah mempunyai kemampuan yang sangat baik untuk membuat suatu keunikan (keunikan disini memiliki arti yang sangat luas dan tidak terfokus kepada produk saja). Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam industri menengah dan besar mebel dan furniture di kota Semarang mampu menciptakan sesuatu yang tidak mudah dijumpai (tidak terfokus pada produk saja) dan yang tidak mudah di tiru (tidak terfokus pada produk saja), dan kurang dalam menciptakan keunikan (tidak terfokus pada produk saja) dengan perusahaan lain yang sejenis.

Dan hasil penelitian ini ikut mendukung beberapa penelitian sebelumnya yaitu, Mike Supranoto pada tahun 2009 yang menjelaskan bahwa adanya pengaruh signifikan positif antara keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran.

Implikasinya terhadap industri adalah untuk mengetahui di sisi mana dalam keunggulan bersaing yang terdiri dari keunikan (tidak terfokus pada produk saja), tidak mudah di jumpai (tidak terfokus pada produk saja), tidak mudah di tiru (tidak terfokus pada produk saja), tidak mudah diganti (tidak terfokus pada produk saja) dan harga bersaing (tidak terfokus pada produk saja). Dan dari penyebaran kuersioner nilai tertinggi sehingga harus di pertahankan adalah Tidak mudah di jumpai (tidak terfokus pada produk saja) dan tidak mudah di tiru (tidak terfokus pada produk saja), dan yang harus ditingkatkan lebih lagi oleh industri untuk meningkatkan lagi kinerja pemasaran adalah tidak mudah di ganti (tidak terfokus pada produk saja). Sedangkan keunikan (tidak terfokus pada produk saja) dan harga bersaing (tidak terfokus pada produk saja) harus segera mungkin di tingkatkan karena dalam penelitian ini merupakan dua variabel yang mendapatkan nilai terendah. Dan implikasi bagi peneliti selanjutnya sebagai landasan berpikir untuk penelitian lebih lanjut tentang pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran.

### **Hubungan Antara Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Pemasaran**

Dalam penelitian ini didapatkan bukti empiris yang menyatakan bahwa ada hubungan signifikan positif dan mendukung tentang adanya hubungan antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran. Ini berarti ketika orientasi kewirausahaan naik maka kinerja pemasaran akan mengalami kenaikan dan sebaliknya. Sehingga terdapat signifikan positif pada hipotesis ini dan hipotesis ini diterima.

Persepsi orientasi kewirausahaan oleh responden, didapatkan sangat tinggi. Dari persepsi responden tersebut yang dijawab dengan kategori tertinggi oleh responden bahwa dalam lima tahun terakhir ini pemilik atau pengelola merasa bahwa apa yang dicapai perusahaan sampai hari ini adalah hasil kerja keras saudara. Sedangkan yang terendah bahwa dalam lima tahun terakhir ini pemilik atau pengelola akan terus bekerja sampai mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam industri menengah dan besar mebel dan furniture di kota Semarang memiliki pemimpin yang mencapai semuanya dengan kekuatannya sendiri, dan kurang dalam kerja keras yang berkaitan dengan industri.

Dan hasil penelitian ini ikut mendukung beberapa penelitian sebelumnya yaitu, Aloy Chinedu Ezirim and N. Gladson Nwokah pada tahun 2009, yang menjelaskan bahwa adanya pengaruh antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja pemasaran dan Samtim Eko Putranto juga menunjukkan bahwa adanya pengaruh antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja pemasaran.

Implikasinya terhadap industri adalah untuk mengetahui di sisi mana dalam orientasi kewirausahaan yang terdiri dari terus bekerja sampai mencapai tujuan yang diinginkan / kerja keras (*Need for Achievement*), apa yang dicapai adalah hasil kerja keras sendiri / kerja keras individu (*Internal Locus of Control*), suka mengambil keputusan sendiri / pengambil keputusan (*Self Reliance*), menyukai banyak kesibukan / suka mengembangkan potensi diri (*Extroversion*) yang harus ditingkatkan untuk meningkatkan kinerja pemasaran. Dan dari penyebaran kuersioner nilai tertinggi sehingga harus di pertahankan adalah hasil kerja keras sendiri / kerja keras individu (*Internal Locus of Control*) dan yang harus ditingkatkan lebih lagi oleh industri untuk meningkatkan lagi kinerja pemasaran adalah suka mengambil keputusan sendiri / pengambil keputusan (*Self Reliance*), menyukai banyak kesibukan / suka mengembangkan potensi diri (*Extroversion*). Sedangkan terus bekerja sampai mencapai tujuan yang diinginkan / kerja keras (*Need for Achievement*) harus segera mungkin di tingkatkan karena dalam penelitian ini merupakan variabel yang mendapatkan nilai terendah. Dan implikasi bagi peneliti selanjutnya sebagai landasan berpikir untuk penelitian lebih lanjut tentang pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran.

## **KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Penelitian ini sebenarnya merupakan lanjutan penelitian-penelitian sebelumnya, yang menguji pengaruh orientasi pasar, inovasi dan orientasi kewirausahaan melalui keunggulan bersaing sebagai intervening terhadap kinerja pemasaran. Penelitian ini menyoroti bagaimana pengaruh variabel bebas dan variabel intervening tersebut terhadap kinerja pemasaran untuk industri menengah dan besar mebel dan furniture di kota Semarang.

Dari penelitian ini semua hipotesis ada 6 sebagai dengan hasil kesimpulan sebagai berikut :

#### **1. Hubungan Antara Orientasi Pasar Terhadap Keunggulan Bersaing**

Dalam penelitian ini didapatkan bukti empiris yang menyatakan bahwa ada hubungan signifikan positif dan mendukung tentang adanya hubungan antara orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing. Dan berarti ketika orientasi pasar naik maka keunggulan bersaing akan mengalami kenaikan dan sebaliknya. Sehingga terdapat signifikan positif pada hipotesis ini dan hipotesis ini diterima.

#### **2. Hubungan Antara Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing**

Dalam penelitian ini didapatkan bukti empiris yang menyatakan bahwa ada hubungan signifikan positif dan mendukung tentang adanya hubungan antara inovasi terhadap keunggulan bersaing. Ini berarti ketika inovasi naik maka keunggulan bersaing akan mengalami kenaikan dan sebaliknya. Sehingga terdapat signifikan positif pada hipotesis ini dan hipotesis ini diterima.

#### **3. Hubungan Antara Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing**

Dalam penelitian ini didapatkan bukti empiris yang menyatakan bahwa ada hubungan signifikan positif dan mendukung tentang adanya hubungan antara orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing. Dan berarti ketika orientasi kewirausahaan naik maka keunggulan bersaing akan mengalami kenaikan dan sebaliknya. Sehingga terdapat signifikan positif pada hipotesis ini dan hipotesis ini diterima.

#### **4. Hubungan Antara Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Pemasaran**

Dalam penelitian ini didapatkan bukti empiris yang menyatakan bahwa ada hubungan signifikan positif dan mendukung tentang adanya hubungan antara orientasi pasar terhadap kinerja pemasaran. Ini berarti ketika orientasi pasar naik maka kinerja pemasaran akan mengalami kenaikan dan sebaliknya. Sehingga terdapat signifikan positif pada hipotesis ini dan hipotesis ini diterima.

#### **5. Hubungan Antara Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Pemasaran**

Dalam penelitian ini didapatkan bukti empiris yang menyatakan bahwa ada hubungan signifikan positif dan mendukung tentang adanya hubungan antara keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran. Ini berarti ketika keunggulan bersaing naik maka kinerja pemasaran akan mengalami kenaikan dan sebaliknya. Sehingga terdapat signifikan positif pada hipotesis ini dan hipotesis ini diterima.

#### **6. Hubungan Antara Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Pemasaran**

Dalam penelitian ini didapatkan bukti empiris yang menyatakan bahwa ada hubungan signifikan positif dan mendukung tentang adanya hubungan antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran. Ini berarti ketika orientasi kewirausahaan naik maka kinerja pemasaran akan mengalami kenaikan dan sebaliknya. Sehingga terdapat signifikan positif pada hipotesis ini dan hipotesis ini diterima.

**Saran**

Selanjutnya ada beberapa saran dari hasil penelitian ini industri menengah dan besar mebel dan furniture di Kota Semarang :

- Industri mebel dan furniture harus meningkatkan nilai-nilai keunggulan bersaing dalam semua lini jika ingin adanya peningkatan terhadap kinerja pemasaran. Terutama adalah di bidang keunikan dan harga bersaing, industri dapat lebih lagi membuat suatu produk-produk yang memiliki tingkat keunikan yang tinggi. Dalam hal keunikan juga tidak hanya berfokus pada produk saja tetapi bisa dilakukan dalam cara pelayanan pemberian diskon, dll. Sedangkan untuk harga bersaing industri dapat lebih lagi menekan biaya-biaya yang dapat ditekan tanpa mengurangi kualitas produk agar harga pokok produk dapat rendah sehingga harga jual pun dapat bersaing. Dalam hal harga bersaing juga tidak hanya berfokus pada produk saja tetapi bisa dilakukan dalam cara biaya transport, diskon untuk pembayaran kredit yang sebelum jatuh tempo, dll.
- Untuk bidang orientasi pasar pihak industri mebel dan furniture harus lebih lagi meningkatkan upaya untuk mendapatkan informasi pasar tentang produk, trend model, model pembayaran yang terjadi di pasar, harga, dll.
- Untuk bidang inovasi pihak industri harus lebih lagi meningkatkan desain dalam produk seperti desain warna produk, desain bentuk produk, desain ukiran produk, desain kegunaan produk yang menggabungkan beberapa fungsi mebel dan furniture menjadi satu produk.
- Untuk bidang orientasi kewirausahaan pihak pemilik industri harus lebih lagi terus bekerja sampai mencapai tujuan yang diinginkan / kerja keras (Need for Achievement) dikarenakan persaingan semakin ketat untuk merebut beberapa pangsa pasar yang ada. Di sini kunci untuk mengembangkan industri akan sangat tergantung pada kerja keras pemilik industri.

### ACKNOWLEDGMENTS

Tesis dengan judul “ANALISIS PENGARUH ORIENTASI PASAR, INOVASI DAN ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN TERHADAP KINERJA PEMASARAN DENGAN INTERVENING KEUNGGULAN BERSAING (STUDI KASUS INDUSTRI MENENGAH DAN BESAR MEBEL DAN FURNITURE DI KOTA SEMARANG)” ini dapat penulis selesaikan sesuai rencana karena dukungan dari berbagai pihak yang tidak ternilai besarnya. Oleh karena itu penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Ir. Edi Noersasongko, M.Kom. selaku Rektor Universitas Dian Nuswantoro.
2. Ibu Dr. Kusni Ingsih, MM selaku Pembantu Rektor I Universitas Dian Nuswantoro Semarang
3. Dr. St. Dwiarso Utomo, SE, M.Kom, Ak selaku Pembantu Rektor II Universitas Dian Nuswantoro Semarang sekaligus sebagai pembimbing yang telah memberikan bimbingan, memberikan saran-saran dan motivasi serta dukungan dalam penyelesaian tesis ini.
4. Bapak Dr. Abdul Syukur, selaku Direktur Pasca Sarjana Universitas Dian Nuswantoro Semarang sekaligus sebagai pembimbing yang telah memberikan bimbingan, memberikan saran-saran dan motivasi serta dukungan dalam penyelesaian tesis ini.
5. Dr. Yohan Wismantoro, selaku ketua Program Magister Manajemen Universitas Dian Nuswantoro.
6. Bapak Ibu Dosen Pengajar Program Magister Manajemen Universitas Dian Nuswantoro Semarang, yang telah banyak memberikan suatu landasan ilmu, pemikiran analitis dan pengalaman yang baik dalam karier akademis penulis.
7. Pemilik dan pengelola Industri menengah dan besar mebel dan furniture di kota semarang yang telah berkenan sebagai objek dalam penelitian ini dan kerja samanya selama penelitian ini.
8. Orang tua dan saudara-saudara yang telah membantu, memotivasi dan mendukung dalam penyelesaian tesis ini.
9. Teman-teman Magister Manajemen Universitas Dian Nuswantoro angkatan 6 yang telah memberikan motivasi, dan dukungan dalam penyelesaian tesis ini.
10. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis berharap penyusunan tesis ini dapat bermanfaat bagi insan pendidikan, industri maupun masyarakat serta berharap agar penelitian ini dapat lebih dikembangkan sebagai dasar oleh para peneliti kedepan khususnya dalam bidang penelitian Ilmu Manajemen Pemasaran.

Penulis menyadari bahwa penyusunan maupun penyajian tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh sebab itu dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan permohonan maaf atas segala kekurangan dalam penyusunan tesis ini, selanjutnya penulis berharap dengan senang hati akan menerima segala saran, masukan serta kritik yang membangun demi kesempurnann penyusunan tesis ini

Semoga Tuhan Yang Maha Esa berkenan melimpahkan kasih Karunia-Nya kepada anda semua dan mudah-mudahan tesis ini dapat memberi manfaat, khususnya bagi ilmu pengetahuan.

Semarang, 09 Februari 2012

Penulis





**UNIVERSITAS DIAN NUSWANTORO**

**PERNYATAAN PENULIS**

JUDUL TESIS : ANALISIS PENGARUH ORIENTASI PASAR, INOVASI DAN ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN TERHADAP KINERJA PEMASARAN DENGAN INTERVENING KEUNGGULAN BERSAING ( STUDI KASUS INDUSTRI MENENGAH DAN BESAR MEBEL DAN FURNITURE DI KOTA SEMARANG )

PENYUSUN : DANIEL ALEXANDER TITAHENA

NPM : P32.2009.00137

“ Saya menyatakan dan bertanggung jawab dengan sebenarnya bahwa tesis ini adalah hasil karya saya sendiri kecuali cuplikan dan ringkasan yang masing-masing telah saya jelaskan sumbernya. Jika pada waktu selanjutnya ada pihak lain yang mengklaim bahwa Tesis ini sebagai karyanya, yang disertai dengan bukti-bukti yang cukup, maka saya bersedia untuk dibatalkan gelar Magister Manajemen saya beserta segala hak dan kewajiban yang melekat pada gelar tersebut “.

Semarang, 09 Februari 2012

DANIEL ALEXANDER TITAHENA

Penulis

## DAFTAR PUSTAKA

- A.B. Susanto., Wijanarko, Himawan., Susanto, Patricia., Mertosono, Suwahjuhadi. 2007. **Family Business**. Jakarta : The Jakarta Consulting Group.
- Akimova, Irina. 1999. "Development of Market Orientation and Competitiveness of Ukrainian Firm". **European Journal of Marketing**, p.1128-1146.
- Aloy Chinedu Ezirim and N. Gladson Nwokah. 2005. "**Firm Enterpreneurial Orientation and Export Marketing Performance in the Nigerian Non-Oil Sector**". *European Journal of Scientific Research*, Vo..35, No.3, pp. 318-336.
- Amabile, Teresa M dkk. 1996. "Assesing The Work Environment for Creativity". **Academy of Management Journal**, 39(5) : p. 1154-1184.
- Bharadwaj, Sundar G., P. R. Varadarajan & Fahly, Jihn. 1993. Sustainable Competitive Advantage in Service Industries : A Conceptual Model and Research Propositions. **Journal of Marketing**, Vol. 57, OKTOBER, p. 83-99.
- Cantilon R. 1755. **Essai Sur la nature de la Commerce en General (Edited by H. Higgins, 1993)**. Mcmillan, London.
- Cooper, Donald R. C., Wiliam Emory. 1998. **Metode Penelitian Bisnis**. Erlangga, Jakarta.
- Cooper, Donald R., Schindler, Pamela S. 2006. **Business Research Methods**. Mc Graw-Hill International, New York.
- Covin J G and Slevin D. P. 1989. Strategic Management of Smal Firms in Hotel and Benign Environment. **Strategic Management Journal**, Jan/Feb, 10,1.
- Damanpour, F. 1996. Organizational complexity and innovation and performance : the problem of "organizational lag". **Administrative Science Quarterly** 29 : 392-409.
- Decker, Bert. 1988. **The Art of Smart Communicating**. Jogjakarta : Image Press.
- Dicky Imam Prasetya. 2002. "Lingkungan Eksternal, Faktor Internal dan Orientasi Pasar Pengaruhnya terhadap Kinerja Pemasaran". **Jurnal Sains Pemasaran Indonesia**, Vol.I, No.3, Desember, hal. 219-240.
- Dotlich, David L., Cairo, Peter C., Rhinesmith, Stephen H. 2007. **Head, Hearts & Guts**. Jakarta : PT. Alex Media Komputindo.
- Dr. Yulia Hendri Yeni, SE, MT, Ak. 2005. "Orientasi Pasar dan Kinerja Institusi Pendidikan di Indonesia : Kajian Empiris untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing". **Universitas Andalas**, Padang, Indonesia.
- Dr. Winardi. 1983. **Asas-Asas Manajemen**. Bandung : Penerbit Alumni.
- Droge, Cornelia & Shownee Vickrey. 1994. Source and Outcomes of Competitive Advantage : An Explanory Study in The Furniture Industry. **Decision Sciens**, p.669-689.
- Ekelund Jr. R. B., Hebert R. F. 1990. **A History of Economic Theory and Method. 3rd ed.** Mcgraw-hill International, New York.
- Ferdinand, Augusty. 2000. "Manajemen Pemasaran : Sebuah Pendekatan Strategy". **Research Paper Series**, No.01 Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Fress, M., Brantjes., A dan hoorn, R. 2002. "Psychological Success Factor of Small Scale Business in Namibia : The Role of Strategy Process, Entrepreneurial Orientation dan the environment". **Journal of Development Entrepreneurship**, Vol.7 (10), 259-282.
- Gana, Frans. 2003. "Inovasi Organisasi Sebagai Basis Daya Saing Bisnis". **Usahawan**, No.10, p.9-20.
- Ghozali, Imam. 2001. **Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS**. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenley, Gordon E. And Gordon R, Foyal. 1998. External moderation of associations among stakeholder orientations and company performance. **International**

**Journal of Research in Marketing**, 15 : 51-69.

- Gujarati, Damodar N. 1995. **Basic Econometrics, 3rd Edition**. New York : McGraw-Hill.
- Hair, J. F., Black, W. C. 1995. **Multivariate Data Analysis**. 4th Edition, Prantice-Hall, Inc.
- Han, Jin K., Narwon Kim & Srivastava, Rajendra K. 1998. "Market Orientation an Organization Performance : Is Innovation Missing Link ?". **Journal Marketing**, p.42-54.
- Harold Kontz, Cyril O'Donnell, Heinz Weinrich. 1990. **Management (New York)**. United States of America : McGraw-Hill, International Student.
- Hashim M K., Wafa S A and Sulaiman. 2001. Testing Enviroment as Mediator Between Bussiness Startegy-Performance Relationship : A Study og Malaysia SMEs. **46th ICSB World Conference**, Jan 17 2001, Taipe, Taiwan.
- Hisrich R D., Peters M. P., Shepherd D.A. 2005. **Entrepreneursip 6th ed**. McGraw-Hill Boston.
- Hurley, Robert F and G. Tomas M. Hult. 1998. "Innovation, Market Orientation and Organizational Learning : An Integration and Empirical Examination. **Journal of Marketing**, Vol.62, July, P.42-54.
- Indriantoro., Nur & Supomo. 1999. **Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen**. BPFE, Yogyakarta.
- Jap, Sandy. D. 1999. " Pie-Expansion Efforts : Collaboration Pocesess in Buyer-Supplier Relationship". **Journal of Marketing Research**, p. 461-475.
- Johnson, Jeans L. 1999. "Strategic Integration in Industrial Distribution Channels Managing The Interfirm Relationship as A Strategic Asset". **Journal of The Academy of Marketing Science**, Vol.27, No.1, p.4-18.
- Kohli, A K & Jaworski, B J. 1990. "Market Orientation : The Construct, Research Proposition and Managerial Implication". **Journal of Marketing**, p.1-18.
- Kuratako D.F., and Hodhetts R.M. 2004. **Entrepreneursip Theory, Process and Practice**. 6th ed., South-Western, Mason, Ohio.
- Latif, Daviz A. 2002. Model for Teaching The Management Skills Component of Managerial Effectiveness to Pharmacy Student. **American Journal of Pharmaceutical Education**, Vol.66, Winter 2002, P.377-380.
- Lee D Y and Tsang E W K. 2001. The Effect of Entrepreneurial Personality, Background and Network Activities on Venture Growth. **JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES** 38-4 pp 583-602.
- Leonard, D. 1995. "**Wellsprings of Knowledge : Building and Sustaining the Sources of Innovation**". Boston : Harvard Business School Press.
- Li, Ling X. 2000. "An Analysis of Sources of Competitiveness and Performance of Chinese Manufacture". **International Journal of Operation and Production Management**, Vol.20, No.3.
- Littunen, Hannu. 2000. Entrepreneursip and Characteristics of Enterpreneursip Personality. **International Journal of Enterpreneural Behavior and Reseach**, Vol.6, No.6, 2000, pp. 295-309.
- Lukas, Bryan A. & O. C. Ferrell. 2000. "The Effect of Market Orientation on Product Innovation". **Journal of The Academy of Marketing Science**, 28 (2), p.239-247.
- Lumpkin G. T. And Dess G. G. 1996. Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance. **Academy of Management Review**, Vol.21, No.1, 135-172.
- McCharty B. 2003. The Impact of The Enterpreneur Personality on The Strategy Format and Planning Process in SME's. **Journal of Management**, pp154-172.
- Meike S. 2009. Strategi Menciptakan Keunggulan Bersaing Produk Melalui Orientasi Pasar, Inovasi, Orientasi Kewirausahaan dalam rangka meningkatkan Kinerja Pemasaran. **Universitas Diponegoro**, Semarang.

- Muchtolifah. 2009. "Pengaruh Sumber Daya Manusia, Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan terhadap Strategi Bersaing dan Kinerja Rumah Sakit (Studi pada Rumah Sakit Umum Daerah di Jawa Timur). **Jurnal Aplikasi Manajemen**, Vol.7, No.2, Mei.
- Narver, J. C. & Slater, S. F. 1995. "Market Orientation and The Learning Organization". **Journal of Marketing**, p.63-74.
- Nur Chasanah, Amalia. 2011. **Pengenalan Program SPSS dan Amos**. Buku panduan SPSS dan AMOS dari Universitas Dian Nuswantoro, Semarang.
- Olson D. E. 2000. The Role of Entrepreneurial Personality Characteristic on Entry Decisions in a Simulated Market. **USASBE/SBIDA**, ppl-13.
- Pearce II J. A., and Robinson Jr. R. B., Richard B. 1989. **Management. 10th ed.** McGraw-Hill.
- Pelham, Alferd M & David T Wilson. 1996. "A Longitudinal Study of The Impact of Market Structure, Firm Structure, Strategy and Market Orientation Culture on Dimensions of Small Firm Performance". **Journal of The Academy of Marketing Science**, p.27-43.
- Permadi, M. F. 1998. "Pengembangan Konsep Market Performance". *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, Vol.13, No.3.
- Porter M. 1980. **Competitive Strategy**. Free Press, New York.
- Porter, Michael, E. 1990. "Competitive Strategy". **The free Press**, New york, p.20.
- Porter, Michael E. 1993. **Keunggulan Bersaing : Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul**. Erlangga, Jakarta.
- Puji Suci, Rahayu. 2006. Orientasi Kewirausahaan, Dinamika Lingkungan dan Kemampuan Manajemen serta dampaknya terhadap Kinerja (Studi pada Industri Kecil Menengah Bordir di Jawa Timur). **JURNAL APLIKASI MANAJEMEN**, Vol.7, No.2, Mei 2009, p. 335-344.
- Puji Suci, Rahayu. 2006. Peningkatan Kinerja Melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi pada Industri Kecil Menengah Bordir di Jawa Timur). **JURNAL MANAJEMEN DAN KEWIRAUSAHAAN**, Vol.11, No.1, Maret 2009, p.46-58.
- Salter, S F. and Narver, J C. 1993. "Product-market Strategy and Performance : An analysis of the Miles and Snow Strategy Types". **European Journal of Marketing**, 27 (10), p.33-51.
- Samtim Eko Putranto, MM. 2003. "Studi mengenai Orientasi Strategi dan Kinerja Pemasaran". **Jurnal Sains Pemasaran Indonesia**, Vol.II, No.1, Mei , hal 93-110.
- Santoso, Singgih. 2000. Buku Latihan SPSS statistik parametrik. PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Satyagraha, Hadi. (1994). "Keunggulan Bersaing dan Aliansi Strategis : Resefinisi SWOT". **Usahawan**. No.4, Th. XXIII
- Soekarso. 2007. "Manajemen : Paradigma Baru dalam menghadapi perubahan". **JOURNAL THE WINNERS**, Vol. 8 No. 2 September 2007, p.184-196.
- Stata, Ray. 1989. "Organizational Learning-The Key to Management Innovation", **Sloan Management Reviuw**, p.63-74
- Sugiono, Santoso. 2003. **Statistik Deskriptif**. Andi, Yogyakarta.
- Sunardi., Fatchi., Idrus, Syafi'ie. 2010. "Analisis Orientasi Pasar ke arah Kinerja Rumah Sakit di Kota dan Kabupaten Malang". **Universitas Brawijaya**, Malang, Indonesia.
- Thompson, A. A., Strickland III, A. J. 2003. **Strategic Management : Concepts and Cases, 13rd adn**, New York, Mc Graw-Hill Companies. Inc.
- Umar, Husain. 2005. **Evaluasi Kinerja Perusahaan**. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.

- Uncles, Mark. 2000. "Market Orientation". **Australian Journal of Management**, Vol.25 No.2.
- "V". 1997. **Manajer Mafia "Bimbingan Machiavellis untuk Dunia Usaha"**. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Vitale R, Giglierano J and Miles M. 2003. Entrepreneurial Orientation, Market Orientation and Performance in Established and Starup firms. **<http://www.uic.edu/cba/ies/2003papers>**.
- Wahyono. 2002. "Orientasi Pasar dan Inovasi : Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pemasaran". **Jurnal Sains Pemasaran Indonesia**, Vol.1, No.1 Mei.
- Weerawardena, Jay. 2003. "Exploring The Role of Market Learning Capability in Competitive Strategy". **European Journal of Marketing**, Vol.37, p.407-429.