

ISSN: 1410-8089

Jurnal

KEUANGAN DAN PERBANKAN

PROGRAM STUDI
KEUANGAN DAN PERBANKAN
UNIVERSITAS MERDEKA MALANG

Volume IX, Nomor 2, Mei 2005

- The Choice of Debt and Equity in Trade-Off Framework
- Analisis Reaksi Pasar Modal terhadap Peristiwa Peledakan Bom Kuningan 9 September 2004 (Kajian terhadap Abnormal Return dan Volume Transaksi Saham)
- Analisis Penanaman Modal Asing di Jawa Timur
- Pengaruh Kebijakan Modal Kerja terhadap ROA pada Perusahaan Textile yang Go-Public di Bursa Efek Surabaya (BES)
- Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Pelanggan pada Sektor Publik di Kabupaten dan kota di Propinsi Kalimantan Timur

Terakreditasi SK Dirjen DIKTI Nomor : 39/DIKTI/Kep/2004

JURNAL
KEUANGAN DAN PERBANKAN
UNIVERSITAS MERDEKA MALANG

Diterbitkan oleh
PROGRAM STUDI KEUANGAN DAN PERBANKAN
UNIVERSITAS MERDEKA

Jurnal Keuangan dan Perbankan telah terakreditasi
sebagai Jurnal Majalah Ilmiah berdasarkan
Sk. Dirjen Dikti Nomor : 39/DIKTI/Kep/2004, tanggal
10 Nopember 2004

Ketua Penyunting :

Sari Yuniarti

Wakil Ketua Penyunting :

Alfatih Sikki

Penyunting Pelaksana :

Soma Puspita

Totok Subianto

Erni Susana

Yusaq Tomo

Penyunting Ahli

Wilson Sitinjak (Guru Besar FE-Unmer Malang)

Chandra Susetyo (Praktisi Perbankan)

A. Tutut Subadio (Ka. Lemlit Unmer Malang)

Mitra Bestari :

Supramono (Pasca Sarjana Univ. Kristen Satya Wacana Salatiga)

Supriyanto (Fakultas Ekonomi Univ. Negeri Malang)

Staf Administrasi :

Abdul Kadir

Agus Santoso

Alamat Penyunting dan Tata Usaha Gedung D-III Keuangan dan Perbankan
Universitas Merdeka Malang, Jl. Terusan Dieng 57 Telp. (0341) 568395 Psw 544 Malang
Email: jurkeubank@yahoo.com.

Jurnal Keuangan dan Perbankan Universitas Merdeka Malang diterbitkan oleh
Program Studi Keuangan dan Perbankan dan diterbitkan sejak tahun 1997 dengan nama
Jurnal Nalar dan pada tahun 1998 diubah menjadi Jurnal Keuangan dan Perbankan

Jurnal ini diterbitkan di bawah pembinaan : Sih Hanto (Ketua Program Studi); Sunardi
(Sekretaris Program Studi); Eko Aristanto dan Lita Dwipasari.

Sejak memperoleh status terakreditasi dari Dirjen DIKTI frekwensi terbit tiap tahun 3
kali, yaitu bulan Januari, Mei dan September

**JURNAL KEUANGAN DAN PERBANKAN
PROGRAM STUDI KEUANGAN DAN PERBANKAN
UNIVERSITAS MERDEKA MALANG
TAHUN: IX, NOMOR 2, MEI 2005**

DAFTAR ISI

- Pramayanti M.* The Choice of Debt and Equity In Trade-Off Framework, 280
- Sri Mulyaningsih* Analisis Reaksi Pasar Modal terhadap Peristiwa Peledakan Bom Kuningan 09 September 2004 (Kajian terhadap Abnormal Return dan Volume Transaksi Saham), 298
- Djohan Mashudi* Analisis Penanaman Modal Asing di Jawa Timur, 312
- Reikman A.* Risk Parameter of Value at Risk Models, 322
- Muslimin* Kajian Kinerja Perusahaan dengan Balanced Scorecard di PT. Mitsubishi Cable Industries Prima Gasket, 335
- Priyono
M. Subandowo* Orientasi Pasar sebagai Pendekatan yang Memberikan Kontribusi bagi Penciptaan Kinerja Perusahaan, 348
- Pudjoadi* Pengaruh Pajak Kendaraan Bermotor dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor Terhadap Pendapatan Asli Daerah pada Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendapatan Provinsi Jawa Timur Surabaya I, 359
- Soffia Pudji E.* Pengaruh Kebijakan Modal Kerja Terhadap ROA pada Perusahaan Textile yang Go Public di BES, 374
- Rahayu Puji Suci* Orientasi Pasar dan Kontribusinya Terhadap Pencapaian Kinerja Perusahaan, 387

- Supriyanto* Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Karyawan pada Pelayanan Publik dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan, 398
- Suhadak*
- L.C.A.Robin J.* Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Pelanggan pada Sektor Publik di Kabupaten dan Kota di Propinsi Kalimantan Timur, 409
- Endang Setyawati* Analisis "Bond of Identification" Pengguna Kartu Keanggotaan Galeria Department Store di Plaza Surabaya, 419
- Hero Priono* Pengaruh Manfaat Komputerisasi dan Faktor Demografi End - User Computing terhadap Penyediaan Informasi Akuntansi pada Perusahaan Pelayanan di Wilayah Surabaya, 442
- Imam Kabul* Kepemimpinan Partisipatif dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Anggota Organisasi, 466
- Fatima Abdullah* Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pendapatan Usaha Kecil (Studi Kasus pada Usaha Kecil Implementasi P2KP di Kelurahan Pisang Candi Kecamatan Sukun Kota Malang), 477
- A. Tutut Subadyo* Valuasi Ekonomi Kawasan Wana Wisata Kakek Bodo di Prigen dengan Individual Travel Cost Methods, 491
- Sari Yuniarti* *Balanced Scorecard* sebagai Alternatif Pengukuran *Customer Value*, 504
- Zainudin Adang D.* Laporan Keuangan sebagai Dasar Pengambilan Keputusan yang Tepat dalam Meningkatkan Laba Usaha pada PT. Mutiara Indah di Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur, 513
- Abubakar W.* Analisis Hubungan Kemampuan Bawahan dan Kepemimpinan terhadap Efektivitas Organisasi pada

Kantor BKKBN Kabupaten Biak Numfor, 526

- S.Y. Purimahua* Faktor-Faktor yang Berpengaruh terhadap Perilaku Mahasiswa dalam Memilih Jurusan Ekonomi Pembangunan pada Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maluku di Ambon, 541
- Muhamad Ali* Analisis Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Unit Desa (KUD) di Kabupaten Sorong Papua, 552
- Syaiful Arifin* Analisis Hubungan Kualitas dan Kinerja Perusahaan (Studi pada Perusahaan-Perusahaan Besar dan Sedang di Malang Jawa Timur), 567
- Dwi Retnani Sri N.* Perencanaan Suksesi Manajemen dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Perusahaan, 588

Ketua Penyunting

Jurnal Keuangan dan Perbankan

The Choice of **Kata Pengantar** In Trade-Off Framework

Jurnal Keuangan dan Perbankan, Volume IX, Nomor 2, Mei 2005 hadir kembali dengan memuat sejumlah artikel, baik artikel yang bersifat konseptual maupun artikel laporan hasil penelitian. Penulis artikel berasal dari kalangan akademisi (dosen) maupun praktisi dan birokrasi, yang berasal dari berbagai kalangan, baik PTN maupun PTS di Jawa maupun di luar Jawa.

Keberadaan serta berkembangnya pasar modal di suatu negara akan ikut membantu ke arah perkembangan dan pertumbuhan ekonomi negara yang bersangkutan. Keberadaan pasar modal juga rentan terhadap berbagai peristiwa yang terjadi didalam suatu negara. Kejadian peledakan bom di Kuningan Jakarta menjadi salah satu kajian dalam salah satu artikel dalam jurnal ini. Penanaman modal asing di Jawa Timur juga ikut memberikan kajian dalam terbitan kali ini. Di samping itu masih cukup banyak artikel lain, khususnya dalam bidang keuangan dan perbankan yang ada dalam terbitan jurnal volume ini.

Dewan penyunting mengundang para akademisi dan praktisi untuk berpartisipasi dalam mengisi jurnal ini. Bagi penulis yang artikelnya dimuat dalam terbitan volume ini saya ucapkan terimakasih.

Ketua Penyunting
Jurnal Keuangan dan Perbankan

Orientasi Pasar sebagai Pendekatan yang Memberikan Kontribusi bagi Penciptaan Kinerja Perusahaan

Priyono
M. Subandowo

Abstrak: Dunia usaha saat ini menghadapi lingkungan persaingan yang kompleks dan bergejolak. Dalam lingkungan seperti ini, pelanggan menuntut (*demanding*) untuk memperoleh tingkat kualitas produk/jasa yang tinggi dengan biaya rendah. Untuk dapat bertahan di lingkungan yang dinamis tersebut, perusahaan harus menerapkan konsep orientasi pasar (*market orientation concept*). Penerapan orientasi pasar menempatkan pelanggan di atas kepentingan bisnis lainnya. Dalam konteks ini, orientasi pasar diharapkan memberikan kontribusi signifikan untuk mengikat pelanggan, sehingga memberikan kontribusi terhadap kinerja perusahaan.

Kata kunci: *market orientation, competitor orientation, interfunctional coordination.*

Hooley et al. (2000) menggambarkan lingkungan yang kompetitif sebagai lingkungan dimana produk baru, teknologi baru, dan pesaing baru secara konstan mengancam stabilitas pasar. Dalam kondisi seperti ini, pelanggan menuntut (*demanding*) untuk memperoleh tingkat kualitas produk/jasa yang tinggi dengan harga murah. Karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengembangkan orientasi pasar agar dapat bertahan di lingkungan yang dinamis dan bergejolak.

Perusahaan yang berorientasi pasar (*market oriented*) adalah perusahaan yang menjadikan kepentingan pelanggan sebagai fokus perhatian bagi perusahaan menjalankan bisnisnya. Agar perusahaan dapat secara terus menerus berorientasi pada pelanggan, secara bersamaan perusahaan juga harus berorientasi pada pesaing (*competitor orientation*) dan melaksanakan koordinasi antar fungsional dengan baik (*good interfunctional coordination*).

*Priyono adalah mahasiswa S3 PPS Universitas Negeri Malang
M. Subandowo adalah dosen DPK pada Universitas PGRI Adibuana Surabaya*

ORIENTASI PASAR

Definisi orientasi pasar dipopulerkan oleh Kohli dan Jaworski (1997) sebagai pengumpulan intelijen pasar untuk memenuhi kebutuhan pelanggan saat ini dan mendatang, penyebaran intelijen pasar ke berbagai divisi dan fungsi dalam perusahaan, dan bagaimana perusahaan meresponnya. Narver dan Slater (1990), menyatakan orientasi pasar terdiri dari tiga komponen perilaku, yaitu orientasi pelanggan (*market orientation*), orientasi pesaing (*competitor orientation*), dan koordinasi interfunksional (*interfunctional coordination*), dan dua kriteria keputusan yaitu tujuan jangka panjang dan keuntungan.

Orientasi pasar juga dapat didefinisikan lebih luas sebagai perluasan pemahaman tradisional yang menggabungkan orientasi distribusi dan lingkungan. Dalam hal ini orientasi pasar didefinisikan sebagai "sejauh mana perusahaan menggunakan informasi tentang *stakeholder* untuk mengkoordinasi dan mengimplementasi tindakan strategis (Lado et al. 2001). Dari berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa orientasi pasar merupakan budaya perusahaan yang berorientasi pelanggan, pesaing, dan koordinasi interfunksional dalam menciptakan nilai bagi pelanggan (*customer value*).

Konsep orientasi pasar relevan untuk lingkungan tertentu, dan fokus pada pemahaman kebutuhan pelanggan saat ini dan mendatang. Narver dan Slater (1990), perusahaan yang berorientasi pasar secara tradisional memfokuskan perhatiannya pada kebutuhan pelanggan yang terungkap (*expressed needs*). Penelitian-penelitian terdahulu tentang orientasi pasar telah mempertimbangkan faktor lingkungan dalam kaitannya dengan gejolak pasar, intensitas persaingan, dan perubahan teknologi (Kohli dan Jaworski, 1997).

Narver dan Slater (1990), menjelaskan bahwa perusahaan yang berorientasi pasar adalah perusahaan yang memahami kebutuhan pelanggan, baik kebutuhan yang terungkap ataupun yang tidak terungkap (*expressed dan unexpressed needs*). Untuk memenuhi kebutuhan yang tampak dan tidak tampak, maka perusahaan harus juga mencari pelanggan yang belum terlayani atau pelanggan potensial. Narver et al. (2000) mengemukakan bahwa konsep orientasi pasar total mencakup orientasi pasar yang reaktif dan proaktif. Orientasi pasar yang reaktif adalah usaha untuk memenuhi kebutuhan yang terungkap (*customer's expressed needs*); dan orientasi yang proaktif adalah usaha untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang belum terungkap (*customers' latent needs*). Kekuatan orientasi pasar yang proaktif terletak pada kemampuan perusahaan yang secara terus menerus berusaha

untuk menemukan peluang baru dari sasaran pelanggannya. Sebagai konsekuensinya, orientasi pasar yang demikian diasumsikan cocok untuk perusahaan dalam lingkungan yang dinamis atau bergejolak karena merupakan dasar yang kuat untuk menciptakan *sustainable competitive advantage*.

PENDEKATAN ORIENTASI PASAR

Untuk memberi pandangan yang lebih komprehensif, orientasi pasar dapat dikelompokkan menjadi empat pendekatan, yaitu: pendekatan perilaku, pendekatan manajerial, pendekatan budaya, dan pendekatan *resource-based*. Klasifikasi ini didasarkan pada kerangka analisis organisasi, yang mencakup: tingkatan individu, kelompok, dan tingkatan organisasi. Pendekatan perilaku mewakili tingkatan individu dan tingkatan kelompok, sedangkan pendekatan manajerial, budaya dan *resource-based* mewakili tingkatan organisasi. Tingkatan organisasi dapat dikategorikan ke dalam dua perspektif, yaitu: aspek yang tampak (*tangible*) dan tidak tampak (*intangible*). Dalam hal ini pendekatan manajerial dan *resource-based* dipandang sebagai aspek yang *tangible*, sedangkan pendekatan budaya dipandang sebagai aspek organisasi yang *intangible*.

Pendekatan Perilaku

Pendekatan perilaku adalah proses informasi pasar yang tidak hanya menekankan pada pelanggan dan pesaing, namun juga menekankan pada faktor eksternal organisasi. Pendekatan ini berakar pada definisi Narver dan Slater (1990) serta Kohli dan Jaworski (1997). Pendekatan perilaku mencakup adanya usaha fisik dari seluruh karyawan, dan juga mencakup komponen perilaku. Definisi Naver dan Slater identik dengan definisi Kohli dan Jaworski, yang mengutamakan pelanggan, pesaing, faktor eksternal melalui proses pengumpulan, penyebaran, dan respon atas intelijen pasar. Proses pengelolaan intelijen pasar bertujuan untuk memperoleh informasi tentang pelanggan, pesaing, dan faktor eksternal. Informasi ini dikoordinasikan oleh antar fungsi dalam perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

Pendekatan Manajerial

Pedekatan manajerial adalah proses perencanaan dan implementasi sumber daya organisasi dalam menyalurkan nilai pelanggan (*customer value*). Pendekatan manajerial mewakili pemahaman proses manajerial mencakup dinamika interfunksional, proses, pengambilan keputusan, dan aspek

strategis. Pendekatan manajerial mencerminkan proses pengelolaan dan koordinasi informasi dalam mendukung penciptaan nilai superior bagi pelanggan (*superior customer value*) sebagai salah satu tujuan, dan juga mempertimbangkan interaksi antara tekanan eksternal dan sumber daya internal sebagai dasar perencanaan strategi perusahaan.

Dalam kaitannya dengan aspek strategis, orientasi pasar diklasifikasikan sebagai tingkat dimana unit bisnis mendapatkan informasi pelanggan, mengembangkan perencanaan strategis berdasarkan informasi, dan mengimplementasikannya untuk menanggapi kebutuhan pelanggan (Ruekert 1992). Kemampuan organisasi untuk menetapkan orientasi pasar ideal akan mempunyai implikasi strategis dan kinerja untuk organisasi (Dobni dan Luffman, 2000), yang pada gilirannya akan memberi kontribusi terhadap pengembangan keunggulan bersaing berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*).

Tingkat orientasi pasar berkaitan dengan tidak hanya dengan strategi bersaing, namun juga dengan tingkat kinerja. Pendekatan perilaku dan manajerial berkaitan dengan kegiatan memperoleh informasi tentang kebutuhan pelanggan. Perbedaan mendasar dari dua pendekatan tersebut adalah kegiatan-kegiatan yang terlibat dalam kaitannya dengan tingkat analisis organisasional. Dalam konteks ini, pendekatan perilaku diasumsikan melibatkan tingkatan individual, sedangkan pendekatan manajerial berkaitan dengan tingkatan organisasi.

Pendekatan Budaya

Pendekatan budaya mengidentifikasi orientasi pasar sebagai budaya perusahaan dimana mengarahkan seluruh karyawan untuk mengadopsi dan mengimplementasikan perilaku yang berorientasi pada pasar. Dalam hal ini budaya didefinisikan sebagai, " (a) pola asumsi dasar, (b) dikembangkan oleh kelompok, (b) belajar untuk mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, (c) yang sudah ditetapkan secara sah, oleh karenanya (e) akan disebarluaskan keseluruh karyawan baru sebagai (f) cara yang benar untuk dipikirkan dan dirasakan untuk mengatasi permasalahan yang timbul. Jika perusahaan secara keseluruhan menyebarkan sistem nilai demikian, hal ini mencerminkan bahwa perusahaan telah memiliki budaya perusahaan.

Budaya perusahaan terdiri dari empat komponen, yaitu: sistem nilai, norma perilaku, berbagai jenis artifak, dan perilaku; atau diklasifikasikan

sebagai tiga tingkatan budaya: artifak yang dapat dilihat, nilai, dan asumsi dasar. Komponen-komponen atau tingkatan budaya perusahaan sangat penting untuk mendukung faktor perilaku yang dibutuhkan untuk mengimplementasikan konsep pemasaran. Budaya orientasi pasar sebagai aspek yang dominan dan dinamis, dimana orientasi perilaku dan sikap diarahkan ke pasar atau konsumen. Budaya organisasi orientasi pasar mencakup empat komponen yaitu sistem nilai, norma, dan artifak yang berorientasi pasar, dimana pada gilirannya mengarahkan pada perilaku yang berorientasi pasar.

Pendekatan budaya orientasi pasar mencakup proses kognitif, dapat diklasifikasi sebagai aspek *intangible* organisasi. Dalam kaitan dengan tingkat analisis organisasi, pendekatan ini relevan bagi seluruh tingkatan, yaitu untuk tingkatan individu, kelompok, dan organisasi. Sistem nilai, kepercayaan, dan norma ditentukan oleh manajemen puncak yang mewakili tingkatan organisasi. Sistem tersebut diadopsi oleh organisasi dan kemudian disebarluaskan ke seluruh karyawan. Pendekatan budaya dibedakan atas dua perspektif, yaitu perspektif perilaku dan manajerial dalam kaitannya dengan *tangibility* dan tingkatan organisasi.

Pendekatan Resource-based

Pendekatan *resource-based* mengartikan orientasi pasar sebagai sumber dan kapasitas organisasi (Bigne et al. 2000), yang mampu mempertahankan keunggulan bersaing (*sustain competitive advantage*). Sumber daya perusahaan mencakup seluruh aspek: kapabilitas, dan proses organisasional, informasi, pengetahuan dan atribut. Aset organisasi tidak sama dengan kapabilitas. Dalam hal ini kapabilitas organisasi didefinisikan sebagai sumber daya yang diperoleh organisasi dan mempunyai kapabilitas untuk menciptakan keunggulan bersaing. Kapabilitas organisasi adalah kapasitas organisasi dalam mengelola dan memproses sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan (Hooley et al. 2000).

Perusahaan yang berorientasi pasar mempunyai kapabilitas yang unik dan menjadi kapabilitas organisasi. Orientasi pasar memberi kontribusi yang besar dalam penciptaan berbagai kompetensi organisasi, yang pada gilirannya mengarah pada kinerja yang superior. Perusahaan yang mengadopsi dan mengimplementasikan konsep orientasi pasar akan mampu mengidentifikasi keunggulan bersaing; sebagai konsekuensi atas hal ini memungkinkan perusahaan mencapai kinerja yang tinggi. Pendekatan *resource-based* memungkinkan perusahaan yang mempunyai kinerja unggul untuk memiliki

kombinasi sumber daya khusus yang mempunyai nilai yang langka dan sulit ditiru.

KOMPONEN ORIENTASI PASAR

Penelitian orientasi pasar terdahulu banyak dikembangkan dengan mengadopsi penelitian Narver dan Slater (1990). Penelitian-penelitian yang mengadopsi konsep yang dikembangkan Narver dan Slater ini, mengembangkan komponen orientasi pasar yang terdiri atas: orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi antar fungsi organisasi. Konsep orientasi pasar yang dikembangkan oleh Kohli dan Jaworski (1997) juga banyak diadopsi oleh beberapa peneliti. Dalam konteks ini, orientasi pasar terdiri dari tiga komponen yaitu: pengumpulan, penyebaran, dan respon atas intelijen pasar. Dalam artikel ini, kajian orientasi pasar didasarkan pada apa yang dikembangkan oleh Narver dan Slater (1990), yang mencakup: orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi interfunksional.

Orientasi Pelanggan

Orientasi pelanggan merupakan dimensi penting, seperti dinyatakan Peters dan Waterman (1982) yang meneliti perusahaan-perusahaan terbaik di Amerika Serikat. Salah satu dimensi yang diamati dari perusahaan yang unggul dan maju adalah perusahaan yang mempunyai sistem yang memorsatukan pelanggan sebagai tujuan perusahaan, disamping perusahaan juga selalu berusaha untuk mendengar apa yang menjadi kebutuhan pelanggan. Lebih dekat dengan pelanggan (*closer to customer*) merupakan suatu keharusan agar perusahaan bisa menjadi perusahaan yang digerakkan oleh pasar (*market driven*) atau berorientasi pasar.

Definisi orientasi pelanggan adalah memahami dengan seksama sasaran pembeli agar mampu menciptakan nilai unggul secara terus (Narver dan Slater 1990). Orientasi pasar juga didefinisikan sebagai sebagai seperangkat kepercayaan (*belief*) dan sistem nilai (*value*) yang menempatkan kepentingan pelanggan di atas segala-galanya untuk mengembangkan perusahaan yang menguntungkan dalam jangka panjang. Dari definisi ini tercermin bahwa perusahaan dituntut untuk memfokuskan diri kepada informasi yang berkaitan dengan kebutuhan aktual dan potensial pelanggannya. Komponen skala orientasi pasar yang dikembangkan oleh Narver dan Slater (1990) bahwa orientasi pelanggan terdiri dari: komitmen pada pelanggan,

menciptakan nilai pelanggan, memahami kebutuhan pelanggan, kepuasan pelanggan, dan pelayanan purna.

Orientasi pelanggan bukanlah tanggungjawab bagian pemasaran semata, namun merupakan tanggungjawab bersama seluruh bagian perusahaan termasuk karyawan. Perusahaan yang berorientasi pada pelanggan dituntut untuk mengembangkan proses dan program yang didorong oleh kebutuhan pelanggan (*customer-driven processes and programs*) dengan mengembangkan sistem informasi pasar yang kuat, sasaran dan segmentasi pasar yang jelas, disamping juga perlu merekrut karyawan terbaik di bidangnya. Walaupun orientasi pelanggan tidak semata-mata merupakan orientasi yang harus diadopsi perusahaan, namun orientasi pelanggan dipandang sebagai orientasi yang penting bagi perusahaan, karena mempunyai konsekuensi pada pengembangan kapabilitas bisnis.

Orientasi Pesaing

Definisi orientasi pesaing adalah bahwa perusahaan memahami kekuatan dan kelemahan jangka pendek, kapabilitas jangka panjang, dan strategi saat ini dan mendatang dari pesaing-pesaingnya (Narver dan Slater 1990). Di samping orientasi pelanggan, analisis pesaing saat ini, dan pesaing potensial juga penting dicermati. Hal ini perlu agar perusahaan dapat secara berkelanjutan dapat menciptakan dan menyalurkan nilai unggul kepada pelanggannya. Analisis pelanggan saat ini dan pelanggan potensial juga harus memperhatikan aspek teknologi untuk mendukung proses pemenuhan kebutuhan pelanggan saat ini (*current needs*) dan kebutuhan yang diharapkan (*expected needs*). Pesaing merupakan salah satu faktor penekan yang harus selalu diamati dan dianalisis agar perusahaan dapat bertahan dalam industri.

Skala pengukuran orientasi pesaing yang dikembangkan oleh Narver dan Slater (1990) terdiri dari: tenaga penjual yang mempunyai informasi tentang pesaing, tanggapan terhadap tindakan pesaing, diskusi di kalangan manajemen puncak tentang strategi pesaing, dan peluang sasaran untuk keunggulan bersaing.

Koordinasi Interfungsional

Definisi koordinasi interfungsional adalah koordinasi pemanfaatan sumber daya perusahaan dalam menciptakan nilai unggul pelanggan (Narver dan Slater 1990). Seluruh bagian dalam perusahaan dituntut untuk berpartisipasi dalam memberikan kualitas unggul dan nilai superior bagi pelanggan.

Koordinasi interfunksional mencakup terutama dua tingkatan analisis organisasi, dimana mencakup tingkatan individu di seluruh bagian perusahaan, juga tingkatan kelompok yang mewakili dinamika interdepartemen. Dalam hal ini setiap individu dituntut untuk memberikan kontribusi dan menyalurkan nilai superior kepada pelanggan.

Nilai unggul pelanggan merupakan faktor penting bagi seluruh karyawan, dimana setiap individu dan fungsi dalam perusahaan mempunyai tanggungjawab bersama dalam menciptakan dan menyalurkan nilai bagi pelanggan. Setiap fungsi dalam perusahaan dituntut untuk berhubungan satu sama lain dan melakukan konsolidasi yang mengarah pada tujuan perusahaan secara keseluruhan. Dalam mengembangkan koordinasi interfunksional yang efektif, perusahaan dituntut agar sensitif terhadap kebutuhan seluruh departemen lainnya. Koordinasi interfunksional yang efektif diharapkan dapat meningkatkan dampak sinergis dari usaha secara keseluruhan (*holistic organisational efforts*).

Skala pengukuran koordinasi interfunksional yang dikemukakan oleh Narver dan Slater (1990) terdiri dari: kontak ke pelanggan, menyebarkan informasi tentang pelanggan pesaing keseluruh bagian, strategi fungsional terpadu, kontribusi seluruh fungsi pada proses penciptaan nilai pelanggan, dan membagi sumber daya dengan unit lainnya dalam perusahaan.

KONSEKUENSI INTERNAL DAN EKSTERNAL ORIENTASI PASAR

Orientasi pasar mempunyai konsekuensi internal dan eksternal terhadap organisasi. Berikut ini diuraikan konsekuensi internal dan eksternal dari perusahaan yang berorientasi pasar.

Konsekuensi Internal Orientasi Pasar

Ruekert (1992) mengamati pengaruh internal orientasi pasar, yaitu ditemukan adanya hubungan positif antara orientasi pasar dengan sikap kerja karyawan. Temuan ini didukung oleh Kohli dan Jaworski (1997) yang menjelaskan bahwa orientasi pasar mempunyai konsekuensi internal positif terhadap karyawan dan aspek organisasi. Khususnya, orientasi pasar mempunyai pengaruh terhadap komitmen karyawan dan kepuasan karyawan. Hal demikian tentunya, pada gilirannya akan mempengaruhi kinerja perusahaan.

Di samping konsekuensi perilaku, orientasi pasar juga mempunyai dampak positif terhadap proses dan sumber daya organisasi. Dalam konteks ini, orientasi pasar mempunyai hubungan positif yang kuat terhadap produk baru dan kinerja. Sebagai konsekuensi internal, orientasi pasar merupakan sumber keunggulan bersaing organisasi (*sources of the organisation's competitive advantage*). Dalam hal ini, organisasi yang berorientasi pasar dituntut untuk mampu menyesuaikan kebutuhan pelanggan dengan kapabilitas organisasi, disamping juga dapat memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan; dimana pada gilirannya dapat menghasilkan pengembangan keunggulan bersaing.

Konsekuensi Eksternal Orientasi Pasar

Berbagai penelitian orientasi pasar mengamati faktor eksternal orientasi pasar dan kaitannya dengan kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan ini, pada gilirannya berpengaruh pada pengembalian investasi, keuntungan, dan pengukuran kinerja keuangan lainnya. Kepuasan pelanggan merupakan fokus utama dalam proses dan tujuan perusahaan. Kepuasan pelanggan, diharapkan berdampak pada pembelian berulang (*repeat buying*) dan kesetiaan pelanggan. Hal ini berarti organisasi dituntut untuk selalu meningkatkan proses dan kualitas produk yang mendukung terciptanya orientasi pasar secara konsisten. Perusahaan yang berorientasi pasar, secara terus-menerus memonitor perubahan kebutuhan pelanggan, dan berusaha untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dengan memodifikasi produk/jasa yang ditawarkan ke pelanggan. Dalam jangka panjang perusahaan yang berorientasi pasar diharapkan dapat memperoleh tingkat keuntungan yang lebih tinggi dan tingkat kesetiaan pelanggan yang kuat, melalui penyediaan kualitas unggul.

Persaingan dan keuntungan adalah dua alasan utama yang mendorong orientasi pasar, dimana perusahaan dituntut untuk memahami dan memuaskan kebutuhan pelanggan dalam memperoleh keuntungan. Hasil penelitian (Narver dan Slater 1990, Ruekert 1992) menunjukkan bahwa tingkat pengorganisasian pasar yang tinggi cenderung akan menghasilkan keuntungan yang tinggi pula, dan akan memperoleh hasil secara ekonomis yang lebih baik.

Walaupun orientasi pasar mempunyai dampak positif terhadap kinerja, namun hubungan di antaranya tidak selalu jelas (Lado dan Maydeu-Olivares 2001). Dia menyatakan bahwa hubungan positif antara orientasi pasar dan kinerja dipengaruhi juga oleh berbagai faktor, yang mencakup

gejolak pasar dan perusahaan teknologi. Lebih lanjut, orientasi pembelajaran juga mempengaruhi hubungan antara orientasi pasar dan kinerja. Menurut Narver dan Slater (2000) bahwa orientasi pasar akan mempunyai dampak terhadap kinerja perusahaan dua kali lipat, jika dibarengi dengan orientasi pembelajaran. Hal ini didukung oleh temuan penelitian yang dilakukan Baker dan Sikula (1999), yang menunjukkan bahwa orientasi pasar yang dibarengi orientasi pembelajaran, bersama-sama mempunyai dampak sinergis terhadap kinerja perusahaan.

KESIMPULAN

Perusahaan yang berorientasi pasar (*market oriented*) adalah perusahaan yang menjadikan kepentingan pelanggan sebagai fokus perhatian bagi perusahaan dalam menjalankan bisnisnya. Agar perusahaan dapat secara terus menerus berorientasi pada pelanggan, secara bersamaan perusahaan juga harus berorientasi pada pesaing (*competitor orientation*) dan melaksanakan koordinasi antar fungsional dengan baik (*good interfunctional coordination*).

Perusahaan yang berorientasi pasar adalah perusahaan yang memahami kebutuhan pelanggan, baik kebutuhan yang terungkap ataupun yang tidak terungkap (*expressed dan unexpressed needs*). Untuk memenuhi kebutuhan yang tampak dan tidak tampak, maka perusahaan harus membidik pelanggan yang belum terlayani atau pelanggan potensial. Konsep orientasi pasar total mencakup orientasi pasar yang reaktif dan proaktif.

Orientasi pasar dapat dikelompokkan menjadi empat pendekatan, yaitu: pendekatan perilaku, pendekatan manajerial, pendekatan budaya, dan pendekatan *resource-based*. Klasifikasi ini didasarkan pada kerangka analisis organisasi, yang mencakup: tingkatan individu, kelompok, dan tingkatan organisasi. Pendekatan perilaku mewakili tingkatan individu dan tingkatan kelompok, sedangkan pendekatan manajerial, budaya dan *resource-based* mewakili tingkatan organisasi.

Konsekuensi internal dari orientasi pasar adalah bahwa orientasi pasar merupakan sumber keunggulan bersaing organisasi (*sources of the organisation's competitive advantage*). Karena itu, organisasi yang berorientasi pasar dituntut untuk mampu menyesuaikan kebutuhan pelanggan sesuai kapabilitas organisasi. Konsekuensi eksternal dari orientasi pasar adalah kepuasan pelanggan merupakan fokus utama dalam proses dan tujuan perusahaan. Dengan demikian, orientasi pasar diharapkan mempunyai dampak terhadap

pembelian berulang (*repeat buying*) dan kesetiaan pelanggan. Untuk itu, menuntut perusahaan selalu meningkatkan proses dan kualitas yang mendukung terciptanya orientasi pasar secara konsisten.

DAFTAR RUJUKAN

- Baker, W. E., Sikula, J.M. 1999. The Synergetic Effect of Market Orientation and Learning Orientation on Organization Performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27 (4), 411-427.
- Bigne, E., Vila-Lopez., & Kuster-Boluda, I. 2000. Competitive Positioning and Market Orientation Two Interrelated Construct. *European Journal of Innovation Management*, 3(4), 190-198.
- Dobni, C.B., & Luffman, G. 2000. Market Orientation and Market Strategy Profiling; An Empirical Test of Environment-Behaviour-Action Coalment and Its Performance Implications. *Management Decision*, 38(8), 503-522.
- Kohli, A. K., & Jaworski, B.J. 1997. Market Orientation; The Construct, Research Propositons, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1-18.
- Kumar, K., & Subramanian, R. 2000. Navigating the External Environment Through Market Orientation. S.A.M. *Advantage Management Journal*, 65(1), 16-30.
- Lado, N., Maydeu-Olivares,A. 2001. Exploring the Link between Market Orientation and Innovation in the European and US Insurance Markets. *International Marketing Review*, 18(2), 130-144.
- Narver, J.C., & Slater, S.F. 1990. The Effect of a Market Orientation on Business Probability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.
- Narver, J.C., & Slater, S.F. & Maclachlan, D.L. 2000. Total Market Orientation. *Working Paper Series - Marketing Science Institute* (116).
- Ruekert, R. W. 1992. Developing Market Orientation; An Organization Strategy Perspective. *International Journal of Research in Marketing*, 9(3), 225-245.