

**PENGARUH STRATEGI ORIENTASI PERUSAHAAN
DAN KARAKTERISTIK INOVASI PRODUK TERHADAP
KINERJA PRODUK BARU**

**(STUDI KASUS PRODUK CJY-net PADA
PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA Tbk - DIVRE IV
JAWA TENGAH DAN D I Y)**



TESIS

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna
memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro**

Oleh:

**Imroatul Khasanah
NIM C4A001052**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2002**

**PENGARUH STRATEGI ORIENTASI PERUSAHAAN
DAN KARAKTERISTIK INOVASI PRODUK TERHADAP
KINERJA PRODUK BARU**

**(STUDI KASUS PRODUK CJY-net PADA
PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA Tbk - DIVRE IV
JAWA TENGAH DAN D I Y)**



TESIS

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna
memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro**

Oleh:

**Imroatul Khasanah
NIM C4A001052**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2002**

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:
**PENGARUH STRATEGI ORIENTASI PERUSAHAAN DAN
KARAKTERISTIK INOVASI PRODUK TERHADAP
KINERJA PRODUK BARU**


**(STUDI KASUS PRODUK CJY-net PADA
PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA Tbk - DIVRE IV
JAWA TENGAH DAN DIY)**

yang disusun oleh Imroatul Khasanah , NIM C4A001052
telah dipertahankan di depan Dewan penguji pada tanggal 4 November 2002
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing utama


Drs. Harry Susanto, MMR

Pembimbing anggota


Drs. Nugroho SBM, MSP

Semarang 4 November 2002
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo



Sertifikasi

Saya, *Imroatul Khasanah*, yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.

Imroatul Khasanah

Oktober 2002

ABSTRACT

The research observed the effect of orientation of the firm and innovation product characteristic to the new product performance in PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk - Divre IV Jawa tengah and D I Y. Research have been done by interviewing a hundred choosen responden generally, the respondent are senior manager, manager and specialist PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk - Divre IV Jateng and D I Y. The data results which have been found are analized by using Structural Equation Modeling (SEM) analysis. It explain the relation of equality between many of variables / construct that used on the research.

The results of this research showed that there are significant relation orientation of the firm, innovation product characteristic and new product performance. The research reveals that a company which orientation of the firm will be realy giving a positive effect to the new product performance. While a company which only oriented to strategic company, it can also be giving a positive effect to the activity of company too. Obviously, if a company has an product innovation characteristic, of course it would have an excellent new product performance.

The research give aproof about an application of capability from strategic management and marketing concept for a company of telecommunications company.

Thus the research gives a meaning for Senior Manager, Manager, Specialist Company that strategic orientation of the firm, product innovation characteristic, should become the basic and orientation to increase the strategy of company is new product performance.

Key words : Strategic orientation of the firm, Product innovation characteristic, and New Product Performance

ABSTRAKSI

Penelitian ini menelaah pengaruh dari orientasi perusahaan dan karakteristik inovasi produk terhadap kinerja produk baru pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk - Divre IV Jawa Tengah dan D I Y. Survey dilakukan melalui teknik wawancara terhadap 100 responden terpilih. Responden umumnya adalah para senior manager, manager, spesialis pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk - Divre IV Jawa Tengah dan D I Y. Data hasil survei kemudian dianalisis menggunakan teknis analisis Structural Equation Modeling (SEM) yang menjelaskan hubungan kausalitas antara beberapa variabel / konstruk yang digunakan dalam penelitian ini.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara orientasi perusahaan dan karakteristik inovasi produk terhadap kinerja produk baru. Riset ini mengungkapkan bahwa perusahaan yang berorientasi perusahaan ternyata sungguh - sungguh memberikan dampak yang positif pada kinerja produk baru. Disamping itu, perusahaan yang senantiasa memiliki karakteristik inovasi produk memberikan dampak yang positif terhadap kinerja produk baru.

Penelitian ini memberikan bukti tentang kemampuan aplikasi dari manajemen strategik dan konsep pemasaran bagi perusahaan telekomunikasi. Oleh karena itu, penelitian ini akan memberikan makna bagi para senior manajer, manajer, spesialis perusahaan, bahwa orientasi perusahaan dan karakteristik inovasi produk harus dijadikan dasar dan pedoman bagi peningkatan kinerja produk baru.

Kata kunci : orientasi perusahaan, karakteristik inovasi produk dan kinerja produk baru.

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan alhamdulillah, puji syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT, karena dengan rahmat dan karuniaNya saya dapat berhasil menyelesaikan sebuah tesis guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.

Dalam tesis ini, saya mencoba untuk menganalisis pengaruh strategi orientasi perusahaan dan karakteristik inovasi produk terhadap kinerja produk baru. Saya sangat berharap agar penelitian ini dapat menjadi sumbangan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Selesaiannya tesis ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu saya ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak Drs. Harry Susanto, MMR selaku dosen pembimbing utama, yang telah memberikan saran dan bimbingan yang berguna dalam pembuatan tesis ini.
2. Bapak Drs. Nugroho SBM, MSP selaku dosen pembimbing anggota, yang telah memberikan saran dan bimbingan yang berguna dalam pembuatan tesis ini.
3. Bapak Dr. Augusty Ferdinand, MBA selaku Direktur Akademik, yang telah memberikan dorongan dan masukan dalam menyelesaikan tesis ini.
4. Bapak dan ibu dosen beserta staff karyawan Magister Manajemen Undip.

5. Bapak Picola Hadisuseno selaku senior manajer produk PT. Telkom Divre IV Jawa Tengah dan DIY yang telah memberikan informasi dan bantuan dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Bapak Ludi Giarta selaku spesialis produk PT. Telkom Divre IV Jawa Tengah dan D I Y yang telah memberikan informasi dan bantuan dalam menyelesaikan tesis ini.
7. Keluargaku yang tercinta, Bapak, Ibu, Kakak dan Adik yang telah memberikan dorongan baik materiil maupun spirituil. It means a lot for me.
8. Teman-teman pemasaran, teman – teman angkatan XV-A Sore, yang telah memberikan semangat, masukan dan bantuan dalam pembuatan tesis ini.

Saya menyadari bahwa tesis ini tidak luput dari kekurangan karena keterbatasan yang ada, namun sumbangan pemikiran yang saya sampaikan, mudah – mudahan bermanfaat bagi para pembaca.

Semarang, Oktobers 2002

Penulis



Imroatul Khasanah

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
SERTIFIKASI	iii
ABSTRACT.....	iv
ABSTRAKSI.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	8
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN.....	10
2.1 Orientasi Perusahaan.....	10
2.2 Differensiasi Produk.....	11
2.3 Orientasi Konsumen	14
2.4 Orientasi Pesaing.....	16

2.5	Orientasi Teknologi	19
2.6	Karakteristik Inovasi Produk.....	22
2.7	Kinerja Produk Baru.....	26
2.8	Kerangka Pemikiran Teoritis dan Pengembangan Model	29
2.9	Hipotesis dan Definisi Operasional	30
BAB III METODE PENELITIAN.....		32
3.1	Pendahuluan.....	32
3.2	Jenis dan Sumber Data.....	32
3.3	Populasi dan Sampel.....	33
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	35
3.5	Teknik Analisis.....	36
3.6	Diagram Alur Model Penelitian	43
BAB IV ANALISIS DATA		47
4.1	Pendahuluan	47
4.2	Data -data deskriptif.....	47
4.3	Proses dan Hasil Analisis Data	50
4.4	Pengujian Hipotesis	69
BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN		71
5.1	Kesimpulan	71
5.2	Implikasi Kebijakan	79
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	84

5.4	Agenda Penelitian Mendatang	85
	Daftar Referensi	86
	Lampiran	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Kapasitas akses CJY- net	5
Tabel 2.1 Definisi Operasional Variabel	30
Tabel 3.1 Jumlah Populasi Manajer PT Telkom Divre IV.....	33
Tabel 3.2 Goodness of fit indices.....	40
Tabel 3.3 Keterangan Indikator - indikator	43
Tabel 3.4 Variabel dan Dimensi	44
Tabel 3.5 Model pengukuran.....	45
Tabel 3.6 Model Struktural	45
Tabel 4.1 Tingkat Jabatan Responden	48
Tabel 4.2 Tingkat Pendidikan Respomden.....	48
Tabel 4.3 Bagian Pekerjaan Responden.....	49
Tabel 4.4 Indeks Pengujian Kelayakan Model.....	51
Tabel 4.5 Regression Weights	55
Tabel 4.6 Regression Weights	58
Tabel 4.7 Indeks Pengujian Kelayakan Model	59
Tabel 4.8 Normalitas Data	60
Tabel 4.9 Deskriptif Statistics	62
Tabel 4.10 Hasil Perhitungan Reliability dan Variance Extract.....	67

DAFTAR GAMBAR

2.1	Variabel Differensiasi Produk	12
2.2	Variabel Orientasi Konsumen.....	15
2.3	Variabel Orientasi Pesaing.....	18
2.4	Variabel Orientasi Teknologi	21
2.5	Variabel Karakteristik Inovasi Produk.....	24
2.6	Variabel Kinerja Produk Baru	27
2.7	Kerangka Pemikiran Teoritis dan Pengembangan Model	28
3.1	Diagram Alur Model Penelitian	42
4.1	Gambar Analisis Faktor Konfirmatori	53
4.2	Gambar Structural Equation Modeling (SEM).....	56

BAB I

PENDAHULUAN

I. 1 Latar Belakang Masalah

Orientasi strategik perusahaan mencerminkan arah strategik yang diterapkan oleh sebuah perusahaan untuk menciptakan perilaku yang tepat bagi kinerja bisnis yang unggul secara berkesinambungan. Tiga orientasi strategik utama dari perusahaan dapat diidentifikasi dari faktor - faktor yang menentukan keberhasilan atau kegagalan produk baru : orientasi konsumen, pesaing dan teknologi. (Gatignon dan Xuereb, 1997 p. 77)

CJY-net (Central Java dan Yogyakarta Internet) adalah salah satu layanan Internet Publik yang merupakan penerapan dari konsep Internet Instan yang disediakan oleh PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk - Divisi Regional IV Jawa Tengah dan DIY bekerjasama dengan Divisi Multimedia PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. CJY-net merupakan layanan Internet yang dikemas seperti fitur telepon, sehingga para pengguna internet akan mendapatkan akses dengan mudah dan murah. Layanan akses CJY- net menginduk pada fasilitas internet Telkom yang dikelola Divisi Multimedia dengan kemampuan server berkualitas handal, ditopang akses jaringan Telkomnet nasional dan akses Global Internet yang cepat dan handal.

Pelanggan cukup menghubungi CJY-net melalui komputer yang dilengkapi dengan modem dan terhubung ke jaringan telepon. CJY-net hanya menyediakan

layanan hubungan ke internet. Untuk layanan e-mail dapat memanfaatkan layanan e-mail yang disediakan di Internet seperti : www.hotmail.com (gratis), atau www.usa.net (gratis) dan lain sebagainya. (Direktori Produk dan Layanan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk -Divre IV).

Pada penelitian terdahulu (Gatignon dan Xuereb, 1997 p.77) mengenai strategi orientasi perusahaan dan kinerja produk baru diterangkan bahwa strategi orientasi perusahaan sebagai bukti perusahaan yang didorong pasar dimana merupakan indikator signifikan dari kinerjanya, yang termasuk persepsi manajemen akan keberhasilan produk - produk baru. Selain itu kinerja dari sebuah inovasi sangat dikaitkan dengan orientasi penelitian dan pengembangan yang sangat kuat dan penggunaan teknologi maju dalam pengembangan produk baru. Dalam hal ini penegasan pentingnya tiga tipe orientasi strategik (konsumen, pesaing, dan teknologi), masalah keputusan manajerial penting yang seseorang harus tekankan dalam konteks lingkungan tertentu. Sehingga tujuannya adalah untuk menjelaskan orientasi strategik apa yang menghasilkan pengembangan produk dengan karakteristik yang tepat dan untuk keberhasilan dan untuk mengkaji kontingensi yang menjembatani pengaruh orientasi strategik pada keberhasilan produk baru.

Orientasi pasar tidak hanya termasuk konsep orientasi konsumen, tetapi juga konsep orientasi kompetitif. Pengaruh kompetitif memainkan peran penting dalam strategi perusahaan dan secara lebih khusus dalam strategi inovasi dan kinerja mereka. Selain itu kinerja komersil dari sebuah inovasi sangat dikaitkan dengan orientasi penelitian dan pengembangan yang kuat dan penggunaan

teknologi maju dalam pengembangan produk baru (Gatignon dan Xuereb, 1997, p. 77).

Perubahan cara berkomunikasi dari cara konvensional ke komunikasi digital berlangsung sangat cepat. Perubahan ini mendorong semua operator telekomunikasi berlomba dan bersaing untuk memfasilitasi masyarakat dengan sumber daya dan kemampuan yang dimiliki. Dimana pada saat ini perusahaan pesaing layanan akses internet yaitu diantaranya : Indosat.net, Idola.net, Indo.net, dan Wasantara.net yang berlomba dan bersaing untuk memfasilitasi masyarakat dengan sumber daya dan kemampuan yang dimiliki.

CJY-net (Central Java dan Yogyakarta Internet) adalah layanan akses internet, kerjasama antara PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk - Divre IV dan PT.Telekomunikasi Indonesia Divmedia, bertujuan untuk mempercepat laju pertumbuhan jumlah pengguna internet di Jateng-DIY dengan cara memperluas area cakupan akses. Dalam hal ini CJY-net adalah produk yang memiliki banyak kelebihan dibanding produk sejenis yang dikelola ISP. Diantaranya tidak perlu registrasi, tidak dikenakan biaya langganan, area akses se Jateng-DIY tarif tetap, tagihan bundling pada tagihan telepon. CJY- net dirancang dengan aksesibilitas tinggi, sehingga semua pelanggan telepon di seluruh wilayah Jawa Tengah dan DIY dapat mengakses tanpa harus memperhatikan lokasi comserver berada dan dikenakan tarif tetap.

Adapun tuntutan dari pengembangan produk yang cepat membawa kearah kinerja yang superior. Oleh faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan dari pengembangan produk baru menunjukkan bahwa kinerja

dipengaruhi oleh kualitas produk dan keunikan serta pengembangan praktis yang digunakan oleh perusahaan dimana dipengaruhi pada kecepatan pengembangan produk baru yang dengan sendirinya dipengaruhi oleh kinerja produk baru (Ittner dan Larcker, 1997,p.13).

Teknologi dan kapasitas network telekomunikasi yang dimiliki Divre IV merupakan kekuatan utama sehingga layanan CJY-net dapat diakses dari seluruh wilayah Jawa Tengah dan DIY meskipun perangkat vidas hanya terdapat di STO Johar Semarang dan STO Kotabaru Yogyakarta. Pada dasarnya, cakupan pelayanan akses CJY-net yang luas merupakan upaya memaksimalkan manfaat sumber daya yang dimiliki melalui optimalisasi network.

Beberapa dukungan yang diperlukan dalam persiapan operasional CJY-net adalah :

1. Create nomor Premium Call.

Nomor akses CJY- net adalah 0809-8-9999, nomor premium berbasis switch. Create nomor ini dilakukan di STO Johar Semarang dan STO Kota Baru Yogyakarta karena perangkat vidas saat ini hanya terdapat di Kota Semarang dan Yogyakarta.

2. Routing

Membuka fasilitas routing panggilan yang menuju nomor akses CJY-net dari seluruh originating di wilayah Jateng-DIY ke nomor vidas 0809-8-9999 di STO Johar Semarang atau STO Kota Baru Yogyakarta. Pengaturan routing ditetapkan oleh Netops dengan memperhatikan availability dan occupancy network (dynamic routing).

3. Charging

Hasil pengamatan pada proses koneksi, mulai dari pengecekan ID dan password hingga berhasil koneksi ke internet membutuhkan waktu sekitar 20 detik (sumber Divmedia).

Penelitian mengenai inovasi (Swa, 2001) juga dijelaskan bahwa ditengah kompetisi yang kian ketat, dan lanskap ekonomi yang terus bergerak, inovasi merupakan keharusan. Bukan hanya demi memperhatikan diri dari gempuran pesaing, tapi juga keunggulan dan kesinambungan sukses. Dalam hal ini inovasi dalam wacana bisnis umumnya terbatas pada produk / jasa. Kriteria yang disebut inovatif setidaknya memenuhi hal berikut : menghasilkan sesuatu yang baru (terobosan), memecahkan kebekuan pasar, memberi nilai tambah , tidak melanggar aturan dan etika dan menciptakan kategori produk baru.

Pada pengembangan produk baru CJY-net inovasi yang dilakukan lebih pada kapasitas konfigurasi CJY-net, dimana dengan menggunakan Remote Acces Server atau Modem besar yang didalamnya menggunakan teknologi E1. Teknologi E1 disini yang dimaksud adalah suatu teknologi yang menunjukkan kecepatan suatu akses antar kota diwilayah Jawa Tengah dan DIY, sehingga dapat diakses diseluruh area Jawa Tengah dan DIY dengan kecepatan yang unggul dan dengan tarif yang sama. Dimana E1 ini merupakan pengembangan dari kapasitas akses. Berikut ini tabel pada penambahan E1 dari tahun launching 1999 sampai tahun 2002 adalah :

Tabel 1.1
Kapasitas Akses CJY-net

TAHUN	1999	2000	2001	2002
E1	6 E1	18 E1	28 E1	64 E1

Sumber : Tabel kapasitas akses CJY-net PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk - Divre IV

Sehingga dengan penambahan E1 dari awal pemakaian maka CJY-net dapat diakses diseluruh area Divre IV dengan tarif sama. (CJY-net Summary, PT Telekomunikasi Indonesia Tbk - Divre IV).

Kesuksesan strategi tergantung bagaimana perusahaan mengetahui dengan baik keinginan pasar (diantara ukuran pasar dan kebutuhan pasar). Dan bagaimanapun hal itu baik untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan pesaing (Bayus, Jain dan Rao, 1997. p.50).

Potensi pasar internet ditunjukkan dengan beberapa data potensi Jateng dan DIY yang mendukung pemasaran jasa akses internet adalah : pelanggan telepon sekitar 500.000 sst, jumlah usia produktif dan jumlah KK yang sangat potensial, jumlah siswa SLTA dan mahasiswa sebagai segmen paling potensial, dan tersedianya komputer supplier dan Lembaga pendidikan komputer.

Pada penelitian terdahulu mengenai differensiasi produk (Dickson dan Ginter, 1987 p. 4) dijelaskan bahwa konsumen sering mengamati produk untuk kemudian dibedakan dengan produk pesaing baik pada produk fisik atau non fisik. Menurut (Augusty Ferdinand, 2000 p. 24) perusahaan biasanya mendifferensiasikan dirinya dengan memusatkan perhatian pada atribut - atribut produk yang disasarkan

untuk memperoleh dan meningkatkan porsi pasar serta mematahkan pesaing. Disamping itu keunggulan differensiasi produk juga memiliki pengaruh besar pada perusahaan yang melibatkan produk berteknologi tinggi dan berinovasi tinggi, dimana menunjukkan keunggulan yang berbeda dan dikaitkan positif dengan kinerja produk.

Baik literatur strategi maupun pemasaran menyatakan bahwa orientasi pemasaran dan atau orientasi teknologi meningkatkan kinerja produk baru, Namun sampai sekarang masih terbatas penelitian yang mengkaji secara simultan orientasi konsumen, pesaing, dan teknologi dan hubungannya dengan karakteristik kinerja produk baru. (Gatignon dan Xuereb, 1997, p.88).

Literatur strategi pemasaran menyajikan bukti bahwa orientasi strategi perusahaan sebagai perusahaan yang didorong pasar merupakan indikator signifikan dari kinerjanya, yang termasuk persepsi manajemen akan keberhasilan produk-produk baru. Namun, dimungkinkan bahwa orientasi strategi perusahaan menghasilkan paling tidak kinerja yang unggul. Meskipun menjadi market-driven mungkin menghasilkan keuntungan umum bagi aktivitas pemasaran perusahaan, kemampuan untuk membawa ke pasar produk baru, yang menyajikan karakteristik yang penting bagi keberhasilan, mungkin diperlukan.

I. 2 Rumusan Masalah

Untuk menciptakan suatu kinerja produk baru secara berkesinambungan maka orientasi strategik perusahaan sangat diperlukan untuk mencerminkan arah strategik yang akan diterapkan oleh sebuah perusahaan. Sehingga variabel-variabel yang terdapat pada pengembangan produk baru melalui differensiasi produk tersebut menghubungkan antara pengembangan produk baru melalui differensiasi produk yang dilakukan oleh perusahaan dengan strategi orientasi perusahaan dan karakteristik inovasi produk terhadap peningkatan kinerja produk baru.

Pertanyaan penelitian yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh orientasi konsumen terhadap differensiasi produk ?
2. Bagaimana pengaruh orientasi pesaing terhadap differensiasi produk ?
3. Bagaimana pengaruh orientasi teknologi terhadap differensiasi produk ?
4. Bagaimana pengaruh karakteristik inovasi produk terhadap differensiasi produk ?
5. Bagaimana pengaruh differensiasi produk terhadap kinerja produk baru ?

I. 3 Tujuan dan Kegunaan

Adapun tujuan dan kegunaan yang hendak dicapai oleh peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh orientasi konsumen terhadap differensiasi produk
2. Untuk menganalisis pengaruh orientasi pesaing terhadap differensiasi produk .
3. Untuk menganalisis pengaruh orientasi teknologi terhadap differensiasi produk.

4. Untuk menganalisis pengaruh karakteristik inovasi produk terhadap differensiasi produk.
5. Untuk menganalisis pengaruh differensiasi produk terhadap kinerja produk baru.

Adapun yang menjadi kegunaan dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat teoritis

Yaitu sebagai tambahan referensi untuk mengembangkan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang pemasaran.

2. Manfaat praktis

Yaitu bagi berbagai pihak dalam rangka pengembangan dan penerapan pengetahuan secara praktis dalam perusahaan.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

II.1. Orientasi Perusahaan

Tiga orientasi strategik utama dari perusahaan dapat diidentifikasi dari faktor-faktor yang menentukan keberhasilan atau kegagalan produk baru : orientasi konsumen, pesaing, dan teknologi (Gatignon dan Xuereb, 1997,p 77).

Orientasi konsumen sering diamati pada penelitian terdahulu sebagai pemahaman perusahaan yang memadai akan pembeli targetnya sehingga mampu menciptakan nilai-nilai unggul bagi mereka secara berkesinambungan (Narver dan Slater, 1990 p.21).

(Deshpande, Farley, dan Webster, 1993, p.27) menentukan orientasi konsumen sebagai sejumlah keyakinan yang mendahulukan kepentingan konsumen, sehingga perusahaan yang berorientasi konsumen dapat didefinisikan sebagai sebuah perusahaan dengan kemampuan dan kehendak untuk mengidentifikasi, menganalisa, memahami, dan menjawab kebutuhan pengguna.

Orientasi pesaing sering ditunjukkan dan dikaitkan lebih pada kemampuan dan kehendak untuk mengidentifikasi, menganalisa dan merespon tindakan pesaing (Narver dan Slater, 1990 p.21). Hal ini termasuk identifikasi dan pembentukan keunggulan kompetitif dalam hal kualitas atau fungsionalitas tertentu dan memungkinkan perusahaan untuk menempatkan produk baru (Gatignon dan Xuereb, 1997 p.78).

Orientasi teknologi terdapat pada perusahaan inovatif yang berorientasi riset dan pengembangan yang sangat kuat, merupakan proaktif dalam perolehan teknologi baru, dan penggunaan teknologi maju dalam pengembangan produk baru mereka. Sehingga perusahaan yang berorientasi teknologi dapat didefinisikan sebagai sebuah perusahaan dengan kemampuan dan kehendak untuk mendapatkan latar belakang teknologi substansial dan menggunakannya dalam pengembangan produk baru. Disamping itu orientasi teknologi juga berarti bahwa perusahaan dapat menggunakan pengetahuan teknisnya untuk membuat solusi teknis baru guna menjawab dan memenuhi kebutuhan baru dari pengguna (Gatignon dan Xuereb, 1997 p.78).

II.2 . Differensiasi Produk

Differensiasi produk sering diamati sebagai pandangan pembeli terhadap produk yang ditawarkan perusahaan dibandingkan dengan karakteristik produk fisik atau nonfisik pada pesaing. Dimana perusahaan pesaing akan mendifferensiasikan produk yang ditawarkannya untuk memperoleh keunggulan bersaing dari kelompok pembeli sasaran utama (Cravens, 1996,p.286).

Suatu produk yang sering diterima konsumen untuk membedakan dengan produk dalam persaingan diantaranya karakteristik produk fisik atau non fisik. (Borna, 1990 p. 19).

Menurut (Sullivan 1990, Varadarajan 1986 dalam Augusty Ferdinand, 2000 p.26) bahwa perusahaan dapat mendifferensiasikan produk yang ditawarkan melalui pemerikayaan fungsi produk yaitu :

1. Differensiasi pada fungsi produk (product function)
2. Differensiasi pada bentuk produk (product feature)
3. Differensiasi pada atribut subyektif (subyektif image)
4. Differensiasi pada keunggulan alamiah (By location)

Atribut produk yang berbeda seperti kualitas produk baru, kehandalan, kebaruan dan keunikan memberikan gambaran yang lebih konkrit akan kemampuan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan konsumen dan bermacam alternatif pada atribut penting memberikan bukti langsung dari keunggulan. Identifikasi tentang keunikan produk baru adalah sebagai atribut penting dari keunggulan differensiasi dan melaporkan bahwa program yang memiliki dampak besar pada perusahaan melibatkan produk berteknologi tinggi dan berinovasi tinggi, produk yang menunjukkan beberapa keunggulan yang berbeda. Keunggulan produk dikaitkan positif dengan kinerja produk.

Beberapa pasar atau strategi orientasi juga memasukkan ukuran yang berhubungan dengan karakteristik spesifik produk, dan produk keunggulan relatif. (Voss dan Voss, 2000 p.70).

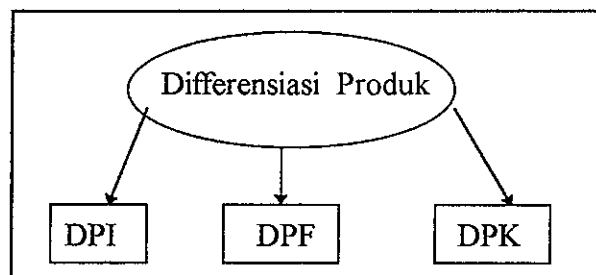
Differensiasi produk juga sering diamati oleh konsumen untuk membedakan produk dengan pesaing baik pada produk fisik atau produk non fisik yang dimasukkan pada karakteristik harga (Dickson dan Ginter, 1987, p.4)

Pendekatan di dalam mendifferensiasikan produk dapat mengambil bentuk - bentuk seperti desain, image merek, teknologi, bentuk atau wujud produk , bentuk atau wujud kemasan, pelayanan pelanggan atau dimensi - dimensi - dimensi lainnya yang muaranya pada terciptanya point of differentiation. Perusahaan biasanya

mendifferensiasi dirinya dengan memusatkan perhatian pada atribut - atribut produk, baik dalam dimensi fungsi produk (product function) maupun dimensi bentuk product (product feature), yang disasarkan untuk memperoleh dan meningkatkan porsi pasar serta mematahkan pesaing (Augusty Ferdinand, 2000 p.24).

Pada differensiasi produk dibentuk oleh tiga indikator yang meliputi pertanyaan bagaimana mendifferensiasi produk menurut image, bagaimana mendifferensiasi produk menurut fungsi, bagaimana mendifferensiasi produk menurut keunggulannya.

Gambar 2.1
Variabel Differensiasi Produk



DPI : Differensiasi produk image

DPF : Differensiasi produk fungsi

DPK : Differensiasi produk keunggulan

(Sumber : Dickson dan Ginter, 1987,p.4)

II. 3 Orientasi konsumen.

Salah satu gagasan produk baru datang dari pelanggan, dimana pada konsep pemasaran menyarankan apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh pelanggan haruslah menjadi batu loncatan dari pengembangan sebuah produk baru (Lamb, Hair, Daniel, 2001, p.449)

Orientasi konsumen sebagai pemahaman perusahaan yang memadai akan pembeli targetnya sehingga mampu menciptakan nilai -nilai unggul bagi mereka secara berkesinambungan dan menentukan orientasi konsumen sebagai sejumlah keyakinan yang mendahulukan kepentingan konsumen. Maka, dalam hal perilaku inovatif perusahaan, perusahaan yang berorientasi konsumen dapat didefinisikan sebagai sebuah perusahaan dengan kemampuan dan kehendak untuk mengidentifikasi, menganalisa, memahami, dan menjawab kebutuhan pengguna.

(Gatignon dan Xuereb,1997 p. 78).

Bagaimanapun juga konsumen juga sangat mempengaruhi pada pengembangan produk baru, karena suatu produk baru akan dapat diterima konsumen dengan ketentuan yang lebih baik, dan pada akhirnya menghasilkan yang lebih baik sehingga menunjukkan kesuksesan suatu produk baru. (Cooper dan Kleinsmidt, 2000 p. 22).

Lingkungan bisnis yang sangat kompetitif saat ini kian memaksa perusahaan membuat atribut produk yang sangat jelas. Keunikan atribut itu dapat dengan cepat ditiru oleh pesaing, diterima oleh konsumen biasa-biasa saja atau kedua-duanya sekaligus. Siapa saja yang gagal mendifferensiasikan produknya di benak

konsumen, akan berkurang kansnya untuk sukses. Hal ini dikarenakan differensiasi berlangsung di benak manusia (Trout dan Rivkin, 2001 p.27).

Disamping itu differensiasi produk dapat memberikan respon untuk membedakan kebutuhan konsumen, dan juga pada differensiasi produk diamati sebagai dasar dari penerimaan yang baik dari produk fisik dan non fisik. (Dickson dan Ginter, 1987 p.2 , Borna, 1990 p. 19).

Partisipasi dari konsumen merupakan salah satu cara untuk menciptakan differensiasi produk. Beberapa perusahaan yang sukses menerapkan differensiasi produk yang diawali pada partisipasi konsumen (Song dan Adam, 1993,p. 11).

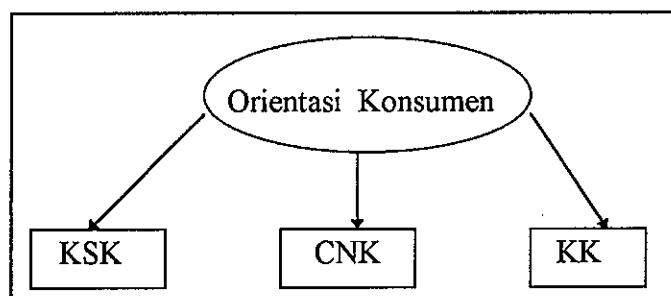
Ada dua pendekatan yang dapat membedakan produk (mendifferensiasi produk) yaitu dapat memberikan nilai bagi konsumen, dan bagaimana menjaga hubungan yang baik dengan konsumen (Genilee Swope, 1989, p. 26).

Orientasi konsumen yang cukup terhadap para pembeli sasaran agar mampu menciptakan nilai yang lebih superior bagi mereka secara kontinyu dan menciptakan penampilan yang lebih superior bagi perusahaan (Slater dan Narver 1990 p.21). Disamping itu orientasi konsumen sering dipahami sebagai perusahaan yang memadai akan pembeli targetnya sehingga mampu menciptakan nilai - nilai unggul bagi konsumen secara berkesinambungan dan perusahaan yang berorientasi konsumen dilihat sebagai perusahaan yang memahami akan keinginan dan selera konsumen, dapat menciptakan nilai bagi konsumen dan memperhatikan kepuasan yang didapat konsumen (Slater dan Narver, 1990 p.24).

Pada orientasi konsumen dibentuk oleh tiga indikator yang meliputi pertanyaan bagaimana memahami keinginan dan selera konsumen, bagaimana

menciptakan nilai bagi konsumen, dan bagaimana kepuasan yang didapat konsumen.

Gambar 2.2
Variabel Orientasi Konsumen



KSK : Memahami keinginan dan selera konsumen

CNK : Menciptakan nilai bagi konsumen

KK : Kepuasan Konsumen

(Sumber : Narver dan Slater, 1990 p. 24)

Berdasarkan pernyataan diatas, maka hipotesis yang disusun adalah sebagai berikut:

H1 : Semakin tinggi orientasi konsumen semakin tinggi tingkat differensiasi produk.

II. 4 Orientasi Pesaing

Tidak ada satu perusahaan yang semata - mata mengandalkan gagasan produk baru hanya dari dalam perusahaan. Satu bagian besar dari sistem intelegensia pemasaran dari setiap organisasi adalah harus mengawasi kinerja dari produk pesaing (Lamb, Hair, Daniel, 2001, p.450)

Sebuah orientasi pesaing sebagai kemampuan dan kehendak untuk mengidentifikasi, menganalisa dan merespon tindakan pesaing. Hal ini termasuk identifikasi dan pembentukan keunggulan kompetitif dalam hal kualitas atau fungsionalitas tertentu dan memungkinkan perusahaan untuk menempatkan produk baru. Kebanyakan perusahaan inovatif yang berhasil juga memilih tipe produk baru tertentu sebagai fungsi dari karakteristik kompetitif pasar. (Gatignon dan Xuereb, 1997 p.78).

Pada produk telekomunikasi dan digital atau sejenisnya diantaranya termasuk penyedia layanan internet kebanyakan pesaing memiliki suatu pengetahuan didalam usaha memenangkan persaingan baik pada perbedaan waktu pengembangan produknya dan pada bagaimana mendiffensiasikan produknya berdasarkan pada pengetahuan yang dimiliki oleh pesaingnya (Bayus, Jain, Rao, 1997 p. 51).

Bagaimanapun juga banyak diantara pesaing mempunyai pengetahuan didalam mengakses teknologi termasuk pada pesaing produk telekomunikasi dan digital yang dapat dan memilih differensiasi produk pada saat tahap pengenalan untuk meningkatkan kinerja produk baru (Bayus, Jain, Rao, 1997 p. 54)

Disamping itu pada orientasi pesaing ada hal yang sangat penting yaitu bagaimana menjawab / mengikuti beberapa pertanyaan, diantaranya seperti siapa pesaing itu, apa teknologi yang ditawarkan, dan apakah pesaing sudah representatif dengan pilihan dari perspektif target konsumen. Lebih dari itu, manajer harus dapat menemukan dasar strategi pesaing pada kekuatan / kelemahan pada teknik dan

atribut produk atau jasa yang ditawarkan. (Han, Namwankim dan Srivastava, 1998, p. 34)

Differensiasi produk juga dimungkinkan dipakai sebagai gambaran strategi manajemen, dimana dilihat sebagai suatu kreasi pada penawaran suatu produk yang dapat diterima untuk kemudian dibedakan dari produk pesaing baik pada produk non fisik maupun produk fisik (Dickson dan Ginter, 1987 p. 6).

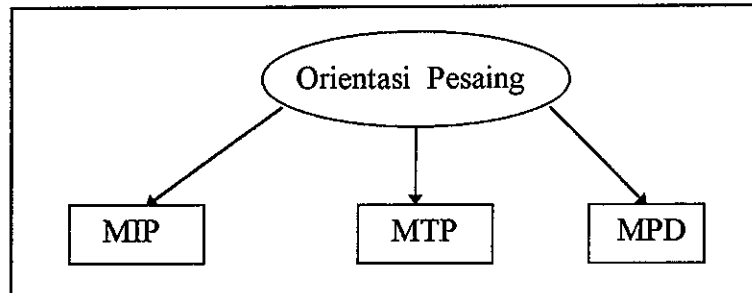
Pada era kompetisi maka pesaing merupakan dorongan kuat untuk mendifferensiasikan produk sehingga diharapkan lebih memenuhi permintaan dari pada kompetitor (Gatignon dan Xuereb, 1997. p.80).

Serupa dengan analisa konsumen, maka analisa pesaing juga memiliki variabel yaitu para pesaing utama saat ini dan para pesaing potensial pada saat yang akan datang, kemampuan teknologi untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan pelanggan saat ini dan kebutuhan -kebutuhan pelanggan dimasa yang akan datang (Slater dan Narver ,1990 p.22).

Disamping itu pada penelitian mengenai perusahaan yang berorientasi pesaing sering dilihat sebagai perusahaan yang mempunyai strategi bagaimana membagikan informasi mengenai pesaing, bagaimana merespon tindakan pesaing, dan juga bagaimana manajemen puncak di dalam mendiskusikan strategi pesaing (Slater dan Narver, 1990 p. 24)

Pada orientasi pesaing dibentuk oleh tiga indikator yang meliputi pertanyaan bagaimana membagikan informasi pesaing, bagaimana merespon tindakan kompetitor, dan bagaimana manajemen puncak didalam mendiskusikan strategi pesaing.

Gambar 2.3
Variabel Orientasi Pesaing



MIP : Membagikan informasi pesaing

MTP : Merespon tindakan pesaing

MPD : Manajemen Puncak mendiskusikan strategi pesaing

(Sumber : Narver dan Slater, 1990 p.24)

Berdasarkan pernyataan diatas, maka hipotesis yang disusun adalah sebagai berikut:

H2 : Semakin tinggi orientasi kompetitor, semakin tinggi tingkat differensiasi produk.

II. 5 Orientasi Teknologi

Teknologi mempengaruhi posisi persaingan perusahaan. Penciptaan teknologi baru memerlukan investasi yang besar bagi perusahaan. Dilain pihak teknologi mempercepat daur hidup produk dan memberikan alternatif yang banyak kepada para pembeli. Memiliki dan mempertahankan keunggulan bersaing melalui keunggulan teknologi merupakan hal yang terpenting yang sangat berguna untuk menghadapi keadaan lingkungan bisnis global. Teknologi menghasilkan produk - produk baru yang memiliki peran vital bagi strategi bisnis. (Cravens, 1996,p.11).

Perusahaan inovatif juga berorientasi penelitian dan pengembangan sangat kuat, merupakan proaktif dalam perolehan teknologi baru, dan penggunaan teknologi maju dalam pengembangan produk baru mereka. Maka, perusahaan yang berorientasi teknologi dapat didefinisikan sebagai sebuah perusahaan dengan kemampuan dan kehendak untuk mendapatkan latar belakang teknologi substansial dan menggunakannya dalam pengembangan produk baru.

Orientasi teknologi juga berarti bahwa perusahaan dapat menggunakan pengetahuan teknisnya untuk membuat solusi teknis baru guna menjawab dan memenuhi kebutuhan baru dari pengguna. (Gatignon dan Xuereb, 1997 p.78).

Perkembangan produk baru sangat penting pada pertumbuhan masa yang akan datang dan untuk mencapai kesuksesan yang diharapkan oleh semua perusahaan. Bagaimanapun juga hal ini sangat penting pada perusahaan yang menggunakan teknologi tinggi dimana pada pilihan produk dan pasar yang dibutuhkan dan adanya teknologi yang konstan. Hal ini diantaranya lingkungan teknologi menjadi penting untuk dapat menciptakan life cycle yang pendek. (Barczak, 1994, p. 19).

Pada keunggulan differensiasi produk juga memiliki pengaruh yang sangat besar terutama pada perusahaan yang berteknologi tinggi yang ditunjukkan oleh beberapa keunggulan yang berbeda (Voss dan Voss, 2000, p.70).

Suatu perusahaan didalam mendifferensiasi produk salah satunya berawal dari teknologi maju yang tujuannya yaitu berusaha meraih posisi teratas dalam hal pembuatan produk yang berteknologi (Trout dan Rivkin, 2000, p. 122).

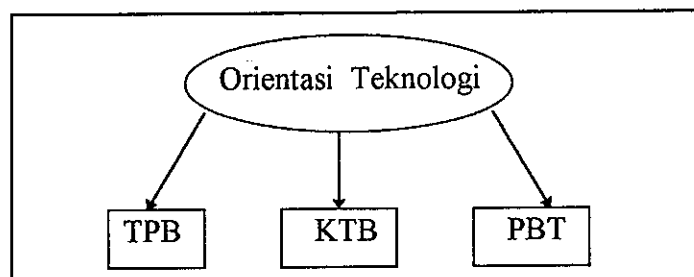
Pada aktivitas penelitian dan pengembangan pada suatu perusahaan, biasanya menggabungkan dengan jangka waktu yang lama dimana diperlukan untuk pengembangan produk, disini menyebutkan bahwa dari pengetahuan pesaing adalah pada orientasi teknologi yang utama dimana pada akhirnya akan dihasilkan sebagai keunggulannya terutama pada differensiasi produknya (Bayus dan Jain, 1997, p. 53).

Teknologi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kesuksesan produk baru. Dengan menggunakan teknologi yang canggih, maka perusahaan dapat menciptakan produknya menjadi lebih baik atau lebih inovatif (Wind dan Mahajan, 1997 p. 5).

Sedangkan (Gatignon dan Xuereb, 1997, p.78) pada penelitiannya mengenai orientasi teknologi dilakukan pengukuran yang berdasarkan pada penggunaan teknologi maju dalam pengembangan produk baru, kecepatan teknologi maju, dan proaktivitas dalam pengembangan teknologi baru.

Pada orientasi teknologi dibentuk oleh tiga indikator yang meliputi pertanyaan bagaimana penggunaan teknologi maju dalam pengembangan produk baru, bagaimana kecepatan pada teknologi baru, bagaimana proaktivitas dalam pengembangan teknologi baru

Gambar 2.4
Variabel Orientasi Teknologi



TPB : Penggunaan teknologi maju dalam pengembangan produk baru.

KTB : Kecepatan teknologi baru.

PBT : Proaktivitas dalam pengembangan teknologi baru.

(Sumber : Gatignon dan Xuereb, 1997 p.78)

Berdasarkan pernyataan diatas, maka hipotesis yang disusun adalah sebagai berikut:

H3 : Semakin tinggi orientasi teknologi semakin tinggi tingkat differensiasi produk.

II. 6 Karakteristik Inovasi Produk

Karakteristik inovasi produk biasanya dianalisa sebagai keunggulan relatif yang tampak sebagai karakteristik produk yang secara konsisten penting dalam penjelasan penerapan dan keberhasilan produk baru (Gatignon dan Xuereb, 1997 p.80).

Inovasi produk merupakan kunci dari keberhasilan suatu bisnis. Dimana sebagai perusahaan yang menerapkan restruktur dan restrategi yang memusatkan pemilihan waktu pengembangan teknologi dalam persaingan (Cooper, 1994, p. 60)

Klasifikasi lain dari inovasi telah dikemukakan atas dasar pengertian inovasi yang terus-menerus dan inovasi bertahap. Inovasi ini merupakan diskontinuitas teknologis yang berkembang dengan arah besarnya teknologi terkini yang mencirikan sebuah industri. Konsep ini dikatkan dengan konsep keunggulan relatif, karena sebuah inovasi yang serupa dengan produk yang ada dapat didifferensiasikan sehingga dapat memiliki keunggulan utama atas produk atau kompetitor yang ada. (Gatignon dan Xuereb, 1997 p. 80).

Pada beberapa ide produk ada sesuatu yang sering dikatakan ajaib yaitu jika perusahaan memiliki inovasi produk baru, hal ini harus menjadi dasar yang penting bagi differensiasi produk perusahaan, dimana produk tersebut meraih sukses (Trout dan Rivkin, 2000, p. 150)

Kesuksesan suatu produk baru juga dipengaruhi oleh karakteristik inovasi produk pada suatu perusahaan dimana merupakan faktor yang pada akhirnya dapat membedakan produk (mendifferensiasikan produk) baik yang dibedakan menurut tipe / jenis produk atau dimensi dari kesuksesan produk baru tersebut (Cooper, Kleinschmidt, 1987 p. 175).

Kategori dari kesuksesan produk juga berawal dari inovasi produk sehingga beberapa teknik dan teori yang mendasari diantaranya :

1. New to the world / new to a country.

2. New to the company.
3. Line extension / flanker.

(Kuczmariski, 1992 p. 143)

Inovasi produk sebagai proses dalam membawa teknologi yang baru untuk diterapkan. Lebih lanjut inovasi produk dapat dipisahkan menjadi tiga kategori dasar yaitu :

1. Line extensions
2. Me-too-product
3. New-to-the-world product

Yang dimaksud dengan line extensions atau pelebaran lini adalah penambahan produk yang merupakan produk yang familier pada organisasi bisnis tetapi baru dipasarkan. (Lukas dan Ferrel, 2000 p. 240).

Disamping itu beberapa perusahaan juga menerapkan line extensions sebagai pusat dari strategi pengembangan produk baru dan lebih diterapkan pada kegiatan launching produk baru. (Cohen, Eliashberg, Ho, 1997, p.117).

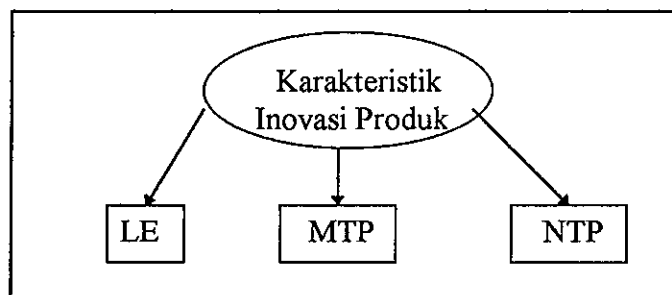
Me-too-products merupakan produk yang baru bagi organisasi bisnis tetapi familier di pasaran, sedangkan New-to- the world product adalah produk yang baru baik bagi organisasi bisnis itu maupun pada pasaran. (Lukas dan Ferrel, 2000, p.240)

Perusahaan yang berinovasi tinggi selalu mendifferensiasikan produknya dengan menunjukkan keunggulan - keunggulan produk yang berbeda, baik secara fisik maupun non fisik. Keunggulan inovasi dinilai relatif terhadap penawaran produk yang kompetitif. Hal itu menunjukkan bermacam sumber keunggulan

kompetitif untuk sebuah produk dalam hal atribut produk, keuntungan dan imej (Gatignon dan Xuereb, 1997 p.80).

Pada karakteristik inovasi produk dibentuk oleh tiga indikator yang meliputi pertanyaan bagaimana inovasi produk berdasarkan line extensions, me-too-product dan new-to-the-world product.

Gambar 2.5
Variabel Karakteristik Inovasi Produk



LE : Line Extensions

MTP : Me-too-product

NTP : New-to-the-world product

(Sumber : Lukas dan Ferrel, 2000 p.240)

Berdasarkan pernyataan diatas, maka hipotesis yang disusun adalah sebagai berikut:

H4 : Semakin tinggi karakteristik inovasi produk, semakin tinggi tingkat differensiasi produk.

II. 7 Kinerja produk baru

Dalam hal ini teknologi terkini yang mencirikan sebuah industri, dengan konsep keunggulan relatif, karena sebuah inovasi yang serupa dengan produk yang ada dapat dideferensiasi sehingga dapat memiliki keunggulan utama atas produk kompetitor yang ada (Gatignon dan Xuereb, 1997 p.80). Keunggulan kompetitif suatu produk merupakan faktor penentu dari kesuksesan produk tersebut . Inovasi akan mengindikasikan bahwa orientasi perusahaan mempengaruhi lebih dari sekedar proses pengembangan produk (Song dan Parry, 1997 p. 66).

Banyak penelitian yang meneliti keefektifan kinerja produk baru dan mengidentifikasi sebagai salah satu faktor hubungan pada kinerja yang tinggi diantaranya pada keunggulan yang dapat dilihat pada differensiasi produknya.

Salah satu identifikasi faktor hubungan kinerja diantaranya yaitu keunggulan selama proses pengembangan produk baru, keunggulan produk yang berbeda dan keunggulan teknologi. (Barczak, 1994, p. 19).

Ada beberapa faktor yang membedakan kesuksesan produk baru dari kemungkinan kegagalan yang ada. Faktor produk diantaranya yaitu suatu produk superior yang unik di mata konsumen, sebuah kinerja yang tinggi, dan sebuah produk dengan keunggulan ekonomik untuk pemakai. (Cooper dan Kleinschmidt, 1987 p. 176).

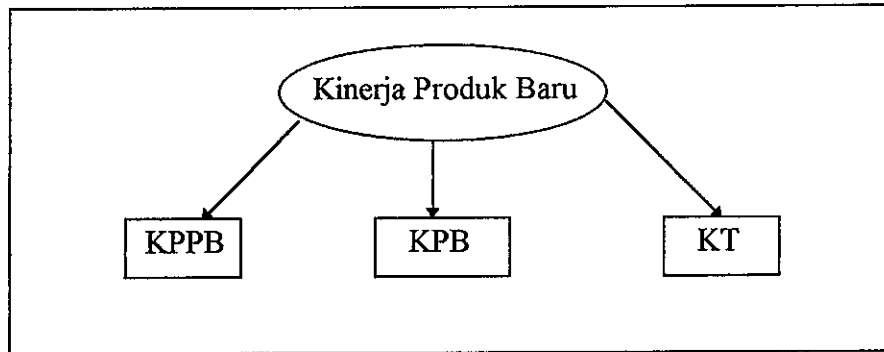
Pada keberhasilan produk baru divisi - divisi manajer didalam memilih pengembangannya akan mempertimbangkan apakah akan menjadi suatu keberhasilan produk baru atau kegagalan produk baru. (Ayers, Robert dan, Skinner, 1997. p. 111)

Differensiasi produk sering dikaitkan dengan kinerja produk baru, dimana produk yang didifferensiasi menawarkan potensi yang lebih besar bagi kepuasan dan loyalitas konsumen, dalam hal ini sesuai dengan pendapat beberapa studi yang menjelaskan bahwa differensiasi produk merupakan satu dari banyak prediktor kesuksesan produk baru. Hal tersebut diatas karena differensiasi produk dan kinerja produk relatif merefleksikan usaha pengembangan produk nyata perusahaan (Song dan Parry, 1997, p. 5).

Identifikasi tentang keunikan produk baru adalah sebagai atribut sebagai atribut penting dari keunggulan produk dan differensiasi dimana memiliki dampak besar pada perusahaan yang melibatkan produk berteknologi tinggi dan berinovasi tinggi, produk yang menunjukkan beberapa keunggulan produk yang berbeda. Keunggulan produk dikaitkan positif dengan kinerja produk. (Gatignon dan Xuereb, 1997 p.80).

Pada kinerja produk baru dibentuk oleh tiga indikator yang meliputi pertanyaan bagaimana aktivitas selama proses pengembangan produk baru, bagaimana keunggulan prduk yang berbeda, bagaimana keunggulan teknologi.

Gambar 2.6
Variabel Kinerja Produk Baru



KPPB : Keunggulan pengembangan produk baru.

KPB : Keunggulan produk yang berbeda.

KT : Keunggulan teknologi.

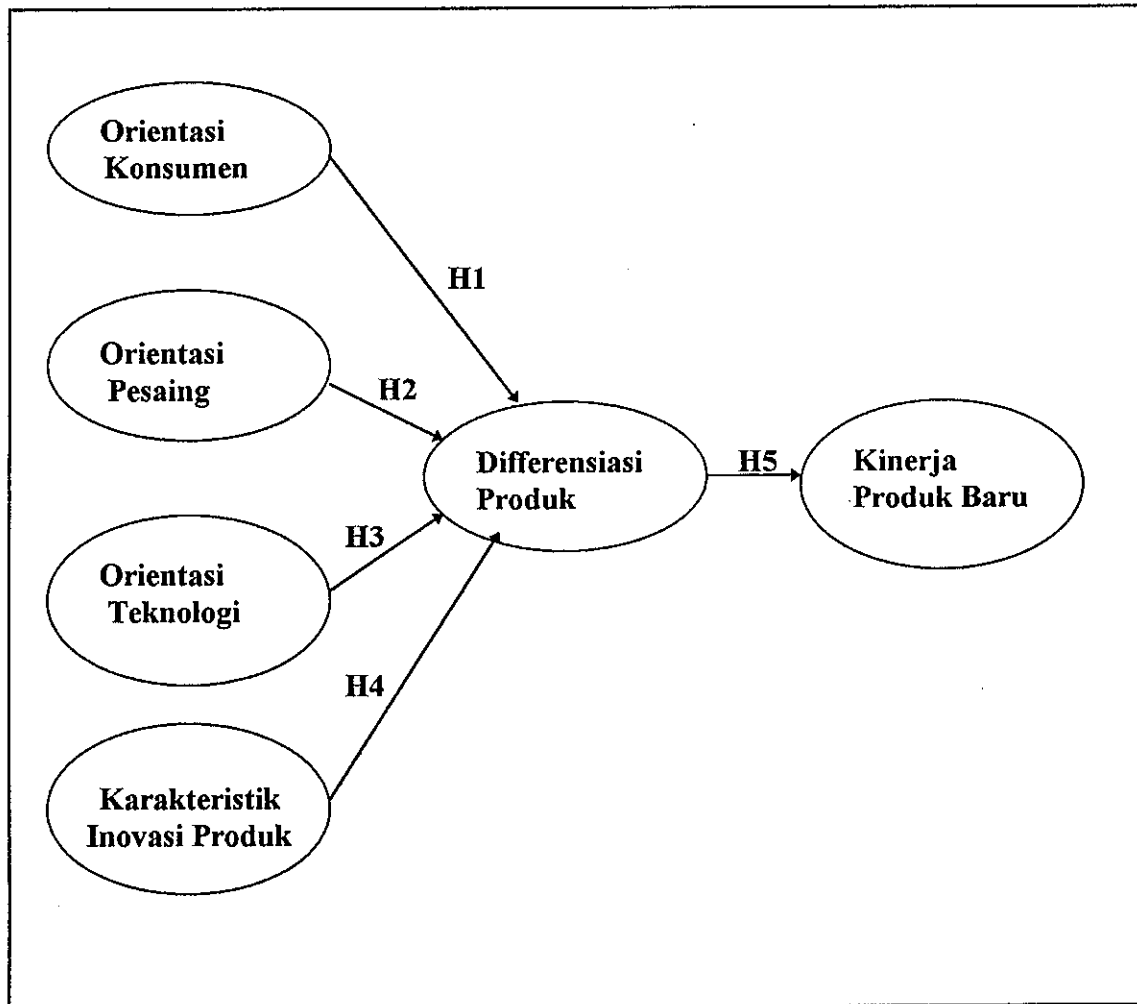
(Sumber : Barczak, 1994 p.19)

Berdasarkan pernyataan diatas, maka hipotesis yang disusun adalah sebagai berikut:

H5 : Semakin tinggi differensiasi produk baru semakin tinggi tingkat kinerja produk baru

II. 7 Kerangka Pemikiran Teoritis dan Pengembangan Model Penelitian

Gambar 2.7
Kerangka Pemikiran Teoritis dan Pengembangan Model Penelitian



Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

II.9 Hipotesis dan Definisi Operasional Variabel

II.9.1 Hipotesis

Berdasarkan telaah pustaka dan penelitian terdahulu seperti yang telah diuraikan diatas, maka hipotesis yang dikembangkan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H1 : Semakin tinggi orientasi konsumen, semakin tinggi tingkat differensiasi produk.
- H2 : Semakin tinggi orientasi pesaing, semakin tinggi tingkat differensiasi produk.
- H3 : Semakin tinggi orientasi teknologi, semakin tinggi tingkat differensiasi produk.
- H4 : Semakin tinggi karakteristik inovasi produk, semakin tinggi tingkat differensiasi produk.
- H5 : Semakin tinggi differensiasi produk, semakin tinggi tingkat kinerja produk baru.

II. 9.2 Definisi Operasional Variabel

Berikut akan ditampilkan definisi operasional variabel yang digunakan pada penelitian ini

Tabel 2.1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional Variabel	Scalling
1. Orientasi konsumen	Pemahaman perusahaan yang memadai akan pembeli targetnya sehingga mampu menciptakan nilai - nilai unggul bagi mereka secara berkesinambungan. (Narver dan Slater, 1990 p.21)	10 point skala pada 3 item untuk mengukur orientasi konsumen
2. Orientasi pesaing	Kemampuan dan kehendak untuk mengidentifikasi, menganalisis dan merespon tindakan pesaing. (Narver dan Slater, 1990 p.21)	10 point skala pada 3 item untuk mengukur orientasi pesaing
3. Orientasi teknologi	Kemampuan dan kehendak perusahaan untuk mendapatkan latar belakang teknologi substansial dan menggunakannya dalam pengembangan produk baru dan dapat menggunakan pengetahuan teknis (Hubert Gatignon dan Marc Xuereb, 1997. p.78)	10 point skala pada 3 item untuk mengukur orientasi teknologi.
4. Karakteristik Inovasi produk	Merupakan diskontinuitas teknologi yang berkembang dengan arahan besarnya teknologi terkini yang mencirikan sebuah industri. (Hubert Gatignon dan Marc Xuereb, 1997, p.80) Inovasi produk yaitu sebagai proses dalam membawa teknologi yang baru untuk diterapkan. (Lukas dan Ferrel, 2000 p.240)	10 point skala pada 3 item untuk mengukur Karakteristik Inovasi Produk
5. Differensiasi Produk	Pandangan pembeli terhadap produk yang diamati untuk membedakan produk dengan pesaing baik pada produk fisik atau produk non fisik. (Peter Dickson dan James L Ginter, 1987,p.4)	10 point skala pada 3 item untuk mengukur Differensiasi Produk
6. Kinerja Produk Baru	Keunggulan kompetitif suatu produk yang merupakan faktor penentu dari kesuksesan produk tersebut. (Song dan Parry, 1997 p.66) Dimana Identifikasi kinerja yaitu keunggulan Selama proses pengembangan produk baru, keunggulan produk yang berbeda dan keunggulan teknologi. (Gloria Barczak, 1994 p. 19)	10 point skala pada 3 item untuk mengukur Kinerja Produk Baru.

Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini

BAB III

METODE PENELITIAN

III.1. Pendahuluan

Dalam Bab III ini mendiskripsikan mengenai obyek penelitian yang diarahkan untuk memberikan analisis terhadap model mengenai pengaruh strategi orientasi perusahaan dan karakteristik inovasi produk terhadap kinerja produk baru. Sebuah kerangka pemikiran teoritis dan model telah dikembangkan pada Bab II, yang akan digunakan sebagai landasan teori untuk penelitian ini.

Penelitian dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan dengan menggunakan metode penelitian yang telah dirancang sesuai dengan variabel-variabel yang akan diteliti agar mendapatkan hasil yang akurat.

Pembahasan yang dilakukan dalam metode penelitian ini mencakup jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data dan teknik analisis data.

III.2 Jenis dan Sumber Data

III.2.1 Data Primer

Merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber data, diamati dan dicatat untuk pertama kalinya (Supranto, 1997,p.6). Dalam hal ini data mengenai produk CJY-net yang berhubungan dengan strategi orientasi perusahaan dan karakteristik inovasi produk terhadap

kinerja produk baru diperoleh secara langsung dengan melakukan wawancara kepada senior manajer, manajer dan spesialis perusahaan.

III.2.2 Data Sekunder

Merupakan jenis data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh penelitian (Supranto, 1997, p.6). Data tentang kapasitas akses produk CJY-net pada penelitian ini diperoleh dari Tabel kapasitas CJY-net PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk - Divre IV Jawa Tengah dan DIY.

III.2.3 Sumber Data

Data yang diperoleh dalam penelitian ini didapat dengan pengisian kuesioner langsung dari wawancara dengan senior manajer, manajer dan spesialis yang mengetahui tentang informasi berkaitan dengan pengembangan produk baru yang menjadi obyek penelitian.

III. 3 Populasi dan Sampel

Cooper dan Emory (1995, p.61) mendefinisikan *populasi* merupakan sekelompok individu atau obyek penelitian yang mempunyai kualitas - kualitas serta ciri - ciri yang telah ditentukan. Populasi dapat dipahami sebagai sekumpulan individu / obyek pengamatan yang memiliki minimal satu persamaan karakteristik berdasarkan kualitas dan ciri - ciri yang telah ditentukan tersebut. Sedangkan *sampel* adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap dapat mewakili populasi.

Untuk penelitian ini sampel yang digunakan adalah senior manajer, manajer dan spesialis perusahaan. Teknik pengambilan sampel yang dipakai pada penelitian ini adalah *purposive sampling*, yaitu sampling dimana pengambilan elemen - elemen yang dimasukkan dalam sampel dilakukan dengan sengaja, dengan catatan bahwa sampel tersebut representatif atau mewakili populasi. (Supranto, 1997, p.68). Dalam penelitian ini sampel yang diambil hanya senior manajer, manajer, dan spesialis yang mengetahui informasi mengenai strategi orientasi perusahaan dan karakteristik inovasi produk terhadap kinerja produk baru.

Jumlah Populasi senior manajer, manajer dan spesialis PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk - Divre IV Jawa Tengah dan DIY yang mengetahui informasi mengenai strategi orientasi perusahaan dan karakteristik inovasi produk terhadap kinerja produk baru adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1

Jumlah Populasi Senior Manajer, Manajer, Spesialis
PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk - Divre IV
Jawa Tengah dan DIY

Bagian	Jumlah	Prosentase	Sample Frame
Manajemen produk	30	24 %	24
Pengembangan Penjualan	10	8 %	8
Riset Pemasaran	10	8 %	8
Komunikasi Pemasaran	10	8 %	8
Penjualan dan Pelayanan Pelanggan	25	20 %	20
Teknologi Informasi	40	32 %	32
Jumlah Total	125	100 %	100

Sumber : PT Telekomunikasi Indonesia Tbk - Divre IV Jawa Tengah dan DIY

Ukuran sampel yang harus dipenuhi dalam pemodelan SEM adalah minimum berjumlah 100 dan selanjutnya menggunakan perbandingan 5 observasi untuk setiap estimated parameter. Karena itu bila kita mengembangkan model dengan 20 parameter, maka minimum sampel yang harus digunakan adalah sebanyak 100 sample (Augusty Ferdinand, 2000, p.44).

Pada penelitian ini ada 18 indikator $\times 5 = 90$, akan tetapi dengan alasan agar proporsional dan fit maka sampel yang digunakan 100 responden.

Jadi jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 100 responden yang masing - masing mewakili setiap bagian yang mengetahui informasi pengaruh strategi orientasi perusahaan dan karakteristik inovasi produk terhadap kinerja produk baru.

III.4 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara yang ditujukan kepada senior manajer, manajer, dan spesialis . Setiap responden diminta pendapatnya dengan memberikan jawaban terhadap kinerja dari suatu produk dengan melihat dari pengaruh orientasi perusahaannya dan karakteristik inovasi . Data dikumpulkan dengan menggunakan :

- Angket terbuka, yaitu angket yang digunakan untuk mendapatkan jawaban data tentang strategi orientasi perusahaan dan karakteristik inovasi produk yang mempengaruhi kinerja produk baru.
- Angket tertutup, yaitu angket yang digunakan untuk mendapatkan data tentang strategi orientasi perusahaan dan karakteristik inovasi produk yang mempengaruhi kinerja produk baru. Pernyataan - pernyataan pada angket

tertutup dibuat dengan skala 1 - 10 untuk memperoleh data yang bersifat interval dan diberi skor atau nilai sebagai berikut :

- Untuk kategori pertanyaan dengan jawaban sangat tidak setuju / sangat setuju:

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

□ □ □ □ □ □ □ □ □ □
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

III.5 Teknik Analisis

III.5.1 Analisis Kualitatif

Merupakan suatu analisis yang digunakan untuk membahas dan menerangkan hasil penelitian tentang berbagai gejala atau kasus yang dapat diuraikan dengan menggunakan keterangan - keterangan yang tidak dapat diukur dengan angka - angka tetapi memerlukan penjabaran uraian yang jelas (Tatang M, 1996,p.95). Jadi data yang diperoleh hanya bersifat memberikan keterangan dan penjelasan dari hasil - hasil koefisien dan dapat digunakan sebagai pedoman untuk memberikan saran.

III.5.2 Analisis Kuantitatif

Merupakan suatu pengukuran yang digunakan dalam suatu penelitian yang dapat dihitung dengan jumlah satuan tertentu atau dinyatakan dengan angka - angka. Analisis ini meliputi pengolahan data, pengorganisasian data dan penemuan hasil (Tatang M, 1996, p.95).

Untuk menganalisis data digunakan *The Structural Equation Modelling (SEM)* dari paket software statistik AMOS 4.01 dalam model dan pengujian

hipotesis. Model Persamaan Struktural, *Structural Equation Modelling (SEM)* adalah sekumpulan teknik - teknik statistikal yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan relatif “rumit”, secara simultan (Augusty Ferdinand, 2000,p.3).

Keunggulan aplikasi *Structural Equation Modelling (SEM)* dalam penelitian manajemen adalah karena kemampuannya untuk mengkonfirmasi dimensi - dimensi dari sebuah konsep atau faktor (yang sangat lazim digunakan dalam angka - angka).

Keunggulan aplikasi Structural Equation Model (SEM) dalam penelitian manajemen adalah karena kemampuannya untuk mengkonfirmasi dimensi - dimensi dari sebuah konsep atau faktor (yang sangat lazim digunakan dalam manajemen) serta kemampuannya untuk mengukur pengaruh hubungan-hubungan secara teoritis ada.

Untuk membuat pemodelan yang lengkap, perlu dilakukan langkah-langkah sebagai berikut : (Augusty Ferdinand, 2000, p.31 - 62)

1. Pengembangan model berbasis teori

Langkah pertama dalam pengembangan model SEM adalah pencarian atau pengembangan model yang mempunyai justifikasi teoritis yang kuat. Seorang peneliti harus melakukan serangkaian telaah pustaka yang intens guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang dikembangkannya.

- ### **2. Pengembangan diagram alur (Path diagram)** untuk menunjukkan hubungan kausalitas (sebab - akibat). Path diagram akan mempermudah peneliti melihat hubungan - hubungan kausalitas yang ingin diuji. Peneliti biasanya bekerja

dengan “construct” atau “factor” yaitu konsep-konsep yang memiliki pijakan teoritis yang cukup untuk menjelaskan berbagai bentuk hubungan. Konstruk-konstruk yang dibangun dalam diagram alur dapat dibagi menjadi dua kelompok yaitu konstruk eksogen dan konstruk endogen. Konstruk eksogen dikenal sebagai “source variables” atau “independent variables” yang tidak diprediksi oleh variabel yang lain dalam model. Konstruk endogen adalah faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen.

3. Konversi diagram alur ke dalam serangkaian persamaan struktural dan spesifikasi model pengukuran.

Setelah teori / model teoritis dikembangkan dan digambarkan dalam sebuah diagram alur, peneliti dapat memulai mengkonversi spesifikasi model tersebut ke dalam rangkaian persamaan.

Persamaan yang akan dibangun terdiri dari :

- Persamaan-persamaan struktural yang dibangun atas pedoman sebagai berikut :

$$\text{Variabel Endogen} = \text{Variabel Eksogen} + \text{Variabel Endogen} + \text{Error}$$

- Persamaan spesifikasi model pengukuran yaitu menentukan variabel mana mengukur konstruk mana, serta menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel.

Komponen - komponen ukuran mengidentifikasi latent variables, dan komponen - komponen structural untuk mengevaluasi hipotesis hubungan kausal antara latent

variables pada model kausal dan menunjukkan sebuah pengujian seluruh hipotesis dari model sebagai satu keseluruhan.

4. Pemilihan matrik input dan teknik estimasi atas model yang dibangun.

SEM hanya menggunakan matrik varians / kovarians atau matriks kolerasi sebagai data input untuk keseluruhan estimasi yang dilakukannya dan menemukan bahwa ukuran sampel yang sesuai adalah antara 100 - 200. Sedangkan untuk ukuran sampel minimum adalah sebanyak 5 estimasi parameter. Bila estimated parameternya berjumlah 20, maka jumlah sampel minimum adalah 100.

5. Menilai problem identifikasi

Problem identifikasi pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Bila setiap kali estimasi dilakukan muncul problem identifikasi, maka sebaiknya model dipertimbangkan ulang dengan mengembangkan lebih banyak konstruk.

6. Evaluasi kriteria Goodness - of -fit

Kesesuaian model dievaluasi melalui telaah terhadap berbagai kriteria goodness-of-fit. Tindakan pertama ; mengevaluasi apakah data yang digunakan dapat memenuhi asumsi SEM yaitu ukuran sampel, normalitas dan linearitas, outlier dan multikolinearity dan singularity. Setelah itu melakukan uji kesesuaian dan uji statistik.

Beberapa indeks kesesuaian dan cutt-off valuenya yang digunakan untuk menguji apakah sebuah model diterima atau ditolak yaitu :

- χ^2 - Chi - Square statistic

Model yang diuji dipandang baik atau memuaskan apabila nilai chi-squarenya rendah. Semakin kecil nilai χ^2 semakin baik model itu dan diterima berdasarkan probabilitas dengan cut-off value sebesar $p > 0.05$ atau $p > 0.10$

- RMSEA (The Root Mean Square Error of Approximation)

Merupakan sebuah indeks yang dapat digunakan untuk mengkompensasi chi-square statistic dalam sampel yang besar. Nilai RMSEA menunjukkan nilai goodness-of-fit yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi. Nilai RMSEA yang kecil atau sama dengan 0.08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah close fit dari model tersebut berdasarkan degrees of freedom.

- GFI (Goodness of Fit Index)

Merupakan ukuran non-statistikal yang mempunyai rentang nilai antara 0 (poor fit) sampai dengan 1.0 (perfect fit). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah "better fit".

- AGFI (Adjusted Goodness Fit Index)

Tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0.90

- CMIN / DF

Adalah The minimum sample discrepancy function yang dibagi dengan degree of freedomnya. CMIN / DF merupakan statistik chi square, χ^2 dibagi Dfnya sehingga disebut χ^2 - relatif. Nilai χ^2 - relatif kurang dari 2.0 atau 3.0 adalah indikasi dari acceptable fit antara model dan data.

- TLI (Tucker Lewis Index)

Merupakan incremental index yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah baseline model, dimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan diterimanya sebuah model adalah > 0.95 dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan a very good fit

- CFI (Comparative Fit Index)

Rentang nilai sebesar 0 - 1, dimana semakin mendekati 1, mengindikasikan tingkat fit yang paling tinggi - a very good fit .

Secara ringkas indeks-indeks yang dapat digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model disajikan dalam tabel:

Tabel 3.2
Goodness - of-fit Indices

Goodness of fit Index	Cut - of -Value
χ^2 - Chi Square	Diharapkan kecil
Significancy Probability	≥ 0.05
RMSEA	≤ 0.08
GFI	≥ 0.90
AGFI	≥ 0.90
CMIN/ DF	≤ 2.00
TLI	≥ 0.95
CFI	≥ 0.95

Sumber : Augusty Ferdinand, 2000

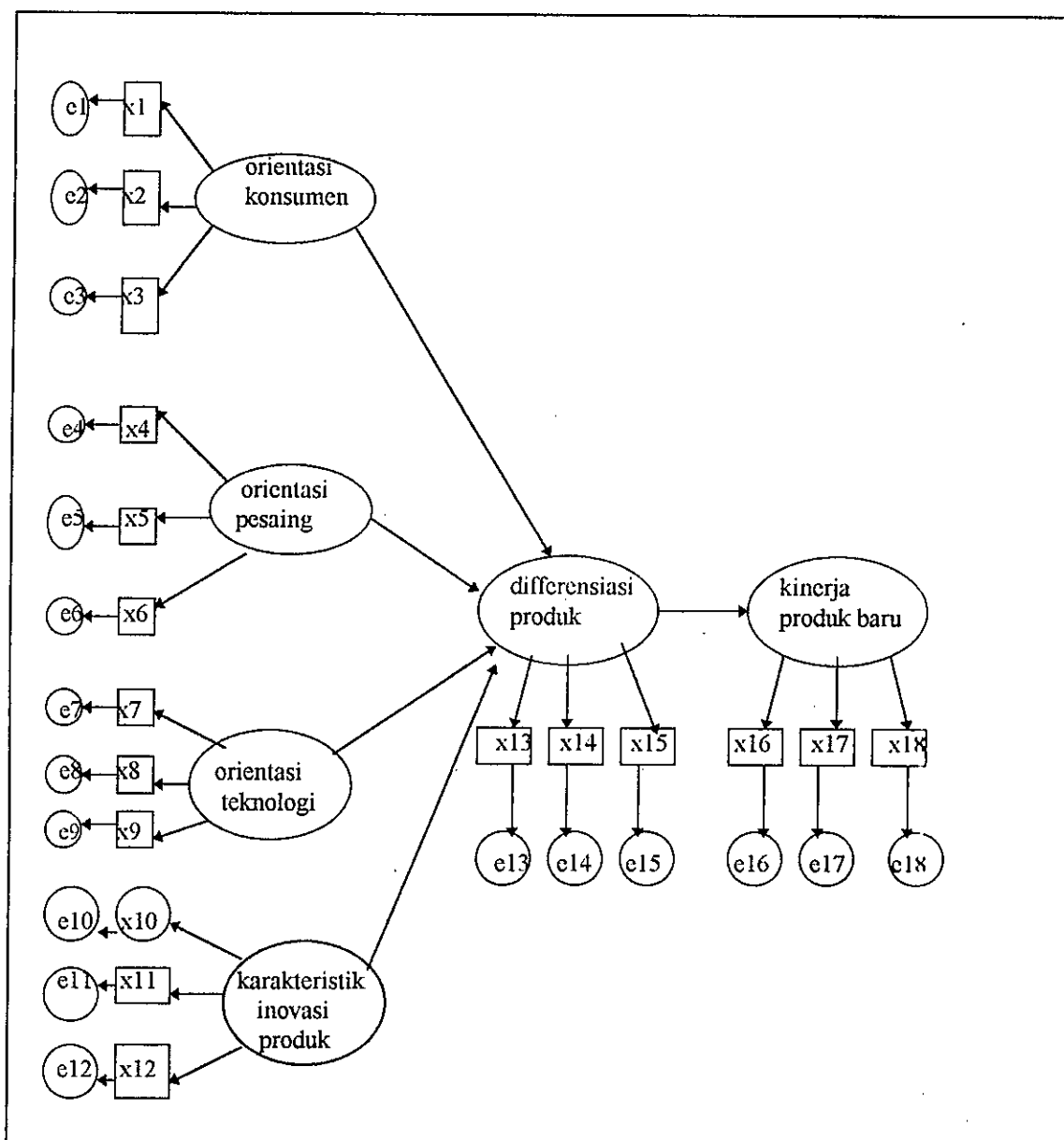
7. Interpretasi dan Modifikasi Model

Setelah model diestimasi, residualnya haruslah kecil atau mendekati nol dan distribusi frekuensi dari kovarians residual harus bersifat simetrik). Model yang baik mempunyai Standardized Residual Variances yang kecil.

III.7 Diagram Alur Model Penelitian

Gambar 3.1

Diagram Alur Model Penelitian



Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

Keterangan :

Tabel 3.4
Keterangan Indikator - indikator

X1 : Memahami keinginan dan selera konsumen	X11 : Me-too-product
X2 : Menciptakan nilai bagi konsumen	X12 : New-to-the world product
X3 : Kepuasan Konsumen	X13 : Differensiasi produk image
X4 : Membagikan informasi pesaing	X14 : Differensiasi produk fungsi
X5 : Merespon tindakan pesaing	X15 : Differensiasi produk keunggulan
X6 : Manajemen puncak mendiskusikan strategi pesaing.	X16 : Keunggulan pengembangan produk baru
X7 : Penggunaan teknologi maju dalam Pengembangan produk baru.	X17 : Keunggulan produk yang berbeda.
X8 : Kecepatan teknologi baru	X18 : Keunggulan teknologi.
X9 : Proaktivitas dalam pengembangan teknologi baru.	
X10: Line extensions	

Sumber: dikembangkan untuk tesis ini

Tabel 3.5
Variabel dan Dimensi

Variabel	Dimensi	Simbol
1. Orientasi Konsumen	- Memahami keinginan dan selera konsumen	X1
	- Menciptakan nilai bagi konsumen	X2
	- Kepuasan Konsumen	X3
2. Orientasi Pesaing	- Membagikan informasi pesaing	X4
	- Merespon tindakan pesaing	X5
	- Manajemen puncak mendiskusikan Strategi pesaing.	X6
3. Orientasi Teknologi	- Penggunaan teknologi maju dalam pengembangan produk baru.	X7
	- Kecepatan teknologi baru	X8
	- Proaktivitas dalam pengembangan teknologi baru	X9
4. Karakteristik Inovasi produk	- Line extensions	X10
	- Me-too-product	X11
	- New-to-the-world product	X12
5. Differensiasi Produk	- Differensiasi produk image	X13
	- Differensiasi produk fungsi	X14
	- Differensiasi produk keunggulan	X15
6. Kinerja Produk Baru	- Keunggulan pengembangan produk baru	X16
	- Keunggulan Produk yang berbeda	X17
	- Keunggulan teknologi	X18

Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini

Tabel 3.6
Model Pengukuran

Konsep Exogeneous (Model Pengukuran)	Konsep Endogeneous (Model Pengukuran)
X1= λ_1 orientasi konsumen + ϵ_1	X13= λ_{13} Differensiasi produk + ϵ_{13}
X2= λ_2 orientasi konsumen + ϵ_2	X14= λ_{14} Differensiasi produk + ϵ_{14}
X3= λ_3 orientasi konsumen + ϵ_3	X15= λ_{15} Differensiasi produk + ϵ_{15}
X4= λ_4 orientasi pesaing + ϵ_4	X16= λ_{16} Kinerja produk baru + ϵ_{16}
X5= λ_5 orientasi pesaing + ϵ_5	X17= λ_{17} Kinerja produk baru + ϵ_{17}
X6= λ_6 orientasi pesaing + ϵ_6	X18= λ_{18} Kinerja produk baru + ϵ_{18}
X7= λ_7 orientasi teknologi + ϵ_7	
X8= λ_8 orientasi teknologi + ϵ_8	
X9= λ_9 orientasi teknologi + ϵ_9	
X10= λ_{10} karakteristik inovasi produk+ ϵ_{10}	
X11= λ_{11} karakteristik inovasi produk+ ϵ_{11}	
X12= λ_{12} karakteristik inovasi produk + ϵ_{12}	

Sumber: dikembangkan untuk tesis ini

Tabel 3.7
Model Struktural

<p>Differensiasi produk = γ_1 Orientasi konsumen + γ_2 Orientasi pesaing + γ_3 Orientasi teknologi + γ_4 karakteristik inovasi produk + Z1.</p> <p>Kinerja Produk Baru = β_1 Differensiasi produk + Z2</p>

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

BAB IV

ANALISIS DATA

4.1 Pendahuluan

Dalam bab ini disajikan profil dari data penelitian dan proses menganalisis data - data tersebut untuk menjawab pertanyaan penelitian dan hipotesis yang telah diajukan pada bab II dan bab III.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah confirmatory factor analysis dan full model dari Structural Equation Model (SEM) dengan tujuh langkah untuk mengevaluasi kriteria goodness of fit, seperti yang dibahas dalam bab IV ini.

4.2 Data - data deskriptif

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai data - data deskriptif yang diperoleh dari para responden yang merupakan senior manajer, manajer, dan spesialis di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk - Divre IV Jawa Tengah dan D I Y. Data penelitian disajikan agar dapat dilihat profil dari data penelitian tersebut dan hubungan yang ada antar variabel yang digunakan dalam penelitian tersebut. Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil - hasil penelitian.

Responden ditentukan sebanyak 100 orang dengan kriteria atau syarat tertentu yaitu seseorang senior manajer, manajer dan spesialis yang mempunyai

tanggung jawab dalam pengembangan produk baru di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk - Divre IV Jawa Tengah dan D I Y.

4.2.1 Data Tingkatan Jabatan Responden

Data deskriptif pertama adalah tingkatan jabatan responden penelitian . Data tingkat jabatan penelitian dapat dilihat pada tabel 4.1. Tingkat jabatan responden terbanyak adalah spesialis yaitu 70 % , manajer 24 % dan senior manajer 6%.

Tabel 4.1
Tabel Tingkat Jabatan Responden

Jabatan	Jumlah	Prosentase
Senior Manajer	6	6 %
Manajer	24	24 %
Spesialis	70	70 %
Jumlah Total	100	100 %

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

4.2.2 Data Pendidikan Responden

Sedangkan data deskriptif tingkat pendidikan responden seperti pada tabel 4.2 menunjukkan sebagian besar responden penelitian berpendidikan S1, yaitu sebesar 72 %, S2 sebesar 23 % dan D3 sebesar 5 %. Ini menunjukkan fakta bahwa responden mempunyai pendidikan yang relatif cukup untuk dapat melakukan pengembangan produk di lingkungan kerjanya.

Tabel 4.2
Pendidikan Responden

Pendidikan	Jumlah	Persen
Pasca Sarjana	23	23%
Sarjana	72	72%
Diploma	5	5%
Jumlah Total	100	100%

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

4.2.3 Data Bagian Pekerjaan Responden

Untuk data deskriptif pada bagian pekerjaan responden seperti pada tabel 4.3 menunjukkan sebagian besar responden penelitian pada bagian teknologi informasi sebesar 32 %, manajemen produk 24%, penjualan dan pelayanan pelanggan 20%, pengembangan penjualan 8%, Riset Pemasaran 8%, dan Komunikasi Pemasaran 8 %.

Tabel 4.3
Bagian Pekerjaan Responden

Bagian	Jumlah	Prosentase
Manajemen Produk	24	24 %
Pengembangan Penjualan	8	8%
Riset Pemasaran	8	8%
Komunikasi Pemasaran	8	8%
Penjualan dan Pelayanan	20	20%
Teknologi Informasi	32	32%
Jumlah Total	100	100%

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

4.3 Proses dan Hasil Analisis Data

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modelling (SEM) yang terdiri dari tujuh tahap yaitu :

1. Pengembangan model yang berdasarkan teori

Model teoritis dalam penelitian ini telah digambarkan di bab II. Model penelitian tersebut terdiri dari 18 indikator untuk menguji adanya hubungan kausalitas antara Orientasi Konsumen, Orientasi Pesaing, Orientasi Teknologi, Karakteristik Inovasi Produk, dan Differensiasi Produk terhadap Kinerja Produk Baru.

2. Pengembangan diagram alur path (path diagram)

Diagram alur untuk pengujian model penelitian telah digambarkan pada bab III yang dibuat berdasarkan kerangka pemikiran teoritis pada bab II.

3. Konversi diagram alur ke dalam persamaan

Persamaan untuk model penelitian telah dibuat seperti yang telah dijelaskan pada bab III.

4. Memilih matriks input dan estimasi model

Input data yang digunakan dalam penelitian ini adalah matriks varians / kovarians atau matriks korelasi untuk keseluruhan estimasi. Ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 100 responden dari Senior Manager, Manajer, dan Spesialis PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk - Divre IV Jawa Tengah dan D I Y. Program komputer yang digunakan adalah AMOS 4.01 dengan maximum likelihood estimation.

5. Menganalisis apakah model dapat diidentifikasi

Problem identifikasi model pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Gejala - gejala problem identifikasi antara lain :

- Standard error pada satu atau beberapa koefisien sangat besar.
- Muncul angka - angka yang aneh seperti varians error yang negatif.
- Muncul korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi ($> 0,90$).

6. Evaluasi kriteria goodness of fit

Pengujian kesesuaian model dilakukan melalui telaah terhadap kriteria goodness of fit seperti yang telah diuraikan pada bab III. Secara singkat kriteria indeks pengujian kelayakan model (goodness of fit) seperti tabel berikut :

Tabel 4.4
Indeks Pengujian Kelayakan Model
(Goodness-of-fit Index)

Goodness of fit Index	Cut-of Value
X ² - Chi-square	Diharapkan kecil
Significancy Probability	≥ 0.05
RMSEA	≤ 0.08
GFI	≥ 0.90
AGFI	≥ 0.90
CMIN/ DF	≤ 2.00
TLI	≥ 0.95
CFI	≥ 0.95

Sumber : Augusty Ferdinand, 2000,p. 59

7. Interpretasi dan modifikasi model

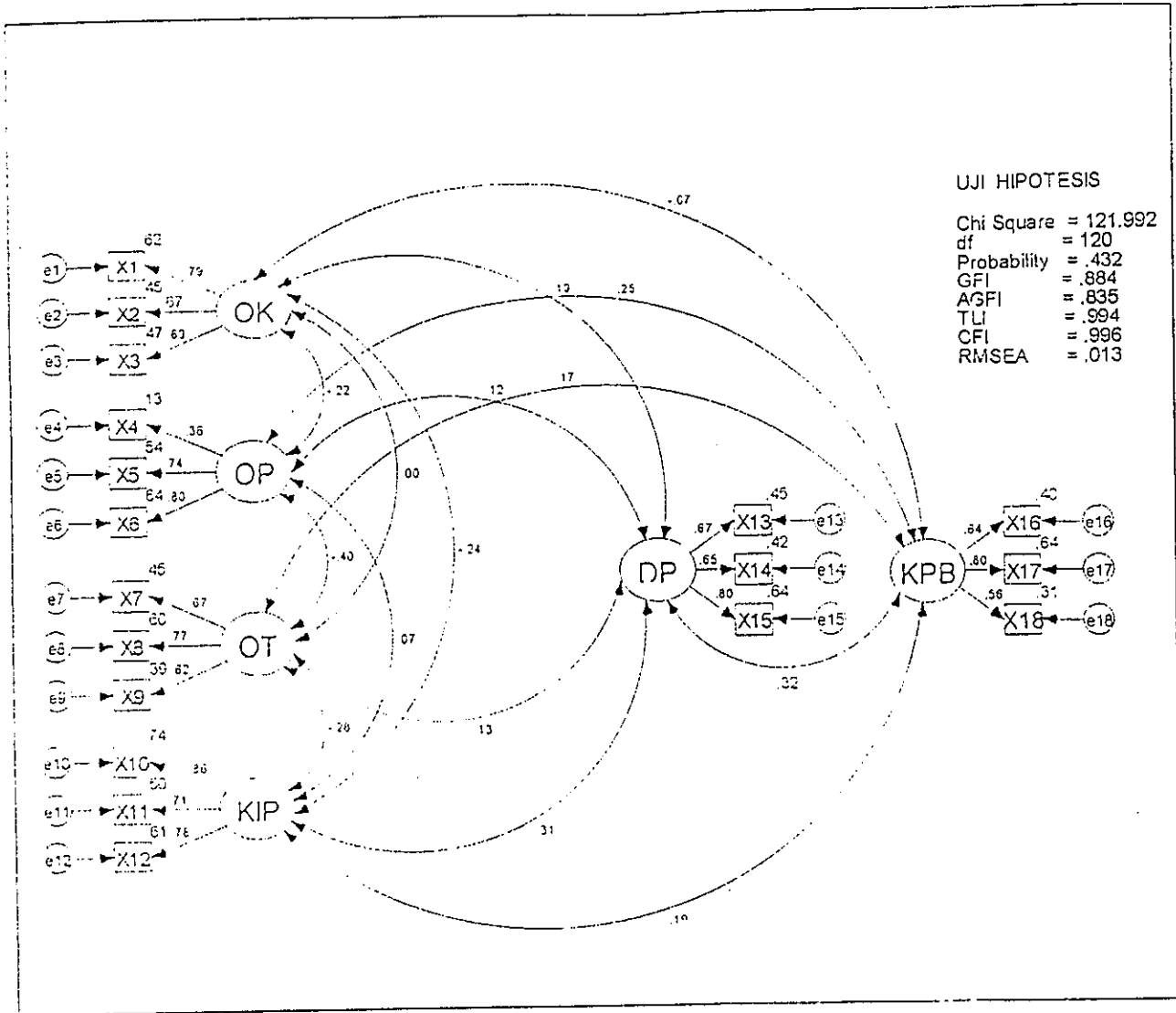
Pada tahap terakhir ini dilakukan interpretasi model dan memodifikasi model apabila tidak memenuhi syarat pengujian.

4.3.1 Analisis Faktor Konfirmatori (Confirmatory Factor Analysis)

Model pengukuran untuk analisis faktor konfirmatori meliputi dimensi - dimensi Orientasi Konsumen, Orientasi Pesaing, Orientasi Teknologi, Karakteristik Inovasi , Differensiasi Produk, dan Kinerja Produk Baru. Hasil dari analisis ini dapat dilihat pada Gambar 4.1 dan Tabel 4.5 berikut :

Gambar 4.1

Analisis Faktor Konfirmatori Orientasi Konsumen, Orientasi Pesaing, Orientasi, Orientasi Teknologi, Karakteristik Inovasi Produk, Differensiasi Produk, dan Kinerja Produk Baru.



Sumber : hasil pengolahan data dengan AMOS 4.01

Keterangan :

- | | |
|--|----|
| Memahami keinginan dan selera konsumen | X1 |
| Menciptakan nilai bagi konsumen | X2 |
| Kepuasan Konsumen | X3 |

Membagikan informasi pesaing	X4
Merespon tindakan pesaing	X5
Manajemen puncak mendiskusikan strategi pesaing	X6
Penggunaan teknologi maju dalam pengembangan produk baru	X7
Kecepatan teknologi baru	X8
Proaktivitas dalam pengembangan teknologi baru	X9
Line extensions	X10
Me-too-product	X11
New-to-the world product	X12
Differensiasi produk image	X13
Differensiasi produk fungsi	X14
Differensiasi produk keunggulan	X15
Keunggulan pengembangan produk baru	X16
Keunggulan produk yang berbeda	X17
Keunggulan teknologi	X18

Tabel 4.5
Regression Weights

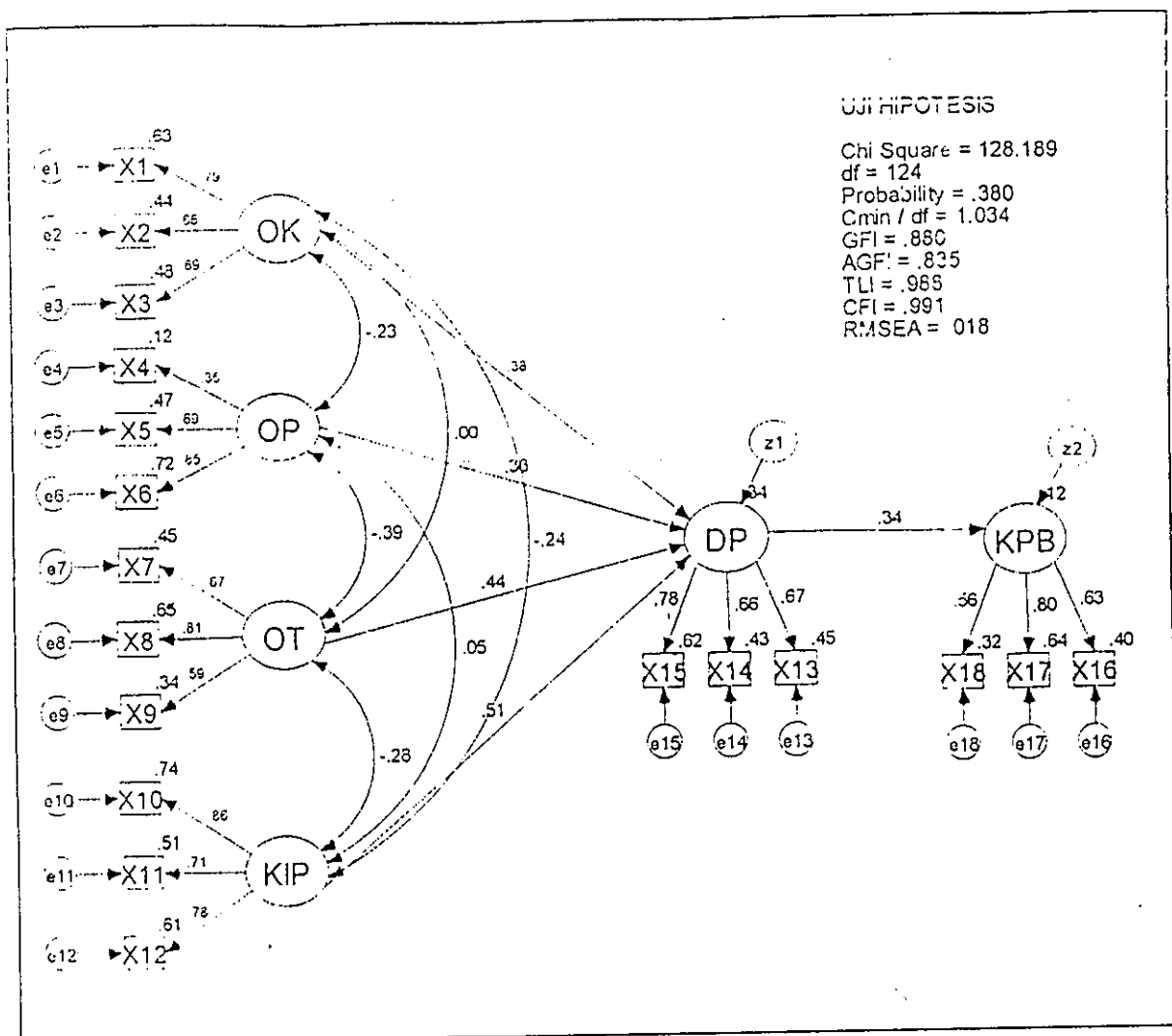
			Estimate	SE	CR	P
X3	<--	OK	1.000			
X2	<--	OK	0.917	0.175	5.239	0.000
X1	<--	OK	1.140	0.211	5.402	0.000
X6	<--	OP	1.000			
X5	<--	OP	0.850	0.177	4.795	0.000
X4	<--	OP	0.431	0.143	3.010	0.003
X9	<--	OT	1.000			
X8	<--	OT	1.190	0.238	5.005	0.000
X7	<--	OT	0.976	0.202	4.837	0.000
X12	<--	KIP	1.000			
X11	<--	KIP	0.796	0.117	6.808	0.000
X10	<--	KIP	1.042	0.137	7.601	0.000
X13	<--	DP	1.000			
X14	<--	DP	1.003	0.197	5.082	0.000
X15	<--	DP	1.434	0.268	5.356	0.000
X16	<--	KPB	1.000			
X17	<--	KPB	1.369	0.307	4.458	0.000
X18	<--	KPB	0.964	0.228	4.223	0.000

Sumber : Data Primer yang diolah, 2002

Dari hasil analisis ini dapat dilihat bahwa setiap indikator - indikator dari masing - masing dimensi memiliki nilai loading faktor (koefisien λ) atau standarized estimate yang signifikan dengan nilai Critical Ratio atau $C.R \geq 2,00$. Dengan demikian semua indikator dapat diterima.

4.3.1 Structural Equation Modelling (SEM)

Setelah model dianalisis melalui analisis faktor konfirmatori, maka masing - masing indikator dalam model yang fit tersebut dapat digunakan untuk mendefinisikan konstruk laten, sehingga full model SEM dapat dianalisis. Hasil pengolahannya dapat dilihat pada Gambar 4.2 dan Tabel 4.6 berikut :



Sumber : Hasil pengolahan AMOS 4.01

Keterangan :

Orientasi Konsumen	OK
Orientasi Pesaing	OP
Orientasi Teknologi	OT
Karakteristik Inovasi Produk	KIP
Differensiasi Produk	DP
Kinerja Produk Baru	KPB
Memahami keinginan dan selera konsumen	X1
Menciptakan nilai bagi konsumen	X2
Kepuasan Konsumen	X3
Membagikan informasi pesaing	X4
Merespon tindakan pesaing	X5
Manajemen puncak mendiskusikan strategi pesaing	X6
Penggunaan teknologi maju dalam pengembangan produk baru	X7
Kecepatan teknologi baru	X8
Proaktivitas dalam pengembangan teknologi baru	X9
Line extensions	X10
Me-too-product	X11
New-to-the world product	X12
Differensiasi produk image	X13
Differensiasi produk fungsi	X14
Differensiasi produk keunggulan	X15
Keunggulan pengembangan produk baru	X16
Keunggulan produk yang berbeda	X17
Keunggulan teknologi	X18

Tabel 4.6
Regression Weights

			Estimate	SE	CR
DP	<--	OK	0.307	0.125	2.457
DP	<--	OP	0.263	0.124	2.117
DP	<--	OT	0.423	0.172	2.463
DP	<--	KIP	0.346	0.105	3.302
KP	<--	DP	0.307	0.131	2.338
X3	<--	OK	1.000		
X2	<--	OK	0.903	0.173	5.232
X1	<--	OK	1.138	0.210	5.425
X6	<--	OP	1.000		
X5	<--	OP	0.748	0.169	4.423
X4	<--	OP	0.401	0.136	2.941
X9	<--	OT	1.000		
X8	<--	OT	1.318	0.276	4.778
X7	<--	OT	1.034	0.222	4.666
X12	<--	KIP	1.000		
X11	<--	KIP	0.798	0.117	6.838
X10	<--	KIP	1.035	0.136	7.584
X13	<--	DP	1.000		
X14	<--	DP	1.015	0.199	5.099
X15	<--	DP	1.413	0.262	5.393
X16	<--	KPB	1.000		
X17	<--	KPB	1.376	0.329	4.188
X18	<--	KPB	0.979	0.233	4.195

Sumber : Data Primer yang diolah, 2002

Uji terhadap hipotesis model menunjukkan bahwa model ini sesuai dengan data atau fit terhadap data yang digunakan dalam penelitian seperti terlihat dari tingkat signifikansi (P) terhadap chi-square model sebesar 128,189 Indeks GFI,AGFI, TLI, CMIN/DF dan RMSEA berada dalam rentang nilai yang diharapkan meskipun AGFI diterima secara marginal (0.835) dan GFI diterima secara marginal (0.880) seperti dalam Tabel 4.7 berikut ini

Tabel 4.7

**Indeks Pengujian Kelayakan Model
(Goodness-of-fit Index)**

Goodness of fit Index	Cut-of Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
X ² - Chi-square	kecil	128,189	
Significancy Probability	≥ 0.05	0,380	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0,018	Baik
GFI	≥ 0.90	0,880	Marginal
AGFI	≥ 0.90	0,835	Marginal
CMIN/ DF	≤ 2.00	1,034	Baik
TLI	≥ 0.95	0,988	Baik
CFI	≥ 0.95	0,991	Baik

Sumber : Data primer yang diperbandingkan, 2002

4.3.1 Evaluasi Normalitas Data

Normalitas univariate dan multivariate data yang digunakan dalam analisis ini dapat diuji normalitasnya, seperti yang disajikan dalam Tabel 4.6 Uji normalitas yang dilakukan dengan menggunakan kriteria critical ratio sebesar \pm

2,58 pada tingkat signifikansi 0,01 (1%), sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada data yang menyimpang. Uji normalitas data untuk setiap indikator terbukti normal. Jadi data yang digunakan dalam penelitian ini memiliki sebaran yang normal.

Tabel 4.8

Normalitas Data

	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r
X18	6.000	10.000	-0.082	-0.333	-0.982	-2.004
X17	6.000	10.000	-0.379	-1.545	-0.793	-1.619
X16	6.000	10.000	-0.239	-0.975	-0.678	-1.384
X15	5.000	10.000	-0.304	-1.243	-0.877	-1.790
X14	5.000	10.000	-0.347	-1.416	-0.471	-1.962
X13	5.000	10.000	-0.167	-0.680	-0.626	-1.277
X10	5.000	10.000	-0.433	-1.769	-0.704	-1.437
X11	5.000	10.000	-0.571	-2.332	-0.653	-1.333
X12	5.000	10.000	-0.323	-1.320	-1.038	-2.118
X7	5.000	10.000	-0.212	-0.864	-0.681	-1.390
X8	5.000	10.000	-0.491	-2.004	-0.464	-0.947
X9	5.000	10.000	-0.284	-1.160	-0.959	-1.958
X4	5.000	10.000	-0.038	-0.156	-0.788	-1.609
X5	5.000	10.000	-0.365	-1.489	-0.149	-0.304
X6	5.000	10.000	-0.416	-1.697	-0.231	-0.471
X1	5.000	10.000	-0.482	-1.968	-0.482	-0.984
X2	5.000	10.000	-0.275	-1.121	-0.450	-1.919
X2	5.000	10.000	-0.396	-1.615	-0.647	-1.321
Multivariate					-5.303	-0.988

Sumber : Data primer yang diolah , 2002

Evaluasi Outliers

Outliers merupakan observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi - observasi yang lain dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal maupun variabel - variabel kombinasi. Adapun outliers dapat dievaluasi dengan dua cara, yaitu analisis terhadap univariate outliers dan analisis terhadap multivariate outliers (Augusty Ferdinand, 2000 p. 94)

Univariate Outliers

Deteksi terhadap adanya univariate outliers dapat dilakukan dengan menentukan nilai ambang batas yang akan dikategorikan sebagai outliers dengan cara mengkonversi nilai data penelitian ke dalam standard score atau yang biasa disebut z-score, yang mempunyai nilai rata-rata nol dengan standard deviasi sebesar 1,00 (Augusty Ferdinand, 2000,p.94). Pengujian univariate outliers ini dilakukan per konstruk variabel dengan program SPSS 10.00, pada menu Deskriptive Statistic - Summarise. Observasi data yang memiliki nilai z-score $\geq 3,0$ akan dikategorikan sebagai outliers. Hasil pengujian univariate outliers pada tabel 4.9 berikut ini menunjukkan tidak adanya univariate outliers.

Tabel 4.9
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std Deviation
Zscore (X1)	100	-2,04230	1.55330	.0000000	1.00000000
Zscore (X2)	100	-2,03466	1.76135	.0000000	1.00000000
Zscore (X3)	100	-1,91567	1.65834	.0000000	1.00000000
Zscore (X4)	100	-2,47032	1.61961	.0000000	1.00000000
Zscore (X5)	100	-2,59560	1.68757	.0000000	1.00000000
Zscore (X6)	100	-2,35918	1.55917	.0000000	1.00000000
Zscore (X7)	100	-2,39355	1.53030	.0000000	1.00000000
Zscore (X8)	100	-2,16987	1.53298	.0000000	1.00000000
Zscore (X9)	100	-2,13212	1.42141	.0000000	1.00000000
Zscore (X10)	100	-2,08079	1.45797	.0000000	1.00000000
Zscore (X11)	100	-2,23260	1.57730	.0000000	1.00000000
Zscore (X12)	100	-1,91955	1.42461	.0000000	1.00000000
Zscore (X13)	100	-2,52555	1.72622	.0000000	1.00000000
Zscore (X14)	100	-2,37989	1.72337	.0000000	1.00000000
Zscore (X15)	100	-2,13969	1.37953	.0000000	1.00000000
Zscore (X16)	100	-2,06914	1.51379	.0000000	1.00000000
Zscore (X17)	100	-1,93647	1.34569	.0000000	1.00000000
Zscore (X18)	100	-1,88048	1.37576	.0000000	1.00000000
Valid N (listwise)	100				

Sumber : Data primer yang diolah, 2002.

Multivariate Outliers

Evaluasi terhadap multivariate outliers perlu dilakukan karena walaupun data yang dianalisis menunjukkan tidak ada outliers pada tingkat univariate, tetapi observasi - observasi itu dapat menjadi outliers bila sudah dikombinasikan. Jarak Mahalanobis (The Mahalanobis distance) untuk tiap - tiap observasi dapat dihitung dan akan menunjukkan jarak sebuah observasi dari rata - rata semua

variabel dalam sebuah ruang multidimensional (Augusty Ferdinand, 2000,p.103). Untuk menghitung mahalnobis distance berdasarkan nilai chi-square pada derajat bebas sebesar 18 (jumlah indikator) pada tingka $p < 0,001$. Namun dalam analisis ini tidak ditemukan outlier. Data mahalnobis distance dapat dilihat dalam lampiran output.

Evaluasi atas Multicollinearity dan Singularity

Untuk melihat apakah pada data penelitian terdapat multikolinearitas (multicollinearity) atau singularitas (singularity) dalam kombinasi - kombinasi variabel, maka yang perlu diamati adalah determinan dari matriks kovarians sampelnya. Determinan yang kecil atau mendekati nol mengindikasikan adanya multikolinearitas atau singularitas, sehingga data itu tidak dapat digunakan untuk penelitian (Augusty Ferdinand, 2000, p.105). Pada penelitian ini, nilai determinan dari matrik kovarians sampelnya adalah sebesar $2.2092e + 001$ dan angka tersebut jauh dari nol. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas atau singularitas dalam data ini. Dengan demikian data ini layak digunakan.

Pengujian terhadap Nilai Residual

Pengujian terhadap nilai residual mengindikasikan secara signifikan model yang sudah dimodifikasi tersebut dapat diterima dan nilai residual yang ditetapkan adalah $\pm 2,58$ pada taraf signifikansi 5% (Augusty Ferdinand, 2000,p.106). Sedangkan standard residual yang diolah dengan menggunakan program AMOS dapat dilihat pada lampiran. Berdasarkan dari data tersebut dapat disimpulkan

bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini dapat diterima secara signifikan karena nilai residualnya $\leq \pm 2,58$.

Uji Reliability dan Variance Extract

Uji Reliability

Pada dasarnya uji reliabilitas (reliability) menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur yang dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama. Uji reliabilitas dalam SEM dapat diperoleh melalui rumus sebagai berikut (Augusty Ferdinand, 2000, p.60)

$$\text{Construct - Reliability} = \frac{(\sum \text{std. loading})^2}{(\sum \text{std. loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Keterangan :

- Standard Loading diperoleh dari standarized loading untuk tiap - tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer.
- $\sum \epsilon_j$ adalah measurement error dari tiap indikator. Measurement error dapat diperoleh dari $1 - \text{reliabilitas indikator}$. Tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah $\geq 0,7$.

Hasil standar loading data :

Orientasi Konsumen	= 0,79 + 0,66 + 0,69	= 2,14
Orientasi Pesaing	= 0,35 + 0,69 + 0,85	= 1,89
Orientasi Teknologi	= 0,67 + 0,81 + 0,59	= 2,07
Karakteristik Inovasi Produk	= 0,86 + 0,71 + 0,78	= 2,35
Differensiasi Produk	= 0,78 + 0,66 + 0,67	= 2,11
Kinerja Produk Baru	= 0,56 + 0,80 + 0,63	= 1,99

Hasil measurement error data :

Orientasi Konsumen	= 0,63 + 0,44 + 0,48	= 1,55
Orientasi Pesaing	= 0,12 + 0,47 + 0,72	= 1,31
Orientasi Teknologi	= 0,45 + 0,65 + 0,34	= 1,44
Karakteristik Inovasi Produk	= 0,74 + 0,51 + 0,61	= 1,86
Differensiasi Produk	= 0,62 + 0,43 + 0,45	= 1,50
Kinerja Produk Baru	= 0,32 + 0,64 + 0,40	= 1,36

Perhitungan Reliabilitas Data :

$$\text{Orientasi Konsumen} = \frac{(2,14)^2}{(2,14)^2 + 1,55} = 0,75$$

$$\text{Orientasi Pesaing} = \frac{(1,89)^2}{(1,89)^2 + 1,31} = 0,73$$

$$\text{Orientasi Teknologi} = \frac{(2,07)^2}{(2,07)^2 + 1,44} = 0,75$$

$$\text{Karakteristik Inovasi Produk} = \frac{(2,35)^2}{(2,35)^2 + 1,86} = 0,75$$

$$\text{Differensiasi Produk} = \frac{(2,11)^2}{(2,11)^2 + 1,50} = 0,75$$

$$\text{Kinerja Produk Baru} = \frac{(1,99)^2}{(1,99)^2 + 1,36} = 0,74$$

Variance Extract

Pada prinsipnya pengukuran variance extract menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh konstruk laten yang dikembangkan. Nilai variance extracted yang dapat diterima adalah $\geq 0,50$. Rumus yang digunakan adalah (Augusty Ferdinand, 2000, p.61)

$$\text{Variance Extract} = \frac{\sum (\text{std loading})^2}{\sum (\text{std loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Keterangan :

- Standard loading diperoleh dari standarized loading untuk tiap - tiap indikator yang didapay dari hasil perhitungan komputer.
- ϵ_j adalah measurement error dari tiap indikator.

Hasil square standarized loading data :

Orientasi Konsumen	$= 0,79^2 + 0,66^2 + 0,69$	$= 1,538$
Orientasi Pesaing	$= 0,35^2 + 0,69^2 + 0,85^2$	$= 1,3211$
Orientasi Teknologi	$= 0,67^2 + 0,81^2 + 0,59^2$	$= 1,4531$
Karakteristik Inovasi Produk	$= 0,86^2 + 0,71^2 + 0,78^2$	$= 1,8521$
Differensiasi Produk	$= 0,78^2 + 0,66^2 + 0,67^2$	$= 1,4929$
Kinerja Produk Baru	$= 0,56^2 + 0,80^2 + 0,63^2$	$= 1,3505$

Perhitungan Variance Extract Data

Orientasi Konsumen	=	$\frac{1,538}{1,538 + 1,55}$	= 0,50
Orientasi Pesaing	=	$\frac{1,3211}{1,3211 + 1,31}$	= 0,50
Orientasi Teknologi	=	$\frac{1,4531}{1,4531 + 1,44}$	= 0,50
Karakteristik Inovasi Produk	=	$\frac{1,8521}{1,8521 + 1,86}$	= 0,50
Differensiasi Produk	=	$\frac{1,4929}{1,4929 + 1,50}$	= 0,50
Kinerja Produk Baru	=	$\frac{1,3505}{1,3505 + 1,36}$	= 0,50

Tabel 4.10
Hasil Perhitungan Reliability dan Variance Extract

Variabel	Reliability	Variance Extract
Orientasi Konsumen	0,75	0,50
Orientasi Pesaing	0,73	0,50
Orientasi Teknologi	0,75	0,50
Karakteristik Inovasi Produk	0,75	0,50
Differensiasi Produk	0,75	0,50
Kinerja Produk Baru	0,74	0,50

4.4 Pengujian Hipotesis

Dari hasil perhitungan melalui analisis faktor konfirmatori dan structural equation model, maka model dalam penelitian ini dapat diterima seperti dalam gambar tabel 4.4 Hasil pengukuran telah memenuhi kriteria goodness of fit : Chi

square = 128,189, Probability = 0,380 CMIN / df = 1,034, GFI = 0,880 AGFI = 0,835, TLI = 0,988 CFI = 0,991 dan RMSEA = 0,018 . Selanjutnya berdasarkan model fit ini dilakukan pengujian kepada 5 hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, seperti pada Tabel 4.11

4.41 Pengujian Hipotesis 1

H1 : Semakin tinggi orientasi konsumen, semakin tinggi tingkat differensiasi produk

Parameter estimasi antara orientasi konsumen dan tingkat differensiasi produk menunjukkan hasil positif yang signifikan dengan nilai C.R = 2,457 atau $CR \geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 (5%). Dengan demikian hipotesis 1 dapat diterima.

4.4.2 Pengujian Hipotesis 2

H2 : Semakin tinggi orientasi pesaing, semakin tinggi tingkat differensiasi produk

Parameter estimasi antara orientasi pesaing dan tingkat differensiasi produk menunjukkan hasil positif yang signifikan dengan nilai C.R = 2,117 atau $CR \geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 (5%). Dengan demikian hipotesis 2 dapat diterima.

4.4.3 Pengujian Hipotesis 3

H3 : Semakin tinggi orientasi teknologi, semakin tinggi tingkat differensiasi produk

Parameter estimasi antara orientasi teknologi dan tingkat differensiasi produk menunjukkan hasil positif yang signifikan dengan nilai $C.R = 2,463$ atau $CR \geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikansi sebesar $0,05$ (5%). Dengan demikian hipotesis 3 dapat diterima.

4.4.4 Pengujian Hipotesis 4

H4 : Semakin tinggi karakteristik inovasi produk, semakin tinggi tingkat differensiasi produk

Parameter estimasi antara karakteristik inovasi produk dan tingkat differensiasi produk menunjukkan hasil positif yang signifikan dengan nilai $C.R = 3,302$ atau $CR \geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikansi sebesar $0,05$ (5%). Dengan demikian hipotesis 4 dapat diterima.

4.4.5 Pengujian Hipotesis 5

H5 : Semakin tinggi differensiasi produk , semakin tinggi kinerja produk baru.

Parameter estimasi antara differensiasi produk dan kinerja produk baru menunjukkan hasil positif yang signifikan dengan nilai $C.R = 2,338$ atau $CR \geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikansi sebesar $0,05$ (5%). Dengan demikian hipotesis 5 dapat diterima.

Tabel 4.11
Kesimpulan Hipotesis

	Hipotesis	Hasil Uji
H1	: Semakin tinggi orientasi konsumen, semakin tinggi tingkat differensiasi produk	<i>Diterima</i>
H2	: Semakin tinggi orientasi pesaing, semakin tinggi tingkat differensiasi produk	<i>Diterima</i>
H3	: Semakin tinggi orientasi teknologi, semakin tinggi tingkat differensiasi produk	<i>Diterima</i>
H4	: Semakin tinggi karakteristik inovasi produk, semakin tinggi tingkat differensiasi produk	<i>Diterima</i>
H5	: Semakin tinggi differensiasi produk, semakin tinggi kinerja produk baru.	<i>Diterima</i>

Sumber : Hasil analisis empirik 2002

BAB V

SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1. Simpulan

Pada bab I telah dijelaskan mengenai arah strategik yang diterapkan oleh sebuah perusahaan untuk menciptakan perilaku yang tepat bagi kinerja bisnis yang unggul secara berkesinambungan. Tiga orientasi strategik utama dari perusahaan dapat diidentifikasi dari faktor - faktor yang menentukan keberhasilan atau kegagalan produk baru : orientasi konsumen, pesaing, dan teknologi (Gatignon dan Xuereb, 1997, p. 77).

Selain itu inovasi sangat dikaitkan dengan orientasi penelitian dan pengembangan yang sangat kuat dan penggunaan teknologi maju dalam pengembangan produk baru. Sehingga tujuannya adalah untuk menjelaskan orientasi strategik apa yang menghasilkan pengembangan produk dengan karakteristik yang tepat dan untuk keberhasilan mengkaji kontingensi yang menjembatani pengaruh orientasi strategik pada keberhasilan produk baru.

Penelitian mengenai inovasi (Swa, 2001) dijelaskan bahwa ditengah kompetisi yang kian ketat dan lanskap ekonomi yang terus bergerak, inovasi merupakan suatu keharusan. Dalam hal ini inovasi dalam wacana bisnis umumnya terbatas pada produk atau jasa.

Disamping itu keunggulan differensiasi produk juga memiliki pengaruh besar pada perusahaan yang melibatkan produk berteknologi tinggi dan berinovasi tinggi dimana menunjukkan keunggulan yang berbeda dan dikaitkan positif dengan kinerja produk (Augusty Ferdinand, 2000, p.24).

Berdasarkan paparan diatas maka permasalahan yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah : Bagaimana pengaruh strategi orientasi perusahaan dan karakteristik inovasi produk terhadap kinerja produk baru.

Sehingga untuk menguji permasalahan yang diajukan dalam bab I maka pada bab II diuraikan telaah pustaka yang berkaitan dengan masalah penelitian.

Berdasarkan telaah pustaka, dikembangkan lima dasar teori yaitu teori mengenai orientasi konsumen yang mempengaruhi differensiasi produk (Hipotesis 1). Teori mengenai orientasi pesaing yang mempengaruhi differensiasi produk (Hipotesis 2). Teori mengenai orientasi teknologi yang mempengaruhi differensiasi produk (Hipotesis 3). Teori mengenai karakteristik inovasi produk yang mempengaruhi differensiasi produk (Hipotesis 4). Selanjutnya mengenai differensiasi produk yang mempengaruhi kinerja produk baru (Hipotesis 5).

Berdasarkan paparan diatas, ada 5 hipotesis yang dikembangkan pada penelitian ini.

Sehingga untuk menguji hipotesis - hipotesis di bab II secara empiris, maka pada bab III diuraikan metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini. Populasi penelitian adalah senior manajer, manajer, dan spesialis PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk - Divre IV Jawa Tengah dan D I Y.

Jumlah responden telah ditentukan sebanyak 100 responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode wawancara berdasarkan daftar pertanyaan tertutup dan terbuka. Teknik analisis yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) pada software AMOS 4.01.

Analisis data diuraikan di bab IV yang memuat data deskriptif responden yaitu 100 responden. Teknik analisis SEM telah digunakan untuk menguji lima hipotesis yang diajukan.

Model yang diajukan dapat diterima setelah asumsi - asumsi telah terpenuhi yaitu normalitas dan standardized residual covarian $\leq \pm 2,58$. Sementara nilai determinant of covariance matrixnya $2,2092 e + 001$.

Model pengukuran eksogeneous yaitu dimensi orientasi konsumen, orientasi pesaing, orientasi teknologi dan karakteristik inovasi produk serta model endogeneous untuk dimensi differensiasi produk dan dimensi kinerja produk baru telah diuji dengan analisis faktor konfirmatori.

Selanjutnya kedua model pengukuran tersebut dianalisis dengan Structural Equation Modeling (SEM) sebagai model keseluruhan (full model).

Full model ini terdiri dari 18 observed variabel atau indikator dan 5 latent variabel untuk model pengujian hubungan kausalitas antara variabel - variabel orientasi konsumen, orientasi pesaing, orientasi teknologi, karakteristik inovasi produk, differensiasi produk dan kinerja produk baru yang telah memenuhi kriteria goodness of fit yaitu chi-square :

Probabilitas = 128.189 , CMIN / DF = 1.034 GFI = 0.880
 AGFI = 0.835 , TLI = 0.988 CFI = 0.991
 RMSEA = 0.018

Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan bahwa model tersebut dapat diterima. Dengan kata lain, dengan menggunakan responden para senior manajer, manajer, dan spesialis hasilnya dapat mendukung secara empiris model yang dibangun dalam penelitian ini.

5.1.1 . Simpulan Hipotesis

5.1.1.1. Orientasi konsumen dan differensiasi produk

H1 : Semakin tinggi orientasi konsumen, semakin tinggi tingkat differensiasi produk.

Orientasi konsumen bagaimanapun juga sangat mempengaruhi pada pengembangan produk baru, dan partisipasi dari konsumen merupakan salah satu cara untuk menciptakan differensiasi produk, beberapa perusahaan yang sukses menerapkan differensiasi produk yang diawali pada partisipasi konsumen.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi konsumen mempengaruhi differensiasi produk. Sedangkan differensiasi produk sering diamati sebagai pandangan pembeli terhadap produk yang ditawarkan perusahaan dibandingkan dengan karakteristik produk fisik atau nonfisik pada pesaing.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa agar dapat meningkatkan differensiasi produk maka perlu bagi perusahaan untuk melihat orientasi konsumen.

5.1.1.2 Orientasi pesaing dan differensiasi produk

H2 : Semakin tinggi orientasi pesaing, semakin tinggi differensiasi produk.

Orientasi pesaing sebagai kemampuan dan kehendak untuk mengidentifikasi, menganalisa, dan merespon tindakan pesaing. Hal ini termasuk identifikasi dan pembentukan keunggulan kompetitif dalam hal kualitas atau fungsionalitas tertentu dan memungkinkan perusahaan untuk menempatkan produk baru.

Differensiasi produk sendiri juga dipakai sebagai gambaran strategi manajemen untuk menghadapi pesaing, dimana dilihat sebagai suatu kreasi pada penawaran suatu produk yang diterima untuk kemudian dibedakan dari produk pesaing.

5. 1.1.3. Orientasi teknologi dan differensiasi produk

H3 : Semakin tinggi orientasi teknologi, semakin tinggi tingkat differensiasi produk.

Orientasi teknologi juga berarti bahwa perusahaan dapat menggunakan pengetahuan teknisnya untuk membuat solusi teknis baru guna menjawab dan memenuhi kebutuhan baru dari pengguna.

Suatu perusahaan didalam mendifferensiasi produk salah satunya berawal dari teknologi maju yang tujuannya yaitu berusaha meraih posisi teratas dalam hal pembuatan produk yang berteknologi.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa agar dapat meningkatkan produk maka perlu bagi perusahaan untuk memperhatikan orientasi teknologinya.

5.1.1.4. Karakteristik Inovasi Produk dan differensiasi produk

H4 : Semakin tinggi karakteristik inovasi produk, semakin tinggi tingkat differensiasi produk.

Karakteristik inovasi produk dianalisa sebagai keunggulan relatif yang tampak sebagai karakteristik produk yang secara konsisten penting dalam penjelasan penerapan dan keberhasilan produk baru.

Pada beberapa ide produk ada sesuatu yang sering dikatakan ajaib yaitu perusahaan memiliki inovasi produk baru, hal ini harus menjadi dasar penting bagi differensiasi produk bagi perusahaan, dimana produk tersebut meraih sukses.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa agar dapat meningkatkan differensiasi produk maka perlu perusahaan memperhatikan karakteristik inovasi produk.

5.1.1.5 Differensiasi produk dan kinerja produk baru

H5 : Semakin tinggi differensiasi produk, semakin tinggi tingkat kinerja produk baru.

Differensiasi produk sering dikaitkan dengan kinerja produk baru, dimana produk yang didifferensiasi menawarkan potensi yang lebih besar bagi kepuasan dan loyalitas konsumen, dalam hal ini sesuai dengan pendapat beberapa studi yang menjelaskan bahwa differensiasi merupakan satu dari banyak prediktor kesuksesan produk baru.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa agar meningkatkan kinerja produk baru maka perlu bagi perusahaan untuk mendifferensiasikan produknya.

5.1.2 Simpulan Masalah Penelitian

Setelah hipotesis penelitian yang diajukan dan dinyatakan telah diterima maka selanjutnya perlu disimpulkan hasil penelitian didasarkan perumusan masalah penelitian.

Pada penelitian ini terdapat lima perumusan utama yang akan dijawab masing - masing secara terperinci sebagai berikut :

Perumusan masalah pertama adalah bagaimana pengaruh orientasi konsumen terhadap differensiasi produk. Permasalahan ini dapat dijawab orientasi konsumen berpengaruh secara signifikan terhadap differensiasi produk. Hal ini dapat dibuktikan secara empiris dengan diterimanya hipotesis pertama.

Dengan melihat pengaruh orientasi konsumen terhadap differensiasi produk dapat diketahui bahwa parameter estimasi antara orientasi konsumen dan tingkat differensiasi menunjukkan hasil positif yang signifikan.

Kondisi ini sangat dimungkinkan, karena produk CJY-net merupakan produk layanan internet publik yang merupakan layanan internet yang dikemas seperti fitur telepon, sehingga para pengguna internet akan mendapatkan akses dengan mudah dan murah , dimana dalam hal ini yang membedakan dengan produk internet service provider yang lain.

Perumusan masalah yang kedua, berbunyi bagaimana pengaruh orientasi pesaing terhadap tingkat differensiasi produk. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa orientasi pesaing berpengaruh secara signifikan terhadap differensiasi produk. Hal ini dapat dipahami karena pengaruh pesaing memainkan peranan

penting dalam mendifferensiasikan produk sehingga diharapkan lebih memenuhi permintaan daripada pesaing.

Pada produk CJY-net ini didalam mendifferensiasikan produknya didalam era kompetisi ini maka pesaing merupakan dorongan kuat untuk mendifferensiasi produk. Kondisi ini sangat dimungkinkan, karena produk CJY-net didalam pengembangan produknya selalu merespon strategi apa yang dilakukan perusahaan penyedia layanan internet yang lain.

Perumusan masalah yang ketiga, berbunyi bagaimana pengaruh orientasi teknologi terhadap differensiasi produk. Permasalahan ini dapat dijawab bahwa orientasi teknologi berpengaruh secara signifikan terhadap differensiasi produk.

Kondisi ini dimungkinkan karena produk CJY-net pada keunggulan differensiasi produk juga memiliki pengaruh yang sangat besar pada teknologi tinggi yang ditunjukkan oleh beberapa keunggulan yang berbeda.

Perumusan masalah keempat adalah bagaimana pengaruh karakteristik inovasi produk terhadap differensiasi produk.

Hasil menunjukkan bahwa karakteristik inovasi produk berpengaruh secara signifikan terhadap differensiasi produk.

Jawaban atas permasalahan keempat ini juga didasarkan atas penerimaan hipotesis empat yang diajukan. Perusahaan dengan karakteristik inovasi tinggi selalu mendifferensiasi produk dengan menunjukkan keunggulan produk yang berbeda, dimana keunggulan inovasi dinilai terhadap penawaran produk yang kompetitif.

Perumusan masalah kelima adalah bagaimana pengaruh differensiasi produk terhadap kinerja produk baru. Hasil menunjukkan bahwa differensiasi produk berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja produk baru.

Jawaban atas permasalahan kelima ini juga didasarkan atas penerimaan hipotesis lima yang diajukan. Differensiasi produk sering menawarkan potensi yang lebih besar, dalam hal ini differensiasi produk merupakan satu dari banyak prediktor kesuksesan produk baru. Hal tersebut karena differensiasi produk dan kinerja produk merefleksikan usaha pengembangan produk nyata perusahaan.

5.2 Implikasi Kebijakan

5.2.1 Implikasi Teoritis

Penelitian ini mampu menjawab hipotesis yang diajukan di bagian awal, sehingga penelitian ini memberikan beberapa pandangan secara teoritis mengenai pengaruh strategi orientasi perusahaan dan karakteristik inovasi produk terhadap kinerja produk baru.

Literatur - literatur yang menjelaskan tentang teori :

- Orientasi konsumen sebagai pemahaman perusahaan yang memadai akan pembeli targetnya dimana dapat menciptakan nilai - nilai unggul bagi mereka (Gatignon dan Xuereb, 1997, p. 78).

Salah satu gagasan produk baru datang dari pelanggan dimana pada konsep pemasaran menyarankan apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh pelanggan harus menjadi dasar dari pengembangan sebuah produk baru (Lamb, Hair, Daniel, 2001, p. 449).

Peran atau partisipasi dari konsumen merupakan salah satu cara untuk menciptakan differensiasi produk. Sehingga beberapa perusahaan yang sukses akan menerapkan differensiasi produk yang diawali pada partisipasi konsumen (Song Adam, 1993. p. 11).

- Orientasi pesaing

Pada era kompetisi maka pesaing merupakan dorongan kuat untuk mendifferensiasikan produk sehingga diharapkan lebih memenuhi permintaan daripada kompetitor (Gatignon dan Xuereb, 1997, p. 80).

Disamping itu orientasi pesaing dalam hal ini termasuk identifikasi dan pembentukan keunggulan dalam hal kualitas atau fungsionalistis tertentu dan memungkinkan perusahaan untuk menempatkan produk baru . (Gatignon dan Xuereb, 1997, p. 78).

- Orientasi Teknologi

Dalam hal ini teknologi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kesuksesan produk baru. Dengan menggunakan teknologi yang canggih, maka perusahaan dapat menciptakan produknya menjadi lebih baik atau inovatif (Wind dan Mahajan, 1997, p. 5). Perusahaan didalam mendifferensiasikan produk salah satunya berawal dari teknologi maju yang tujuannya yaitu berusaha meraih posisi teratur dalam hal pembuatan produk yang berteknologi (Trout dan Rivkin, 2000, p. 122).

- Karakteristik Inovasi Produk

Inovasi produk merupakan pusat dari keberhasilan suatu bisnis dimana sebagai perusahaan yang menerapkan restruktur dan restrategi yang memusatkan pemilihan waktu pengembangan teknologi dalam persaingan (Cooper, 1994, p.60) Disamping itu karakteristik inovasi yang serupa dengan produk yang ada dapat didifferensiasikan sehingga dapat memiliki keunggulan utama atas produk atau kompetitor yang ada (Gatignon dan Xuereb, 1997 p. 80).

- Differensiasi Produk

Differensiasi produk sering dikaitkan dengan kinerja produk baru, dimana produk yang didifferensiasi menawarkan potensi yang lebih besar bagi kepuasan loyalitas konsumen, dalam hal ini mempengaruhi di dalam usaha pengembangan produk nyata perusahaan (Song dan Parry, 1997, p. 5)

- Kinerja Produk Baru

Beberapa faktor yang membedakan kesuksesan produk baru dari kemungkinan kegagalan yang ada. Faktor produk diantaranya yaitu suatu produk superior yang unik dimata konsumen, sebuah kinerja yang tinggi dan sebuah produk dengan keunggulan ekonomik untuk pemakai (Cooper dan Kleinschmidt, 1987, p. 176). Keberhasilan produk baru oleh para divisi - divisi manajer didalam memilih pengembangannya akan mempertimbangkan apakah akan menjadi suatu keberhasilan produk baru atau kegagalan produk baru (Ayers Robert dan Skinner, 1997, p. 111).

5.2.2 Implikasi Manajerial

Setelah pengujian hipotesis serta munculnya implikasi teoritis, selanjutnya perlu dikembangkan implikasi manajerial, yang diharapkan mampu memberikan sumbangan teoritis terhadap praktek manajemen.

Implikasi manajerial diturunkan dari teori - teori yang dibangun, juga didasarkan pada hasil penelitian yang telah dilakukan.

Beberapa implikasi manajerial yang dikembangkan dalam praktek manajemen berikut ini akan lebih ditekankan pada :

Beberapa implikasi manajerial tersebut adalah :

- a. Pada karakteristik inovasi produk diharapkan manajer juga dapat mempertahankan sistem paket tagihan dimana menjadi satu dengan tagihan telepon dimana hal tersebut sampai saat ini dianggap praktis oleh pengguna. Disamping itu perluasan dan pengembangan pada konfigurasi akses dapat ditingkatkan dengan adanya evaluasi setiap tahunnya dimana pada akhirnya dapat ditunjukkan dengan peningkatan teknologi E1 yang ada pada Remote Access Server.
- b. Manajer diharapkan juga lebih meningkatkan teknologi produk CJY-net dimana dengan kapasitas network telekomunikasi yang dimiliki Divre IV yang sampai sekarang perangkat vidasnya hanya di STO Johar Semarang dan STO Kotabaru Yogyakarta hendaknya ditambah dengan mendirikan beberapa STO di kota lain lagi sehingga tercipta cakupan layanan akses CJY -net yang luas dan maksimal.

c. Dalam pengembangan produknya agar berbeda dengan produk penyedia layanan internet sejenis maka diharapkan manajer memperhatikan pada orientasi konsumennya yaitu bagaimana memahami keinginan dan selera konsumen, menciptakan nilai bagi konsumen dan memperhatikan kepuasan konsumen pada tingkatan konsumen yang berbeda yaitu pada :

- Pengakses internet yang mobile di wilayah Jawa Tengah dan DIY
- Pengguna internet pemula / pengguna yang jam aksesnya masih rendah.
- Pengguna di daerah yang belum terdapat produk penyedia layanan internet (Internet Service Provider) yang lain.

Sehingga pelanggan dapat membandingkan kualitas dan layanan produk CJY-net dengan kualitas dan layanan produk pesaing. Sehingga diharapkan dari segi kualitas produk CJY-net masuk dalam kategori high quality. Disamping itu CJY-net disarankan agar secepatnya menetapkan standar customer service.

d. Manajer diharapkan juga memperhatikan pada differensiasi produk yang berdasar pada keunggulannya diantaranya dengan keunggulan pada fasilitas akses yang tinggi dan luas diantaranya dengan kecepatan akses dan jangkauan comserver yang luas, sehingga pengguna dapat membedakan keunggulan produk CJY-net dibanding dengan penyedia layanan internet yang lain. Manajer diharapkan juga memperhatikan pada differensiasi produk yang berdasar pada keunggulannya diantaranya dengan keunggulan pada fasilitas akses yang tinggi dan luas diantaranya dengan kecepatan akses dan jangkauan comserver yang luas, sehingga pengguna dapat membedakan keunggulan produk CJY-net dibanding dengan penyedia layanan internet yang lain.

- e. Manajer diharapkan aktif didalam merespon tindakan pesaing dimana untuk segmen CJY-net pada dial up 10 jam tarif nya paling murah diantara pesaing di Jawa Tengah dan DIY. Produk pesaing menjadi mahal karena mereka membebani biaya registrasi dan biaya bulanan bagi pelanggannya disamping biaya penggunaan. Komponen biaya tadi oleh pesaing digunakan pada seluruh produk disemua segmen baik light segmen maupun heavy segmen. Oleh karena itu apabila rata - rata biaya pelanggan dan biaya bulanan yang ditetapkan pesaing relatif tinggi, maka diharapkan untuk pengguna pemula akan lebih memilih produk CJY-net dibandingkan dengan produk lainnya.
- f. Beberapa hal yang hendaknya diperhatikan oleh para manajer untuk menciptakan kinerja produk baru. Diantaranya pada sekolah.net CJY-net yang dikhususkan untuk pelanggan sekolah perlu juga penambahan Remote Acces Server dibeberapa kota besar. Sehingga akses akan lebih mudah atau unggul dari Internet Service Provider dan harus selalu dievaluasi kapasitasnya. Disamping itu penambahan lokasi gateway juga diperlukan untuk kecepatan aksesnya.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis yang diajukan dapat diterima, sehingga penelitian ini mampu memberikan bukti empiris terhadap teori - teori yang dibangun pada model penelitian. Namun penelitian yang dilakukan juga memiliki keterbatasan - keterbatasan yang dapat diperbaiki dan dikembangkan oleh penelitian mendatang.

Hasil - hasil penelitian ini hanya pada satu produk yaitu penyedia layanan internet (Internet Service Provider) CJY-net dengan waktu dan sampel penelitian yang terbatas di Jawa Tengah dan D I Y. Dengan alasan ini maka hasil - hasil penelitian ini memungkinkan adanya perbedaan hasil apabila dilakukan pada produk, tempat dan waktu yang berbeda.

5.4 Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian mengenai keunggulan produk dapat dilakukan untuk produk yang sama namun dengan subyek berbeda, misalnya pada penyedia layanan internet seperti Indosat.net, Idola.net, ataupun produk - produk penyedia layanan internet yang lain. Penelitian pada penyedia layanan internet lain dapat digunakan sebagai pembandingan dan sebagai pengujian konsistensi variabel - variabel pada penelitian ini maupun untuk pengembangan teori yang telah dibangun pada penelitian ini. Untuk pengembangan variabel - variabel penelitian perlu ditambahkan indikator - indikator lain yang lebih banyak lagi sehingga dapat memperkuat variabel - variabel laten yang terbentuk.

DAFTAR REFERENSI

- Augusty Ferdinand (2000) : “ *Manajemen Pemasaran* ” : Sebuah Pendekatan Strategik”. **Research Paper Series**
- Augusty Ferdinand (2000) : “ Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ayers, Dougs, Robert Dahlstrom and Steven J. Skinner (1997) : “ An Exploratory Investigation of Organizational Antecedents to New Product Success. **Journal of Marketing Research**. Vol. XXXIV. Pages: 107 - 116.
- Barczak, Gloria (1994) : “ Gaining Superior Performance of New Product in the Telecommunications Industry ”. **Journal of Business and Industrial Marketing**. Vol . 9 No.4, Pages : 19 - 32
- Bayus, Barry L, Sanjay Jain, Ambar G Rao, (1997) : “ *Too Little, Too Early Introduction Timing and New Product Performance In The Personal Digital Assistant Industry*”. **Journal of Marketing Research**. Vol XXXIV . Pages: 50 - 63
- Borna, Shaheen (1990) : “ Product Differentiation : Everybody Is Looking for the Holy Grail. **ABER Vol.21. Summer 1990**. Pages : 18 -24
- Cohen, Moris A, Jehoshua Eliashberg and Teck H. Ho (1997) : “ An Anatomy of a Decisions-Support System for Developing and Launching Line Extensions”. **Journal of Marketing Research**. Vol. XXXIV. Pages: 117 - 129
- Cooper, Donald R and W. Emory (1995), “ Metode Penelitian Bisnis : Jilid 1 . Erlangga.
- Cooper, RG (1994) : “ New Product; The Factors that Drive Success”. **International Marketing Review**. Vol. 11 No.1 Pages : 60 - 76



UPT-POSTAK-UNDIP

- Cooper, RG and CJ Kleinsmidt (1987) : " What make a new product a winner: Success factor at the project level. **R & D Management**. Pages : 175 - 185
- Cooper, RG and Elko J. Kleinsmidt (2000) : " New Product Performance : What Distinguishes the Star Products. **Australian Journal of Management**. Vol. 25 No.1 Pages : 17 - 45.
- Cravens, David W. (1996), " **Pemasaran Strategis** " Erlangga.
- CJY-net Summary, PT. Telkom Divre IV, 1999 - 2002.
- Despande R. J. V Farleys and F. E Webster (1993), " Corporate Culture , Customer Orientation and Innovative Rules in Japanese Firm. **Journal of Marketing**. Pages : 23 27
- Dickson, Peter R and James L Ginter (1987) : " Market Segmentation, Product Differentiation, and Marketing Strategy ". **Journal of Marketing**. Vol. 15, Pages: 1 - 10
- Direktori PT. Telkom Divre IV Jawa Tengah dan DIY 1999 - 2002.
- Gatignon, Hubert and Jean Marc Xuereb, (1997) : " *Strategic Orientation of The Firm and New Product Performance* ". **Journal of Marketing Research**. Vol XXXIV. Pages: 77 - 90.
- Genilee, Swope (1989) : " Differentiating Your Product : Two Marketing Expert Share Some Secret.
- Han, Jin K, Nawamkim and Rajendra K. Srivastava (1998) : Market Orientation and Organizational Performance : Is Innovation a Missing Link ? **Journal of Marketing** . Vol. 62 Pages : 30 - 45
- Ittner, Christopher D. and David F. Larcker, (1997) : " Product development cycle time and organizational performance". **Journal of Marketing Research** Vol XXXIV. Pages : 13 - 23
- Kuczarski, Thomas D (1992) : " *Managing New Product of Innovation*, 2nd Ed. **Englewood Cliffs. NJ : Prentice - Hall**.
- Lamb Jr, Hair Jr and Daniel (2001) : " *Marketing* " , Thomson Learning 2001

- Lukas , Bryan A and O.C Ferrel (2000) : “ The Effect of Market Orientation on Product Innovation. **Journal of Academy of Marketing Science**. Vol. 28 Pages : 239 - 247
- Narver, JC and Slater SF (1990) : “ The Effect of a Market Orientation on Business Profitability “. **Journal of Marketing**. Pages : 20 - 35
- Song, Jae H and Adams , Carl R (1993) : “ Differentiation through customer Involment in Production or Delivery ”. **Journal of Consumer Marketing**. Page : 4 - 12
- Song, Michael and Mark E Parry (1997) : “ A Cross-National Comparative Study of New Product Development Processes : Japan and the United States “ **Journal of Marketing** “ Vol. 61. Page : 1- 18
- Song, X Michael and Mark E Parry (1997), “ *The Determinant of Japanese New Product Succeses*”. **Journal of Marketing Research**. Pages : 64 - 75.
- Supranto, J (1997) : “ Metode Riset Aplikasinya dalam Pemasaran” PT. Rineka Cipta Jakarta.
- Tatang M, (1996) : “ Menyusun Rencana Penelitian “ CV. Rajawali Jakarta.
- Trout, Jack and Steve Rivkin (2001), *Differentiate or die : Bertahan Hidup di Era Kompetisi yang Mematikan*, Perbit Erlangga, Jakarta.
- SWA Sembada, (2001) : “ Menjadi Perusahaan Inovatif “ No.1 / XVII / 11-24 January.
- Voss, Glenn B and Zannie Giraud Voss (2000) : “ Strategic Orientation and Firm Performance in an Artistic Environment. **Journal of Marketing**. Vol. 64 Pages : 67 - 83
- Wind, Jerry and Vijay Mahajan (1997), “ *Issues and Opportunities in New Product Development : An Introduction to the Special Issue*”. **Journal of Marketing Research**. Pages : 1 - 12