

**STRATEGI MENCIPTAKAN KEUNGGULAN BERSAING  
PRODUK MELALUI ORIENTASI PASAR , INOVASI, DAN  
ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DALAM RANGKA  
MENINGKATKAN KINERJA PEMASARAN**  
( Studi empiris pada: Industri Pakaian Jadi Skala Kecil dan Menengah di kota Semarang )

Meike Supranoto  
*Magister Manajemen Universitas Diponegoro*

**ABSTRACT**

*This research has analyzed the effect of market orientation, innovation and entrepreneurship orientation toward competitive advantage to increase marketing performance. This riset formula is how to create competitive advantage to increase marketing performance.*

*Population which has selected in this research is small and medium scale clothing industry at Semarang. Those are 170 industries. Total sample in this research are 150 industries. Collecting data used questioner, with score start from 1 (very disagree) to 10 (really agree). Analyzed data tool which has been used is SEM (Structural Equation Model) through AMOS program 6.0.*

*The result of data analyze showed that research model can be accepted with goodness of fit, they are chi – square = 234,552; probability = 0,058; GFI = 0,873; AGFI = 0,84; TLI = 0,985; CFI = 0,987; CMIN/DF = 1,61; and RMSEA = 0,033. All hypothesis can be accepted after SEM analyzes conducted. This matter means market orientation, innovation and entrepreneurship orientation have positive affect and significant toward competitive advantage. Then competitive advantage has positive affect and significant toward marketing performance.*

*General conclusion from result of the model test which has applied to small and medium scale clothing industry at Semarang showed that competitive advantage can be reached through market orientation, innovation and entrepreneurship orientation, from there competitive advantage which has been produced by the industry can increase marketing performance. This research has given some research limitation and also give agenda for the next research.*

*Keywords : Market Orientation, Innovation and Entrepreneurship Orientation, Competitive Advantage*

## PENDAHULUAN

Munculnya persaingan dan perubahan yang begitu cepat, baik dalam hal teknologi, kebutuhan pelanggan dan siklus produk yang semakin pendek dalam dunia bisnis tak terkecuali usaha kecil dan menengah, merupakan hal yang tidak dapat dihindari. Untuk itu setiap perusahaan dituntut untuk selalu mengerti dan memahami apa yang terjadi dipasar dan apa yang menjadi keinginan konsumen, serta berbagai perubahan yang ada di lingkungan bisnisnya sehingga mampu bersaing dengan perusahaan – perusahaan lainnya. Dengan demikian perusahaan dituntut untuk memilih dan menetapkan strategi yang dapat digunakan untuk menghadapi persaingan.

Agar menang dalam suatu persaingan, maka dalam memasarkan produk saat ini produsen tidak hanya berdasarkan pada kualitas produk saja, tetapi juga bergantung pada strategi yang umumnya digunakan perusahaan yaitu orientasi pasar ( Never and Slater,1990 ) dan inovasi ( Wahyono,2002 ) serta orientasi kewirausahaan ( Weerawerdena,2003 ).

Perusahaan yang telah menjadikan orientasi pasar sebagai budaya organisasi akan berdasar pada kebutuhan dasar eksternal, keinginan dan permintaan pasar sebagai dasar dalam penyusunan strategi bagi masing – masing unit bisnis dalam organisasi, dan menentukan

keberhasilan perusahaan. Menurut Nerver dan Slater ( 1990 ) mengemukakan temuan bahwa orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran, sedangkan Greenley ( 1995 ) mendapatkan hasil bahwa hubungan antara orientasi pasar dan kinerja pemasaran kurang signifikan.

Selain orientasi pasar, inovasi juga dapat dijadikan sebagai salah satu strategi dalam mencapai keunggulan bersaing . Pelanggan umumnya menginginkan produk – produk yang inovatif sesuai dengan keinginan mereka. Bagi perusahaan, keberhasilannya dalam melakukan inovasi berarti perusahaan tersebut selangkah lebih maju dibandingkan pesaingnya. Menurut Nerver dan Slater ( 1990 ), inovasi berpengaruh terhadap kinerja pemasaran, sedangkan menurut Kohli Jaworski ( 1993 ), inovasi kurang berpengaruh terhadap kinerja pemasaran.

Di sisi lain, dunia bisnis kini mulai menganut pemikiran baru, dimana kewirausahaan disebut sebagai salah satu faktor untuk mewujudkan pertumbuhan ekonomi perusahaan berkelanjutan dan berdaya saing tinggi. Menurut frees ( 2002,p.276 ) Perusahaan yang pemimpinnya berorientasi wirausaha memiliki visi yang jelas dan berani untuk menghadapi risiko sehingga mampu menciptakan kinerja yang baik. Hart ( 1992, dalam Nasir dan Handoyo,2003 ) menyatakan bahwa organisasi dengan tipe

wirausaha adalah berhubungan dengan kinerja pemasaran yang rendah.

Dengan adanya perbedaan penelitian antara orientasi pasar, inovasi, dan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran ini menarik untuk diteliti. Dan mengacu pada situasi ekonomi Indonesia saat ini dan kondisi industri pakaian jadi skala kecil dan menengah di Semarang pada khususnya yang terus mengalami penurunan, maka penelitian mengenai orientasi pasar, inovasi, dan orientasi kewirausahaan ini menarik untuk dilakukan sehingga dengan demikian penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh orientasi pasar, inovasi, dan orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing, dan keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran.

## **TELAAH PUSTAKA**

### ***Keunggulan Bersaing***

Pada dasarnya setiap perusahaan yang bersaing dalam suatu lingkungan industri mempunyai keinginan untuk dapat lebih unggul dibandingkan pesaingnya. Perusahaan yang terus memperhatikan perkembangan kerjanya dan berupaya untuk meningkatkan kinerja tersebut memiliki peluang mencapai posisi persaingan yang baik maka sebenarnya perusahaan telah memiliki modal yang kuat untuk terus bersaing dengan perusahaan lain ( Dogre dan Vickrey,1994,p.669-670 ). Bharadwaj *et al.*,( 1993,p83-84 ) menjelaskan

bahwa Keahlian dan asset yang unik dipandang sebagai sumber dari keunggulan bersaing. Kemampuan perusahaan dalam mengembangkan keahlian para karyawannya dengan baik akan menjadikan perusahaan tersebut unggul dan penerapan strategi yang berbasis sumber daya manusia akan sulit untuk ditiru oleh para pesaingnya. Sedang asset atau sumber daya unik merupakan sumber daya nyata yang diperlukan perusahaan guna menjalankan strategi bersaingnya. Kedua sumber daya ini harus diarahkan guna mendukung penciptaan kinerja perusahaan yang berbiaya rendah dan memiliki perbedaan dengan perusahaan lain.

Pendapat yang serupa juga dikemukakan oleh Porter ( 1990,p.3 ) yang menjelaskan bahwa keunggulan bersaing adalah jantung kinerja pemasaran untuk menghadapi persaingan. Strategi benefit dari perusahaan yang melakukan kerjasama untuk menciptakan keunggulan bersaing yang lebih efektif dalam pasarnya harus didesain untuk mewujudkan keunggulan bersaing yang terus menerus sehingga perusahaan dapat mendominasi baik dipasar maupun pasar baru. Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur keunggulan bersaing adalah keunikan, jarang dijumpai, tidak mudah ditiru, tidak mudah diganti, dan harga bersaing.

### ***Orientasi Pasar***

Orientasi pasar merupakan sesuatu yang penting bagi perusahaan sejalan dengan

meningkatnya persaingan global dan perubahan dalam kebutuhan pelanggan dimana perusahaan menyadari bahwa mereka harus selalu dekat dengan pasarnya. Narver dan Slater ( 1990,p.21 ) mendefinisikan orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang paling efektif dalam menciptakan perilaku penting untuk penciptaan nilai unggul bagi pembeli serta kinerja dalam bisnis. Sedangkan Uncles ( 2000,p.1 ) mengartikan orientasi pasar sebagai suatu proses dan aktivitas yang berhubungan dengan penciptaan dan pemuasan pelanggan dengan cara terus menilai kebutuhan dan keinginan pelanggan. Penerepan orientasi pasar akan membawa peningkatan kinerja bagi perusahaan tersebut. Bharadwaj *et al.*,( 1993,p.92 ) juga menyatakan bahwa budaya perusahaan yang menekankan pada pentingnya perusahaan untuk memperhatikan pasar akan mengarah pada penguatan keunggulan bersaing perusahaan tersebut.

Orientasi pasar sangat efektif dalam mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif, yang dimulai dengan perencanaan dan koordinasi dengan semua bagian yang ada dalam organisasi untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen. Penekanan orientasi pasar terhadap daya saing berdasarkan pada pengidentifikasian kebutuhan pelanggan sehingga setiap perusahaan dituntut untuk dapat menjawab kebutuhan yang diinginkan konsumen baik itu melalui penciptaan produk

yang baru atau pengembangan dari produk yang sudah ada, agar dapat menciptakan superior value bagi konsumennya secara berkelanjutan dan dapat menjadi modal utama bagi perusahaan untuk dapat memenangkan persaingan. Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur orientasi pasar adalah orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan informasi pasar.

### ***Inovasi***

Adanya kesamaan tampilan produk sejenis maupun sistem perusahaan sejenis dari pesaing merupakan faktor pendorong terjadinya inovasi. Selain inovasi produk, sistem dalam perusahaan juga perlu adanya inovasi. Inovasi merupakan sesuatu yang dapat dilihat sebagai kemajuan fungsional yang dapat membawanya selangkah lebih maju dibandingkan pesaing, apabila memiliki suatu kelebihan yang dipandang sebagai nilai tambah bagi konsumen.

Wahyono ( 2002,p.28-29 ) menjelaskan bahwa inovasi yang berkelanjutan dalam suatu perusahaan merupakan kebutuhan dasar yang pada gilirannya akan mengarah pada terciptanya keunggulan kompetitif. Bharadwaj *et al* ( 1993, p.89 ) mengemukakan bahwa kemampuan perusahaan untuk terus melakukan inovasi terhadap produk – produknya akan menjaga produk tersebut tetap sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Produk inovasi pada dasarnya adalah untuk memenuhi permintaan pasar

sehingga produk inovasi merupakan salah satu yang dapat digunakan sebagai keunggulan bersaing bagi perusahaan ( Han *et al.*,1998,p.35 ). Beberapa indikator yang digunakan untuk menilai inovasi adalah daya kreatifitas, inovasi teknis, perubahan desain, perubahan sistem distribusi, dan sistem administrasi pembayaran

### ***Orientasi Kewirausahaan***

Kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, dan sumber daya untuk mencari peluang menuju kesuksesan ( Weerawerdeena,2003,p.411 ). Menurut Kottler ( 2001 ), pemasaran entrepreneurial merupakan sebuah konsep yang terpadu di era penuh perubahan seperti sekarang ini. Pemasaran entrepreneurial sendiri didefinisikan oleh Morris dan Lewis ( 2002 ) sebagai sebuah aktifitas mengidentifikasi secara proaktif upaya mencapai dan mempertahankan pelanggan yang memberikan keuntungan melalui pendekatan yang inovatif terhadap manajemen risiko, efektifitas sumber daya, dan pengembangan nilai.

Kewirausahaan dikenal sebagai pendekatan baru dalam pembaruan kinerja perusahaan. Hal ini, tentu harus direspon secara positif oleh perusahaan yang mulai mencoba bangkit dari keterpurukan ekonomi akibat krisis yang berkepanjangan. Kewirausahaan disebut sebagai *sprearhead* ( pelopor ) untuk mewujudkan pertumbuhan ekonomi

perusahaan berkelanjutan dan berdaya saing tinggi. Membangun kewirausahaan dinyatakan sebagai satu dari empat pilar dalam memperkuat lapangan pekerjaan. Kemampuan pimpinan akan sangat mempengaruhi sikap perusahaan dalam mempengaruhi sikap perusahaan dalam memperhatikan perusahaan pasar, menjadi responsif terhadap perusahaan, kebutuhan pasar, seringkali memerlukan dirancangnya produk baru untuk menyesuaikan dengan perubahan dan eksploitasi konsumen, sehingga tercipta keunggulan bersaing perusahaan. Kewirausahaan ini mengadopsi indikator variabel orientasi kewirausahaan, yaitu flexibel, proaktif, keberanian mengambil risiko, pengalaman berusaha, dan antisipatif.

### ***Kinerja Pemasaran***

Ferdinand ( 2000,p.23 ) menyatakan bahwa kinerja pemasaran merupakan faktor yang seringkali digunakan untuk mengukur dampak dari strategi yang diterapkan perusahaan. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran yang baik dan juga kinerja keuangan yang baik.

Perusahaan yang mampu menciptakan keunggulan bersaing akan memiliki kekuatan untuk bersaing dengan perusahaan lainnya karena produknya akan tetap memiliki kekuatan untuk bersaing dengan perusahaan lainnya karena produknya akan tetap diminati pelanggan. Dengan demikian keunggulan bersaing memiliki pengaruh positif terhadap

peningkatan kinerja pemasaran perusahaan. Beberapa indikator yang digunakan dalam menilai kinerja pemasaran adalah omzet penjualan, sales return, jangkauan wilayah pemasaran, dan peningkatan penjualan.

## METODOLOGI

Obyek penelitian ini adalah industri pakaian jadi skala kecil dan menengah di kota Semarang. Alasan dipilihnya industri ini sebagai obyek penelitian adalah karena berdasarkan pada survey awal penelitian, diketahui bahwa jenis industri ini mempunyai permasalahan dengan kinerjanya.

Populasi dalam penelitian ini adalah industri pakaian jadi skala kecil dan menengah di kota Semarang. Berdasarkan data terakhir

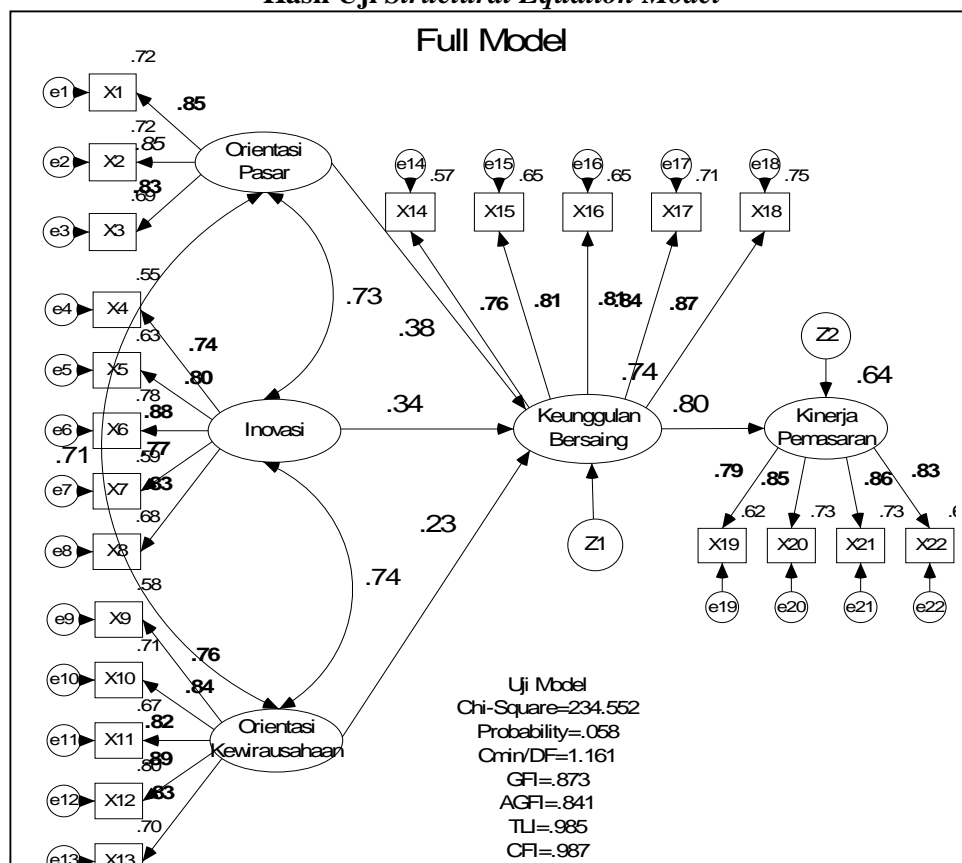
yaitu data tahun 2008 pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan kota Semarang, maka diperoleh jumlah populasi sebanyak 170 unit usaha. Dan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah sebanyak 150 unit usaha. Responden yang dijadikan pada penelitian ini adalah Pemilik Industri pakaian jadi skala kecil dan menengah di Semarang. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah SEM 16 dari pakar statistik AMOS 6.0.

## ANALISIS DATA

### Analisis *Structural Equation Model*

Analisis selanjutnya adalah analisis *Structural Equation Model* (SEM). Hasil pengolahan data untuk analisis SEM terlihat pada Gambar 1, Tabel 1 dan Tabel 2

**Gambar 1**  
**Hasil Uji *Structural Equation Model***



**Tabel 1**  
**Hasil Uji Full Model**

<b>Kriteria</b>	<b>Cut of Value</b>	<b>Hasil</b>	<b>Evaluasi</b>
<i>Chi-Square</i>	$\chi^2$ dengan df :202 ; p : 5% = 236,159	234,552	Baik
<i>Probability</i>	$\geq 0,05$	0,058	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,873	Marjinal
AGFI	$\geq 0,90$	0,841	Marjinal
TLI	$\geq 0,95$	0,985	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,987	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,161	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,033	Baik

Sumber: data yang diolah, 2009

Berdasarkan hasil diatas dapat ditunjukkan bahwa model memenuhi kriteria fit, hal ini ditandai dengan nilai dari uji *chi-square* sebesar 234,552 masih dibawah *chi-square* tabel untuk derajat kebebasan 202 pada tingkat signifikan 5 % sebesar 236,159. Nilai

probabilitas sebesar 0,058 yang mana nilai tersebut di atas 0,05 serta kriteria lain yang sebagian besar memenuhi dengan baik. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model keseluruhan memenuhi kriteria model fit.

**Tabel 2**  
**Hasil Regression Weights Analisis Struktural Equation Modeling**

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Keunggulan_Bersaing <--- Inovasi	,300	,092	3,244	,001	par_18
Keunggulan_Bersaing <--- Orientasi_Pasar	,302	,080	3,792	***	par_20
Keunggulan_Bersaing <--- Orientasi_Kewirausahaan	,250	,103	2,431	,015	par_21
Kinerja_Pemasaran <--- Keunggulan_Bersaing	,808	,099	8,201	***	par_19
X1 <--- Orientasi_Pasar	1,000				
X2 <--- Orientasi_Pasar	1,019	,082	12,384	***	par_1
X3 <--- Orientasi_Pasar	,839	,069	12,101	***	par_2
X4 <--- Inovasi	1,000				
X5 <--- Inovasi	,984	,100	9,846	***	par_3
X6 <--- Inovasi	1,108	,102	10,915	***	par_4
X7 <--- Inovasi	,870	,094	9,293	***	par_5
X8 <--- Inovasi	,875	,087	10,054	***	par_6
X9 <--- Orientasi_Kewirausahaan	1,000				
X10 <--- Orientasi_Kewirausahaan	1,117	,101	11,020	***	par_7
X11 <--- Orientasi_Kewirausahaan	1,012	,097	10,470	***	par_8
X12 <--- Orientasi_Kewirausahaan	1,207	,104	11,652	***	par_9
X13 <--- Orientasi_Kewirausahaan	1,139	,106	10,742	***	par_10
X14 <--- Keunggulan_Bersaing	1,000				
X15 <--- Keunggulan_Bersaing	1,103	,107	10,353	***	par_11
X16 <--- Keunggulan_Bersaing	1,049	,102	10,288	***	par_12
X17 <--- Keunggulan_Bersaing	1,072	,099	10,777	***	par_13

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X18	<--- Keunggulan_Bersaing	1,256	,113	11,154	***	par_14
X19	<--- Kinerja_Pemasaran	1,000				
X20	<--- Kinerja_Pemasaran	1,076	,093	11,636	***	par_15
X21	<--- Kinerja_Pemasaran	1,059	,094	11,319	***	par_16
X22	<--- Kinerja_Pemasaran	1,142	,105	10,917	***	par_17

Sumber : data yang diolah, 2009

Dapat diambil kesimpulan bahwa setiap indikator pembentuk variabel laten menunjukkan hasil yang memenuhi kriteria yaitu nilai CR di atas 1,96 dengan P lebih kecil dari pada 0,05 dan *loading factor* yang lebih besar dari 0,5. Hasil tersebut dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten tersebut secara signifikan merupakan indikator dari faktor-faktor laten yang dibentuk. Dengan demikian, model yang dipakai dalam penelitian ini dapat diterima.

## PENUTUP

### *Kesimpulan*

H1: orientasi pasar berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing.

H2: inovasi berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing.

H3: orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing.

H4: keunggulan bersaing berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran.

Hasil penelitian ini berhasil menemukan bahwa ada tiga faktor yang dapat mempengaruhi secara signifikan keunggulan bersaing yaitu orientasi pasar, inovasi, dan

orientasi kewirausahaan. Dari ketiga faktor tersebut, faktor orientasi pasar ternyata memiliki pengaruh paling kuat terhadap keunggulan bersaing dibandingkan dengan inovasi dan orientasi kewirausahaan.

Temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan – perusahaan yang bergerak dalam industri pakaian jadi sebaiknya menciptakan produk – produk yang memang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan, dengan cara melakukan pengamatan perilaku pelanggan, maupun mengadakan survey tentang pelanggan. Pelanggan ternyata lebih menyukai produk pakaian jadi yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan mereka dan kurang berminat membeli produk pakaian jadi yang inovatif maupun sistem perusahaan yang inovatif menurut mereka dan orientasi kewirausahaan sebenarnya hanya sebuah sikap positif perusahaan untuk menghadapi persaingan dan keluar dari berbagai hambatan yang menghadang. Namun demikian ketiga faktor tersebut tetap menjadi faktor penting untuk menciptakan keunggulan bersaing perusahaan.

Selain itu penelitian ini juga menemukan adanya hubungan antara keunggulan bersaing



terhadap kinerja pemasaran. Hasil penelitian membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan antara keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran. Hal ini berarti industri pakaian jadi perlu menggali, mengenali, dan mampu menentukan dengan tepat apa yang sebenarnya menjadi sumber keunggulan mereka dalam persaingan. Dengan terus menjaga dan mengembangkan sumber keunggulan bersaingnya maka kelangsungan perusahaan akan tetap terjaga.

#### ***Keterbatasan Penelitian***

1. Penelitian ini mengambil objek penelitian pada industri pakaian jadi di Semarang. Dengan demikian, kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini tentunya belum memungkinkan untuk dijadikan kesimpulan yang berlaku umum jika diterapkan pada objek lain di luar objek penelitian ini.
2. Penelitian ini hanya memfokuskan pada industri pakaian jadi skala kecil dan menengah. keterbatasan yang dimiliki peneliti menjadi penyebab terbatasnya lingkup objek penelitian yang diambil dalam penelitian ini. Dengan demikian ada kemungkinan jika penelitian dilakukan pada skala besar maupun pada industri lainnya.
3. Peneliti hanya memfokuskan pada tiga faktor saja yaitu orientasi pasar, inovasi,

dan orientasi kewirausahaan. Bukan tidak mungkin bahwa sebenarnya masih ada faktor – faktor lain yang mungkin mempengaruhi keunggulan bersaing. Hal ini terlihat dari kemampuan orientasi pasar, inovasi, dan orientasi kewirausahaan yang hanya mampu menjelaskan keunggulan bersaing sebesar 74% saja.

#### ***Agenda Penelitian Mendatang***

1. Penelitian mendatang sebaiknya disarankan untuk mereplikasi penelitian ini dengan menggunakan sample lebih besar dan luas secara geografis, demografis, maupun cakupan industrinya. Hal tersebut dimaksudkan agar tercapai perkembangan pemahaman mengenai hubungan antara orientasi pasar, inovasi, orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing, dan keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran.
2. Pada penelitian dimasa yang akan datang, mungkin pula dikembangkan indikator – indikator lain secara lebih detail dalam mengukur variabel – variabel penelitian.
3. Penelitian ini merekomendasikan agar meneliti masalah ini dengan menambahkan pengaruh faktor – faktor lain yang mempengaruhi keunggulan bersaing, misalnya kreatifitas program pemasaran.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akimova, Irina. (1999). "Development of Market Orientation and Competitiveness of Ukrainian Firm". **European Journal of Marketing**. p.1128-1146.
- Bharadwaj, Sundar G, P.R.Varadarajan, & Fahly, Jihn. (1993). "Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual Model and Research Propositions". **Journal of Marketing**. Vol.57,Oktober,p.83-99.
- Burden, Rebecca & Proctor, Tony. (2000). "Creating Sustainable Competitive Advantage Through Training". **Team Performance Management An International Journal**. p.90-96.
- Cooper, Donald R.C., William Emory. (1998). **Metode Penelitian Bisnis**. Erlangga,Jakarta.
- Cooper, Robert G. (2000). "Product Inovation and Technology Strategy". **Journal Research Technology Management**. p.38-41.
- Droge, Cornelia & Shownee Vickrey. (1994). " Source and Outcomes of Competitive Advantage: An Explanory Study in The Furniture Industry". **Decision Sciences**. p.669-689.
- Ferdinand, Augusty. (2000). "Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Strategy". **Research Paper Series**. No.01 Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Ferdinand, Augusty. (2005). "Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen". **Seri Pustaka Kunci** No.06 Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Gatignon, Hubert & Jean – Marc Xuerob. (1997). "Strategic Orientation of The Firm and new Product Performance". **Journal of Marketing Research**. p.77-79.
- Ghozali, Imam. (2007). "Konsep dan Aplikasi Dengan Program AMOS 16.0". **Model Persamaan Struktural**. Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Hair, J.F., Anderson, R.E., Black, W.C. (1995). **Multivariate Data Analysis With Reading**. Fourth edition. Prentice Hall International.
- Hamel, Gary & CK Prahalad. (1991). "Competing For The Future". Boston: **Harvard Business School Press**.
- Han, Jin K, Narwoon Kim & Srivastava, Rajendra K. (1998). "Market Orientation an Organization Performance: Is Innovation Missing Link?". **Journal of Marketing**. p.42-54.
- Indriantoro, Nur & Supomo. (1999). **Metodelogi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan**

**Manajemen.** BPFE. Yogyakarta.

- Koh, Hian Chye. (1997). "Testing Hypothesis of Entrepreneurial Characteristics: A Study of Hongkong MBA Students". **Journal of Managerial Psychology**. p.1-11.
- Kohli, A.K., & Jaworski, B.J. (1990). "Market Orientation: The Construct, Research Proposition, and Managerial Implication". **Journal of Marketing**. p.1-18.
- Kotler, Philip. (1997). **Marketing Management**. Edisi 8. Prentice Hall International.
- Kadampully, Jay & Duddy, Ria. (1999). "Competitive Advantage Through Anticipation, Innovation and Relationship". **Management Decision**. p.51-56.
- Li, Ling X. (2000). "An Analysis of Sources of Competitiveness and Performance of Chinese Manufacturers". **International Journal of Operation and Production Management**. Vol.20, No.3.
- Li, Tiger & Roger J. Calantone. (1998). "The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Exam". **Journal of Marketing**. Vol.62, Oktober, p.13-29.
- Morris, H. Michael, Pamela S Lewis. (1995). "The Determinants of Entrepreneurial Activity, Implication for Marketing". **European Journal of Marketing**. Vol.29, No.7.
- Narver, J.C., & Slater, S.F. (1990). "The Effect of Market Orientation on Product Innovation". **Journal of Marketing**. p.20-35.
- Narver, J.C., & Slater, S.F. (1995). "Market Orientation and The Learning Organization". **Journal of Marketing**. p.63-74.
- Nasir, Mohamad & Agus Handoyo. (2003). "Pengaruh Orientasi Wirausaha Terhadap Kinerja Perusahaan Kecil Dengan Lingkungan dan Strategi Sebagai Variabel Moderat". **Jurnal Sains Pemasaran Indonesia**. Vol.12, p.89-104.
- Porter, Michael, E. (1990). "Competitive Strategy". **The Free Press**. New York, p.20.
- Uncles, Mark. (2000). "Market Orientation". **Australian Journal of Management**. Vol.25, No.2.
- Vorhies, Douglas W & Morgan, Neil D. (2005). "Benchmarking Marketing Capabilities for Sustainable Competitive Advantage". **Journal of Marketing**. Vol.69, p.80-94.
- Wahyono. (2002). "Orientasi Pasar dan Inovasi: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pemasaran". **Jurnal Sains Pemasaran Indonesia**. Vol.1, No.1, Mei.
- Weerawardena, Jay. (2003). "Exploring The Role of Market Learning Capability in Competitive Strategy". **European Journal of Marketing**. Vol.37, p.407-429.
- Widiyanto, Ibnu. (2008). **Pointers Metodologi Penelitian**. Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro.