

STUDI KEUNGGULAN BERSAING SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA ORIENTASI PASAR TERHADAP KINERJA PEMASARAN

Ahmad Dwi Nurdianto⁽¹⁾, Mochamad Purnomo⁽²⁾

Prodi Manajemen Institut Teknologi dan Bisnis Semarang⁽¹⁾, Prodi Manajemen FEB Universitas
Selamat Sri Kendal⁽²⁾

ad.nurdianto@gmail.com⁽¹⁾, mochamadpurnomo68@gmail.com⁽²⁾

Received:
4 April 2021

Revised:
10 April 2021

Accepted:
15 April 2021

Published:
30 April 2021

ABSTRACT

The purpose of writing articles it is variables in a study to the marketing in a concept. Competitive advantage is part of process in competition in competitive within the business. The method used in this study uses a literature review or literature review. Concept empirically obtained from several studies to theoretically. The results of the analysis : 1) market orientation affects competitive advantage, 2) competitive advantage affects marketing performance. From the results of these studies it can be stated that competitive advantage is an intervening variable in the relationship between market orientation and marketing performance.

Keywords : market orientation, competitive advantage, marketing performance

ABSTRAK

Tujuan dari penulisan artikel ini adalah sebuah kajian tentang hubungan variabel di dalam sebuah konsep pemasaran. Keunggulan bersaing merupakan bagian dari proses dalam persaingan secara kompetitif di dalam lingkungan bisnis. Metode yang digunakan dalam studi ini menggunakan tinjauan literatur atau studi pustaka. Konsep yang didapatkan dari beberapa studi secara empiris dapat diterapkan secara teoritis. Hasil analisis yang didapatkan : 1) orientasi pasar berpengaruh terhadap keunggulan bersaing, 2) keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja pemasaran. Dari hasil studi tersebut dapat dinyatakan bahwa keunggulan bersaing sebagai variabel intervening pada hubungan orientasi pasar dan kinerja pemasaran.

Kata kunci : orientasi pasar, keunggulan bersaing, kinerja pemasaran

1. Pendahuluan

Persaingan merupakan sesuatu yang wajar terjadi dalam dunia bisnis. Baik dalam perusahaan manufaktur atau perusahaan jasa. Untuk menciptakan suasana yang kondusif dalam lingkungan bisnis diperlukan persaingan yang sehat. Berkompetisi untuk memenangkan persaingan merupakan sebuah tujuan dari perusahaan. Perusahaan harus dapat membaca situasi dengan mengetahui perubahan serta permintaan pasar untuk mempertahankan *leadership market*. Sehingga mendorong perusahaan untuk memperkuat dasar strateginya seperti *costumer focused* dan *market oriented culture* sebagai konsep untuk dapat mengakses pasar agar dapat menjamin pertumbuhan berkelanjutan (Ferdinand, 2000). Menurut Sumarwan, Fachroddi dan Nursal, (2011) dalam rangka mengimplementasikan strategi pemasaran yang dipilih secara optimal dibutuhkan kapabilitas pemasaran untuk

pencapaian kinerja pemasaran yang ditargetkan. Target kinerja pemasaran sesuai dengan kapasitas perusahaan sehingga akan diperoleh hasil yang optimal.

Menurut Nasution, (2004) Perusahaan yang berorientasi pada pelanggan (*customer orientation*) untuk menjalankan bisnisnya agar perusahaan dapat menjadikan pelanggan sebagai orientasi pasar bagi perusahaan tersebut, secara bersamaan perusahaan juga berorientasi pada pesaing (*competitor orientation*). Kepuasan konsumen yang memiliki akibat positif pada keuntungan perusahaan dibangun dari kemampuan superior perusahaan yang lebih fokus pada orientasi pasar. sehingga perlu adanya perilaku yang terkoordinir dalam perusahaan yang dibutuhkan untuk fokus pada orientasi pasar (Kiuk, 2006). Menurut Mazaira, González dan Avendaño, (2003) orientasi pasar dapat dipahami melalui 3 pendekatan, yaitu : pendekatan kultural, pendekatan perilaku, dan gabungan dari kedua pendekatan. Pimpinan memainkan peran yang sangat penting dalam membangun budaya orientasi pasar dalam mengimplementasikan konsep pemasaran, sehingga semakin kuat karakteristik pimpinan akan semakin tinggi pula derajat orientasi pasar (Putranto, 2003). Berdasarkan penelitian yang dilakukan Setiawan *et al.*, (2012) bahwa orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Sehingga untuk meningkatkan keunggulan bersaing perlu adanya peningkatan orientasi pasar yaitu budaya dalam menciptakan nilai unggul bagi pelanggan serta kinerja dalam bisnis. Menurut Hasan, (2010) pengelolaan usaha yang berorientasi pada pasar memiliki beberapa manfaat yaitu dapat memproduksi barang atau jasa sesuai dengan persepsi pelanggan, dapat melakukan produksi lebih efisien dibandingkan dengan *competitor*, serta dapat memberikan penjelasan perbedaan kinerja yang dicapai oleh perusahaan sehingga dapat mengarahkan perusahaan pada keunggulan bersaing yang dapat dipertahankan melalui kegiatan internal maupun eksternal.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Djodjobo dan Tawas, (2014) bahwa keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran. Keunggulan bersaing bersumber dari berbagai macam kegiatan yang dilakukan perusahaan dalam merancang, membuat, mendistribusikan, mendukung dan memasarkan produknya (Suyanto, 2003). Sehingga untuk mencapai keunggulan bersaing, perusahaan harus memperhatikan proses dalam menjalankan bisnisnya. Dalam rangka peningkatan pelayanan dan menarik minat pelanggan untuk mengimplementasikan *customer orientation*, perusahaan perlu meningkatkan beberapa strategi yang dilakukan. Menurut Suyanto, (2003) strategi untuk meningkatkan keunggulan bersaing salah satunya strategi diferensiasi yang meliputi : strategi diferensiasi produk, strategi diferensiasi pelayanan, strategi diferensiasi personal, strategi diferensiasi saluran dan strategi diferensiasi citra.

2. Telaah Pustaka

Kinerja Pemasaran

(Ferdinand, 2002) menyatakan bahwa kinerja pemasaran dapat ditingkatkan melalui kualitas strategi dengan memperbaiki *managerial performance* dari perusahaan. Sehingga proses strategi itu dikembangkan untuk memberikan dampak terhadap kinerja pemasaran. Efektif dan efisien dalam menjalankan strategi sangat dibutuhkan dalam mengoptimalkan kegiatan dalam perusahaan. Menurut (Putranto, 2003) kinerja pemasaran sebagai konsep yang digunakan untuk mengukur dampak dari strategi perusahaan, diukur berdasarkan pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pelanggan dan volume penjualan. Namun ukuran-ukuran tersebut dinilai sebagai ukuran agregatif yang diperoleh melalui proses akuntansi dan keuangan, akan tetapi tidak secara langsung memberikan gambaran aktifitas manajemen lebih spesifik manajemen pemasaran. (Ferdinand, 2000) menyatakan

bahwa pengukuran kinerja pemasaran yang dapat diterapkan untuk menyatakan kegiatan pemasaran dan persaingan menggunakan ukuran *unit sales*, *customer growth*, *customer turnover*. Prestasi pasar merupakan parameter dari kinerja pemasaran yang dapat diukur melalui *market performance*.

Menurut (Permadi, 1998) bahwa *market performance* diperlukan untuk menunjukkan efektifitas persaingan. Proses implementasi strategi berikut berbagai komitmen sumber daya yang menyertai sebuah konten dari strategi pemasaran yang digunakan mempengaruhi peningkatan kinerja pemasaran (Ferdinand, 2002). Berdasarkan beberapa studi secara empiris yang sudah dilakukan mencoba menemukan proses peningkatan kinerja pemasaran perusahaan. Seperti halnya studi yang dilakukan oleh (Ferdinand, 2002) bahwa dalam meningkatkan kinerja pemasaran perlu penerapan strategi pemasaran yang sistematis sehingga kualitas strategi pemasaran yang terstruktur dapat meningkatkan kinerja pemasaran. Menurut (Utaminingsih, 2016) bahwa kinerja pemasaran paling dominan dipengaruhi oleh variabel orientasi pasar. Sehingga orientasi pasar memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja pemasaran. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Djodjobo dan Tawas, 2014) menyatakan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan serta secara langsung terhadap kinerja pemasaran.

Keunggulan Bersaing

Menurut (Porter, 1985) strategi bersaing merupakan merupakan pencarian posisi yang dapat memenangkan dalam persaingan secara kompetitif di dalam sebuah industri. Strategi merupakan sebuah proses yang dilakukan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan dari perusahaan, salah satunya yaitu mendapatkan keunggulan didalam persaingan. Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) merupakan unsur yang vital di dalam kinerja pemasaran dalam rangka menghadapi persaingan (Porter, 1992). (Christensen, 2001) mengemukakan bahwa keunggulan kompetitif merupakan sebuah konsep yang menginspirasi ahli strategi dalam memerankan sebuah keahlian untuk membuat strategi dalam sebuah perusahaan lebih sukses dan lebih unggul. Empat indikator secara empiris dari potensi sumber daya yang ada di dalam perusahaan untuk mendapatkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan yaitu : memiliki nilai, kelangkaan, memiliki sifat dapat ditiru dan dapat digantikan (Barney, 1995). Keunggulan bersaing dianggap sebagai keuntungan dibanding kompetitor yang diperoleh dengan menawarkan nilai lebih kepada konsumen dibanding penawaran kompetitor (Kotler *et al.*, 2011).

Menurut Christensen, (2001) untuk menentukan keunggulan bersaing perlu adanya integrasi vertikal dan non integrasi. Setiap produk atau layanan dihasilkan dalam rangkaian aktifitas nilai tambah. Agar dapat berhasil mengalihkan sebagian dari rantai ke pemasok, perusahaan harus memenuhi tiga syarat, yaitu : Pertama, harus dapat menentukan atribut apa yang dibutuhkannya. Kedua, teknologi untuk mengukur atribut tersebut harus dapat diandalkan dan mudah diakses, sehingga baik perusahaan maupun pemasok dapat memverifikasi bahwa apa yang disediakannya adalah yang dibutuhkan. Ketiga, terdapat variasi yang diberikan pemasok, perusahaan perlu mengetahui dan disesuaikan dengan sistem. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Merakati *et al.*, (2017) bahwa perusahaan yang mampu menciptakan keunggulan bersaing akan memiliki kekuatan untuk bersaing dengan perusahaan lain sehingga berdampak pada kinerja pemasaran yang baik. Sehingga keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja pemasaran.

Orientasi Pasar

Terdapat 3 kunci dalam mendefinisikan orientasi pasar yaitu : pengumpulan intelijen pasar (*market intelligence generation*), penyebaran intelijen pasar (*market intelligence dissemination*), tanggapan (*responsiveness*) (Nasution, 2004). Menurut Kiuk, (2006) orientasi pasar yang dikelola dengan baik merupakan *business culture* yang sangat efektif dan efisien yang mampu menghasilkan *superior value* bagi pelanggannya. Nasution, (2004) mengelompokkan empat pendekatan orientasi pasar dalam memberikan pandangan yang lebih kompeherensif, yaitu :

1. Pendekatan perilaku
Orientasi pasar sebagai proses informasi pasar yang menekankan pada pelanggan, pesaing dan faktor eksternal.
2. Pendekatan manajerial
Orientasi pasar sebagai proses manajerial yang mencakup proses keputusan dan strategik pemasaran.
3. Pendekatan budaya
Orientasi pasar sebagai kognitif yang mencakup dimensi budaya perusahaan
4. Pendekatan resources-based
Orientasi pasar sebagai sumber dan kapabilitas organisasi.

Studi yang dilakukan Ruekert, (1992) menunjukkan bahwa pimpinan memiliki peran penting dalam mengembangkan dan mempertahankan keberlangsungan perusahaan melalui orientasi pasar. Hal tersebut berdasarkan pada unsur orientasi pasar : variasi antar unit bisnis dalam skala besar; proses perekrutan, pelatihan, dan kompensasi; secara personal di dalam tugasnya; kinerja unit bisnis untuk jangka panjang. Studi yang telah dilakukan Dijkman, (2018) berdasarkan lingkungan pasar komoditas di Belanda menunjukkan kinerja pasar di negara tersebut pada akhir abad pertengahan dengan melihat dua indikator kuantitatif integrasi pasar dan orientasi pasar. Kemajuan integrasi pasar lebih terbatas dibandingkan dengan orientasi pasar yang lebih dapat menunjukkan adanya dampak perubahan kearah peningkatan. Pengkajian oleh Mazaira, González dan Avendaño, (2003) menunjukkan secara strategis di dalam lingkungan bisnis adanya paradigma pengembangan orientasi pasar di suatu perusahaan.

3. Metode

Metode yang digunakan dalam melakukan analisis pada penulisan artikel ini merupakan kajian literatur mengenai keunggulan bersaing sebagai variabel intervening di dalam hubungan orientasi pasar dan kinerja pemasaran. Selanjutnya kajian literatur tersebut akan digunakan sebagai bahan referensi untuk mengembangkan konsep kinerja pemasaran secara empiris.

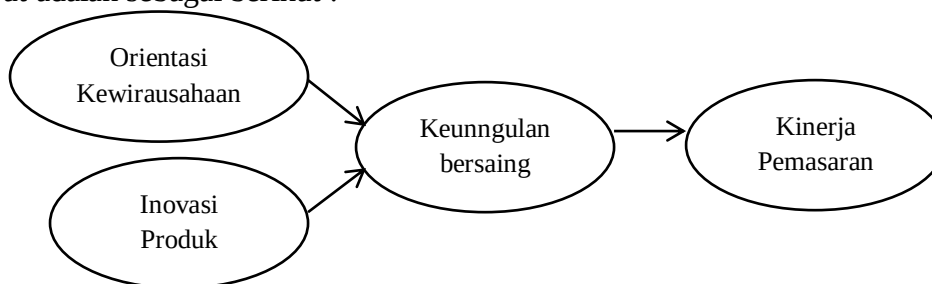
4. Hasil dan Pembahasan

Kinerja pemasaran merupakan parameter bagi perusahaan untuk melihat perkembangan dari perusahaan tersebut. Tentunya terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pemasaran tersebut. Permadi, (1998) mengemukakan bahwa tolak ukur kinerja pemasaran meliputi :

1. *Market share* relatif diukur dengan membandingkan antar volume penjualan perusahaan dengan volume penjualan pesaing teratas
2. Tingkat pertumbuhan penjualan diukur dengan prosentase kenaikan penjualan tiap tahun

3. Kemampu labaan sebelum pajak diukur dengan membandingkan antara penghasilan bersih sebelum pajak dengan jumlah investasi yang ditanam.

Parameter tersebut digunakan untuk menentukan posisi perusahaan di dalam sebuah persaingan. Keunggulan bersaing dianggap sebagai keuntungan dibanding kompetitor yang diperoleh dengan menawarkan nilai lebih kepada konsumen dibanding penawaran kompetitor Kotler *et al.*, (2011). Sehingga untuk mendapatkan perhatian lebih dari konsumen dalam rangka meningkatkan kinerja pemasaran perlu adanya keunggulan bersaing. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Djodjobo dan Tawas, (2014) menyatakan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran. Penelitian dilakukan pada sebuah unit usaha produksi yaitu industri makanan. Responden yang diambil adalah para pemilik usaha kuliner nasi kuning di kota Manado. Model yang dibangun dari penelitian tersebut adalah sebagai berikut :



Sumber : model dikembangkan (Djodjobo dan Tawas, 2014)

Penelitian tersebut dilakukan melalui analisis secara statistik menggunakan program SPSS dengan output sebagai berikut :

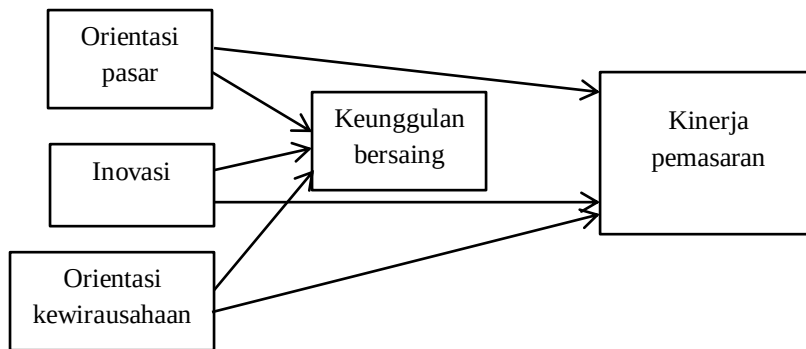
Variabel Z	Variabel Y	Koefisien Jalur	t hitung	Prog. (Sig)	Ket
Z = Kinerja Pemasaran	Keunggulan Bersaing	0,532	4,220	0,000	Signifikan

Determinasi simultan (R_{square}) = 0,284
 F hitung = 17,807
 Korelasi Simultan (R) = 0,532
 Probabilitas = 0,000

Sumber : Output SPSS (Djodjobo dan Tawas, 2014)

Variabel keunggulan bersaing memiliki nilai koefisien 0,532 dan memiliki nilai positif. Sehingga saat variabel keunggulan bersaing terjadi perubahan ke arah peningkatan akan mempengaruhi peningkatan kinerja pemasaran. Pengaruh tersebut juga ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti memiliki pengaruh yang signifikan.

Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan (Merakati *et al.*, 2017) yang menyatakan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran. Penelitian tersebut dilakukan pada UKM Sentra Batik. Model yang dikembangkan sebagai berikut :



Sumber : model dikembangkan (Merakati *et al.*, 2017)

Analisis dilakukan menggunakan analisis kuantitatif dan dilakukan pengujian secara statistik menggunakan program SPSS dengan output sebagai berikut :

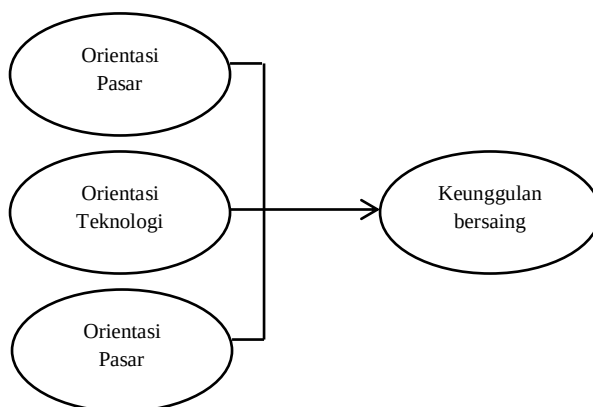
Kinerja pemasaran sebagai variabel terikat

Variabel	Stand. Beta	t hitung	Sig.
Keunggulan Bersaing	0,330	5,087	0,000

Sumber : output SPSS (Merakati *et al.*, 2017)

Berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan Djodjobo dan Tawas, (2014) dan Merakati *et al.*, (2017) tersebut di atas menunjukkan bahwa secara empiris dapat mendukung bahwa keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja pemasaran secara teoritis.

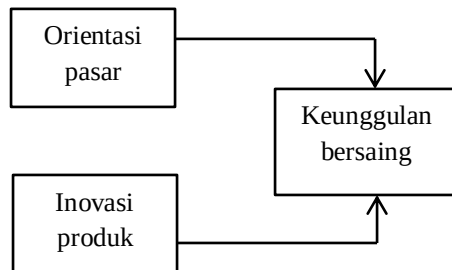
Keunggulan bersaing merupakan kompetisi yang berbeda dalam keunggulan keahlian dan sumber daya serta memiliki dimensi yaitu ketrampilan dan sumber daya yang superior. Keunggulan bersaing timbul akibat adanya persepsi positif dari konsumen yang berada pada lingkungan pasar tersebut. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Setiawan *et al.*, (2012) orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Penelitian dilakukan pada unit produksi usaha songket di kota Palembang. Model yang dikembangkan dalam penelitian tersebut adalah sebagai berikut :



Sumber : model dikembangkan (Setiawan *et al.*, 2012)

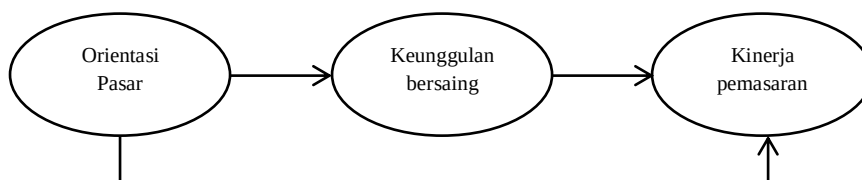
Hasil tersebut berdasarkan pada hasil analisis yang dilakukan dengan menguji instrumen secara empiris didapatkan hasil nilai signifikansi $< 0,0000$ dan nilai t hitung $> t$ tabel yaitu $7,987 > 2,000$ yang menunjukkan bahwa berdasarkan kriteria pengujian statistik adanya pengaruh positif antara orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing dan nilai signifikansi menunjukkan adanya hubungan yang signifikan dari kedua variabel tersebut.

Sejalan dengan penelitian tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Taufik, 2018) yang memberikan hasil bahwa orientasi pasar mempunyai pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Penelitian dilakukan pada pengusaha restoran/cafe yang berada di kota Depok. Model yang dikembangkan dalam penelitian tersebut adalah :



Sumber : model dikembangkan (Taufik, 2018)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi pasar mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Persamaan regresi dari hasil perhitungan statistik didapatkan $Y = 13,703 + 0,542X_1 + 0,314X_2$. Dalam hal ini yang dinyatakan sebagai X_1 adalah orientasi pasar dan X_2 adalah inovasi produk. Sehingga orientasi pasar memiliki kontribusi lebih besar. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Setiawan *et al.*, (2012) dan Taufik, (2018) menunjukkan hasil penelitian secara empiris bahwa orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing dapat mendukung secara teoritis dari konsep tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Utaminingsih, (2016) memberikan hasil bahwa secara langsung orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran. Berdasarkan beberapa hasil analisis secara empiris tersebut dapat dijelaskan bahwa kinerja pemasaran dapat dijelaskan secara langsung ataupun tidak langsung dari orientasi pasar.



Model yang dikembangkan berdasarkan (Setiawan *et al.*, 2012), (Taufik, 2018), (Djodjoko dan Tawas, 2014), (Hartanty dan Ratnawati, 2013), (Merakati *et al.*, 2017), (Utaminingsih, 2016).

Kinerja pemasaran dapat ditingkatkan melalui kualitas strategi pemasaran sehingga diperlukan penerapan strategi pemasaran yang sistematis (Ferdinand, 2002). Strategi pemasaran yang dilakukan perusahaan secara sistematis memberikan *value added* bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja pemasaran bagi perusahaan. Berdasarkan konsep yang dibangun serta secara empiris bahwa kinerja pemasaran dipengaruhi orientasi pasar secara langsung maupun tidak langsung. Melalui keunggulan bersaing faktor yang menjadi pengaruh dari kinerja pemasaran. Sehingga keunggulan bersaing merupakan variabel intervensi atau perantara bagi orientasi pasar terhadap kinerja pemasaran.

5. Kesimpulan dan Saran

Kinerja pemasaran merupakan parameter pada proses yang dilakukan perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan. Kinerja pemasaran dapat diukur melalui *market share, growth and profit*. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pemasaran sehingga perusahaan secara strategis melakukan perencanaan dalam sebuah proses tersebut. Keunggulan bersaing merupakan faktor yang dapat meningkatkan kinerja pemasaran bagi perusahaan. Sedangkan keunggulan bersaing dapat dibangun atau ditingkatkan melalui orientasi pasar. Sehingga Keunggulan bersaing merupakan variabel intervening atau perantara bagi peningkatan kinerja pemasaran. Beberapa konsep yang sudah dibangun dari para peneliti yang berdasarkan pada kajian secara empiris dapat dikembangkan dan diterapkan lebih lanjut dalam kajian mendatang. Adanya sesuatu yang kontradiktif dari hasil studi atau penelitian dapat dilakukan kajian lebih secara komprehensif.

Daftar Pustaka

- Barney, J. B. (1995) "Looking Inside For Competitive Advantage.," *Academy Of Management Perspectives*, 9(4), Hal. 49–61. Doi: 10.5465/Ame.1995.9512032192.
- Christensen, C. M. (2001) *The Past And Future Of Competitive Advantage*, Mit Sloan Management Review; Winter.
- Dijkman, J. (2018) *Market Orientation From Shaping Medieval Markets: The Organisation Of Commodity Markets In Holland, C. 1200 - C. 1450 On Jstor*.
- Djodjobo, C. V. Dan Tawas, H. N. (2014) "Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Inovasi Produk, Dan Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Pemasaran Usaha Nasi Kuning Di Kota Manado," *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2(3), Hal. 1214–1224. Doi: 10.35794/Emba.V2i3.5800.
- Ferdinand (2000) *Ferdinand: Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Strategik*.
- Ferdinand, A. (2002) "Kualitas Strategi Pemasaran: Sebuah studi Pendahuluan," *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*, 1(1), Hal. 107–119. Doi: 10.14710/Jspi.V1i1.107-119.
- Hartanty, I. T. Dan Ratnawati, A. (2013) *Peningkatan Kinerja Pemasaran Melalui Optimalisasi Keunggulan Bersaing, Ekobis*.
- Hasan, A. (2010) *Hasan, Ali. 2010. Marketing Bank Syariah. Bogor: Ghalia Indonesia, Ghalia Indonesia*.
- Kiuk, J. W. (2006) "Kinerja Pemasaran : Antecedens Dan Konsekuensi Sebuah Model Teoretikal Dasar," *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*, 5(1), Hal. 1–40. Doi: 10.14710/Jspi.V5i1.1-40.
- Kotler, P. Et Al. (2011) "Principles Of Marketing: An Asian Perspective," *Research Collection Lee Kong Chian School Of Business*. Tersedia Pada: https://ink.library.smu.edu.sg/Lkcsb_Research/6449.
- Mazaira, A., González, E. Dan Avendaño, R. (2003) "The Role Of Market Orientation On Company Performance Through The Development Of Sustainable Competitive Advantage: The Inditex-Zara Case," *Marketing Intelligence & Planning*, 21(4), Hal. 220–229. Doi: 10.1108/02634500310480103.
- Merakati, I. Et Al. (2017) "Pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi, Orientansi Kewirausahaan Melalui Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Pemasaran," *Journal Of Economic Education*, 6(2), Hal. 114–123. Doi: 10.15294/Jeec.V6i2.19297.
- Nasution, H. (2004) "Konsep, Relevansi Dan Konsekuensi, Usahawan, No.06 Th Xxxiii Juni, Hal 3-9," [Http://Repository.Wima.Ac.Id](http://Repository.Wima.Ac.Id).
- Permadi, M. (1998) "Pengembangan Konsep Market Performance," *Journal Of Indonesian*

- Economy And Business (Jieb)*, 13(3). Tersedia Pada: <https://Jurnal.Ugm.Ac.Id/Jieb/Article/View/39576>.
- Porter, M. (1992) *Keunggulan Bersaing: Menciptakan Dan Mempertahankan Kinerja Unggul*.
- Porter, M. E. (1985) "Technology And Competitive Advantage," *Journal Of Business Strategy*, Hal. 60. Doi: 10.1108/Eb039075.
- Putranto, S. E. (2003) "Studi Mengenai Orientasi Strategi Dan Kinerja Pemasaran," *Ejournal.Undip.Ac.Id*.
- Ruekert, R. W. (1992) "Developing A Market Orientation: An Organizational Strategy Perspective," *International Journal Of Research In Marketing*, 9(3), Hal. 225–245. Doi: 10.1016/0167-8116(92)90019-H.
- Setiawan, H. Et Al. (2012) "Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Teknologi Dan Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing Usaha Songket Skala Kecil Di Kota Palembang," *Jurnal.Polsri.Ac.Id*. Tersedia Pada: <https://Jurnal.Polsri.Ac.Id/Index.Php/Admniaga/Article/Download/160/97>.
- Sumarwan, U., Fachroddi, A. Dan Nursal, A. (2011) "Pemasaran Strategik Perspektif Value-Based Marketing & Pengukuran Kinerja," *Ipb (Bogor Agricultural University)*. Tersedia Pada: <http://Repository.Ipb.Ac.Id/Handle/123456789/42678>.
- Suyanto, M. (2003) "Multimedia Alat Untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing." Tersedia Pada: https://Books.Google.Com/Books?Hl=Id&Lr=&Id=3uamibpffouc&Oi=Fnd&Pg=Pa255&Dq=Keunggulan+Bersaing&Ots=_Hcmlf1hnq&Sig=Kveodslzg5e7ku17swfnlbawpa.
- Taufik, T. (2018) *Keunggulan Bersaing Ukm Yang Dipengaruhi Oleh Orientasi Pasar Dan Inovasi Produk Need To Cite This Paper? Want More Papers Like This?* Tersedia Pada: <http://Ejurnal.Stieipwija.Ac.Id/Index.Php/Jpw> (Diakses: 7 Mei 2021).
- Utaminingsih, A. (2016) "Pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi, Dan Kreativitas Strategi Pemasaran Terhadap Kinerja Pemasaran Pada Ukm Kerajinan Rotan Di Desa Teluk Wetan, Welahan, Jepara," *Jurnal.Untagsmg.Ac.Id*, 31. Tersedia Pada: <http://Jurnal.Untagsmg.Ac.Id/Index.Php/Fe/Article/View/411>.