

**ANALISIS VARIABEL-VARIABEL YANG MEMPENGARUHI  
KINERJA PRODUK DI PASAR UNTUK MENCAPAI  
KEUNGGULAN BERSAING BERKELANJUTAN  
(Studi pada Dealer Toyota Avanza di Jawa Tengah)**

*Analysis Variables Affecting Performance Products in the Market to Achieve  
Sustainable Competitive Advantage  
(Study on Toyota Avanza Dealer in Central Java)*

**Totok Wibisono \*)**

**Abstract**

This research analyzes the effect of innovation orientation, promotion support and sales person support to product performance at market in order to enhance sustainable competitive advantage. The formulation problems in this research are to show the effect of innovation orientation to product performance on market, sales person support to product performance on market, promotion support to product performance on market, each construct with sustainable competitive advantage through product performance at market. The variables and indicators of research based on the previous research. There is a model that have been developed and four hypotheses to answer these research problems.

Population of this research is Dealers managers of Toyota Avanza in Central Java amount 130 persons. This research using census method. Data analyze tools which used in this research is Structural Equation Modeling (SEM) under AMOS 4.01 program.

Result from data analyzes shows that the model and the result from research can be accepted. And that this result proves that innovation orientation have an positive and significant effect to product performance on market, and next make an abbreviate in the support from sales person with product performance on market are influence by product performance on market, thus can make an conclusion that each constructs have an empiric evidence and the justification with sustainable competitive advantage through performance of product on market in a positive and significant influence.

\*) *Staff Pengajar Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Semarang*

**Keywords:** Innovation orientation, promotion support, sales person support, product performance at market and sustainable competitive advantage.

### **Abstrak**

Penelitian ini menganalisis pengaruh orientasi inovasi, dukungan promosi dan dukungan tenaga penjualan terhadap kinerja produk di pasar dalam rangka meningkatkan keunggulan bersaing berkelanjutan. Permasalahan penelitian yang diajukan yaitu pengaruh orientasi inovasi terhadap kinerja produk di pasar, dukungan tenaga penjualan terhadap kinerja produk di pasar, dukungan promosi terhadap kinerja produk di pasar, masing-masing konstruk terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan melalui kinerja produk di pasar. Selanjutnya variabel dan indikator penelitian juga didasarkan pada penelitian terdahulu. Sebuah model telah dikembangkan dan empat hipotesis telah dirumuskan untuk menjawab masalah penelitian ini.

Populasi dalam penelitian ini para manajer dealer Toyota Avanza di Jawa tengah. Jumlah populasi 130 orang. Penelitian ini menggunakan metode sensus. Alat analisa data yang digunakan adalah *Structural Equation Modelling* (SEM) pada program AMOS 4.01.

Hasil analisis data penelitian ini menunjukkan model dan hasil penelitian dapat diterima dengan baik. Dan selanjutnya hasil penelitian ini membuktikan bahwa orientasi inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja produk di pasar, selanjutnya dirumuskan dukungan tenaga penjualan terhadap kinerja produk di pasar adalah positif signifikan, bukti empirik menunjukkan dukungan promosi adalah positif terhadap kinerja produk di pasar, lebih lanjut dapat disimpulkan bahwa masing-masing konstruk telah mendapatkan justifikasi dan bukti empiris terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan melalui kinerja produk di pasar adalah positif dan secara signifikan berpengaruh.

**Kata Kunci:** Orientasi Inovasi, Dukungan Promosi, Dukungan Tenaga Penjualan, Kinerja Produk Di Pasar Dan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan.

## 1. Pendahuluan

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Keunggulan bersaing dapat menghasilkan keunggulan yang lain dari implementasi sebuah strategi atau melalui pelaksanaan yang lebih tinggi dari strategi yang dilakukan oleh kompetitor (Misal: Barney, McWilliams, dan Turk 1989; Barney 1991; dalam, Bharadwaj, dkk, 1993). Perencanaan *marketing* dan area lebih luas perencanaan jangka panjang mulai muncul dan berubah menjadi konsep lebih luas dari sebuah perencanaan strategik perusahaan. Perencanaan strategik berfokus pada dua pilihan kunci strategi yang banyak dibuat perusahaan yaitu, strategi yang ditujukan untuk melayani pasar dan pelanggan, dan strategi yang ditujukan untuk meningkatkan kinerja produk yang ditawarkan dalam pasar itu (Webster,1988).

Penelitian Dougherty dan Hardy, (1997) menyimpulkan kemampuan untuk menciptakan (kinerja) produk baru yang berhasil adalah sangat penting bagi organisasi, untuk menghadapi perubahan pasar, teknologi, dan persaingan. Tetapi walaupun sangat banyak aturan buku dan artikel tentang bagaimana mengatur inovasi, banyak perusahaan besar dan mapan masih belum bisa berinovasi secara terus-menerus (Johnson, 1988; Mahajan dan Wind, 1992; Dougherty dan Heller, 1994; dalam, Dougherty dan Hardy, 1997).

Penyajian keunggulan bersaing berkelanjutan pada penelitian (Lado, dkk.,1992) berkenaan dengan empat sumber kemampuan khusus perusahaan (manajerial, kemampuan berdasarkan sumber, kemampuan-berdasarkan transformasi, dan kemampuan-berdasarkan hasil), yang secara sinergis berhubungan, mengijinkan pengembangan teoritis berdasarkan sumber lingkungan persaingan yang makin komplek. Tingkat di mana keempat sumber kemampuan khusus teoritis ini menghasilkan keunggulan bersaing berkelanjutan bagi perusahaan, tentunya sebuah pertanyaan empiris adalah bagaimana kinerja produk dipasar yang dibangun berdasarkan sumber daya yang dimiliki perusahaan (program promosi, tenaga penjualan dan inovasi produk) merupakan sebuah penelitian yang layak dirujuk sebagai penelitian lebih lanjut.

Posisi penelitian ini adalah melengkapi penelitian yang dilakukan oleh Dougherty dan Hardy (1997) dan Sivadas dan Dwyer (2000) yang telah mengadakan penelitian mengenai kinerja produk dipasar dengan menekankan pada orientasi inovasi, sebagai pilihan strategi bisnisnya. Sedangkan penelitian ini memasukkan variabel dukungan pemasar dan dukungan promosi serta keunggulan bersaing berkelanjutan sebagai tambahan penelitian Rochford dan

Wotruba (1996); Aprianti dan Harry (2003); Sulistyawati dan Harry (2003); Yoo, dkk., (2000). Penelitian ini mempunyai posisi strategis untuk mengeksplorasi faktor yang mempengaruhi kinerja produk dipasar, karena keunggulan bersaing berkelanjutan menentukan apakah produk bisa terus berkembang atau berhenti.

Posisi penelitian ini juga mengembangkan objek penelitian pada para dealer yang menjual produk Toyota Avanza dengan merujuk pada beberapa alasan, yaitu pertama merujuk pada penelitian Aprianti dan Harry (2003); Sulistyawati dan Harry (2003) terkait, hubungan relasional terhadap aktivitas individu tenaga penjualan atas kinerja yang dilakukan pada Pedagang Besar Farmasi di Semarang dan industri Asuransi di Kota Semarang. Objek penelitian Bharadwaj, dkk., (1993) akan keunggulan bersaing berkelanjutan pada industri jasa pengiriman. Oleh karena itu, penelitian ini mengembangkan objek penelitian terdahulu, dimana objek penelitian ini adalah para dealer yang menjual produk Toyota Avanza di Jawa Tengah.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian terdahulu (misal: Dougherty dan Hardy, 1997; Sivadas dan Dwyer, 2000; Khurana dan Rosintha, 1997), dimana mengindikasikan variabel-variabel yang mempengaruhi keunggulan bersaing berkelanjutan, melalui kinerja produk di pasar, ternyata masih memiliki keterbatasan dan mengharapkan adanya penelitian lebih lanjut. Selanjutnya penelitian ini menguji orientasi inovasi, dukungan tenaga penjualan, dan dukungan promosi terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan pada produk Toyota Avanza melalui kinerja produk dipasar.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dirumuskan masalah penelitian tentang peningkatan kinerja produk di pasar dengan mendasarkan pada orientasi inovasi, dukungan promosi dan dukungan tenaga penjualan guna meningkatkan keunggulan bersaing berkelanjutan.

## **1.3. Tujuan Penelitian**

### **1.3.1. Tujuan Umum**

Menganalisis pengaruh hubungan kausalitas orientasi inovasi, dukungan promosi maupun tenaga penjualan melalui kinerja produk dipasar terhadap peningkatan keunggulan bersaing berkelanjutan.

### 1.3.2. Tujuan Khusus

1. Menganalisis pengaruh orientasi inovasi terhadap kinerja produk di pasar
2. Menganalisis pengaruh dukungan promosi terhadap kinerja produk di pasar
3. Menganalisis pengaruh dukungan tenaga penjualan terhadap kinerja produk di pasar
4. Menganalisis pengaruh kinerja produk di pasar terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan

## 2. Telaah Pustaka

### 2.1. Kinerja Produk Di Pasar

Hal yang paling penting dan sangat menentukan kinerja produk di pasar adalah kualitas. Kinerja produk yang superior diukur dengan dimensi seperti *appearance*, *performance*, *workmanship*, dan *life/durability* (Seperti: Aake dan Jacobson 1994; Buzzell dan Gale 1987; Sethi,2000). Keunggulan kompetitif suatu produk merupakan salah satu faktor penentu dari kinerja produk di pasar (Song dan Parry,1997), sehingga suatu produk inovasi harus mempunyai keunggulan dibanding dengan produk lain sejenis. Hal ini juga sejalan dengan pendapat Cooper (1998) bahwa kinerja produk baru sangat penting dalam lingkungan pasar global yang sangat kompetitif. Keunggulan tersebut tidak lepas dari pengembangan produk inovasi yang dihasilkan sehingga akan mempunyai keunggulan dipasar yang selanjutnya akan menang dalam persaingan (Henard dan Szymanski,2001; Morgan dan Piercy,1998).

### 2.2. Orientasi Inovasi

Penelitian Cooper (1998) mendefinisikan inovasi “ *Innovation is Invention, First Use, and Relative to the agent*”, lebih lanjut, inovasi juga didefinisikan sebagai sebuah ide, praktek, proses, atau produk baru (penggunaan ) yang dianggap sebagai inovasi. Inovasi juga didefinisikan sebagai proses pemindahan teknologi baru ke dalam kegunaan (Lukas dan Ferrel, 2000). Inovasi dapat diartikan juga sebagai sesuatu yang dapat berubah, karena inovasi sangat dipengaruhi, perubahan dalam penggunaan sehari-hari, produk, teknologi dan pasar.

Orientasi stratejik (inovasi) sebuah perusahaan menimbulkan, paling tidak sebagian, kinerja produk yang tinggi karena inovasi yang dibawa ke pasar. Peran orientasi stratejik (inovasi) perusahaan itu dalam kemampuannya untuk mengembangkan produk-produk baru yang sukses, yang menyajikan karakteristik yang perlu untuk menjadi sukses, bisa jadi faktor yang penting. Inovasi produk dapat dipisah-pisah ke dalam 3 kategori dasar : (1) perluasan lini (*line extensions*), (2) *me-too products*, dan (3) *new-to-the-world products*. *Line extensions* adalah produk-produk yang dikenal bagi organisasi bisnis tapi baru bagi pasar. *Me-too product* dianggap baru bagi organisasi bisnis tapi terkenal di pasar; yaitu tiruan produk-produk kompetitor. *New-to-the-world products* dianggap baru di antara organisasi bisnis dan pasar (Lukas dan Ferrel, 2000).

Oleh karena itu, Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

**H1** : “*Semakin tinggi orientasi inovasi, maka semakin tinggi kinerja produk di pasar*”

### **2.3. Dukungan Promosi**

Promosi adalah bentuk persuasi langsung melakukan penggunaan berbagai insentif yang dapat diukur untuk merangsang pembelian produk dengan daya tarik jangkauan serta frekuensi promosi (Sethi, dkk., 2001). Penggunaan informasi pada preferensi konsumen berdasarkan attitude merupakan kebalikan dari preferensi konsumen berdasarkan atribut terhadap tingkat keperluan akan kognisi serta keterlibatan (*involvement*). Secara umum, *attitude* dari konsumen merupakan gabungan dari (1). Kepercayaan, (2). Perasaan, serta (3) tujuan (*intention*) perilaku terhadap sebuah objek, dalam konteks pemasaran. Ketiga komponen ini mempunyai tingkat ketergantungan yang tinggi dan bersama-sama menunjukkan suatu reaksi konsumen terhadap suatu objek (Andre Nugroho, 2003).

Hierarki model efek promosi terhadap kinerja produk menunjukkan bahwa para konsumen cenderung percaya aktivitas promosi (pernyataan iklan) dan memimpikan performen yang mungkin dari produk pada dasar klaim (Yoo, dkk.,2000). Sebab itu, karena konsumen yang diekspos terhadap promosi produk yang lebih sering, produk tidak hanya mengembangkan kesadaran dan gabungan produk yang lebih tinggi tapi juga persepsi yang lebih positif dari kinerja produk, yang menimbulkan kinerja produk yang kuat. Salah satu dari alasan utama atas berkurangnya loyalitas konsumen adalah berkurangnya pembiayaan promosi (Yoo, dkk.,2000). Dengan memperkuat kepercayaan dan sikap konsumen yang

berhubungan dengan produk, promosi memberikan kontribusi terhadap loyalitas produk yang kuat (Yoo, dkk.,2000). Gambaran kinerja produk sangatlah rumit, berdasarkan pengalaman, fakta, episode, dan pembukaan yang berganda terhadap informasi produk, dan karenanya membutuhkan waktu yang lama untuk berkembang. Promosi merupakan cara yang lazim untuk mengembangkan, membentuk, dan mengelola gambaran tersebut. Manajer harus menginvestasikan dalam promosi dengan objek yang jelas dari peningkatan kinerja produk (Yoo, dkk.,2000).

Oleh karena itu, Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

**H2** : *“Semakin tinggi dukungan promosi, maka semakin tinggi kinerja produk di pasar”*

#### **2.4. Dukungan Tenaga penjualan**

Dukungan pemasar dalam hal ini tenaga penjualan merupakan faktor penting mendukung kinerja produk di pasar. Dukungan para tenaga penjualan yang efektif terlihat dalam teks manajemen penjualan sebagai elemen penting dalam kesuksesan organisasional penjualan jangka panjang (Marshall,dkk.,2001). Aprianti dan Harry, (2003) mendefinisikan cakupan produk - pasar sebagai jangkauan berbagai produk dan pasar yang dituju perusahaan untuk berkompetisi dan salah satu keputusan penting yang harus dihadapi oleh suatu perusahaan adalah memilih macam-macam produk yang ditawarkan pada pasar (jangkauan produknya) (Aprianti dan Harry, 2003).

Tercapainya target penjualan unit produk sebagai pengukuran kinerja produk yang baik merupakan orientasi dan dukungan tenaga penjualan terhadap kinerja produk yang dicapai melalui kerja keras untuk memperoleh hasil yang diharapkan dan hal tersebut dicapai dengan mendemonstrasikan kemampuan mereka (Sujan dkk.1994). Penelitian menunjukkan bahwa, sebagai organisasi pertumbuhan pendapatan dan keuntungan, merupakan tantangan bagi pihak manajemen penjualan (produk) yang juga harus dapat berkembang melalui dukungan tenaga penjualan dengan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, strategi produk untuk dapat memimpin pasar harus didukung salah satunya dengan tenaga penjualan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang mendukung (Colletti dan Chonko,1997) .

Oleh karena itu, Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

**H3** : *“Semakin tinggi dukungan tenaga penjualan, maka semakin tinggi kinerja produk di pasar”*

## **2.5. Keunggulan Bersaing Berkelanjutan**

Kemampuan berkelanjutan diperoleh ketika keunggulan menghadapi serangan dari para pesaing (Bharadwaj,dkk ,1993). Dengan kata lain, kecakapan-kecakapan dan sumber-sumber yang mendasari keunggulan bersaing suatu perusahaan harus menolak duplikasi oleh perusahaan-perusahaan yang lain (Barney 1991,p.13).

Hasil penelitian Lado, dkk.,(1992) memperlihatkan keunggulan bersaing sebagai posisi prestasi hebat yang dicapai perusahaan melalui kinerja produk pada pasar tujuan, kinerja produk dalam penelitian mereka ditunjukkan (harga jual yang bersaing) pada harga rendah/tinggi atau penawaran produk yang dibeda-bedakan bagi konsumen yang ingin membayar harga premium (Lado, dkk.,1992). Alasan yang mendasari adalah bahwa pasar atau industri menentukan tekanan yang selektif atas kinerja produk yang harus direspon perusahaan itu (Lado, dkk.,1992).

Agar tercapai keunggulan bersaing berkelanjutan, perusahaan mungkin membutuhkan penyalur nilai yang superior pada produk yang dihasilkan, penciptaan keunggulan bersaing melalui kinerja produk (jasa pelayanan, kualitas, ketahanan), di antara satu dengan yang lainnya. Perusahaan-perusahaan tersebut telah membangun kemampuan unik terhadap produksi dan penyaluran produk-produk (kinerja) berkualitas bagi para pesaingnya. Jadi, mereka memperoleh keuntungan di atas normal dalam jangka pendek dan kesan terhadap kepercayaan dan ketahanan dalam memberikan kepada para konsumen dan klien lainnya yang mempromosikan kemakmuran jangka panjang mereka. Kinerja produk dapat diartikan apabila pesaing melakukan proses peniruan, maka pesaing membutuhkan waktu untuk mengolah dan meniru serta untuk menjadi suatu sumber keunggulan bersaing berkelanjutan (Ghemawat, 1986Weigelt dan Camerer, 1988; dalam, Lado, dkk.,1992).

Oleh karena itu, Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

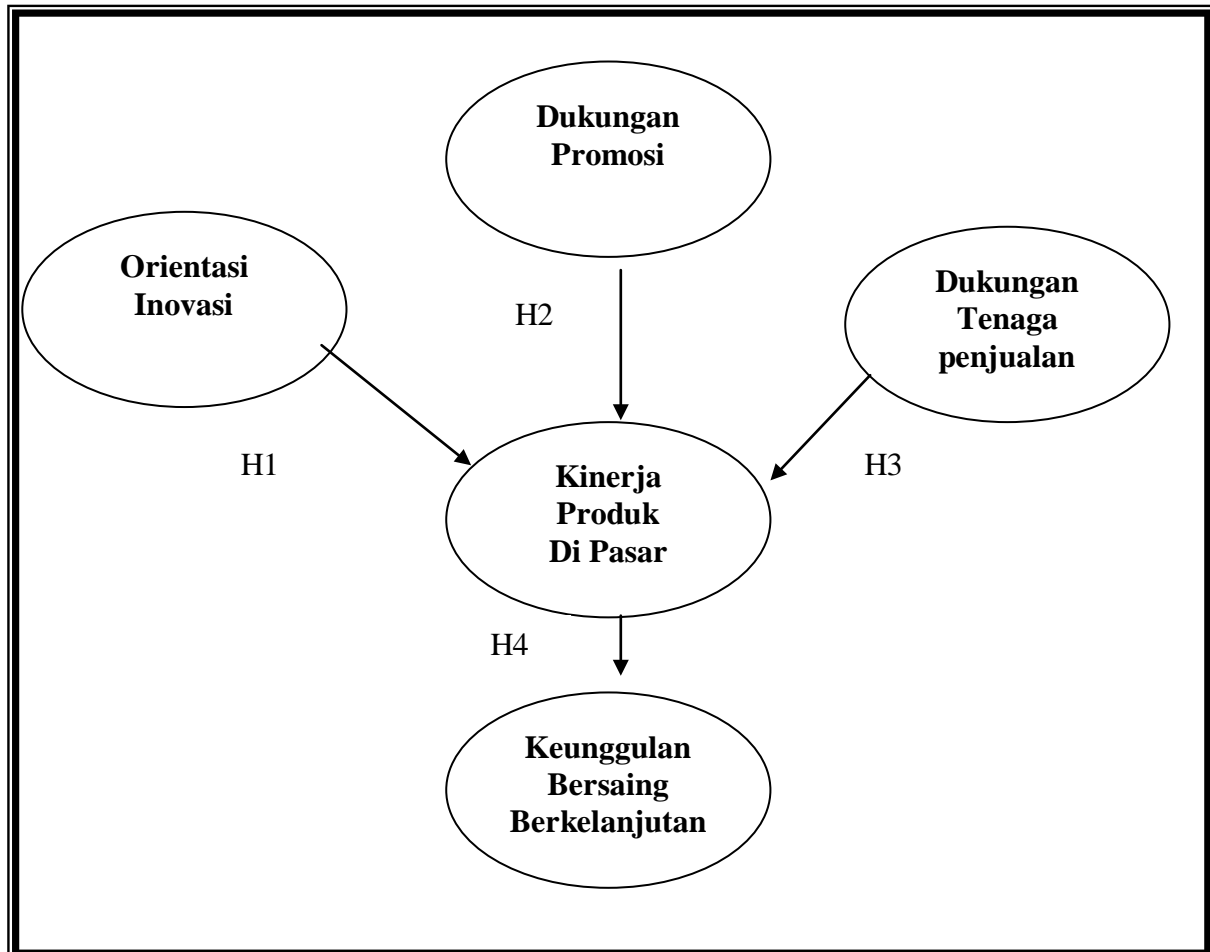
**H4** : *“Semakin tinggi kinerja produk di pasar, maka semakin tinggi keunggulan bersaing berkelanjutan”*

## 2.6. Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan telaah pustaka dan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, maka model yang dikembangkan tersebut tersaji dibawah ini:

**Gambar 1 Kerangka Pikir Teoritis**

**Analisis Variabel-variabel yang mempengaruhi Kinerja Produk di Pasar untuk Mencapai Keunggulan Bersaing Berkelanjutan**



## METODE PENELITIAN

### 3. Metodologi Penelitian

#### 3.1. Jenis Dan Sumber Data

Data primer yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data yang didapatkan dari jawaban para responden terhadap pertanyaan yang diajukan oleh peneliti mengenai orientasi inovasi, dukungan promosi, dukungan tenaga penjualan, dan kinerja produk, serta keunggulan bersaing yang berkelanjutan

### **3.2. Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini para manajer dealer Toyota Avanza di Jawa tengah. Jumlah populasi 130 orang.

Sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi (Sugiyono, 1999). Penentuan jumlah *sample* ditentukan dengan beberapa metode, antara lain dengan menggunakan rumus Hair, dkk (1995); dalam, Ferdinand (2006), dimana penentuan jumlah sampel dalam penelitian dapat menggunakan rumus yaitu, jumlah indikator yang ada dikalikan lima (5) sampai sepuluh (10)

Berdasarkan rumus tersebut diperoleh jumlah sampel adalah 85 sampel. Namun jumlah 85 sampel tidak dapat dipergunakan dalam penelitian ini, disebabkan rencana analisis data menggunakan teknik SEM (*Structural Equation Modeling*). Untuk pengolahan data dengan teknik SEM (*Structural Equation Modeling*) harus dipenuhi syarat sampel minimum yaitu 100 sampel. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hair dkk (1995, dalam Ferdinand, 2006) bahwa jumlah sampel minimal yang dapat dipakai dalam penelitian yang menggunakan SEM adalah berjumlah 100-200 responden. Penelitian ini menggunakan metode sensus yaitu menggunakan semua anggota populasi sebagai responden penelitian.

### **3.3. Metode Pengumpulan Data**

Metode kuesioner wawancara dilakukan yaitu dengan memberikan pertanyaan (dalam bentuk pernyataan) yang telah disusun terlebih dahulu kemudian diserahkan kepada para responden yang menjadi obyek penelitian ini.. Data yang dihimpun dari responden diharapkan dapat menjawab permasalahan yang sedang dianalisis dalam penelitian ini. Pertanyaan-pertanyaan yang telah tersusun dibuat dengan menggunakan skala 1-10 untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian ini. Untuk memperoleh data primer dari variabel dan indikator orientasi inovasi, dukungan promosi, dukungan tenaga penjualan, kinerja produk di pasar, dan keunggulan bersaing berkelanjutan dengan masing-masing kategori pertanyaan dengan jawaban sangat tidak setuju atau sangat setuju.

### **3.4. Teknik Analisis Data**

Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah model kausalitas atau hubungan pengaruh. Untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini maka teknik analisis

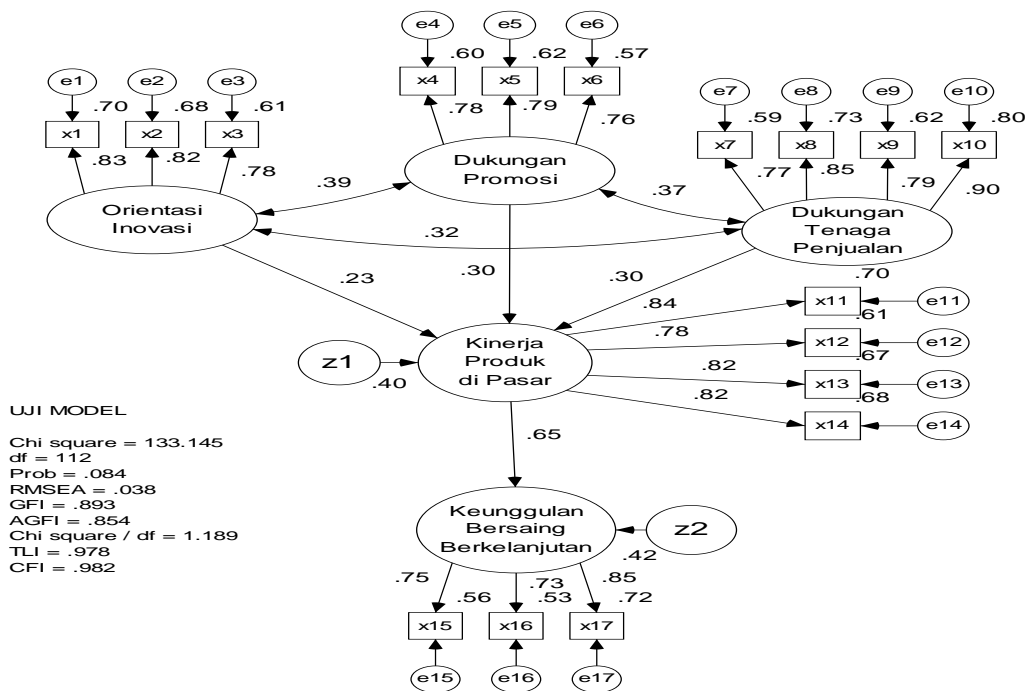
yang digunakan adalah SEM atau *Structural Equation Modeling* yang dioperasikan melalui program AMOS. Permodelan penelitian melalui SEM memungkinkan seorang peneliti dapat menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat dimensional (yaitu mengukur apa indikator dari sebuah konsep) dan regresif (mengukur pengaruh atau derajat hubungan antara faktor yang telah diidentifikasi dimensinya).

#### 4. Analisis Data

##### 4.1. Analisis *Structural Equation Modeling*

Analisis full model dilakukan terhadap model penelitian. Hasil pengolahan data untuk analisis SEM full model terlihat seperti pada Gambar 2, Tabel 1 dan 2.

**Gambar 2**  
**Structural Equation Modeling**



**Sumber:** Output Amos, 2010

**Tabel 1****Goodness of Fit Indexes untuk Full Model**

<b>Goodness of Fit Indeks</b>	<b>Cut of Value</b>	<b>Hasil Analisis</b>	<b>Evaluasi Model</b>
Chi Square	P=5%, Df=112, Chi Square= 137,701	133,145	Baik
Probability	≥ 0.05	0,084	Baik
AGFI	≥ 0.90	0,854	Marjinal
GFI	≥ 0.90	0,893	Marjinal
TLI	≥ 0.95	0,978	Baik
CFI	≥ 0.95	0,982	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	1,189	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0,038	Baik

Sumber: Output Amos, 2015

Tabel 1 menunjukkan indeks kesesuaian (*goodnes of fit*) hasil analisis model dengan besaran parameter yang menjadi nilai patokan (*cut off value*). Hasil analisis diatas menunjukkan dari beberapa parameter yang digunakan untuk menilai kesesuaian model semuanya menunjukkan hasil yang baik kecuali indeks GFI dan AGFI tidak baik/marjinal. Besaran GFI dan AGFI seharusnya diatas 0,90 namun pada model penelitian ini hanya 0,893 dan 0,854. Secara keseluruhan model penelitian ini diterima karena parameter fundamental (*Chi Square*) menunjukkan hasil yang baik.

Analisis full model berikutnya adalah uji bobot regresi (regression weight) dari full model seperti yang dapat dilihat pada Tabel 2.

**Tabel 2**  
**Regression Weights Full model**

			Estimate	S.E.	C.R.	P Label
Kinerja Produk di Pasar	<---	Orientasi Inovasi	.238	.102	2.341	.019
Kinerja Produk di Pasar	<---	Dukungan Promosi	.384	.131	2.918	.004
Kinerja Produk di Pasar	<---	Dukungan Tenaga Penjualan	.338	.105	3.222	.001
Keunggulan Bersaing Berkelanjutan	<---	Kinerja Produk di Pasar	.676	.102	6.640	***
x1	<---	Orientasi_Inovasi	1.000			
x2	<---	Orientasi_Inovasi	.915	.096	9.526	***
x3	<---	Orientasi_Inovasi	.894	.098	9.144	***
x4	<---	Dukungan_Promosi	1.000			
x5	<---	Dukungan_Promosi	1.108	.138	8.022	***
x6	<---	Dukungan_Promosi	1.060	.135	7.857	***
x7	<---	Dukungan_Tenaga_Penjualan	1.000			
x8	<---	Dukungan_Tenaga_Penjualan	1.109	.108	10.226	***
x9	<---	Dukungan_Tenaga_Penjualan	1.088	.117	9.309	***
x10	<---	Dukungan_Tenaga_Penjualan	1.109	.104	10.715	***
x11	<---	Kinerja_Produk_di Pasar	1.000			
x12	<---	Kinerja_Produk_di Pasar	.912	.090	10.107	***
x13	<---	Kinerja_Produk_di Pasar	.947	.089	10.697	***

		Estimate	S.E.	C.R.	P Label
x14	<--- Kinerja_Produk_di Pasar	1.011	.093	10.843	***
x17	<--- Keunggulan_Bersaing_Berkelanjutan	1.000			
x16	<--- Keunggulan_Bersaing_Berkelanjutan	.797	.098	8.174	***
x15	<--- Keunggulan_Bersaing_Berkelanjutan	.770	.092	8.414	***

Sumber: Output Amos, 2010

Tabel 2 menunjukkan besaran bobot pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen. Pada baris pertama ditunjukkan bahwa besarnya pengaruh (nampak pada kolom C.R/critical ratio atau nilai kritis) orientasi inovasi terhadap kinerja produk di pasar adalah 2,341 dan nilai probabilitasnya 0,019. Besaran nilai yang dijadikan parameter adalah 2,00 pada nilai kritis yang berarti suatu pengaruh dikatakan signifikan apabila melebihinya dan nilai 0,05 pada probability yang berarti suatu pengaruh dikatakan signifikan bila kurang dari nilai itu. Dengan demikian pengaruh orientasi inovasi terhadap kinerja produk di pasar adalah signifikan bila dilihat dari besaran C.R dan Pnya. Pada pengaruh dukungan promosi terhadap kinerja produk di pasar juga signifikan karena nilai C.R.nya 2,918 (lebih dari 2,0) dan nilai Pnya 0,004 (lebih kecil dari 0,05); Pada pengaruh dukungan tenaga penjualan terhadap kinerja produk di pasar juga signifikan karena nilai C.R nya 3,222 (lebih dari 2,0) dan nilai Pnya 0,001 (kurang dari 0,05); dan pada pengaruh kinerja produk di pasar terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan juga signifikan karena nilai C.R nya 6,640 (lebih dari 2,0) dan nilai Pnya 0,000 (kurang dari 0,05).

#### 4.2. Pengujian Hipotesis Penelitian

Pengujian hipotesis didasarkan atas pengolahan data penelitian dengan menggunakan analisis SEM, dengan cara menganalisis nilai regresi seperti yang ditampilkan pada Tabel 2. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menganalisis nilai C.R (*Critical Ratio*) dan nilai P (*Probability*) pada hasil olah data *Regression Weights*, dibandingkan dengan batasan statistik yang disyaratkan, yaitu nilai CR (*Critical Ratio*) di atas 2.00, dan nilai P (*Probability*) di bawah 0.05. Apabila hasilnya menunjukkan nilai yang memenuhi syarat tersebut, maka hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima.



**Tabel 3**  
**Hasil Uji Hipotesis**

<b>HIPOTESIS</b>	<b>Nilai CR dan P</b>	<b>HASIL UJI</b>
H1: <i>Semakin tinggi orientasi inovasi, maka semakin tinggi kinerja produk di pasar</i>	CR = 2.341 P = 0.019	Diterima
H2: <i>Semakin tinggi dukungan promosi, maka semakin tinggi kinerja produk di pasar</i>	CR = 2.918 P = 0.004	Diterima
H3: <i>Semakin tinggi dukungan tenaga penjualan, maka semakin tinggi kinerja produk di pasar</i>	CR = 3.222 P = 0.001	Diterima
H4: <i>Semakin tinggi kinerja produk di pasar, maka semakin tinggi keunggulan bersaing berkelanjutan</i>	CR = 6.640 P = 0.000	Diterima

**Sumber:** Hasil Analisis

Keterangan: CR adalah *Critical Ratio* dan P adalah probability

## 5. Simpulan dan Implikasi Kebijakan

### 5.1. Simpulan

Simpulan atas masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi inovasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja produk di pasar. orientasi inovasi mempunyai indeks yang tinggi (95,47) terhadap kinerja produk di pasar. Inovasi tambahan lini, inovasi produk baru yang terus dilakukan pada masa tertentu akan memberikan stimuli pada konsumen untuk puas setelah membeli produk mobil Avanza.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan promosi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja produk di pasar. Dukungan promosi mempunyai indeks yang tinggi (95,43) terhadap kinerja produk di pasar. Display produk pada outlet ritel, pemasangan spanduk dan promosi langsung yang dapat ditangkap oleh masyarakat mampu mempengaruhi peningkatan kinerja produk.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan tenaga penjualan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja produk di pasar. Dukungan tenaga penjualan mempunyai indeks yang tinggi (95,23) terhadap kinerja produk di pasar. Berbagai kemampuan misalnya memprospek, mengkualifikasikan, mengontrol situasi pada pelanggan dan menutup penjualan terbukti dapat mempengaruhi peningkatan kinerja produk di pasar.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja produk di pasar memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan. kinerja produk

di pasar mempunyai indeks yang tinggi (92,87) terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan. Produk Toyota Avanza yang banyak diminati, harga jual yang bersaing, kualitas yang konsisten dan pembelian ulang mampu meningkatkan keunggulan produk Avanza dalam persaingan.

## 5.2. Implikasi Kebijakan Manajemen

Implikasi kebijakan manajemen penelitian adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan promosi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja produk di pasar, sehingga untuk meningkatkan kinerja produk di pasar, manajemen diharapkan dapat menjaga dan meningkatkan aspek dukungan promosi diantaranya adalah: mendisplay produk pada outlet milik dealer; memasang spanduk-spanduk pendukung penjualan produk Avanza di outlet dealer; melakukan promosi langsung di dealer. Kebijakan yang perlu ditempuh manajemen PT. Toyota Astra Motor adalah memastikan setiap dealer tersedia display produk (jangan pernah kosong) karena calon pelanggan akan kecewa; Spanduk dan kelengkapan promosi (brosur, leaflet) perlu selalu tersedia di setiap dealer dalam jumlah yang cukup; Pada waktu-waktu tertentu PT. Toyota Astra Motor perlu melakukan promosi langsung ditempat dealer, misalnya saat pembukaan dealer baru, saat ulang tahun dealer, saat ada acara besar yang dihadiri oleh banyak orang.
2. Hasil penelitian ini mendapatkan bahwa dukungan tenaga penjualan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja produk di pasar, sehingga untuk meningkatkan kinerja produk di pasar, manajemen diharapkan dapat meningkatkan dukungan tenaga penjualannya. Hal ini bisa dilakukan dengan cara PT. Toyota Astra Motor memberikan pelatihan kepada para tenaga penjualan dengan mendatangkan *salesperson* atau tenaga marketing yang berprestasi dan mempunyai *track record* mengesankan. Bisa juga dengan mendatangkan konsultan yang ahli dibidang teknik penjualan
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi inovasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja produk di pasar, sehingga untuk meningkatkan kinerja produk di pasar, manajemen diharapkan dapat menjaga dan meningkatkan aspek orientasi inovasi diantaranya adalah: inovasi dalam tambahan lini produk Avanza yang dijual (tipe-tipenya); dan inovasi produk baru dari toyota yang dijual di

dealer. PT. Toyota Astra Motor bisa menempuh kebijakan untuk selalu mentargetkan dalam tiap tiga bulan mengeluarkan varian baru dari Toyota Avanza. Hal yang bisa dilakukan juga oleh PT. Toyota Astra Motor adalah per enam bulan atau satu tahun memunculkan produk baru yang bisa merupakan pengembangan baru dari produk Toyota Avanza.

### Daftar Pustaka

- Andre Nugroho Pratikno, (2003), “ Studi Mengenai Pemilihan Merek “, **Jurnal Sains Pemasaran Indonesia**, Vol.II, No.1, (Mei).
- Aprianti, Prillia Nurfina dan Harry, Soesanto (2000), “ Analisis Kinerja Perilaku dan Kinerja hasil Tenaga Penjualan pada Perusahaan Pedagang Besar Farmasi di Kota Semarang “ , **Jurnal Sains Pemasaran Indonesia**, Vol. II, No. 3, pp. 279-2912
- Baradwaj, S.G., et. Al., 1993, “Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual Model and Research proposition, **Journal of Marketing**, Vol. 57, pp. 83-99.
- Barney, Jay (1991), “ Firm Resources and Sustained Competitive Advantage “, **Journal of Management**, Vol.17, No.1,p.99-120
- Cooper, Juett R., (1998) “ A Multidimensional Approach to The Adoption of Innovation “, **Management Decision**, Vol.36, p. 493-502
- Colletti, Jerome A. and, Lawrence B. Chanke, (1997),”Change Management Initiative: Moving Sales Organizations from Obsolescence to High Performance”, **Journal of Personal Selling and Sales Management**, Vol.XVII, No.2,p.1-30
- Dougherty, Deborah and Hardy, Cynthia (1997), “ Powering product innovation “ , **Eroupean Management Journal**, Vol. 15, No. 1
- , and, ----- (1996), “ Sustained Product Innovation In Large Mature Organization: Overcoming Innovation-To-Oranization Problems “, **Academy of Management Journal**, Vol.39,No.5
- Ferdinand Augusty, 2006, **Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manjajemen, Aplikasi Model-Model Rumit Dalam Penelitian Untuk Tesis Magister & Disertasi Doktor**, Badan Penerbit UNDIP.
- Hair, JR., Joseph F., Rolp E. Anderson, Ropnald L. Tatham and William C. Black, 1995, **Multivariate Data Analysis with Reading**, Fourth Ed., Prentice Hall International, Inc.

- Lado, A., Boyd, N. G dan Wright, P, (1992) , “A Competence –Based Model of Sustainable Competitive advantage: Toward a conceptual Integration”, **Journal of management**, Vol 18. No 77-91
- Lukas A. Bryan and Ferrell C. O (2000) , “ The Effect of Market Orientation on Prouduct Innovation “ , **Journal of the Academy of Marketing Science** , Vol. 28 , No. 2 , pp. 239-247
- Marshall W. Greg , Stone H. Thomas dan Jawahar I.M (2001) , “ Selection Decision Making by Sales Managers dan Human Resource Manages : Decision Impact , Decision Frame dan Time of Valuation “ , **Journal of Personal Selling & Sales Management** , Vol. XXI , No. 1 , pp. 19-28
- Morgan, Neil A., and Nigel F. Piercy (1998) “ Interactions Between Marketing and Quality at the SBU Level: Influence and Outcomes “ , **Journal of The Academy of Marketing Science**, Vol.26,No.3,p.190-208
- Rochford Linda and Wotruba R. Thomas (!996), “ The Impact of Sales Management Changes on New Product Succes “ , **Journal of the Academy Marketing Science** , Vol. 24 , No. 3 , pp. 263-270
- Sethi, Rajesh ( April 2000) , “ New Product Quality and Product Development Teams “ , **Journal of Marketing** , Vol. 64 , pp. 1-14
- Sivadas, Eugene., and F. Robert Dwyer (2000), “ An Examination of Organizational factors Influencing New Product Success in Internal and Alliance-Based Processes “ , **Journal of Marketing** , Vol. 54 , pp. 31-49
- Song, X Michael , and Parry, Mark E., February (1997), “The Determinants of Japanese New Product Successes”, **Journal of Marketing Research**, Vol.34, pp.64-76.
- Sulistyawati, Erika., dan Harry, Soesanto (2003), “ Studi mengenai perilaku penyesuaian diri untuk meningkatkan kinerja penjualan “ , **Jurnal Sains Pemasaran Indonesia**, Vol. II, No. 2, pp. 181-196
- Sujan, Harish and Nirmalya Kuman, (1994),” Learning Orientation, Working Smart and Effective Selling “ , **Journal of Marketing** , Vol. 58, (July), p. 34-52
- Webster E. Frederick, Jr. (1988), “ The rediscovery of the Marketing Concept “ **Business Horizons**.
- Yoo, Boonghee., Naveen Donthu., and, Sungho Lee., (2000), “ An Examination of Selected Marketing Mix Element and Brand Equity “ , **Journal of Academy of Marketing Science**, Vol.28, No.2,p.195-211.