

**HUBUNGAN KEUNGGULAN POSITIONING TERHADAP
KINERJA PEMASARAN BPR**

Tesis

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai derajat Magister**

Program Magister Manajemen



Disusun Oleh:

MOHAMAD TAUFIQ

NIM : 20402200095

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG**

2024

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS

**HUBUNGAN KEUNGGULAN POSITIONING TERHADAP
KINERJA PEMASARAN BPR**

Disusun Oleh:

Mohamad Taufiq
NIM : 20402200095

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian Tesis
Program Magister Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang



Semarang, 3 Juni 2024

Pembimbing,

Prof. Dr. Dra. Hj. Alifah Ratnawati, M.M.
NIK. 210489019

**HUBUNGAN KEUNGGULAN POSITIONING TERHADAP
KINERJA PEMASARAN BPR**

Disusun Oleh:

Mohamad Taufiq
NIM : 20402200095

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada tanggal 3 Juni 2024

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing


Prof. Dr. Dra. Hj. Alifah Ratnawati, M.M.
NIK. 210489019.

Penguji


Dr. H. Ardian Adhiatma, S.E., M.M.
NIK. 210499042

Penguji II


Dr. Hj. Siti Sumiati, SE, Msi
NIK. 210492029

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen
Tanggal 9 Juni 2024

Ketua Program Studi Magister Manajemen


Prof. Dr. H. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.
NIK. 210491028

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mohamad Taufiq

NIM : 20402200095

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan bahwa tesis yang berjudul **“Hubungan Keunggulan Positioning Terhadap Kinerja Pemasaran BPR”** merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi kelimuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, 3 Juni 2024

Pembimbing,

Yang membuat pernyataan



Prof. Dr. Dra. Hj. Alifah Ratnawati, M.M.

NIK. 210489019



Mohamad Taufiq

NIM : 20402200095

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mohamad Taufiq

NIM : 20402200095

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa tesis dengan judul :

HUBUNGAN KEUNGGULAN POSITIONING TERHADAP KINERJA PEMASARAN BPR

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini Saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 3 Juni 2024
Yang membuat pernyataan,



Mohamad Taufiq
NIM. 20402200095

ABSTRACT

This research aims to determine the relationship between customer orientation, service innovation, positioning excellence and BPR marketing performance.

This research is a type of quantitative research with a survey method. The sample for this research was 34 BPR marketing managers in the former Pekalongan residency area. The technique used to collect data in this research was a questionnaire. Meanwhile, the data analysis technique in this research use PLS analysis.

The research results show that customer orientation and service innovation have a positive effect on positioning excellence. Meanwhile, superior positioning, customer orientation and service innovation have a positive effect on marketing performance. In addition, customer orientation and service innovation have a positive effect on marketing performance through positioning advantages as mediating variables.

Keywords: *Customer Orientation, Service Innovation, Positioning Excellence, Marketing Performance.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan orientasi pelanggan, inovasi layanan, keunggulan positioning terhadap kinerja pemasaran BPR.

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif dengan metode survey. Sampel penelitian ini adalah 34 orang manajer marketing BPR di wilayah eks karisidenan Pekalongan. Teknik yang dipergunakan untuk mengumpulkan data pada penelitian ini adalah kuesioner. Sedangkan Teknik Analisis Data dalam penelitian ini menggunakan Analisis PLS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi pelanggan dan inovasi layanan berpengaruh positif terhadap keunggulan positioning. Sedangkan keunggulan positioning, orientasi pelanggan, dan inovasi layanan berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran. Di samping itu, orientasi pelanggan dan inovasi layanan berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran melalui keunggulan positioning sebagai variabel mediasi.

Kata kunci: Orientasi Pelanggan, Inovasi Layanan, Keunggulan Positioning, Kinerja Pemasaran.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul **“Hubungan Keunggulan Positioning Terhadap Kinerja Pemasaran BPR”**.

Penulisan penelitian ini digunakan untuk memenuhi syarat kelulusan Program Studi Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Selesaiannya penulisan tesis ini tidak lepas dari bantuan dan bimbingan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Prof Dr Gunarto SH MH Rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan izin belajar di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Prof. Dr. H. Ibnu Khajar, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah membantu dan memberikan semangat dalam penyelesaian studi.
3. Dr. Hj. Siti Sumiati, S.E., M.Si., Selaku Sekretaris Program Magister Manajemen Pasca Sarjana Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan kemudahan dalam penyelesaian studi ini.
4. Prof. Dr. Dra. Hj. Alifah Ratnawati, M.M., selaku Dosen Pembimbing yang telah dengan sabar memberikan bimbingan serta bantuan kepada penulis sehingga terselesaikan tesis ini.
5. Seluruh dosen, staf dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
6. Kepada istri (Reni Sulastri) tercinta, terima kasih atas segala dukungan dan pengertiannya selama (penulis) kuliah hingga menyelesaikan penyusunan Tesis ini.
7. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu kelancaran dan mengarahkan dalam penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini belum sempurna karena keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang penulis miliki. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan untuk perbaikan di masa mendatang.

Semarang, 3 Juni 2024



Mohamad Taufiq

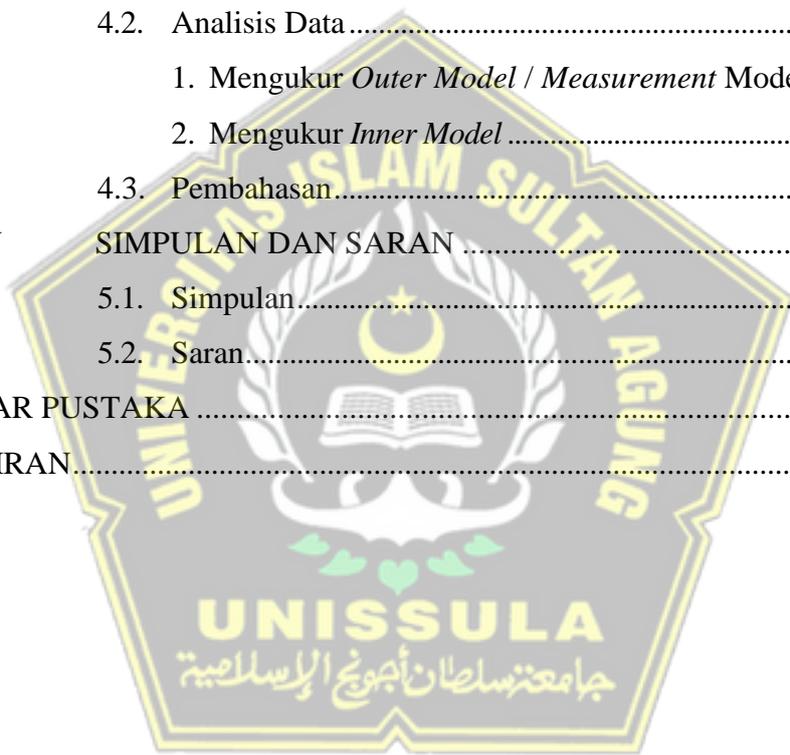


DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN TESIS	ii
HALAMAN PERSETUJUAN PENGUJI.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH.....	v
ABSTRACT.....	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.4. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1. Tinjauan Pustaka.....	9
1. <i>Resources Based View Theory</i>	9
2. Kinerja Pemasaran.....	12
3. Orientasi Pelanggan.....	14
4. Inovasi Layanan.....	17
5. Keunggulan Positioning.....	20
2.2. Kerangka Pemikiran.....	23
BAB III METODE PENELITIAN	30
3.1. Jenis Penelitian	30
3.2. Obyek Penelitian.....	30
3.3. Sumber dan Jenis Data	30

Handwritten signature or initials in blue ink.

3.4.	Metode Pengumpulan Data.....	31
3.5.	Populasi dan Sampel	31
3.6.	Definisi dan Operasional Variabel	32
3.7.	Teknik Analisis Data.....	33
	1. Statistik Deskriptif	33
	2. Analisis PLS	34
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	38
4.1.	Analisis Deskriptif.....	38
4.2.	Analisis Data	43
	1. Mengukur <i>Outer Model / Measurement Model</i>	43
	2. Mengukur <i>Inner Model</i>	47
4.3.	Pembahasan.....	54
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	60
5.1.	Simpulan.....	60
5.2.	Saran.....	60
DAFTAR PUSTAKA	61
LAMPIRAN	65



DAFTAR TABEL

Tabel	hal
3.1	Definisi Operasional Variabel32
4.1	Intepretasi Nilai Indeks 39
4.2	Deskripsi Variabel Orientasi Pelanggan40
4.3	Deskripsi Variabel Inovasi layanan41
4.4	Deskripsi Variabel Keunggulan positioning42
4.5	Deskripsi Variabel Kinerja pemasaran43
4.6	<i>Outer Loading</i> Variabel Penelitian45
4.7	Hasil Uji <i>Discriminant Validity</i>46
4.8	Hasil Uji <i>Composite Reliability</i>47
4.9	Hasil Nilai <i>R-square</i>48
4.10	Hasil Uji Hipotesis50



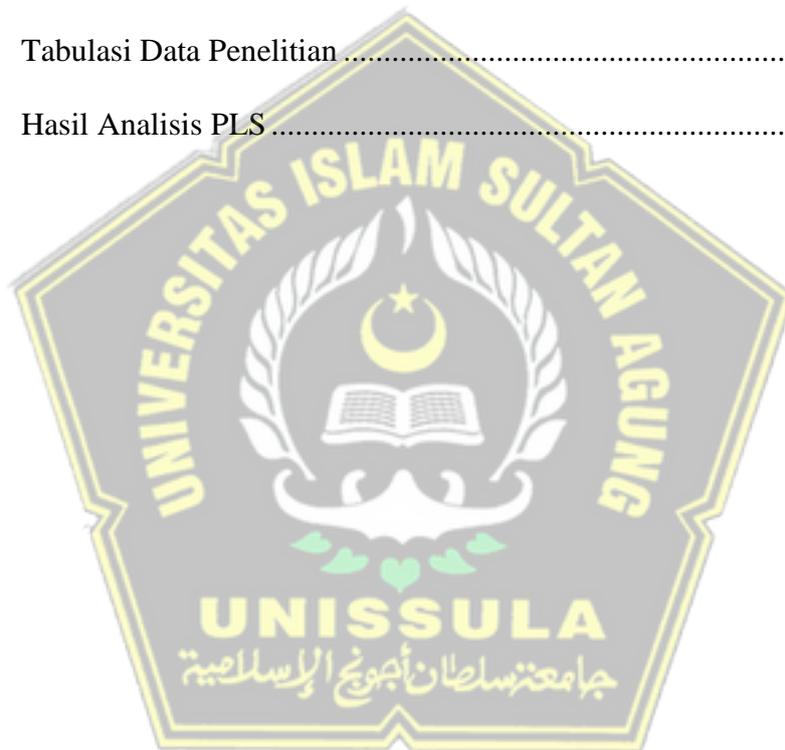
DAFTAR GAMBAR

Gambar	hal
1.1 Volume Penjualan BPR di wilayah eks karisidenan Pekalongan Tahun 2020-2022	5
2.1 Model Empiris	29
4.1 Model Korelasi Konstruk dan Indikatornya	44



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	hal
1. Kuesioner Penelitian	65
2. Tabulasi Data Instrumen Penelitian	70
3. Hasil Pengujian Instrumen Penelitian	73
4. Tabulasi Data Penelitian	79
5. Hasil Analisis PLS	81



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) merupakan salah satu lembaga keuangan yang melayani masyarakat kecil. BPR melayani kebutuhan masyarakat akan jasa-jasa perbankan, salah satunya adalah memberikan pelayanan kredit dengan persyaratan yang lebih lunak, serta prosedur dan proses yang tidak rumit. Bank Perkreditan Rakyat (BPR) resmi merubah namanya menjadi Bank Perekonomian Rakyat. Pergantian nama Bank Perkreditan Rakyat menjadi Bank Perekonomian Rakyat ini sesuai dengan Amanat Undang-Undang tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan (UU P2SK). Perubahan nama ini dalam rangka revitalisasi peranan BPR sebagai penggerak roda perekonomian masyarakat, khususnya masyarakat menengah ke bawah (Puspadini 2023).

BPR sebagai salah satu entitas bisnis perbankan dituntut untuk beroperasi secara efisien sehingga memiliki daya saing yang tinggi, dapat berkembang dan lebih mampu berperan secara optimal dalam pembangunan nasional (Semadi, DM, and Fitriany 2022). Melihat peran BPR di Indonesia yang sangat strategis dan tidak bisa dipandang sebelah mata, diharapkan manajemen BPR terus berbenah dan mengembangkan kinerjanya, terutama kinerja pemasaran.

Kinerja pemasaran merupakan indikator kesehatan organisasi. Keuntungan perusahaan ditentukan oleh kinerja pemasaran. Keuntungan perusahaan dapat digunakan untuk berinvestasi pada perusahaan lain untuk meningkatkan

kemampuan bisnisnya (Gunistiyo and Prihadi 2023). Kinerja pemasaran merupakan faktor yang seringkali digunakan untuk elemen penting dari kinerja perusahaan secara umum kinerja suatu mengukur dampak dari strategi yang diterapkan perusahaan (Ferdinand 2003). Kinerja pemasaran merupakan konsep untuk mengukur prestasi pemasaran suatu perusahaan. Setiap perusahaan berkepentingan untuk mengetahui prestasinya sebagai cermin dari keberhasilan usahanya dalam persaingan pasar.

Perusahaan harus mengadopsi pendekatan strategis yang tepat untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja pemasarannya. Strategi positioning telah terbukti menjadi faktor penting dalam mencapai keunggulan kompetitif (Alwi et al. 2023). Keunggulan positional menjelaskan dan membedakan produk atau jasa dari pesaing, mengidentifikasi target audiens dan menunjukkan nilai dari perbedaan tersebut (Rua and Santos 2022).

Pasar yang berubah dengan cepat dan tuntutan pelanggan yang semakin tinggi mendorong perusahaan berfokus pada orientasi pelanggan, yaitu pengetahuan mendalam tentang kebutuhan, keinginan, dan preferensi pelanggan. Orientasi pelanggan memungkinkan perusahaan untuk mengembangkan produk dan layanan yang relevan dengan segmen pelanggan yang dituju. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa orientasi pelanggan yang kuat dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, loyalitas, dan kinerja pemasaran secara keseluruhan (Alwi et al. 2023).

Inovasi diperlukan sebagai respon atas berbagai perubahan seperti teknologi, pasar, regulasi, ekonomi, dan sosial politik serta ekspektasi dan kecemasan

pelanggan. Inovasi diperlukan sebagai respon atas berbagai perubahan seperti teknologi, pasar, regulasi, ekonomi, dan sosial politik serta ekspektasi dan kecemasan pelanggan (Daud 2016). Inovasi layanan merupakan fasilitas yang ditawarkan, cara kerja baru yang diadopsi oleh perusahaan serta pemakaian teknologi lama yang diberikan kepada pembeli untuk memuaskan keperluan mereka. Teknologi yang dimanfaatkan dalam perkembangan berikut memperlancar fasilitas yang ditawarkan kepada pembeli (Prasetya, Widayanto, and Waloejo 2022). Di sisi lain, Delafrooz et.al (2013) menjelaskan pembaharuan layanan merupakan aktivitas baru yang menciptakan layanan baru, praktik baru, atau proses dengan menambahkan nilai pada layanan yang diberikan.

BPR memegang peranan penting dalam memberikan fungsi intermediasi kepada masyarakat khususnya pembiayaan kepada UMKM. Lebih banyaknya pembiayaan terhadap UMKM akan meningkatkan kapasitas bisnis UMKM yang dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan penciptaan lapangan kerja. Namun demikian pembiayaan sektor UMKM oleh Bank Umum masih sebesar kurang dari 10 persen terhadap total kontribusi UMKM dalam PDB (Badan Kajian Fiskal, 2022).

UMKM merupakan salah satu jenis usaha yang sifatnya self liquidating, karena pada umumnya seluruh dana pembiayaan yang diperoleh dari lembaga keuangan digunakan untuk pembiayaan kegiatan usaha. Berbeda dengan usaha corporate, dimana biasanya pembiayaan yang didapatkan dari perbankan sebagian besar digunakan untuk pembiayaan investasi, atau melengkapi perusahaan dengan modal yang tetap. UMKM harus diperhatikan sama pentingnya dengan sektor

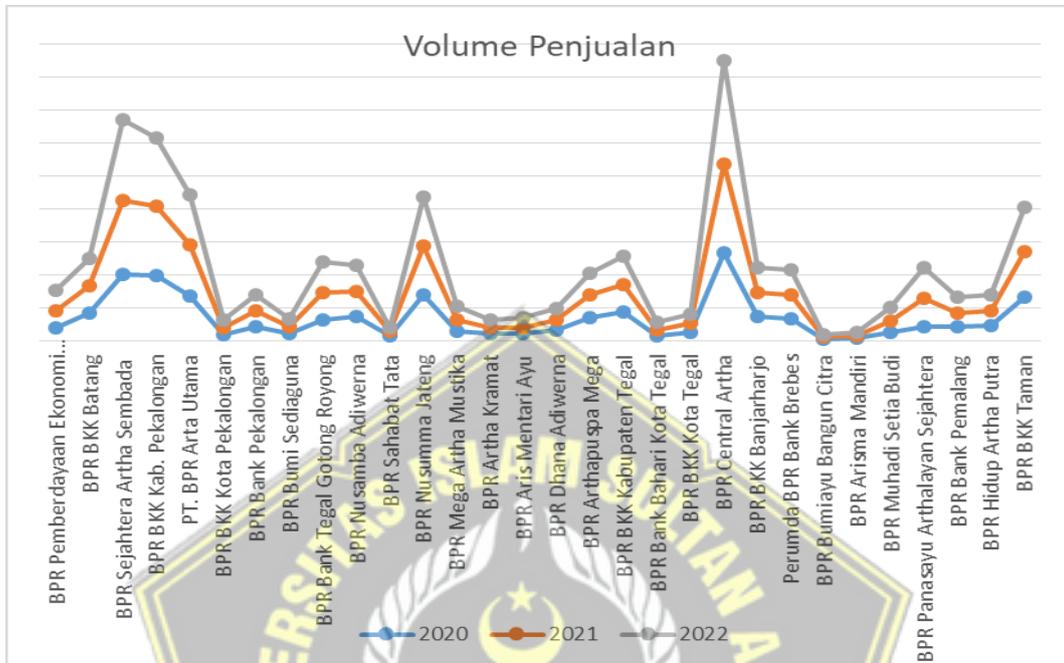
usaha berskala besar, tentunya termasuk dalam hal penyaluran kredit. Adalah sangat tidak adil jika penyaluran kredit untuk memacu roda pembangunan hanya difokuskan pada usaha berskala besar saja. Sektor kecil, dalam hal ini UMKM, bagaimanapun memiliki andil yang signifikan dan tidak kalah pentingnya dalam pembangunan dan perekonomian nasional (Badriyah 2019).

Keberadaan BPR memang sangat membantu bagi pengusaha kecil, dengan proses yang sangat mudah dan cepat menjadi solusi juga bagi masyarakat. Fungsi BPR tidak hanya sekadar menyalurkan kredit kepada para pengusaha mikro, kecil dan menengah, tetapi juga menerima simpanan dari masyarakat. Dalam penyaluran kredit kepada masyarakat menggunakan prinsip 3T, yaitu tepat waktu, tepat jumlah, tepat sasaran, karena proses kreditnya yang relatif cepat, persyaratan lebih sederhana, dan sangat mengerti akan kebutuhan Nasabah.

Lembaga Penjamin Simpanan menyatakan sejak 2005 hingga sekarang tercatat 119 BPR/BPRS kehilangan izin usahanya. dari 120 itu, sebagian besar masalah BPR bukan karena adanya masalah ekonomi, namun justru karena integritas pemilik ataupun pemegang saham atau pengurus saham yang tidak disiplin, sehingga terjadi fraud. dari penutupan 120 bank tersebut, total simpanan yang terkena dampak mencapai Rp2,26 triliun dan jumlah rekening yang terpengaruh adalah sebanyak 313.814 rekening.

Permasalahan berkaitan dengan kinerja pemasaran BPR di wilayah eks karisidenan Pekalongan adalah adanya penurunan volume penjualan di beberapa BPR. Meskipun secara umum volume penjualan meningkat setiap tahunnya

namun beberapa BPR mengalami penurunan kinerja pemasaran yang dapat dilihat dari penurunan volume penjualan.



Sumber: Otoritas Jasa Keuangan (2024)

Gambar 1.1.

Volume Penjualan BPR di wilayah eks karisidenan Pekalongan Tahun 2020-2022

Dari data di atas diketahui bahwa secara umum volume penjualan BPR di wilayah eks karisidenan Pekalongan adalah meningkat, namun terdapat beberapa BPR yang mengalami penurunan penjualan. Pada tahun 2021 BPR yang mengalami penurunan volume penjualan adalah BPR BKK Batang, BPR Bumi Sediaguna, BPR Sahabat Tata, BPR Artha Kramat, BPR Aris Mentari Ayu, BPR Dhana Adiwerna, BPR Arthapuspa Mega, BPR BKK Kabupaten Tegal dan BPR Hidup Artha Putra. Pada tahun 2022 BPR yang mengalami penurunan volume penjualan adalah BPR BKK Kab. Pekalongan; BPR Sahabat Tata; BPR Arthapuspa Mega; BPR BKK Banjarharjo serta BPR BKK Taman.

Penelitian mengenai kinerja pemasaran dilakukan beberapa penelitian namun menemukan inkonsistensi hasil penelitian. Penelitian yang dilakukan oleh Christian & Yoestini (2023); Fatonah *et al.*, (2021); Salojärvi *et al.*, (2017); Tsai & Men (2017) serta penelitian Chu *et al.* (2016) menyatakan bahwa orientasi pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Kartika (2020); Beitelspacher *et al.*, (2012) dan Huhtala *et al.*, (2014) yang menyatakan bahwa orientasi pelanggan tidak berpengaruh terhadap kinerja pemasaran.

Berdasar pada fenomena dan inkonsistensi hasil penelitian terdahulu maka penting dilakukan penelitian kembali mengenai kinerja pemasaran dengan judul penelitian “Hubungan Orientasi Pelanggan, Inovasi Layanan, Keunggulan Positioning Terhadap Kinerja Pemasaran BPR”

1.2. Perumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimanakah meningkatkan kinerja pemasaran BPR. Permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini dituangkan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan orientasi pelanggan terhadap keunggulan positioning BPR?
2. Apakah terdapat hubungan inovasi layanan terhadap keunggulan positioning BPR?
3. Apakah terdapat hubungan orientasi pelanggan terhadap kinerja pemasaran BPR?
4. Apakah terdapat hubungan inovasi layanan terhadap kinerja pemasaran BPR?

5. Apakah terdapat hubungan keunggulan positioning terhadap kinerja pemasaran BPR?
6. Apakah keunggulan positioning mampu memediasi hubungan orientasi pelanggan terhadap kinerja pemasaran BPR?
7. Apakah keunggulan positioning mampu memediasi hubungan inovasi layanan terhadap kinerja pemasaran BPR?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini secara umum adalah khusus adalah untuk mengetahui hubungan orientasi pelanggan, inovasi layanan, keunggulan positioning terhadap kinerja pemasaran BPR. Secara khusus tujuan penelitian ini dijabarkan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui hubungan orientasi pelanggan terhadap keunggulan positioning BPR.
2. Untuk mengetahui hubungan inovasi layanan terhadap keunggulan positioning BPR.
3. Untuk mengetahui hubungan orientasi pelanggan terhadap kinerja pemasaran BPR.
4. Untuk mengetahui hubungan inovasi layanan terhadap kinerja pemasaran BPR.
5. Untuk mengetahui hubungan keunggulan positioning terhadap kinerja pemasaran BPR.
6. Untuk mengetahui hubungan orientasi pelanggan terhadap kinerja pemasaran BPR dengan keunggulan positioning sebagai pemediasi?

7. Untuk mengetahui hubungan inovasi layanan terhadap kinerja pemasaran BPR dengan keunggulan positioning sebagai pemediasi.

1.4. Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini bermanfaat memberikan kontribusi terhadap ilmu manajemen terutama pada pengambilan kebijakan perbankan BPR karena penelitian ini merupakan pengembangan dari beberapa penelitian terdahulu yaitu penelitian ini mengulas mengenai hubungan orientasi pelanggan, inovasi layanan, keunggulan positioning terhadap kinerja pemasaran BPR dimana diketahui bahwa BPR merupakan salah satu sector keuangan yang berperan dalam kelancaran pembangunan.

2. Manfaat Praktis

Bagi BPR di Wilayah Eks Karisidenan Pekalongan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam mengetahui determinan atas kinerja pemasaran dengan memperhatikan orientasi pelanggan, inovasi layanan, keunggulan positioning.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Pustaka

1. *Resources Based View Theory*

Resource based view theory merupakan teori yang menjelaskan bahwa sebuah perusahaan dapat mencapai keunggulan bersaing dengan mengandalkan sumberdaya sehingga mampu mengarahkan perusahaan untuk dapat terus menerus mencapai keberlanjutam. Pendekatan utama dari *resources based theory* adalah pemahaman tentang hubungan antara sumber daya, kapabilitas, keunggulan bersaing, dan profitabilitas khususnya dapat memahami mekanisme dengan mempertahankan keunggulan bersaing dari waktu ke waktu (Kozlenkova, Samaha, and Palmatier 2020).

Teori RBV pertama kali dikemukakan oleh Wernerfelt (1984) dalam karyanya yang berjudul “*a Resource-based view of the firm*” dan selanjutnya Barney (1991) “*firm resource and sustained competitive advantage*” yang menjelaskan sumber daya perusahaan membantu perusahaan meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan. Teori RBV membahas bagaimana perusahaan dapat mencapai keunggulan kompetitif dengan mengembangkan dan menganalisis sumber daya yang dimilikinya, yang menonjolkan keunggulan pengetahuan atau perekonomian yang mengandalkan aset-aset tak terwujud (Barney 2017).

Menurut pandangan RBV Theory perusahaan akan semakin unggul dalam persaingan usaha dan mendapatkan kinerja keuangan yang baik dengan cara memiliki, menguasai, dan memanfaatkan aset strategis yang penting (aset berwujud dan tidak berwujud). Belkaoui (2020) menyatakan strategi yang potensial untuk meningkatkan kinerja perusahaan adalah dengan menyatukan aset berwujud dan aset tidak berwujud. Pada hakekatnya RBV merupakan suatu pendekatan klasik dalam manajemen strategis yang berkaitan dengan masalah kompetensi dan sumber daya perusahaan (Belkaoui 2020).

Kaitannya dengan pemaknaan RBV, Wernerfelt berpendapat bahwa sumber daya perusahaan penting untuk mencapai keunggulan bersaing yang akan berpengaruh pada keuntungan perusahaan. Sementara itu menurut Barner (2017), jika perusahaan memiliki sumber daya yang beraneka ragam perusahaan akan memperoleh keuntungan berdasarkan sumber daya yang langka. Perusahaan harus memiliki strategi yang cepat dan tepat sehingga mampu mempertahankan keunggulan bersaing secara berkelanjutan untuk memenangkan persaingan bisnis (Jap 2017).

Perusahaan yang menerapkan konsep RBV akan fokus terhadap sumber daya dan mampu bersaing secara terus menerus bila dibandingkan dengan perusahaan yang hanya fokus terhadap masalah produk atau market positioning. Suatu perusahaan telah mencapai keunggulan kompetitif berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*) ketika perusahaan tersebut menciptakan lebih banyak nilai ekonomi dibandingkan perusahaan marjinal

dalam industrinya dan ketika perusahaan lain tidak mampu menduplikasi manfaat dari strategi ini (Barney dan Clark, 2017).

Pandangan berbasis sumber daya (RBV) pada awalnya tidak dianggap sebagai kerangka teoretis yang mencakup perspektif metafisik dan empiris, Nagano (2019) secara logis menganalisis proses evolusi RBV dan pentingnya RBV dan mengungkapkan batasannya. Tren baru-baru ini di luar kerangka RBV adalah bahwa pertumbuhan pengetahuan memungkinkan muncul sebagai tanggapan atas keterbatasan RBV. Keputusan manajemen strategis didasarkan pada kepentingan masa depan perusahaan. Hal ini membutuhkan banyak sumber daya perusahaan dan peran manajemen puncak sangat penting dalam proses ini, yang melibatkan manajer di semua level perusahaan.

Perusahaan yang mengembangkan strategi yang tepat tidak hanya mempengaruhi kinerja keuangan tetapi juga kinerja non-keuangan dalam meningkatkan kinerjanya (Pearce, 2019) termasuk kinerja pemasaran. Menurut Mudrajat & Suhardjono (2020) manajemen strategis terdiri dari analisis, keputusan, dan tindakan yang diambil oleh suatu organisasi untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Hubeis & Najib, (2021) menyatakan bahwa manajemen strategis adalah seperangkat keputusan dan tindakan administratif yang menentukan kinerja jangka panjang suatu organisasi.

2. Kinerja Pemasaran

Secara umum kinerja pemasaran merupakan salah satu komponen penting kinerja perusahaan karena sampai saat ini kinerja suatu perusahaan dapat dilihat dari kinerja pemasarannya. Kinerja pemasaran adalah sebuah konsep yang mengukur hasil pemasaran suatu perusahaan. Setiap perusahaan berkepentingan untuk mengetahui pencapaiannya yang mencerminkan keberhasilan usahanya dalam persaingan pasar sasaran (Gunistiyo and Hanfan 2019).

Slater dan Narver (1995) menggambarkan hasil dari penerapan strategi perusahaan diantaranya berupa kepuasan pelanggan, kesuksesan produk baru, peningkatan penjualan, dan profitabilitas perusahaan. Menurut Voss & Voss (2000) kinerja pemasaran didefinisikan sebagai usaha pengukuran tingkat kinerja meliputi omset penjualan, jumlah pembeli, keuntungan dan pertumbuhan penjualan. Kinerja pasar merupakan kemampuan organisasi dalam mentransformasikan diri dalam menghadapi tantangan dari lingkungan dengan perspektif jangka panjang. Kinerja pemasaran juga dikatakan sebagai kemampuan organisasi untuk mentransformasikan diri dalam menghadapi tantangan dari lingkungan dengan perspektif jangka panjang (Gunistiyo dan Prihadi, 2023).

Kinerja pemasaran juga merupakan alat ukur produktivitas pemasaran yang lebih berfokus pada efisiensi fungsi pemasaran dalam menghadapi kebutuhan pelanggan dan keinginan masyarakat untuk menunjukkan kinerja perusahaan mampu untuk maju dalam pertumbuhan

penjualan, kondisi pasar, dan menghasilkan produk baru dengan inovasi yang baru untuk bisa meningkatkan kegiatan pemasaran dan berpengaruh positif terhadap hasil (pikiran, perasaan, pengetahuan, perilaku pelanggan) yang selanjutnya bisa berpengaruh kepada kondisi keuangan perusahaan (Firdaus & Cahyo, 2020). Kinerja perusahaan merupakan hasil (outcome) yang dihasilkan dari efek menerapkan strategi baru untuk memperdayakan sumber daya perusahaan secara efektif dan efisien untuk melanjutkan efektivitas usaha (Munafitri 2020).

Pengukuran kinerja pemasaran dibutuhkan untuk meningkatkan akuntabilitas pemasaran. Berbagai jenis analisis bisa dilakukan, diantaranya analisis profitabilitas dan analisis produktivitas. Analisis profitabilitas berfokus pada penilaian pengaruh strategi dan program pemasaran terhadap kontribusi laba yang dapat diharapkan dari sebuah produk atau lini produk. Analisis produktivitas merupakan penilaian terhadap konsekuensi penjualan atau pangsa pasar yang dihasilkan dari penerapan strategi pemasaran tertentu (Tjiptono and Chandra 2019).

Menurut Ferdinand (2003) kinerja pemasaran yang baik dinyatakan dalam tiga besaran utama, yaitu nilai penjualan, pertumbuhan penjualan dan porsi pasar, yang pada akhirnya bermuara pada keuntungan perusahaan. Nilai penjualan menunjukkan rupiah ataupun unit produk yang terjual, sedangkan pertumbuhan penjualan menunjukkan seberapa besar kenaikan penjualan produk yang sama dibandingkan satuan waktu tertentu, serta porsi pasar menunjukkan seberapa besar kontribusi produk menguasai pasar produk

sejenis dibandingkan dengan pesaing. Tiga indikator dari kinerja pemasaran yaitu efektivitas perusahaan, pertumbuhan penjualan dan pertumbuhan keuntungan relatif (Felady, 2019). Sayekti & Soliha, (2016) menggunakan indikator kinerja pemasaran yaitu pertumbuhan volume penjualan, pertumbuhan pelanggan dan pasar baru.

3. Orientasi Pelanggan

Kesuksesan pemasaran juga dilator belakangi oleh berbagai factor diantaranya adalah Orientasi Pelanggan. Orientasi Pelanggan adalah aktivitas-aktivitas perusahaan yang selalu mencari informasi dari pelanggan tentang kebutuhan dan keinginan pelanggan (Slater and Narver 1995). Apa yang menjadi keinginan dari pelanggan jauh lebih penting dibanding dengan produk yang saat ini dijual kepada pelanggan. (Kotler 2019).

Orientasi pelanggan oleh para peneliti ditempatkan sebagai prioritas tertinggi dalam hal memberikan nilai-nilai superior pada pelanggan. Dimana pelanggan merupakan hal terpenting dalam penjualan suatu produk dan sebagai penentu kesuksesan produk. Dengan adanya informasi tersebut maka perusahaan dapat memahami siapa saja yang menjadi pelanggan potensialnya, baik untuk saat ini maupun pada masa yang akan datang dan apa yang mereka inginkan untuk saat ini maupun saat yang akan datang.

Balakrishnan (1996) menjelaskan ada tiga dimensi dalam berorientasi pelanggan dan pesaing, yaitu *customization*, *basic market orientation* dan *competitive benchmarking*. *Customization* akan memberikan pelayanan yang lebih relevan terhadap kebutuhan dan keinginan pembeli dalam membedakan

penawaran dari pesaing sehingga akan meningkatkan nilai penawaran. *Customization* merupakan salah satu ciri persaingan. Implikasi dari *customization* adalah bahwa sistem operasi harus menjadi fleksibel untuk mengendalikan kebutuhan unik pelanggan dan mengubah desainnya (Krajewski *et al.*, 1999). *Mass Customization* adalah kemampuan untuk menyediakan produk dalam skala massal yang didesain secara individual dan mengkomunikasikan untuk dipertemukan dengan setiap kebutuhan pelanggan (Kotler and Armstrong 2007).

Jalilvand (2019) dalam penelitiannya ada 8 indikator orientasi pelanggan yang bisa digunakan yaitu sebagai berikut:

a. Pelayanan Pelanggan

Memberikan layanan pelanggan dalam rangka menerima kritik dan saran untuk menjadikan perusahaan menjadi lebih baik lagi. menjadi hal penting layanan pelanggan bagi perusahaan karena layanan pelanggan dapat menciptakan kepuasan pelanggan sehingga pelanggan mampu melakukan pembelian ulang secara berkelanjutan

b. Pengembangan Produk Berdasarkan Informasi Pelanggan

Memberikan kebebasan bagi pelanggan atau pelanggan untuk menyampaikan informasi terkait keinginan dan kebutuhan pelanggan dalam rangka mengembangkan produk yang sudah ada sehingga perusahaan bisa menciptakan produk sesuai dengan informasi yang didapatkan dari pelanggan.

c. Pesaing

Perusahaan harus mengetahui strategi pemasaran yang dilakukan oleh pesaing, selain strategi perusahaan juga diharuskan mengetahui informasi penting mengenai aktivitas yang dilakukan oleh pesaingnya.

d. Nilai Pelanggan

Perusahaan dituntut untuk memiliki nilai lebih terhadap pelanggan, untuk mempertahankan mereka sehingga pelanggan tidak mudah berpindah kepada yang lain karena sudah merasa nyaman dengan nilai nilai yang diciptakan oleh perusahaan.

e. Diferensiasi Produk

Menjadi hal penting bagi perusahaan untuk menciptakan produk yang beragam sesuai dengan kebutuhan atau pesanan dari pelanggan, karena kalau tidak perlahan perusahaan akan kehilangan yang berpindah ke perusahaan lain dengan menawarkan produk yang berbeda.

f. Fokus Pelanggan

Dalam hal memenuhi kebutuhan pelanggan, hendaknya perusahaan mengutamakan apa yang diinginkan oleh pelanggan, bukan mengutamakan keinginan sendiri. dengan mengutamakan keinginan pelanggan, otomatis pelanggan akan merasa puas atas pelayanan yang diberikan

g. Menciptakan Produk Terbaik

Mengutamakan kualitas bukan kuantitas menjadi pilihan perusahaan untuk mempertahankan pelanggan, dengan produk terbaik pelanggan akan

merasa nyaman dan terpuaskan pasalnya barang yang diharapkan bisa didapatkan bahkan melebihi ekspektasi pelanggan dalam mendapatkan barang yang diinginkan.

h. **Bisnis Ada Untuk Melayani Pelanggan**

Menyadari sepenuhnya kalau bisnis yang sedang dikerjakan semata-mata untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, dengan memberikan pelayanan maksimal terhadap pelanggan, sebisa mungkin memenuhi kebutuhan dari pelanggan itu sendiri.

4. Inovasi Layanan

Inovasi berasal dari Bahasa latin yaitu *Innovare* yang berarti perubahan baru. Istilah latin tersebut baru mulai dikenal dalam kosa kata Bahasa Inggris pada abad ke-16. Secara umum, definisi dari inovasi biasa diartikan sebagai penemuan baru atau teknologi baru. Inovasi juga tidak selalu mengubah keseluruhan suatu sistem tetapi hanya menambahkan hal baru didalam suatu sistem yang ada agar dapat diperbaharui.

Fitriana (2018) mengatakan bahwa inovasi merupakan pengembangan cara-cara dalam menggunakan sumber daya dan memenuhi kebutuhan secara efektif. Sedangkan Djamrud (2019) mengatakan bahwa inovasi merupakan yang berhubungan erat dengan ide-ide baru yang dapat bermanfaat. Hutagalung dan Hermawan (2018) mengatakan bahwa inovasi merupakan suatu penemuan baru yang berbeda dari yang sebelumnya berupa hasil pemikiran dan ide yang dapat dikembangkan juga diimplementasikan agar dirasakan manfaatnya.

Sutirna (2020) menyatakan bahwa inovasi adalah suatu ide, hal-hal praktis, metode, cara, barang-barang buatan manusia, yang diamati atau dirasakan sebagai suatu yang baru bagi seseorang atau kelompok orang (masyarakat). Rogers (2017) mengatakan bahwa inovasi adalah sebuah ide, gagasan, objek dan praktik yang dilandasi dan diterima sebagai suatu hal yang baru oleh seseorang ataupun kelompok tertentu untuk diaplikasikan dan diadopsi.

Menurut Nasution and Mavondo (2008) Inovasi didefinisikan sebagai produksi ide-ide baru untuk menciptakan nilai pelanggan yang berkelanjutan, dan adopsi ide-ide ini dalam produk baru, proses baru dan prosedur manajerial. Banyak kasus, penyediaan layanan lebih berharga bagi perusahaan daripada produk penjualan karena produk cenderung menjadi komoditas dengan kecepatan yang lebih cepat. Ada persepsi yang berkembang bahwa inovasi dapat berkontribusi terhadap peningkatan layanan dan peningkatan produktivitas dalam layanan publik yang menyebabkan peningkatan tekanan pada perusahaan untuk lebih inovatif (Hartley *et al*, 2013). Inovasi layanan berarti sesuatu yang baru dan bermanfaat bagi kelompok sasaran yang menciptakan nilai bagi pelanggan pada saat ini dan pada masa depan (Möller, Rajala, and Westerlund 2018)

Inovasi layanan telah menjadi istilah yang mengacu pada inovasi yang terjadi dalam berbagai konteks layanan, termasuk pengenalan layanan baru atau peningkatan layanan yang ada. Sementara inovasi layanan dapat dilakukan di bidang jasa, layanan baru dan yang lebih baik juga dapat

disediakan oleh sektor non-layanan, seperti perusahaan manufaktur yang bertujuan memperbesar portofolio penawaran mereka dengan nilai tambah layanan. Demikian pula, inovasi layanan secara intrinsik berbeda dari produk, karena biasanya tidak memiliki sifat nyata (tangible) dari inovasi produk (Durst *et al.*, 2013).

Berbagai upaya telah dilakukan untuk mendefinisikan inovasi layanan. Den Hertog (2000) telah mengemukakan empat inovasi model layanan terpusat yang menangkap gagasan inovasi layanan dalam ekonomi berbasis pengetahuan. Empat model inovasi layanan tersebut yaitu 1) konsep layanan yang merupakan layanan baru di pasaran, 2) antarmuka klien yang mengacu pada cara baru untuk menangani klien yang terlibat dalam produksi layanan, 3) sistem penyampaian layanan yang mencakup cara baru layanan nyata (tangible) dikirimkan ke pelanggan, dan 4) teknologi harus memastikan bahwa layanan dapat dibedakan secara efisien.

Suwarno (2019) menjelaskan bahwa inovasi pelayanan dalam pelaksanaannya memiliki indikator, yaitu:

a. Keunggulan relatif atau keunggulan komparatif.

Inovasi harus memiliki keunggulan dan nilai tambah dibandingkan dengan inovasi sebelumnya. Suatu inovasi selalu memiliki nilai kebaruan intrinsik, yaitu ciri khas yang membedakannya dari hal-hal lain.

b. Kompatibilitas atau Kesesuaian.

Inovasi harus memiliki sifat kompatibel atau dapat diterapkan dengan inovasi yang digantikannya. Hal ini karena inovasi lama tidak dibuang

begitu saja, kecuali dengan alasan murah, tetapi inovasi lama merupakan bagian dari proses transisi menuju inovasi baru. Selain itu juga memfasilitasi proses adaptasi dan proses pembelajaran inovasi yang lebih cepat.

c. Kompleksitas atau kompleksitas.

Inovasi bersifat baru dan lebih kompleks dari inovasi sebelumnya, Namun tingkat kerumitan ini biasanya bukan masalah yang signifikan karena inovasi memberikan metode baru dan lebih baik.

d. Triability atau kemungkinan diadili.

Hanya inovasi yang telah teruji dan terbukti memiliki keunggulan atau nilai tambah dibandingkan inovasi lama yang diterima. Oleh karena itu, produk inovasi harus melewati tahap uji publik dimana setiap orang atau pihak memiliki kesempatan untuk menguji kualitas inovasi tersebut.

e. Observability atau kemudahan pengamatan, inovasi harus dilihat dari segi cara kerjanya menghasilkan sesuatu yang lebih baik.

5. Keunggulan Positioning

Posisi suatu produk merupakan cara produk didefinisikan oleh pelanggan berdasarkan atribut-atribut penting. Strategi positioning merupakan merupakan strategi yang berusaha menciptakan diferensiasi yang unik dalam benak pelanggan sasaran, sehingga terbentuk citra (image) merek atau produk yang lebih unggul dibandingkan merek/produk pesaing (Tjiptono, 2019). Pelanggan dipenuhi dengan informasi tentang produk dan layanan. Pelanggan tidak dapat mengevaluasi kembali produk setiap kali membuat keputusan

pembelian. Untuk menyederhanakan proses pembelian, pelanggan mengatur produk, layanan, dan perusahaan ke dalam kategori dan “memposisikan” produk dalam pikiran pelanggan. Posisi suatu produk adalah seperangkat persepsi, kesan, dan perasaan kompleks yang dimiliki pelanggan terhadap produk tersebut dibandingkan dengan produk pesaing (Kotler & Armstrong, 2018).

Positioning berfokus pada mengidentifikasi, mengembangkan, dan mengkomunikasikan produk sehingga pelanggan memiliki persepsi mengenai keunggulan dan keunikan produk yang membedakan dengan produk pesaing (Payne, 2014). Product positioning merupakan strategi komunikasi berbasis ide yang mengacu pada tindakan menempatkan suatu merek di benak pelanggan dibandingkan dengan produk lain dalam bentuk atribut dan manfaat yang ditawarkan oleh merek tersebut. Pelanggan biasanya memilih produk dan layanan yang memberikan nilai paling tinggi bagi mereka. Kunci untuk memenangkan dan mempertahankan pelanggan adalah memahami kebutuhan dan proses pembelian mereka dengan lebih baik dibandingkan pesaing (Gunistiyo and Prihadi 2023)

Positioning bukan tentang menciptakan produk dengan menempatkan pada segmen tertentu, tetapi positioning menempatkan produk di benak pelanggan pada segmen tertentu dengan cara komunikasi (Sutisna 2019). Positioning produk berhubungan dengan masalah bagaimana suatu merek diposisikan relatif terhadap pesaing. Menurut (Tjiptono, 2019) pendekatan untuk strategi positioning secara umum dapat dilakukan berdasarkan:

- a. Positioning menurut atribut, manfaat bagi pelanggan atau ciri-ciri, spesifikasi (attribute positioning). Pemosisian berdasarkan ciri-ciri produk, karakteristik, ciri khusus yang memberikan manfaat untuk pelanggan. Tujuan dari penentuan posisi digunakan dengan menonjolkan atribut (ciri-ciri) produk yang lebih unggul di banding pesaing
- b. Positioning menurut harga (price and quality positioning) Harga merupakan bagian dari nilai terbaik yang mempunyai hubungan dengan kualitas. Positioning yang berusaha menciptakan kesan/citra berkualitas tinggi lewat harga tinggi atau sebaliknya menekankan harga murah sebagai indikator nilai yang di dapatkan.
- c. Positioning menurut pada aspek penggunaan atau aplikasi (use application positioning). Mencoba mengaitkan merek produk dengan kelompok pengguna (pelanggannya), yaitu perlunya untuk membentuk segmen tertentu yang dianggap potensial untuk dikomunikasikan secara intensif sebagai kelompok pengguna merek.
- d. Positioning menurut pemakai (user positioning). Produk diposisikan yang terbaik untuk sejumlah kelompok pemakai sesuai dengan kepribadian atau tipe dari pemakai produk.
- e. Positioning menurut kelas produk tertentu (product class positioning) Tingkatan produk yang di buat agar berbeda dengan produk pesaing.
- f. Positioning menurut dengan pesaing (competitor positioning). Memposisikan produk dan merek dengan menonjolkan keunggulan kompetitif yang paling menguntungkan di bandingkan dengan pesaing

contohnya kualitas, fitur, layanan, luas wilayah jaringan dan lain-lain

g. Positioning menurut manfaat (benefit positioning)

Memosisikan produk berdasarkan manfaat dengan menekankan pada manfaat khas yang akan dinikmati pelanggan atau kesempatan penggunaan produk sebagai hal yang spesifik.

2.2. Kerangka Pemikiran

1. Hubungan orientasi pelanggan terhadap keunggulan positioning.

Orientasi pelanggan merupakan kunci kesuksesan suatu bisnis melalui deseminasi dan internalisasi yang baik dalam organisasi perusahaan kepada setiap jajaran. Dengan integrasi yang solid, orientasi pelanggan akan membentuk kompetensi inti perusahaan baik internal maupun eksternal. Hubungan yang intens dengan pelanggan tertentu membuka kesempatan untuk melakukan kolaborasi atau ko-kreasi dalam pengembangan produk yang baru (Hillebrand, Kemp, and Nijssen 2011).

Slater and Narver (1994) menekankan bahwa orientasi pelanggan bermula pada upaya menciptakan nilai superior bagi pelanggan. Agar dapat melakukan hal tersebut, perusahaan membutuhkan keunggulan daya saing yang kuat dan itu hanya dapat terjadi jika disertai kemauan dan kemampuan untuk mengeksplorasi dan mengeksploitasi sumber daya yang dimiliki (Vytlačil 2011). Perusahaan yang berfokus pada pelanggan erat kaitannya dengan daya saing dan mempengaruhi keunggulan posisional (*positional advantage*). Studi yang dilakukan oleh Vytlačil (2011)

menunjukkan adanya hubungan antara orientasi pelanggan dengan keunggulan posisional. Dengan dasar hal ini, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Orientasi pelanggan mempunyai hubungan positif terhadap keunggulan positioning.

2. Hubungan inovasi layanan terhadap keunggulan positioning.

Kemampuan melakukan inovasi merupakan modal yang sangat berharga bagi perusahaan untuk melakukan dan mempertahankan keunggulan kompetitif agar supaya dapat mengimplementasikan strategi secara menyeluruh (Lawson and Samson 2018). Organisasi yang inovatif merupakan organisasi yang mampu menerapkan metode yang baru dalam praktek bisnis dan interaksinya secara eksternal. Juga dapat berdampak pada meningkatnya kinerja perusahaan dengan pengurangan aktifitas administratif dan biaya transaksi agar terjadi peningkatan kepuasan di tempat kerja (Rajapathirana & Hui, 2018).

Secara umum, inovasi merupakan faktor pendorong utama keberhasilan jangka panjang perusahaan di pasar yang kompetitif (Yusheng and Ibrahim 2019). Khusus untuk sektor jasa inovasi pada umumnya mempertimbangkan dua faktor yaitu memperkenalkan produk atau layanan yang benar-benar baru (orisinal) kepada pengguna jasa atau peningkatan layanan secara bertahap atau radikal (Rajapathirana and Hui 2018). Dengan dasar hal ini, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₂: Inovasi layanan mempunyai hubungan positif terhadap keunggulan positioning.

3. Hubungan orientasi pelanggan terhadap kinerja pemasaran.

Konsep orientasi pelanggan dapat diartikan sebagai pemahaman mendalam tentang target beli pelanggan yang mempunyai tujuan untuk menciptakan nilai unggul pada pelanggan secara terus menerus. Orientasi pelanggan sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pemasaran didefinisikan sebagai proses monitoring atau pencarian kebutuhan pelanggannya untuk memenuhinya, menganalisis keinginan dan persepsi pelanggan demi meningkatkan kinerja pemasaran (Best, 2010). Orientasi pelanggan merupakan pemahaman memberikan tanda kepada pelanggan untuk memberikan nilai manfaat akan produk yang dibelinya (Ucles, 2015).

Aprizal (2018) menjelaskan bahwa pelanggan merupakan kunci utama dalam pemasaran. Pelanggan sangat penting sekali untuk siklus hidup suatu usaha. Dimana melalui orientasi pada pelanggan akan meningkatkan kinerja pemasaran. Hubungan orientasi pelanggan dengan kinerja pemasaran memiliki hubungan positif, dimana apabila pelanggan di prioritaskan maka akan menghasilkan kepuasan dan berdampak pada pembelian kembali. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja pemasaran berhasil (Aprizal, 2018) Dengan dasar hal ini, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₃: Orientasi pelanggan mempunyai hubungan positif terhadap kinerja pemasaran.

4. Hubungan inovasi layanan terhadap kinerja pemasaran.

Inovasi merupakan salah satu alternatif bagi organisasi untuk bertahan hidup dalam lingkungan yang dinamis. Inovasi menjadi salah satu kata kunci untuk membantu organisasi menjadi lebih kompetitif dalam menghadapi dan mengalami berbagai perubahan seiring dengan terjadinya perubahan lingkungan akibat perkembangan teknologi dan informasi. Semakin tinggi inovasi yang dilakukan dalam memberikan pelayanan maka memberikan kepuasan kepada pelanggan sebagai penerima layanan sehingga akan terus menggunakan jasa atau produk yang ditawarkan sehingga tercapai kinerja pemasaran (Abbas, 2022).

Inovasi pelayanan dapat memposisikan perusahaan secara kuat dalam menghadapi pesaing dan memberikan keunggulan strategis terkuat bagi perusahaan. Penting bagi perusahaan untuk memiliki strategi pemasaran yang baru dan kuat, upaya ini diharapkan dapat mempertahankan posisi bisnis perusahaan dalam bersaing. Dampak yang terjadi apabila perusahaan tidak memiliki strategi pemasaran yang baru adalah penurunan volume penjualan secara terus menerus yang berakibat pada pailit atau bangkrut. Menurut Suendro (2010) bahwa inovasi pelayanan yang semakin tinggi akan mempengaruhi kinerja pemasaran. Dengan dasar hal ini, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₄: *Service innovation* mempunyai hubungan positif terhadap kinerja pemasaran

5. Hubungan keunggulan positioning terhadap kinerja pemasaran.

Menciptakan nilai bagi para pelanggan, perusahaan harus mampu mengerti apa yang diinginkan dan dibutuhkan pelanggan. Strategi penempatan posisi atau positioning adalah upaya yang harus diterapkan perusahaan untuk mengetahui apa yang diinginkan dan dibutuhkan pelanggan. Kotler (2018) mengatakan, pada hakikatnya yang dimaksud dengan penempatan posisi atau positioning adalah tindakan merancang produk dan bauran pemasaran agar dapat tercipta kesan tertentu di ingatan pelanggan, sehingga dengan demikian pelanggan dapat memahami dan menghargai apa yang dilakukan perusahaan dalam kaitannya dengan para pesaingnya. Menurut Craven bahwa keputusan pemilihan target pasar merupakan titik vokal dari strategi pemasaran itu sendiri dan menjadi dasar dalam menentukan tujuan dan pengembangan strategi positioning. Oleh karena itu, strategi positioning merupakan faktor utama dalam meningkatkan kekuatan posisi pasar kinerja pemasaran dapat tercapai.

H₅: Keunggulan positioning mempunyai hubungan positif terhadap kinerja pemasaran.

6. Hubungan orientasi pelanggan terhadap kinerja pemasaran dengan keunggulan positioning sebagai pemediasi

Kinerja pemasaran merupakan ukuran tingkat keberhasilan dari strategi pemasaran yang dijalankan dalam bisnis dan diukur dengan volume penjualan dan keuntungan atau laba (Menon *et al.*, 2019). Kinerja pemasaran paling sering digunakan untuk mengukur dampak dari strategi bisnis. Strategi bisnis selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pasar, antara lain perkembangan volume penjualan, dan keuntungan bisnis. Menurut Pratiwi (2019) melalui orientasi pelanggan, perusahaan memiliki wadah untuk membentuk persepsi atau nilai dengan memahami kebutuhan dan prioritas pelanggan untuk menciptakan kepuasan pelanggan, dengan adanya kepuasan pelanggan akan dapat memposisikan memunculkan sikap loyalitas sehingga dapat meningkatkan kinerja pemasaran.

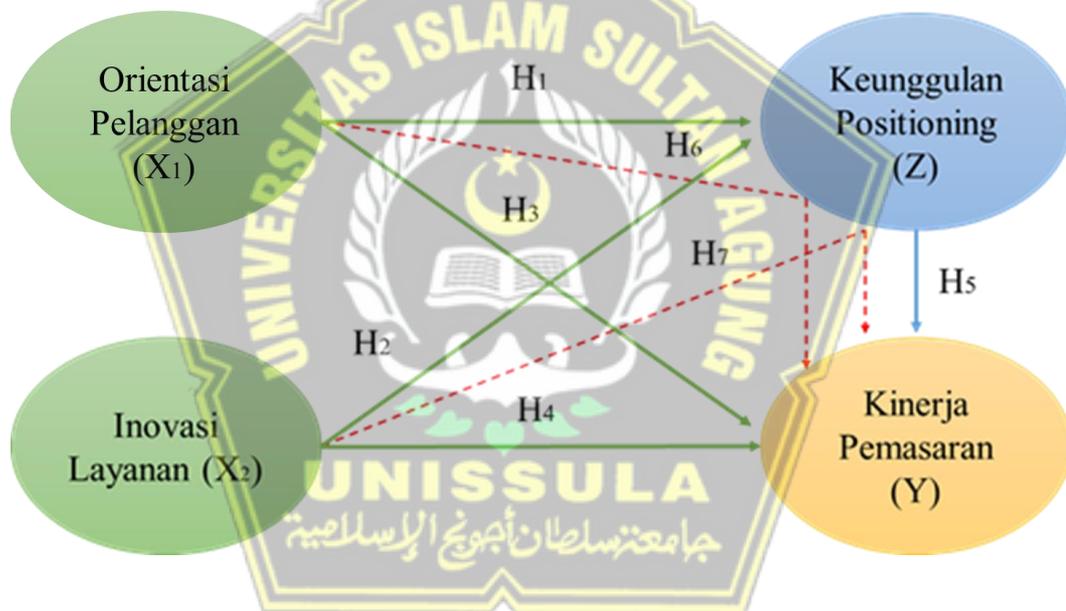
H₆: Keunggulan positioning memediasi hubungan keunggulan positioning terhadap kinerja pemasaran

7. Hubungan inovasi layanan terhadap kinerja pemasaran dengan keunggulan positioning sebagai pemediasi

Sebelumnya telah dibahas bahwa kinerja dalam literatur pemasaran menggunakan beberapa istilah yang berbeda namun keluarannya berasosiasi dengan kinerja pemasaran atau kinerja keuangan. Penelitian ini menggunakan terminologi kinerja pemasaran. (Beitelspacher *et al.* 2012) dan Cheng and Krumwiede (2019) keduanya mendukung penggunaan istilah dimaksud. Relevan dengan hal ini, Grawe *et al.* (2019) menguji hubungan antara

orientasi pasar dengan kinerja pemasaran menggunakan mediasi inovasi layanan. Hasilnya menyebutkan bahwa relasi antara inovasi layanan dengan kinerja pemasaran berpengaruh signifikan. Temuan ini diperkuat oleh Cheng and Krumwiede (2012) yang menyatakan bahwa inovasi layanan berkontribusi positif yang nyata kepada kinerja pemasaran maupun kinerja keuangan.

H₇: Keunggulan positioning memediasi hubungan inovasi layanan terhadap kinerja pemasaran.



Gambar 2.1. Model Empiris

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif dengan metode survey, yaitu suatu penelitian yang mengambil sample dari suatu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpulan data dan bertujuan untuk menggambarkan, menjelaskan, memaparkan suatu fenomena tertentu melalui kegiatan penelitian lapangan (Sugiyono, 2020). Alasan menggunakan metode survei adalah untuk integritas data.

3.2. Obyek Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di BPR di wilayah eks karisidenan Pekalongan.

3.3. Sumber dan Jenis Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber intern dan sumber ekstern. Data dalam penelitian ini dilihat dari cara memperolehnya, yaitu:

a. Data Primer

Data yang diperoleh dari data primer adalah data mengenai orientasi pelanggan, inovasi layanan, keunggulan positioning dan kinerja pemasaran yang diperoleh dari penyebaran angket/quisioner yang diperoleh dari penyebaran angket/questioner kepada karyawan bagian marketing pada BPR di wilayah eks karisidenan Pekalongan.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang sudah diolah terlebih dahulu dan baru didapatkan oleh peneliti dari sumber yang lain sebagai tambahan informasi. Data yang diperoleh dari data sekunder adalah data jumlah karyawan BPR di wilayah eks karisidenan Pekalongan

3.4. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data bertujuan untuk mendapatkan data yang berkaitan dengan penelitian. Teknik yang dipergunakan untuk mengumpulkan data pada penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2020). Pada penelitian ini, peneliti memberikan kuesioner yang bersifat tertutup kepada para responden. Pilihan jawaban yang disediakan mengikuti Skala likert dengan skor 1-5

3.5. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2020). Populasi penelitian ini adalah Manajer marketing BPR di wilayah eks karisidenan Pekalongan. Di wilayah eks karisidenan Pekalongan terdapat 33 BPR dan 1 BPRS sehingga dapat dikatakan populasi penelitian ini adalah 34 orang manajer marketing BPR di wilayah eks karisidenan Pekalongan.

Sampel merupakan bagian dari populasi yang akan diteliti. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi

oleh karena alasan keterbatasan dana, tenaga, dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Teknik penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, di mana semua anggota populasi dijadikan sampel. Jadi sampel penelitian ini adalah 34 orang manajer marketing BPR di wilayah eks karisidenan Pekalongan.

3.6. Definisi dan Operasional Variabel

Berikut ini adalah definisi konseptual dan operasional yang dipergunakan pada penelitian ini.

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran	Sumber
Kinerja Pemasaran	Suatu tolok ukur yang digunakan perusahaan sebagai acuan dalam aktivitas pemasaran dalam perusahaan.	<p>Pertumbuhan Volume Penjualan</p> <hr/> <p>Pertumbuhan Pelanggan</p> <hr/> <p>Pasar Baru</p> <hr/> <p>Peningkatan Laba</p> <hr/> <p>Posisi kompetitif secara keseluruhan</p>	Skala Likert 1-5	Sayekti & Soliha (2016)
Orientasi Pelanggan	Suatu perilaku perusahaan untuk menilai kebutuhan dan keinginan pelanggan.	<p>Pelayanan Pelanggan</p> <hr/> <p>Pengembangan Produk</p> <hr/> <p>Berdasarkan Informasi</p>	Skala Likert 1-5	Jalilvand (2019)

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran	Sumber
		Pelanggan Pesaing Fokus Pelanggan Kepuasan Pelanggan		
Inovasi Layanan	Suatu terobosan yang dilakukan perusahaan dalam melayani pelanggan.	Keunggulan Kesesuaian Kompleksitas layanan yang lebih baik penawaran layanan baru	Skala Likert 1-5	Suwarno (2019)
Keunggulan Positioning	keunggulan yang dimiliki BPR atas produk dan layanan yang diberikan kepada nasabah.	Positioning menurut atribut Positioning menurut pada aspek penggunaan Positioning menurut kelas produk tertentu Positioning menurut pesaing Positioning menurut manfaat	Skala Likert 1-5	(Tjiptono, 2019)

3.7. Teknik Analisis Data

1. Statistik Deskriptif

Statistik Deskriptif merupakan tahapan yang dilakukan guna mendapatkan gambaran deskriptif mengenai jawaban responden untuk masing-masing variabel penelitian. Analisis ini dilakukan dengan menggunakan teknik analisis indeks, untuk mengetahui persepsi umum responden mengenai sebuah variabel yang diteliti, maka perhitungan indeks jawaban responden dilakukan dengan rumus sebagai berikut (Ferdinand, 2019):

$$\text{Nilai indeks} = ((\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5)).$$

2. Analisis PLS

Penelitian ini menggunakan analisis data *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian (Ghozali, 2018). SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kausalitas/teori sedangkan PLS lebih bersifat *predictive* model. Adapun langkah-langkah metode *Partial Least Square* yang dilakukan dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. *Measurement Model (Outer Model)*

Uji outer model bertujuan untuk menspesifikasikan hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya.

1) *Convergent Validity*

Uji *convergent validity* dari model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan pengujian individual item reliability digunakan *standardized loading factor* yang menggambarkan besarnya korelasi antar setiap indikator dengan konstraknya. Nilai *loading factor* di atas 0,70 dinyatakan sebagai ukuran yang ideal atau valid sebagai indikator yang mengukur konstruk. Namun demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading* 0,50 sampai 0,60 dianggap cukup memadai. Semakin tinggi nilai *loading factor* semakin penting peranan *loading* dalam menginterpretasi matrik faktor (Ghozali, 2018).

2) Discriminant validity

AVE dihitung sebagai rerata akar *standardize loading factor* yang dibagi dengan jumlah indikator. AVE mampu menunjukkan kemampuan nilai variabel laten dalam mewakili skor data asli. Semakin besar nilai AVE menunjukkan semakin tinggi kemampuannya dalam menjelaskan nilai pada indikator-indikator yang mengukur variabel laten. *Cut-off value* AVE yang sering digunakan adalah 0,50 dimana nilai AVE minimal 0,50 menunjukkan ukuran *convergent validity* yang baik mempunyai arti probabilitas indikator di suatu konstruk masuk ke variabel lain lebih rendah (kurang 0,50) sehingga probabilitas indikator tersebut konvergen dan masuk di konstruk yang nilai dalam bloknya lebih besar diatas 50%.

3) Composite reliability

Composite reliability yang mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi dengan dua macam ukuran yaitu *internal consistency* dan *cronbach's alpha* Kelompok Indikator yang mengukur sebuah variabel memiliki reliabilitas komposit yang baik jika memiliki *composite reliability* ≥ 0.7 , walaupun bukan merupakan standar absolut.

b. Model Pengukuran *Inner Model*

Inner model merupakan model struktural yang digunakan untuk memprediksi hubungan kausalitas (hubungan sebab-akibat) antar variabel laten. Ada beberapa tahap dalam mengevaluasi hubungan antar konstruk.

1) Square Root Mean Square (SRMR)

Hu dan Bentler (1998) menyatakan bahwa model akan dipertimbangkan memiliki *good fit* jika nilai *standardized root mean square residual* (SRMR) dibawah 1.00 (Hair, *et al.*, 2014).

2) Normal Fit Index (NFI)

Indeks kesesuaian lainnya adalah normed fit index (NFI) dengan perhitungan nilai Chi² (Bentler dan Bonett, 1980). Nilai Chisquare kemudian dibandingkan dengan benchmark yang diberikan dalam konteks Goodness of Fit. Mengacu pada Bentler dan Bonett (1980), nilai kesesuaian yang dapat diterima saat menggunakan Chi-square sebagai pengukuran lebih besar dari 0.9 (Chi² > 0.9)

3) Predictive Relevance (Q²)

Q-Square predictive relevance untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-square* > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*; sebaliknya jika nilai *Q-Square* ≤ 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance* (Ghozali, 2018).

4) Pengujian Hipotesis

Pengambilan keputusan untuk menerima ataupun menolak sebuah hipotesis pada metode PLS pada pengaruh langsung didasarkan pada nilai signifikansi (P Value), dan nilai t_{hitung}. Kriteria *penerimaan* atau penolakan hipotesis adalah jika nilai signifikansi t_{hitung} > 1.96 dan atau nilai p value < 0.05 pada taraf signifikansi 5% (α 5%) maka hipotesis diterima, sebaliknya jika nilai t_{hitung} < 1.96 dan

atau nilai pvalue > 0.05 pada taraf signifikansi 5% (α 5%) maka hipotesis ditolak.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini, akan disajikan hasil olah data kuantitatif yang diperoleh dengan menyebarkan kuisioner secara langsung kepada subyek penelitian. Kuisioner yang dibagikan berisi pernyataan-pernyataan untuk mengukur hubungan orientasi pelanggan, inovasi layanan, keunggulan positioning terhadap kinerja pemasaran BPR. Penelitian ini dilakukan dengan menjadikan manajer marketing BPR di wilayah eks karisidenan Pekalongan sebagai subyek penelitian atau responden dalam penelitian ini.

4.1. Analisis Deskriptif

4.1.1. Deskripsi Responden

Responden penelitian ini adalah 34 orang manajer marketing BPR di wilayah eks karisidenan Pekalongan. Responden pada penelitian ini mayoritas perempuan yaitu sebanyak 20 responden (58%) dan sisanya responden laki-laki yaitu sejumlah 14 orang responden (42%). Mayoritas responden berusia 40-49 tahun yaitu sebanyak 14 responden (42%) sisanya adalah berusia 30-39 tahun sebanyak 9 responden (25%), dan yang berusia 50 tahun atau lebih sebanyak 5 orang responden (16%). Mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir Sarjana (S1) yaitu sebanyak 30 orang responden (88%) dan sisanya memiliki pendidikan diploma.

4.1.2. Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel merupakan tahapan yang dilakukan guna mendapatkan gambaran deskriptif mengenai jawaban responden untuk masing-masing variabel penelitian. Analisis ini dilakukan dengan menggunakan teknik analisis indeks. Analisis angka indeks dilakukan untuk mengetahui persepsi umum responden mengenai sebuah variabel yang diteliti, maka perhitungan indeks jawaban responden dilakukan dengan rumus sebagai berikut (Ferdinand, 2019):

$$\text{Nilai indeks} = ((\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5)):$$

Untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap masing-masing variabel, maka akan didasarkan pada nilai skor rata-rata dari hasil perhitungan *three box method*. Menurut Augusty Ferdinand (2019), angka jawaban responden tidak dimulai dari angka 0, tetapi mulai dari angka 10 hingga 100. Dengan menggunakan *three box method* maka rentang sebesar 90 dibagi menjadi 3 bagian, sehingga menghasilkan rentang untuk masing-masing bagian yaitu

Tabel 4.1
Intepretasi Nilai Indeks

No.	Nilai Indeks	Keterangan
1.	10,00 – 40,00	Persepsi responden rendah
2.	40,01 – 70,00	Persepsi responden sedang
3.	70,01 – 100	Persepsi responden tinggi

Sumber: Ferdinand (2019)

Berikut ini akan dipaparkan mengenai hasil analisis deskripsi jawaban responden dengan menggunakan analisis indeks:

a. Deskripsi Variabel Orientasi Pelanggan

Variabel orientasi pelanggan diukur melalui 5 pernyataan dalam kuesioner, tanggapan responden sebagai berikut:

Tabel 4.2
Deskripsi Variabel Orientasi Pelanggan

Indikator	Alternatif Jawaban					INDEKS (%)
	STS	TS	KS	S	SS	
Pelayanan yang terbaik kepada pelanggan	0,00	1,18	10,59	28,24	44,12	84,12
Informasi dari nasabah	0,00	2,35	21,18	28,24	23,53	75,29
Pengembangan produk	0,00	2,35	19,41	37,65	14,71	74,12
Fokus pada nasabah	0,00	2,35	3,53	51,76	23,53	81,18
Kepuasan pelanggan	0,00	0,00	10,59	42,35	29,41	82,35
Rata - Rata Indeks						79,41

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Tabel 4.2 menunjukkan bahwasanya rata-rata indeks variabel orientasi pelanggan sebesar 79,41% masuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan persepsi responden yaitu manajer marketing BPR di wilayah eks karisidenan Pekalongan mampu menilai kebutuhan dan keinginan pelanggan. Adapun indikator yang paling tinggi adalah Pelayanan yang terbaik kepada pelanggan dengan pernyataan “BPR tempat saya bekerja selalu memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan”. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa BPR di wilayah eks karisidenan Pekalongan memberikan pelayanan yang erbaik yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan.

b. Deskripsi Variabel Inovasi layanan

Variabel inovasi layanan diukur melalui 5 pernyataan dalam kuesioner, tanggapan responden sebagai berikut:

Tabel 4.3
Deskripsi Variabel Inovasi layanan

Indikator	Alternatif Jawaban					INDEKS (%)
	1	2	3	4	5	
Keunggulan	0,00	0,00	7,06	58,82	14,71	80,59
Kesesuaian	0,00	0,00	7,06	58,82	14,71	80,59
Kompleksitas	0,00	0,00	5,29	51,76	26,47	83,53
Layanan yang lebih baik	0,00	0,00	22,94	23,53	32,35	78,82
Penawaran layanan baru	0,00	0,00	12,35	49,41	17,65	79,41
Rata - Rata Indeks						80,59

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Tabel 4.3 menunjukkan bahwasanya rata-rata indeks variabel inovasi layanan sebesar 80,59% masuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan persepsi responden bahwa BPR di wilayah eks karisidenan Pekalongan memiliki suatu terobosan dalam melayani pelanggan. Adapun indikator yang paling tinggi adalah kompleksitas dengan pernyataan “Pelayanan yang baru merupakan salah satu cara mempermudah pelayanan kepada nasabah”. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa BPR di wilayah eks karisidenan Pekalongan selalu mencari terobosan dan inovasi-inovasi yang dapat memudahkan pemberian pelayanan yang cepat dan tepat kepada nasabah.

c. Deskripsi Variabel Keunggulan positioning

Variabel keunggulan positioning diukur melalui 5 pernyataan dalam kuesioner, tanggapan responden sebagai berikut:

Tabel 4.4
Deskripsi Variabel Keunggulan positioning

Indikator	Alternatif Jawaban					INDEKS (%)
	1	2	3	4	5	
Positioning menurut atribut	0,00	1,18	17,65	47,06	8,82	74,71
Positioning menurut pada aspek penggunaan	0,00	0,00	15,88	49,41	11,76	77,06
Positioning menurut kelas produk tertentu	0,00	1,18	3,53	58,82	17,65	81,18
Positioning menurut pesaing	0,00	0,00	7,06	54,12	20,59	81,76
Positioning menurut manfaat	0,00	0,00	1,76	54,12	29,41	85,29
Rata - Rata Indeks						80,00

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Tabel 4.4 menunjukkan bahwasanya rata-rata indeks variabel keunggulan positioning sebesar 80,00% masuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan persepsi responden bahwa BPR di wilayah eks karisidenan Pekalongan memiliki keunggulan atas produk dan layanan yang diberikan kepada nasabah. Adapun indikator yang paling tinggi adalah positioning menurut manfaat dengan pernyataan “Produk yang ditawarkan BPR tempat saya bekerja sangat membantu nasabah”. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa BPR di wilayah eks karisidenan Pekalongan memiliki keunggulan positioning karena menawarkan produk yang memang sedang dibutuhkan nasabah.

d. Deskripsi Variabel Kinerja pemasaran

Variabel kinerja pemasaran diukur melalui 5 pernyataan dalam kuesioner, tanggapan responden sebagai berikut:

Tabel 4.5
Deskripsi Variabel Kinerja pemasaran

Indikator	Alternatif Jawaban					INDEKS (%)
	1	2	3	4	5	
Pertumbuhan Volume Penjualan	0,00	1,18	10,59	49,41	17,65	78,82
Pertumbuhan Volume Penjualan	0,00	1,18	12,35	49,41	14,71	77,65
Pasar Baru	0,00	1,18	7,06	49,41	23,53	81,18
Peningkatan Laba	0,00	3,53	19,41	37,65	11,76	72,35
	0,00	2,35	7,06	54,12	14,71	78,24
Rata - Rata Indeks						77,65

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Tabel 4.5 menunjukkan bahwasanya rata-rata indeks variabel kinerja pemasaran sebesar 77,65% masuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan persepsi responden bahwa BPR di wilayah eks karisidenan Pekalongan memiliki aktivitas pemasaran dalam perusahaan dengan kinerja yang tinggi. Adapun indikator yang paling tinggi adalah pasar baru dengan pernyataan “BPR kami semakin luas area/lokasi nasabah yang dijangkau”. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa BPR di wilayah eks karisidenan Pekalongan memiliki kinerja pemasaran yang baik dengan terus menambah luas area/lokasi nasabah yang dijangkau.

4.2. Analisis Data

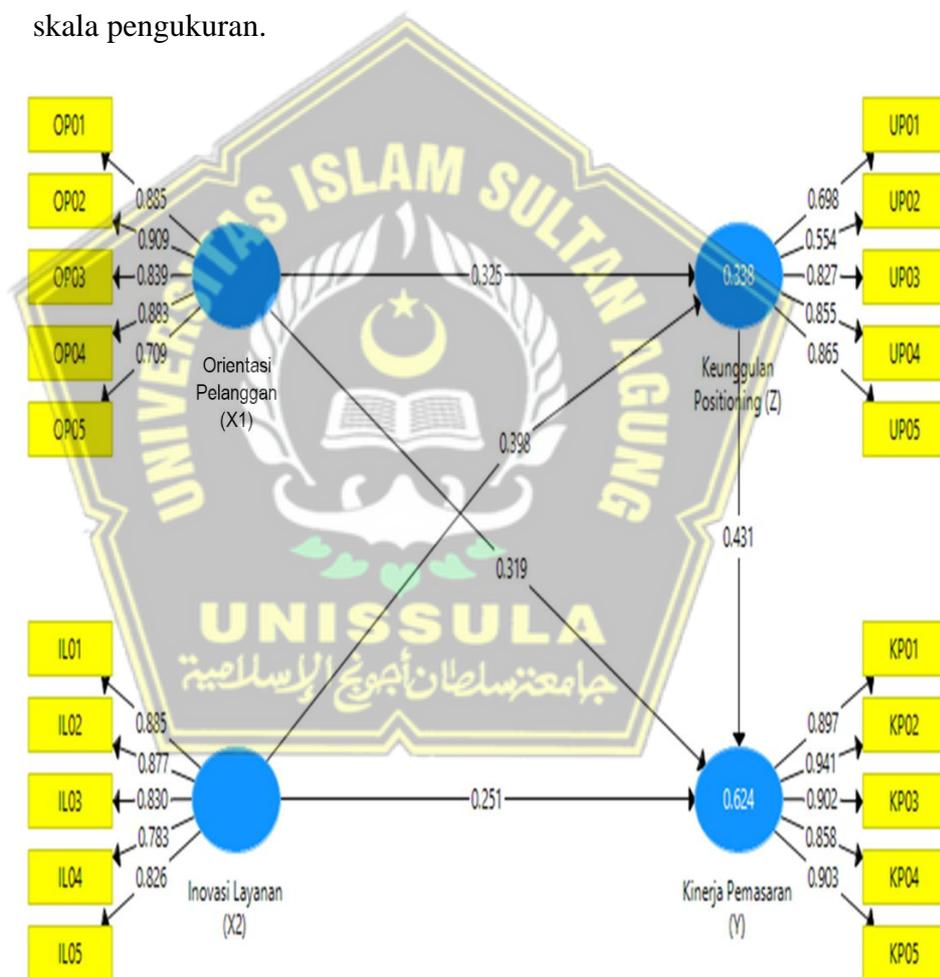
4.2.1. Mengukur *Outer Model / Measurement Model*

Mengukur *outer model* dalam analisis PLS maksudnya adalah menspesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikator yang dilakukan dengan beberapa pengukuran yakni:

1. *Convergent Validity*

Pengukuran *convergent validity* merupakan pengukuran validitas konstruk. Validitas yang konvergen dari suatu konstruk seharusnya

berkorelasi tinggi (Ghozali, 2018). Nilai validitas pada output SmartPLS dapat dilihat dari nilai *loading factor* untuk tiap item konstruk, di mana, jika nilai loading lebih besar dari 0,7, maka item tersebut valid digunakan sebagai indikator variabel latennya. Namun, menurut Ghozali dan Latan (2019), nilai loading antara 0,5 sampai dengan 0,6 masih dianggap cukup untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran.



Sumber: Data primer diolah, 2024

Gambar 4.1
Model Korelasi Konstruk dan Indikatornya

Berdasar pada gambar di atas, kemudian diperoleh informasi mengenai *convergent validity* dari model pengukuran masing-masing variabel sebagai berikut:

Tabel 4. 6
Outer Loading Variabel Penelitian

Variabel	Kode Item	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Orientasi pelanggan (X ₁)	OP01	0,885	Valid
	OP02	0,909	Valid
	OP03	0,839	Valid
	OP04	0,883	Valid
	OP05	0,709	Valid
Inovasi Layanan (X ₂)	IL01	0,885	Valid
	IL02	0,877	Valid
	IL03	0,830	Valid
	IL04	0,783	Valid
	IL05	0,828	Valid
Keunggulan Positioning (Z)	UP01	0,698	Valid
	UP02	0,554	Valid
	UP03	0,827	Valid
	UP04	0,855	Valid
	UP05	0,865	Valid
Kinerja Pemasaran (Y)	KP01	0,897	Valid
	KP02	0,941	Valid
	KP03	0,902	Valid
	KP04	0,858	Valid
	KP05	0,903	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan hasil pada tabel di atas diperoleh rata-rata nilai korelasi antara *item score* dengan *construct score* memiliki nilai di atas 0,500 sehingga 5 pernyataan mengenai variabel Orientasi Pelanggan, 5 pernyataan mengenai variabel Inovasi Layanan, 5 pernyataan mengenai variabel Keunggulan Positioning dan 5 variabel mengenai Kinerja Pemasaran telah

memenuhi rule of thumb uji validitas dan tidak ada yang dikeluarkan dari model.

2. *Discriminant Validity*

Ukuran lain dari efektivitas validitas adalah nilai *mean variance extraction* (AVE), yang menggambarkan jumlah varians atau keragaman variabel eksplisit yang dapat dimiliki oleh konstruk laten. Semakin besar varians atau keragaman variabel eksplisit yang terkandung dalam konstruk laten, maka semakin besar pula representasi variabel eksplisit dalam konstruk laten. Ghazali (2018) menyarankan menggunakan AVE sebagai ukuran validitas konvergen, dimana nilai AVE minimal 0,5 menunjukkan ukuran validitas konvergen yang baik.

Tabel 4.7
Hasil Uji *Discriminant Validity*

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	Kriteria
Orientasi Pelanggan	0,719	Memenuhi syarat
Inovasi Layanan	0,707	Memenuhi syarat
Keunggulan Positioning	0,592	Memenuhi syarat
Kinerja Pemasaran	0,811	Memenuhi syarat

Sumber : Data primer diolah, 2024

Berdasar pada tabel 4.7, bisa dilihat bahwa seluruh variabel memiliki nilai *discriminant validity* yang tinggi yakni di atas 0,5 sehingga bisa disimpulkan bahwa model data yang diuji di dalam riset ini sudah memenuhi syarat *diskriminant validity* sebagai tahapan awal sebelum melakukan pengujian hipotesis.

3. Uji Composite Reliability

Composite reliability mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. *Composite reliability* dinilai lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk karena nilai pada *composite reliability* dapat digunakan dalam menguji nilai reliabilitas masing-masing indikator pada suatu variabel. Hair et al. (2017) menyatakan bahwa nilai *composite reliability* harus $> 0,70$ meskipun nilai 0,60 masih dapat diterima. Reabilitas berhubungan dengan ketepatan dan ketelitian dari pengukuran. Pengujian *composite reliability* yang mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi dengan melihat tabel output Smart PLS berikut ini:

Tabel 4.8
Hasil Uji *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Kriteria
Orientasi Pelanggan	0,927	Reliabel
Inovasi Layanan	0,923	Reliabel
Keunggulan Positioning	0,876	Reliabel
Kinerja Pemasaran	0,955	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, 2024

Konstruk dikatakan reliable jika nilai *composite reliability* lebih dari 0,700 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua konstruk model refleksif dalam penelitian ini sudah pernah memenuhi kriteria reliabilitas.

4.2.1. Mengukur *Inner Model*

Model internal diukur dengan melihat hasil estimasi koefisien parameter jalur dan derajat signifikansinya guna memahami korelasi antar konstruk potensial.

1. Koefisien determinasi (R^2)

R-square (R^2 dapat diartikan keragaman konstruk- konstruk eksogen secara serentak). Nilai R^2 digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai R^2 berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan

Tabel 4.9
Hasil Nilai *R-square*

No	Keterangan	<i>R-square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
1	Kinerja Pemasaran (Y)	0,624	0,586
2	Keunggulan Positioning (Z)	0,338	0,295

Sumber : Data primer diolah, 2024

- a. Nilai *R-square* hasil olah data primer variabel variabel Kinerja Pemasaran adalah sebesar 0,624. Nilai *R-square* sebesar 0,624 berarti variabilitas konstruk kinerja pemasaran dapat dijelaskan oleh konstruk orientasi pelanggan, inovasi layanan dan keunggulan positioning adalah sebesar 62,4% atau dapat dikatakan bahwa besarnya pengaruh orientasi pelanggan dan inovasi layanan dan keunggulan positioning pada kinerja pemasaran adalah sebesar 62,4%.
- b. Nilai *R-square* hasil olah data primer variabel Keunggulan Positioning adalah sebesar 0,338. Nilai *R-square* sebesar 0,338 berarti variabilitas konstruk keunggulan positioning dapat dijelaskan oleh konstruk orientasi pelanggan dan inovasi layanan adalah sebesar 33,8% atau dapat

dikatakan bahwa besarnya pengaruh orientasi pelanggan dan inovasi layanan pada keunggulan positioning adalah sebesar 33,8%.

2. *Predictive Relevance (Q²)*

Q-Square predictive relevance untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q² memiliki arti yang sama dengan *coefficient determination* (R-Square) pada analisis regresi, dimana semakin tinggi Q², maka model dapat dikatakan semakin baik atau semakin fit dengan data. Apabila nilai yang didapatkan 0.02 (kecil), 0.15 (sedang) dan 0.35 (besar). Hanya dapat dilakukan untuk konstruk endogen dengan indikator reflektif. Adapun hasil perhitungan nilai Q² adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)] \\
 &= 1 - [(1 - 0,624) \times (1 - 0,338)] \\
 &= 1 - (0,376 \times 0,662) \\
 &= 1 - 0,2489 \\
 &= 0,7511
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai Q-Square sebesar 0,7511. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 75,11%. Sedangkan sisanya sebesar 24,89% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Dengan demikian, dari hasil

tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

3. Pengujian Hipotesis

Dalam menguji hipotesis, penelitian ini menggunakan beberapa kriteria yang harus dipenuhi, yaitu original sample, t-statistics, dan p-values. Nilai original sample digunakan untuk melihat arah dari pengujian hipotesis, jika pada original sample menunjukkan nilai positif berarti arahnya positif, dan jika nilai original sample negatif berarti arahnya negatif. Kemudian t-statistics dan Pvalue digunakan untuk menunjukkan signifikansi. Batas guna menolak dan menerima hipotesis yang diajukan adalah 1,96 (Tabel 5% signifikansi = 1,96). Hasil perhitungan estimasi t-statistik dapat dilihat pada hasil koefisien jalur pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.10
Hasil Uji Hipotesis

No.	Keterangan	Original Sample (OS)	t-Statistics (O/STDEV)	p-value	Keterangan
1	Orientasi Pelanggan terhadap Keunggulan Positioning	0,325	3,167	0,002	Diterima
2	Inovasi Layanan terhadap Keunggulan Positioning	0,398	3,325	0,001	Diterima
3	Keunggulan Positioning terhadap Kinerja Pemasaran	0,431	3,563	0,001	Diterima
4	Orientasi Pelanggan terhadap Kinerja Pemasaran	0,319	2,104	0,038	Diterima
5	Inovasi Layanan terhadap Kinerja Pemasaran	0,251	2,441	0,018	Diterima

No.	Keterangan	Original Sample (OS)	t-Statistics (O/STDEV)	p-value	Keterangan
6	Orientasi Pelanggan terhadap Kinerja Pemasaran melalui Keunggulan Positioning	0,140	2,042	0,044	Diterima
7	Inovasi Layanan terhadap Kinerja Pemasaran melalui Keunggulan Positioning	0,171	2,332	0,022	Diterima

Sumber : Data primer diolah, 2024

Hasil hitungan dengan model persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Hipotesis satu menyatakan bahwa “Orientasi Pelanggan berpengaruh positif terhadap Keunggulan Positioning”. Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai original sample positif sebesar 0,325 dengan nilai t-statistik sebesar $3,167 > 1,97$ pada signifikan 0,05 serta memiliki nilai ρ -value sebesar $0,002 < 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa Orientasi Pelanggan berpengaruh terhadap Keunggulan Positioning dengan demikian hipotesis satu dapat diterima.
- 2) Hipotesis dua menyatakan bahwa “Inovasi Layanan berpengaruh positif terhadap Keunggulan Positioning”. Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai original sample positif sebesar 0,398 dengan nilai t-statistik sebesar $3,325 > 1,97$ pada signifikan 0,05 serta memiliki nilai ρ -value sebesar $0,001 < 0,05$ sehingga dapat

diartikan bahwa Inovasi Layanan berpengaruh positif terhadap Keunggulan Positioning dengan demikian hipotesis dua dapat diterima.

- 3) Hipotesis tiga menyatakan bahwa “Keunggulan Positioning berpengaruh positif terhadap Kinerja Pemasaran”. Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai original sample positif sebesar 0,431 dengan nilai t-statistik sebesar $3,563 > 1,97$ pada signifikan 0,05 serta memiliki nilai ρ -value sebesar $0,001 < 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa Keunggulan Positioning berpengaruh positif terhadap Kinerja Pemasaran dengan demikian hipotesis tiga dapat diterima.
- 4) Hipotesis empat menyatakan bahwa “Orientasi Pelanggan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pemasaran”. Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai original sample positif sebesar 0,319 dengan nilai t-statistik sebesar $2,104 > 1,97$ pada signifikan 0,05 serta memiliki nilai ρ -value sebesar $0,038 < 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa Orientasi Pelanggan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pemasaran dengan demikian hipotesis empat dapat diterima.
- 5) Hipotesis lima menyatakan bahwa “Inovasi Layanan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pemasaran”. Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai original sample positif sebesar 0,251 dengan nilai t-statistik sebesar $2,411 > 1,97$ pada signifikan 0,05 serta memiliki nilai ρ -value sebesar $0,018 < 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa Inovasi Layanan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pemasaran dengan demikian hipotesis lima dapat diterima.

- 6) Hipotesis enam menyatakan bahwa “Orientasi Pelanggan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pemasaran melalui Keunggulan Positioning sebagai variabel mediasi”. Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai original sample positif sebesar 0,140 dengan nilai t-statistik sebesar $2,042 > 1,97$ pada signifikan 0,05 serta memiliki nilai ρ -value sebesar $0,044 < 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa Keunggulan Positioning mampu memediasi pengaruh Orientasi Pelanggan terhadap Kinerja Pemasaran dengan demikian hipotesis enam dapat diterima.
- 7) Hipotesis tujuh menyatakan bahwa “Inovasi Layanan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pemasaran melalui Keunggulan Positioning sebagai variabel mediasi”. Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai original sample positif sebesar 0,171 dengan nilai t-statistik sebesar $2,332 > 1,97$ pada signifikan 0,05 serta memiliki nilai ρ -value sebesar $0,022 < 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa Keunggulan Positioning mampu memediasi pengaruh Inovasi Layanan terhadap Kinerja Pemasaran dengan demikian hipotesis tujuh dapat diterima.

4.3. Pembahasan

1. Hubungan orientasi pelanggan terhadap keunggulan positioning.

Dilihat dari hasil pengujian hipotesis 1 pada penelitian ini diterima, hal ini terbukti dari hasil pengujian konstruk yang menunjukkan hasil koefisien sebesar 0,325 nilai T statistic sebesar $3,167 > 1,96$, dan nilai p value sebesar $0,002 < 0,05$. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa orientasi pelanggan yang dimiliki BPR di wilayah eks karisidenan Pekalongan berfokus pada pelanggan sehingga erat kaitannya dengan daya saing dan mempengaruhi keunggulan posisional (*positional advantage*). Artinya, tinggi orientasi pelanggan yang dimiliki BPR di wilayah eks karisidenan Pekalongan, maka BPR tersebut akan memiliki keunggulan positioning yang semakin tinggi.

Orientasi pelanggan merupakan kunci kesuksesan suatu bisnis melalui deseminasi dan internalisasi yang baik dalam organisasi perusahaan kepada setiap jajaran. Dengan integrasi yang solid, orientasi pelanggan akan membentuk kompetensi inti perusahaan baik internal maupun eksternal. Hubungan yang intens dengan pelanggan tertentu membuka kesempatan untuk melakukan kolaborasi atau ko-kreasi dalam pengembangan produk yang baru (Hillebrand et al. 2011).

Slater and Narver (1994) menekankan bahwa orientasi pelanggan bermula pada upaya menciptakan nilai superior bagi pelanggan. Agar dapat melakukan hal tersebut, perusahaan membutuhkan keunggulan daya saing yang kuat dan itu hanya dapat terjadi jika disertai kemauan dan

kemampuan untuk mengeksplorasi dan mengeksploitasi sumber daya yang dimiliki (Vytlačil 2011). Perusahaan yang berfokus pada pelanggan erat kaitannya dengan daya saing dan mempengaruhi keunggulan posisional (*positional advantage*).

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Vytlačil (2011), Daud (2016), Hult dan Ketchen (2001), Langerak (2003) yang menunjukkan adanya hubungan antara orientasi pelanggan dengan keunggulan posisional bahwa orientasi pelanggan yang baik akan mendekatkan perusahaan dengan pelanggannya dan memberi posisi terbaik untuk belajar dan menerima umpan balik. Dengan demikian, perusahaan dapat efisien dalam mengantisipasi perubahan kebutuhan dan keinginan pelanggan.

2. Hubungan inovasi layanan terhadap keunggulan positioning.

Dilihat dari hasil pengujian hipotesis 2 pada penelitian ini diterima, hal ini terbukti dari hasil pengujian konstruk yang menunjukkan hasil koefisien sebesar 0,398 nilai T statistic sebesar $3,325 > 1,96$, dan nilai p value sebesar $0,001 < 0,05$. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa inovasi layanan yang dimiliki BPR di wilayah eks karisidenan Pekalongan yaitu suatu terobosan yang dilakukan perusahaan dalam melayani pelanggan mempengaruhi keunggulan posisional (*positional advantage*). Artinya, semakin inovatif pelayanan yang diberikan BPR sesuai dengan yang dibutuhkan nasabah maka, maka BPR tersebut akan memiliki keunggulan positioning yang semakin tinggi

Kemampuan melakukan inovasi merupakan modal yang sangat berharga bagi perusahaan untuk melakukan dan mempertahankan keunggulan kompetitif agar supaya dapat mengimplementasikan strategi secara menyeluruh (Lawson and Samson 2018). Organisasi yang inovatif merupakan organisasi yang mampu menerapkan metode yang baru dalam praktek bisnis dan interaksinya secara eksternal. Juga dapat berdampak pada meningkatnya kinerja perusahaan dengan pengurangan aktifitas administratif dan biaya transaksi agar terjadi peningkatan kepuasan di tempat kerja (Rajapathirana & Hui, 2018).

Secara umum, inovasi merupakan faktor pendorong utama keberhasilan jangka panjang perusahaan di pasar yang kompetitif (Yusheng and Ibrahim 2019). Khusus untuk sektor jasa inovasi pada umumnya mempertimbangkan dua faktor yaitu memperkenalkan produk atau layanan yang benar-benar baru (orisinal) kepada pengguna jasa atau peningkatan layanan secara bertahap atau radikal (Rajapathirana and Hui 2018).

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Beitelspacher, et al (2012) dan Cheng and Krumwiede (2012), Grawe et al. (2009), yang menyatakan bahwa inovasi layanan berkontribusi positif yang nyata kepada keunggulan positioning.

3. Hubungan orientasi pelanggan terhadap kinerja pemasaran.

Dilihat dari hasil pengujian hipotesis 3 pada penelitian ini diterima, hal ini terbukti dari hasil pengujian konstruk yang menunjukkan hasil koefisien sebesar 0,431 nilai T statistic sebesar $3,563 > 1,96$, dan nilai p

value sebesar $0,001 < 0,05$. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi orientasi pelanggan yang dimiliki BPR di wilayah eks karisidenan Pekalongan yaitu semakin tinggi kemampuan perusahaan untuk menilai kebutuhan dan keinginan pelanggan maka kinerja pemasaran akan semakin meningkat.

Konsep orientasi pelanggan dapat diartikan sebagai pemahaman mendalam tentang target beli pelanggan yang mempunyai tujuan untuk menciptakan nilai unggul pada pelanggan secara terus menerus. Orientasi pelanggan sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pemasaran didefinisikan sebagai proses monitoring atau pencarian kebutuhan pelanggannya untuk memenuhinya, menganalisis keinginan dan persepsi pelanggan demi meningkatkan kinerja pemasaran (Best, 2010). Orientasi pelanggan merupakan pemahaman memberikan tanda kepada pelanggan untuk memberikan nilai manfaat akan produk yang dibelinya (Ucles, 2015).

Aprizal (2018) menjelaskan bahwa pelanggan merupakan kunci utama dalam pemasaran. Pelanggan sangat penting sekali untuk siklus hidup suatu usaha. Dimana melalui orientasi pada pelanggan akan meningkatkan kinerja pemasaran. Hubungan orientasi pelanggan dengan kinerja pemasaran memiliki hubungan positif, dimana apabila pelanggan di prioritaskan maka akan menghasilkan kepuasan dan berdampak pada pembelian kembali. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja pemasaran berhasil (Aprizal, 2018).

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Azizah & Ida Maktukhah (2017), Nusandini & Nugraha (2020), Tussa'Adah et al. (2022), Maylista et al. (2022), Prabawati & Handayani (2019) penelitian ini menjelaskan bahwa oientasi pelanggan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran. Dengan demikian jika suatu perusahaan yang melakukan oientasi pelanggan yang tepat maka akan membantu perusahaan mengetahui melakukan keputusan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pemasaran.

4. Hubungan inovasi layanan terhadap kinerja pemasaran.

Dilihat dari hasil pengujian hipotesis 4 pada penelitian ini diterima, hal ini terbukti dari hasil pengujian konstruk yang menunjukkan hasil koefisien sebesar 0,431 nilai T statistic sebesar $3,563 > 1,96$, dan nilai p value sebesar $0,001 < 0,05$. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi terobosan yang dilakukan perusahaan dalam melayani pelanggan yang dimiliki BPR di wilayah eks karisidenan Pekalongan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan maka kinerja pemasaran akan semakin meningkat.

Inovasi merupakan salah satu alternatif bagi organisasi untuk bertahan hidup dalam lingkungan yang dinamis. Inovasi menjadi salah satu kata kunci untuk membantu organisasi menjadi lebih kompetitif dalam menghadapi dan mengalami berbagai perubahan seiring dengan terjadinya perubahan lingkungan akibat perkembangan teknologi dan informasi. Semakin tinggi inovasi yang dilakukan dalam memberikan pelayanan

maka memberikan kepuasan kepada pelanggan sebagai penerima layanan sehingga akan terus menggunakan jasa atau produk yang ditawarkan sehingga tercapai kinerja pemasaran (Abbas, 2022).

Inovasi pelayanan dapat memposisikan perusahaan secara kuat dalam menghadapi pesaing dan memberikan keunggulan strategis terkuat bagi perusahaan. Penting bagi perusahaan untuk memiliki strategi pemasaran yang baru dan kuat, upaya ini diharapkan dapat mempertahankan posisi bisnis perusahaan dalam bersaing. Dampak yang terjadi apabila perusahaan tidak memiliki strategi pemasaran yang baru adalah penurunan volume penjualan secara terus menerus yang berakibat pada pailit atau bangkrut.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Suendro (2010) Beitelspacher et al. (2012) dan Cheng and Krumwiede (2012) yang menyatakan inovasi layanan terhadap kinerja pemasaran. Relevan dengan hal ini, Grawe et al. (2009) yang menyatakan bahwa inovasi pelayanan yang semakin tinggi akan mempengaruhi kinerja pemasaran.

5. Hubungan keunggulan positioning terhadap kinerja pemasaran.

Dilihat dari hasil pengujian hipotesis 5 pada penelitian ini diterima, hal ini terbukti dari hasil pengujian konstruk yang menunjukkan hasil koefisien sebesar 0,251 nilai T statistic sebesar $2,441 > 1,96$, dan nilai p value sebesar $0,018 < 0,05$. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi keunggulan yang dimiliki BPR atas produk dan

layanan yang diberikan kepada nasabah maka kinerja pemasaran akan semakin meningkat

Menciptakan nilai bagi para pelanggan, perusahaan harus mampu mengerti apa yang diinginkan dan dibutuhkan pelanggan. Strategi penempatan posisi atau positioning adalah upaya yang harus diterapkan perusahaan untuk mengetahui apa yang diinginkan dan dibutuhkan pelanggan. Kotler (2018) mengatakan, pada hakikatnya yang dimaksud dengan penempatan posisi atau positioning adalah tindakan merancang produk dan bauran pemasaran agar dapat tercipta kesan tertentu di ingatan pelanggan, sehingga dengan demikian pelanggan dapat memahami dan menghargai apa yang dilakukan perusahaan dalam kaitannya dengan para pesaingnya.

Menurut Craven bahwa keputusan pemilihan target pasar merupakan titik vokal dari strategi pemasaran itu sendiri dan menjadi dasar dalam menentukan tujuan dan pengembangan strategi positioning. Oleh karena itu, strategi positioning merupakan faktor utama dalam meningkatkan kekuatan posisi pasar kinerja pemasaran dapat tercapai.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Daud (2016) yang membuktikan bahwa keunggulan posisional mempunyai hubungan dan pengaruh positif dengan kinerja pemasarannya.

6. Hubungan orientasi pelanggan terhadap kinerja pemasaran dengan keunggulan positioning sebagai pemediasi

Dilihat dari hasil pengujian hipotesis 6 pada penelitian ini diterima, hal ini terbukti dari hasil pengujian konstruk yang menunjukkan hasil koefisien sebesar 0,140 nilai T statistic sebesar $2,042 > 1,96$, dan nilai p value sebesar $0,044 < 0,05$. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi keunggulan positioning dapat memediasi hubungan orientasi pelanggan terhadap kinerja pemasaran.

Kinerja pemasaran merupakan ukuran tingkat keberhasilan dari strategi pemasaran yang dijalankan dalam bisnis dan diukur dengan volume penjualan keuntungan atau laba (Menon *et al.*, 2019). Kinerja pemasaran paling sering digunakan untuk mengukur dampak dari strategi bisnis. Strategi bisnis selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pasar, antara lain perkembangan volume penjualan, dan keuntungan bisnis. Menurut Pratiwi (2019) melalui orientasi pelanggan, perusahaan memiliki wadah untuk membentuk persepsi atau nilai dengan memahami kebutuhan dan prioritas pelanggan untuk menciptakan kepuasan pelanggan, dengan adanya kepuasan pelanggan akan dapat memposisikan memunculkan sikap loyalitas sehingga dapat meningkatkan kinerja pemasaran.

7. Hubungan inovasi layanan terhadap kinerja pemasaran dengan keunggulan positioning sebagai pemediasi

Dilihat dari hasil pengujian hipotesis 7 pada penelitian ini diterima, hal ini terbukti dari hasil pengujian konstruk yang menunjukkan hasil

koefisien sebesar 0,171 nilai T statistic sebesar $2,332 > 1,96$, dan nilai p value sebesar $0,022 < 0,05$. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa keunggulan positioning dapat memediasi hubungan inovasi layanan terhadap kinerja pemasaran

Sebelumnya telah dibahas bahwa kinerja dalam literatur pemasaran menggunakan beberapa istilah yang berbeda namun keluarannya berasosiasi dengan kinerja pemasaran atau kinerja keuangan. Penelitian ini menggunakan terminologi kinerja pemasaran. (Beitelspacher et al. 2012) dan Cheng and Krumwiede (2019) keduanya mendukung penggunaan istilah dimaksud.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Grawe *et al.* (2019) menguji hubungan antara orientasi pasar dengan kinerja pemasaran menggunakan mediasi inovasi layanan. Hasilnya menyebutkan bahwa relasi antara inovasi layanan dengan kinerja pemasaran berpengaruh signifikan. Temuan ini diperkuat oleh Cheng and Krumwiede (2012) yang menyatakan bahwa inovasi layanan berkontribusi positif yang nyata kepada kinerja pemasaran melalui keunggulan positioning.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian terhadap hipotesis yang diujikan, maka diambil beberapa simpulan yaitu:

1. Orientasi pelanggan mempunyai hubungan positif terhadap keunggulan positioning, semakin tinggi orientasi pelanggan maka keunggulan bersaing akan semakin tinggi.
2. Inovasi layanan mempunyai hubungan positif terhadap keunggulan positioning, semakin baik inovasi layanan maka keunggulan positioning juga akan semakin tinggi.
3. Orientasi pelanggan mempunyai hubungan positif terhadap kinerja pemasaran, semakin tinggi orientasi pelanggan maka kinerja pemasaran akan semakin tinggi.
4. Inovasi layanan mempunyai hubungan positif terhadap kinerja pemasaran, semakin baik inovasi layanan maka kinerja pemasaran akan semakin tinggi.
5. Keunggulan positioning mempunyai hubungan positif terhadap kinerja pemasaran, semakin tinggi keunggulan positioning maka kinerja pemasaran juga akan semakin tinggi.
6. Keunggulan positioning memediasi hubungan orientasi terhadap kinerja pemasaran, semakin tinggi keunggulan positioning maka akan ikut mempengaruhi hubungan orientasi pelanggan terhadap kinerja pemasaran.

7. Keunggulan positioning memediasi hubungan inovasi layanan terhadap kinerja pemasaran, semakin tinggi keunggulan positioning maka akan ikut mempengaruhi hubungan inovasi layanan terhadap kinerja pemasaran

5.2. Saran

Berdasar pada hasil riset ini, ada beberapa hal yang penulis rekomendasikan antara lain:

1. Kinerja pemasaran secara langsung dipengaruhi oleh orientasi pelanggan, inovasi layanan dan keunggulan positioning sehingga jika BPR se-eks karisidenan Pekalongan ingin memperbaiki kinerja pemasarannya maka BPR tersebut seyogyanya mengelola dengan optimal inovasi layanan dan keunggulan posisionalnya.
2. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa indikator tertinggi dari orientasi pelanggan adalah pelayanan yang terbaik kepada pelanggan sehingga BPR se-eks karisidenan Pekalongan perlu mempertahankan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan sedangkan indikator terendah dari orientasi pelanggan adalah pengembangan produk maka BPR se-eks karisidenan Pekalongan perlu melakukan riset kemudian ditindaklanjuti dengan melakukan pengembangan produk yang dibutuhkan oleh pelanggan dan memiliki perbedaan dengan produk yang dimiliki pesaing untuk mewujudkan kepuasan nasabah.
3. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa indikator tertinggi dari inovasi layanan adalah kompleksitas, maka BPR se-eks karisidenan Pekalongan perlu mempertahankan pemberian pelayanan kepada nasabah

dengan selalu mencari terobosan dan inovasi-inovasi yang dapat memudahkan pemberian pelayanan yang cepat dan tepat kepada nasabah. Indikator terendah dari inovasi layanan adalah layanan yang lebih baik, maka BPR se-eks karisidenan Pekalongan perlu meningkatkan pemberian yang lebih baik sesuai dengan kebutuhan pelanggan misalnya mengembangkan produk perbankan yang inovatif dan sesuai dengan kebutuhan spesifik pelanggan BPR, seperti kredit mikro, tabungan dengan bunga kompetitif, dan layanan keuangan lainnya

4. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa indikator tertinggi dari keunggulan positioning adalah positioning menurut manfaat sehingga BPR se-eks karisidenan Pekalongan sebaiknya mempertahankan strategi yang menawarkan produk-produk BPR yang memiliki *value added* bagi pelanggan yang menonjolkan keunggulan atau keunikan produk yang memenuhi kebutuhan atau keinginan pelanggan tertentu. Indikator terendah dari keunggulan positioning adalah positioning menurut atribut sehingga BPR se-eks karisidenan Pekalongan sebaiknya meningkatkan positioning menurut atribut misalnya dengan menawarkan produk keuangan yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan, dari pinjaman usaha kecil hingga tabungan berjangka dengan bunga kompetitif .
5. Besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 75,11%. Sedangkan sisanya sebesar 24,89% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini maka bagi penelitian mendatang supaya meneliti variable lain yang

diduga berpengaruh pada kinerja pemasaran BPR baik secara langsung atau tidak langsung agar diketahui secara holistik factor apa saja yang berpengaruh pada kinerja pemasaran BPR.



DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, Nur Ainun, Ahmad Firman, Muhammad Hidayat, and Mashur Razak. 2023. "Peran Positioning Strategi Dalam Memediasi Orientasi Pasar Dan Kualitas Produk Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pemasaran." *Akmen Jurnal Ilmiah* 20(2):115–28.
- Badan Kajian Fiskal. 2022. *Kajian Diagnosa Awal Kinerja Bank Perkreditan Rakyat Dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Dan Potensi Usaha Mikro Dan Kecil (UMK)*. Jakarta: Kementerian Keuangan Republik Indonesia.
- Badriyah, Nurul. 2019. "Peran Intermediasi Perbankan Terhadap Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM)." *Jurnal Ekonomi Pembangunan* 7(2):183–208.
- Barney, J. 2017. "Is the Resource-Based 'View' a Useful Perspective for Strategic Management Research? Yes." *Academy of Management Review* 26(1):41–56.
- Beitelspacher, L. S., M. Tokman, F. G. Adams, and J. R. Glenn Richey. 2012. "Retail Service-Based Operant Resources and Market Performance." *The International Journal of Logistics Management* 23(3):408–34.
- Beitelspacher, Lauren Skinner, Mert Tokman, Frank G. Adams, and R. Glenn Richey. 2012. "Retail Service-Based Operant Resources and Market Performance." *The International Journal of Logistics Management* 23(3):408–34. doi: 10.1108/09574091211289246.
- Belkaoui, Ahmed Riahi. 2020. *Teori Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Cheng, C. C., and D. Krumwiede. 2012. "The Role of Service Innovation in the Market Orientation—New Service Performance Linkage." *Technovation* 32(7):487–98.
- Christian, Tristan Jason, and Yoestini. 2023. "Pengaruh Orientasi Pelanggan, Orientasi Kewirausahaan, Dan Lingkungan Industri Terhadap Kinerja Pemasaran Syariah Melalui Keunggulan Bersaing Pada UMKM Olahan Pangan Seafood Di Kabupaten Sidoarjo." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 9(13):4316–28.
- Chu, Z., Q. Wang, and A. A. Lado. 2016. "Customer Orientation, Relationship Quality, and Performance: The Third Party Logistics Provider's Perspective." *The International Journal of Logistics Management* 27(3).
- Daud, Anshar. 2016. "Pengaruh Inovasi Layanan Dan Keunggulan Posisional Pada Kinerja Pemasaran." *Jurnal Siasat Bisnis* 20(1):66–78.

- Fatonah, S., T. Haryono, and N. N. I. Sari. 2021. "Peran Orientasi Pelanggan Dalam Meningkatkan Kinerja Pemasaran Umkm Rumah Makan Di Kabupaten Sragen." *Ekuitas: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan* 32(78–97). doi: 10.24034/j25485024.y2021.v5.i1. 4750.
- Ferdinand, Augusty T. 2003. "Keunggulan Diferensiasif." *Jurnal Bisnis Strategi* 12:1–15.
- Ghozali, Imam. 2021. *Struktural Equation Modelling Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS)*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Gunistiyo, and Ahmad Hanfan. 2019. *Manajemen Pemasaran Membangun Kinerja Pemasaran UMK*. Semarang: Indonesian Research Society.
- Gunistiyo, and Deddy Prihadi. 2023. *Strategi Pemasaran Keunggulan Bersaing Berbasis Kloning Produk*. Malang: PT. Literasi Nusantara Abadi Grup.
- Hartley, Jean, Eva Sørensen, and Jacob Torfing. 2013. "Collaborative Innovation: A Viable Alternative to Market Competition and Organizational Entrepreneurship." *Historical Journal Of Film Radio and Television* 73(6). doi: 10.1111/puar.12136.
- Hillebrand, B., R. G. M. Kemp, and E. J. Nijssen. 2011. "Customer Orientation and Future Market Focus in NSD." *Journal of Service Management* 22(1):67–84.
- Hubeis, Musa, and Mukhadam Najib. 2021. *Manajemen Strategis Dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Huhtala, J. P., A. Sihvonen, J. Frosen, M. Jaakkola, and H. Tikkanen. 2014. "Market Orientation, Innovation Capability and Business Performance: Insights from the Global Financial Crisis." *Baltic Journal of Management* 9(2):134–52.
- Hult, G. T. M., and D. J. Ketchen. 2001. "Does Market Orientation Matter- A Test of the Relationship between Positional Advantage and Performance." *Strategic Management Journal* 22:899–906.
- Jalilvand, M. R. 2019. "The Effect of Innovativeness and Customer- Oriented Systems on Performance in the Hotel Industry of Iran." *Journal of Science and Technology Policy Management* 8(1):43–61. doi: 10.1108/JSTPM-08-2016-0018.
- Jap, S. 2017. "Perspectives on Joint Competitive Advantages in Buyer–Supplier Relationships." *International Journal of Research in Marketing* 18(1):19–35.
- Kartika, Puspita Chandra. 2020. "Pengaruh Orientasi Pelanggan Dan Inovasi Produk Terhadap Kinerja Pemasaran Pada PD Mawaddah Umulyatama Di

Kota Metro.” *Skripsi Universitas Muhammadiyah Metro*.

Kotler, Philip. 2019. *Manajemen Pemasaran Di Indonesia: Analisis, Perencanaan, Implementasi Dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat.

Kotler, Philip, and Gary Armstrong. 2007. *Dasar-Dasar Pemasaran Jilid 1*. Jakarta: PT. Indeks.

Kozlenkova, Irina V., Stephen A. Samaha, and Robert W. Palmatier. 2020. “Resource-Based Theory in Marketing.” *Journal of the Academy of Marketing Science* 2(1).

Lawson, Benn, and Daniel Alexander Samson. 2018. “Developing Innovation Capability in Organisations: A Dynamic Capabilities Approach.” *International Journal of Innovation Management* 5(03):377–400. doi: 10.1142/S1363919601000427.

Möller, Kristian, Risto Rajala, and Mika Westerlund. 2018. “Service Innovation Myopia? Knew Recipe for Client Provider Value Creation.” *California Management Review* 50(3):31–48. doi: 10.2307/41166444.

Mudrajat, Kuncoro, and Suhardjono. 2020. *Manajemen Perbankan: Teori Dan Aplikasi*. Yogyakarta: BPFE.

Munafitri, Choerul Hidayatti. 2020. “Pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi Produk Dan Kapabilitas Pemasaran Terhadap Kinerja Pemasaran Pada Pengrajin Industri Batu Di Desa Sedayu Kecamatan Muntilan Kabupaten Magelang.” *Jurnal Dinamika Manajemen* 2(1).

Nasution, H. N., and F. T. Mavondo. 2008. “Organisational Capabilities: Antecedents and Implications for Customer Value.” *European Journal of Marketing* 42(3):477–501.

Payne, Adrian. 2014. *Pemasaran Jasa*. Yogyakarta: Andi.

Prasetya, Vanny Agung, Widayanto, and Handoyo Djoko Waloejo. 2022. “Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Inovasi Layanan Terhadap Kepuasan Pelanggan PT PLN (Persero) Kota Semarang.” *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis* 11(4):694–700. doi: 10.14710/jiab.2022.35998.

Puspadini, Mentari. 2023. “BPR Ganti Jadi Bank Perekonomian Rakyat, Ini Artinya!” *CNBC Indonesia*.

Rajapathirana, Jayani, and Yan Hui. 2018. “Relationship between Innovation Capability, Innovation Type, and Firm Performance.” *Journal of Innovation & Knowledge* 3(1). doi: 10.1016/j.jik.2017.06.002.

Rua, Orlando Lima, and Catarina Santos. 2022. “Linking Brand and Competitive

- Advantage: The Mediating Effect of Positioning and Market Orientation.” *European Research on Management and Business Economics* 28(2). doi: 10.1016/j.iedeen.2021.100194.
- Salojärvi, H., P. Ritala, L. M. Sainio, and S. Saarenketo. 2017. “Synergistic Effect of Technology and Customer Relationship Orientations: Consequences for Market Performance.” *Journal of Business and Industrial Marketing* 30(5):511–520. doi: 10.1108/JBIM-07-20120120.
- Sayekti, Teguh Iman, and Euis Soliha. 2016. “Competitiveness, Marketing Access, and Network Capability and Its Impacts on Marketing Performance.” *Jurnal Dinamika Manajemen* 7(2):206–16.
- Semadi, I. Made, Rustan DM, and Fitriany. 2022. “Analisis Pengaruh Price, Promotion, People Dalam Strategi Pemasaran Terhadap Kinerja Pemasaran Kredit Konsumtif Pada PT.BPR Hasa Mitra Makassar.” *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan* 4(1):39–52.
- Slater, S. F., and J. C. Narver. 1995. “Market Orientation and The Learning Organization.” *Journal of Marketing* 59:63–74.
- Sugiyono. 2020. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sutirna, H. 2020. *Inovasi Dan Teknologi Pembelajaran*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sutisna. 2019. *Perilaku Konsumen Dan Komunikasi Pemasaran*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Suwarno. 2019. *Inovasi Di Sektor Publik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Tjiptono, Fandi, and Gregorius Chandra. 2019. *Service, Quality, & Satisfaction*. Yogyakarta: Andi.
- Tjiptono, Fandy. 2019. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi.
- Tsai, W. H. S., and L. R. Men. 2017. “Motivations and Antecedents of Consumer Engagement With Brand Pages on Social Networking Sites.” *Journal of Interactive Advertising* 13(2):76–87. doi: 10.1080/15252019.2013.826549.
- Voss, G. B., and Z. G. Voss. 2000. “Strategic Orientation and Firm Performance in an Artistic Environment.” *Journal of Marketing* 64:67–83.
- Vytlacil, Linda L. 2011. “Market Orientation and Business Performance: The Role of Positional Advantage.” *Capella University ProQuest Dissertations*.
- Yusheng, Kong, and Masud Ibrahim. 2019. “Service Innovation, Service Delivery and Customer Satisfaction and Loyalty in the Banking Sector of Ghana.” *International Journal of Bank Marketing*. doi: 10.1108/IJBM-06-2018-0142.