

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

Setelah sekian lama konsep mengenai skala ekonomi (*economies of scale*) tidak mengalami perubahan dalam hukum bisnis, yaitu bahwa perusahaan yang memiliki skala ekonomi lebih besar akan lebih baik keberadaannya (Bjerke & Hultman, 2002: 1). Namun seiring dengan perkembangan waktu, konsep tersebut tidak lagi akurat sepenuhnya. Konsep '*small is beautiful*' seperti yang diungkapkan oleh Schumacher dalam Bjerke & Hultman (2002: 4) dibuat berdasarkan alasan logis bahwa perusahaan kecil dan menengah (*Small Medium Enterprise/SME*) untuk hal-hal tertentu dalam sektor ekonomi mampu melakukannya lebih baik dibandingkan perusahaan besar dan multinasional. Salah satu alasan logis tersebut dapat dilihat dalam kutipan berikut:

*“Consumer taste is changing. Mass markets are breaking up. Consumers are increasingly put off by the idea of buying the same products as their neighbours. They will pay for unique and upmarket products. The result is a flood of small companies in various niche markets”* (Bjerke & Hultman, 2002: 4).

Perusahaan besar dan multinasional (*multi national company / MNC*) yang selama ini lebih mengutamakan produksi massal harus berhadapan langsung dengan SME yang mampu memenuhi kebutuhan unik masyarakat. Definisi SME menurut Kuratko & Hodgetts dalam Bjerke & Hultman (2002: 5) adalah sebagai

*“normally the most common form of enterprise or establishment in a nation regardless of industry, and most small businesses consist of a single establishment.”*

Tiap negara memiliki definisi yang berbeda untuk SME. *European Commission* mendefinisikan SME sebagai suatu kelompok perusahaan yang terdiri atas *micro, small* dan *medium enterprises*. Deakins & Freel (2009: 31) mendefinisikan SME sebagai: 1) *Micro enterprises* memiliki total karyawan kurang dari sepuluh orang. 2) *Small enterprises*, memiliki total karyawan antara 10 s/d 99 orang. 3) *Medium enterprises* memiliki total karyawan antara 100 – 499 orang. Di Indonesia, SME dikenal dengan nama UKM (Usaha Kecil dan Menengah).

UKM mampu memberikan sumbangan terbesar bagi pendapatan domestik dan dapat menyerap tenaga kerja dengan jumlah terbanyak di hampir semua negara. Rata-rata tiap negara memiliki jumlah UKM sebanyak 98% dari seluruh populasi perusahaan. UKM berkontribusi lebih dari 50% total lowongan pekerjaan, lebih dari 50% GDP (*gross domestic product*), dan lebih dari 30% total pendapatan ekspor suatu negara (Knight, 2000). Namun demikian, belum semua UKM memiliki kapabilitas daya saing kompetitif yang tinggi. Jika daya saing UKM dapat ditingkatkan, maka kondisi ekonomi suatu negara akan mengalami kemajuan yang sangat berarti (Berthon, *et al.*, 2008).

UKM merupakan bagian dari makro ekonomi. UKM mempunyai andil besar dalam menciptakan lapangan pekerjaan dan memberikan nilai tambah bagi perekonomian di tanah air. UKM juga menjadi motor pertumbuhan ekonomi di masa depan. Kabar baiknya, di tengah krisis global keuangan 2008, ternyata UKM

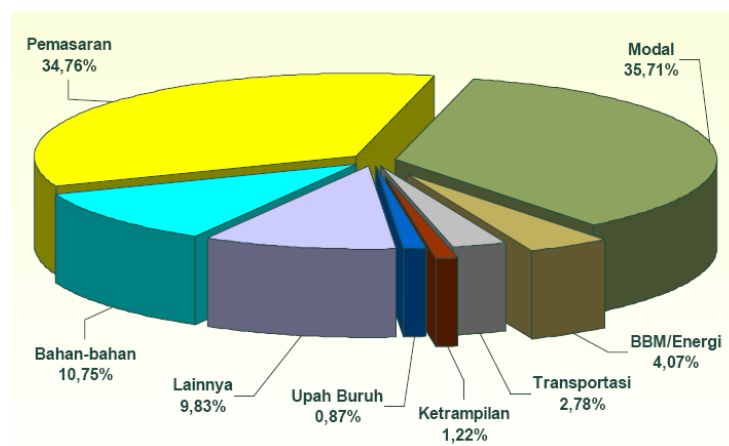
masih eksis. Hasil Sensus Ekonomi 2006 mencatat sebanyak 22,5 juta UKM. Tenaga kerja yang terserap sebanyak 43,9 juta orang (BPS, 2006).

Selanjutnya menurut BPS (2006), apabila dicermati secara nasional, ternyata 48,5 persen UKM mengalami kesulitan dalam menggerakkan perusahaan atau usahanya. Terdapat beberapa penyebab kesulitan UKM di antaranya adalah terbatasnya bahan baku, barang dagangan, pemasaran, permodalan, energi, transportasi, keterampilan tenaga kerja, upah buruh, dan lainnya. Menariknya, sebagian besar UKM tidak hanya mengalami kesulitan modal (35,71%), tapi juga mengalami kesulitan pemasaran (34,76%). Artinya, fokus utama pemerintah maupun pengusaha diharapkan bukan hanya pemberian modal tetapi juga memperhatikan aspek pemasaran UKM.

Berdasarkan data Kamar Dagang Industri (Kadin) Indonesia, sekitar 99% dari total unit usaha di seluruh Indonesia merupakan unit UMKM (usaha mikro, kecil, dan menengah). Angka tersebut setara dengan 51,26 juta unit usaha. Namun demikian, Jumat, 3 September 2010, Menko Perekonomian, Hatta Rajasa, mengaku tidak bangga memiliki UMKM (usaha mikro, kecil dan menengah) sebanyak 51,3 juta. Pasalnya, meski jumlah unit usaha sebanyak itu Indonesia belum masuk kategori negara maju ([jurnalukm.wordpress.com](http://jurnalukm.wordpress.com)). Hatta mengatakan bahwa ada yang salah dalam sistem usaha dan pemerintahan yang sedang berjalan. Meski belum dijawab penuh, dugaan sementara ada bagian kosong di tengahnya entah dalam kebijakan atau dukungan pemerintah bagi pengusaha untuk membuat negara Indonesia lebih maju.

Menurut Hatta, seharusnya dengan 51,3 juta UMKM, setidaknya ada 90 juta lapangan kerja atau hampir setengah penduduk Indonesia sudah dalam

kondisi baik. Sektor usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) berkontribusi 53 persen dari produk domestik bruto (PDB) tahun 2009. Ini adalah angka yang sangat signifikan. Wajar bila sektor UMKM disebut paling penting dalam menggerakkan perekonomian nasional. Untuk kebutuhan dalam penyerapan tenaga kerja, usaha kecil dan menengah (UKM) dapat dipandang sebagai katup penyelamat dalam proses pemulihan ekonomi nasional. Perannya dalam mendorong laju pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja diharapkan menjadi langkah awal bagi upaya pemerintah menggerakkan sektor produksi pada berbagai lapangan usaha. Akan tetapi, eksistensinya di dalam struktur APBN kerap mengalami ketidakadilan ekonomi, seperti halnya untuk memenuhi permintaan dana tanggap darurat bencana dari daerah. Alokasi dana yang seharusnya digunakan bagi pengembangan UKM diminta untuk dialokasikan bagi bencana banjir (Satya Wacana Business Technology Center: 2011).



Gambar 1.1 Kendala Utama UKM di Indonesia

Sumber: BPS (2006: 37).

Di Indonesia, sebanyak 10.919.054 usaha UKM (48,5%) belum memiliki rencana pengembangan atau perluasan usahanya setahun akan datang. Perluasan

usaha yang dimaksud adalah rencana memperluas tempat usaha, membuka cabang, meningkatkan keahlian, atau lainnya. UKM yang tidak memiliki rencana tersebut dikarenakan bukan hanya masalah modal, namun juga masalah pemasaran.

Gambar 1.1 di **halaman 4** adalah persentase kesulitan utama yang dihadapi oleh UKM di Indonesia. Salah satu subsektor UKM di Indonesia yang memiliki nilai tambah besar adalah industri mebel. BPS (2010) melaporkan bahwa ada kenaikan signifikan pertambahan nilai industri mebel tiap tahunnya. Nilai tambah pada tahun 2006, 2007, 2008 tercatat sebanyak 13; 14,7 dan 18,4 milyar rupiah. Produktivitas tenaga kerja meningkat secara signifikan dari tahun 2001 hingga 2005, rata-rata kenaikan sebesar 15-20% tiap tahunnya. Namun, semenjak diberlakukannya ACFTA (*ASEAN-China Free Trade Agreement*) awal tahun 2010, kinerja UKM industri mebel di Indonesia malah menurun (Bisnis Indonesia, 2010: 4).

Hasil pemantauan HIPMI (Himpunan Pengusaha Muda Indonesia) menunjukkan bahwa berbagai produk UKM mebel dari China semakin diminati masyarakat Indonesia, karena daya beli masyarakat terhadap produk lokal melemah sejalan dengan naiknya harga barang. Merajainya produk mebel China menjadi tantangan berat bagi pemerintah untuk meningkatkan daya saing UKM lokal maupun untuk melakukan efisiensi industri mebel dalam negeri (Bisnis Indonesia, 2010: 4).

Selama ini banyak kebijakan pemerintah yang kurang berpihak kepada kalangan industri mebel, seperti kebijakan tata niaga perkayuan hingga sistem perizinan. Strategi yang dilakukan pemerintah untuk mengembangkan industri mebel juga belum optimal. Banyak strategi yang dijalankan pemerintah kurang

dapat berjalan dengan baik, misalnya adanya rente kebijakan yang cenderung mengarah pada ekonomi biaya tinggi, inefisiensi promosi dari kementerian perdagangan, bantuan teknis yang tidak tepat sasaran, dan belum adanya kebijakan pemerintah soal merek dagang ekspor. Kondisi inilah yang dirasakan oleh para pengusaha kecil dan menengah, yang membutuhkan bantuan dari pemerintah untuk merebut pasar mebel global. Ironis sekali keadaan yang terjadi di pasar, padahal industri mebel adalah industri yang sumber bahan bakunya 95% murni dapat diperoleh dalam negeri (kabarbisnis.com). Di samping itu, industri ini juga termasuk industri padat karya yang dapat menyerap ratusan atau bahkan jutaan tenaga kerja. Namun demikian, karena produk mebel China yang dengan bebas masuk ke pasar dalam negeri, UKM mebel lokal harus dapat bertahan. Hal ini memacu industri mebel di Indonesia menjadi industri yang paling inovatif.

Daya saing UKM mebel di Indonesia masih lemah. Faktor utama yang membuat harga mebel Indonesia tidak mampu bersaing di pasar dipengaruhi oleh mahalannya bahan baku kayu yang membuat perajin di daerah kesulitan meningkatkan volume produksi karena penjualan produknya tidak kompetitif. Mahalnya bahan baku terjadi karena biaya distribusi yang terlampaui tinggi akibat buruknya infrastruktur jalan, terutama untuk bahan baku kayu yang mayoritas didatangkan dari pelosok dan luar Jawa. Selain itu, perajin mebel juga menanggung beban biaya logistik sangat tinggi yang membuat pembentukan harga akhir dari produknya menjadi tidak kompetitif dibandingkan produk asing serupa yang ternyata telah membanjiri pasar.

Daya saing UKM mebel Indonesia yang lemah selain disebabkan oleh beberapa hal di atas, di antaranya juga disebabkan oleh faktor kecilnya ukuran

perusahaan, budaya kerja yang belum baku, jumlah karyawan yang sedikit, dan kurangnya dedikasi waktu untuk perencanaan strategis. Rata-rata setiap UKM hanya fokus pada kelangsungan hidup sehari-hari (*daily survival*), belum sampai pada penentuan strategi jangka panjang (Hill & Wright, 2000). Faktor lain penyebab rendahnya daya saing adalah pendiri UKM yang cenderung berperan sebagai *owner* serta *manager* sekaligus, menyebabkan semua keputusan dan tanggung jawab untuk mengatur segala fungsi yang ada di dalam UKM ditentukan oleh kemampuan seorang pemimpin tunggal (Berthon, *et al.*, 2008).

Daya saing UKM dapat dilihat dari berbagai sudut pandang. Dollinger (2003: 12) menyatakan bahwa jika suatu perusahaan memiliki sumber daya yang bernilai, susah ditiru, tidak tergantikan, dan jarang digunakan oleh perusahaan lain, maka perusahaan tersebut akan memiliki daya saing yang tinggi. Sumber daya yang dimaksud tidak hanya bahan mentah untuk proses produksi, melainkan juga sumber daya lain seperti sumber daya manusia, keuangan, operasional, dan pemasaran.

Kompetisi antar perusahaan merupakan proses yang berlangsung terus-menerus untuk saling memperjuangkan keunggulan komparatif (*comparative advantage*) dalam hal kepemilikan sumber daya. Kompetisi ini akan mendukung penciptaan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) suatu perusahaan. Dengan keunggulan bersaing, perusahaan dapat menghasilkan kinerja keuangan superior. Setiap perusahaan belajar melalui kompetisi yang terjadi. Kompetisi dapat menyebabkan terjadinya kinerja keuangan relatif antar perusahaan, mengindikasikan sinyal perbedaan posisi strategis di pasar dan sinyal akan perbedaan sumber daya yang dimiliki (Hunt, 1997).

Proses pembelajaran secara signifikan bergantung pada apa yang perusahaan gunakan sebagai acuan keberhasilan dan kinerja keuangan superior yang diharapkan terjadi. Jika suatu perusahaan berhasil mencapai kinerja keuangan superior tertentu, maka perusahaan lain berusaha menetralkan keadaan tersebut dengan cara memperbaiki kinerjanya. Perbaikan kinerja dapat dilakukan melalui pengelolaan lebih baik akan sumber daya, seperti akuisisi, imitasi, substitusi, atau inovasi (Hunt, 1997).

Inovasi produk sangat diperlukan perusahaan untuk membuat lompatan kemajuan (*leapfrog*) demi menciptakan keunggulan bersaing. Inovasi merupakan prasyarat bagi UKM untuk dapat bersaing dengan perusahaan besar. Tanpa inovasi, produk UKM hanya akan menjadi barang komoditas, dan selanjutnya terjebak dalam perang harga. Namun, inovasi produk yang tanpa didasarkan pada kebutuhan pasar, akan memperbesar risiko kegagalan produk. Pengusaha UKM yang memiliki orientasi seimbang, yakni orientasi kewirausahaan (inovatif, proaktif, berani ambil risiko) dan orientasi pada kebutuhan pasar, akan mampu menciptakan keunggulan bersaing usahanya.

Pengusaha UKM yang secara kontinu menggunakan kerangka berpikir kewirausahaan (*entrepreneurial mindset*) dalam proses pemasaran akan menghasilkan *value creation* dan *value appropriation* yang lebih tinggi di dalam pasar (Schindehutte, *et al.*, 2008). Penciptaan dan penyediaan nilai secara berkelanjutan bagi konsumen merupakan tujuan utama pemasaran dengan ruh kewirausahaan (*entrepreneurial marketing*) (Bjerke & Hultman, 2002). Dua macam orientasi yang dapat digunakan pengusaha UKM untuk menciptakan nilai lebih dalam pasar (*value creation dan value appropriation*) adalah orientasi pasar



(*market orientation*) dan orientasi kewirausahaan (*entrepreneurial orientation*) (Renko, *et al.*, 2009).

Jaworski & Kohli (1993) mendefinisikan orientasi pasar sebagai tiga aktivitas pemasaran yang saling berkaitan satu sama lain, yaitu (1) usaha organisasi untuk mendapatkan informasi pasar berkaitan dengan kebutuhan pelanggan di masa sekarang dan mendatang, (2) proses penyebarluasan informasi inteligensi pasar ke semua lintas departemen, (3) respon yang diberikan oleh masing-masing departemen terhadap informasi tersebut.

Ginsberg dalam Hill & Wright (2000) mendefinisikan orientasi kewirausahaan sebagai “*manifest in aggressiveness, innovative logistics, adaptiveness, a high rate of new product/service introduction and an emphasis on product/service innovations*”. Orientasi kewirausahaan mengacu pada kecenderungan pengusaha UKM untuk terus mengambil risiko, selalu menjadi inovatif, dan proaktif. Apabila orientasi kewirausahaan dikombinasikan dengan orientasi pasar, maka kinerja pemasaran UKM diyakini akan meningkat (Knight, 2000). Ironisnya, kondisi yang terjadi adalah pengusaha UKM belum menjadi seorang *entrepreneurial marketer* kreatif yang memiliki orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan secara seimbang (Fillis, 2002). Selain menggunakan orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan sebagai strategi pemasaran, pengusaha UKM juga dapat menggunakan komunikasi pemasaran sebagai taktik untuk menjembatani manfaat produk dengan kebutuhan konsumen.

Belum banyak pengusaha UKM yang menggunakan metode komunikasi pemasaran secara tepat. Bell, *et al.* (2007) berpendapat bahwa masih banyak

pengusaha UKM menganggap alokasi dana untuk komunikasi pemasaran adalah sesuatu yang mahal dan sia-sia, sebab peningkatan penjualan tidak serta-merta langsung dapat dirasakan. Sebaliknya, Dawar (2004) secara kontras membuktikan bahwa komunikasi pemasaran yang tepat berdampak pada peningkatan penjualan, ekuitas merek perusahaan (*corporate brand equity*), dan kepuasan konsumen.

Ekuitas merek perusahaan merupakan gabungan asosiasi (*association*) dan persepsi (*perception*) konsumen terhadap kualitas suatu perusahaan dan produk yang dihasilkan. Ekuitas merek perusahaan dibentuk oleh dimensi persepsi, asosiasi, dan kesadaran (*awareness*) konsumen. Ekuitas merek perusahaan menjadi halangan (*barrier*) bagi kompetitor untuk meniru penciptaan nilai yang dilakukan pengusaha UKM (Colton, *et al.*, 2010). Ekuitas merek perusahaan dapat ditumbuh-kembangkan melalui komunikasi pemasaran yang tepat dan berkelanjutan (Lodish, *et al.*, 2001: 232).

Keterbatasan sumber daya UKM menyebabkan program pemasaran yang direncanakan tidak dapat berjalan maksimal. Dana UKM yang sangat terbatas untuk menyewa jasa konsultan pemasaran yang handal, juga menyebabkan pengusaha UKM sering mengambil keputusan berdasarkan intuisi (Hill dan Wright, 2000). UKM diperhadapkan dengan faktor ketidakpastian akan ketersediaan sumber daya dan kondisi pasar (Berthon, *et al.*, 2008).

Dalam keadaan pasar yang serba tidak pasti, UKM membutuhkan seorang pengusaha dengan orientasi kewirausahaan yang kuat. Pengusaha tersebut diharapkan tidak lagi bertumpu pada informasi pasar yang faktual, melainkan menggunakan pendekatan secara informal dalam perencanaan pemasaran (Hill &

Wright, 2000). Semakin kuat intensitas pengambilan risiko oleh seorang pengusaha UKM, maka akan semakin skeptis terhadap data faktual pasar (Read, *et al.*, 2009). Oleh sebab itu, faktor penting seperti pengambilan risiko, sikap proaktif dan langkah inovatif sebagai dimensi orientasi kewirausahaan harus dimiliki pengusaha UKM untuk menghadapi ketidakpastian pasar (Schindehutte, *et al.*, 2008).

Ketika keadaan pasar relatif lebih stabil, orientasi pasar lebih sesuai digunakan untuk pengambilan keputusan pemasaran (Read, *et al.*, 2009). Orientasi pasar didefinisikan sebagai usaha organisasi untuk memperoleh inteligensi pasar (*market intelligence*) berkaitan dengan kebutuhan pelanggan baik saat ini maupun waktu mendatang, kemudian menyebarluaskan informasi pasar tersebut ke lintas fungsional perusahaan agar segera direspon dengan baik (Schindehutte, *et al.*, 2008). Seorang pengusaha UKM yang menggunakan strategi pemasaran berorientasikan pasar dan kewirausahaan diharapkan mampu meningkatkan kinerja pemasaran dalam kondisi pasar yang relatif stabil maupun tidak pasti.

Peneliti tertarik mengambil topik pemasaran dengan konteks UKM sebagai bahan kajian penelitian, disebabkan oleh:

*Pertama*, lanskap ekonomi yang semakin kompetitif (*competitive landscape*) membuat pelaku ekonomi terutama pebisnis selalu waspada terhadap perubahan kondisi ekonomi. Hitt & Reed (2000) menjelaskan bahwa lanskap ekonomi yang kompetitif digambarkan sebagai keadaan yang penuh perubahan, kompleksitas, kekacauan, dan kontradiksi. Tekanan ekonomi seperti ini membuat pengusaha UKM selalu gerak cepat, sehingga penggunaan intuisi dalam

keputusan sering kali dilakukan. Ironisnya, keadaan UKM di Pasuruan terjadi hal yang sebaliknya, bahwa semakin gencar dan banyaknya mebel impor dari China tidak membuat pengusaha UKM lebih agresif dalam mengambil keputusan pasar. Penelitian ini hendak mengamati orientasi pengusaha UKM dalam mengambil keputusan, apakah cukup proaktif, inovatif, dan berani mengambil risiko.

*Kedua*, keadaan pasar yang sulit diprediksi menyebabkan pengusaha UKM enggan melakukan riset pemasaran. Biaya riset yang mahal belum tentu menghasilkan solusi yang tepat disebabkan adanya perubahan kondisi ekonomi dalam waktu singkat. Dibutuhkan waktu yang cukup lama dari perencanaan hingga implementasi solusi riset pemasaran. Tampaknya pemasaran konvensional tidak lagi relevan bagi keadaan ekonomi yang penuh gejolak. Keadaan pasar dalam kondisi lanskap ekonomi yang kompetitif dapat disimak dalam kutipan berikut: *“Markets are shifting, overlapping, fragmenting, and frictionless; distribution channels are being reshaped, reconfigured, and bypassed; firms interact as competitors, customers, and collaborators in a global, knowledge economy; and customers are becoming ever more demanding”* (Day & Montgomery, 1999). Keadaan UKM yang penuh dengan segala kekurangan sumber daya, tentu akan kesulitan dalam melakukan riset pasar. Diperlukan pendekatan lain yang kontekstual sesuai kebutuhan dan kemampuan UKM dalam memasarkan produk mebel di Pasuruan. Penelitian ini akan membahas strategi apa saja yang sesuai dengan UKM untuk meningkatkan kinerja pemasaran.

*Ketiga*, karena UKM merupakan unit organisasi yang memiliki kompetensi dan kapabilitas yang terbatas, maka upaya untuk melakukan pemasaran seringkali terhalang dengan keterbatasan sumber daya, baik finansial

maupun tenaga manusia. UKM dengan sumber daya yang terbatas dituntut mampu membuat diferensiasi terhadap kompetitor. Apabila tidak ada diferensiasi, maka yang akan terjadi adalah perang harga dengan UKM lain dan perusahaan-perusahaan besar, akhirnya hal ini sangat merugikan diri sendiri. Walaupun sumber daya terbatas, pengusaha UKM tetap dituntut kreatif dan inovatif dalam menghasilkan produk, sehingga dapat menciptakan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) (Dollinger, 2003: 23). Penelitian ini hendak mengkaji lebih dalam pendekatan apa saja yang cocok digunakan UKM mebel di Pasuruan untuk meningkatkan keinovatifan produk, sehingga memiliki diferensiasi dan keunggulan bersaing.

*Keempat*, kesulitan lain yang dihadapi pengusaha UKM adalah produk inovatif yang dijual belum tentu sesuai dengan kebutuhan pasar. Bagi konsumen yang suka mencoba (*adventurous*), produk inovatif dapat dengan mudah diterima. Sebaliknya konsumen yang konservatif menyukai produk-produk yang telah dikenal fitur dan manfaatnya terlebih dengan ekstra kualitas layanan yang lebih baik dari sebelumnya. Jadi, selain kreatif dan inovatif, pengusaha UKM juga perlu berorientasikan pasar dalam menghasilkan produk, walaupun hal ini bertentangan dengan alasan ketiga yang telah disampaikan sebelumnya. Selain orientasi pada keinovatifan produk, penelitian ini juga akan mengkaji orientasi pasar yang dilakukan pengusaha UKM mebel Pasuruan.

Bjerke & Hultman (2002) mengusulkan empat aspek untuk pemasaran dengan ruh kewirausahaan (*entrepreneurial marketing*), yaitu: (1) konsep kewirausahaan (*entrepreneurship*), menjelaskan mengapa dan bagaimana sebuah peluang dikenali dan diimplementasikan untuk menciptakan nilai bagi pelanggan.

(2) konsep sumber daya (*resources*), menjelaskan beberapa hal yang dibutuhkan untuk membawa nilai tersebut ke pasar. (3) konsep proses kerja (*processes*), menjelaskan berbagai alternatif proses kerja yang dapat menciptakan nilai semaksimal mungkin bagi pelanggan. (4) konsep pelaku (*actors*), menjelaskan peran yang harus dilakukan pengusaha untuk mendukung penciptaan nilai tersebut.

Mengenali peluang dapat dilakukan dengan dua pendekatan yaitu: (1) mencari peluang, melihat keadaan pasar yang ada, kemudian mengidentifikasi apa yang sedang dibutuhkan oleh konsumen saat ini, selanjutnya berusaha menyediakan produk untuk memenuhi kebutuhan tersebut. (2) menciptakan peluang, tanpa mengidentifikasi kebutuhan konsumen saat ini, produk inovatif yang dihasilkan terlebih dulu dipercaya dapat menjadi kebutuhan baru yang belum pernah dipikirkan sebelumnya oleh konsumen. Kondisi kesatu dapat dilakukan pengusaha yang selalu berorientasikan pasar, sedangkan kondisi kedua dihasilkan pengusaha yang selalu berorientasikan kewirausahaan, yaitu selalu bersikap proaktif, mengutamakan keinovatifan, dan berani mengambil risiko gagal (Schindehutte, *et al.*, 2008).

Kondisi pertama mensyaratkan agar kualitas dan kuantitas sumber daya yang dibutuhkan harus disediakan terlebih dulu sehingga dapat sama persis memenuhi kebutuhan konsumen. Sebaliknya kondisi kedua, dengan sumber daya terbatas, pengusaha dengan berbagai cara harus dapat menghasilkan produk inovatif, walaupun belum tentu sama dengan kebutuhan konsumen saat itu. Kondisi kesatu akan mengurangi tingkat keinovatifan produk, sebaliknya kondisi kedua akan meningkatkannya (Hill & Wright, 2000).

Penciptaan nilai semaksimal mungkin bagi pelanggan dapat dilakukan dengan menggunakan kreatifitas dalam proses kerja mulai fungsi produksi, distribusi, komunikasi pemasaran hingga penjualan. Dengan kekreatifan, sumber daya terbatas tidak lagi menjadi halangan utama bagi pengusaha untuk memasarkan produknya. Ekuitas merek perusahaan akan semakin kuat seiring dengan naiknya permintaan pasar akan produk yang dihasilkan perusahaan tersebut (Keller, 1993). Semakin kuat merek produk, semakin tinggi kinerja pemasaran (Knight, 2000).

Seorang pengusaha UKM merupakan pemeran utama akan keberhasilan usahanya. Pengusaha UKM memiliki peran krusial mulai pengembangan produk inovatif, peningkatan ekuitas merek perusahaan, hingga penciptaan kinerja pemasaran yang tinggi. Seorang pengusaha UKM rata-rata merangkap sebagai pemilik sekaligus manajer. Semua rencana dan keputusan pemasaran dibuat oleh seorang pemimpin tunggal (Berthon, *et al.*, 2008). Pengusaha UKM yang semakin proaktif, inovatif, dan berani mengambil risiko, akan semakin kuat orientasi kewirausahaannya.

Banyak penelitian membahas pengaruh langsung faktor strategi orientasi pasar terhadap kinerja suatu bisnis. Penggunaan variabel mediator juga dibutuhkan untuk memahami interaksi tidak langsung antara strategi orientasi dengan kinerja pemasaran (Knight, 2000). Penelitian yang dilakukan oleh Sandvik & Sandvik (2003) menunjukkan bahwa keinovatifan produk (*product innovativeness*) ternyata dapat menjadi mediator antara strategi orientasi dan kinerja pemasaran. Menurut Lawton & Parasuraman dalam Sandvik & Sandvik

(2003), keinovatifan produk adalah tingkat upaya pembelajaran dan perbaikan yang dijalankan perusahaan untuk mengembangkan dan memasarkan produk baru.

Penelitian Colton, *et al.* (2010) juga membahas peran mediator antara strategi orientasi dengan kinerja pemasaran. Salah satu mediator yang digunakan adalah ekuitas merek perusahaan (*corporate brand equity*). Menurut Keller dalam Colton, *et al.* (2010), ekuitas merek perusahaan adalah “*the extent to which customers are aware of and recognize corporate brands and view them favorably.*” Saat menjumpai perusahaan ternama, konsumen cenderung memaknai dan mengasosiasikan hal-hal yang lebih baik daripada menjumpai perusahaan yang kurang ternama. Dengan menggunakan mediator keinovatifan produk dan ekuitas merek perusahaan, diharapkan pengaruh strategi orientasi terhadap kinerja pemasaran akan semakin meningkat.

Ferdinand (2005) mengemukakan kinerja pemasaran merupakan faktor yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari sebuah strategi perusahaan. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran seperti volume penjualan, porsi pasar dan tingkat pertumbuhan penjualan maupun kinerja keuangan. Disarankan pengukuran kinerja menggunakan aktivitas-aktivitas pemasaran yang menghasilkan kinerja yaitu unit yang terjual dan perputaran pelanggan.

Kinerja pemasaran identik dengan derajat kondisi finansial perusahaan. Kinerja pemasaran yang tinggi dapat dicapai melalui eksekusi strategi dan taktik pemasaran yang tepat (Knight, 2000). Pengusaha UKM memulai bisnis dengan berbagai macam tujuan, namun dari semua tujuan tersebut, tujuan yang terutama adalah tujuan finansial. Kinerja pemasaran dapat dinilai dari profitabilitas atau



kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba (Narver & Slater, 1990). Selain itu, menurut Knight (2000), kinerja pemasaran juga dapat dinilai dari besar pangsa pasar, pertumbuhan penjualan, ROA, dan ROI.

Penelitian ini hendak menganalisis keterkaitan hubungan variabel orientasi kewirausahaan, orientasi pasar, keinovatifan produk, ekuitas merek perusahaan, dan kinerja pemasaran dalam konteks UKM mebel di Pasuruan. Oleh sebab itu, perlu dilakukan penggalan lebih dalam akan penelitian terdahulu yang membahas hubungan antar variabel yang akan digunakan.

## **1.2 Perumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, masalah penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah Orientasi Kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap Keinovatifan Produk?
2. Apakah Orientasi Kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap Ekuitas merek perusahaan?
3. Apakah Orientasi Pasar berpengaruh signifikan terhadap Keinovatifan Produk?
4. Apakah Orientasi Pasar berpengaruh signifikan terhadap Ekuitas merek perusahaan?
5. Apakah Keinovatifan Produk berpengaruh signifikan terhadap Ekuitas merek perusahaan?
6. Apakah Keinovatifan Produk berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pemasaran UKM?

7. Apakah Ekuitas merek perusahaan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pemasaran UKM?
8. Apakah Orientasi Kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pemasaran UKM?
9. Apakah Orientasi Pasar berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pemasaran UKM?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Studi ini bertujuan:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Keinovatifan Produk.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Ekuitas merek perusahaan.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh Orientasi Pasar terhadap Keinovatifan Produk.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh Orientasi Pasar terhadap Ekuitas merek perusahaan.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh Keinovatifan Produk terhadap Ekuitas merek perusahaan.
6. Menguji dan menganalisis pengaruh Keinovatifan Produk terhadap Kinerja Pemasaran UKM.
7. Menguji dan menganalisis pengaruh Ekuitas merek perusahaan terhadap Kinerja Pemasaran UKM.
8. Menguji dan menganalisis pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Pemasaran UKM.

9. Menguji dan menganalisis pengaruh Orientasi Pasar terhadap Kinerja Pemasaran UKM.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Studi ini memberikan dua macam manfaat, yakni manfaat teoritis dan manfaat praktis. Masing-masing manfaat tersebut dijelaskan sebagai berikut.

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya manajemen pemasaran. Melalui pemodelan persamaan simultan yang secara eksplisit mengkaitkan orientasi kewirausahaan, orientasi pasar, keinovatifan produk, ekuitas merek perusahaan, dan kinerja pemasaran dalam konteks UKM di Indonesia diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis yang besar.

##### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi sudut pandang manajerial perusahaan khususnya UKM industri mebel di Indonesia:

1. Analisis dan pengujian empirik hubungan kausal orientasi kewirausahaan, orientasi pasar, keinovatifan produk, ekuitas merek perusahaan, dan kinerja pemasaran UKM mebel di Indonesia.
2. Untuk memberikan pemahaman mendalam bagi pengusaha UKM mebel mengenai strategi orientasi pasar yang dapat meningkatkan keinovatifan produk, ekuitas merek perusahaan, dan kinerja pemasaran usahanya.

3. Untuk memberikan cara praktis bagi pengusaha UKM mebel dalam menjalankan program pemasaran, walaupun sumber daya yang ada terbatas, pengusaha UKM mebel tetap dapat mencapai tujuan organisasinya.