

Semnas Fekon: Optimisme Ekonomi Indonesia 2013, Antara Peluang dan Tantangan

ANALISIS ANTESEDEN ORIENTASI PASAR DAN PENGARUHNYA TERHADAP PEMBELAJARAN ORGANISASI UMKM DI EKS KARESIDENAN SURAKARTA

Wiyono, Karsono, Amina Sukma Dewi

**Fakultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret Surakarta
Jln. Ir. Sutami No.36 Surakarta
dewiyaa@yahoo.co.id**

ABSTRACT

The weakness of leaders in Small and Medium Business (UKM) in Indonesia dealing with market oriented are the low motivation of entrepreneurs, the low of leader commitment to apply market oriented method in his organization, and lack of training for themselves (Suliyanto, 2011). This research aimed to develop the culture of market oriented throughout the learning of organization that be done by examining the effect of customers and competitors oriented to the learning of organization. Respondents of this research are 300 owners or managers of UKM in the Greater of Surakarta. The technique of sampling in this research is purposive sample who has two criteria; an Indonesian and at least has two employees. The technique of analysis was done by Structural Equation Model (SEM). The result of this research shows antecedent variable; entrepreneurs' orientation, under-pressured of managers, training programs, and reward system has effect to customer orientation in Small and Medium Business (UKM).

Key words: customers oriented, competitors oriented, learning organizations.

ABSTRAK

Beberapa kelemahan pimpinan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Indonesia dalam kaitannya orientasi pasar adalah lemahnya jiwa kewirausahaan, rendahnya komitmen pimpinan untuk menerapkan orientasi pasar dalam organisasi dan kurangnya pelatihan (Suliyanto, 2011). Penelitian ini bertujuan untuk membangun budaya orientasi pasar melalui pembelajaran organisasi dengan menguji pengaruh orientasi konsumen dan orientasi pesaing pada pembelajaran organisasi.

Penelitian ini menggunakan responden pemilik atau manajer Usaha Kecil dan Menengah (UKM) se Eks Karisidenan Surakarta. Jumlah responden yang digunakan 300 responden. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling, dengan kriteria pemilik warga negara Indonesia dan memiliki minimal dua karyawan. Analisis data yang digunakan adalah teknik Structural Equation Modeling (SEM).

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel anteseden dari orientasi konsumen dan orientasi pesaing yang terdiri dari orientasi kewirausahaan, tekanan manajer, program pelatihan, dan sistem reward berpengaruh pada pembelajaran organisasi di UKM se Eks Karisidenan Surakarta.

Kata kunci : orientasi pasar, orientasi pesaing, pembelajaran organisasi

PENDAHULUAN

Penelitian pada lingkup orientasi pasar dan analisis dari beberapa variabel yang saling berhubungan, hampir dilakukan di seluruh lingkup perusahaan, sehingga mempunyai peranan yang penting bagi peneliti untuk mengakui kesesuaian penelitian pada lingkup yang berbeda (Cervera, et al, 1999). Menurut Narver dan Slater (1990), hasil penelitian di lingkungan yang berbeda dapat memberikan dukungan bahwa teori dan pengujiannya orientasi pasar masih menjadi bagian utama dalam profitabilitas perusahaan. Konsep dari orientasi pasar sendiri merupakan tradisi yang panjang dalam literatur manajemen dan bisnis, sehingga orientasi pasar masih saja menjadi salah satu topik yang menarik di tiga dekade akhir ini (Woller, 2000).

Orientasi pasar merupakan kemampuan perusahaan untuk mengetahui dan merespon konsumen, sedangkan orientasi kewirausahaan adalah kemampuan untuk menjelaskan kebutuhan konsumen yang diikuti dengan pengenalan produk baru, jasa, atau proses baru (Morris, et al, 2002 dalam Suliyanto, 2011). Orientasi pasar dapat dipandang melalui pendekatan budaya dan pendekatan keperilakuan (Day, 1999; Narver dan Slater, 2000). Dilihat dari sisi budaya, orientasi pasar mencoba untuk mengembangkan nilai, norma, dan kebiasaan dari pentingnya orientasi konsumen terhadap keseluruhan bagian di perusahaan. Sedangkan dilihat dari pendekatan keperilakuan, orientasi pasar merupakan aktivitas yang mencari pemasaran intelegensi dan menyebarkan informasi, dan mengambil tindakan untuk merespon pasar (Kohli dan Jarwoski, 1990). Begitu pula menurut Narver dan Slater (2000) bahwa orientasi pasar terdiri dari tiga komponen perilaku, yaitu perilaku konsumen, perilaku pesaing, dan koordinasi interfunksional. Orientasi konsumen dan orientasi pesaing adalah keseluruhan aktivitas yang terlibat dalam memperoleh informasi tentang pembeli dan penjual

dalam pasar sasaran dan menyebarkannya melalui perusahaan. Koordinasi interfunksional merupakan informasi yang menjelaskan tentang konsumen dan pesaing, yang seharusnya dibagi-bagikan seluruh organisasi, bukan hanya di bagian pemasaran saja.

Orientasi pasar sangat penting dalam manajemen pemasaran modern (Narver dan Slater, 1990). Perusahaan yang berorientasi pasar dinilai memiliki pengetahuan tentang pasar yang lebih tinggi serta memiliki kemampuan yang berhubungan dengan pelanggan lebih baik, kemampuan ini dipandang mampu menjamin perusahaan untuk memperoleh keuntungan yang lebih tinggi dibandingkan dengan perusahaan yang kurang berorientasi pasar (Day, 1994). Narver, Slater, dan Tietje (1998) menyatakan bahwa hasil penelitian yang menunjukkan bahwa orientasi pasar berpengaruh positif pada kinerja organisasi telah banyak, akan tetapi bagaimana bisnis dapat menciptakan orientasi pasar masih perlu di tanyakan. Hal yang sama juga dikemukakan oleh Bhuian dalam Suliyanto (2011) yang menyatakan bahwa studi empiris yang digunakan untuk menjawab pertanyaan mengapa sebuah perusahaan lebih berorientasi pasar dibandingkan perusahaan lain masih sangat terbatas.

Faktor kepemimpinan dan sistem organisasi merupakan faktor yang mempunyai pengaruh positif di dalam penerapan orientasi pasar pada perusahaan (Webster, 1988; Jarwoski dan Kohli, 1990). Salah satu keberhasilan suatu perusahaan dapat juga dilihat dari keberhasilan kepemimpinan yang dijalankan dengan tingginya komitmen pemimpin untuk menerapkan orientasi pasar pada perusahaannya. Disamping faktor sistem organisasi, masih ada beberapa faktor yang menjadi permasalahan dalam hubungannya dengan orientasi pasar pada perusahaan, termasuk dalam usaha kecil dan menengah yang dilakukan oleh masyarakat. Sistem reward dalam sebuah organisasi, tekanan manajer, dan program pelatihan merupakan beberapa faktor yang mempengaruhi

penerapan orientasi pasar pada pembelajaran organisasi.

Secara spesifik, penelitian ini menitikberatkan pengaruh variabel anteseden orientasi pasar pada pembelajaran organisasi yang lebih mengkhususkan pada Usaha Menengah Kecil Masyarakat (UMKM). Variabel anteseden dalam penelitian ini terdiri dari orientasi kewirausahaan, tekanan manajer, program pelatihan dan sistem reward, sedang orientasi pasar dalam penelitian ini lebih tertuju pada orientasi konsumen dan orientasi pesaing.

METODOLOGI PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah para manajer atau pemilik UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) se Eks-karesidenan Surakarta.

Sampel yang diambil sebanyak 300 UMKM. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* (Neuman, 2000) dengan tujuan agar lebih sesuai dengan kondisi UMKM yang akan dituju. *Purposive sampling* merupakan metode pengambilan sampel dimana peneliti mempunyai kriteria atau tujuan khusus dari sampel yang akan diuji (Indriantoro dan Supomo dalam Suliyanto, 2011). Adapun kriteria dalam penelitian ini adalah UMKM merupakan milik warga negara Indonesia dan mempunyai tenaga kerja atau karyawan minimal dua orang.

Ukuran sampel (*sample size*) dalam penelitian ini didasarkan pada berbagai pertimbangan. Pertama, jumlah populasi bersifat dinamis; kedua, karena penelitian ini menggunakan model estimasi *Maximum Likelihood (ML)*. Estimasi ini membutuhkan sampel besar (*large sample size*) minimal 100 – 200. Oleh karena itu, ukuran sampel dalam penelitian ini mengacu pada Hair, et al (1998), Ferdinand (2002), dan Ghozali (2005) yang menyebutkan bahwa jumlah sampel dapat dihitung dengan besarnya parameter dikali dengan 5 sampai dengan 10. Karena

riset ini menggunakan 7 variabel konstruk yang jumlah indikator keseluruhannya 26, sehingga sampel yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah $26 \times 5 = 130$. Untuk menjaga sampel minimal terpenuhi, kuesioner yang disebar sebanyak 300 kuesioner, dan kuesioner yang kembali sebanyak 268 kuesioner.

Metode pengumpulan data kuesioner pada peneliti ini adalah dengan menggunakan metode *personally administrated questionnaires*, yaitu peneliti menyampaikan sendiri kuesioner kepada responden dan menanggung/mengumpulkan sendiri kuesioner yang telah diisi oleh responden, tujuan utamanya supaya tingkat pengembalian kuesioner dapat terjaga di dalam periode waktu yang relatif pendek (Sekaran, 2003).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis *structural equation model* bertujuan untuk mengestimasi beberapa persamaan regresi terpisah akan tetapi masing-masing mempunyai hubungan simultan atau bersamaan. Dalam analisis ini dimungkinkan terdapat beberapa variabel dependen, dan dimungkinkan menjadi variabel independen bagi variabel dependen lainnya.

Sebelum berlanjut pada analisis SEM, maka terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Hasil uji validitas menunjukkan ada beberapa item pertanyaan yang nilainya kurang dari nilai batas 0,4 dan tidak mengelompokkan maka harus dikeluarkan. Sedangkan untuk uji reliabilitas hasilnya menunjukkan semua variabel reliabel, meskipun ada satu variabel berada pada nilai batas bawah reliabel.

Pengujian hipotesis menggunakan analisis SEM, dimana ada beberapa asumsi yang harus dipenuhi sebelum uji hipotesis. Apabila kurang memenuhi maka dapat dilakukan modifikasi, hingga dilanjutkan pengujian hipotesis.

PENGUJIAN HIPOTESIS

H1 : Orientasi kewirausahaan berpengaruh pada orientasi konsumen

PEMBAHASAN :

Hasil temuan pada studi ini menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh pada orientasi konsumen ($\beta = 0,274$, CR = 3.990, $p = 0,000$). Fenomena yang dijelaskan dalam penelitian ini adalah bahwa semakin tinggi orientasi kewirausahaan suatu usaha maka semakin tinggi pula orientasi konsumen. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Suliyanto (2011). Hasil penelitian yang dilakukan Suliyanto (2011) menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan mempunyai peran yang penting pada orientasi konsumen. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Narver dan Slater (1990) yang menjelaskan bahwa bahwa organisasi akan melakukan orientasi pasar didukung dengan semangat kewirausahaan, struktur dan desain organisasi yang benar, dimana orientasi pasar terdiri dari tiga komponen yaitu orientasi konsumen, orientasi pesaing dan koordinasi interfunksional (Narver dan Slater, 1990).

H2 : Orientasi kewirausahaan berpengaruh pada orientasi pesaing

PEMBAHASAN :

Hasil analisis menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh orientasi pesaing. ($\beta = 0,362$, CR = 3.885, $p = 0,000$). Hal itu sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Suliyanto (2011) bahwa orientasi kewirausahaan mempunyai peran terhadap orientasi pesaing. Dengan adanya kemampuan untuk mengantisipasi apa yang dibutuhkan oleh konsumen, maka dapat melakukan tindakan untuk mengetahui apa yang diinginkan konsumen melalui orientasi pasar, dengan memperkenalkan produk baru, inovasi produk atau proses baru (Morris, et al, 2002).

H3 : Program pelatihan pemasaran berpengaruh pada orientasi konsumen

PEMBAHASAN

Hasil analisis menunjukkan bahwa program pelatihan pemasaran tidak berpengaruh pada orientasi konsumen ($\beta = 0,044$, CR = 0.784, $p = 0,000$). Hasil penelitian ini berlawanan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ngansathil (2001), bahwa program pelatihan pemasaran berpengaruh pada orientasi konsumen. Selain itu kurangnya pelatihan bagi karyawan akan menyebabkan rendahnya komitmen perusahaan dalam orientasi pasar. Dengan demikian pelatihan pemasaran dalam lingkungan UMKM sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

H4 : Program Pelatihan pemasaran berpengaruh pada orientasi pesaing

PEMBAHASAN

Hasil analisis menunjukkan bahwa program pelatihan pemasaran berpengaruh pada orientasi pesaing ($\beta = 0,232$, CR = 0.784, $p = 0,000$). Hal itu berlawanan dengan penelitian yang dilakukan oleh Zebal (2003). Menurut Zebal (2003) penelitian yang dilakukan di Bangladesh menunjukkan hasil bahwa program pelatihan berpengaruh signifikan terhadap orientasi pasar.

H5 : Tekanan manajer berpengaruh pada orientasi konsumen

PEMBAHASAN :

Hasil analisis menunjukkan bahwa tekanan manajer berpengaruh pada orientasi konsumen ($\beta = 0,281$, CR = 2,643, $p = 0,008$). Hasil analisis tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Jaworski dan Kohli (1993) dan Puledran, et al (2000), yang menjelaskan bahwa pimpinan, dalam hal ini manajer mempunyai peran penting dalam mengembangkan orientasi pasar. Orientasi pasar seharusnya dimulai dengan

memecahkan masalah yang ada, komunikasi, dan komitmen dari pimpinan atau manajer (Puledran, et al, 2000)

H6 : Tekanan manajer berpengaruh pada orientasi pesaing

PEMBAHASAN :

Hasil analisis menunjukkan bahwa tekanan manajer berpengaruh pada orientasi konsumen ($\beta = 0,1079$, CR = 0,189, p = 0,000). Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Jaworski dan Kohli (1993). Dalam penelitiannya Jaworski dan Kohli (1993) menyatakan bahwa tekanan top manajer berpengaruh pada orientasi pesaing. Top manajer memperkuat pentingnya orientasi pasar, termasuk pada orientasi konsumen dan pesaing, seperti halnya memberi motivasi kepada individu-individu untuk mengubah trik pasar dan tanggap terhadap pasar

H7 : Sistem reward berpengaruh pada orientasi konsumen

PEMBAHASAN :

Hasil analisis menunjukkan bahwa sistem reward mempunyai pengaruh pada orientasi konsumen ($\beta = 0,353$, CR = 3,374, p = 0,000). Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Puledran, et al (2000), bahwa sistem reward merupakan bagian yang penting dalam mencapai orientasi pasar. Perusahaan menetapkan sistem reward berdasarkan orientasi pemasaran, sehingga dapat mendorong pertumbuhan orientasi pasar dalam perusahaan (Pulendran, 2000). Begitu pula penelitian yang dilakukan oleh Anderson dan Cambers (1985) yang menjelaskan bahwa sistem reward merupakan instrumen untuk membentuk perilaku karyawan

H8 : Sistem reward berpengaruh pada orientasi pesaing

PEMBAHASAN :

Hasil analisis menunjukkan bahwa sistem reward tidak berpengaruh pada orientasi pesaing ($\beta = 0,086$, CR = 0,716, p = 0,747). Hal itu berlawanan dengan penelitian yang dilakukan oleh diungkapkan oleh Jaworski dan Kohli (1988) bahwa pemberian sistem reward kepada karyawan sangat berpengaruh pada perilaku karyawan. Webster (2000) menyetujui jika karyawan dievaluasi dalam waktu yang dekat, misalnya peningkatan penjualan, maka akan mengabaikan dampak panjangnya, seperti kepuasan konsumen, sehingga pemberian reward dapat meningkatkan kinerja karyawan. Permasalahan yang sering dihadapi oleh UMKM adalah masih sedikitnya pemberian reward kepada karyawan sehingga mempengaruhi kinerja karyawan, dengan begitu pula akan mempengaruhi kinerja organisasi dalam menghadapi pesaing,

H9 : Orientasi konsumen berpengaruh pada pembelajaran organisasi

PEMBAHASAN :

Hasil analisis menunjukkan bahwa orientasi konsumen tidak berpengaruh pada pembelajaran organisasi ($\beta = 0,031$, CR = 0,469, p = 0,639). Hasil analisis tersebut berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kara dalam Suliyanto (2011) yang menjelaskan bahwa orientasi pasar berpengaruh pada pembelajaran organisasi. Begitu pula penelitian yang dilakukan oleh Bhuian dalam Suliyanto (2011) dan Jaworski dan Kohli (1993). Fokus utama pada orientasi pasar yang mendukung pembelajaran organisasi adalah menciptakan nilai konsumen yang utama berdasarkan pengetahuan yang dianalisis dari konsumen dan pesain (Day, 1994, Narver dan Slater, 1990)

H10 : Orientasi pesaing berpengaruh pada pembelajaran organisasi

PEMBAHASAN :

Hasil analisis menunjukkan bahwa orientasi konsumen dan pesaing tidak berpengaruh pada pembelajaran organisasi ($\beta = 0,036$, CR = 0,890, $p = 0,374$). Hasil analisis pada penelitian ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Hasim, et al (2011) yang menjelaskan bahwa orientasi pasar tidak berpengaruh pada pembelajaran dan kinerja organisasi karena untuk pembelajaran dan kinerja diperlukan perilaku untuk berinovasi.

SIMPULAN

Hasil analisis dari penelitian ini menunjukkan bahwa (1) orientasi kewirausahaan berpengaruh pada orientasi pasar (orientasi konsumen dan pesaing), (2) program pelatihan pemasaran berpengaruh pada orientasi pesaing, (3) tekanan manajer berpengaruh pada orientasi pasar (orientasi konsumen dan pesaing), dan (4) sistem reward berpengaruh hanya pada orientasi konsumen. Beberapa hipotesis tidak terdukung. Hal tersebut dikarenakan kurangnya pelatihan, sistem reward yang diberikan kepada karyawan, dan penciptaan nilai yang diutamakan didasarkan pada pengetahuan yang dianalisis dari konsumen dan pesaing. Dengan demikian untuk meningkatkan kinerja organisasi, perusahaan dapat menerapkan sistem reward pada karyawan dan mengikutkan karyawan untuk pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh pemerintah atau lembaga lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agarwall, S, Erramilli, K, Dev. 2003. Market Oriented and Performance In Service Firm: Role of Innovation. *Journal of Services Marketing*. Vol. 17: No.1.
- Anderson, P, and Chambers, T. 1985. Reward Measurement Model of Organization Buying Behavior. *Journal of Marketing*. Vol. 49: No. 2, pp. 125-143.
- Appiah-Adu, K. 1998. Market Orientation and Performance: Empirical Test in a Transition Economy. *Journal of Strategic Marketing*. Vol. 6: No. 1, pp. 25-45.
- Avlonitis, GJ and Gounaris, JM. 1999. Market Orientation and Its Determinant: An Empirical Analysis. *European Journal of Marketing*. 33,11/12, pp.1003-1037.
- Bhuain, SN. 1998. An Empirical Examination of Market Orientation in Arabian manufacturing Companies. *Journal of Business Research* 43 (1), pp. 13-25.
- Caruana, A Ramaseshan and Erwin, MT. 1999. Market Orientation and Performance in Public Sector: The Role Of Organizational Commitment. *Journal of Global Marketing*. Vol. 12: No. 3, pp. 59-79.
- Cervera, A., Mola, A., Sanchez, M. 1999. Antecedents and Consequences of Market Orientation in Public Organizations. *European Journal of Marketing*. Vol. 35 No. 11/12 2001.pp.1259-1286.
- Cooper, Donald R and Emory. 1995. *Business research Method*. Boston: Irwin Mc. Graw Hill.
- Day, GS. 1994. The Capabilities of Market Driven Organization. *Journal of Marketing*. Vol. 58, Oct, pp. 37-52.
- Deshpande, R Farley, JW and Webser, FE. 1993. Corporate Culture, Customer Orientation and Innovativeness in Japanese Firm : A Quadrad Analysis. *Journal of Marketing*. 57 (1), 23-37.
- Farrel, Mark. 2000. Developing A Market Oriented learning Organization. *Australian Journal of Management*. Vol. 25, pp. 201-217.

- Ferdinand, Augusty, T. 2002. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen* Edisi 2. Semarang: Bagian Penerbitan UNDIP.
- Ghani dan Mahmood. 2011. Antecedents of Market Orientation in the Microfinance Industry of Pakistan. *African Journal of Business Management*. Vol. 5 (5). pp. 1822-1831.
- Ghozali, Imam. 2005. *Structural Equation Modelling*: Lisrell Edisi 1. Semarang: Bagian Penerbitan UNDIP.
- Hair, J.F. Jr., Anderson, R.E., Tatham, R.L., Black, W.C. 1998. *Multivariate Data Analysis With Readings*. Prentice-Hall, Inc.
- Han, JK, Kim, N, Srivatasva, R. 1998. Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation A Missing Link?. *Journal of Marketing*. Vol. 62, oct, pp. 230-245.
- Hasim, Abu A, Nizam A, Talib, A, Bakar Abu, AA. 2011. The Effect of Entrepreneurial Orientation on Firm Organizational Innovation and Market Orientation Toward Firm Business Performance. *International Conference on Sociality and Economics Development*. Vol 10 (2011).
- Harris, LC and Piercy, N. 1999. Management Behavior and Barries to Market Orientation In Retailing Company. *Journal of Service Marketing*. Vol. 13: No. 2, pp. 113-131.
- Jaworski, BJ. 1998. Toward Theory of Marketing Control: Environment Context, Control types and Consequences. *Journal of marketing*. Vol. 57, july, pp. 23-39
- Jaworski, BJ and Kohli, AK. 1993. Market Orientation: Antecedents and Consequences. *Journal of Marketing*. Vol. 57, july, pp. 53-70.
- Kara, Ali John, Spilan and Oscar W Deshields. 2005. An Empirical Investigation of The Effext of Market Orientation On Business Performance: A Atudy of Small Sized Service Retailers. *Journal of Small Business Management*. 43 (2), pp. 105-118.
- Kohli, AK and Jaworski, BJ. 1990. Market Orientation: The Construct, Research Proposition and Managerial Implication. *Journal of Marketing*. Vol. 33: No. 1, pp. 20-29.
- Kwon, YC and Hu, Y. 2000. Market Orientation Among Small Korean Exporters. *International Business Review*. Vol. 9: No. 1, pp. 61-75.
- Luo, Yadong. 1999. Environment Strategy Performance Relations In Small Business In China. *Journal of Small Business Management*. January, pp. 37-52.
- Matsuno, K and Mentzer, JT. 2000. The Effect of Strategy Type on Market Orientation Performance Relationship. *Journal of Marketing*. Vol. 64, pp. 1-16.
- Morris, MH, Coombes and Schindehutte. 2007. Antecedent and Outcomes of Entrepreneurial and Market Orientations In Non-Profit context: Theoretical and Empirical Insight. *Journal of Leadership and Organizational Studies*. 13 (4): 12-39.
- Morris, MH, Coombes dan Schindehutte (2002). Entrepreneurial Marketing : A Construct for Integrating Emerging Entrepreneurship and Marketing perspective. *Journal of Marketing*, 10 (4): 1- 19
- Narver, JC dan Slater SF (1990). The effect of Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing Research*, vol.54, oct, pp, pp.22-35

- Neuman, W.L.2000." *Social Research Methods, Quantitative and Qualitative*". Allyn & Bacon
- Ngansatil, Wichitra (2001). *Market Orientation and Business Perfomance:Empirikal Evidence from Thailand*. Thesis University of Melbourne, Australia
- Puledran, S. Speed, R dan Widing H, RE. 2000. The Antecedents and Consequences of Market Orientation In Australia. *Juornal of Management*. Vol.25, No.2, September.pp. 119-143
- Sekaran, Uma.2003.*Research Methods for Business:A Skill Building Approach*. 4rd ed, New York:Jhon Willey & Sons, Inc.
- Sigauw, JA, Brown dan Widing, RE.1994. The Influence of market Orientation of The Firm On Sales Force Behavior and Attitudes, *Journal of Marketing*. Vol.31,No.1.pp.106-116
- Slater, SF dan Narver, JC.1985. Market Orientation and The Learning Organization. *Journal of Marketing*, 59 (July).pp.63-74.
- Suliyanto. 2011. Effect of Enterpreneurship Orientation and Marketing-Based Reward System toward Marketing Performance. *International Journal of Business and Social Science*. Vol. 2 No. 6. April. Pp. 168-174.
- Webster, FE.1988. The Rediscovery of the Marketing Concept. *Business Horisons*, ol.31, May-June.pp.29-39
- Wong, V, Sauders, J dan Doyle,P.1989. The Berriers to Achieving Stronger Market Orientation in British Company. *Marketing Education Group 22 Conference*
- Wood, WR dan Bhuain, SN.1993. Market Orientation and Non-Profit Organization : Performance Associations and Research Proposition. *Journal of Non Profit and Public Sector Marketing*. Vol.1,No.1,pp.84-99
- Zebal, Mostaque Ahmed.2003.*A Synthesis Model of Market Orientation For A Developing Country-The Case of Bangladesh*. Thesis Victoria University of Technology Melbourne, Australia.