

Inovasi Berbasis Teknologi Mendorong Keunggulan Bersaing UMKM Kreatif di Kota Pontianak

Lauw Sun Hiong

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Widya Dharma Pontianak
Email: hionsun@yahoo.co.id

Abstract

Analysis of the company's environment is the key to the success of UMKM to be able to compete and achieve marketing performance. Rapid technological developments encourage business people to be more creative and adapt more quickly to environmental changes, especially the development of information technology. innovation and promotion to product marketing. This study aims to determine the effect of the ability of technology-based innovation to become a competitive advantage for performance indicators. technology-based product innovation.

Keywords: *Technology-based innovation, competitive advantage, marketing performance*

Abstraksi

Analisis lingkungan perusahaan merupakan kunci keberhasilan UMKM untuk dapat bersaing dan mencapai kinerja pemasaran. Perkembangan teknologi yang sangat cepat mendorong para pelaku bisnis harus lebih kreatif dan lebih cepat adaptasi dengan perubahan lingkungan terutama perkembangan teknologi informasi. Era modern dalam pemasaran sangat bergantung pada teknologi, baik mulai dari produksi, inovasi dan promosi sampai dengan pemasaran produk. Pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kemampuan dari inovasi berbasis teknologi menjadi keunggulan kompetitif yang dapat meningkatkan kinerja pemasaran. Sampel yang digunakan sebanyak 100 responden dari populasi 130 pelaku usaha di kota Pontianak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi berbasis teknologi berpengaruh terhadap kinerja pemasaran, semakin baik sumber daya teknologi yang dimiliki oleh perusahaan akan meningkatkan kemampuan inovasi produk berbasis teknologi.

Kata Kunci: Inovasi berbasis teknologi, keunggulan bersaing, kinerja pemasaran

A. Pendahuluan

Sumber daya teknologi menjadi modal utama perusahaan untuk mencapai kinerja pemasaran, karena keunggulan kompetitif dapat terwujud bila perusahaan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam setiap aktivitas pemasaran mulai dari produksi sampai dengan pemasaran produk, perlu strategi yang tepat sasaran dalam memaksimalkan kinerja pemasaran. Aktivitas orientasi pasar sangat membantu perusahaan dalam menghasilkan produk yang dapat memuaskan pelanggan, dengan cara mengumpulkan informasi mengenai kebutuhan dan keinginan konsumen. Keberhasilan mengumpulkan

informasi belum cukup bagi perusahaan untuk menghasilkan produk yang kompetitif, perlu analisis lingkungan yang tepat dan strategi yang jelas untuk menghasilkan produk kompetitif. Pada saat ini lingkungan organisasi sangat bergantung pada teknologi, maka perubahan tersebut harus cepat di adaptasi oleh perusahaan untuk menghasilkan produk yang inovasi dan berbasis pada teknologi.

Proses perubahan lingkungan organisasi mendorong kreativitas perusahaan untuk melakukan inovasi terhadap produk yang mulai mengalami penurunan kinerja pemasaran. Kreativitas inovasi produk sangat bergantung pada sumber daya berbasis teknologi yang dimiliki oleh perusahaan, untuk menghasilkan produk yang lebih kompetitif. Kapabilitas yang dimiliki untuk melakukan inovasi produk merupakan kemampuan organisasi, mulai dari proses pembelajaran, penambahan pengetahuan, melakukan kreativitas dengan memanfaatkan sumber daya teknologi. Kemampuan inovasi perusahaan merupakan aktivitas mengelola sumber daya yang dimiliki, untuk memaksimal produk yang inovatif dan kreatif, yang dapat memberikan nilai tambah bagi pelanggan. Keberhasilan perusahaan menghasilkan produk yang dibutuhkan oleh konsumen, jika sumber daya yang dimiliki dapat mendukung efektivitas dan efisiensi inovasi produk, sehingga perusahaan memiliki keunggulan kompetitif produk yang lebih baik dibandingkan pesaing.

Pada saat ini sumber daya kompetitif yang dapat mendukung kinerja pemasaran adalah sumber daya teknologi dan sumber daya modal. Keunggulan kompetitif melalui sumber daya teknologi dan sumber daya modal, merupakan kunci utama perusahaan untuk menghasilkan produk yang sulit ditiru dan dapat meningkatkan kinerja pemasan. Keunggulan kompetitif yang dimiliki memudahkan perusahaan untuk meningkatkan pangsa pasar produk yang ada pada saat ini. Keberhasilan pemasaran produk sangat bergantung pada kinerja pemasaran yang dimiliki oleh produk itu sendiri, sebab semakin tinggi kinerja pemasaran maka semakin baik kinerja produk untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Perusahaan harus selalu mengukur kinerja pemasaran, sebagai evaluasi dari keberhasilan produk untuk meningkatkan kinerja pemasan. Peningkatan kinerja pemasaran menjadi indikator utama yang memperlihatkan keberhasilan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan melalui strategi inovasi produk yang dimiliki oleh perusahaan. Ketidak berhasilan perusahaan meningkatkan kinerja pemasaran produk baru merupakan masalah utama yang harus di atas perusahaan, melalui serangkaian strategi yang holistik dapat meningkatkan kenerja perusahaan.

B. Kajian Teori

Market Orientation

Studi mengenai orientasi pasar, selalu menjelaskan bagaimana perusahaan mendapatkan informasi pasar yang dapat memaksimalkan produk yang kompetitif dalam memenuhi kebutuhan pelanggan (Jaworski & Kohli, 1993; Lee, Kim, Seo, & Hight, 2015; Luo, Hsu, & Liu, 2008; Rausch & Papparoidamis, 2005; Salavou, 2005; Slater & Narver, 1998). Orientasi pasar sering dijalankan perusahaan untuk mendapatkan informasi-informasi lingkungan pasar, yang di implementasikan dalam aktivitas pemasaran mulai dari produk sampai dengan proses penjualan produk (Baker & Sinkula, 1999; Fang, 2008; McNally, Akdeniz, & Calantone, 2011; Palmatier, Scheer, Evans, & Arnold, 2008). Informasi yang di kumpulkan dapat di klasifikasikan berdasarkan pada orientasi terhadap pelanggan dan pesaing, kemudian hasil dari aktivitas informasi tersebut akan dibagikan kepada semua lini yang ada di organisasi untuk di wujudkan melalui inovasi produk sampai dengan strategi pemasaran produk tersebut (Hunt, 2011; Kohli & Jaworski, 1990; Kumar, Jones,

Venkatesan, & Leone, 2011). Tujuan orientasi pemasaran merupakan bentuk dari pemasaran modern yang lebih memperhatikan kebutuhan dan keinginan pelanggan berdasarkan pada informasi pelanggan dan pesaing (Lee et al., 2015; Slater & Narver, 1998; Troilo, De Luca, & Guenzi, 2009).

Kebijakan orientasi pasar di setiap perusahaan akan menghasilkan strategi yang berbeda dalam proses inovasi dan pemasaran produk, karena pada prinsipnya kebutuhan konsumen tidak ada batasnya dan sulit untuk di prediksi dengan ada perubahan teknologi yang dinamis dan cepat (Ahmadi, O'Cass, & Miles, 2014; Hunt, 2011; Hunt & Morgan, 1997; Slater & Narver, 1998). Semakin banyak pesaing melakukan aktivitas orientasi pasar dan akhirnya menghasilkan produk inovasi, maka dalam kurun waktu yang panjang strategi orientasi pasar tidak lagi secara langsung mempengaruhi keberhasilan perusahaan mencapai kinerja pemasaran (Chuang & Lin, 2013; Jaramillo & Grisaffe, 2009; Kumar et al., 2011; Ramani & Kumar, 2008). Menggapa demikian, dapat kita lihat beberapa faktor berikut ini; 1) semakin sulit memahami kebutuhan konsumen karena pesaing juga melakukan hal yang lama, 2.) kebutuhan konsumen sulit di prediksi karena banyak pilihan dari pesaing, 3.) Tingkat pertumbuhan ekonomi pada saat ini juga mempengaruhi pola konsumsi, 4.) Petumbuhan dan perkembangan teknologi menyebabkan kebutuhan konsumen semakin tidak ada batas lagi. Apakah masih penting melakukan orientasi pasar, masih menjadi perdebatan dalam beberapa studi yang di temui dalam penelitian-penelitian bidang pemasaran yang menghasilkan temuan-temuan yang dapat menjadi rujukan penting bagi pengembangan ilmu pemasaran pada saat ini (Chuang & Lin, 2013; Grisseman, Plank, & Brunner-Sperdin, 2013; Jaramillo & Grisaffe, 2009; Kohli & Jaworski, 1990; Kumar et al., 2011; Lee et al., 2015; Luo et al., 2008; Racela, 2014; Ro & Chen, 2011; Salomo, Steinhoff, & Trommsdorff, 2003; Slater & Narver, 1994). Pada penelitian ini penulis menguji peran dari orientasi pasar, yang dengan tujuan utama untuk meningkatkan kinerja pemasaran. Orientasi pasar menggabungkan dua pilar utama konsep pemasaran yaitu fokus pelanggan, pesaing dan pemasaran terkoordinasi.

Inovasi Berbasis Teknologi

Produk selalu menjadi faktor utama yang mendukung kinerja pemasaran, namun produk juga bisa menjadi faktor utama yang menyebabkan kegagalan perusahaan meningkatkan kinerja pemasaran (Boyd & Headen, 1978; Eng & Quiaia, 2009; Jacobs & Swink, 2011; McNally et al., 2011; Zhang, Wang, & Gao, 2015). kemampuan perusahaan menghasilkan produk inovatif, dan berbeda dari pesaing dapat meningkatkan nilai produk yang akan di terima oleh pelanggan. Produk yang mudah ditiru, menjadi faktor perusahaan untuk selalu melakukan inovasi produk, karena nilai produk akan semakin tinggi kalau produk yang di hasilkan memiliki tingkat diferensiasi yang tinggi, sehingga sulit untuk ditiru (Carbonell & Rodríguez Escudero, 2010; Rubera, Chandrasekaran, & Ordanini, 2016; Salomo et al., 2003). Kemampuan inovasi diperoleh melalui proses pembelajaran berkelanjutan, menambah pengetahuan, kreativitas, dan eksploitasi sumber daya eksternal dan internal yang tersedia di sebuah perusahaan. Lingkungan perusahaan yang mengalami turbulensi yang dinamis, mendorong perusahaan untuk lebih fleksibel dalam menghasilkan produk baru yang dapat memenuhi kebutuhan pelanggan. Indikator yang digunakan untuk mengukur kapabilitas inovasi didalam penelitian ini yaitu pengembangan produk baru (*idea generation*), fleksibilitas produksi, baik di internal perusahaan maupun eksternal perusahaan, kreativitas, dan perluasan lini produk.

Keunggulan Bersaing

Kualitas sumber daya yang dimiliki dan kemampuan alokasi sumber daya, menjadi kunci utama bagi perusahaan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif produk yang dimiliki dibandingkan dengan para pesaing (Ahmadi et al., 2014; Hunt, 1997a, 1997b, 2011; Hunt & Madhavaram, 2012; Hunt & Morgan, 1997). Perusahaan yang mampu menampilkan keunggulan sumber daya yang dimiliki dan menyusun strategi pemasaran yang sulit untuk ditiru oleh pesaing merupakan wujud dari keunggulan kompetitif (Ahmadi et al., 2014). Semakin baik kemampuan untuk mencari, kemudian alokasi dan menggunakan sumber daya yang memiliki, akan meningkatkan kinerja organisasi dalam menyusun strategi-strategi pemasaran yang sulit untuk ditiru dan lebih unggul dibandingkan pesaing (Hunt, 2011; Hunt & Morgan, 1997). Indikator yang digunakan untuk mengukur keunggulan bersaing adalah biaya atau harga yang kompetitif, kualitas produk, keunikan produk, dan tidak mudah ditiru oleh pesaing.

Kinerja Pemasaran

Kinerja pemasaran merupakan faktor yang umum digunakan untuk mengukur keberhasilan suatu perusahaan dan prestasi pasar suatu produk dari implementasi strategi perusahaan. Terdapat tiga dimensi didalam pemasaran yaitu efektivitas, efisiensi, dan kemampuan adaptasi organisasi (Gao, Zhou, & Yim, 2007; Ramani & Kumar, 2008; Rubera et al., 2016). Kinerja pemasaran adalah hasil dari implementasi strategi perusahaan yang dapat diukur melalui pertumbuhan pelanggan, volume penjualan, pertumbuhan pangsa pasar dan laba yang diperoleh (Cooper, Edgett, & Kleinschmidt, 1999; Kraiczy, Hack, & Kellermanns, 2014; Ramani & Kumar, 2008; Rapp, Trainor, & Agnihotri, 2010)

C. Metode Penelitian

Bentuk penelitian dalam penelitian ini, menggunakan metode kausalitas dimana penulis ingin meneliti pengaruh variabel orientasi pasar dan inovasi berbasis teknologi terhadap kinerja pemasaran melalui keunggulan bersaing pada UMKM kerajinan tangan di kota Pontianak. Penelitian kausalitas adalah penelitian yang ingin mencari penjelasan dalam bentuk hubungan sebab akibat. Populasi dalam penelitian ini adalah pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah kerajinan tangan yang ada di kota Pontianak berdasarkan data yang berjumlah 130 pelaku usaha. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *Non-Probability Sampling* dengan metode penarikan sampel *Purposive Sampling* yaitu teknik menentukan sampel dengan pertimbangan tertentu. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan model *Structural Equation Modeling* (SEM). Kemudian diolah dengan *software* pengolah data statistik yaitu *Software Analysis Of Moment Structure* (AMOS) versi 22 untuk memudahkan pengolahan data untuk mendapatkan kesimpulan.

D. Analisis dan Pembahasan

Uji Reliabilitas Konstruk dan Variance Extract Konstruk Endogen

uji *Variance Extract* untuk variabel orientasi pasar, inovasi berbasis teknologi, keunggulan bersaing, dan kinerja pemasaran memiliki nilai yang tinggi yaitu secara berturut-turut sebesar 0,694; 0,762; 0,613 dan 0,726. Nilai tersebut berada diatas nilai *cut-off value* 0,50. Sedangkan untuk reliabilitas konstruk dari konstruk endogen menunjukkan

nilai yang tinggi yaitu diatas nilai *cut-off value* 0,70. Artinya, indikator-indikator dari konstruk endogen yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabel.

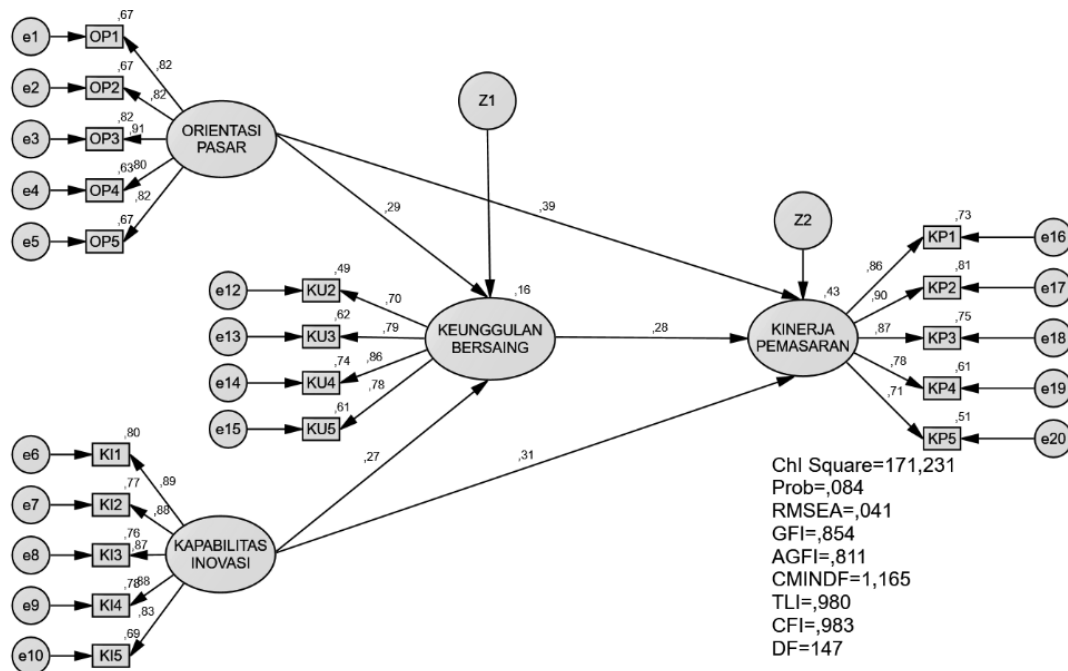
Uji Normalitas Menggunakan Skewness dan Kurtosis

Uji normalitas data menunjukkan hasil perbandingan nilai *critical ratio* (CR) pada *assessment of normality* dengan kritis $\pm 2,56$ pada level 0,01. Jika terdapat nilai CR lebih besar dari nilai kritis maka data tersebut tidak normal secara *univariate*. Sedangkan secara *multivariate* dapat dilihat pada nilai CR baris terakhir dengan ketentuan yang (Ghozali, 2014). Berdasarkan hasil dari uji normalitas secara *univariate* sebagian besar data terdistribusi secara normal, sedangkan untuk nilai *multivariate* bernilai sebesar -0,375. Nilai tersebut berada dibawah 2,58 sehingga data tersebut memenuhi kriteria normalitas atau dengan kata lain data terdistribusi normal secara *multivariate*.

Menilai Kriteria *Goodness of Fit*

Pengujian GOF dilakukan untuk mengetahui seberapa fit model dengan data penelitian yang diperoleh. Berdasarkan hasil uji GOF sebelum modifikasi, diketahui bahwa model yang digunakan memenuhi kriteria *Goodness of Fit Index*.

GAMBAR 1
HASIL FULL MODEL PATH ANALYSIS MODIFIKASI
VARIABEL ORIENTASI PASAR, KAPABILITAS INOVASI BERBASIS TEKHNOLOGI,
KEUNGGULAN BERSAING, DAN KINERJA PEMASARAN



Sumber: AMOS 22, 2021

Hasil pengujian GOF pada Tabel 1, terlihat bahwa hasil perhitungan *Goodness of Fit Index* telah memenuhi kriteria yang diinginkan.

TABEL 1
GOODNESS OF FIT INDEX SETELAH PENGHAPUSAN

<i>Goodness Of Fit Index</i>	Hasil Penelitian	Cut Of Value	Evaluasi Model
Chi-Square (df=147)	171,231	≤ 176,294	Sangat Baik
Probability	0,084	≥ 0,05	Sangat Baik
RMSEA	0,041	≤ 0,08	Sangat Baik
GFI	0,854	≥ 0,90	Baik
AGFI	0,811	≥ 0,90	Baik
CMIN/DF	1,165	≤ 2	Sangat Baik
TLI	0,980	≥ 0,95	Sangat Baik
CFI	0,983	≥ 0,95	Sangat Baik

Sumber: Data Olahan 2021

Uji Hipotesis

Uji hipotesis menggunakan *regression weight*, kriteria pengujian hipotesis ini mengacu pada nilai *critical ratio* (C.R) lebih besar dari 1,96 dan memiliki nilai *p-value* dengan taraf signifikan di bawah 0,05 maka dapat dikatakan bahwa variabel eksogen berpengaruh terhadap variabel endogen.

TABEL 2
PENGUJIAN HIPOTESIS

Hipotesis	Estimate	S.E.	C.R.	P	Kesimpulan
H ₁ : Orientasi Pasar terhadap Kinerja Pemasaran	0,392	0,096	3,544	***	Semakin baik orientasi pasar, maka kinerja pemasaran akan mengalami peningkatan
H ₂ : Kapabilitas Inovasi berbasis teknologi terhadap Kinerja Pemasaran	0,308	0,089	2,882	0,004	Semakin baik kapabilitas inovasi berbasis teknologi, maka kinerja pemasaran akan mengalami peningkatan
H ₃ : Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Pemasaran	0,276	0,087	2,722	0,006	Semakin baik keunggulan bersaing, maka kinerja pemasaran akan mengalami peningkatan
H ₄ : Orientasi Pasar terhadap Keunggulan Bersaing	0,293	0,127	2,331	0,020	Semakin baik orientasi pasar, maka keunggulan bersaing akan mengalami peningkatan
H ₅ : Kapabilitas Inovasi berbasis teknologi terhadap Keunggulan Bersaing	0,272	0,121	2,176	0,030	Semakin baik kapabilitas inovasi berbasis teknologi, maka keunggulan bersaing akan mengalami peningkatan

Sumber: Data Olahan 2021

Berdasarkan Tabel 2, diketahui bahwa; hipotesis 1 diterima artinya orientasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran. Selanjutnya, hipotesis 2 yang menyatakan bahwa kapabilitas inovasi berbasis teknologi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran. Kemudian, keunggulan bersaing memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pemasaran. Begitu juga dengan orientasi pasar yang hasilnya memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Sementara itu, kapabilitas inovasi berbasis teknologi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran.

E. Penutup

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, menunjukkan bahwa variabel orientasi pasar dan kapabilitas inovasi berbasis teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran melalui keunggulan bersaing baik secara langsung maupun tidak langsung. Sehingga semakin baik kualitas sumber daya yang dimiliki merupakan dasar utama keunggulan kompetitif perusahaan, untuk melakukan proses inovasi produk yang berbasis teknologi. Alokasi sumber daya yang tepat dan kemampuan menggunakan sumber daya dapat meningkatkan efektivitas dan efisien, sehingga inovasi berbasis teknologi dapat menghasilkan produk yang dapat memenuhi kebutuhan pelanggan.

Saran kepada para pelaku umkm untuk selalu meningkatkan kualitas sumber daya yang dimiliki melalui pengembangan strategi-strategi pemasaran yang berbasis teknologi, seperti menggunakan teknologi produksi yang dapat menghasilkan produk yang lebih efisien dan efektif. Pada saat ini masih banyak proses produksi yang belum memanfaatkan kemajuan teknologi, sehingga sulit untuk lebih unggul dan bersaing dengan para pesaing utama.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, H., O'Cass, A., & Miles, M. P. 2014. Product Resource–Capability Complementarity, Integration Mechanisms, and First Product Advantage. *Journal of Business Research*, 67(5), 704-709.
- Baker, W. E., & Sinkula, J. M. 1999. The Synergistic Effect of Market Orientation and Learning Orientation on Organizational Performance. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 27(4), 411-427.
- Boyd, H. W., & Headen, R. S. 1978. Definition and Management of The Product-Market Portfolio. *Industrial Marketing Management*, 7(5), 337-346.
- Carbonell, P., & Rodríguez Escudero, A. I. 2010. The Effect of Market Orientation on Innovation Speed and New Product Performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 25(7), 501-513.
- Chuang, S.-H., & Lin, H.-N. 2013. The Roles of Infrastructure Capability and Customer Orientation in Enhancing Customer-Information Quality in CRM Systems: Empirical Evidence from Taiwan. *International Journal of Information Management*, 33(2), 271-281.

- Cooper, R. G., Edgett, S. J., & Kleinschmidt, E. J. 1999. New Product Portfolio Management: Practices and Performance. *Journal of Product Innovation Management*, 16(4), 333-351.
- Eng, T.-Y., & Quaia, G. 2009. Strategies for Improving New Product Adoption in Uncertain Environments: A Selective Review of The Literature. *Industrial Marketing Management*, 38(3), 275-282.
- Fang, E. 2008. Customer Participation and The Trade-Off Between New Product Innovativeness and Speed To Market. *Journal of marketing*, 72(4), 90-104.
- Gao, G. Y., Zhou, K. Z., & Yim, C. K. B. 2007. On What Should Firms Focus in Transitional Economies? A Study of The Contingent Value of Strategic Orientations in China. *International Journal of Research in Marketing*, 24(1), 3-15.
- Ghozali, I. 2014. *Model Persamaan Struktural: Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS 22.0* (Edisi 6 ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Grissemann, U., Plank, A., & Brunner-Sperdin, A. 2013. Enhancing Business Performance of Hotels: The Role of Innovation And Customer Orientation. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 347-356.
- Hunt, S. D. 1997. Competing through Relationships: Grounding Relationship Marketing in Resource-Advantage Theory. *Journal of Marketing Management*, 13(5), 431-445.
- _____. 1997. Resource-Advantage Theory: An Evolutionary Theory of Competitive Firm Behavior? *Journal of Economic Issues*, 31(1), 59-78.
- _____. 2011. Developing Successful Theories in Marketing: Insights from Resource-Advantage Theory. *AMS review*, 1(2), 72-84.
- Hunt, S. D., & Madhavaram, S. 2012. Managerial Action and Resource-Advantage Theory: Conceptual Frameworks Emanating from A Positive Theory of Competition. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 27(7), 582-591.
- Hunt, S. D., & Morgan, R. M. 1997. Resource-Advantage Theory: A Snake Swallowing its Tail or A General Theory of Competition? *The Journal Of Marketing*, 74-82.
- Jacobs, M. A., & Swink, M. 2011. Product Portfolio Architectural Complexity and Operational Performance: Incorporating The Roles of Learning and Fixed Assets. *Journal of Operations Management*, 29(7-8), 677-691.
- Jaramillo, F., & Grisaffe, D. B. 2009. Does Customer Orientation Impact Objective Sales Performance? Insights from A Longitudinal Model in Direct Selling. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 29(2), 167-178.

- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. 1993. Market Orientation: Antecedents and Consequences. *The Journal Of Marketing*, 53-70.
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. 1990. Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *The Journal Of Marketing*, 1-18.
- Kraiczy, N. D., Hack, A., & Kellermanns, F. W. 2014. New Product Portfolio Performance in Family Firms. *Journal of Business Research*, 67(6), 1065-1073.
- Kumar, V., Jones, E., Venkatesan, R., & Leone, R. P. 2011. Is Market Orientation A Source of Sustainable Competitive Advantage or Simply The Cost Of Competing? *Journal of Marketing*, 75(1), 16-30.
- Lee, Y.-K., Kim, S.-H., Seo, M.-K., & Hight, S. K. 2015. Market Orientation and Business Performance: Evidence from Franchising Industry. *International Journal of Hospitality Management*, 44, 28-37.
- Luo, X., Hsu, M. K., & Liu, S. S. 2008. The Moderating Role of Institutional Networking in The Customer Orientation–Trust/Commitment–Performance Causal Chain in China. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 36(2), 202-214.
- McNally, R. C., Akdeniz, M. B., & Calantone, R. J. 2011. New Product Development Processes and New Product Profitability: Exploring The Mediating Role of Speed to Market and Product Quality. *Journal Of Product Innovation Management*, 28(s1), 63-77.
- Palmatier, R. W., Scheer, L. K., Evans, K. R., & Arnold, T. J. 2008. Achieving Relationship Marketing Effectiveness in Business-to-Business Exchanges. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 36(2), 174-190.
- Racela, O. C. 2014. Customer Orientation, Innovation Competencies, and Firm Performance: A Proposed Conceptual Model. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 148, 16-23.
- Ramani, G., & Kumar, V. 2008. Interaction Orientation and Firm Performance. *Journal of marketing*, 72(1), 27-45.
- Rapp, A., Trainor, K. J., & Agnihotri, R. 2010. Performance Implications of Customer-Linking Capabilities: Examining The Complementary Role of Customer Orientation And CRM Technology. *Journal of Business Research*, 63(11), 1229-1236.
- Rausch, E., & Paparoidamis, N. G. 2005. Learning Orientation and Leadership Quality: Their Impact on Salespersons' Performance. *Management Decision*, 43(7/8), 1054-1063.
- Ro, H., & Chen, P.-J. 2011. Empowerment In Hospitality Organizations: Customer Orientation and Organizational Support. *International Journal of Hospitality Management*, 30(2), 422-428.

- Rubera, G., Chandrasekaran, D., & Ordanini, A. 2016. Open Innovation, Product Portfolio Innovativeness and Firm Performance: The Dual Role of New Product Development Capabilities. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 44(2), 166-184.
- Salavou, H. 2005. Do Customer and Technology Orientations Influence Product Innovativeness In SMES? Some New Evidence from Greece. *Journal of Marketing Management*, 21(3-4), 307-338.
- Salomo, S., Steinhoff, F., & Trommsdorff, V. 2003. Customer Orientation in Innovation Projects and New Product Development Success-The Moderating Effect of Product Innovativeness. *International Journal of Technology Management*, 26(5-6), 442-463.
- Slater, S. F., & Narver, J. C. 1994. Does Competitive Environment Moderate The Market Orientation-Performance Relationship? *The Journal of Marketing*, 46-55.
- Slater, S. F., & Narver, J. C. 1998. Customer-Led and Market-Oriented: Let's Not Confuse The Two. *Strategic Management Journal*, 1001-1006.
- Troilo, G., De Luca, L. M., & Guenzi, P. 2009. Dispersion of Influence Between Marketing and Sales: Its Effects on Superior Customer Value and Market Performance. *Industrial Marketing Management*, 38(8), 872-882.
- Zhang, Y., Wang, L., & Gao, J. 2015. Supplier Collaboration and Speed-To-Market of New Products: The Mediating and Moderating Effects. *Journal of Intelligent Manufacturing*, 1-14.