

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI STANDARISASI MUTU PRODUK UNTUK MENINGKATKAN KEUNGGULAN PRODUK

M Roby Jatmiko

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Totalwin Semarang

Abstract

This study aims to analyze the factors that affect the standardization of product quality to improve product superiority. Standardization of product quality evolved into an important discourse when the study of Zineldin, (2000); Zou and Cavusgil, (2002) Leonidou (1996) still can not explain the key to successful product excellence. Therefore the formulation of this research problem is to analyze the factors that affect the standardization of product and develop product standardization model to improve product superiority. In the literature review and modeling framework has been prepared justification for the four formulation of research hypotheses proposed in this study. Sampling technique used sampling census. The sample of this research is 118 respondents, where the respondent is the leader or quality manager of a manufacturing company that has done standardization in Central Java. Data analysis tool used is Structural Equation Modeling (SEM) in AMOS program.

The results of this study prove that the influence of technological variables have a positive and significant effect on the standardization of product quality. Furthermore, TQM formulated on the standardization of product quality is a significant positive. Empirical evidence indicates a customer orientation is positive towards the standardization of product quality. Furthermore, it can be concluded that customer orientation positively affect the product superiority. Then the technology has a positive and significant impact on product superiority. Furthermore, it has gained justification and empirical evidence of product superiority through product quality standardization is positively significant.

Keywords: technology, TQM, customer orientation, product quality standardization and product excellence

I. PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Dalam upaya menghadapi persaingan di pasar global, bisnis di perusahaan terdorong untuk meningkatkan batasan kompetitif mereka, salah satu dari batasan kompetitif ini adalah mutu. Sekarang ini, mutu tidak lagi hanya sebuah kriteria untuk memenangkan persaingan, tetapi juga sebagai sebuah kualifikasi di beberapa perusahaan. Terlebih ketika tingkat

persaingan yang semakin ketat dan kemajuan teknologi yang tidak dapat dibendung lagi, maka suatu produk akan tumbuh berkembang sampai pada suatu titik, dimana produk akan sulit dibedakan antara produk yang satu dengan produk yang lainnya. Untuk menghadapi kondisi tersebut pendekatan yang harus diambil perusahaan adalah merancang ulang pendekatan dan strategi perusahaan (Wisner dan Fawcett, 1991).

Konsep “standardisasi” secara menyeluruh telah diterima sebagai cara dan tujuan untuk meraih mutu yang bagus dalam industri manufaktur yang telah siap melaksanakan atau mulai mengimplementasikan “standardisasi” dalam rangka meraih kualitas yang bagus dan meningkatkan kemampuan berkompetisi di pangsa pasar dunia. Sebagai sebuah strategi jangka panjang, Implementasi standardisasi mutu dalam perusahaan bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan. Implementasi standardisasi mutu tidak akan memberikan manfaat secara nyata dalam waktu yang singkat. Namun ketika standardisasi mutu secara total telah masuk dan diterima sebagai budaya perusahaan, maka sebenarnya perusahaan telah melakukan investasi jangka panjang yang sangat menguntungkan dan dapat meningkatkan kinerja di masa-masa yang akan datang (Mohr- Jacson, 1998; Zineldin, 2000; Terziovski dan Samson, 2000).

Penerapan standardisasi akan berjalan efektif dan efisien apabila didukung prasarana teknis yang memadai. Konsep “standardisasi” akan dapat lebih terwujud apabila didukung oleh pilihan strategi yang terarah. Salah satu pilih strategi yang terpilih adalah teknologi. Pendapat Gatignon dan Xuereb (1997) juga mengatakan bahwa perusahaan yang selalu menggunakan teknologi pada pengembangan produk. Oleh karena itu, perusahaan yang berorientasi pada teknologi dapat didefinisikan sebagai sebuah perusahaan yang memiliki kemampuan dan akan mendapat sebuah dukungan teknologi yang besar dalam menggunakan teknologi tersebut

pada pengembangan produk baru yang inovatif. Orientasi pada teknologi juga berarti bahwa perusahaan dapat menggunakan pengetahuan secara teknis dalam memberikan solusi dan memenuhi kebutuhan baru bagi pasar.

Kesenjangan penelitian merujuk pada penelitian Zirger dan Maidique (1990); Gatignon dan Xuereb (1997); Douherty dan Hardy, (1996) yang menemukan indikasi masih banyak perusahaan-perusahaan yang menghadapi dan mengalami kesulitan, terkait dengan menjaga kesinambungan keunggulan produk dengan mengelola dan merencanakan pengembangan, serta melakukan standardisasi mutu terhadap sederetan produk yang harus dilakukan sepanjang waktu. Hal tersebut dianggap penting karena hanya perusahaan yang mampu menghadapi perubahan teknologi, pasar dan lingkungan global yang sanggup untuk bertahan dalam suatu industri.

Oleh karena itu, penelitian tersebut mengagendakan adanya pengembangan kerangka model yang dapat menggambarkan beberapa kondisi yaitu, 1). Penelitian bagaimana suatu proses dan implementasi pengembangan produk yang memiliki standardisasi mutu yang dilakukan oleh R & D perusahaan terhadap pencapaian kinerja pemasaran. 2). Penelitian bagaimana keunggulan produk yang superior dibangun melalui standardisasi mutu produk. 3). Penelitian bagaimana hubungan antara pasar, perubahan teknologi dan perusahaan dalam membangun proses serta, teknik yang menciptakan suatu sinergi yang

konstruktif terhadap produk perusahaan.

Penelitian ini juga merujuk pada penelitian Leonidou (1996), adanya perbedaan antara kondisi lapangan dengan hasil penelitian tentang standarisasi produk. Walaupun banyak penelitian tetapi masih berfokus pada perusahaan ekspor yang fasilitas produksinya ditempatkan pada satu negara. (1) mengetahui derajat keseluruhan standarisasi produk, (2) mengetahui dimensi spesifik produk yang merupakan subyek perubahan, (3) mengetahui pengaruh standarisasi produk terhadap tipe industri dan pengalaman pasar, (4) mengetahui pengaruh wilayah lingkungan terhadap keputusan standarisasi produk, (5) mengetahui elemen produk mana yang dapat dilanjutkan untuk standarisasi produk di masa yang akan datang. Kesenjangan yang muncul pada penelitian Krystyna Lisiecka, (1999) dimana perusahaan yang fleksibel dan dinamis menyatakan bahwa seharusnya penciptaan proses merupakan bagian dari manajemen global. Sementara itu, pada saat bersamaan ditemukan pula adanya perbedaan kategori mutu produk yang semula bagian dari produksi sekarang beralih peran menjadi bagian dari manajemen. Penelitian ini dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa standarisasi mutu produk merupakan platform yang bagus untuk pertumbuhan perusahaan yang berkembang dan pantas dirujuk sebagai konstruk penelitian ke depan.

Selanjutnya pada penelitian Kotabe dan Aulakh (1996) merumuskan agenda penelitian yang akan datang yaitu; 1). Penelitian bagaimana hubungan antara

teknologi dengan strategi pemasaran perusahaan. 2). Penelitian bagaimana pengaruh perubahan pasar terhadap teknologi, pengaruh teknologi terhadap penciptaan dan pengembangan standarisasi (mutu) produk, dimana sesuai dengan standarisasi keinginan pelanggan. 3). Penelitian bagaimana implikasi sinergi antara teknologi dengan sumber daya organisasi terhadap kinerja jangka panjang perusahaan.

Kesenjangan pada hasil penelitian dan pernyataan Hitt, et.al., (1997) dengan hasil dan penelitian Li dan Calantone (1998). Hitt, et.al., (1997) menunjukkan bahwa pengaruh dan keberadaan diversifikasi internasional yang dibangun melalui diversifikasi produk memiliki pengaruh yang negatif terhadap peningkatan derajat kinerja perusahaan. Demikian pula pengaruh diversifikasi internasional melalui diversifikasi dan adaptasi serta standarisasi produk memiliki pengaruh yang negatif terhadap peningkatan derajat inovasi produk perusahaan. Tentu saja hal tersebut bertentangan dengan penelitian Li dan Calantone (1998,p.17) berpendapat bahwa keunikan pada suatu produk diartikan sebagai atribut penting dari keunggulan produk tersebut, yang dipengaruhi oleh daya inovatif serta teknologi yang tinggi. Keberadaan produk sejenis dari pesaing yang memiliki tampilan yang serupa merupakan faktor pendorong terjadinya keunggulan produk melalui difersifikasi produk yang terstandarisasi mutunya, biasanya produk pesaing tersebut muncul tanpa mengalami perubahan yang berarti bahkan cenderung statis,

oleh karena itu proses transfer ilmu pengetahuan terutama ditujukan pada keunggulan produk. Bagi sebagian besar organisasi memandang inovasi melalui difersifikasi produk yang terstandardisasi mutunya merupakan sesuatu yang bisa dapat dilihat sebagai kemajuan fungsional produk yang dapat membawa produk selangkah lebih maju dimana kondisi tersebut muncul sebagai reaksi atas perubahan keinginan pelanggan.

Pada penelitian Ahmet dan Cebeci, (2001), walaupun banyak pustaka memberikan kisah tentang keberhasilan dan kegagalan perusahaan dalam mengadaptasi TQM, akan tetapi diperlukan adanya konsep mutu yang jelas dan implikasinya yang perlu dilakukan oleh perusahaan di Turki. Penelitian ini berupaya untuk (1) mengetahui situasi terkini dari implementasi TQM dan ISO 9000 pada perusahaan di Turki, (2) memahami konsep TQM yang dipakai oleh perusahaan yang mempunyai sertifikat ISO 9000, (3) membandingkan hasil yang diperoleh dengan negara lain. Demikian juga menurut pendapat Monica et.al., (1997) tidak akan ada habisnya usaha yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengadopsi konsep TQM dengan mengidentifikasi 12 faktor yang berhubungan dengan TQM yang ada kaitannya dengan kinerja. Penelitian tersebut merumuskan (1) Mengetahui bagaimana siklus hidup produk mempengaruhi pentingnya implementasi masing-masing faktor yang diidentifikasi oleh Powell. (2) Mengetahui bagaimana pengaruh TQM terhadap kinerja ini dapat dihandalkan. (3) Memberikan

gambaran mendalam tentang kesuksesan dan kegagalan TQM. Oleh karena itu, penelitian tentang TQM layak dijadikan acuan dalam penelitian yang akan datang.

Dalam penelitian Li dan Calantone (1998), menyatakan adanya tiga persoalan manajemen produk. Pertama adalah adanya keterlibatan pihak manajemen perusahaan yang berkualitas dalam tahap-tahap yang berbeda dari pengembangan proses, termasuk desain, implementasi dan proses pemeliharaan. Apa hubungan antara adanya keterlibatan itu dan keefektifan proses? Apakah partisipasi manajemen perusahaan yang berkualitas dalam proses meningkatkan kinerja produk? Hal kedua adalah adanya mekanisme organisasi. Proses kompetensi pengetahuan pasar yang ada dalam mekanisme organisasional tertentu. Contohnya, *interface marketing-R&D* dapat diimplementasikan dengan menggabungkan team-team panitia dan proyek. Hal ketiga bergantung pada kinerja. Mekanisme lain apa yang dilibatkan? Apakah pilihan mekanisme organisasional mempunyai efek pada proses ini? Saat ini ukuran apa yang dapat diadopsi oleh organisasi untuk mengevaluasi kinerja para pegawai dalam proses ini? Barangkali, ada koneksi antara kinerja dalam proses dan outcome pasar dari produk. Apakah sistem evaluasi mengetahui hubungan ini? Sebuah penyelidikan dari pertanyaan-pertanyaan ini akan menaikkan penelitian mengenai kinerja keunggulan pasar pada tempat yang lebih tinggi.

Gatignon dan Xuereb (1997) dalam penelitian mengenai orientasi pelanggan, menerangkan bahwa, literatur strategi dan

pemasaran sudah menjadi penentuan pentingnya orientasi pelanggan keputusan manajerial yang kritis mengenai orientasi pelanggan mana yang seharusnya ditekankan dalam keadaan lingkungan yang ada. Oleh karena itu penelitian yang akan memperjelas bagaimana mekanisme orientasi pelanggan yang menghasilkan proses manajemen produk (standardisasi mutu produk) dan pemasaran yang terpadu itu akan merupakan sebuah agenda penelitian yang perlu dikembangkan dan uji secara empiris. Selanjutnya penelitian Ferdinand (2003); Ferdinand (2002) pada porposisi dua menggambarkan bahwa orientasi pelanggan akan mempengaruhi kemampuan perusahaan menghasilkan kinerja penjualan. Namun demikian belumlah jelas bagaimana proses orientasi pasar yang terjadi sehingga orientasi pelanggan membawa pengaruh, baik yang positif maupun yang negatif. Disisi lain Morgan dan Piercy (1998) memberikan arahan penelitian yang berfokus pada peningkatan kinerja, dimana diharapkan mampu 1). Memahami lebih dalam arti, peran dan implementasi strategi yang bermutu. Dan 2). Mengembangkan muara penelitian strategi yang berfokus kepada pelanggan dan hubungan inter-departemen sebagai suatu mekanisme dalam mencapai hasil akhir yang diharapkan. Pendapat tersebut memiliki persamaan dengan pendapat Song dan Weiss, (2001) bahwa perusahaan yang mampu mencapai kinerja produk akan unggul dalam kompetisi industri, terlebih apabila produk tersebut memiliki suatu kelebihan yang dipandang sebagai nilai lebih bagi pelanggan (orientasi pelanggan)

dibanding apa yang ditawarkan pesaing. Oleh karena itu, penelitian lanjutan untuk mengungkapkan proses orientasi pelanggan yang terjadi akan merupakan sebuah agenda penelitian yang layak dirujuk.

Perbedaan pandangan tentang (gaps) adanya orientasi perusahaan pada keunggulan produk tersebut dibangun melalui strategi orientasi pelanggan, untuk mencapai keberhasilan (standardisasi mutu) produk baru yang dapat dilihat dari kinerja pasarnya sebagai suatu keunggulan bersaing. Adanya hambatan lain yaitu teknologi, perubahan permintaan konsumen akan produk menjadi persoalan yang muncul dewasa ini diagendakan untuk diteliti (Tersine dan Harvey,1998). Agenda penelitian dari Song dan Weiss,(2001) dimana mengagendakan penelitian lebih lanjut tentang bagaimana pengaruh teknologi terhadap keunggulan produk melalui kerangka teoritis yang dipengaruhi oleh sistem mutu. Penelitian Narver dan Slater, (1990) menunjukkan adanya batasan pada 1). Mengembangkan konstruk yang menguji salah satu elemen pada konsep orientasi strategi (orientasi pelanggan) untuk mencapai suatu keunggulan bersaing. Dan 2). Mengembangkan sebuah kerangka model yang mengkombinasikan orientasi strategi teknologi dengan bentuk konsep strategi yang lain. Henard dan Szymanski (2001) mengagendakan penelitian lebih lanjut tentang orientasi pelanggan dan keunggulan produk yaitu, 1). bagaimana kualitas strategi yang dibangun melalui orientasi pelanggan mempengaruhi keunggulan produk, serta

bagaimana orientasi pelanggan dapat meningkatkan kinerja pemasaran. 2). Penelitian bagaimana perusahaan dalam merancang proses dan implementasi produk yang memiliki keunggulan dan bagaimana pengaruh keberhasilan (standardisasi mutu) produk terhadap kinerja perusahaan.

Penentuan obyek dalam penelitian ini merupakan langkah penting bagi keberhasilan penelitian ini. Karena diharapkan konstruk kerangka model dalam penelitian ini yaitu Oleh karena itu konstruk teknologi, TQM, orientasi pelanggan dan standardisasi mutu produk dipilih dalam penelitian ini sebagai faktor yang mempengaruhi keunggulan produk dan menjadi fokus utama penulisan penelitian dapat diformulasikan pada objek tersebut. Adapun kriteria pemilihan objek penelitian, yaitu: Pertama keberadaan objek industri tersebut berusia minimal tiga tahun dalam aktivitas memasarkan produk. Kedua objek industri tersebut membutuhkan kemampuan tertentu. Ketiga objek industri tersebut membutuhkan pendekatan-pendekatan yang dapat mengendalikan dan mengoptimalkan orientasi objek industri dalam mencapai kinerja yang maksimal. Berdasarkan tujuan dan kriteria pemilihan maka dipilih sebagai objek penelitian adalah pimpinan atau manajer mutu perusahaan manufaktur yang telah melakukan standardisasi di Jawa Tengah. Berdasarkan masalah di atas maka rumusan masalah penelitian ini adalah menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi standardisasi produk dan mengembangkan model standardisasi produk untuk meningkatkan keunggulan produk.

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL Standardisasi Mutu Produk

Untuk mencapai keunggulan produk berdasarkan konsep standardisasi mutu produk, menurut Voss dan Voss (2000) merupakan langkah strategis yang harus ditempuh oleh perusahaan. Hal tersebut disebabkan bahwa standardisasi mutu produk merupakan nilai lebih atau *superior value* di mata para pelanggan (Child dan McGrath, 2001). Hal tersebut dimungkinkan karena produk tersebut mengalami proses adaptasi sehingga selalu dapat mencapai atau memenuhi kebutuhan pelanggan (Johnson dan Arunthanes, 1995). Menurut Han, et.al., (1998; dalam Wahyono 2002) bahwa kinerja perusahaan yang superior dihasilkan dari satu komitmen terhadap kepuasan total pelanggan, yang bisa disebabkan standardisasi mutu berkelanjutan bertujuan untuk mencapai keunggulan produk. Hal tersebut diperkuat dengan pendapat Morgan dan Piercy (1998) bahwa pendekatan terhadap pelanggan melalui mutu produk merupakan respon perusahaan atas fungsi permintaan dan keinginan pelanggan dan persepsi pelanggan yang mereka peroleh dari produk yang ditawarkan oleh perusahaan.

Konsep mutu sejak dulu dan secara terus menerus menjadi suatu topik yang menarik dalam penelitian Feigenbaum (1982; dalam Cahyono 2000) memberikan gambaran bahwa kualitas merupakan suatu kekuatan yang paling mempengaruhi pertumbuhan ekonomi suatu perusahaan dalam pasar internasional. Mutu kompetitif suatu produk merupakan salah satu faktor penentu dari kesuksesan

produk baru, sehingga suatu produk harus mempunyai keunggulan dibanding dengan produk lain sejenis. Hal ini juga sejalan dengan pendapat Cooper (2000) bahwa mutu produk sangat penting dalam lingkungan pasar global yang sangat kompetitif. Keunggulan tersebut tidak lepas dari pengembangan standarisasi mutu produk yang dihasilkan sehingga akan mempunyai keunggulan dipasar yang selanjutnya akan menang dalam persaingan

Ellis dan Raymond, (1993) berpendapat bahwa mutu suatu produk terlepas dilihat dari bentuk barang atau jasa adalah, merupakan peluang nilai bagi perusahaan agar dapat dipergunakan untuk meraih margin keuntungan yang lebih besar lagi. Arti lain dari mutu adalah berkurangnya persoalan bagi perusahaan terkait dengan komplain dan pengembalian produk oleh pelanggan. Menurut Hellowfs dan Jacobson (1999) mutu produk dapat diartikan sebagai pertanda bahwa pelanggan akan lebih loyal, membeli lebih banyak lagi, dan promosi gratis bagi perusahaan. Oleh karena itu mutu produk merupakan salah satu kunci sukses faktor bagi banyak perusahaan kegagalan meningkatkan mutu merupakan persoalan hidup mati bagi perusahaan. Mutu juga berperan sebagai pembeda bagi pelanggan terhadap antara produk perusahaan dengan produk pesaing dalam suatu industri (Pitt et.al., 1992)

Pencapaian nilai mutu diwujudkan dengan membangun suatu proses yang lebih baik dan sistem produksi yang mampu menekan biaya relatif lebih murah. Oleh karena itu mutu produk merupakan alat kompetitif yang

efektif dalam mencapai keunggulan produk (Menon et.al.,1997). Hal tersebut senada dengan pendapat Olson, et.al., (1995) bahwa untuk mencapai nilai lebih suatu produk, maka yang harus dibenahi adalah koordinasi yang lebih efektif antara semua pihak yang ada dalam suatu organisasi, seperti dengan melakukan kegiatan menyaring informasi dan mengelola sumberdaya yang mendukung proses produksi produk. Tercapainya mutu produk yang diharapkan semua pihak merupakan salah satu parameter ukur atas kinerja perusahaan yang superior (Olson et.al., 1995). Kemudian menurut Lee dan Tang (1997) bahwa kunci lain dari pencapaian keunggulan produk adalah pengembangan konsep strategi produk yaitu ditandai, 1). Melakukan standarisasi mutu akan produk. 2). Merancang suatu pedoman baik dari sisi proses dan implementasi dan 3). Proses restrukturisasi. Ketiga proses tersebut pada akhirnya memberikan keuntungan pada penekanan biaya sehingga pendapatan perusahaan akan meningkat seiring penurunan biaya produksi produk.

Indikator standarisasi mutu produk dalam penelitian ini menggunakan orientasi perusahaan terhadap standarisasi mutu internasional, standarisasi bahan baku dan standarisasi design produk di pasar

Teknologi

Menurut Quinn et.al., (1990; dalam, Bitran dan Pedrosa, 1998) mendefinisikan teknologi sebagai 'aplikasi sistematik pengetahuan, terutama terkait dengan fenomena fisik, kimia dan

sistem, untuk maksud yang jelas. Kemudian Levitt (1972; dalam, Bitran dan Pedrosa 1998) membedakan antara teknologi 'keras' (misalnya, perangkat keras, perlengkapan), dan teknologi 'lunak' (misalnya, perangkat lunak, prosedur operasi). Sedangkan menurut Gatignon dan Xuereb (1997) teknologi adalah sebagai fasilitator dalam mengembangkan suatu produk dan membantu memenuhi kebutuhan dan keinginan pasar. Teknologi menyebabkan perusahaan-perusahaan untuk mengalihkan sumber daya yang penting untuk beradaptasi dan standardisasi. Dengan pengenalan dan integrasi elektronik ke industri sebelumnya yang didominasi dengan teknologi mekanik. Adanya teknologi ini juga diakibatkan dari penyempurnaan produk yang lebih baik dan dinamis (Kotha dan Nair 1992).

Teknologi mungkin digunakan untuk meningkatkan kapabilitas karyawan dan pelanggan. Dengan bantuan sistem yang didesain dengan baik dan mudah digunakan, maka orang yang relatif tidak berpengalaman akan dapat melakukan tugas bersistem mutakhir dengan cepat, dan tanpa banyak pelatihan. Karyawan dapat menjadikan lingkup tindakan mereka ditingkatkan dalam kapabilitas dan fleksibilitasnya untuk memberikan pelayanan yang lebih baik atau penjualan yang lebih efektif. Ini dapat juga membawa partisipasi pelanggan dalam proses pelayanan dengan meningkatkan kapabilitas pelanggan untuk melakukan aktivitas (Bitran dan Pedrosa 1998).

Dalam pasar produk dimana teknologi berubah dengan

cepat, perusahaan mempunyai kebutuhan penting untuk terikat dalam kepandaian bersama, karena monitoring yang dekat memberikan peringatan awal mengenai apakah para pesaing dapat menggunakan kesempatan yang terciptakan oleh munculnya teknologi untuk mencapai keunggulan kecepatan dalam pengembangan produk baru (Li dan Calantone, 1998,p.18). Teknologi mengacu pada kecepatan pengembangan teknologi dalam pasar produk. Para peneliti memegang keyakinan mengenai efek perubahan teknologi. Disatu sisi, Li dan Calantone, (1998) berpendapat bahwa, ketika pengalaman teknologi berubah kebutuhan dan preferensi pelanggan dapat dengan cepat, hal itu akan memaksa perusahaan berinteraksi dengan para pelanggan, karena menyediakan arah bagi perubahan pasar produk. Di sisi lain, Jaworski dan Kohli (1993; dalam Li dan Calantone, 1998) menunjukkan bahwa, ketika teknologi berevolusi dengan cepat, maka pentingnya untuk memperoleh informasi pelanggan mungkin akan hilang sebab para pelanggan hanya sedikit mengetahui tentang munculnya teknologi, sehingga interaksi yang dekat dengan pelanggan akan dapat memberikan sedikit pandangan dalam pasar yang muncul.

Pendapat Gatignon dan Xuereb (1997) juga mengatakan bahwa perusahaan yang selalu mempunyai ide-ide yang inovatif menggunakan teknologi pada pengembangan produk baru mereka. Oleh karena itu, perusahaan yang berorientasi pada teknologi dapat didefinisikan sebagai sebuah perusahaan yang memiliki

kemampuan dan akan mendapat sebuah dukungan teknologi yang besar dalam menggunakan teknologi tersebut pada pengembangan produk baru yang inovatif. Orientasi pada teknologi juga berarti bahwa perusahaan dapat menggunakan pengetahuan secara teknis dalam memberikan solusi dan memenuhi kebutuhan baru bagi pasar.

Quinn dan Paquette (1990) dalam, Bitran dan Pedrosa (1998,p.181) berpendapat bahwa karena teknologi memberikan standarisasi, teknologi juga dapat digunakan sebagai *entry barrier* untuk peniruan kompetitif. Hal ini dicapai dengan pelanggan yang menggunakan teknologi yang diberikan oleh organisasi jasa, yang mungkin meningkatkan biaya switching (pengubahan) dan menempatkan pelanggan kedalam hubungan dengan perusahaan (contoh umumnya adalah perusahaan pelanggan yang menghubungkan sistem informasi mereka dengan sistem penyedia jasa untuk *order entry, inventory status*). Bharadwaj et.al., (1993; dalam, Bitran dan Pedrosa 1998) menjelaskan bahwa teknologi mungkin menciptakan peluang untuk mengeksplorasi sinergi permintaan dengan pelayanan lintas penjualan dan sinergi biaya dengan sentralisasi aktivitas administratif. Contoh yang baik adalah industri jasa keuangan, di mana perusahaan menggunakan teknologi informasi untuk mendistribusikan berbagai jasa untuk basis pelanggan yang tersebar.

Indikator teknologi dalam penelitian ini menggunakan orientasi teknologi, frekuensi penggunaan teknologi dan perubahan teknologi

Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

H1 : *Teknologi berpengaruh positif terhadap standarisasi mutu produk.*

TQM (Total Quality Management)

Konsep tentang TQM (*Total Quality Management*), tidak dimaknai hanya pada mutu produk atau jasa saja tetapi juga meliputi biaya, *delivery*, keselamatan kerja maupun lingkungan hidup. Selain itu juga tidak terbatas hanya pada produksi atau operasi tetapi juga seluruh bagian perusahaan seperti keuangan, marketing, maupun sumber daya manusia dan yang lebih penting dari itu totalitas dalam TQM tidak hanya terbatas pada ahli di bidang mutu tetapi seluruh anggota organisasi, baik pimpinan puncak, manajer madya, supervisor, sampai ke tingkat operator harus menyadari bahwa dirinya merupakan bagian dari keseluruhan dari potensi perusahaan (Hansson dan Baclund 2003; Groth, 1995).

Konsep tentang TQM (*Total Quality Management*) didefinisikan sebagai suatu pendekatan dalam menjalankan bisnis yang mengupayakan untuk memaksimalkan daya saing suatu organisasi melalui perbaikan yang berkesinambungan dari mutu produk, jasa, sumber daya manusia (SDM), proses dan lingkungan. Perbaikan terus menerus yang dimaksudkan disini adalah proses perbaikan yang terus menerus tanpa akhir, dimana kesempurnaan tidak pernah diperoleh tetapi selalu dicari. Mengenai hal ini masyarakat Jepang mengistilahkannya dengan Keizen untuk menggambarkan proses

perbaikan yang berkelanjutan ini. Masyarakat Amerika menggunakan istilah TQM, *zero defect* (tanpa kerusakan produk), dan six sigma (6σ) untuk menggambarkan usaha perbaikan yang berkelanjutan yang mereka lakukan (Mohr-Jackson, 1998, Terziovski dan Danny 2000).

Konsep tentang TQM (*Total Quality Management*) berasal dari filosofi bisnis yang menekankan pada pentingnya kepuasan pelanggan dan integrasi serta koordinasi dari semua aktifitas di dalam organisasi guna peningkatan secara berkelanjutan dari organisasi tersebut. Dalam pengertian yang lain, *Total Quality Management* (TQM) didefinisikan sebagai suatu komitmen budaya organisasi untuk memuaskan pelanggan lewat penggunaan struktur terintegrasi dari peralatan, teknik dan pelatihan. Konsep TQM mencakup perbaikan terus menerus terhadap proses organisasi dengan hasil yang berupa produk dan jasa bermutu tinggi. Produk yang mutu menjadi tujuan dari pelaksanaan TQM (Hendrics dan Singhal 1997).

Menurut Lee, et.al., (1999); Motwani, (2000), keberadaan filosofi TQM dalam perusahaan akan dapat menjamin keberhasilan implementasi TQM. Tanpa itu akan sulit bagi perusahaan untuk merasakan dampak positif dari TQM. Selanjutnya, beberapa prinsip mendasar yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam menerapkan TQM adalah : (1) Keberadaan peraturan manajemen puncak penting untuk diperhatikan; (2) Keberadaan pelanggan dipandang sebagai hal yang penting; (3). Kualitas harus diperhatikan; (4). Perbaikan secara berkelanjutan harus dilakukan; (5). Keberadaan

akan teknik dan alat untuk memecahkan masalah; (6). Pentingnya pelatihan dan pendidikan.

Konsep TQM (*Total Quality Management*) menggambarkan penekanan mutu yang memacu seluruh organisasi, mulai dari pemasok sampai pelanggan. Konsep TQM (*Total Quality Management*) menekankan pada komitmen manajemen untuk memiliki keinginan yang berkesinambungan bagi perusahaan untuk mencapai kesempurnaan di segala aspek barang dan jasa yang penting bagi pelanggan. TQM muncul dan menjadi bahan diskusi yang menarik bagi perusahaan pada era tahun 1990. Konsep TQM (*Total Quality Management*) menjadi salah satu alternatif bagi perusahaan atau organisasi untuk terus mengembangkan potensinya. Ketertarikan perusahaan terhadap Konsep tentang TQM (*Total Quality Management*) ini didasari oleh timbulnya kesadaran akan arti pentingnya kualitas agar perusahaan mampu beradaptasi dan bersaing dalam lingkungannya. Konsep TQM (*Total Quality Management*) tidak hanya melihat mutu sebagai hasil akhir, tetapi meliputi juga proses, lingkungan dan manusia sebagai pelakunya. Konsep TQM (*Total Quality Management*) memperhatikan mutu dalam arti yang lebih luas, menyangkut mutu produk, mutu jasa, mutu sumber daya manusia (SDM), mutu proses dan mutu lingkungan (K. Chiu, 1999, Motwani 2001)

Indikator TQM dalam penelitian ini menggunakan komitmen pimpinan, pemberdayaan karyawan dan kualitas pengukuran

Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

H₂ : *TQM berpengaruh positif terhadap standarisasi mutu produk.*

Orientasi Pelanggan

Konsep pemasaran dan orientasi pasar (orientasi pelanggan) dipandang sebagai salah satu pusat perhatian manajemen pemasaran untuk mengartikulasikan strategi-strategi yang dikembangkan. Narver dan Slater (1990; dalam, Ferdinand 2003) dalam studinya mengenai orientasi pasar (orientasi pelanggan) mengungkapkan bahwa tujuan perusahaan mengembangkan berbagai strategi pemasaran adalah untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan. Kemampuan untuk memperoleh laba secara wajar, perusahaan akan memusatkan perhatian manajemennya pada upaya mengenali pelanggannya, karena filosofi pemasaran menunjukkan bahwa laba dapat diciptakan melalui kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan. lebih jauh studi mereka menyatakan bahwa orientasi pasar (orientasi pelanggan), biaya relatif (efisiensi internal perusahaan) dan pertumbuhan pasar merupakan faktor-faktor yang secara signifikan memberikan kontribusi pada peningkatan profitabilitas perusahaan dan orientasi kebijakan yang demikian ini ternyata tidak saja ditemukan pada perusahaan-perusahaan skala besar, tetapi juga pada perusahaan kecil.

Orientasi pelanggan adalah pemahaman yang cukup dari perusahaan tentang apa yang menjadi keinginan para pelanggan atau pembeli atas produk perusahaan, agar perusahaan mampu

menciptakan nilai unggul atas produk perusahaan secara terus-menerus. Dan seperti diketahui bahwa orientasi pasar (orientasi pelanggan) telah dipandang sebagai sebuah perilaku atau budaya organisasi yang menempatkan konsumen (pelanggan) sebagai titik pusat yang menentukan sukses perusahaan (Gatignon dan Xuereb, 1997).

Deshpande et.al., (1993) menyebut orientasi pelanggan sebagai "sekumpulan kepercayaan yang membuat pelanggan tertarik lebih dulu". Oleh karena itu, dalam istilah sifat inovatif perusahaan, perusahaan yang berorientasi pelanggan dapat disebut sebagai sebuah perusahaan dengan kemampuan dan kemauan untuk mengidentifikasi, menganalisis, memahami dan menjawab kebutuhan-kebutuhan pengguna. Orientasi pelanggan juga membantu perusahaan mempelajari bagian yang besar dari masalah-masalah teknis pasar dan menyediakan evaluasi segmen-segmen yang mungkin, pentingnya pasar dan nilai pertumbuhan. Orientasi pelanggan misalnya dapat dinyatakan melalui luasnya monitoring atas komitmen karyawan terhadap pelanggan, atau pengembangan strategi bersaing yang didasarkan pada pemahaman atas kebutuhan pelanggan serta pemahaman manajemen atas bagaimana bisnis dapat menciptakan *customer value*, (Ferdinand 2003).

Banyak peneliti yang menganggap bahwa orientasi pelanggan merupakan hal yang penting dari fokus pesaing dan koordinasi antar fungsi (Narver dan Slater 1990; dalam Pelham 1994). Hal ini didukung oleh pendapat Deshpanden et.al.,(1993) yang

menganggap bahwa orientasi pelanggan sebagai aspek pokok dari kultur yang telah ada dan merupakan orientasi yang harus mendapatkan prioritas utama dalam menyusun orientasi pasar sehingga perusahaan mampu menciptakan produk yang sesuai dengan keinginan pelanggan.

Orientasi pelanggan menghasilkan sebuah logika yang lain yaitu, sebagai hasil dari intensitas penggarapan kebijakan yang berorientasi pada pasar, perusahaan memiliki peluang untuk membentuk persepsi pelanggan atas nilai-nilai yang dibangunnya dan nilai-nilai yang dirasakan itu pada gilirannya akan menghasilkan kepuasan atau *customer satisfaction*. Terdapat banyak studi dalam manajemen pemasaran menunjukkan bahwa perusahaan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan umumnya menunjukkan sebuah perilaku yang lebih responsif misalnya, melalui kebijakan pelayanan purna jual serta kecepatan dalam memberi tanggapan terhadap keluhan-keluhan pelanggan (Ferdinand, 2003).

Di sisi lain Han, et.al., (1998), menekankan bahwa perusahaan harus memiliki pemahaman yang cukup akan keinginan pelanggan, hal tersebut dikarenakan fokus dari jumlah kepuasan pelanggan yang ada akan membantu perkembangan standardisasi mutu produk yang terus menerus dilakukan oleh organisasi. Maka keunggulan kompetitif ini dicapai dapat dicapai apabila perusahaan dalam melayani pelanggan dapat memberikan nilai-nilai yang superior (Jaworski dan Kholi 1993). Pengetahuan yang baik mengenai pelanggan dan perhatian

yang tinggi terhadap upaya-upaya menghasilkan kepuasan pelanggan serta pemahaman yang luas mengenai kapabilitas atau kompetensi bersaing akan membantu perusahaan di dalam kemampuannya merancang kebijakan produk yang lebih sesuai untuk menghasilkan produk yang dapat memuaskan kebutuhan spesifik dari para pelanggannya.

Perusahaan harus menumbuhkan dan mengembangkan norma-norma pengelolaan (kebiasaan, keyakinan, kesadaran yang membimbing perilaku) yang diorientasikan pada penyajian kepuasan pelanggan yang superior. Pemahaman yang mendalam atas kebutuhan pelanggan dan kapabilitas pesaing akan menghasilkan sebuah kecenderungan perhatian yang lebih besar terhadap: perilaku karyawan, orientasi keputusan manajemen yang mengarah pada kepuasan konsumen yang tinggi, persepsi konsumen yang lebih baik terhadap mutu produk dan daya ikat terhadap pelanggan yang lebih kuat yang pada gilirannya akan menghasilkan basis pelanggan yang kuat dan prospektif (Ferdinand, 2003).

Indikator orientasi pelanggan dalam penelitian ini komitmen pemenuhan kebutuhan pelanggan, respon keluhan pelanggan dan kepuasan pelanggan.

Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

H3 : *Orientasi pelanggan berpengaruh positif terhadap standardisasi mutu produk.*

Keunggulan Produk

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa atribut keunggulan produk, misalnya mutu, kehandalan produk, inovasi produk, dan keunikan, memberikan gambaran yang lebih kongkret mengenai kemampuan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, dan “perbedaan antara beberapa alternatif pada atribut penting memberikan bukti langsung dari keunggulan”. Keunggulan produk berhubungan positif dengan kinerja pasar produk, yang mengacu pada level outcome finansial dan kompetitif dalam pasar, seperti ditampakkan dalam profit, *return on investment*, dan porsi pasar. Para pembeli biasanya mempunyai persepsi yang menyenangkan dari produk baru dengan fitur-fitur superiornya dan mereka lebih menyukai produk tersebut dalam hal preferensi membeli serta perilaku aktualnya (orientasi pelanggan), ketika keuntungan dari fitur-fitur ini lebih banyak dibanding biayanya, kemudian adanya penelitian empiris dalam pengembangan produk baru (Li dan Calantone 1998)

Keunggulan kompetitif suatu produk merupakan salah satu faktor penentu dari kesuksesan produk baru sehingga suatu produk harus mempunyai keunggulan dibanding dengan produk lain sejenis. Hal ini juga sejalan dengan keunggulan produk baru sangat penting dalam lingkungan pasar global yang sangat kompetitif. Keunggulan tersebut tidak lepas dari pengembangan produk yang dihasilkan sehingga akan mempunyai keunggulan di pasar yang selanjutnya akan menang dalam persaingan (Song dan Parry 1997).

Indikator keunggulan produk dalam penelitian ini menggunakan kehandalan produk, inovasi produk, dan keunikan.

Song dan Parry (1997; dalam Li dan Calantone 1998) mereview ukuran-ukuran keunggulan produk yang diadopsi dalam penelitian sebelumnya menemukan “hubungan positif yang signifikan antara level kesuksesan produk baru dan ukuran keunggulan kompetitif produk, misalnya adanya fitur unik, kualitas produk yang relatif tinggi, dan kemampuan untuk mengurangi biaya pelanggan atau membuat pelanggan mengerjakan hal unik”

Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

H4: *Orientasi pelanggan berpengaruh positif terhadap keunggulan produk.*

Walaupun mutu dan kehandalan merupakan ukuran tradisional dari keunggulan produk baru, Cooper (1983; dalam Li dan Calantone 1998) mengidentifikasi keunikan produk baru sebagai sebuah atribut penting dari keunggulan diferensial dan mempunyai dampak utama pada perusahaan melibatkan produk yang berinovasi dan berteknologi tinggi, produk yang mempunyai fitur beberapa keunggulan diferensial (menawarkan fitur unik pada pelanggan dan mengizinkan pelanggan untuk mengerjakan hal unik).

Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

H5: *Teknologi berpengaruh positif terhadap keunggulan produk.*

Penelitian Song dan Weiss (2001) mendefinisikan keunggulan produk merupakan persepsi atas nilai lebih atau superior value yang relatif melekat pada produk sebagai alat untuk mencapai keunggulan kompetitif. Nilai lebih atau superior value dapat dilihat dari kualitas produk dan hal yang bersifat teknik yang sesuai dengan apa yang diharapkan dan dibutuhkan oleh pelanggan. Sementara menurut pendapat Cooper dan Kleinschmidt (2000) mendefinisikan keunggulan produk adalah superior hasil dari penanganan proses dan implementasi aktivitas produksi produk, yang diukur keberhasilannya dengan telah memenuhi kriteria baik secara teknik maupun dari sisi pemasaran.

Indikator yang diangkat untuk mengukur konstruk keunggulan produk bersumber dari penelitian.

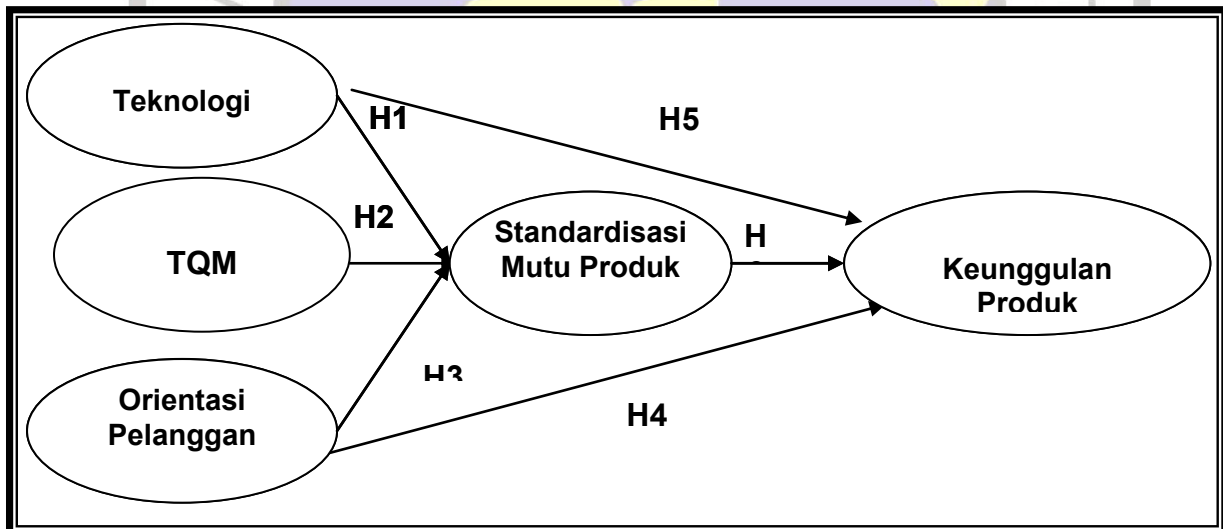
Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

H6: *Standardisasi mutu produk berpengaruh positif terhadap keunggulan produk.*

Pengembangan Model dan Kerangka Pikir Teoritis

Berdasarkan telaah pustaka dan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, dikembangkan pengembangan model sebagai kerangka pikir teoritis dari penelitian ini, dimana model yang dikembangkan tersebut tersaji dibawah ini.

Gambar 2.1
Kerangka Pikir Teoritis



Sumber:

- H1 & H5 : Li dan Calantone (1996); Gatignon dan Xuereb (1997)
- H2 : Motwani (2001) Mohr-Jackson,(1998), Terziovski dan Danny samson, (2000)
- H3 & H4 : Gatignon dan Xuereb (1997), Deshpande, Farley dan Webster (1993)Ferdinand, (2003)

H6 : Zou dan Cavusgil, (1996); Song dan Weiss (2001) Cooper dan Kleinschmidt (2000); Morgan dan Piercy (1998); Song dan Weiss (2001)

METODE PENELITIAN

Populasi tersebut merujuk pada data perusahaan pengguna jasa Kalibrasi di Laboratorium Kalibrasi PT. Multi Instrumentasi Semarang, dimana Laboratorium Kalibrasi merupakan salah satu prasarana teknis dalam penerapan standardisasi dan telah diakreditasi oleh Komite Akreditasi Nasional - Badan Standardisasi Nasional (KAN-BSN) dalam penjaminan kebenaran pengukuran serta tertelusur sampai ke standar internasional. Jumlah responden yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah 167 responden dalam hal ini adalah pimpinan atau manajer mutu perusahaan manufaktur yang telah melakukan standardisasi di Jawa Tengah. Pengumpulan data menggunakan metode kuesioner, yaitu dengan memberikan pertanyaan atau kuesioner secara langsung kepada para responden yaitu pimpinan atau manajer mutu perusahaan manufaktur yang telah

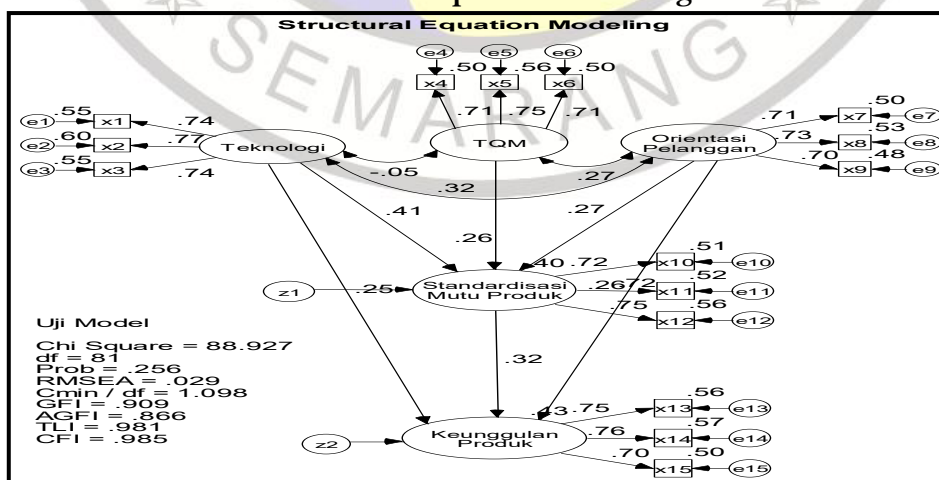
melakukan standardisasi di Jawa Tengah. Analisis data penelitian merupakan bagian dari proses pengujian data setelah tahap pemilihan dan pengumpulan data penelitian. Suatu penelitian selalu memerlukan interpretasi dan analisis data, yang diharapkan pada akhirnya memberikan solusi pada *research question* yang menjadi dasar penelitian tersebut. Metode analisis yang dipilih untuk menganalisis data adalah dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Model*), yang dioperasikan melalui program AMOS.

ANALISIS DATA

Analisis *Structural Equation Model*

Analisis selanjutnya setelah analisis konfirmatori adalah analisis *Structural Equation Model* (SEM) secara *Full Model*. Hasil pengolahan data untuk analisis SEM terlihat pada Gambar 4.1., Tabel 4.1. dan Tabel 4.2.

Gambar 4.1
Structural Equation Modeling



Sumber : data primer yang diolah (2006)

Tabel 4.1
Hasil Pengujian Kelayakan Model Penelitian Untuk Analisis SEM

Kriteria	Cut of Value	Hasil	Evaluasi
<i>Chi-Square</i>	Kecil; χ^2 dengan df : 163 = 193,79	88,927	Baik
<i>Probability</i>	$\geq 0,05$	0,265	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,909	Marjinal
AGFI	$\geq 0,90$	0,855	Marjinal
TLI	$\geq 0,95$	0,981	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,985	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,098	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,029	Baik

Sumber : data primer yang diolah (2006)

Hasil dari pengujian kelayakan model penelitian untuk analisis SEM pada Tabel 4.1 di atas, menunjukkan bahwa semua kriteria *goodness of fit* dapat diterima walaupun terdapat nilai marjinal pada GFI dan AGFI. Nilai marjinal ini dikarenakan nilai GFI dan AGFI berada dalam rentang 0,8 – 0,9 yang berarti model tersebut cukup baik.

Secara keseluruhan, hasil pengujian adalah chi-square sebesar 88,927 ($< 193,79$), probabilitas sebesar 0,265 ($> 0,05$), GFI sebesar 0,909 (0,8 – 0,9), AGFI sebesar 0,855 (0,8 – 0,9), TLI sebesar 0,981 ($> 0,95$), CFI sebesar 0,985 ($> 0,95$), CMIN/DF sebesar 1,098 ($< 2,00$), dan RMSEA sebesar 0,029 ($< 0,08$).

Tabel 4.2
Hasil Pengujian Regression Weights Untuk Analisis SEM

		Estimate	Std. Est	S.E.	C.R.	P
Standardisasi_Mutu Produk	← Teknologi	0.385	0.406	0.119	3.247	0.001
Standardisasi_Mutu Produk	← TQM	0.279	0.259	0.128	2.182	0.029
Standardisasi_Mutu Produk	← Orientasi_Pelanggan	0.254	0.269	0.121	2.095	0.036
Keunggulan_Produk	← Standardisasi_Mutu Produk	0.331	0.324	0.146	2.275	0.023
Keunggulan_Produk	← Teknologi	0.240	0.248	0.120	1.996	0.046
Keunggulan_Produk	← Orientasi_Pelanggan	0.248	0.256	0.124	1.991	0.046
x3	← Teknologi	1.000	0.740			
x2	← Teknologi	1.028	0.772	0.149	6.918	0.000
x1	← Teknologi	1.065	0.739	0.157	6.779	0.000

x4	← TQM	1.000	0.709			
x5	← TQM	1.100	0.747	0.186	5.913	0.000
x6	← TQM	1.088	0.706	0.186	5.850	0.000
x7	← Orientasi_Pelanggan	1.000	0.707			
x8	← Orientasi_Pelanggan	1.019	0.725	0.172	5.911	0.000
x9	← Orientasi_Pelanggan	1.001	0.696	0.172	5.817	0.000
x10	← Standardisasi_Mutu Produk	1.000	0.717			
x11	← Standardisasi_Mutu Produk	1.009	0.719	0.157	6.409	0.000
x12	← Standardisasi_Mutu Produk	0.995	0.750	0.152	6.564	0.000
x13	← Keunggulan_Produk	1.000	0.747			
x14	← Keunggulan_Produk	0.995	0.757	0.146	6.824	0.000
x15	← Keunggulan_Produk	1.009	0.705	0.154	6.540	0.000

Sumber : Data primer yang diolah,2006

Dari Gambar 4.1 dan Tabel 4.2 di atas terlihat bahwa setiap indikator pembentuk variabel laten menunjukkan hasil yang memenuhi kriteria yaitu nilai CR diatas 1,96 dengan P lebih kecil dari pada 0,05 dan nilai lambda atau *factor loading* yang lebih besar dari 0,4. Dari hasil ini, dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten tersebut secara signifikan merupakan indikator dari faktor-faktor laten yang dibentuk. Dengan demikian, model yang dipakai dalam penelitian ini dapat diterima.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk menguji hipotesis-hipotesis yang diajukan pada Bab II. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menganalisis nilai C.R dan nilai P hasil pengolahan data seperti pada Tabel 4.12, lalu dibandingkan dengan batasan statistik yang disyaratkan, yaitu di atas 1,96 untuk nilai CR dan dibawah 0,05 untuk nilai P. Apabila hasil olah data menunjukkan nilai

yang memenuhi syarat tersebut, maka hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima. Selanjutnya pembahasan mengenai pengujian hipotesis akan dilakukan secara bertahap sesuai dengan urutan hipotesis yang telah diajukan.

Uji Hipotesis I

Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai CR pada hubungan antara variabel teknologi dengan standardisasi mutu produk, seperti yang tampak pada Tabel 4.12 adalah sebesar dengan 3,247 nilai P sebesar 0,001. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu di atas 1,96 untuk CR dan dibawah 0,05 untuk P. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis I dalam penelitian ini dapat diterima.

Variabel teknologi diukur dari indikator-indikator orientasi teknologi, frekuensi penggunaan teknologi dan perubahan teknologi . Melalui penelitian ini, dapat dibuktikan bahwa teknologi akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap standardisasi mutu produk.

Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Li dan Calantone,1996; Gatignon dan Xuereb,1997).

Uji Hipotesis II

Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai CR hubungan antara variabel TQM berpengaruh positif terhadap standardisasi mutu produk seperti tampak pada Tabel 4.12 adalah sebesar 2,182 dengan nilai P sebesar 0,029. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu di atas 1,96 untuk CR dan dibawah 0,05 untuk P. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis II diterima.

Variabel TQM diukur dari indikator-indikator komitmen pimpinan, pemberdayaan karyawan dan kualitas pengukuran. Melalui penelitian ini, dapat dibuktikan bahwa TQM akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap standardisasi mutu produk. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Motwani,2001; Mohr-Jackson,1998); Terziovski dan Danny _amson, 2000).

Uji Hipotesis III

Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai CR hubungan variabel Orientasi pelanggan dengan standardisasi mutu produk seperti ditunjukkan oleh Tabel 4.12 adalah sebesar 2,095 dengan nilai P sebesar 0,036. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu di atas 1,96 untuk CR dan dibawah 0,05 untuk P. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis III diterima

Variabel orientasi pelanggan diukur dari indikator-indikator komitmen pemenuhan kebutuhan pelanggan, respon keluhan

pelanggan dan kepuasan pelanggan. Melalui penelitian ini, dapat dibuktikan bahwa orientasi pelanggan akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap standardisasi mutu produk. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Gatignon dan Xuereb, 1997; Deshpande, et.al.,1993; Ferdinand, 2003).

Uji Hipotesis IV

Dari Tabel 4.12 diketahui bahwa nilai CR pada hubungan variabel orientasi pelanggan dengan variabel keunggulan produk adalah sebesar 1,991 dengan nilai P sebesar 0,046. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu diatas 1,96 untuk CR dan dibawah 0,05 untuk P. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis IV dalam penelitian ini dapat diterima.

Variabel orientasi pelanggan diukur dari indikator-indikator komitmen pemenuhan kebutuhan pelanggan, respon keluhan pelanggan dan kepuasan pelanggan. Melalui penelitian ini, dapat dibuktikan bahwa orientasi pelanggan akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap standardisasi mutu produk. Hasil ini mendukung penelitian (Gatignon dan Xuereb, 1997; Deshpande, et.al., 1993; Ferdinand, 2003). Selanjutnya hasil uji dari tiap-tiap hipotesis di atas akan disajikan secara ringkas pada Tabel 4.17 tentang kesimpulan hipotesis di bawah ini.

Uji Hipotesis V

Dari Tabel 4.12 diketahui bahwa nilai CR pada hubungan variabel teknologi dengan variabel keunggulan produk adalah sebesar 1,996 dengan nilai P sebesar 0,046. Kedua nilai ini menunjukkan hasil

yang memenuhi syarat, yaitu diatas 1,96 untuk CR dan dibawah 0,05 untuk P. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis V dalam penelitian ini dapat diterima.

Variabel teknologi diukur dari indikator-indikator orientasi teknologi, frekuensi penggunaan teknologi dan perubahan teknologi. Melalui penelitian ini, dapat dibuktikan bahwa teknologi akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan produk. Melalui penelitian ini, dibuktikan bahwa teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan produk. Hasil ini mendukung penelitian Cooper dan Kleinschmidt (2000,p.20). Selanjutnya hasil uji dari tiap-tiap hipotesis di atas akan disajikan secara ringkas pada Tabel 4.17 tentang kesimpulan hipotesis di bawah ini.

Uji Hipotesis VI

Dari Tabel 4.12 diketahui bahwa nilai CR pada hubungan variabel standarisasi mutu produk dengan variabel keunggulan produk adalah sebesar 2,275 dengan nilai P sebesar 0,023. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu diatas 1,96 untuk CR dan dibawah 0,05 untuk P. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis VI dalam penelitian ini dapat diterima.

Variabel standarisasi mutu produk dari indikator-indikator orientasi perusahaan terhadap standarisasi mutu internasional, standarisasi bahan baku dan standarisasi design produk di pasar. Melalui penelitian ini, dapat dibuktikan bahwa standarisasi mutu produk akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan produk. Hasil ini

mendukung penelitian Ferdinand (2003, p.83); Lukas dan Ferrell (2000,p.245). Selanjutnya hasil uji dari tiap-tiap hipotesis di atas akan disajikan secara ringkas pada Tabel 4.18 tentang kesimpulan hipotesis di bawah ini.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

Kesimpulan Penelitian

Pada sub bab ini akan dijelaskan tentang kesimpulan hipotesis yang didasarkan atas analisis data yang telah dilakukan pada bab sebelumnya. Hasil kesimpulan hipotesis tersebut adalah sebagai berikut:

Kesimpulan Hipotesis 1

Hipotesis 1 : *Teknologi berpengaruh positif terhadap standarisasi mutu produk.*

Kajian penelitian ini merumuskan variabel teknologi dibentuk dari indikator-indikator orientasi teknologi, frekuensi penggunaan teknologi dan perubahan teknologi. Lebih lanjut riset pada variabel standarisasi mutu produk dibentuk oleh indikator-indikator orientasi perusahaan terhadap standarisasi mutu internasional, standarisasi bahan baku dan standarisasi design produk di pasar. Riset menunjukkan bukti empiris bahwa teknologi berpengaruh positif terhadap standarisasi mutu produk dengan demikian studi ini membuktikan sekaligus memperkuat hasil penelitian terdahulu (Li dan Calantone,1996; Gatignon dan Xuereb,1997).

Bukti empiris berdasarkan analisis menggunakan alat analisis SEM dapat diketahui bahwa

indikator teknologi yang paling dominan adalah frekuensi penggunaan teknologi. Hal ini menunjukkan bahwa frekuensi penggunaan teknologi yang diukur dari derajat frekuensi dan intensitas penggunaan teknologi dalam setiap aktivitas produksi akan membuat standarisasi mutu produk semakin baik.

Kesimpulan Hipotesis 2

Hipotesis 2: TQM berpengaruh positif terhadap standarsasi mutu produk

Merujuk dari berbagai literatur maka variabel TQM diukur dari tiga indikator, yaitu, komitmen pimpinan, pemberdayaan karyawan dan kualitas pengukuran. Konsep TQM (*Total Quality Management*) tidak hanya melihat mutu sebagai hasil akhir, tetapi meliputi juga proses, lingkungan dan manusia sebagai pelakunya. Konsep TQM (*Total Quality Management*) memperhatikan mutu dalam arti yang lebih luas, menyangkut mutu produk, mutu jasa, mutu sumber daya manusia (SDM), mutu proses dan mutu lingkungan. Dari hasil analisis data dalam penelitian ini berhasil didapatkan bahwa TQM (*Total Quality Management*) berpengaruh positif terhadap standarsasi mutu produk. Demikian riset ini telah membuktikan dan memperkuat justifikasi penelitian terdahulu (Motwani 2001; Mohr-Jackson, 1998; Terziovski dan Samson, 2000).

Berdasarkan hasil empiris dengan analisis SEM diketahui bahwa indikator dari konstruk TQM (*Total Quality Management*) yang paling dominan adalah pemberdayaan karyawan. Hal ini memberikan pemahaman bahwa pemberdayaan karyawan yang

diukur dari seberapa besar perusahaan berupaya mencapai tujuannya melalui pemberdayaan karyawannya.

Kesimpulan Hipotesis 3

Hipotesis 3 : Orientasi pelanggan berpengaruh positif terhadap standarisasi mutu produk

Riset ini mengedepankan Variabel orientasi pelanggan diukur dari tiga indikator, yaitu, komitmen pemenuhan kebutuhan pelanggan, respon keluhan pelanggan dan kepuasan pelanggan. Konstruk variabel standarisasi mutu produk dalam penelitian ini diukur dari tiga indikator yaitu, orientasi perusahaan terhadap standarisasi mutu internasional, standarisasi bahan baku dan standarisasi design produk di pasar. Dari hasil studi ini membuktikan orientasi pelanggan berpengaruh terhadap standarisasi mutu produk, dengan demikian membuktikan bahwa hasil studi ini telah memperkuat hasil dan justifikasi penelitian terdahulu (Gatignon dan Xuereb, 1997; Deshpande et.al., 1993; Ferdinand, 2003).

Merujuk pada hasil empiris studi ini melalui alat analisis SEM dapat dijustifikasi bahwa indikator respon keluhan pelanggan merupakan indikator yang paling dominan dari variabel orientasi pelanggan. Hal ini menunjukkan bahwa respon terhadap keluhan pelanggan yang diukur dari kecepatan merespon atas semua bentuk keluhan pelanggan terkait dengan produk perusahaan sehingga pada akhirnya meningkatkan standarisasi mutu produk.

Kesimpulan Hipotesis 4

Hipotesis 4 : *Orientasi pelanggan berpengaruh positif terhadap keunggulan produk*

Riset ini merumuskan variabel orientasi pelanggan sebagai salah satu alternatif dari rumusan strategi dan dasar rumusan model serta konseptual penelitian keunggulan produk. Studi ini merumuskan variabel keunggulan produk dibentuk dari indikator-indikator yaitu kehandalan produk, inovasi produk, dan keunikan. Hasil pengujian terhadap hipotesis 4 seperti yang telah dilakukan pada Bab IV menunjukkan bahwa orientasi pelanggan sebagai pemahaman yang cukup dari perusahaan diukur dari derajat orientasi perusahaan terhadap apa yang menjadi keinginan para pelanggan atau pembeli atas produk perusahaan, agar perusahaan mampu menciptakan nilai unggul atas produk perusahaan secara terus-menerus. Hasil penelitian menunjukkan orientasi pelanggan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap keunggulan produk dengan demikian hasil riset membuktikan dan memperkuat hasil penelitian terdahulu (Gatignon dan Xuereb, 1997; Deshpande, et.al., 1993; Ferdinand, 2003).

Dari hasil pengujian melalui alat analisis SEM dapat diketahui bahwa indikator respon keluhan pelanggan yang konsisten merupakan indikator yang paling dominan pada variabel orientasi pelanggan. Hal ini menunjukkan bahwa respon terhadap keluhan pelanggan yang diukur dari kecepatan merespon atas semua bentuk keluhan pelanggan terkait dengan produk perusahaan sehingga

pada akhirnya menghasilkan keunggulan.

Kesimpulan Hipotesis 5

Hipotesis 5 : *Teknologi berpengaruh positif terhadap keunggulan produk*

Riset ini merumuskan variabel teknologi sebagai fasilitator dalam mengembangkan suatu produk dan membantu memenuhi kebutuhan dan keinginan pasar. Pada kajian ini teknologi dalam pengelolaan sumber daya yang penting untuk beradaptasi dan standardisasi. Hasil pengujian terhadap hipotesis 4 seperti yang telah dilakukan pada Bab IV menunjukkan mutu suatu produk terlepas dari wujud produknya yang diukur dari keseragaman mutu atas semua produk perusahaan baik dari keseragaman mutu pada tahap perencanaan, proses pengerjaan dan hasil akhir serta dipasarkan, sehingga setiap produk yang dihasilkan benar-benar sama mutunya. Hasil penelitian menunjukkan teknologi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap keunggulan produk dengan demikian hasil riset membuktikan dan memperkuat hasil penelitian terdahulu (Li dan Calantone 1996; Gatignon dan Xuereb 1997)

Bukti empiris berdasarkan analisis menggunakan alat analisis SEM dapat diketahui bahwa indikator teknologi yang paling dominan adalah frekuensi penggunaan teknologi. Hal ini menunjukkan bahwa frekuensi penggunaan teknologi yang diukur dari derajat frekuensi dan intensitas penggunaan teknologi dalam setiap aktivitas produksi akan membuat

standardisasi mutu produk semakin baik.

Kesimpulan Hipotesis 6

Hipotesis 6 : *Standardisasi mutu produk berpengaruh positif terhadap keunggulan produk*

Riset ini merumuskan variabel standardisasi mutu produk dalam penelitian ini diukur dari tiga indikator yaitu, orientasi perusahaan terhadap standardisasi mutu internasional, standardisasi bahan baku dan standardisasi design produk di pasar. Hasil pengujian terhadap hipotesis 4 seperti yang telah dilakukan pada Bab IV menunjukkan variabel keunggulan produk dalam penelitian ini diukur dari tiga indikator yaitu, kehandalan produk, inovasi produk, dan keunikan. Standardisasi mutu produk menunjukkan mutu suatu produk terlepas dari wujud produknya yang diukur dari keseragaman mutu atas semua produk perusahaan baik dari keseragaman mutu pada tahap perencanaan, proses pengerjaan dan hasil akhir serta dipasarkan, sehingga setiap produk yang dihasilkan benar-benar sama mutunya. Hasil penelitian menunjukkan teknologi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap keunggulan produk dengan demikian hasil riset membuktikan dan memperkuat hasil penelitian terdahulu (Zou dan Cavusgil, 1996; Song dan Weiss, 2001; Cooper dan Kleinschmidt, 2000; Morgan dan Piercy, 1998; Song dan Weiss, 2001)

Bukti empiris berdasarkan analisis menggunakan alat analisis SEM dapat diketahui bahwa indikator standardisasi mutu produk yang paling dominan adalah

standardisasi design produk di pasar. Hal ini menunjukkan bahwa standardisasi design produk di pasar yang diukur dari keseragaman atau standardisasi atas semua design produk yang dihasilkan dan dipasarkan baik itu didalam maupun keluar negeri adalah sama mutunya.

Kesimpulan Masalah Penelitian

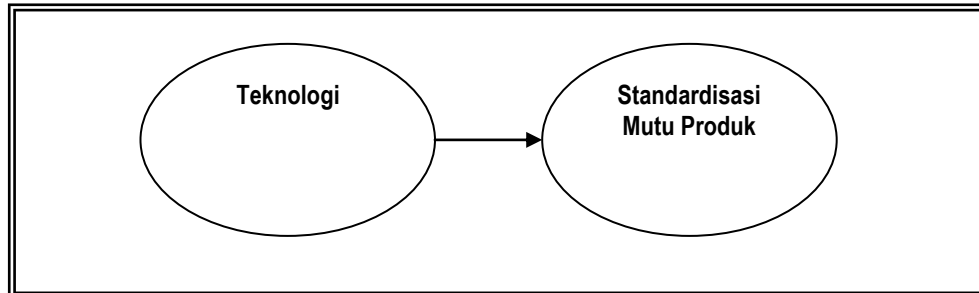
Kesimpulan masalah penelitian dirumuskan dan selanjutnya dipergunakan untuk menjawab rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini yaitu menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi standardisasi produk dan mengembangkan model standardisasi produk untuk meningkatkan keunggulan produk.

Dari bukti analisis atas permasalahan tersebut di atas, maka selanjutnya dikembangkan 6 (enam) proses yang didukung oleh bukti empirik sebagai berikut :

1. Pada peningkatan standardisasi mutu produk berdasarkan teknologi, berdasarkan bukti empirik dirumuskan bahwa semakin tinggi teknologi yang dilakukan secara terus-menerus oleh perusahaan dapat membuat tingkat standardisasi mutu produk, akan lebih baik atau lebih tinggi. Sebaliknya jika perusahaan tidak mampu membangun atau mempertahankan standardisasi mutu produk atas standardisasi mutu internasional, standardisasi bahan baku dan standardisasi design produk di pasar, melalui teknologi maka dapat dipastikan tingkat standardisasi mutu produk akan memiliki kecenderungan menjadi rendah atau buruk. Berikut ini tersaji dalam gambar

5.1 proses pertama dalam Produk.
mewujudkan Keunggulan

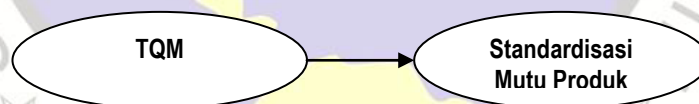
Gambar 5.1 : Peningkatan Keunggulan Produk– Proses 1



Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini, 2006

2. Pada peningkatan standardi-sasi mutu produk di pasar berdasarkan TQM, berdasarkan permasalahan tersebut dirumuskan pernyataan sebagai berikut, TQM berpengaruh positif terhadap standardisasi mutu produk. Hal ini diperkuat bukti empirik dan lebih lanjut keberadaan standardisasi mutu produk yang dibangun perusahaan melalui TQM yaitu, komitmen pemenuhan kebutuhan pelanggan, respon keluhan pelanggan dan kepuasan pelanggan. Dengan demikian semakin tinggi TQM maka semakin meningkat standardisasi mutu produk. Berikut ini tersaji dalam gambar 5.2 proses kedua dalam mewujudkan Keunggulan Produk.

Gambar 5.2 : Peningkatan Standardisasi Mutu Produk– Proses 2



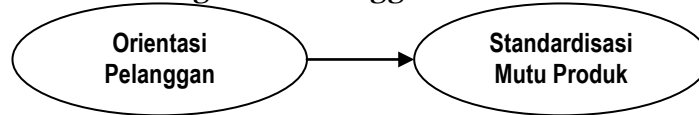
Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini, 2006

3. Pada peningkatan standardi-sasi mutu produk berdasarkan orientasi pelanggan secara empirik dapat disimpulkan berpengaruh secara positif dan signifikan. Dengan demikian disusun pernyataan bahwa semakin tinggi orientasi pelanggan maka semakin tinggi terhadap standardisasi mutu produk. Pada sisi lain bukti empirik menunjukkan bahwa pengaruh orientasi pelanggan memberikan dampak strategis yang dominan pada pencapaian standardisasi mutu produk. Oleh karena itu, eksistensi orientasi pelanggan sangat berpengaruh terhadap standardisasi mutu produk.

Berikut ini tersaji dalam gambar 5.3 proses tiga

dalam mewujudkan Keunggulan Produk.

Gambar 5.3 : Peningkatan Keunggulan Produk.– Proses 3



Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini, 2006

4. Pada peningkatan keunggulan produk berkelanjutan berdasarkan orientasi pelanggan. Secara empirik pada studi ini dirumuskan bahwa k orientasi pelanggan mempunyai pengaruh positif terhadap keunggulan produk.

Sehingga semakin tinggi orientasi pelanggan di pasar maka semakin tinggi keunggulan produk. Berikut ini tersaji dalam gambar 5.4 proses 4 (empat) dalam mewujudkan Keunggulan Produk..

Gambar 5.4 : Peningkatan Keunggulan Produk.– Proses 4

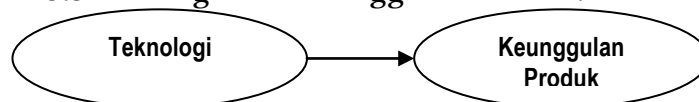


Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini, 2006

5. Pada peningkatan keunggulan produk berdasarkan teknologi secara empirik dapat disimpulkan berpengaruh secara positif dan signifikan. Dengan demikian disusun pernyataan bahwa semakin tinggi derajat teknologi yang dipergunakan oleh perusahaan, maka semakin tinggi terhadap keunggulan produk. Pada sisi lain bukti empirik me-

nunjukkan bahwa pengaruh teknologi memberikan dampak strategis yang dominan pada pencapaian keunggulan produk. Oleh karena itu, eksistensi teknologi sangat berpengaruh terhadap keunggulan produk. Berikut ini tersaji dalam gambar 5.5 proses 5 (lima) dalam mewujudkan Keunggulan Produk.

Gambar 5.5 : Peningkatan Keunggulan Produk.– Proses 5



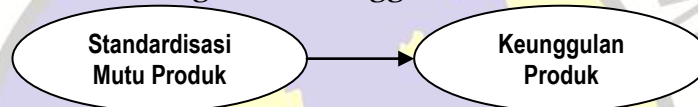
Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini, 2006

6.

Pada peningkatan keunggulan produk berdasarkan standarisasi mutu produk, berdasarkan permasalahan tersebut dirumuskan pernyataan sebagai berikut, standarisasi mutu produk berpengaruh positif terhadap keunggulan produk. Hal ini diperkuat bukti empirik dan lebih lanjut keberadaan standarisasi mutu produk yang dibangun perusahaan dan pengaruhnya kepada keunggulan produk menunjukkan superioritas

hasil yang diukur dari derajat penanganan proses dan implementasi aktivitas produksi serta dan keberhasilannya dengan telah memenuhi kriteria baik secara teknik dan dari sisi pemasaran. Pada saat bersamaan mutu produk perusahaan jauh lebih baik dari para pesaing dan disukai oleh pasar. Berikut ini tersaji dalam gambar 5.6 proses 6 (enam) dalam mewujudkan Keunggulan Produk.

Gambar 5.5 : Peningkatan Keunggulan Produk.– Proses 5



Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini, 2006

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan SEM dapat dirumuskan bahwa dukungan tenaga penjualan merupakan konstruk prioritas dalam penelitian ini. Dukungan tenaga penjualan dalam penelitian ini merupakan elemen sentral dalam meningkatkan kinerja produk di pasar. Sehingga menjadi fokus *research* dan implemtasi manajerial dan kebijakan perusahaan dalam meningkatkan kinerja produk di pasar.

Berdasarkan hipotesis-hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini maka masalah penelitian yang diajukan dan telah mendapat justifikasi melalui pengujian dengan *Structural Equation Model* (SEM) adalah variabel teknologi berpengaruh

positip dan signifikan terhadap standarisasi mutu produk. Selanjutnya dirumuskan TQM terhadap standarisasi mutu produk adalah positip signifikan. Bukti empirik menunjukkan orientasi pelanggan adalah positip terhadap standarisasi mutu produk. Lebih lanjut dapat disimpulkan bahwa orientasi pelanggan adalah positip terhadap keunggulan produk. Kemudian teknologi berpengaruh positip dan signifikan terhadap keunggulan produk. Lebih lanjut telah mendapatkan justifikasi dan bukti empiris terhadap keunggulan produk melalui standarisasi mutu produk adalah berpengaruh positip secara signifikan.

Hasil Penelitian	Prioritas Kebijakan	Implikasi Prioritas Kebijakan
Pengaruh teknologi terhadap standardisasi mutu produk adalah positif dan signifikan	Frekuensi Penggunaan Teknologi (X ₂)	<p>Manajemen perusahaan mendorong dan memprioritas keberadaan teknologi secara lebih maksimal, dengan harapan didapatkan standardisasi mutu produk. Implikasi kebijakan yang sekiranya dapat dijadikan alternatif adalah sebagai berikut;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Perusahaan harus dapat menyusun dan mengklasifikasi proses pemanfaatan dan penggunaan teknologi secara tepat pada setiap alur proses produksi, misal pada waktu penentuan bahan baku yang akan dipergunakan untuk proses produksi produk harus benar-benar melalui klasifikasi mutu dengan menggunakan teknologi yang tepat. Hal ini penting demi tercapainya standardisasi mutu produk.
Pengaruh orientasi pelanggan terhadap standardisasi mutu produk adalah positif dan signifikan.	Respon Keluhan Pelanggan (X ₈)	<p>Manajemen perusahaan mendorong dan memprioritas orientasi pelanggan secara lebih maksimal, dengan harapan didapatkan standardisasi mutu produk. Implikasi kebijakan yang sekiranya dapat dijadikan alternatif adalah sebagai berikut;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Perusahaan harus dapat menyusun dan mengklasifikasi terhadap setiap keluhan pelanggan secara cepat. Prinsip dasar bahwa pembeli adalah raja harus diwujudkan oleh perusahaan. Ketidakpuasan akan kualitas dan rendahnya tingkat keluhan memiliki arti bahwa produk perusahaan adalah tidak bermutu.
Pengaruh TQM terhadap standardisasi mutu produk adalah positif dan signifikan.	Pemberdayaan Karyawan (X ₅)	<p>Implikasi kebijakan diformulasikan terhadap TQM, yaitu</p> <ul style="list-style-type: none"> - Seorang karyawan memiliki kemampuan dan pengetahuan akan produk –produk pesaing dan mampu mengklasifikasi kelemahan sekaligus keunggulan produk perusahaan dibandingkan produk lain. Terlebih peran karyawan membantu standardisasi produk pada saat proses produksi. Pada akhirnya pemberdayaan

		karyawan berpengaruh terhadap standardisasi mutu produk.
Pengaruh standardisasi mutu produk terhadap keunggulan produk adalah positif dan signifikan.	Standardisasi Design Produk Di pasar (X12)	Implikasi kebijakan diformulasikan; - Pengurangan perbedaan design harus dihilangkan, produk yang di jual di luar negeri dengan di dalam negeri harus diseragamkan menurut klasifikasi harga yang sama.
Pengaruh orientasi pelanggan terhadap keunggulan produk adalah positif dan signifikan	Respon Keluhan Pelanggan (X8)	Manajemen perusahaan mendorong dan memprioritas orientasi pelanggan secara lebih maksimal, dengan harapan didapatkan standardisasi mutu produk. Implikasi kebijakan yang sekiranya dapat dijadikan alternatif adalah sebagai berikut; - Nilai keunggulan harus perusahaan tanamkan pada setiap produknya. Keluhan memiliki makna bahwa produk yang diterima oleh pelanggan jauh dari harapan dan apa yang seharusnya diberika oleh perusahaan.
Pengaruh teknologi terhadap keunggulan produk adalah positif dan signifikan	Frekuensi Penggunaan Teknologi (X2)	Implikasi kebijakan diformulasikan terhadap - Perusahaan harus lebih banyak dan memanfaatkan secara optimal pada keberadaan dan manfaat dari setiap teknologi yang dimiliki oleh perusahaan, misal penggunaan teknologi pada proses merancang model atau design produk baru atau menyempurnakan kelemahan dari produk perusahaan.

Implikasi Kebijakan

Penelitian ini berhasil memperoleh bukti empiris bahwa variabel teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap standardisasi mutu produk. Selanjutnya dirumuskan TQM terhadap standardisasi mutu produk adalah positif signifikan. Bukti empirik menunjukkan orientasi pelanggan adalah positif terhadap standardisasi mutu produk. Lebih

lanjut dapat disimpulkan bahwa orientasi pelanggan adalah positif terhadap keunggulan produk. Kemudian teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan produk. Lebih lanjut telah mendapatkan justifikasi dan bukti empiris terhadap keunggulan produk melalui standardisasi mutu produk adalah berpengaruh positif secara signifikan. Berdasarkan atas temuan penelitian (lihat, pada

Gambar 4.3. Hasil Pengujian *Structural Equation Model* (SEM) tersaji dalam BAB IV) maka beberapa implikasi kebijakan, sesuai prioritas, yang dapat diberikan sebagai masukan pada pihak **Keterbatasan Penelitian**

Beberapa keterbatasan penelitian yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian ini hanya melakukan pengujian dan kajian terbatas pada 4 (empat) konstruk penelitian terkait upaya strategis dalam rangka mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan, yaitu teknologi, TQM, orientasi pelanggan, standarisasi mutu produk dan keunggulan produk. Kajian ini belum terlengkapi bauran pemasaran lainnya itu standarisasi mutu produk berdasarkan standarisasi pemilihan jalur distribusinya, standarisasi promosi dan harga. Belum dikembangkan sebuah mekanisme standarisasi inovasi produk. Pada sisi lain kajian ini belum membahas kinerja produk di pasar dan belum membahas konseptual dan permodelan anteseden atas konstruk hubungan keunggulan produk dan kinerja produk di pasar.
2. Penelitian ini hanya menguji populasi pimpinan atau manajer mutu perusahaan manufaktur yang telah melakukan standarisasi di Jawa Tengah. Kajian ini belum mengkaji pada UKM yang sama sekali belum tersentuh standarisasi mutu produk. Dengan demikian hasil penelitian dan implikasi manajerial dalam penelitian ini mungkin tidak sepenuhnya akurat bila diterapkan pada industri-

manajemen tersusun pada Tabel 5.1., dimana tabel berikut ini akan menguraikan implikasi kebijakan dari hasil penelitian ini.

industri lain diluar obyek penelitian.

Agenda Penelitian Mendatang

Beberapa agenda penelitian mendatang yang dapat diberikan dari penelitian ini adalah :

1. Penelitian mendatang hendaknya menambahkan variabel penelitian produk dengan meningkatkan kekuatan suatu standarisasi mutu produk, melalui konstruk standarisasi pemilihan jalur distribusinya, standarisasi promosi dan standarisasi harga (Zou dan Cavusgil, 2002). Dengan berdiri di atas literatur yang masih ada, model yang diajukan menyediakan pandangan ke depan diharapkan dapat menjawab dampak yang menengahi karakteristik jasa, industri jasa, dan perusahaan dalam industri yang bertumpu pada keterampilan dan sumber yang mendasari keunggulan posisional bersaing bisnis jasa.
2. Penelitian mendatang diharapkan mampu mengembangkan konseptual dan permodelan kajian ini pada objek-objek kajian penelitian yang lebih luas dengan tetap pada skema standarisasi mutu produk.

DAFTAR REFERENSI

- Ahmet Beskese & Ufuk Cebeci, 2001, "Total Quality Management and ISO 9000 Applications in Turkey", The TQM Magazine, Vol. 13, No. 1, p. 69 – 73.

- Bitran, Gabriel., and, Luis Pedrosa, (1998),” A Structured Product Development Perspective For Service Operations “, European Management Journal, Vol.16, No.2,p.169-189
- Cahyono, Budhi (2000), “Analisis Hubungan Berbagai Dimensi Kualitas dengan Kinerja Perusahaan pada Industri Manufaktur”, Jurnal Bisnis Strategi, Vol.5/III
- Chiu, Randy K, 1990, “Employee Involvement in a Total Quality Management Programme: Problems in Chinese Firms in Hong Kong”, Managerial Auditing Journal, 14/1/2
- Child, John., and Rita Gunther MCGrath (2001), “ Organization Unfettered: Organizational Form In An Information –Intensive Economy “, Academy of Management Journal, Vol.44, No.6,p.1135-1148
- Cooper, Robert G., and Elko J. Kleinschmidt (2000), “ New Product Performance: What Distinguishes the Star Products “, Australia Academy Journal, Vol. 25, No.1. p.17-45
- Cooper, Juett R., (1998) “ A Multidimensional Approach to The Adoption of Innovation “, Management Decision, Vol.36, p. 493-502
- Deshpande, Rohit., John U. Farley, and Frederick E. Webster, Jr (1993) “ Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrad Analysis “,Journal of Marketing, Vol. 57,p.23-37
- Dougherty, DeboraH., and Cythia Hardy (1996), “ Sustained Product Innovation In Large Mature Organization: Overcoming Innovation-To-Oranization Problems “, Academy of Management Journal, Vol.39,No.5,p.1120-1153
- Ellis, Brien and Mary Anne Raymond (1993), ” Sales force Quality Aframework for Improvement “, Journal of Business and Industrial Marketing, Vol. 8, No.3, p.17-27
- Ferdinand, Augusty (2002), “ Marketing Strategy Making: Proses dan Agenda Penelitian “ , Jurnal Sains Pemasaran Indonesia, Vol. I, No.1, (Mei), p.1-22
- (2000), “ Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen :Aplikasi Model-model rumit dalam Penelitian untuk tesis S-2 dan disertasi S-3”, Badan Penerbitan Universitas Diponegoro -----,(2003), “Sustaianble Competitive Advantage : sebuah eksplorasi model konseptual”, Research Paper Series, Seri Penelitian Manajemen No. 02/Mark/2003
- Gatignon, Hubert., and Jean-Marc Xuereb (1997), “ Strategic Orientation of the Firm and New Product Performance “,Journal of Marketing Research,Vol.XXXIV, (February), p.77-90

- Groth John C., 1995, Total Quality Management: Perfective for Leader, TQM Magazine, Vol.7, No.3
- Hannson Jonas and Fredrik backlund., 2003, New Research Managing Commitment increasing the Odds for Successful Implementation of TQM, TPM or RCM, International Journal Of Quality & Reliability Management, Vol 20 No.9
- Han, Jin K., Namwoon Kim, and Rajendra K. Srivastava, (1998) "Market Orientation and Organizational performance: is Innovation a Missing Link ", Journal of Marketing, Vol. 62,p.30-45
- Hair, Joseph F.JR., Rolph E. Anderson, Ronald L. Tatham, and William C. Black,(1995)" Multivariate Data Analysis With Readings," Fourth Edition, New Jersey: Prentice Hall
- Henard, David H., and David M. Szymanski (2001), " Why Some New Product Are More Success Than Others ", Journal of Marketing Research, Vol.XXXV, (August), p.362-375
- Hellofs, Linda L., and Robert Jacobson (1999), "Market Share and Customers' Perception of Quality: When Can Firm Grow Their Way to Higher Versus Lower Quality ? ", Journal of Marketing, Vol. 62,p.16-25
- Hendrics Kevin B and Vinods R.Singhai., 1997, Does Implementing an Effective TQM Program Actually Improve Operating performance? Empirical evidence from Firms That Have Won Quality Award, Management Science, Vol.43, No.9
- Hitt Michael, A., Robert E. Hoskisson, and, Hicheon Kim (1997), " International Diversification: Effects on Innovation and Firm Performance in Product-Diversified Firms ", Academy of Management Journal, Vol.40, No.4,p.767-798
- Jaworski, Bernard J., and Ajay K. Kholi (1993), " Market Orientation: Antecedents and Consequences ", Journal of Marketing, Vol. 57, (July), p.53-70
- Kotabe, Masaaki., Arvind Sahay, and Preet S. Aulakh (1996), " Emerging Role of Technology Licensing in The Development of Global Product Strategy: Conceptual Framework and Research Propositions ",Journal of Marketing, Vol.60,p.73-88
- Kotha, Suresh., and, Anil Nair (1992), " Strategy and Environment as deteminants of performance evidence from the japanese machine tool industry, Journal of Marketing,p.1-25
- Krystyna Lisiecka, (1999)," ISO 9000 Standart and TQM strategy – business improvement tools for polish companies", Managerial Auditing Journal, Vol. 14, no. 1-2,p. 40-43
- Lee, SF, Paul Roberts and, WS Lau, (1999), Survey on ISO 9000 Quality Management System Implementation in Hong

- Kong, Managerial Auditing Journal, 14.1/2,
- Leonidou, Leonidas C. (1996), "Product Standardization or Adaptation: The Japanese Approach", Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science, Vol. 2 No. 4, p. 53 – 71
- Lee, Hau L., and Cristopher S. Tang (1997), "Modeling The Cost and Benefits of Delayed Product Differentiation", Management Science, Vol,43, No.1 ,p.40-53
- Li, Tiger dan Roger J. Calantone. (1998) "The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Examination", Journal of Marketing. Vol 62,p. 13 –29
- Lukas, Bryan A., and O.C. Ferrell (2000), "The Effect of Market Orientation On Product Innovation", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 28, No.2, p. 239-247
- Mohan Subramaniam/Kelly Hewett, 2004, "Balancing Standardization and Adaptation for Product Performance in International Markets: Testing the Influence of Headquarters-Subsidiary Contact and Cooperation", Management International Review, vol. 44, no. 2, p. 171 – 193
- Monica Parzinger, Narender Ramarapu & John E. Timmerman, 1997, "A Stage-wise application of Total Quality Management through the product life cycle", Industrial Management & Data Systems, vol. 93, no. 3, p. 125 – 130
- Menon, Ajay., Bernard J. Jaworski, and Ajay K. Kholi, (1997), "Product Quality: Impact of Interdepartmental Interactions", Journal of The Academy of Marketing Science, Vol.25,No.3,p.187-200
- Mohr Iris-Jacson., 1998, Conceptualizing Total Quality Orientation, European Journal of Marketing, Vol.32, No.1/2
- Motwani, Jaideep, 2001, Critical Factors and Performance Measures of TQM, TQM Magazine, Vol.13, No.4
- Naver, John C., and Stanley F. Slater (1990), "The Effect of A Market Orientation on Business Profitability", Journal of Marketing, (October), p.20-35
- Nur Indriantoro, dan Bambang Supomo "Metodologi Penelitian Bisnis : Untuk Akuntansi dan Manajemen", Edisi Pertama ,BPFE,1999, Yogyakarta
- Neil A. Morgan and Nigel F.Piercy. 1998, "Interaction Between Marketing and Quality at the SBU Level: Influences and Outcomes," Journal of the Academy of Marketing Science 26 (3): 190-208
- Olson, Eric M., Orville C. Walker, Jr., and Robert W. Ruekert (1995), "Organizational for Effective New Product Development: The Moderating Role of Product Innovativeness",

- Journal of Marketing, Vol. 59 (January),p. 48-62
- Pelham, Alferd M., (1997), “Mediating Influences on the Relationship Between Market Orientation and Profitability in Small Industrial Firm “,Journal of Marketing, Vol. 58 (Summer),p. 55-71
- Rao, Purba (1996), “Measuring Consumer Perceptions Through Factor Analysis”, The Asian Manager, February-March, pp.28-32
- Robert Dahlstrom, Kevin M. McNeilly and Thomas W. Speh. 1996, “Buyer-Seller relationship in the Procurement of Logistical services,” Journal of the Academy of Marketing Science 24 (2): 110-124
- Stanley F. Slater, Eric M. Olson, and Venkateshwar K Reddy. 1997, “Strategy- Based Performance Measurement,”Business Horizon Review July-Agustus 1997: 37-44
- Song, Michael., R. Jeffrey Thieme, and Roger J. Calatone (2000), “ Artificial Neural Network Decision Support Systems for New Product Development Project Selection “, Journal of Marketing Research, Vol. XXXVII, (November),p.499-507
- , and Barbara Dyer (1996), “ The Impact of Strategy on Conflict: A Cross-National Comperative Study of U.S. and Japanese Firm “, Journal of International Business Studies, (November),p467-493
- , Anne P. Massey and Mitzi M. Montoya- Weiss, (2001), “ Getting It Together: Temporal Coordination and Conflict Management In Global Virtual Teams “,Academy of Management Journal, Vol.44, No.4,p.61-80
- , and Parry, Mark E., February (1997), “The Determinants of Japanese New Product Successes”, Journal of Marketing Research,Vol.34, pp.64-76.
- Voss, Glenn B., and Zannie Giraud Voss (2000), “ Strategic Orientation and Firm Performance in an Artistic Enviroment “, Journal of Marketing, Vol. 64, (January), p. 67-83
- Wahyono (2002), “ Orientasi Pasar dan Inovasi: Pengaruhnya terhadap Kinerja Pemasaran “, Jurnal Sains Pemasaran Indonesia, Vol. I, No.1, (Mei),p.23-40
- Wisner, Joel D., and Stanley E. Fawcett (1991) “ Linking Firm Strategy to Operating Decisions Through Performance Measurement “, Production and Inventory Management Journal, p.5-11
- Terziovski, Mile and Danny Samson, 2000, The Effect of Company Size on the Relationship Between TQM Strategy and Organizational Performace, TQM Magazine, Vol.12, No.2
- Tersine, Richard., and Michael Harvey (1998), “ Global Customerization of Markets Has Arrived ! “, European

- Management Journal, Vol.16, No.1, p.79-90
- Umar, Husein, 1999, Metode penelitian untuk skripsi dan tesis bisnis, Rajawali Press, Jakarta
- Zineldin, Mosad, 2000, Total Relationship Management (TRM) and Total Quality Management (TQM), Managerial Auditing Journal, 15/1/2
- Zirger Billie and Modesto A Maidique, 1990, "A model of New product Development an Empirical Test", Management science, Vol. 36 No.7. p.867-883
- Zou, Shaoming, and., S. Tamer Cavusgil (1993), "Product and Promotion Adaptation in Export Ventures: An Empirical Investigation", Journal of International Business Studies, Third Quarter, p. 479 – 506
- (2002), "The GMS: A Broad Conceptualization of Global Marketing Strategy and Its Effect On Firm Performance", Journal of Marketing, Vol.66, p. 40-56

