

**Orientasi Pasaran Eksport dan Prestasi Eksport: Satu Kajian Empirikal ke atas  
Firma Perabot di Malaysia**  
*(Export Market Orientation and Export Performance: An Empirical Study of  
Furniture Firms in Malaysia)*

Nik Mohd Hazrul Nik Hashim  
(UKM-Graduate School of Business, Universiti Kebangsaan Malaysia)  
Mohd Nor Zamri Mat Amin  
(Lembaga Perindustrian Kayu Malaysia)  
Nor Liza Abdullah  
(Fakulti Ekonomi dan Pengurusan, Universiti Kebangsaan Malaysia)  
Samruhaizad Samian @ Samion  
(UKM-Graduate School of Business, Universiti Kebangsaan Malaysia)

**ABSTRAK**

*Konsep orientasi pasaran eksport adalah bidang strategik yang menarik dalam kajian pemasaran antarabangsa. Walaupun banyak kajian literatur telah dibongkar, namun kajian berikutan hubungan antara orientasi pasaran eksport dan prestasi eksport, terutamanya dalam konteks ekonomi negara membangun masih kurang dijalankan. Tujuan kajian ini adalah merapatkan jurang pemahaman mengenai kejayaan pemasaran antarabangsa dengan menjalankan satu kajian empirikal terhadap industri perabot di Malaysia. Secara khususnya, kajian ini cuba merungkap hubungan antara tiga dimensi utama orientasi pasaran eksport, iaitu penjanaan risikan pasaran eksport, penyebaran risikan pasaran eksport dan responsif kepada pasaran eksport, dengan prestasi eksport. Kaedah penyelidikan kuantitatif melalui 213 borang soal selidik telah diperoleh daripada pengarah dan pengurus atasan syarikat tempatan di Malaysia yang mengeksport perabot ke luar negara. Analisis regresi berganda dilaksanakan untuk menguji hipotesis kajian. Hasil analisis menunjukkan bahawa prestasi eksport dipengaruhi secara positif oleh penjanaan risikan pasaran eksport, penyebaran risikan pasaran eksport dan responsif kepada pasaran eksport. Penemuan kajian ini dapat membantu pengurus dan pembuat dasar dalam industri pengeksportan perabot, terutamanya dalam usaha membangunkan strategi yang berkesan dan sesuai bagi meningkatkan prestasi firma di Malaysia dalam pengeksportan perabot di arena antarabangsa pada tahap yang maksimum.*

*Kata kunci: Orientasi pasaran eksport; prestasi eksport; firma perabot; pasaran global*

**ABSTRACT**

*One area of strategic interest in international marketing research relates to the concept of export marketing orientation. Although there has been substantial literature in the area, very few scholars have attempted to examine the relationship between export market orientation and export performance, especially in the context of countries in a developing economy. This study aims to bridge the gap in our understanding of export marketing success by conducting an empirical study within the context of Malaysian furniture industry. Specifically, this study attempts to uncover the relationship between three main dimensions of export market orientation, namely export market intelligence generation, export market intelligence dissemination and responsiveness to export markets, with export performance. A quantitative research method via questionnaire survey was distributed to directors and managers, and a sample of 213 local firms that export furniture to international markets was collected. Hierarchical regression analysis was used to examine the research hypotheses. The findings reveal that export performance is positively influenced by export market intelligence generation, export market intelligence dissemination and responsiveness to export markets. The results of this study could help managers and policy makers within the respective industry, particularly in the effort to constructing effective and suitable strategies to improve performance of firms in the international arena.*

*Keywords: Export market orientation; export performance; furniture firms; global markets*

**PENDAHULUAN**

Secara umumnya pengeksportan dilihat sebagai salah satu alat pertumbuhan ekonomi dan daya saing antarabangsa sesebuah negara. Aktiviti pengeksportan berupaya meningkatkan pendapatan dan kekayaan

masyarakat serta mewujudkan banyak peluang pekerjaan (Lages & Montgomery 2004; Nuseir 2016). Manakala di peringkat firma pula, aktiviti pengeksporan membantu meningkatkan jualan, keuntungan, inovasi, mempelbagaikan perniagaan dan meningkatkan produktiviti (Cassiman & Golovko 2011; Lages & Montgomery 2004). Malah ia juga boleh mengurangkan kos pengeluaran seunit dan kebergantungan kepada pasaran domestik. Namun begitu, kejayaan produk baru di pasaran antarabangsa adalah rendah, malah lebih membimbangkan apabila terdapat banyak produk yang gagal dipasarkan dengan berkesan (Chen, Sousa & He 2016; Gielens & Steenkamp 2003).

Masalah ini dikaitkan dengan kelemahan prestasi akibat ketidaksesuaian penggunaan strategi pemasaran eksport (Cavusgil & Zou 1994). Sungguhpun begitu, kajian (Cavusgil & Zou 1994) dan (Lages & Montgomery 2004) mendapati sesetengah firma berjaya meningkatkan prestasi eksport dengan mereka-bentuk strategi pemasaran eksport yang sesuai. Elemen berkaitan strategi eksport yang sering disebut dalam kajian-kajian yang lepas adalah produk, harga, promosi dan tempat pengedaran yang dikenali sebagai “campuran pemasaran” (Lages & Montgomery 2004; Ogunmokin & Ng 2004). Walau bagaimana pun, berdasarkan beberapa kajian lepas, tidak ada konsensus mengenai kesan hubungan di antara penyesuaian campuran elemen strategi pemasaran eksport dan prestasi eksport, serta kesukaran untuk mendapatkan campuran pemasaran yang optimum (Chen et al. 2016; Lages & Montgomery 2000; Zou et al. 1998).

Antara faktor lain yang boleh menyebabkan kegagalan produk adalah disebabkan kurangnya maklumat berkaitan pasaran dan pengetahuan mengenai kehendak pelanggan atau keperluan pasaran antarabangsa (Chen et al. 2016; Cooper & Kleinschmidt 1985). Ini berkait rapat dengan konsep orientasi pemasaran eksport Cadogan dan Diamantopolous (1995) yang mendefinisikan orientasi pasaran eksport sebagai usaha penjana risikan eksport, penyebaran maklumat risikan eksport, dan responsif kepada risikan pasaran eksport. Justeru, kewujudan jurang dalam penyelidikan dan pengetahuan mengenai campuran pemasaran telah menyukarkan perlaksanaan hasil dapatan yang digeneralisasikan. Sementara itu, firma berorientasikan pasaran eksport yang lebih berpengetahuan terhadap keperluan dan kehendak pasaran sasaran eksport, secara rasional akan menghasilkan nilai prestasi yang lebih baik. Dengan kata lain, pengeksporan yang lebih berorientasikan pasaran akan menjadi lebih bijak dan mampu untuk berdaya saing di pasaran eksport (Navarro et al. 2010). Secara konsisten, firma yang mampu bertindak balas, mengenal pasti keperluan utama pelanggan, serta mampu menjangka pilihan pelanggan akan meletakkan firma berada di dalam kedudukan yang lebih terjamin dan kompetitif (Cadogan, Diamantopoulos & Siguaw 2002). Meskipun terdapat peningkatan kajian berkaitan orientasi pasaran, namun kebanyakan kajian menjurus kepada persekitaran domestik dan hanya sedikit maklumat diperoleh dalam konteks pasaran antarabangsa (Cadogan & Diamantopolous 1995; Cadogan, Diamantopoulos & De Mortanges 1999). Orientasi pasaran banyak tertumpu kepada firma di negara maju seperti Amerika Syarikat dan kajian juga amat diperlukan di negara lain terutamanya bagi negara-negara yang sedang membangun (Kohli, Jaworski & Kumar 1993). Tambahan lagi, kebanyakan kajian lepas lebih memfokuskan kepada kesan keseluruhan tahap orientasi pasaran eksport berbanding kesan dimensi orientasi pasaran eksport ke atas prestasi eksport (Chung 2012).

Oleh yang demikian, kajian ini cuba menyelongkar hubungan di antara dimensi orientasi pasaran utama orientasi pasaran eksport dan prestasi eksport dalam konteks industri perabot di Malaysia. Justeru, dalam mengenalpasti kesesuaian kajian yang dilakukan, penyelidikan kaedah kuantitatif berbentuk tinjauan survei menggunakan borang soal selidik telah diedarkan kepada firma-firma pembuatan perabot di negara Malaysia yang terlibat dalam sektor pengilangan dan pengeksporan produk perabot ke luar negara. Keupayaan pengurus firma dalam industri perabot di Malaysia diharap dapat memberi fokus kepada dimensi orientasi pasaran eksport bagi meningkatkan prestasi eksport firma di pasaran antarabangsa. Pemahaman senario ini penting agar prestasi jualan dan keuntungan firma untuk pasaran eksport dapat dipertingkatkan. Secara keseluruhannya, hasil ketiga-tiga objektif kajian ini didapati signifikan dengan prestasi eksport, di mana semakin tinggi tahap penjana risikan pasaran eksport dalam sesebuah firma, maka semakin tinggi prestasi eksport dihasilkan. Begitu juga, bagi hasil analisis penyebaran risikan pasaran eksport, menunjukkan semakin tinggi tahap penyebaran risikan pasaran eksport dalam sesebuah firma, semakin tinggi prestasi eksport. Malah, responsif pasaran eksport juga mendapati terdapat hubungan sangat signifikan apabila semakin tinggi tahap responsif terhadap pasaran eksport, maka semakin tinggi prestasi eksport sesebuah firma.

Hasil kajian yang diperoleh ini merupakan faktor penting dalam usaha membantu pengurus-pengurus firma di dalam industri perabot di Malaysia untuk membangunkan dan meningkatkan strategi pemasaran pengeksporan perabot ke luar negara. Dapatan kajian ini berupaya membawa firma-firma perabot di Malaysia untuk meningkatkan penjualan eksport perabot dengan kadar prestasi yang optima, malah dapat membantu penggabul polisi untuk merangka polisi di peringkat makro bagi meningkatkan lagi prestasi eksport secara amnya.

## INDUSTRI PERABOT DI MALAYSIA

Di pasaran antarabangsa, Malaysia dibariskan sebagai pengeksport perabot kelapan terbesar di dunia iaitu 80 peratus daripadanya berasaskan kayu. Sasaran pertumbuhan sebanyak 6.4 peratus yang ditetapkan oleh kerajaan untuk eksport kayu adalah sebanyak RM53 billion menjelang 2020 (MIDA 2019). Bagi tempoh 2014-2018, kadar pertumbuhan tahunan kompaun produk perabot Malaysia telah meningkat sebanyak 4.18 peratus dengan destinasi utama eksport ke Amerika Syarikat, Singapura, Jepun, Australia dan United Kingdom (Berita Harian 2019). Pertumbuhan ini boleh dilihat pada Laporan Prestasi Tahunan Malaysia MIDA (2018) yang menunjukkan jumlah pelaburan diluluskan bagi Projek Perabot dan Kelengkapan pada tahun 2018 sebanyak RM555.5 juta. Malah dalam penyataan MFPC (2009) juga menyatakan bahawa firma perabot Malaysia telah berjaya mengeksport perabot tempatan ke lebih 160 buah negara di dunia. Industri ini telah berkembang dengan pesatnya sejak beberapa dekad yang lalu (MTIB 2009; Norini et al. 2009). Kajian ini juga disokong oleh MIDA (2019) yang melaporkan bahawa pada tahun 2017, Malaysia mengeksport kayu dan produk kayu bernilai RM23.2 billion, terutamanya produk perabot dan panel. Sokongan kerajaan dalam industri ini turut diberikan oleh bekas Perdana Menteri Malaysia, Datuk Seri Najib apabila beliau telah mengisytiharkan Bandar Maharani Muar sebagai Bandar Perabot Malaysia (Buletin Awani 2018a). Kini Taman Perabot Muar (MFP) yang dikenali sebagai 'Bandar Raya Perabot Malaysia' dijangka dapat menempatkan sebanyak 112 daripada 117 syarikat yang sedang merancang memindahkan operasi mereka ke MFP (MIDA 2018). Namun begitu, firma perabot Malaysia berhadapan dengan pelbagai cabaran dan persaingan di peringkat antarabangsa. Penurunan prestasi eksport merupakan antara cabaran paling besar kepada industri disebabkan pengurangan permintaan dari negara-negara pengimport utama (MTIB 2014). Di samping itu, wujud persaingan yang hebat dari negara-negara lain seperti Vietnam, Indonesia, Cambodia, Thailand, China dan Eropah Timur yang merupakan ancaman kepada firma industri perabot di Malaysia.

Keperluan dan kehendak di dalam pasaran antarabangsa sentiasa berubah mengikut trend, cita rasa dan keutamaan pilihan oleh pelanggan. Justeru, firma perlu mempertingkatkan kompetensi dan membina strategi pemasaran produk yang efektif (Norini et al. 2009). Ahasanul et al. (2013) mendapati dengan menggunakan strategi berkesan, ia berupaya meningkatkan prestasi eksport serta mempunyai kelebihan daya saing berbanding pesaing di negara-negara lain. Malah, untuk terus kekal wujud dalam industri, firma perabot perlu berupaya untuk mengurus perubahan, dan membina hala tuju yang cemerlang (Othman, Saroni & Salleh 1995). Oleh yang demikian, firma dalam industri perabot perlu mempunyai orientasi yang strategik bagi mengekalkan keupayaan daya saing dan meningkatkan prestasi eksport. Dalam memastikan industri perabot di Malaysia terus berkembang dan maju, pelbagai strategi dirancang dan dilaksanakan oleh kerajaan di peringkat makro dan mikro. Kerajaan melalui agensi peneraju iaitu Lembaga Perindustrian Kayu Malaysia (MTIB) menerusi Dasar Perindustrian Kayu Negara (NATIP) berhasrat untuk membangunkan industri ini kekal tumbuh dan berdaya saing dengan sasaran nilai eksport perabot bermutu tinggi bernilai RM28 billion menjelang tahun 2020 (MTIB 2018; MPIC 2012).

Cabaran utama yang di hadapi oleh pengeluar dan pengeksport perabot Malaysia adalah wujudnya pesaing baru dari negara lain yang berupaya mengeluarkan perabot dengan ciri-ciri produk yang menarik, reka bentuk yang terkini, berkualiti dan harga yang lebih kompetitif. Malah Omar, Yusof dan Nazri (2013) menekankan imej memainkan peranan penting untuk mendapatkan kesetiaan pelanggan. Kemunculan pesaing baru seperti China sebagai pengeluar dan pengeksport perabot terbesar dunia telah memberi kesan kepada segmen pasaran yang sensitif harga. Kesannya, banyak firma dalam industri perabot telah menutup operasi perniagaan dan mengalami prestasi jualan produk perabot yang tidak menggalakkan (Ratnasingam 2005; Norini et al. 2009; MTIB 2009; MPIC 2012). Nilai eksport perabot Malaysia juga telah jatuh sebanyak 6.96 peratus pada tahun 2013 iaitu RM7.4 billion, berbanding dengan nilai eksport pada tahun 2010 iaitu RM7.95 billion (MTIB 2014).

Oleh itu, kajian mengenai strategi bagi industri berasaskan kayu (perabot) di Malaysia sebagai negara membangun amat diperlukan (Othman & Abdul Samad 2009). Perancangan strategi yang bersesuaian mampu meningkatkan orientasi pasaran eksport ke atas prestasi eksport firma. Namun, terlalu sedikit kajian yang dibuat terutamanya mengenai perancangan strategi ke atas firma-firma dalam industri perabot di Malaysia (Othman et al. 1995). Namun, rasional mengapa konteks dan fokus diberikan kepada industri perabot di Malaysia dalam kajian ini adalah kerana; (i) industri perabot di Malaysia sedang berkembang pada masa ini dan menyumbang kepada pertumbuhan ekonomi negara dari segi tukaran wang asing melalui aktiviti eksport; (ii) industri ini merupakan salah satu industri berasaskan sumber, yang diberi perhatian oleh kerajaan dalam Polisi Industri Kayu Negara (NATIP), (iii) industri ini adalah berorientasikan eksport, yang mana firma-firma dalam industri ini bergantung penuh kepada pasaran eksport. Lebih 70 peratus daripada pengeluaran perabot Malaysia adalah untuk pasaran eksport (MTIB 2009; MPIC 2012), dan (iv) saiz pasaran antarabangsa adalah besar, berbanding saiz pasaran domestik.

## LATAR BELAKANG KAJIAN DAN HIPOTESIS

### ORIENTASI PASARAN DAN ORIENTASI PASARAN EKSPORT

Konsep pemasaran dan konstruksi berkaitan orientasi pasaran merupakan salah satu komponen pemasaran yang penting sejak beberapa dekad yang lalu (Kohli & Jaworski 1990; Jaworski & Kohli 1993; Narver & Slater 1990). Kohli dan Jaworski (1990) pula mendefinisikan orientasi pasaran sebagai penjanaaan risikan pasaran yang meluas dalam organisasi mengenai keperluan pelanggan, penyebaran risikan dan responsif organisasi terhadapnya. Setiap organisasi akan cuba mendahului pesaing melalui pelbagai strategi dengan mencipta nilai yang tinggi dalam memenuhi kehendak pelanggan.

Kohli dan Jaworski (1990) mendapati maklumat pasaran bukan hanya tertumpu kepada keperluan pelanggan masa kini, malah ia juga penting untuk masa depan. Penyebaran maklumat pula bermaksud penyertaan semua jabatan dalam sesebuah organisasi untuk bertindak balas kepada keperluan pasaran. Manakala responsif melibatkan tindakan-tindakan yang diambil, seperti pemilihan pasaran sasaran, reka bentuk dan penawaran produk. Kohli, Jaworski dan Kumar (1993) telah menyambung literatur mengenai orientasi pasaran secara signifikan, dengan membangunkan pengukuran orientasi pasaran yang dikenali sebagai MARKOR yang bertujuan mengukur tahap unit sesebuah perniagaan yang strategik iaitu; (i) penglibatan di dalam aktiviti-aktiviti penjanaaan maklumat pasaran dalam pelbagai jabatan; (ii) penyebaran maklumat pasaran secara menegak dan melintang melalui saluran formal atau tidak; (iii) membangun dan melaksana program-program pemasaran berasaskan penjanaaan maklumat pasaran.

Berdasarkan perbincangan di atas, terdapat beberapa elemen yang mempunyai persamaan. Kesemuanya memfokuskan kepada pelanggan sebagai dominan elemen di samping mempunyai orientasi luaran, responsif kepada pelanggan dan fokus kepada pesaing serta pihak-pihak berkepentingan lain. Definisi orientasi pasaran oleh Kohli dan Jaworski (1990) adalah dari perspektif kelakuan atau gelagat, manakala definisi oleh Narver dan Slater (1990) dari perspektif budaya. Perbezaan keduanya adalah dari segi dimensi konstruksi orientasi pasaran, yang mana Kohli dan Jaworski (1990) mempunyai tiga dimensi iaitu; (i) penjanaaan risikan, (ii) penyebaran risikan, dan (iii) responsif. Manakala tiga dimensi orientasi pasaran oleh Narver dan Slater (1990) adalah; (i) orientasi pelanggan, (ii) orientasi pesaing, dan (iii) koordinasi antara fungsian. Walau bagaimanapun, banyak perdebatan berkaitan faktor yang membentuk orientasi pasaran (Cadogan et al. 1999).

Cadogan dan Diamantopolous (1995) telah membangunkan dan mengkaji konstruk orientasi pasaran eksport dengan mengintegrasikan dua pandangan yang dominan mengenai orientasi pasaran berdasarkan perspektif Kohli dan Jaworski (1990); Narver dan Slater (1990) yang banyak persamaan. Secara khususnya, Cadogan dan Diamantopolous (1995) mendefinisikan orientasi pasaran eksport sebagai penjanaaan risikan eksport, penyebaran risikan eksport, responsif ke atas risikan pasaran eksport, dan koordinasi eksport. Sejak itu, Diamantopolous dan Cadogan (1996) telah memperluaskan konstruksi orientasi pasaran kepada konteks antarabangsa, di mana instrumen bagi skala orientasi pasaran eksport dibangunkan berdasarkan maklum balas dan pengujian sampel (Cadogan et al. 1999).

Kajian ini mengikuti konstruk Cadogan et al. (2009), yang merangkumi tiga dimensi iaitu penjanaaan risikan pasaran eksport, penyebaran risikan pasaran eksport dan responsif kepada pasaran eksport. Malah, pengukuhan sokongan kerajaan terhadap firma-firma perabot di Malaysia juga telah menjadikan peningkatan pengeksportan perabot ke luar negara lebih berdaya saing. Insentif kerajaan yang membantu Industri Kecil dan Sederhana (IKS) dengan peruntukan pinjaman RM1 billion serta peruntukan RM100 juta pinjaman disediakan dengan 70 peratus jaminan kerajaan terhadap nilai eksport produk perabot kayu telah mendapat sambutan sehingga 80 peratus atau RM8.1 billion (Berita Harian 2018). Selain itu juga, penjenamaan produk tempatan hasil keluaran firma perabot di Malaysia juga akan turut memberi nilai tambah terhadap keupayaan pasaran pengeksportan perabot ke luar negara. Penjenamaan ini telah dibincangkan oleh pihak Lembaga Kemajuan Perindustrian Malaysia (MIDA 2005) dengan menyatakan syarikat perabot Malaysia perlu memberikan penekanan yang lebih besar pada reka bentuk, kekemasan dan produk berkualiti tinggi dengan jenama sendiri. Justeru, faktor-faktor ini mampu menjadikan negara Malaysia sebuah negara pengeluar utama pengeksportan perabot di dunia pada masa akan datang.

### PRESTASI EKSPORT

Berdasarkan kajian lepas, tiada persetujuan definisi yang tepat mengenai prestasi eksport. Definisi popular dilihat dari segi isi padu jualan eksport merangkumi pertumbuhan jualan, keuntungan dan intensiti (Aaby & Slater 1989; Katsikeas et al. 2000). Bagi memastikan kajian ini merangkumi pelbagai sudut ke atas aspek prestasi eksport, maka petunjuk prestasi kewangan dan bukan kewangan digunakan (Cavusgil & Zou 1994). Definisi prestasi eksport menurut Cavusgil dan Zou (1994) ialah pencapaian objektif strategik dan ekonomik sesebuah firma dalam mengeksport sesuatu produk ke pasaran asing, melalui perancangan dan pelaksanaan strategi pemasaran eksport. Zou et al. (1998) mendefinisikan prestasi eksport sebagai prestasi kewangan,

strategik dan kepuasan firma dalam aktiviti usaha niaga eksport yang boleh menggunakan pengukuran komposit.

Firma lazimnya memasuki perniagaan eksport disebabkan oleh beberapa objektif iaitu; (i) kewangan yang merangkumi keuntungan, jualan atau kos, dan/atau (ii) objektif strategik iaitu pengembangan pasaran, tindak balas persaingan dan meningkatkan produk atau firma (Cavusgil & Zou 1994). Pandangan berkenaan tidak banyak perbezaan dengan Katsikeas et al. (2000) serta Ogunmokun dan Ng (2004) yang berpendapat pengurus firma yang melihat eksport sebagai satu cara untuk meningkatkan pertumbuhan firma, prestasi kewangan, kebolehan daya saing dan kebolehan untuk kekal. Kedua, penggubal dan pembuat polisi pula melihat eksport sebagai salah satu cara untuk meningkatkan pertukaran wang asing negara.

#### HUBUNGAN ANTARA ORIENTASI PASARAN EKSPORT DAN PRESTASI EKSPORT

Literatur kajian lepas berkaitan orientasi pasaran eksport memberi tumpuan terhadap hubungan positif di antara kelakuan orientasi pasaran eksport dan prestasi eksport firma. Orientasi pasaran eksport merupakan sumber yang meningkatkan kedudukan dan kelebihan daya saing mampan dalam jangka panjang sesebuah perniagaan bagi mencapai prestasi eksport yang unggul (Cadogan et al. 2002). Terdapat hubungan kajian di antara orientasi pasaran eksport dan prestasi eksport yang mendorong penyelidik untuk meneroka bukti secara empirikal. Sebahagian besar kajian lepas telah memberikan bukti bahawa orientasi pasaran eksport adalah positif dengan pelbagai aspek prestasi eksport seperti jumlah jualan, keuntungan, pertumbuhan, syer pasaran (Akyol & Akehurst 2003; Cadogan et al. 1998; Cadogan et al. 1999; Cadogan et al. 2002; Murray et al. 2007). Cadogan et al. (2002) mengesahkan terdapat hubungan antara orientasi pasaran eksport dengan prestasi eksport, di mana wujudnya hubungan positif di antara keduanya. Kajian yang dilakukan di China oleh Cadogan dan Cui (2004) juga mengesahkan bahawa kelakuan orientasi pasaran eksport adalah positif dengan pertumbuhan eksport dan keuntungan.

Kajian menyeluruh pelbagai variasi prestasi eksport berkaitan orientasi pasaran telah dibuat oleh Akyol dan Akehurst (2003) menggunakan skala Cadogan et al. (1999). Akyol dan Akehurst (2003) membuat kajian hubungan antara orientasi pasaran eksport dan prestasi eksport di mana survei telah dilakukan ke atas pengeksport di Turki. Prestasi eksport yang diukur adalah jualan eksport, pertumbuhan eksport, kepuasan dalam operasi eksport, prestasi kompetitif dan prestasi eksport keseluruhan. Pendekatan ini berbeza dengan kajian Cadogan et al. (2002) yang memfokuskan kepada pertumbuhan jualan eksport, kepuasan dan prestasi keseluruhan. Namun, kajian Akyol dan Akehurst (2003) mendapati aktiviti-aktiviti berorientasikan pasaran adalah signifikan ke atas prestasi eksport. Hasil kajian mendapati wujud hubungan positif di antara tahap orientasi pasaran eksport dengan jualan eksport, pertumbuhan eksport, kepuasan jualan eksport, prestasi kompetitif dan prestasi keseluruhan eksport. Keputusan berkenaan adalah selari dengan keputusan Cadogan et al. (2001), Cadogan et al. (2002) dan Cadogan et al. (2003).

Sehubungan itu, Cadogan dan Cui (2004) berpendapat penyelidik perlu menggunakan indikator prestasi yang meluas seperti ekonomi, strategik dan persepsi prestasi. Hasil survei mereka ke atas pengeksport di China menunjukkan wujud hubungan positif antara kelakuan berorientasi pasaran eksport dengan keuntungan dan pertumbuhan eksport. Kajian yang dibuat oleh Murray et al. (2007) ke atas 491 buah syarikat di China mendapati firma perlu fokus terhadap penjanaan risikan pasaran eksport dan responsif kepada pasaran eksport. Pendapat ini disokong oleh Cadogan et al. (2009) yang mendapati kelakuan orientasi pasaran eksport mempunyai hubungan dengan prestasi jualan eksport.

Selain itu, Curl dan Zinkhan (2008) menerangkan bahawa Teori Organisasi Industri (TOI) melihat kepada pengaruh persekitaran luar sebagai faktor utama yang mempengaruhi tindakan strategik sesebuah firma. Kajian ini menggunakan teori TOI kerana faktor-faktor luaran seperti kehendak pelanggan, pesaing dan teknologi pasaran antarabangsa akan memberi tekanan kepada pengeksport untuk bertindak balas. Dalam hal ini, Zou dan Stan (1998) menyatakan bahawa pengeksport yang memberi respon kepada persekitaran luar dengan membangun dan melaksanakan strategi yang sesuai akan mencapai prestasi yang menggalakkan.

#### PENJANAAN RISIKAN PASARAN EKSPORT

Penjanaan risikan pasaran merujuk kepada pengumpulan, penilaian, kehendak dan keperluan pelanggan serta faktor-faktor persekitaran (Kohli et al. 1993). Senjata strategik utama untuk pemasaran adalah pengetahuan tentang keperluan pelanggan dan analisis faktor-faktor luaran yang mempengaruhi keperluan dan keutamaan seperti tindakan persaingan, peraturan kerajaan dan perubahan teknologi (Diamantopoulos & Hart 1993). Titik awal orientasi pasaran adalah risikan pasaran. Peraturan kerajaan, teknologi, persaingan dan kuasa-kuasa persekitaran lain, boleh menjadi faktor yang mempengaruhi keperluan dan cita rasa utama pelanggan. Melalui penjanaan dan pengedaran maklumat di semua bahagian atau jabatan, firma berupaya untuk mengubahsuaikan produk mengikut kehendak dan keperluan pelanggan. Rajatanavin dan Speece (2004) menyatakan bahawa

maklumat yang dijanakan oleh pasukan jualan daripada pelanggan boleh digunakan secara berkesan untuk mengadaptasi produk.

Pada umumnya, Kohli dan Jaworski (1990) berpendapat maklumat risikan perlu disebar dan tindakan sewajarnya perlu dilaksanakan oleh sesebuah firma, malah ianya perlu dijana dan digunakan bersama oleh semua pihak. Diamantopoulos dan Souchon (1999) menegaskan bahawa maklumat memainkan peranan yang kritikal kepada kejayaan dan kegagalan firma kerana ia merupakan sumber yang penting. Teori logik yang menyokong potensi hubungan ini adalah Teori Berasaskan Sumber yang mendapati bahawa sumber maklumat mampu memberi keupayaan kepada firma meningkatkan prestasi eksport. Manakala penyebaran maklumat pula merujuk keupayaan firma menggunakan maklumat pasaran, merancang dan bertindak. Keadah ini selari dengan Teori Berasaskan Sumber yang menyatakan bahawa maklumat merupakan salah satu sumber atau aset tidak ketara, dan keupayaan firma untuk meningkatkan prestasi (Barney 1991; Day 1994). Teori Berasaskan Sumber mengenal pasti orientasi pasaran eksport sebagai keupayaan pemasaran yang jarang dan tidak dapat ditiru.

Berdasarkan pendekatan Teori Berasaskan Sumber, objektif utama organisasi adalah mencipta kelebihan daya saing melalui penggunaan sumber yang mempunyai empat ciri-ciri berikut iaitu; (i) bernilai, (ii) kurang, (iii) sukar untuk ditiru, dan (iv) tiada pengganti yang strategik (Barney 1991). Hal ini mempengaruhi inovasi dan kreativiti modal insan yang seterusnya akan meningkatkan kelebihan daya saing firma (Abdullah et al. 2013). Di samping itu, Cadogan dan Diamantopolous (1995) menyokong penjana maklumat risikan pasaran dalam aktiviti eksport. Mereka menjelaskan penjana risikan pasaran eksport merupakan sumber terpenting kepada kualiti dan ketinggian mekanisme koordinasi dalam sesebuah firma. Penjana maklumat dalam konteks eksport membolehkan firma mengenal pasti ekspektasi pelanggan, pilihan, variasi dalam peraturan, persaingan produk lain, dan segmen di pasaran antarabangsa. Pandangan berkenaan disokong oleh Rose dan Shoham (2002) yang menyatakan bahawa penjana maklumat merupakan pengenapastian peluang dan pemantauan persekitaran. Oleh itu, hipotesis berikut diutarakan:

H<sub>1</sub> Penjana risikan pasaran eksport mempunyai hubungan yang positif dengan prestasi eksport.

#### PENYEBARAN RISIKAN PASARAN EKSPORT

Kelebihan daya saing bergantung kepada keupayaan firma dalam mengakses maklumat pasaran sama ada menggunakan risikan pasaran atau sebaliknya. Ini disebabkan firma bersaing dalam mengakses maklumat pasaran yang sama. Penyebaran maklumat pasaran sangat penting kerana ia memberikan asas yang dikongsi untuk tindakan bersama oleh jabatan berlainan (Kohli & Jaworski 1990). Penyebaran risikan pasaran merujuk kepada proses dan sejauh mana maklumat pasaran ditukar atau dikongsi bersama dalam sesebuah organisasi (Kohli et al. 1993). Shapiro (1988) menyatakan bahawa firma yang dipandu oleh pasaran, memerlukan maklumat yang ada kaitan dengan pelanggan atau pembeli. Untuk mencipta nilai kepada pelanggan, satu tahap kefahaman diperlukan oleh setiap pihak dalam organisasi berdasarkan perkongsian semua maklumat yang diperoleh (Narver & Slater 1990). Darjah atau tahap di mana firma mendapat dan menggunakan maklumat daripada pelanggan akan menentukan tahap orientasi pasaran sesebuah organisasi (Ruekert 1992). Kohli dan Jaworski (1990) bersetuju dengan keperluan untuk menyebarkan maklumat, khususnya komunikasi antara setiap jabatan dalam organisasi.

Rose dan Shoham (2002) menyatakan bahawa penyebaran maklumat di antara setiap jabatan membolehkan firma berupaya memenuhi kehendak dan keperluan pelanggan mengikut tindakan masing-masing, bermula dari bahagian pemasaran, penyelidikan, pemprosesan sehinggalah kepada pengeksportan. Tindak balas bersepadu firma ke atas maklumat yang dijana dan disebar adalah untuk memastikan proses adaptasi diselaras dengan keperluan pasaran. Cadogan dan Diamantopolous (1995) menyokong penyebaran maklumat risikan pasaran dalam aktiviti eksport. Firma yang berorientasikan pasaran juga perlu responsif untuk integrasikan semua maklumat risikan yang dikumpul dan disebar, ke dalam proses pembuatan keputusan strategik. Maklumat risikan pasaran yang datang dari luar ke dalam proses, akan memudahkan koordinasi kepada pelaksanaan proses di dalam firma (Day 1990).

Firma perlu menekankan tentang sinergi di kalangan ahli-ahli organisasi, supaya nilai kepada pelanggan sentiasa dapat dicipta (Day 1994; Jaworski & Kohli 1993). Tambahan lagi, maklumat seharusnya menembusi di seluruh firma, supaya keputusan strategik dan taktikal dibuat oleh semua fungsian atau bahagian (Shapiro 1988). Kohli dan Jaworski (1990) secara spesifik menerangkan penyebaran maklumat antara fungsian perlu dilaksanakan supaya tindakan yang terkoordinasi dapat diambil oleh semua jabatan yang berbeza. Kohli dan Jaworski (1990) bersetuju dengan keperluan untuk menjana dan menyebarkan maklumat dalam organisasi. Oleh yang demikian, hipotesis berikut dicadangkan:

H<sub>2</sub> Penyebaran risikan pasaran eksport mempunyai hubungan yang positif dengan prestasi eksport.

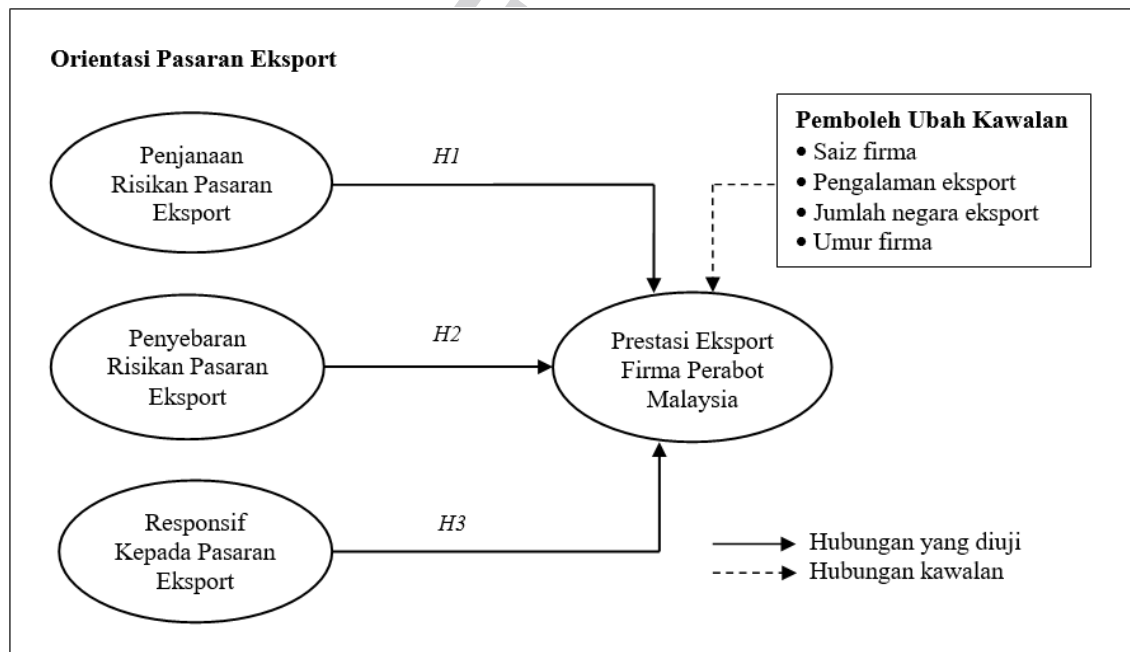
RESPONSIF KEPADA PASARAN EKSPORT

Responsif atau tindak balas adalah tindakan yang diambil oleh firma dalam fasa pelaksanaan keputusan yang selaras dengan komitmen organisasi (Shapiro 1988). Kohli dan Jaworski (1990) menyatakan bahawa responsif kepada pasaran adalah tindakan yang dibuat untuk memberi maklum balas kepada risikan atau maklumat yang dijana dan disebar. Sumber-sumber firma digunakan untuk memberikan nilai kepada pelanggan mereka (Narver & Slater 1990) dan pelaksanaan strategi korporat perlu responsif kepada keperluan dan kehendak pasaran (Ruekert 1992). Cadogan dan Dianmantopolous (1995) menjelaskan responsif ke atas maklumat eksport adalah tindakan-tindakan yang diambil berhubung dengan pasaran eksport.

Kajian oleh Chao dan Spillan (2010), berhubung dengan orientasi pasaran dan prestasi, mendapati bahawa pemboleh ubah responsif mempunyai kaitan positif dengan prestasi firma. Pendapat berkenaan disokong oleh kajian Murray et al. (2007) yang menyatakan bahawa untuk meningkatkan prestasi eksport, firma perlu responsif ke atas maklumat eksport. Dengan demikian, tahap responsif yang tinggi membolehkan firma mengadaptasikan produk dengan lebih efektif berdasarkan maklumat dan keperluan pasaran. Responsif merupakan tindakan atau tindak balas kepada risikan yang dihasilkan dan disebar. Tindakan ini diambil dengan memilih pasaran sasaran, merancang dan menawarkan produk dan perkhidmatan yang memenuhi keperluan semasa dan jangkaan pelanggan mereka. Pengurus firma menghasilkan, mengedar dan mempromosikan produk dengan cara yang boleh menimbulkan keuntungan kepada organisasi (Kohli & Jaworski 1990). Selain itu, pengurus dalam organisasi cenderung untuk menjadi lebih responsif kepada perisikan yang dihasilkan oleh mereka yang mempunyai kepakaran yang tinggi dan dipercayai (Kohli & Jaworski 1990). Tambahnya lagi, keseluruhan organisasi perlu responsif kepada maklumat pasaran. Manakala Cadogan et al. (2009) pula berpendapat penyelidik perlu mendapatkan data prestasi eksport yang objektif, mengkaji keuntungan eksport dan kajian peranan selain daripada faktor persekitaran digalakkan. Hasil survei ke atas pengeksport di Finland mendapati kelakuan orientasi pasaran eksport mempunyai hubungan yang positif dengan prestasi eksport. Berdasarkan perbincangan ini, hipotesis berikut dicadangkan:

H<sub>3</sub> Responsif kepada pasaran eksport mempunyai hubungan yang positif dengan prestasi eksport.

Untuk meringkaskan perbincangan ini, satu kerangka konseptual kajian yang merangkumi tiga dimensi utama orientasi pasaran eksport dan hubungannya dengan prestasi eksport boleh dilihat pada Rajah 1. Terdapat juga empat pemboleh ubah kawalan yang diambil kira dalam model kajian ini iaitu saiz firma, pengalaman firma dalam aktiviti pengeksportan, jumlah negara pasaran eksport dan umur firma.



RAJAH 1. Kerangka konseptual kajian

## METODOLOGI KAJIAN

### SAMPEL DAN PENGUMPULAN DATA

Kaedah penyelidikan kuantitatif berbentuk tinjauan survei menggunakan borang soal selidik 7-mata skala Likert. Metodologi yang digunakan dalam kajian ini digambarkan sebagai satu teknik pengumpulan data yang memerlukan responden membaca soalan-soalan kaji selidik dan merekodkan jawapan mereka sendiri tanpa bantuan penemuduga (Cooper & Schinler 2001; Zikmund 2003). Malhotra (2009) berpendapat bahawa kaedah survei soal selidik merupakan cara terbaik bagi pengumpulan maklumat. Pungutan data pada sesuatu masa mengaplikasikan kaedah tinjauan keratan rentas berdasarkan soal selidik yang dijawab oleh responden (Sekaran 2000). Pendekatan ini sesuai digunakan apabila penyelidik menggunakan model teoretikal yang jelas, berdasarkan teori dan kajian-kajian terdahulu yang menyeluruh. Model teoritik ini perlu melalui ujian kesahihan menggunakan data kuantitatif yang diperoleh daripada survei borang soal selidik berskala besar (Cooper & Schindler 2001; Zikmund 2003).

Tiga pemboleh ubah yang dibincangkan dalam orientasi pasaran eksport adalah penjana risikan pasaran eksport, penyebaran risikan pasaran eksport dan responsif kepada pasaran eksport. Pengukuran ketiga-tiga pemboleh ubah berkenaan menggunakan skala yang dibangunkan oleh Cadogan et al. (2009) mengikut kesesuaian konteks kajian dan responden iaitu 5 item skala digunakan untuk mengukur penjana risikan pasaran eksport, 5 item untuk penyebaran risikan pasaran eksport dan 4 item untuk responsif kepada pasaran eksport. Markah kebolehppercayaan untuk ketiga-tiga pemboleh ubah: penjana risikan pasaran eksport  $\alpha = 0.82$ , penyebaran risikan pasaran eksport  $\alpha = 0.91$  dan responsif kepada pasaran eksport  $\alpha = 0.89$ . Bagi pemboleh ubah prestasi eksport, sebanyak sembilan (9) item digunakan dengan skala yang dibangunkan oleh Zou et al. (1998) dengan markah kebolehppercayaan untuk konstruksi prestasi eksport adalah  $\alpha = 0.90$ .

Populasi bagi kajian ini adalah firma-firma di Malaysia yang terlibat dalam pengilangan dan pengeksportan produk perabot ke luar negara. Dianggarkan jumlah firma di Malaysia yang terlibat dengan pengilangan dan pengeksportan perabot adalah dianggarkan berjumlah 1,000 buah firma (MATRADE 2007; MTIB 2009). Manakala kajian yang dijalankan oleh Norini et al. (2009) menyatakan bahawa jumlah firma yang terlibat di dalam pengilangan atau pengeluaran perabot di Malaysia adalah sebanyak 1,435 buah. Sampel kajian adalah terdiri daripada firma-firma yang menyertai pameran perabot antarabangsa iaitu *Malaysian International Furniture Fair* (MIFF) di Kuala Lumpur pada 6-10 Mac 2012 dan *Export Furniture Exhibition Malaysia* (EFEM) di MAEPS, Selangor pada 7-11 Mac 2012. Dianggarkan lebih kurang 700 buah firma menyertai pameran tersebut berdasarkan senarai firma pempamer yang telah disediakan oleh pihak penganjur. Sampel kajian yang dipilih adalah terdiri daripada firma tempatan yang mengeluarkan, mengilang dan mengeksport perabot ke luar negara. Sasaran responden dalam firma adalah mereka yang memegang jawatan ketua pegawai eksekutif, pengarah urusan, pengurus besar, pengurus pemasaran, pengurus eksport, pengurus jualan dan pemasaran. Responden ini dipilih untuk menyertai kajian kerana mereka adalah wakil firma, berpengetahuan dan memenuhi keperluan khusus kajian penyelidikan. Sebanyak 213 sampel telah dikumpulkan untuk kajian ini. Jadual 1 membentangkan profil responden dan firma yang diperoleh kajian ini.

JADUAL 1. Profil responden dan firma

| Profil Responden & Firma              | Jumlah (n=213) | Peratus (%) |
|---------------------------------------|----------------|-------------|
| <i>Jawatan Responden</i>              |                |             |
| CEO/pengurus besar                    | 39             | 18.4        |
| Pengurus eksport/jualan/pemasaran     | 105            | 49.2        |
| Ketua eksekutif/pegawai atasan        | 69             | 32.4        |
| <i>Jumlah Pekerja</i>                 |                |             |
| Kurang 50 orang                       | 51             | 23.9        |
| 51 - 100 orang                        | 37             | 17.4        |
| 101 - 150 orang                       | 45             | 21.1        |
| 151 - 200 orang                       | 23             | 10.8        |
| 201 - 300 orang                       | 26             | 12.2        |
| Lebih dari 300 orang                  | 31             | 14.5        |
| <i>Umur Firma</i>                     |                |             |
| Kurang 5 tahun                        | 50             | 23.5        |
| 6 - 10 tahun                          | 32             | 15.0        |
| 11 - 15 tahun                         | 54             | 25.4        |
| 16 - 20 tahun                         | 39             | 18.3        |
| Lebih 20 tahun                        | 62             | 29.1        |
| <i>Pengalaman Firma Dalam Eksport</i> |                |             |
| Kurang 5 tahun                        | 50             | 23.5        |
| 6 - 10 tahun                          | 50             | 23.5        |



|                                      |    |      |
|--------------------------------------|----|------|
| 11 – 15 tahun                        | 56 | 26.3 |
| 16 – 20 tahun                        | 33 | 15.5 |
| Lebih 20 tahun                       | 24 | 11.3 |
| <i>Jumlah Negara Pasaran Eksport</i> |    |      |
| 1 – 5 negara                         | 17 | 8.0  |
| 6 – 10 negara                        | 62 | 29.1 |
| 11 – 15 negara                       | 46 | 21.6 |
| 16 – 20 negara                       | 26 | 12.2 |
| Lebih 20 negara                      | 62 | 29.1 |
| <i>Negara Utama Pasaran Eksport</i>  |    |      |
| Amerika Syarikat                     | 53 | 24.9 |
| United Kingdom                       | 23 | 10.8 |
| Jepun                                | 17 | 8.0  |
| Australia                            | 24 | 11.3 |
| Singapura                            | 17 | 8.0  |
| UAE                                  | 23 | 10.8 |
| India                                | 13 | 6.1  |
| Jerman                               | 7  | 3.3  |
| Lain-lain negara                     | 36 | 16.9 |

#### ANALISIS DATA DAN DAPATAN KAJIAN

Kajian ini menggunakan perisian Statistik untuk Sains Sosial atau SPSS (*Statistical Software Package For Social Science*) versi 19.0 dan AMOS (*Analysis Moment Of Structures*) versi 18. Perisian ini digunakan secara meluas oleh penyelidik sebagai teknik analisis data (Zikmund 2003). Analisis pengesahan faktor (*Confirmatory Factor Analysis*–CFA) telah dibuat ke atas pemboleh ubah atau konstruksi adaptasi produk dan prestasi eksport. Nilai muatan faktor terpiawai CFA (*standardized factor loading*) bagi semua pengukuran lebih tinggi (hampir kesemua item melebihi skor .80) daripada tahap yang disyorkan .50 (Hair et al. 2010). Hasil ujian CFA (*fit indices*) juga sesuai (fit) dengan nilai  $\chi^2 = 290.088$ ,  $\chi^2/df = 3.920$ , TLI = .913, GFI = .834, CFI = .930, RMSEA = .117. Secara keseluruhan, berdasarkan penilaian ke atas kesemua pemboleh ubah, didapati ukuran yang digunakan dalam kajian ini berada dalam tahap yang boleh diterima. Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji hipotesis pengaruh pemboleh ubah bebas (dimensi orientasi pasaran: penjanaaan risikan pasaran, penyebaran risikan pasaran, responsif kepada pasaran eksport) ke atas prestasi eksport. Jadual 2 menunjukkan keputusan analisis regresi.

Model 1 menunjukkan keputusan hubungan di antara pemboleh ubah kawalan (saiz firma, pengalaman eksport, jumlah negara eksport dan umur firma) dengan prestasi eksport. Perlu diingatkan di sini bahawa tiada hipotesis khusus untuk pemboleh ubah kawalan kerana ianya bukan objektif kajian ini. Namun, hasil analisis dilaporkan untuk memberi gambaran lebih menyeluruh. Keputusan analisis untuk saiz firma ( $t = 1.269$ ,  $\beta = .087$ ) menunjukkan keputusan yang tidak signifikan. Pengalaman eksport ( $t = 2.133$ ,  $\beta = .256$ ,  $p < .05$ ), jumlah negara eksport ( $t = 2.348$ ,  $\beta = .170$ ,  $p < .05$ ) dan umur firma ( $t = -1.647$ ,  $\beta = -.198$ ,  $p < .10$ ) mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi eksport. Model 2 menunjukkan pemboleh ubah bebas dalam kajian ini iaitu penjanaaan risikan pasaran eksport, penyebaran risikan pasaran eksport dan responsif kepada pasaran eksport. Pemboleh ubah bersandar pula adalah prestasi eksport. Hasil keputusan regresi yang menunjukkan kesemuanya signifikan dan positif dengan prestasi eksport; penjanaaan risikan pasaran eksport ( $t = 3.723$ ,  $\beta = .277$ ,  $p < .001$ ), penyebaran risikan pasaran eksport ( $t = 2.789$ ,  $\beta = .288$ ,  $p < .01$ ) dan responsif kepada pasaran eksport ( $t = 5.322$ ,  $\beta = .377$ ,  $p < .001$ ). Analisis bagi ujian ANOVA (*analysis of variance*) menunjukkan nilai  $F$  adalah signifikan ( $F = 63.5$ ,  $p < .001$ ), nilai  $R$  adalah .684 dan nilai  $R^2$  adalah .827. Ini menunjukkan bahawa semua pemboleh ubah di dalam Model 2 menerangkan sebanyak 82.7 peratus variasi dalam prestasi eksport. Oleh yang demikian, hipotesis  $H_1$ ,  $H_2$ , dan  $H_3$  adalah disokong.

JADUAL 2. Keputusan analisis regresi berganda

|                                    | Prestasi Eksport                 |                     |                                  |                     |
|------------------------------------|----------------------------------|---------------------|----------------------------------|---------------------|
|                                    | Model 1                          |                     | Model 2                          |                     |
|                                    | Beta<br>(Koefisien<br>Terpiawai) | Nilai-t             | Beta<br>(Koefisien<br>Terpiawai) | Nilai-t             |
| Pemboleh ubah                      |                                  |                     |                                  |                     |
| <i>Pemboleh ubah kawalan</i>       |                                  |                     |                                  |                     |
| Saiz firma                         | .087                             | 1.269               | -.055                            | -1.353 <sup>†</sup> |
| Pengalaman eksport                 | .256                             | 2.133*              | .099                             | 1.387 <sup>†</sup>  |
| Jumlah negara eksport              | .170                             | 2.348*              | .044                             | 1.027               |
| Umur firma                         | -.198                            | -1.647 <sup>†</sup> | -.035                            | -.496               |
| <i>Hubungan langsung</i>           |                                  |                     |                                  |                     |
| Penjanaan risikan pasaran eksport  |                                  |                     | .277                             | 3.723***            |
| Penyebaran risikan pasaran eksport |                                  |                     | .288                             | 2.789**             |
| Responsif kepada pasaran eksport   |                                  |                     | .377                             | 5.322***            |
| R                                  | .268                             |                     | .684                             |                     |
| R <sup>2</sup>                     | .072                             |                     | .827                             |                     |
| R <sup>2</sup> Terlaras            | .054                             |                     | .674                             |                     |
| Nilai F                            | 4.03***                          |                     | 63.50***                         |                     |

\*\*\*  $p < .001$  (1-hujung), \*\*  $p < .01$  (1-hujung), \*  $p < .05$  (1-hujung), <sup>†</sup>  $p < .10$  (1-hujung)

#### PERBINCANGAN DAN IMPLIKASI

Secara umumnya, hasil analisis pengujian hipotesis mendapati bahawa ketiga-tiga hipotesis iaitu H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub> dan H<sub>3</sub> mempunyai hubungan signifikan yang positif dengan prestasi eksport. Hipotesis pertama (H<sub>1</sub>) kajian ini adalah penjanaan risikan pasaran eksport mempunyai hubungan yang positif dengan prestasi eksport dan keputusan analisis adalah sangat signifikan ( $p < .001$ ). Ini bermakna semakin tinggi tahap penjanaan risikan pasaran eksport dalam sesebuah firma, maka semakin tinggi prestasi eksport dihasilkan. Hasil keputusan berkenaan di sokong oleh kajian Cadogan dan Dianmantopolous (1995) yang menyatakan kepentingan penjanaan risikan pasaran eksport. Keberkesanan penjanaan risikan pasaran eksport bergantung kepada kualiti dan ketinggian mekanisme penjanaan maklumat dalam dan luar firma. Maklumat adalah antara sumber yang penting kepada sesebuah organisasi dan firma perlu mencipta kelebihan daya saing melalui penggunaan sumber-sumber yang mempunyai ciri bernilai, sukar ditiru, dan tiada pengganti (Barney 1991). Firma yang dapat menggunakan maklumat daripada pelanggan akan menentukan tahap orientasi pasaran sesebuah organisasi (Ruekert 1992). Diamantopoulos dan Hart (1993) berpandangan bahawa sumber atau strategi utama yang ada pada pemarkar adalah pengetahuan mengenai pelanggan atau pasaran. Penjanaan risikan merupakan keupayaan mendapatkan maklumat dan membuat analisis tentang pelanggan dan faktor-faktor yang mempengaruhinya seperti peraturan kerajaan, perubahan teknologi, persaingan dan sebagainya. Oleh yang demikian, firma seharusnya meningkatkan tahap dalam usaha penjanaan risikan atau maklumat pasaran eksport, bagi meningkatkan prestasi eksport firma.

Pernyataan bagi hipotesis kedua (H<sub>2</sub>) adalah penyebaran risikan pasaran eksport mempunyai hubungan yang positif dengan prestasi eksport. Keputusan analisis adalah signifikan di mana semakin tinggi tahap penyebaran risikan pasaran eksport dalam sesebuah firma, semakin tinggi prestasi eksport. Hasil keputusan berkenaan adalah selari dengan hasil keputusan kajian yang dibuat oleh Cadogan dan Dianmantopolous (1995). Sumber maklumat amat bernilai kerana ia memberikan keupayaan kepada sesebuah firma untuk membuat keputusan yang sewajarnya bagi meningkatkan prestasi eksport. Malah Ismail (2014) turut menekankan bahawa syarikat kecil juga mencari peluang untuk membina hubungan kerjasama dengan rakan kongsi asing untuk membangunkan kelebihan bersaing di pasaran eksport. Justeru, tindakan yang sewajarnya perlu diambil oleh jabatan-jabatan yang berbeza. Pandangan Cadogan dan Dianmantopolous (1995) juga menekankan kepentingan penyebaran maklumat khususnya dalam aktiviti dan usaha niaga eksport. Penyebaran maklumat dalam konteks eksport membolehkan firma berkongsi maklumat mengenai persekitaran, ekspektasi pelanggan, peraturan, persaingan dan segmen di pasaran antarabangsa.

Hipotesis ketiga (H<sub>3</sub>) mendapati responsif kepada pasaran eksport mempunyai hubungan yang positif dengan prestasi eksport dan ianya sangat signifikan ( $p < .001$ ). Ini bermakna semakin tinggi tahap responsif kepada pasaran eksport, maka semakin tinggi prestasi eksport firma. Untuk meningkatkan prestasi eksport, Murray et al. (2007) menegaskan bahawa firma perlu memberi fokus kepada tindak balas ke atas maklumat pasaran eksport, terutamanya keperluan dan kehendak pelanggan di pasaran antarabangsa. Kohli dan Jaworski (1990) menyatakan bahawa tindakan-tindakan perlu diambil oleh semua ahli atau warga dalam organisasi untuk respon kepada sumber risikan atau sumber maklumat yang dijana dan disebarkan. Sumber-sumber firma yang

diterima dan digunakan akan memberikan nilai terbaik kepada pelanggan mereka (Narver & Slater 1990). Melalui tahap responsif dan koordinasi yang tinggi yang diamalkan oleh firma kepada pasaran eksport berupaya untuk meningkatkan lagi prestasi eksport.

Kajian ini memberi implikasi yang penting kepada literatur dan pengurusan dalam bidang pemasaran. Berdasarkan kajian literatur yang lepas, wujud jurang pengetahuan antara orientasi pasaran eksport dan prestasi eksport. Justeru, hasil dapatan telah menyediakan satu model kajian bagi mengatasi jurang tersebut bagi menyumbang penghasilan pengetahuan baru dalam melaksanakan kajian penyelidikan ke atas hubungan antara dimensi-dimensi orientasi pasaran eksport (penjanaan risikan pasaran eksport, penyebaran risikan pasaran eksport dan responsif kepada pasaran eksport) dan prestasi eksport. Hubungan ini mencerminkan keperluan untuk memahami sama ada pemboleh ubah berkenaan berupaya untuk meningkatkan prestasi eksport dalam konteks yang berkaitan iaitu industri perabot di Malaysia. Justeru, kefahaman yang mendalam mengenai hubungan antara orientasi pasaran eksport dan prestasi eksport perlu diaplikasikan sebaik mungkin dalam konteks industri perabot di Malaysia yang belum diteroka sepenuhnya dalam bidang ini.

Firma-firma disarankan untuk mengamalkan konsep pemasaran iaitu orientasi pasaran eksport khususnya tiga dimensi yang penting terdiri daripada penjanaan risikan pasaran eksport, penyebaran risikan pasaran eksport dan responsif kepada pasaran eksport. Hasil keputusan kajian mendapati ketiga-tiga dimensi berkenaan adalah penting dan memberikan impak yang signifikan positif kepada kejayaan prestasi eksport firma. Untuk aktiviti penjanaan risikan pasaran eksport, firma digalakkan untuk mendapatkan serta menghasilkan segala maklumat dari tempat pasaran luar negara yang terdiri daripada maklumat-maklumat mengenai pelanggan, pesaing, persekitaran dan sebagainya. Aktiviti penyebaran risikan pasaran eksport turut perlu dipertingkatkan dalam firma, sama ada secara formal (seperti mesyuarat, forum, edaran memo, buletin) atau tidak formal. Aktiviti yang ketiga, iaitu responsif kepada pasaran eksport bermaksud tindakan-tindakan yang perlu diambil berdasarkan maklumat-maklumat yang dijana dan disebar dalam firma. Responsif boleh dilihat dalam pelbagai bentuk seperti perancangan taktikal di peringkat operasi yang bermula dengan perlaksanaan tindakan sehinggalah kepada pemantauan. Secara spesifiknya, kajian ini mencadangkan kepada pengurus-pengurus firma di dalam industri perabot di Malaysia supaya memberi tumpuan dan melaksanakan ketiga-tiga dimensi orientasi pasaran eksport (penjanaan risikan pasaran eksport, penyebaran risikan pasaran eksport dan responsif kepada pasaran eksport) selain insentif kerajaan yang turut menyumbang firma-firma perabot untuk melangkah lebih jauh ke pasaran antarabangsa. Malah, penjenamaan produk perabot hasil keluaran tempatan akan turut memberikan kepercayaan dan nilai tambah terhadap keupayaan produk perabot yang dihasilkan dalam meningkatkan prestasi eksport firma. Justeru, Omar et al. (2013) mendapati peningkatan jenama dan kualiti produk atau perkhidmatan seperti amalan tanggungjawab sosial dan kualiti hubungan antara peniaga dan pelanggan dapat memberi kepuasan yang maksimum. Hasilnya diharapkan dapat memberangsangkan lagi eksport perabot negara kepada tahap yang seterusnya. Kebelakangan ini, eksport jualan perabot menunjukkan peningkatan yang baik sebanyak 14.1 peratus pada tahun 2015 dengan catatan jualan sebanyak RM9.14 billion dan semakin meningkat sebanyak 6.2 peratus pada tahun 2016 iaitu RM4.84 billion pada tempoh yang sama tahun sebelumnya (Utusan Online 2016).

#### LIMITASI KAJIAN DAN KESIMPULAN

Memandangkan kajian ini adalah terhad kepada konteks industri perabot di Malaysia, kajian lanjut dalam konteks yang berbeza perlu dipertimbangkan. Jumlah populasi dalam kajian ini adalah kecil berbanding sektor industri yang lain seperti sektor perkilangan dan perkhidmatan. Oleh itu, kajian lanjut ke atas sektor-sektor berkenaan adalah digalakkan kerana ia berupaya untuk memberikan sumbangan kepada generalisasi hasil penemuan kajian. Selain itu, persoalan mengapa terdapat sebahagian firma yang mengamalkan orientasi pasaran lebih berjaya berbanding firma yang tidak mengamalkannya perlu diterokai dengan lebih mendalam lagi. Ini berkemungkinan terdapat kesan pemboleh ubah moderator ke atas hubungan antara orientasi pasaran dan prestasi eksport. Oleh itu, dicadangkan kajian masa hadapan perlu mengambil kira faktor-faktor pemoderat seperti budaya, inovasi, dan adaptasi produk di pasaran global.

Pendedahan di peringkat antarabangsa penting untuk meningkatkan daya saing melalui kemahiran pengurusan dan keupayaan yang diperolehi, hasil daripada penyertaan dalam pasaran eksport. Kajian ini memberi panduan kepada pengurus-pengurus untuk mengukur tahap orientasi pasaran eksport dalam sesebuah firma, dari segi polisi dan amalan yang dilakukan. Dapatan kajian ini mempunyai beberapa implikasi penting untuk pengurus firma dalam memahami tentang kemahiran, sumber-sumber dan strategi yang spesifik untuk mencapai kelebihan daya saing dan prestasi eksport yang memberangsangkan. Kajian ini mencadangkan supaya pengurus firma dalam industri perabot di Malaysia memberi fokus kepada dimensi orientasi pasaran eksport bagi meningkatkan prestasi eksport firma di pasaran antarabangsa. Dengan demikian, prestasi jualan dan keuntungan firma untuk pasaran eksport akan dapat dipertingkatkan. Hasil kajian ini dapat membantu pengurus-pengurus firma di dalam industri perabot di Malaysia dalam usaha membangunkan dan mengamalkan strategi pemasaran eksport yang berupaya meningkatkan prestasi eksport sesebuah firma. Malah, ia juga membantu

penggubal polisi khususnya di peringkat kementerian dan agensi kerajaan untuk merangka polisi di peringkat makro untuk meningkatkan lagi prestasi eksport di kalangan firma-firma perabot Malaysia di pasaran antarabangsa.

#### RUJUKAN

- Aaby, N.E. & Slater, S.F. 1989. Management influences on export performance: A review of the empirical literature 1978-1988. *International Market Review* 6(4): 7-26.
- Abdullah, N.L., Mat Isa, R., Arshad, R., Hamzah, N. & Hashim, N.A. 2013. Knowledge management strategy and human capital management in hotel industry. *Jurnal Pengurusan* 38: 3-14.
- Ahasanul, H. Farzana, Y. Naila, A. & Zariyah, I. 2013. Export of furniture product from Malaysia: Market prospects and challenges. *Journal of Economics and Behavioral Studies* 5(7): 406-419.
- Akyol, A. & Akehurst, G. 2003. An investigation of export performance variations related to corporate export market orientation. *European Business Review* 15(1): 5-19.
- Barney, J.B. 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management* 17(1): 99-120.
- Berita Harian. 2018. Eksport perabot meningkat. 8 Mac. Berita Harian. Available at <https://www.bharian.com.my/berita/nasional/2018/03/397107/eksport-perabot-meningkat>.
- Berita Harian. 2019. Pengeluar perabot perlu peka kehendak pasaran – MATRADE. 9 Mac. Berita Harian. Available at <https://www.bharian.com.my/bisnes/lain-lain/2019/03/539046/pengeluar-perabot-perlu-peka-kehendak-pasaran-matrade>.
- Buletin Awani. 2018a. Muar Bandar Perabot Malaysia. 3 April.
- Cadogan, J. W., Diamantopoulos, A. & Siguaw, J. A. 2002. Export market oriented activities: Their antecedents and performance consequences. *Journal of International Business Studies* 33(3): 615-626.
- Cadogan, J.W. & Cui, C.C. & Li, K.Y. 2003. Export market-oriented behaviour and export performance: The moderating roles of competitive intensity and technological turbulence. *International Marketing Review* 20(5): 493-513.
- Cadogan, J.W. & Cui, C.C. 2004. Chinese export agents' adoption of export market-oriented behaviours: Measurement and Performance Relationship. *Journal of Asia Pacific Marketing* 3(2): 21-37.
- Cadogan, J.W. & Diamantopoulos, A. 1995. Narver and Slater, Kohli and Jaworski and the market orientation construct: Integration and internationalization. *Journal of Strategic Marketing* 3: 41-60
- Cadogan, J.W. Diamantopoulos, A. & De Mortanges, C.P. 1999. A measure of export market orientation: Scale development and cross-cultural validation. *Journal of International Business Studies* 30(4): 689-707.
- Cadogan, J.W. Kuivalainen, O. & Sundqvist, S. 2009. Export market-oriented behavior and export performance: Quadratic and moderating effects under differing degrees of market dynamism and internationalization. *Journal of International Marketing* 17(4): 71-89.
- Cadogan, J.W. Paul, N.J. Puumalainen, K. & Sundqvist, S. 2001. Key antecedents to exports market-oriented behaviours: A cross national empirical examination. *International Journal of Research in Marketing* 18(3): 261-282.
- Cadogan, J.W. Sundqvist, S. Salminen, R.T. & Puumalainen, K. 2005. Export marketing, international interaction and performance consequences. *Academy of Marketing Science Journal* 33(4): 520-535.
- Cassiman, B. & Golovko, E. 2011. Innovation and internationalization through exports. *Journal of International Business Studies* 47(1): 56-75.
- Cavusgil, S.T. & Zou, S. 1994. Marketing strategy-performance relationship: An investigation of the empirical link in export market ventures. *Journal of Marketing* 58(1): 1-21.
- Cavusgil, T.S. & Kirpalani, V.H. 1993. Introducing products into export markets: Success factors. *Journal of Business Research* 27(1): 1-15.
- Chao, M.C. & Spillan, J.E. 2010. The journey from market orientation to firm performance: A comparative study of US and Taiwanese SMEs. *Management Research Review* 33(5): 472-483.
- Chen, J., Sousa, C.M.P. & He, X. 2016. The determinants of export performance: A review of the literature 2006-2014. *International Marketing Review* 33(5): 626-670.
- Chung, H.F.L. 2012. Export market orientation, managerial ties and performance. *International Marketing Review* 29(4): 403-423.
- Cooper, D.R. & Schindler, P.S. 2001. *Business Research Methods*. 7th edition. New York : McGraw-Hill.
- Cooper, R.G. & Kleinschmidt, E.J. 1985. The impact of export strategy on export sales performance. *Journal of International Business Study* 16(Spring): 37-55.
- Curl, L. & Zinkhan, G.M. 2008. A theory of firm perspective on marketing and distribution justice. *Journal of Marcomarketing* 28(1): 12-23.
- Day, G.S. 1990. *Market Driven Strategy: Processes for Creating Value*. New York: Free Press.
- Day, G.S. 1994. The capability of market driven organization. *Journal of Marketing* 58: 37-52.

- Diamantopoulos, A. & Cadogan, J.W. 1996. Internationalizing the market orientation construct: An in-depth interview approach. *Journal of Strategic Marketing* 4: 23-52.
- Diamantopoulos, A. & Hart, S. 1993. Linking market orientation and company performance: Preliminary work on Kohli and Jaworski's Framework. *Journal of Strategic Marketing* 1(2): 93-122.
- Gielens K. & Steenkamp 2003. What drives new product success? An investigation across products and countries. Paper of MSI conference on global marketing. Available at <http://leannec.free.fr/MEMOIRE/Fiches%20de%20lecture/What%20drive%20new%20product%20success/What%20drive%20new%20product%20success.pdf> [20 February 2017].
- Hair, J.F. Black, W.C. Babin, B.J. & Anderson, R.E. 2010. *Multivariate Data Analysis: International Edition*. 7th ed. New Jersey: Pearson Prentice-Hall.
- Ismail, M.D. 2014. Building SMEs competitive advantage in export markets: The role of human capital and relation quality. *Jurnal Pengurusan* 40 (2014) : 3-13.
- Jaworski, B. & Kohli, A.K. 1993. Market orientation: Antecedents and consequences. *Journal of Marketing* 57: 53-70.
- Julian, C.C. 2003. Export marketing performance: A study of Thailand firms. *Journal of Small Business Management*. 41(2): 213-221.
- Katsikeas, C.S. Piercy, N.F. & Leonidou, C. 1996. Determinants of export performance in European context. *European Journal of Marketing* 30(6): 6-35.
- Katsikeas, L.C. Leonidou, L.C. & Morgan, N.A. 2000. Firm-level export performance assessment: Review, evaluation and development. *Journal of Academy of Marketing Science* 28(4): 493-511.
- Kline, R.B. 2005. *Principles and Practice of Structural Equation Modelling*. 2nd edition. New York: The Guilford Press.
- Kohli, A.K. & Jaworski, B. & Kumar, A. 1993. MARKOR: A measure of market orientation. *Journal of Marketing Research* 30: 467-477.
- Kohli, A.K. & Jaworski, B. 1990. Market orientation: The construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing* 54(2): 1-18.
- Lages, L.F. & Montgomery, D.B. 2004. Export performance as an antecedent of export commitment and marketing strategy adaptation: Evidence from small and medium sized exporters. *European Journal of Marketing* 38(9/10): 1186-1214.
- Langerak, F. 2003. An appraisal of research on the predictive power of market orientation. *European Management Journal* 21(4): 447-464.
- Malaysia External Trade Development Corporation (MATRADE). 2007. *Malaysia exports: Directory of Malaysian Products and Services*. 3rd edition. Kuala Lumpur, Malaysia.
- Malaysia Investment Development Authority (MIDA). 2018. Laporan Prestasi Tahunan Malaysia 2018: Mengaspirasikan Transformasi Teknologi. Malaysia: Kuala Lumpur.
- Malaysia Investment Development Authority (MIDA). 2019. Kayu & produk kayu dan perabot & perlengkapan: Industri kayu. Available at <https://www.mida.gov.my/home/wood-&-wood-products-and-furniture-&-fixtures/posts/>.
- Malaysian Furniture Promotion Council (MFPC). 2009. *Malaysia Furniture Trade Performance 2008*. Kuala Lumpur.
- Malaysian Timber Industry Board (MTIB). 2009. *National Timber Industry Policy (NATIP)*. Ministry of Plantation Industries and Commodities, Malaysia.
- Malaysian Timber Industry Board (MTIB). 2014. *Annual Report 2013*. Kuala Lumpur.
- Malhotra, N.K. 2009. *Basic Marketing Research: A Decision-Making Approach*. 3rd edition. New Jersey. Prentice-Hall.
- Ministry of Plantation Industries and Commodities (MPIC). 2012. Report on Malaysian Primary Commodities. Kementerian Perusahaan Perladangan Dan Komoditi Malaysia. Putrajaya.
- Murray, J.Y. Gao, G.Y. Kotabe, M. & Zhou, N. 2007. Assessing measurement invariance of export market orientation: A study of Chinese and Non-Chinese firms in China. *Journal of International Marketing* 15(4): 41-62.
- Narver, J. & Slater, S. F. 1990. The effects of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing* 54(4): 20-35.
- Navarro, A., Losada, F., Ruzo, E. & Diez, J.A. 2010. Implications of perceived competitive advantages, adaptation of marketing tactics and export commitment on export performance. *Journal of World Business* 45: 49-58.
- Norini, H. Rohana, A.R. Ahmad Fauzi, P & Mohd Parid, M. 2009. Wooden furniture industry productivity, cost of production for certain selected products, primary input content and policies for sustainability. Technical Report No. II. FRIM & ITTO.

- Nuseir, M.T. 2016. Analysing the influence of international entrepreneurship on the SMEs exporting performance using structural equation model: An empirical study in Jordan. *International Journal of Business and Management* 11(2): 153-163.
- Ogunmokun, G.O. & Ng, S. 2004. Factors influence export performance in international marketing: A study of Australian firms. *International Journal of Management* 21(2): 172-185.
- Omar, N.A., Yusof, R. & Nazri, M.A. 2013. Meneliti kesan tanggungjawab sosial korporat dan imej terhadap kesetiaan pelanggan dalam kalangan pembeli barangan runcit. *Jurnal Pengurusan* 39: 151-167.
- Othman, M.S. & Abdul Samad, A.R. 2009. A Preliminary study of strategic competitiveness of MDF industry in Peninsular Malaysia by using SWOT analysis. *International Journal of Business and Management* 4(8): 205-214.
- Othman, M.S., Saroni, J. & Salleh, Y. 1995. Elements of strategic planning among Malaysian furniture manufacturers. *Journal of Tropical Forest Products* 1(2):162-179.
- Rajatanavin, R. & Speece, M. 2004. The sales force as information transfer mechanism for new service development in the Thai insurance industry. *Journal of Financial Services Marketing* 8(3): 244-258.
- Ratnasingam, J. & Ioras, F. 2005. The Asian furniture industry: The reality behind the statistics. *Holz Roh Werkst* 63: 64-67.
- Rose, G.M. & Shoham, A. 2002. Export performance and market orientation: Establishing an empirical link. *Journal of Business Research* 55: 217-225.
- Ruekert, R.W. 1992. Developing a market orientation: an organizational strategy perspective. *International Journal of Marketing* 9(3): 225-245.
- Sekaran, U. 2000. *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. 4th edition. New York: John Wiley & Sons.
- Shapiro, B.P. 1988. What the hell is 'market orientation'? *Harvard Business Review* 66: 119-125.
- Slater, S.F. & Narver, J.C. 1994. Does competitive environment moderate the market orientation-performance relationship? *Journal of Marketing* 58(1): 46-55.
- Tabachnick, B.G. & Fidell, L.S. 2001. *Using Multivariate Statistics*. 4th edition. Boston: Allyn and Bacon.
- Utusan Online. 2016. Export perabot negara meningkat. Available at <http://www.utusan.com.my/berita/nasional/eksport-perabot-negara-meningkat-1.416835>
- Zikmund, W.G. 2003. *Business Research Method*. 8th edition. Cincinnati, Ohio: Thomson/South-Western.
- Zou, S. & Cavusgil, S.T. 1996. Global strategy: A review and an integrated conceptual framework. *European Journal of Marketing* 30(1): 52-69.
- Zou, S. & Stan, S. 1998. The determinants of export performance: A review of the empirical literature between 1987 and 1997. *International Marketing Review* 15(5): 333-356.
- Zou, S., Taylor, C.R., & Osland, G.E. 1998. Information acquisition activities: A study of global start-up exporting companies. *Journal of International Marketing* 6(3): 37-58.

Nik Mohd Hazrul Nik Hashim  
UKM-Graduate School of Business  
Universiti Kebangsaan Malaysia  
43600 UKM Bangi, Selangor, MALAYSIA.  
E-Mail: nikhaz@ukm.edu.my

Mohd Nor Zamri Mat Amin  
Lembaga Perindustrian Kayu Malaysia  
Level 13-17, Menara PGRM, No 8, Jalan Pudu Ulu,  
56100 Cheras, Kuala Lumpur, MALAYSIA.  
E-Mail: zamri@mtib.gov.my

Nor Liza Abdullah  
Fakulti Ekonomi dan Pengurusan  
Universiti Kebangsaan Malaysia  
43600 UKM Bangi, Selangor, MALAYSIA.  
E-Mail: iza@ukm.edu.my

Samruhaizad Samian @ Samion  
UKM-Graduate School of Business  
Universiti Kebangsaan Malaysia  
43600 UKM Bangi, Selangor, MALAYSIA.  
E-Mail: samruhaizad@ukm.edu.my