

Pengaruh Market Orientation Terhadap Marketing Performance Melalui Marketing Capability Dalam Optimalisasi Pemanfaatan Aset Rumah Perusahaan Pt Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 2 Bandung

The Influence Of Market Orientation On Marketing Performance Via Marketing Capability In Optimizing The Utilization Of Company Housing Assets At Pt Kereta Api Indonesia (Persero) – Operational Area 2 Bandung

Putri Trina Sentosa^{a*}, Sunardi Sembiring Brahmana^b

Program Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana, Universitas Widyatama^{a,b}

putri.trina@widyatama.ac.id^a

Abstract

This study analyzes the effect of market orientation on marketing performance, both directly and through marketing capability as a mediating variable, in optimizing the utilization of company housing assets at the Asset Management Unit of PT Kereta Api Indonesia (Persero) Operational Area 2 Bandung. The study is motivated by the fact that 519 company housing units (29.58%) out of 1,755 remained unleased as of 2025, despite occupancy rising from 29.45% in 2022 to 70.42% in 2025. A quantitative descriptive-verificative method is applied using path analysis across two structural equations. Primary data were collected through a 54-item five-point Likert questionnaire distributed to 150 employees of PT Kereta Api Indonesia (Persero) Operational Area 2 Bandung, selected through purposive sampling. The results show that market orientation has a positive and significant effect on marketing capability ($\rho = 0,912$; $R^2 = 0,832$; $p < 0.05$) and on marketing performance ($\rho = 0,514$; $p < 0.05$). Marketing capability has a positive and significant effect on marketing performance ($\rho = 0,361$; $p < 0.05$). Together, both variables explain 73,3% of the variance in marketing performance. The Sobel test ($z = 3,440$; $p < 0.05$) confirms that marketing capability partially mediates the effect of market orientation on marketing performance, with the direct effect (0,514) exceeding the indirect effect (0,329). These findings position market orientation as the principal driver of asset marketing performance, while marketing capability acts as a supporting channel that has not yet matured in its implementation dimension.

Keywords: market orientation, marketing capability, marketing performance, asset optimization, PT Kereta Api Indonesia (Persero).

Abstrak

Penelitian ini menganalisis pengaruh *market orientation* terhadap *marketing performance*, baik secara langsung maupun melalui *marketing capability* sebagai variabel mediasi, pada optimalisasi pemanfaatan aset rumah perusahaan di Unit Pengelolaan Aset PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 2 Bandung. Fenomena yang melatarbelakangi penelitian ini adalah masih terdapatnya 519 unit rumah perusahaan (29,58%) dari total 1.755 unit yang belum berhasil disewakan hingga tahun 2025, meskipun tingkat okupansi meningkat dari 29,45% pada tahun 2022 menjadi 70,42% pada tahun 2025. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif verifikatif dengan analisis jalur pada dua persamaan struktural. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner berskala *Likert* lima tingkat sebanyak 54 butir yang disebarkan kepada 150 pegawai PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 2 Bandung, dipilih menggunakan *purposive sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *market orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *marketing capability* ($\rho = 0,912$; $R^2 = 0,832$; $p < 0,05$) dan terhadap *marketing performance* ($\rho = 0,514$; $p < 0,05$). *Marketing capability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *marketing performance* ($\rho = 0,361$; $p < 0,05$). Kedua variabel secara simultan menjelaskan 73,3% variasi *marketing performance*. Uji Sobel ($z = 3,440$; $p < 0,05$) membuktikan bahwa *marketing capability* memediasi secara parsial pengaruh *market orientation* terhadap *marketing performance*. Pengaruh langsung (0,514) melampaui pengaruh tidak langsung (0,329). Temuan ini menempatkan orientasi pasar sebagai penggerak utama kinerja pemasaran aset, sedangkan kapabilitas pemasaran berperan sebagai saluran pendukung yang belum berkembang matang pada dimensi implementasi.

Kata kunci: *market orientation, marketing capability, marketing performance*, optimalisasi aset, PT Kereta Api Indonesia (Persero).

1. Pendahuluan

Optimalisasi pemanfaatan aset menjadi salah satu fokus utama transformasi Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Aset yang dikelola BUMN tidak hanya menopang kegiatan operasional utama, tetapi juga menyimpan potensi pendapatan apabila dikomersialkan secara efektif. Dalam perspektif Resource-Based Theory, aset rumah perusahaan merupakan sumber daya yang bernilai apabila dapat dikonversi melalui kapabilitas organisasi menjadi manfaat ekonomi dan kinerja yang berkelanjutan. Karena itu, *market orientation* diposisikan sebagai kemampuan organisasi untuk memahami kebutuhan dan perubahan pasar, *marketing capability* sebagai mekanisme untuk mengubah pengetahuan tersebut menjadi aktivitas pemasaran, dan *marketing performance* sebagai keluaran yang tercermin pada okupansi, pendapatan, akuisisi penyewa, dan pemanfaatan aset (Barney, 1991; Wernerfelt, 1984; Day, 1994).

PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 2 Bandung mengelola 1.755 unit rumah perusahaan. Tingkat okupansi meningkat dari 29,45% pada tahun 2022 menjadi 70,42% pada tahun 2025, tetapi masih terdapat 519 unit atau 29,58% yang belum berhasil disewakan. Kesenjangan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan aktivitas pemasaran belum sepenuhnya menghasilkan pemanfaatan aset yang optimal. Dalam konteks penelitian ini, kondisi 519 unit belum tersewa menjadi fenomena empiris yang menghubungkan *market orientation* dengan *marketing performance*: kemampuan membaca kebutuhan calon penyewa, kondisi persaingan, dan koordinasi internal diharapkan menghasilkan keputusan pemasaran yang lebih tepat; sedangkan *marketing capability* menentukan sejauh mana informasi tersebut dapat diterjemahkan menjadi perencanaan, implementasi, dan komunikasi pemasaran. Aset yang belum tersewa sekaligus menimbulkan hilangnya potensi pendapatan dan tetap memerlukan biaya pemeliharaan, pengamanan, serta administrasi pengelolaan aset.

Narver dan Slater (1990) mendefinisikan *market orientation* sebagai budaya organisasi yang menciptakan nilai superior bagi pelanggan melalui tiga dimensi, yaitu *customer orientation*, *competitor orientation*, dan *interfunctional coordination*. Kirca, Jayachandran, dan Bearden (2005) membuktikan melalui meta-analisis bahwa orientasi pasar berhubungan positif dengan kinerja organisasi. Meskipun demikian, Theodosiou, Kehagias, dan Katsikea (2012) menemukan bahwa besarnya pengaruh tersebut bervariasi sesuai dengan kapabilitas internal organisasi.

Vorhies dan Morgan (2005) menempatkan *marketing capability* sebagai kemampuan organisasi mengintegrasikan sumber daya dan pengetahuan pemasaran untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengomunikasikan program pemasaran. Morgan, Vorhies, dan Mason (2009) membuktikan bahwa kapabilitas pemasaran menjadi mekanisme yang menghubungkan orientasi pasar dengan kinerja. Temuan serupa diperoleh Rahman, Budiyanto, dan Suwitho (2025) serta Andari, Diposumarto, dan Muharam (2025) pada konteks usaha kecil dan menengah. Sharafuddin dan Janarthanam (2025) melalui meta-analisis menyimpulkan bahwa hubungan kapabilitas pemasaran dengan kinerja bersifat konsisten positif lintas industri.

Kajian terhadap penelitian terdahulu memperlihatkan dua celah penelitian yang menjadi dasar penelitian ini. Pertama, penelitian mengenai hubungan *market orientation*, *marketing capability*, dan *marketing performance* lebih banyak dilakukan

pada perusahaan manufaktur dan usaha kecil menengah, sedangkan bukti empiris pada pemasaran aset properti milik BUMN masih terbatas. Konteks BUMN berbeda karena objek yang dipasarkan berupa aset perusahaan dengan lokasi dan karakteristik fisik yang relatif tetap, sementara keputusan komersialisasi juga dipengaruhi tata kelola, regulasi, legalitas, dan prosedur internal. Kedua, marketing performance pada pemasaran aset tidak cukup direpresentasikan oleh ukuran penjualan produk, tetapi perlu disesuaikan dengan keluaran komersialisasi aset, seperti okupansi, pendapatan, akuisisi penyewa, dan tingkat pemanfaatan aset. Dengan demikian, penelitian ini mengisi celah pada konteks organisasi BUMN sekaligus menguji peran marketing capability sebagai mekanisme yang menjembatani orientasi pasar dan kinerja pemasaran aset.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini merumuskan lima hipotesis. H1: *market orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *marketing capability*. H2: *market orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *marketing performance*. H3: *marketing capability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *marketing performance*. H4: *market orientation* dan *marketing capability* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *marketing performance*. H5: *marketing capability* memediasi pengaruh *market orientation* terhadap *marketing performance*.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif verifikatif. Metode deskriptif digunakan untuk memperoleh gambaran kondisi *market orientation* (X), *marketing capability* (M), dan *marketing performance* (Y). Metode verifikatif digunakan untuk menguji hubungan kausal antarvariabel. Penelitian ini dirancang sebagai penelitian survei potong lintang (*cross-sectional*).

Populasi penelitian ini adalah pegawai PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 2 Bandung yang berjumlah 1.806 orang. Peneliti menetapkan 150 responden melalui teknik purposive sampling. Kriteria responden ditetapkan secara substantif agar jawaban berasal dari pegawai yang memahami objek penelitian, yaitu: (1) pegawai aktif; (2) memiliki masa kerja sekurang-kurangnya satu tahun sehingga telah mengenal proses dan kebijakan internal; dan (3) memiliki keterlibatan langsung atau pengetahuan mengenai pengelolaan, komersialisasi, pelayanan calon penyewa, promosi, penetapan tarif, administrasi sewa, atau pemanfaatan aset rumah perusahaan. Kriteria tersebut digunakan untuk mengurangi risiko jawaban dari responden yang tidak memahami proses pengelolaan dan pemasaran aset. Jumlah 150 responden ditetapkan sebagai ukuran sampel operasional penelitian dari populasi 1.806 pegawai dan dipertahankan agar memadai untuk estimasi model jalur dengan dua persamaan struktural. Kecukupan tersebut dipertimbangkan bersama jumlah parameter dalam model dan jumlah indikator yang digunakan, bukan semata-mata berdasarkan jumlah populasi.

Peneliti mengumpulkan data melalui kuesioner tertutup berskala Likert lima tingkat sebanyak 54 butir. Instrumen disusun melalui adaptasi indikator dari penelitian terdahulu ke konteks pengelolaan dan pemasaran aset rumah perusahaan. Market orientation diukur melalui 18 butir berdasarkan tiga dimensi Narver dan Slater (1990), yaitu customer orientation, competitor orientation, dan interfunctional coordination. Marketing capability diukur melalui 18 butir berdasarkan Vorhies dan Morgan (2005), yaitu marketing planning, marketing implementation, dan marketing communication capability. Marketing performance diukur melalui 18 butir dengan

mengadaptasi Morgan et al. (2009), kemudian disesuaikan dengan karakteristik objek aset rumah perusahaan menjadi marketing performance, occupancy performance, revenue performance, customer acquisition performance, dan asset utilization performance. Adaptasi dilakukan dengan mengubah konteks produk/perusahaan menjadi konteks aset rumah perusahaan tanpa mengubah makna konstruk, kemudian indikator digunakan dalam bentuk pernyataan yang relevan dengan aktivitas responden.

Peneliti menganalisis data menggunakan analisis deskriptif garis kontinum dan analisis jalur (path analysis) berbantuan IBM SPSS Statistics. Analisis jalur dibentuk melalui dua persamaan struktural, yaitu $M = \rho_{MX} X + \varepsilon_1$ dan $Y = \rho_{YX} X + \rho_{YM} M + \varepsilon_2$. Pengujian hipotesis parsial dilakukan melalui uji t, hipotesis simultan melalui uji F, dan pengaruh tidak langsung melalui uji Sobel. Sebelum estimasi jalur, dilakukan pengujian asumsi berupa normalitas residual dengan Kolmogorov-Smirnov, multikolinearitas melalui tolerance dan VIF, serta heteroskedastisitas melalui uji Glejser. Karena uji Glejser pada persamaan struktur 2 menunjukkan indikasi heteroskedastisitas pada marketing capability, dilakukan uji ketegaran menggunakan White dan estimasi ulang dengan galat baku tangguh HC3. Hasil estimasi HC3 digunakan sebagai pemeriksaan ketegaran untuk memastikan bahwa kesimpulan signifikansi jalur tidak berubah akibat pelanggaran asumsi tersebut.

3. Hasil Dan Pembahasan

Karakteristik Responden Dan Uji Instrumen

Responden penelitian berjumlah 150 orang yang terdiri atas 71,33% laki-laki dan 28,67% perempuan. Sebanyak 47,33% responden berpendidikan sarjana dan 84,67% memiliki masa kerja lebih dari lima tahun. Sebanyak 48,67% responden berasal dari Unit Komersialisasi Non Angkutan dan 62,00% menyatakan pernah terlibat langsung dalam kegiatan pemasaran atau pengelolaan aset rumah perusahaan.

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh 54 butir pernyataan menghasilkan nilai r hitung yang melampaui r tabel sebesar 0,1603 pada $df = 148$, dengan rentang 0,471 sampai dengan 0,859. Hasil uji reliabilitas menghasilkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,958 untuk *market orientation*, 0,964 untuk *marketing capability*, dan 0,960 untuk *marketing performance*. Ketiga nilai tersebut jauh melampaui batas kritis 0,60 sehingga instrumen dinyatakan sangat reliabel.

Gambaran Variabel Penelitian

Tabel 1. Rekapitulasi Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Total Skor	Skor Ideal	Persentase	Kategori
<i>Market Orientation</i> (X)	10.652	13.500	78,90%	Tinggi
<i>Marketing Capability</i> (M)	10.525	13.500	77,96%	Tinggi
<i>Marketing Performance</i> (Y)	10.264	13.500	76,03%	Tinggi

Sumber: Hasil pengolahan data (2026).

Tabel 1 menunjukkan bahwa ketiga variabel berada pada kategori tinggi. Meskipun demikian, terdapat pola penurunan capaian dari *market orientation* (78,90%) ke *marketing capability* (77,96%) dan kemudian ke *marketing performance* (76,03%). Pola tersebut memperlihatkan penyusutan nilai pada setiap tahap rantai sumber daya–kapabilitas–kinerja sebagaimana dijelaskan Barney (1991).

Pada tingkat dimensi, *customer orientation* memperoleh capaian tertinggi pada variabel *market orientation* (79,71%), sedangkan *competitor orientation* memperoleh capaian terendah (78,00%) dengan indikator respons persaingan sebagai indikator terlemah. Pada variabel *marketing capability*, *marketing communication capability* memperoleh capaian tertinggi (79,69%), sedangkan *marketing implementation capability* memperoleh capaian terendah (76,78%). Pada variabel *marketing performance*, dimensi *asset utilization performance* memperoleh capaian tertinggi (78,13%), sedangkan dimensi *marketing performance* dalam pengertian umum memperoleh capaian terendah (74,91%) dengan indikator target penyewaan dan tingkat okupansi sebagai dua indikator terlemah. Kedua indikator tersebut selaras langsung dengan kondisi empiris 519 unit rumah perusahaan yang belum tersewa.

Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas Kolmogorov-Smirnov menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,161 pada persamaan struktur 1 dan 0,932 pada persamaan struktur 2 sehingga residual berdistribusi normal. Uji multikolinearitas menghasilkan tolerance sebesar 0,168 dan VIF sebesar 5,952. Nilai tersebut masih berada di bawah batas 10 yang digunakan dalam penelitian, tetapi perlu ditafsirkan secara hati-hati karena menunjukkan kedekatan yang tinggi antara *market orientation* dan *marketing capability*. Korelasi sebesar 0,912 menunjukkan bahwa kedua konstruk memiliki hubungan yang sangat kuat, sehingga pemisahan kontribusi unik masing-masing variabel dalam persamaan *marketing performance* berpotensi kurang presisi. Dengan demikian, hasil koefisien jalur tetap dilaporkan sebagai bukti hubungan dalam model, tetapi besarnya kontribusi relatif kedua konstruk tidak ditafsirkan sebagai perbedaan yang sepenuhnya bebas dari kemungkinan overlap konstruk.

Uji Glejser menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,177 pada persamaan struktur 1 dan 0,187 untuk *market orientation* pada persamaan struktur 2. Akan tetapi, variabel *marketing capability* menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,026 yang mengindikasikan gejala heteroskedastisitas ringan. Peneliti melakukan dua uji ketegaran atas temuan tersebut. Uji White menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,114 yang tidak menemukan gejala tersebut, dan estimasi ulang menggunakan galat baku tangguh HC3 menghasilkan nilai *t* sebesar 5,199 untuk jalur $X \rightarrow Y$ serta 3,421 untuk jalur $M \rightarrow Y$. Kedua jalur tetap signifikan sehingga indikasi heteroskedastisitas tidak mengubah kesimpulan penelitian.

Hasil Pengujian Hipotesis

Tabel 2. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Jalur	Koef. Jalur	Nilai Uji	Sig.	Keterangan
H1	<i>Market Orientation</i> → <i>Marketing Capability</i>	0,912	$t = 27,072$	0,000	Diterima
H2	<i>Market Orientation</i> → <i>Marketing Performance</i>	0,514	$t = 4,937$	0,000	Diterima
H3	<i>Marketing Capability</i> → <i>Marketing Performance</i>	0,361	$t = 3,468$	0,001	Diterima

Hipotesis	Jalur	Koef. Jalur	Nilai Uji	Sig.	Keterangan
H4	<i>Market Orientation + Marketing Capability → Marketing Performance</i>	$R^2 = 0,733$	$F = 201,275$	0,000	Diterima
H5	<i>Market Orientation → Marketing Capability → Marketing Performance</i>	0,329	$z = 3,440$	0,001	Diterima

Sumber: Hasil pengolahan data (2026).

Tabel 2 menunjukkan bahwa kelima hipotesis diterima. Koefisien jalur *market orientation* terhadap *marketing capability* sebesar 0,912 merupakan koefisien terbesar dalam model, dengan koefisien determinasi sebesar 0,832 atau 83,2%. Temuan ini menegaskan bahwa informasi pasar berfungsi sebagai bahan baku utama pembentukan kapabilitas pemasaran, sejalan dengan temuan Morgan et al. (2009) dan Andari et al. (2025).

Pada persamaan struktur 2, koefisien jalur *market orientation* terhadap *marketing performance* sebesar 0,514 melampaui koefisien jalur *marketing capability* terhadap *marketing performance* sebesar 0,361. Secara substantif, temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan Unit Pengelolaan Aset dalam memahami kebutuhan pasar, kondisi calon penyewa, dan perubahan persaingan lebih cepat tercermin pada keputusan pemasaran aset daripada melalui rangkaian kapabilitas implementasi yang lebih panjang. Dalam konteks Daop 2 Bandung, orientasi pasar dapat langsung memengaruhi penentuan sasaran penyewa, penyesuaian penawaran, prioritas aset yang dipasarkan, serta keputusan tarif/promosi. Sebaliknya, *marketing capability* masih menghadapi titik lemah pada implementasi, sehingga informasi pasar belum selalu diterjemahkan secara konsisten menjadi program pemasaran yang cepat dan terukur. Kedua variabel secara simultan menjelaskan 73,3% variasi *marketing performance*, sedangkan 26,7% sisanya dijelaskan faktor lain di luar model, misalnya kondisi fisik dan legalitas aset, lokasi, tarif sewa pesaing, serta regulasi pemanfaatan barang milik negara.

Uji Sobel menghasilkan nilai z sebesar 3,440 dengan signifikansi 0,001 sehingga H5 diterima. Pengaruh langsung *market orientation* terhadap *marketing performance* tetap signifikan setelah *marketing capability* dimasukkan sehingga pola mediasi bersifat parsial. Dekomposisi pengaruh menunjukkan pengaruh langsung sebesar 0,514 atau 60,97% dari pengaruh total, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui *marketing capability* sebesar 0,329 atau 39,03%. Dominasi pengaruh langsung dapat dipahami karena informasi pasar pada objek aset rumah perusahaan dapat segera digunakan untuk keputusan yang bersifat langsung, seperti memilih segmen calon penyewa, menentukan prioritas aset yang dipasarkan, menyesuaikan tarif, dan merancang promosi. Pada saat yang sama, dimensi *marketing implementation* merupakan dimensi terendah dalam *marketing capability* (76,78%), sehingga terdapat kesenjangan antara kemampuan memahami pasar dan kemampuan mengeksekusi keputusan tersebut secara konsisten. Dengan kata lain, *marketing capability* sudah menjadi saluran yang nyata dari *market orientation* menuju *marketing performance*, tetapi kapasitas implementasinya belum cukup kuat untuk membuat pengaruh tidak langsung melampaui pengaruh langsung. Pola ini menjelaskan mengapa mediasi terjadi secara parsial pada konteks pengelolaan aset Daop 2 Bandung.

Temuan mengenai dominasi jalur langsung ini berbeda dengan sebagian penelitian terdahulu, misalnya Rahman, Budiyanto, dan Suwitho (2025), yang menemukan peran mediasi yang lebih besar pada konteks usaha kecil dan menengah. Perbedaan tersebut dapat dijelaskan melalui dua argumen. Pertama, kapabilitas pemasaran organisasi belum berkembang matang. Capaian deskriptif *marketing capability* berada di bawah *market orientation*, dengan dimensi implementasi sebagai titik terlemah, sehingga belum mampu menyalurkan seluruh nilai pengetahuan pasar menjadi kinerja. Kedua, karakteristik objek pemasaran berupa aset properti dengan lokasi tetap memungkinkan pemahaman pasar berdampak langsung pada keputusan penetapan tarif sewa dan pemilihan segmen sasaran tanpa memerlukan rangkaian program pemasaran yang panjang.

Meskipun demikian, temuan penelitian ini tetap memberikan dukungan empiris terhadap *Resource-Based Theory*. Pengaruh *market orientation* terhadap *marketing capability* yang sangat kuat ($R^2 = 0,832$) membuktikan bahwa proses konversi sumber daya berbasis pengetahuan menjadi kapabilitas benar-benar berlangsung (Barney, 1991; Day, 1994). Signifikansi jalur mediasi menegaskan bahwa kapabilitas pemasaran merupakan saluran nyata, meskipun pada tahap perkembangan organisasi saat ini saluran tersebut belum dominan. Secara praktis, temuan ini mengarahkan Unit Pengelolaan Aset untuk mempercepat respons terhadap perubahan pasar sekaligus menutup kesenjangan antara perencanaan dan pelaksanaan program pemasaran.

4. s

Temuan utama penelitian menunjukkan bahwa *market orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *marketing capability* ($p = 0,912$; $R^2 = 0,832$) dan *marketing performance* ($p = 0,514$). *Marketing capability* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *marketing performance* ($p = 0,361$). Secara simultan, *market orientation* dan *marketing capability* menjelaskan 73,3% variasi *marketing performance*. *Marketing capability* terbukti memediasi secara parsial pengaruh *market orientation* terhadap *marketing performance* ($z = 3,440$), dengan pengaruh langsung (0,514) lebih besar daripada pengaruh tidak langsung (0,329). Dengan demikian, orientasi pasar merupakan penggerak utama kinerja pemasaran aset, sedangkan kapabilitas pemasaran berfungsi sebagai saluran pendukung yang masih perlu diperkuat, terutama pada dimensi implementasi.

Implikasi praktis penelitian adalah Unit Pengelolaan Aset PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 2 Bandung perlu memprioritaskan penguatan *marketing implementation* karena dimensi tersebut merupakan capaian terendah dalam *marketing capability*. Upaya yang direkomendasikan meliputi penyederhanaan alur persetujuan penyesuaian tarif dan program promosi, penetapan penanggung jawab dan tenggat waktu pada setiap program pemasaran, penyusunan target okupansi yang terukur per wilayah dan periode, peningkatan kecepatan tanggapan terhadap calon penyewa melalui kanal digital, serta peninjauan target penyewaan agar sesuai dengan kapasitas organisasi. Rekomendasi tersebut secara langsung diarahkan untuk memperkecil kesenjangan antara *market orientation* yang relatif kuat dan implementasi pemasaran yang masih lebih rendah.

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan. Pertama, uji Glejser menemukan indikasi heteroskedastisitas ringan pada *marketing capability*, meskipun uji White dan estimasi tangguh HC3 tidak mengubah kesimpulan. Kedua, korelasi antara *market orientation* dan *marketing capability* yang sangat tinggi (0,912) menyebabkan

pemisahan kontribusi unik kedua konstruk menjadi kurang presisi. Ketiga, penelitian menggunakan responden internal pada satu daerah operasi sehingga kinerja diukur secara persepsional dan generalisasinya terbatas. Keempat, desain penelitian bersifat cross-sectional sehingga data dikumpulkan pada satu periode dan hubungan antarvariabel tidak dimaksudkan untuk membuktikan perubahan kausalitas dalam jangka panjang. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pemodelan persamaan struktural yang mampu menguji validitas diskriminan antarkonstruk, menggunakan desain longitudinal atau data panel apabila memungkinkan, menyertakan penyewa sebagai responden, serta menambahkan variabel moderasi yang berpotensi memperkuat peran mediasi kapabilitas pemasaran.

Catatan revisi: nama penulis dan tahun publikasi dipertahankan sesuai bentuk bibliografis asli pada sumber yang digunakan; pengecekan silang antara sitasi dalam teks dan daftar pustaka dilakukan pada naskah ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Andari, T. T., Diposumarto, N. S., & Muharam, H. (2025). Mediation of marketing capabilities in the influence of market orientation and entrepreneurial orientation on marketing performance. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 27(1), 41–56.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of Marketing*, 58(4), 37–52.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.
- Kirca, A. H., Jayachandran, S., & Bearden, W. O. (2005). Market orientation: A meta-analytic review and assessment of its antecedents and impact on performance. *Journal of Marketing*, 69(2), 24–41.
- Morgan, N. A., Vorhies, D. W., & Mason, C. H. (2009). Market orientation, marketing capabilities, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 30(8), 909–920.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20–35.
- Rahayu, S., & Nuvriasari, A. (2025). The effect of market orientation, competitive advantage, and marketing capabilities on the marketing performance of SMEs in the craft sector. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 28(1), 87–102.
- Rahman, M. A., Budiyo, & Suwito. (2025). Marketing capability as a mediator of market orientation and entrepreneurship on marketing performance. *International Journal on Recent Trends in Business and Tourism*, 9(1), 33–47.
- Sharafuddin, M. A., & Janarthanam, S. (2025). Why method matters: A systematic review and meta-analysis of the marketing capability–performance relationship. *Journal of Business Research*, 186, 114–131.
- Shode, T., Borji, B., & Abdella, A. (2026). Effect of dynamic marketing capabilities on marketing performance of medium and large manufacturing firms. *Cogent Business & Management*, 13(1), 1–19.
- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological Methodology*, 13, 290–312.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

- Theodosiou, M., Kehagias, J., & Katsikea, E. (2012). Strategic orientations, marketing capabilities and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 41(7), 1058–1070.
- Vorhies, D. W., & Morgan, N. A. (2005). Benchmarking marketing capabilities for sustainable competitive advantage. *Journal of Marketing*, 69(1), 80–94.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180.
- White, H. (1980). A heteroskedasticity-consistent covariance matrix estimator and a direct test for heteroskedasticity. *Econometrica*, 48(4), 817–838.