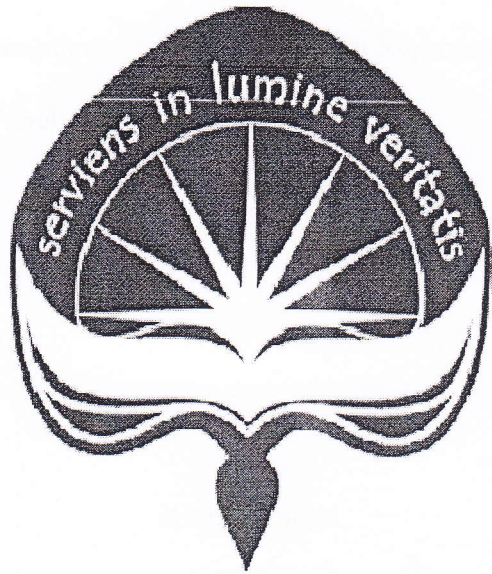


**Pemasaran Strategik dan Kinerja Organisasi:
Studi pada Industri Kecil Batik**

Laporan Penelitian



**Disusun Oleh
Budi Suprpto MBA., Ph.D.**

**Fakultas Ekonomi
Universitas Atma Jaya Yogyakarta**

2011

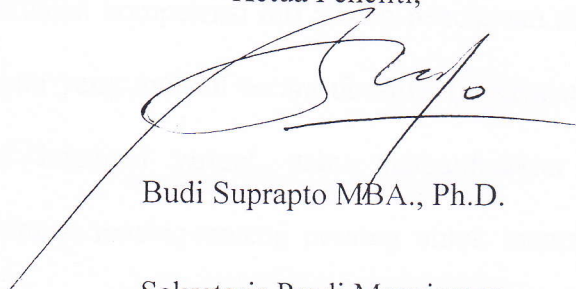
LEMBAR PENGESAHAN PROPOSAL PENELITIAN

No. Proposal:.....

1. Judul Penelitian : Pemasaran Strategik dan Kinerja Organisasi:
Studi pada Industri Kecil Batik
2. Personalian Ketua Penelitian : Budi Suprpto MBA., Ph.D.
3. Personalia Anggota Penelitian : -
4. Lokasi Penelitian : Yogyakarta
5. Jangka waktu penelitian : 6 Bulan
6. Biaya yang digunakan : Rp. 3.050.000,00

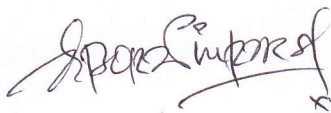
Yogyakarta, 10 Juli 2011

Ketua Peneliti,



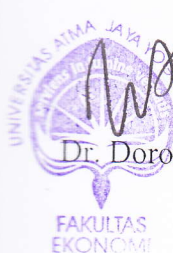
Budi Suprpto MBA., Ph.D.

Sekretaris Prodi Manajemen



Debora Wintriarsi SE., MM.

Dekan Fakultas Ekonomi



Dr. Dorothea Wahyu Ariani



Dr. Ir. Y. Djarot Purbadi, MT

BAB I

PENDAHULUAN

Di era globalisasi sekarang ini, sebuah perusahaan harus mampu untuk mengikuti perubahan yang terjadi baik di dalam maupun diluar perusahaan. Tentunya untuk mengikuti perubahan-perubahan yang terjadi tidaklah mudah. Perusahaan yang cenderung berpikir tradisional dan tidak mengharapkan adanya perubahan, tentunya akan menemui banyak kesulitan dalam menghadapi operasinya. Setiap perusahaan tentunya memiliki strategi masing-masing dalam berbisnis. Sesuai dengan perkembangan konsep strategi, perencanaan strategi juga berubah. Perusahaan perlu memahami perubahan itu. Agar dapat memenangkan persaingan, perusahaan harus mampu mempunyai kompetensi inti. Sumber kekuatan kompetensi inti adalah penciptaan strategi baik yang dikehendaki (intended) maupun yang muncul secara tiba-tiba (emergent). Jadi, dalam perumusannya strategi bersifat integrasi virtual, yaitu memanfaatkan kecenderungan keunggulan kompetitif/persaingan masing-masing pesaing untuk menciptakan keunggulan bersaing baru dengan cara menggunakan seluruh kekuatan dan meminimalkan kelemahan demi merebut peluang dan mengatasi ancaman yang akan datang. (Kotler, 2008 : 292)

Menurut Ansoff (1965) yang dikutip dari Hashim (2004), penggunaan strategi menghasilkan realisasi dari suatu kebutuhan dari organisasi yaitu jangkauan dan arah yang baik, yang tidak dapat disediakan sendiri oleh tujuan dan sasaran. Anthony dan Govindarajan (2004 dikutip dari Dedi dan Kartawan, 2008) mengatakan untuk menjamin strategi sesuai dengan output (kinerja) yang diharapkan, manajemen perlu membangun

pengendalian yang merupakan suatu proses dimana manajer mampu mempengaruhi anggota organisasi yang lain untuk mengimplementasikan strategi. Manajemen strategik adalah sekumpulan pilihan dan aksi yang membandingkan hasil jangka panjang dari perusahaan, dimana termasuk peninjauan terhadap lingkungan (baik eksternal dan internal), formulasi strategi (perencanaan strategik/jangka panjang), implementasi strategi, evaluasi dan kontrol (Wheelen dan Hunger, 2000). Menurut Ansoff (1965) yang dikutip dari Hashim (2004), proses manajemen strategik dipakai untuk mengembangkan strategi yang berbeda. Sebagian besar kerja dari manajemen strategi akhir-akhir ini cenderung untuk sependapat bahwa strategi dapat diklarifikasikan berdasar level/tingkatan (strategi korporasi, strategi bisnis, dan strategi fungsional).

Satu diantara berbagai tujuan perusahaan adalah untuk memperoleh laba yang optimal dari kegiatannya sehari-hari, khususnya kegiatan pemasaran. Untuk menjalankan kegiatan pemasaran tersebut dengan baik, dan sesuai dengan sasaran yang diharapkan, perusahaan harus menerapkan suatu strategi yang tepat sesuai dengan lingkungan pemasaran perusahaannya. Lingkungan pemasaran suatu perusahaan terdiri dari para pelaku dan kekuatan-kekuatan yang berasal dari luar fungsi manajemen pemasaran perusahaan yang mempengaruhi kemampuan manajemen pemasaran untuk mengembangkan dan mempertahankan transaksi yang sukses dengan para pelanggan targetnya. Keberhasilan pemasaran strategik yang diterapkan oleh perusahaan tergantung pada analisa dan pengamatan yang cermat oleh perusahaan terhadap faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pemasaran strategik perusahaan. Strategi bersaing bergantung pada besar dan posisi masing-masing perusahaan dalam pasar. Perusahaan besar mampu menerapkan strategi tertentu, yang jelas tidak bisa dilakukan oleh

perusahaan kecil. Tetapi hanya dengan skala besar saja tidaklah cukup, karena ada beberapa strategi bagi perusahaan besar yang mampu menjamin keberhasilannya, akan tetapi ada juga strategi yang dapat merugikan dirinya sendiri. Dan bukanlah merupakan sesuatu hal yang jarang terjadi bahwa perusahaan kecil dengan strateginya sendiri mampu menghasilkan tingkat keuntungan yang sama atau bahkan lebih baik daripada yang diperoleh perusahaan besar (dikutip dari Lubis, 2007). Bagi dunia usaha di Indonesia, pemasaran strategik terasa semakin penting. Penggunaan pemasaran strategik tidak hanya pada perusahaan maupun bisnis besar saja, tetapi bisnis menengah dan bisnis kecil juga perlu menggunakan pemasaran strategik untuk mempertahankan bisnisnya dari para pesaing. Bisnis kecil dan menengah saat ini mengalami perkembangan yang cukup pesat karena sebagai akibat dari adanya perkembangan usaha manufaktur dan retail serta peluang pasar yang cukup terbuka maupun upaya pemerintah untuk mendorong perkembangan usaha kecil.

Pada sebuah industri kecil yang bersaing dalam suatu industri mempunyai strategi bersaing, eksplisit atau implisit (Abrams, 2006). Dalam menjalankan aktifitasnya perusahaan-perusahaan pada industri kecil batik perlu untuk menerapkan manajemen strategi untuk mempermudah pencapaian dan tujuannya dengan cara melihat dan mengenali secara objektif kondisi internal dan eksternal, kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, guna mengatasi ancaman dan peluang agar dapat mempertahankan atau bahkan mengembangkan posisi bisnis di lingkungan usaha yang cenderung berubah dengan cepat. Setiap perusahaan pada industri kecil yang bersaing dalam suatu industri mempunyai strategi bersaing, eksplisit atau implisit (David, 2006). Salah satu usaha bisnis yang menggunakan strategi bersaing yang berorientasi pasar yaitu bisnis kerajinan

batik yang ada di Pekalongan, Surakarta, dan Yogyakarta. Kerajinan batik di Indonesia tepatnya di kota Indonesia telah dikenal sejak zaman kerajaan Majapahit dan terus berkembang kepada kerajaan dan raja-raja berikutnya. Adapun mulai meluasnya kerajinan batik ini menjadi milik rakyat Indonesia dan khususnya suku Jawa ialah setelah akhir abad ke-XVIII atau awal abad ke-XIX. Batik yang dihasilkan ialah semuanya batik tulis sampai awal abad ke-XX dan batik cap dikenal baru setelah perang dunia kesatu habis atau sekitar tahun 1920. Batik adalah kesenian gambar di atas kain untuk pakaian yang menjadi salah satu kebudayaan keluarga raja-raja Indonesia zaman dulu. Awalnya batik dikerjakan hanya terbatas dalam kraton saja dan hasilnya untuk pakaian raja dan keluarga serta para pengikutnya. Oleh karena banyak dari pengikut raja yang tinggal diluar kraton, maka kesenian batik ini dibawa oleh mereka keluar kraton dan dikerjakan ditempatnya masing-masing. Daerah daerah penghasil batik antara lain Pekalongan, Surakarta dan Yogyakarta. (<http://batikindonesia.info/2005/04/18/sejarah-batik-indonesia/>) Dalam menjalankan aktifitasnya perusahaan-perusahaan pada industri kecil batik perlu untuk menerapkan pemasaran strategik untuk mempermudah pencapaian tujuannya dengan cara melihat dan mengenali secara objektif kondisi internal dan eksternal, kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, kekuatan financial yang dimiliki serta kekuatan bersaing, guna mengatasi ancaman dan peluang agar dapat mempertahankan atau bahkan mengembangkan posisi bisnis di lingkungan usaha yang cenderung berubah dengan cepat. Obyek utama dari penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris hubungan, pengurangan dari literatur dan bagaimana sumber pemasaran yang berbeda dan orientasi mempengaruhi financial performance perusahaan melalui competitive advantage dan market performance. Sebuah model berdasarkan kapabilitas yang

berkaitan dengan pemasaran dan orientasi bisnis digunakan. Model dibangun berdasarkan model normatif Morgan, Clark, dan Gooner (2002). Termasuk sumber dan orientasi bisnis disesuaikan dengan ilustrasi komprehensif performa bisnis pemasaran strategik (Proctor, 2000). Pemasaran strategik mengkonsep market orientation pada kebutuhan konsumen dan kesempatan pasar. Orientation innovation merupakan syarat bagi kesuksesan inovasi produk, dan menggunakan pembagian kemampuan inside out capability dan outside in capability bagi pengembangan pemasaran strategik (Jaakkola dkk, 2007). Penelitian ini mencoba meneliti mengenai pengaruh sebuah pemasaran strategik terhadap kinerja perusahaan pada industri kecil batik. Pengaruh pemasaran strategik berupa market orientation, innovation orientation, inside-out capabilities, dan outside-in capabilities terhadap kinerja perusahaan yang meliputi competitive advantage, market performance dan financial performance pada industri kecil batik. Penelitian ini menggunakan sebuah survei (kuesioner) yang dibagikan dikalangan pemilik bisnis batik yang ada di Pekalongan, Surakarta dan Yogyakarta.

A. PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian pada latar belakang, rumusan masalah yang dapat dibuat dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana profil industri kecil batik di Yogyakarta
2. Apakah pemasaran strategik berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja organisasi

B. TINJAUAN PUSTAKA/TEORITIS

Industri Kecil: Usaha Kecil dan Menengah

Pembahasan mengenai usaha kecil dan menengah tidak lepas dari pemahaman tentang lingkungan dan sistem perusahaan berskala kecil serta pengusahanya. Berbagai usaha kecil dan menengah dapat digolongkan menurut bentuk-bentuk, jenis serta kegiatan yang dilakukannya. Penggolongan menurut bentuk berdasarkan pada pola kepemimpinan dan pertanggung jawabannya. Penggolongan menurut jenis berdasarkan pada jenis produk atau jasa yang dihasilkan serta aktivitas yang dilakukannya. Usaha kecil pada umumnya digolongkan kedalam tiga golongan khusus yang meliputi (Subanar, 1995):

1. Industri kecil

Misalnya : Industri kerajinan rakyat, Industri cor logam, konveksidan berbagai industri lainnya.

2. Perusahaan Berskala Kecil

Misalnya : Penyalur, Toko Kerajinan, Koperasi, Waserba, Restoran, Toko Bunga, Jasa Profesi dan lainnya.

3. Sektor Informal

Misalnya : Agen barang bekas, Kios kaki lima, dan lainnya.

Berdasarkan bentuk usahanya, maka perusahaan kecil dapat digolongkan kedalam dua bentuk:

1. Usaha Perseorangan

Usaha perseorangan bertanggung jawab kepada pihak ketiga (dalam hal ini konsumen) dengan dukungan harta kekayaan perusahaan yang merupakan milik pribadi dari pengusaha yang bersangkutan. Pada umumnya lebih mudah didirikan, karena tidak memerlukan persyaratan yang rumit dan bertahap seperti bentuk-bentuk usaha lainnya.

2. Usaha Persekutuan/*Partnership*

Usaha persekutuan berusaha mencapai tujuan-tujuan perusahaan dalam memperoleh laba. Merupakan bentuk kerja sama dari beberapa orang yang bertanggung jawab secara pribadi terhadap kewajiban-kewajiban usaha persekutuannya. Bentuk pertanggung jawaban dan pola kepemimpinannya berbeda-beda menurut bentuk-bentuk persekutuan yang dibentuk. Dalam kenyatannya, usaha kecil dan menengah mampu tetap bertahan dan mengantisipasi kelesuan perekonomian yang diakibatkan inflasi maupun berbagai faktor penyebab lainnya. Secara umum, perusahaan skala kecil baik perorangan maupun kerja sama memiliki keunggulan. Keunggulan usaha kecil dapat dilihat dari beberapa faktor misalnya pemilik usaha kecil dapat merangkap manajer perusahaan yang bekerja sendiri dan memiliki gaya kepemimpinan manajemen sendiri (merangkap semua fungsi manajerial seperti marketing, finance, dan administrasi). Usaha kecil sebagian besar membuat lapangan pekerjaan baru, inovasi, sumber daya baru serta barang-barang dan jasa-jasa baru. Usaha kecil merupakan tipe usaha yang paling cocok untuk mengelola

produk, jasa atau proyek perintisan yang sama sekali baru atau belum pernah ada yang mencobanya sehingga memiliki sedikit pesaing (Subanar, 1995).

Pemasaran strategik

Pemasaran strategik merupakan sesuatu yang sangat penting bagi setiap perusahaan. Sesuatu yang penting umumnya tidak mudah dirumuskan dan dilaksanakan. Betapapun sulitnya, pemasaran strategik harus dirumuskan supaya perusahaan memiliki pedoman dalam mewujudkan atau mencapai tujuan (Mc Donald, 1984). Strategi sangat penting dalam hidup perusahaan tanpa strategi perusahaan tidak akan mampu berkembang sehingga perusahaan juga harus mampu mengembangkan strategik. Sebuah strategi menjadikan seseorang manajer pemasaran untuk berkreasi sebagai jalan untuk melangkah maju mencapai tujuan. Karena pentingnya kedudukan strategi dalam perusahaan setiap orang didalam departemen pemasaran butuh kejelasan strategi apa yang harus diterapkan untuk mencapai tujuan perusahaan (Zyman, 1999). Perusahaan harus mampu membangun sumber yang berkontribusi pada kemampuannya untuk menghasilkan penawaran pasar yang berharga secara efisien atau secara efektif (Hunt dan Morgan, 1995). Sumber dan kapabilitas tak berwujud sulit untuk ditiru dan disajikan sehingga berarti bagi pengembangan pemasaran strategik (Fahy dan Smithee, 1999). Pembagian kapabilitas dalam pasar digerakkan oleh organisasi dan menggabungkan *outside in capability* dan kapabilitas yang menghubungkan konsumen pada *inside out capability* atas dukungan pemasaran strategik. Dua faktor diamati dalam pemasaran strategik adalah *market orientation* dan *innovation orientation*. Keduanya bisa dengan cara tertentu dianggap sumber (Jaakkola dkk, 2007). Fokus utama dalam perusahaan yang berorientasi pasar

ditempatkan pada kebutuhan konsumen dan kesempatan pasar (Walker, Mullins, Boyd, Larrechee, 2006). *Market orientation* terdiri dari orientasi konsumen, orientasi kompetitor dan koordinasi inter-fungsi dengan jangka panjang dan fokus probabilitas. *Innovation orientation* hampir sama dengan orientasi dan kapabilitas pasar, secara mendalam adalah karakteristik perusahaan yang tidak dapat dipisahkan, khusus pada inovasi merupakan prasyarat bagi kesuksesan inovasi produk (Howard, 1983; yang dikutip dari Jaakkola, 2007).

Kinerja perusahaan

Kinerja atau dapat disebut juga dengan *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang/sekelompok orang dalam suatu organisasi atau sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Suyadi Prawiro Sentoro, 1999). Sebuah perusahaan yang mempunyai biaya kepemimpinan bisa menjual penawarannya pada harga rendah tanpa mengorbankan profitabilitasnya. Mengisolasi mekanisme menciptakan penghalang pada tiruan yang lebih jauh menaikkan pengaruh performa bisnis dari *competitive advantage* (Fahy dan Smithee, 1999). Dalam mencapai *market performance* dan laba di atas rata-rata pada *financial performance*, perusahaan perlu mengembangkan dan menopang *competitive advantage* (Slater dan Narver, 1994; Fahy dan Smithee, 1999). Setiap perusahaan harus berprinsip pada *financial performance* untuk mencari pertumbuhan yang menguntungkan daripada hanya sekedar memiliki fokus penjualan, contohnya studi PIMS berkaitan antar saham pasar dan ukuran ROI (Buzzle dan Gale, 1987; yang dikutip dari Jaakkola, 2007).

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian dari tinjauan pustaka tersebut, hipotesis dapat dirumuskan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian sebelum adanya jawaban yang empirik, sebagai berikut:

“Pemasaran strategic berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja organisasi “

C. TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

- 1) Model pengaruh pemasaran strategik berupa market orientation, innovation orientation, inside-out capabilities, dan outside-in capabilities terhadap kinerja perusahaan yang meliputi competitive advantage, market performance dan financial performance pada industri kecil batik.
- 2) Pengaruh market orientation pada market performance, financial performance dan competitive advantage perusahaan pada industri kecil batik.
- 3) Pengaruh innovation orientation pada market performance, financial performance dan competitive advantage perusahaan pada industri kecil batik.

- 4) Pengaruh inside-out capabilities pada market performance, financial performance dan competitive advantage perusahaan pada industri kecil batik.
- 5) Pengaruh outside-in capabilities pada market performance, financial performance dan competitive advantage perusahaan pada industri kecil batik.
- 6) Pengaruh competitive advantage pada market performance dan financial performance perusahaan pada industri kecil batik.
- 7) Pengaruh market performance pada financial performance perusahaan pada industri kecil batik.

D. MANFAAT HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat pada beberapa pihak terutama:

1) Bagi Manajer

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu dalam penggunaan pemasaran strategi

2) Bagi Peneliti

Dalam penelitian ini peneliti memperoleh pengetahuan tambahan mengenai pengumpulan data dan pengukuran instrument. Lebih dapat memahami kegunaan

- 4) Pengaruh inside-out capabilities pada market performance, financial performance dan competitive advantage perusahaan pada industri kecil batik.
- 5) Pengaruh outside-in capabilities pada market performance, financial performance dan competitive advantage perusahaan pada industri kecil batik.
- 6) Pengaruh competitive advantage pada market performance dan financial performance perusahaan pada industri kecil batik.
- 7) Pengaruh market performance pada financial performance perusahaan pada industri kecil batik.

D. MANFAAT HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat pada beberapa pihak terutama:

1) Bagi Manajer

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan masukan mengenai penggunaan pemasaran strategik pada industri batik sehingga mampu bersaing.

2) Bagi Peneliti

Dalam penelitian ini peneliti menerapkan pengetahuan secara teoritis dan dapat memperoleh pengetahuan tambahan melalui analisis terhadap realita yang ada, sehingga lebih dapat memahami kegunaan teori dalam menghadapi fenomena-fenomena bisnis.

3) Bagi Pihak Lain

Diharapkan dengan penelitian ini, peneliti yang mengambil topik yang sama dapat menggunakannya sebagai referensi untuk menyempurnakan hasil karyanya, sehingga hasil penelitian dapat berkembang secara terus-menerus sesuai dengan perkembangan jaman yang akhirnya memiliki manfaat yang besar bagi dunia bisnis dan pendidikan.

E. SISTEMATIKA PELAPORAN

Bab I Pendahuluan

Bab I berisi tentang uraian latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode pengumpulan data, metode penelitian, analisis data dan sistematika pelaporan.

Bab II Landasan Teori

Bab 2 berisi tentang landasan teori yang mendasari dan akan menjelaskan pembahasan masalah. Dalam penelitian ini, teori yang mendasari adalah tentang pemasaran strategik industri kecil.

Bab III Metodologi Penelitian

Bab 3 berisi tentang jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, metode pengumpulan sampel, metode pengumpulan data, metode pengukuran skala, pengukuran instrument penelitian dan metode analisis data.

Bab VI Analisis Data

Bab 4 berisi tentang penyajian dan interpretasi dari data yang telah didapatkan. Pengujian ini berisi tentang *uji goodness of fit*. Selanjutnya analisis persentase dan analisis *structural equation modeling*.

Bab V Penutup

Bab 5 berisi tentang kesimpulan dari seluruh hasil penelitian dan saran. Dari hasil penelitian tersebut ditarik suatu kesimpulan dari hasil analisis data dan memberikan saran kepada pihak-pihak yang berhubungan dengan penelitian.

BAB II

LANDASAN TEORI

II.1 Pemasaran strategik

Pemasaran strategik merupakan sesuatu yang sangat penting bagi setiap perusahaan. Sesuatu yang penting umumnya tidak mudah dirumuskan dan dilaksanakan. Betapapun sulitnya, pemasaran strategik harus dirumuskan supaya perusahaan memiliki pedoman dalam mewujudkan atau mencapai tujuan (Mc Donald, 1984). Strategi sangat penting dalam hidup perusahaan tanpa strategi perusahaan tidak akan mampu berkembang sehingga perusahaan juga harus mampu mengembangkan strategik. Sebuah strategi menjadikan seseorang manajer pemasaran untuk berkreasi sebagai jalan untuk melangkah maju mencapai tujuan. Karena pentingnya kedudukan strategi dalam perusahaan setiap orang didalam departemen pemasaran butuh kejelasan strategi apa yang harus diterapkan untuk mencapai tujuan perusahaan (Zyman, 1999).

Perusahaan harus mampu membangun sumber yang berkontribusi pada kemampuannya untuk menghasilkan penawaran pasar yang berharga secara efisien atau secara efektif (Hunt dan Morgan, 1995). Sumber dan kapabilitas tak berwujud sulit untuk ditiru dan disajikan sehingga berarti bagi pengembangan pemasaran strategik (Fahy dan Smithee, 1999). Pembagian kapabilitas dalam pasar digerakkan oleh organisasi dan menggabungkan *outside in capability* dan kapabilitas yang menghubungkan konsumen pada

memberikan pendapat positif tentang orientasi pasar perusahaan, timbul suatu pertanyaan mengenai apakah menjadi perusahaan berorientasi pasar akan memberikan kinerja yang lebih baik. (Adiyatmika, 2001)

Orientasi perusahaan terhadap pasar sangat penting diketahui sebagai suatu falsafah yang menjadi landasan usaha-usaha pemasaran masa kini dan masa akan datang (dikutip dari Widagda, 2003). Dalam orientasi pasar perlu pengetahuan mengenai jenis pasar yang akan dimasuki, termasuk di dalamnya karakteristiknya. Dengan demikian dapat diketahui arah yang jelas mengenai orientasi pasar dari produk yang dihasilkan (Heribertus dan Nining, 2007). Orientasi pasar menunjukkan visi dan misi dalam strategi organisasi yang konsekuen mengarah pada performa superior (Kohli dan Jaworski, 1990).

Elemen-elemen pada *market orientation* antara lain: tujuan dan strategi perusahaan dikendalikan oleh penciptaan kepuasan konsumen, strategi kompetitif perusahaan didasarkan kepada pengertian atas kebutuhan konsumen, berbagai fungsi bisnis perusahaan digabungkan untuk melayani kebutuhan pasar yang lebih baik, strategi bisnis dikendalikan dengan meningkatkan penghargaan terhadap konsumen, dan perusahaan dapat memahami karyawan berkontribusi dalam menghargai konsumen (Jaakkola dkk, 2007).

II.1.2. Innovation Orientation

Sukses suatu perusahaan merupakan hasil kerja semua fungsi di dalam organisasi serta hasil implementasi dari berbagai strategi yang dikembangkan oleh perusahaan. Pemahaman yang benar terhadap apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan pelanggan merupakan langkah awal untuk menyediakan berbagai barang dan jasa yang dapat memenuhi harapan pasar. Suatu perusahaan diyakini mampu menghasilkan kinerja yang baik, jika perusahaan mampu memilih dan mengimplementasikan strateginya dengan arah yang benar. Orientasi inovasi berkelanjutan merupakan kekuatan yang sangat penting untuk membangun kinerja perusahaan.

Orientasi inovasi hampir sama dengan orientasi dan kapabilitas pasar yaitu karakteristik perusahaan yang tidak dapat dipisahkan sehingga inovasi merupakan persyaratan bagi kesuksesan inovasi produk (Howard, 1983).

Elemen-elemen pada *innovation orientation* antara lain: perusahaan lebih inovatif daripada pesaing dalam menentukan metode apa yang akan digunakan dalam mencapai target dan tujuan, perusahaan lebih inovatif daripada pesaing dalam memulai prosedur atau sistem baru, perusahaan lebih inovatif daripada pesaing dalam mengembangkan cara baru dalam mencapai target dan tujuan, dan perusahaan lebih inovatif daripada pesaing dalam memulai perubahan dalam isi pekerjaan dan metode kerja staf (Jaakkola dkk, 2007).

II.1.3. Inside-Out Capabilities

Dalam sebuah perusahaan atau organisasi untuk bersaing dengan sukses di pasar harus mampu fokus pada kemampuan didalam perusahaan. Menunjukkan hubungan antar sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Menjelaskan bagaimana melibatkan karyawan dalam perencanaan dan pelaksanaan proses dan memungkinkan untuk melihat hasil kinerja perusahaan. Tujuannya adalah untuk menunjukkan bagaimana fokus pada kemampuan organisasi tidak hanya dalam jangka pendek memenuhi kinerja keuangan, tetapi juga membangun fondasi yang kuat untuk masa depan (Ulrich, 2008).

Inside-out capabilities dapat membantu perusahaan dalam menentukan strategi yang tepat untuk memaksimalkan peluang. Analisis ini akan melihat sejauh mana perusahaan memanfaatkan kemampuannya dalam meraih (merespon) peluang dan tantangan sebagai upaya memenangkan persaingan di industrinya. Orientasi ini berkaitan dengan upaya perusahaan mencapai sasaran secara efektif. Orientasi tersebut merupakan cara berpikir strategis *inside-out capability* dengan bertindak secara proaktif dan antisipasif (responsif), memulai dengan gagasan akhir dalam pikiran, dan mengutamakan hal yang harus diutamakan (skala prioritas). Hal ini merupakan cerminan dari salah satu kebiasaan efektif yang merupakan ciri dari pemasaran strategik (Hasanuddin, 2008).

Elemen-elemen pada *inside-out capabilities* antara lain: manajemen keuangan perusahaan yang kuat, manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan yang efektif, keahlian manajemen operasi perusahaan yang baik, dan kemampuan manajemen pemasaran perusahaan baik (Jaakkola dkk, 2007).

II.1.4. Outside-In capabilities

Kemampuan *outside-in* meliputi variabel-variabel di luar organisasi yang dapat berupa tekanan umum dan tren di dalam lingkungan societal ataupun faktor-faktor spesifik yang beroperasi di dalam lingkungan kerja (industri) organisasi. Variabel-variabel eksternal ini terbagi menjadi dua jenis, yaitu ancaman dan peluang, yang mana memerlukan pengendalian jangka panjang. Ada dua lingkungan yang berpengaruh disini, yaitu lingkungan societal dan lingkungan kerja. Lingkungan societal meliputi tekanan-tekanan umum yang mempengaruhi secara luas, misalnya tekanan di bidang ekonomi, teknologi, politik, hukum, dan sosial budaya. Tekanan ini terutama sering berpengaruh pada keputusan jangka panjang organisasi. Sementara itu, lingkungan kerja memasukkan semua elemen yang relevan dan mempengaruhi organisasi secara langsung. Elemen-elemen tersebut dapat berupa pemerintah, kreditur, pemasok, karyawan, konsumen, pesaing, dan lainnya (Yasinta, 2008).

Untuk menghadapi tantangan perusahaan harus dapat membedakan produk dan untuk mempertahankan tingkat harga. Merek perusahaan tidak hanya harus terus menciptakan nilai baru konsumen tetapi juga untuk melakukannya lebih cepat dan dengan sumber daya yang lebih sedikit. Dalam hal ini, kerjasama dengan lingkungan eksternal semakin penting. Kemampuan luar-kedalam perusahaan secara statistik dan signifikan berkaitan dengan kinerja pasar yang pada gilirannya berkaitan dengan kinerja keuangan perusahaan (Hooley et al, 2005). Secara empiris adanya hubungan antara kapabilitas luar-kedalam dan inovasi yang lebih jauh menggerakkan kinerja kepemimpinan (Tuominen et al, 2005).

Elemen-elemen pada *outside-in capabilities* antara lain: perusahaan baik dalam menciptakan hubungan dengan konsumen utama atau kelompok konsumen, dan perusahaan baik dalam memelihara dan meningkatkan hubungan dengan konsumen utama (Jaakkola dkk, 2007).

II.2. Kinerja perusahaan

Kinerja atau dapat disebut juga dengan *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang/sekelompok orang dalam suatu organisasi atau sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak

melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Suyadi Prawiro Sentoro, 1999).

Sebuah perusahaan yang mempunyai biaya kepemimpinan bisa menjual penawarannya pada harga rendah tanpa mengorbankan profitabilitasnya. Mengisolasi mekanisme menciptakan penghalang pada tiruan yang lebih jauh menaikkan pengaruh performa bisnis dari *competitive advantage* (Fahy dan Smithee, 1999). Dalam mencapai *market performance* dan laba di atas rata-rata pada *financial performance*, perusahaan perlu mengembangkan dan menopang *competitive advantage* (Slater dan Narver, 1994; Fahy dan Smithee, 1999).

Setiap perusahaan harus berprinsip pada *financial performance* untuk mencari pertumbuhan yang menguntungkan daripada hanya sekedar memiliki fokus penjualan, contohnya studi PIMS berkaitan antar saham pasar dan ukuran ROI (Buzzle dan Gale, 1987; yang dikutip dari Jaakkola, 2007).

II.2.1. Competitive Advantage

Sebuah perusahaan memiliki tujuan dari strategi bisnisnya untuk mencapai keuntungan kompetitif yang berkelanjutan. Keunggulan kompetitif dapat dicapai oleh suatu perusahaan dengan menciptakan *customer value* yaitu selisih antara sesuatu yang diterima konsumen dengan sesuatu yang telah dikorbankan oleh konsumen, yang lebih baik daripada kompetitor dengan harga yang sama atau menciptakan

customer value yang sama dengan kompetitor tetapi harga lebih rendah (Hansen & Mowen, 1997)

Sumber keunggulan kompetitif suatu perusahaan adalah aset atau sumber daya yang dapat menyediakan efisiensi dan pengurangan biaya serta perolehan pasar termasuk didalamnya adalah biaya relatif dan pengendalian bahan baku, tenaga kerja ahli, lini produk yang terdeferensiasi dengan baik, pengendalian distribusi, konsumen yang layak, reputasi perusahaan, serta teknologi yang lebih maju (Shrivastava, 1994, dikutip dari Srimindarti, Ceacilia & Kentris Indarti, 2003).

Keuntungan kompetitif bisa diterjemahkan kedalam posisi keuntungan kompetitif dalam pasar dan kinerja keuangan superior adanya koneksi langsung antara penguasaan kemampuan dan kinerja (Hunt & Morgan, 1995).

Elemen-elemen pada *competitive advantage* antara lain: keuntungan bersaing perusahaan sulit ditiru oleh para pesaing karena hanya menggunakan sumber yang hanya perusahaan yang dapat mengaksesnya, dan perlu waktu untuk membangun keuntungan bersaing perusahaan dan pesaing akan memakan waktu yang lama untuk mengikuti jalur yang sama (Jaakkola dkk, 2007).

II.2.2. Market Performance

Hasil penelitian yang dilakukan Murphy, et al. (1996) mengungkapkan bahwa indikator pengukuran kinerja dan keunggulan kompetitif yang paling sering dipakai adalah pangsa pasar dan profitabilitas. Pengukuran kinerja pasar lain yang sering digunakan dalam penelitian adalah laba sebelum pajak dan pertumbuhan penjualan (Li dan Colantone, 1998). Pertumbuhan penjualan merupakan kinerja bisnis yang penting karena dari pertumbuhan penjualan akan terlihat sejauh mana perusahaan mampu mempertahankan konsumen yang ada atau menambah jumlah konsumen baru. Dalam persaingan bisnis yang ketat, perusahaan yang mampu meningkatkan pertumbuhannya berarti memiliki kinerja yang baik.

Elemen-elemen pada *market performance* antara lain: volume penjualan yang diraih perusahaan tergantung para pesaing utama, dan andil pasar yang diraih perusahaan tergantung pada para pesaing utama (Jaakkola dkk, 2007).

II.2.3. Financial Performance

Kinerja keuangan perusahaan merupakan hasil dari banyak keputusan individual yang dibuat secara terus menerus oleh manajemen. Oleh karena itu untuk menilai kinerja keuangan suatu perusahaan, perlu dilibatkan analisa dampak keuangan kumulatif dan

ekonomi dari keputusan dan mempertimbangkannya dengan menggunakan ukuran komparatif. Dalam membahas metode penilaian kinerja keuangan, perusahaan harus didasarkan pada data keuangan yang dipublikasikan yang dibuat sesuai dengan prinsip akuntansi keuangan yang berlaku umum. Laporan ini merupakan data yang paling umum yang tersedia untuk tujuan tersebut, walaupun seringkali tidak mewakili hasil dan kondisi ekonomi.

Laporan keuangan memuat hasil investasi operasi dan pembiayaan perusahaan, maka fokus akan diarahkan pada hubungan dan indikator keuangan yang memungkinkan analisa penilaian kinerja masa lalu dan juga proyeksi hasil masa depan dimana akan menekankan pada manfaat serta keterbatasan yang terkandung didalamnya (Sucipto, 2003).

Elemen-elemen pada *financial performance* antara lain: selisih laba yang diraih perusahaan tergantung pada para pesaing utama, pengembalian investasi perusahaan tergantung pada para pesaing utama, dan selisih laba keseluruhan yang diraih perusahaan tergantung pada para pesaing utama (Jaakkola dkk, 2007).

II.3. Usaha Kecil dan Menengah

Pembahasan mengenai usaha kecil dan menengah tidak lepas dari pemahaman tentang lingkungan dan sistem perusahaan berskala kecil serta pengusahanya. Berbagai usaha kecil dan menengah dapat digolongkan

menurut bentuk-bentuk, jenis serta kegiatan yang dilakukannya. Penggolongan menurut bentuk berdasarkan pada pola kepemimpinan dan pertanggung jawabannya. Penggolongan menurut jenis berdasarkan pada jenis produk atau jasa yang dihasilkan serta aktivitas yang dilakukannya. Usaha kecil pada umumnya digolongkan kedalam tiga golongan khusus yang meliputi (Subanar, 1995):

1. Industri kecil

Misalnya : Industri kerajinan rakyat, Industri cor logam, konveksi dan berbagai industri lainnya.

2. Perusahaan Berskala Kecil

Misalnya : Penyalur, Toko Kerajinan, Koperasi, Waserba, Restoran, Toko Bunga, Jasa Profesi dan lainnya.

3. Sektor Informal

Misalnya : Agen barang bekas, Kios kaki lima, dan lainnya.

Berdasarkan bentuk usahanya, maka perusahaan kecil dapat digolongkan kedalam dua bentuk:

1. Usaha Perseorangan

Usaha perseorangan bertanggung jawab kepada pihak ketiga (dalam hal ini konsumen) dengan dukungan harta kekayaan perusahaan yang merupakan milik pribadi dari pengusaha yang bersangkutan. Pada umumnya lebih mudah didirikan, karena tidak

memerlukan persyaratan yang rumit dan bertahap seperti bentuk-bentuk usaha lainnya.

2. Usaha Persekutuan/*Partnership*

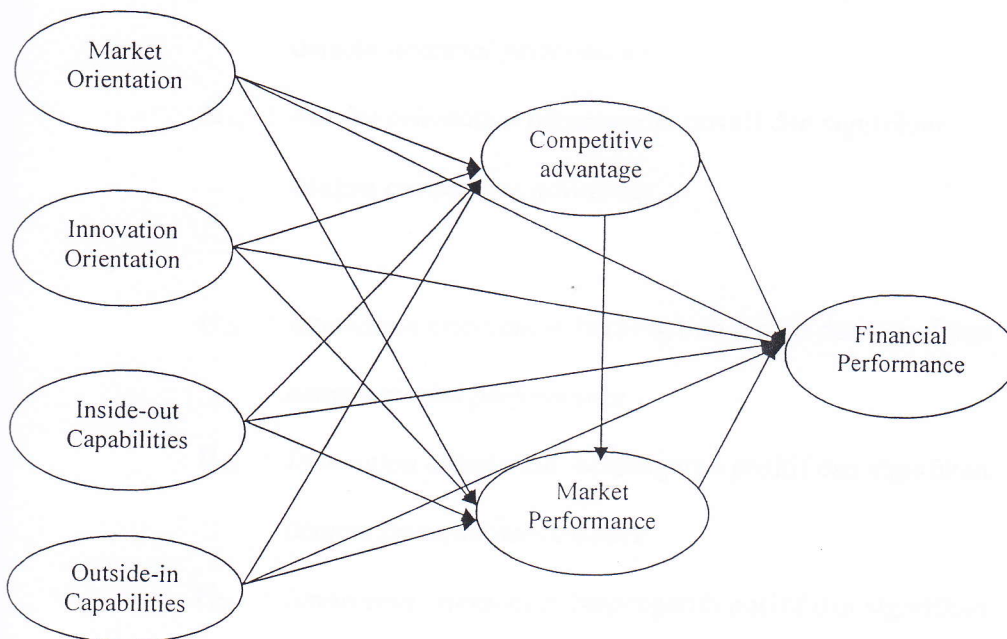
Usaha persekutuan berusaha mencapai tujuan-tujuan perusahaan dalam memperoleh laba. Merupakan bentuk kerja sama dari beberapa orang yang bertanggung jawab secara pribadi terhadap kewajiban-kewajiban usaha persekutuannya. Bentuk pertanggung jawaban dan pola kepemimpinannya berbeda-beda menurut bentuk-bentuk persekutuan yang dibentuk.

Dalam kenyatannya, usaha kecil dan menengah mampu tetap bertahan dan mengantisipasi kelesuan perekonomian yang diakibatkan inflasi maupun berbagai faktor penyebab lainnya. Secara umum, perusahaan skala kecil baik perorangan maupun kerja sama memiliki keunggulan. Keunggulan usaha kecil dapat dilihat dari beberapa faktor misalnya pemilik usaha kecil dapat merangkap manajer perusahaan yang bekerja sendiri dan memiliki gaya kepemimpinan manajemen sendiri (merangkap semua fungsi manajerial seperti marketing, finance, dan administrasi). Usaha kecil sebagian besar membuat lapangan pekerjaan baru, inovasi, sumber daya baru serta barang-barang dan jasa-jasa baru. Usaha kecil merupakan tipe usaha yang paling cocok untuk mengelola produk, jasa atau proyek perintisan yang sama sekali baru atau belum pernah

ada yang mencobanya sehingga memiliki sedikit pesaing (Subanar, 1995).

II.4. Kerangka Penelitian

Berdasarkan landasan teori yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat dibuat kerangka konsep penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1

(Sumber: Matti Jaakkola, Petri Parvinen, Kristian Moller)

3.5. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka penelitian hipotesis dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik (Sugiyono, 2008).

- H_{1a}** : *Market orientation* berpengaruh positif dan signifikan dengan *market performance*
- H_{1b}** : *Market orientation* berpengaruh positif dan signifikan dengan *financial performance*
- H_{1c}** : *Market orientation* berpengaruh positif dan signifikan dengan *competitive advantage*
- H_{2a}** : *Innovation orientation* berpengaruh positif dan signifikan dengan *market performance*
- H_{2b}** : *Innovation orientation* berpengaruh positif dan signifikan dengan *financial performance*
- H_{2c}** : *Innovation orientation* berpengaruh positif dan signifikan dengan *competitive advantage*
- H_{3a}** : *Inside-out capabilities* berpengaruh positif dan signifikan dengan *market performance*
- H_{3b}** : *Inside-out capabilities* berpengaruh positif dan signifikan dengan *financial performance*
- H_{3c}** : *Inside-out capabilities* berpengaruh positif dan signifikan

dengan *competitive advantage*

H_{4a} : *Outside-in capabilities* berpengaruh positif dan signifikan dengan *market performance*,

H_{4b} : *Outside-in capabilities* berpengaruh positif dan signifikan dengan *financial performance*

H_{4c} : *Outside-in capabilities* berpengaruh positif dan signifikan dengan *competitive advantage*

H_{5a} : *Competitive advantage* berpengaruh positif dan signifikan dengan *market performance*

H_{5b} : *Competitive advantage* berpengaruh positif dan signifikan dengan *financial performance*

H₆ : *Market performance* berpengaruh positif dan signifikan dengan *financial performance*

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab sebelumnya, telah dijabarkan mengenai landasan teori serta hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini. Dalam bab ini akan dijabarkan mengenai metodologi yang akan digunakan dalam penelitian ini secara detail. Pembahasan mencakup desain penelitian, metode pengambilan sampel, metode pengumpulan data, metode pengukuran skala, definisi operasional, metode pengujian instrument, dan metode analisis data.

III.1 Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian *cross-sectional*, yaitu penelitian yang dilakukan dalam satu waktu tertentu (sekarang, 2006). Dalam penelitian ini pengumpulan data dilaksanakan pada bulan Mei, 2009. Subyek penelitian ini adalah para pemilik atau manajer perusahaan batik dan penelitian ini dilakukan di wilayah Jawa Tengah dan Yogyakarta.

III.2 Metode Pengambilan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik

kesimpulannya (Sugiyono, 2008). Dalam penelitian ini populasinya adalah keseluruhan perusahaan batik di Jawa Tengah dan Yogyakarta.

Jumlah estimasi usaha kecil pada industri batik di Jawa tengah dan Yogyakarta dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel III.1

Populasi Batik di Jawa Tengah Dan Yogyakarta		
Lokasi	Sentra Batik	Jumlah UKM
Pekalongan	Kemplong	± 200 UKM
	Kepatihan	± 100 UKM
	Setono	± 100 UKM
Surakarta	Kauman	± 80 UKM
	Laweyan	± 80 UKM
Yogyakarta	Tirtodipuran	± 40 UKM
	Panembahan	± 30 UKM
	Prawirotaman	± 20 UKM
	Patangpuluhan	± 20 UKM

Sumber: www.batikindonesia.info.com tahun 2006

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiono, 2007). Teknik yang digunakan untuk mengambil sampel adalah metode *purposive sampling*. Metode *purposive sampling* yaitu dalam mengambil sampel dasar yang

digunakan adalah pertimbangan dengan beberapa kriteria yang ditentukan oleh peneliti untuk mendapatkan informasi yang diinginkan seperti yang dijelaskan oleh Uma Sekaran (2006). Kriteria yang dipergunakan dalam penelitian ini antara lain:

1. Perusahaan pada industri kecil
2. Bergerak di bidang batik
3. Berada di Pekalongan, Surakarta dan Yogyakarta

Kemudian variabel-variabel yang akan diberikan antara lain: *market orientation, innovation orientation, inside-out capabilities, outside-in capabilities, competitive advantage, market performance* dan *financial performance*. Untuk penelitian ini, penulis mengambil sampel sebanyak 146 responden dengan catatan bahwa responden tersebut adalah responden pemilik atau manajer perusahaan pada industri kecil batik di Jawa Tengah dan Yogyakarta.

III.3. Metode Pengumpulan Data

1. Data Primer

Pengumpulan data menurut cara memperolehnya yaitu dengan data primer. Data primer adalah informasi yang dikumpulkan peneliti langsung dari sumbernya. Peneliti bertindak sebagai pengumpul data. Data dicatat dan diperoleh secara langsung dari yang berhubungan dengan objek penelitian dari lokasi penelitian.

2. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden dan untuk dijawabnya (sugiyono, 2005).

Kuesioner diambil dari penelitian sebelumnya yang berjudul: “*Strategic Marketing and Its Effect on Business Performance in Three European Engineering Countries*” yang didesain oleh Matti Jaakkola, Petri Parvinen and Kristian Moller (2007).

Kuesioner dibagikan sebanyak 146 eksemplar kepada 146 pemilik atau manajer perusahaan kerajinan batik untuk mengukur pemasaran strategik dan kinerja bisnis. Daftar pertanyaan dan kuesioner ini bersifat tertutup, artinya responden diminta untuk memilih salah satu jawaban yang sesuai dengan pendapat pribadinya (Uma Sekaran, 2006). Kuesioner tersebut dibagi dalam beberapa bagian, yaitu:

- 1) Berupa pertanyaan-pertanyaan mengenai *market orientation* (pertanyaan no 1-5)
 - Tujuan dan strategi kami dikendalikan oleh penciptaan kepuasan konsumen.
 - Strategi kompetitif didasarkan kepada pengertian atas kebutuhan konsumen.
 - Berbagai fungsi bisnis bergabung untuk melayani kebutuhan pasar yang lebih baik.

- Strategi bisnis dikendalikan dengan meningkatkan penghargaan terhadap konsumen.
 - Manajer kami memahami bagaimana karyawan bisa berkontribusi dalam menghargai konsumen.
- 2) Berupa pertanyaan-pertanyaan mengenai *innovation orientation* (pertanyaan no 6-9)
- Kami lebih inovatif daripada pesaing kami dalam menentukan metode apa yang akan digunakan dalam mencapai target dan tujuan.
 - Kami lebih inovatif daripada pesaing kami dalam memulai prosedur atau sistem baru.
 - Kami lebih inovatif daripada pesaing kami dalam mengembangkan cara baru dalam mencapai target dan tujuan.
 - Kami lebih inovatif daripada pesaing kami dalam memulai perubahan dalam isi pekerjaan dan metode kerja staf kami.
- 3) Berupa pertanyaan-pertanyaan mengenai *competitive advantage* (pertanyaan no 12-13)
- Keuntungan bersaing kami sulit ditiru oleh para pesaing karena hanya menggunakan sumber yang hanya kami yang dapat mengaksesnya.

- Perlu waktu untuk membangun keuntungan bersaing kami dan pesaing akan memakan waktu yang lama untuk mengikuti jalur yang sama
- 4) Berupa pertanyaan-pertanyaan mengenai *market performance* (pertanyaan no 10-11)
- Volume penjualan yang diraih tergantung para pesaing utama.
 - Andil pasar yang diraih tergantung pada pesaing utama.
- 5) Berupa pertanyaan-pertanyaan mengenai *financial performance* (pertanyaan no 14-16)
- Selisih laba yang diraih tergantung pada pesaing utama.
 - Pengembalian investasi tergantung pada pesaing utama.
 - Selisih laba keseluruhan yang diraih tergantung pada pesaing utama.
- 6) Berupa pertanyaan-pertanyaan mengenai *inside-out capability* (pertanyaan no 17-20)
- Manajemen keuangan kuat.
 - Manajemen Sumber Daya Manusia efektif.
 - Keahlian manajemen operasi baik.
 - Kemampuan manajemen pemasaran baik.

7) Berupa pertanyaan-pertanyaan mengenai *outside-in capability*

(pertanyaan no 20-22)

- Perusahaan baik dalam menciptakan hubungan dengan konsumen utama atau kelompok konsumen.
- Perusahaan baik dalam memelihara dan meningkatkan hubungan dengan konsumen utama.

III.4. Metode Pengukuran skala

Kuesioner yang telah diisi diukur dengan *Skala Likert*. *Skala Likert* merupakan skala yang berisi lima tingkat jawaban (sangat tidak setuju, tidak setuju, ragu-ragu, setuju, sangat setuju) mengenai kesetujuan responden terhadap statemen atau pernyataan yang dikemukakan mendahului opsi jawaban yang disediakan. *Skala likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2008:132-133).

Dalam penelitian ini *skala likert* digunakan untuk mengukur item pertanyaan yang berkaitan dengan pemasaran strategik, dan kinerja bisnis. Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban diberi bobot sebagai berikut:

- | | | |
|-----------------------|-------------|---|
| a. Sangat Setuju (SS) | diberi skor | 5 |
| b. Setuju (S) | diberi skor | 4 |
| c. Ragu-ragu (RG) | diberi skor | 3 |
| d. Tidak Setuju (TS) | diberi skor | 2 |

- e. Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1

III.5. Definisi Operasional

1. Pemasaran strategik

Perusahaan harus membangun sumber yang berkontribusi pada kemampuannya untuk menghasilkan penawaran pasar yang berharga secara efisien dan efektif (Hunt dan Morgan, 1995) sebagaimana yang dikemukakan Fahy dan Smithee (1990), sumber dan kemampuan yang tidak dinyatakan dengan jelas sangat sulit untuk ditiru dan dengan demikian memberikan dasar yang berarti bagi pengembangan pemasaran strategik. Keputusan menggunakan pembagian kemampuan organisasi di pasar dan menggabungkannya *outside in capability* atau menghubungkan konsumen *inside out capability* atau dukungan pemasaran kemampuan dalam model konseptual.

Fokus utama dalam perusahaan yang berorientasi pasar ditempatkan pada kebutuhan konsumen dan kesempatan pasar (Walker, Mullins, Boyd, Larrechee, 2006). Sering menggunakan arti Narver dan Slater (1990) mengkonsep orientasi pasar yang terdiri dari orientasi konsumen, orientasi pesaing dan koordinasi inter fungsi dengan jangka panjang dan *profitability*. *Innovation orientation*, hampir sama dengan *market orientation*, secara mendalam adalah karakteristik perusahaan yang tidak dapat dipisahkan, khususnya inovasi merupakan prasyarat

bagi kesuksesan inovasi produk (Howard, 1983 yang dikutip dari Jaakkola dkk, 2007).

Dalam penelitian ini setiap riset terhadap elemen-elemen pemasaran strategik mempunyai beberapa variabel yang akan diteliti, diantaranya yaitu sebagai berikut:

a) *Market Orientation*

Kohli dan Jaworski (1990) berpendapat bahwa *market orientation* menunjukkan visi dan misi dalam strategi organisasi yang konsekuen mengarah pada performa superior. Meski penemuan pada hubungan ini belumlah meyakinkan (Weerawerdana, O'clash dan Julian, 2006; Tuominen *et al.*, 2005), beberapa studi empiris (Kohli dan Jaworski, 1990; Narver dan Slater, 1990; Jaworski, 1993; Han, Kim dan Srivastava, 1998; Matsumo, Mentzer dan Ozsomer, 2002; Chan, Ngai dan Ellis, 1998; Hunt dan Lambe, 2000; Pulendram, Speed dan Widing II, 2003) dengan hasil konsisten secara relatif memberikan dukungan, dalam hal pasti dan relatif, pada keberadaan hubungan positif diantara konsepsi.

b) *Innovation Orientation*

Innovation orientation ditunjukkan mempunyai hubungan positif dengan keuntungan kompetitif mekanisme isolasi yang terkait (Hooley dan Greenley, 2005) dan kinerja keuangan (Tuominen, 2003). Matsuno, Mentzer dan Ozsomer (2002) juga

menemukan kecenderungan yang bersifat kewirausahaan (termasuk penginovasian) secara positif berkaitan dengan indikator kinerja pasar dan kinerja keuangan.

c) *Inside-Out Capabilities*

Adanya hubungan langsung antara penguasaan kemampuan khusus dan performa superioritas (Varadarajan dan Jayachandra (1999). Vorhies dan Morgan (2005) menemukan hubungan positif antara beberapa *Inside-Out Capabilities* dan keseluruhan kinerja perusahaan. Tuomien *et al.* (2005) mengidentifikasi kaitan positif antara *inside-out capabilities* dan kinerja superioritas.

d) *Outside-In Capabilities*

Outside-in capabilities secara statistik, signifikan dan positif berkaitan dengan performa pasar, yang pada gilirannya secara positif berkaitan dengan performa keuangan perusahaan (Hooley *at al.*, 2005) Tuominen *et al.* (2005) secara empiris membuktikan hubungan positif antara *outside-in capabilities* dan penginovasian yang lebih jauh menggerakkan performa superioritas.

2. Kinerja Perusahaan

Sebuah perusahaan yang mempunyai biaya kepemimpinan bisa menjual penawarannya pada harga rendah tanpa mengorbankan profitabilitasnya. Mengisolasi mekanisme menciptakan penghalang

pada tiruan yang lebih jauh menaikkan pengaruh performa bisnis dari *competitive advantage* (Fahy dan Smithee, 1999). Dalam mencapai *market performance* dan laba di atas rata-rata pada *financial performance*, perusahaan perlu mengembangkan dan menopang *competitive advantage* (Slater dan Narver, 1994; Fahy dan Smithee, 1999).

Setiap perusahaan harus berprinsip pada *financial performance* untuk mencari pertumbuhan yang menguntungkan daripada hanya sekedar memiliki fokus penjualan, contohnya studi PIMS berkaitan antar saham pasar dan ukuran ROI (Buzzle dan Gale, 1987; yang dikutip dari Jaakkola, 2007).

Dalam penelitian ini setiap riset terhadap elemen-elemen kinerja perusahaan yang mempunyai beberapa variabel yang akan diteliti, diantaranya yaitu sebagai berikut:

a) *Competitive Advantage*

Fahy dan Smithee (1999) memasukkan sumber yang memungkinkan ciptaan nilai menjadi sumber potensi *competitive advantage*. Sehingga, orientasi bisnis yang berbeda, seperti orientasi pasar bisa diartikan sebagai materi mentah keuntungan kompetitif. Disamping itu, Noble, Sinha dan Kumar (2002) berpendapat bahwa tindakan perusahaan dalam cara pasar yang berorientasi membangun keuntungan

dengan batasan yang tinggi bagi para pesaing untuk berhadapan.

b) *Market Performance*

Untuk mencapai *market performance* superior dan laba diatas rata-rata perusahaan perlu mengembangkan dan menopang keuntungan kompetitif (Slater dan Narver, 1994; Fahy dan Smithee, 1999 dikutip dari Jaakkola dkk, 2007). Sebuah perusahaan yang memiliki biaya kepemimpinan bisa menjual penawarannya pada harga rendah tanpa mengorbankan keuntungannya. Mengisolasi mekanisme menciptakan penghalang pada tiruan yang lebih jauh menaikkan pengaruh kinerja bisnis dari keuntungan kompetitif (Fahy dan Smithee, 1999).

c) *Financial Performance*

Setiap perusahaan harus memiliki prinsip mencari pertumbuhan yang menguntungkan daripada hanya sekedar memiliki fokus penjualan, studi PIMS telah menemukan kaitan positif yang kuat antar saham pasar dan ukuran ROI (Buzzele dan Gale, 1987). Hasil yang telah dicapai banyak terdapat dalam beberapa studi meskipun hasilnya tidak seluruhnya konsisten (Boulding dan Staelin, 1990 yang dikutip dari Jaakkola dkk, 2007).

III.6. Metode Pengujian Instrumen

III.6.1. Uji Goodness of Fit

Sebelum melakukan analisis data langkah yang dilakukan adalah melakukan uji *goodness of fit*. Dalam analisis struktural equation model (SEM) tidak ada alat uji statistik tunggal untuk mengukur atau menguji hipotesis mengenai model (Hair et al., 1995; Joreskog & Sorbom, 1989; Long, 1983; Tabachnick & Fidell, 1996). Umumnya terdapat jenis fit index yang digunakan untuk mengukur derajat kesesuaian antara model yang dihipotesiskan dengan data yang disajikan.

1. χ^2 -Chi-Square Statistik

Alat uji paling fundamental untuk mengukur overall fit adalah likelihood ratio Chi-Square statistic. Chi-Square ini bersifat sangat sensitif terhadap besarnya sampel yang digunakan. Model yang diuji akan dipandang baik atau memuaskan bila nilai Chi-squarenya rendah. Semakin kecil nilai χ^2 semakin baik model itu (karena dalam uji beda Chi-Square, $\chi^2=0$, berarti benar-benar tidak ada perbedaan, H_0 diterima) dan diterima berdasarkan probabilitas dengan cut-off value sebesar $p>0.05$ atau $p<0.10$ (Hulland et al, 1996).

Karena tujuan analisis adalah mengembangkan dan menguji sebuah model yang sesuai dengan data atau yang fit dengan data, maka yang dibutuhkan justru sebuah nilai χ^2 yang tidak signifikan, yang menguji hipotesa nol bahwa estimated population covariance tidak sama dengan sample covariance. Nilai χ^2 ini dapat juga dibandingkan

dengan degrees of freedomnya untuk mendapatkan nilai χ^2 -relatif yang tinggi menandakan adanya perbedaan yang signifikan antara matriks kovarians yang terobservasi dan yang diestimasi. Dalam pengujian ini nilai χ^2 yang rendah yang menghasilkan sebuah tingkat signifikansi yang lebih besar dari 0.05 akan mengindikasikan tak adanya perbedaan yang signifikan antara matriks kovarians data dan matriks kovarians yang diestimasi (the actual and predicted input matrices are not stastically different, Hair et al., 1995).

2. RMSEA - The Root Mean Square Error of Approximation

RMSEA adalah sebuah indeks yang dapat digunakan untuk mengkompensasi chi-square statistic dalam sampel yang besar (Baumgartner & Homburg, 1996). Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0.08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan close fit dari model itu berdasarkan degrees of freedom (Browne & Cudeck, 1993).

3. GFI – Goodness of Fit Index

Indeks kesesuaian (Fit Index) akan menghitung proporsi tertimbang dari varians dalam matriks kovarians sampel yang dijelaskan oleh matriks kovarians populasi yang terestimasi (Bantler, 1983; Tanaka & Huba, 1989).

GFI adalah ukuran non-statistikal yang mempunyai rentang nilai antara 0 (poor fit) sampai dengan 1.0 (perfect fit). Nilai yang tinggi indeks ini menunjukkan sebuah “better fit”.

kurang dari 2.0 atau bahkan kadang kurang dari 3.0 adalah indikasi dari acceptable fit antara model dan data (Arbuckle, 1997).

6. TLI (Tucker Lewis Index)

TLI adalah sebuah alternatif incremental fit index yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah baseline model (Baumgartner & Homberg, 1996). Nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model adalah penerimaan ≥ 0.95 (Hair dkk, 1995), dan nilai yang sangat mendekati satu menunjukkan *a very good fit* (Arbuckle, 1997).

Indeks ini diperoleh dengan rumus sebagai berikut:

$$TLI = \frac{\frac{C_b - C}{d_b - d}}{\frac{C_b - 1}{db}}$$

Dimana C adalah biskrepanansi dari model yang dievaluasi dan D adalah *degrees of freedom*nya, sementara C_b dan D_b adalah discrepanansi dan *degrees of freedom* dari baseline model yang dijadikan pembanding.

7. CFI (Comparative Fit Index)

Besaran indeks ini adalah pada rentan nilai sebesar 0-1, dimana semakin mendekati satu mengindikasikan tingkat fit yang paling tinggi/*a very good fit* (Arbuckle, 1997). Nilai yang direkomendasikan adalah $CFI \geq 0.95$. Keunggulan dari indeks ini adalah bahwa indeks ini besarnya tidak dipengaruhi dari ukuran sampel karena itu sangat baik untuk mengukur tingkat penerimaan sebuah model (Hulland et al.,

1996; Tanaka, 1993). Indeks CFI adalah identik dengan *relatif non centrality index* (RNI) dari McDonald dan Marsh (1990), yang diperoleh dari rumus berikut ini:

$$CFI = RNI = 1 - \frac{C-d}{C_b-d_b}$$

Dimana C adalah diskrepansi dari model yang dievaluasi dan D adalah degrees of freedomnya, sementara C_b dan d_b adalah diskrepansi dan degrees of freedom dari baseline model yang dijadikan pembandingan (Ferdinand, 2005).

Untuk mempermudah dan mempercepat perhitungan maka peneliti menggunakan bantuan program komputer *AMOS for windows versi 4.0*. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan akan diperoleh hasil perhitungan yang relatif terhindar dari *human error*.

III.7 Metode Analisis Data

III.7.1 Analisis Persentase

Analisis persentase adalah suatu metode untuk mengetahui sekelompok responden yang paling banyak atau mempunyai nilai persentase tertinggi. Analisis persentase ini digunakan untuk menguraikan data yang diperoleh dari responden yang dilakukan dengan cara mengadakan perbandingan ukuran persentase jawaban responden, kemudian persentase yang tertinggi dipilih sebagai jawaban analisis.

Dalam penelitian ini analisis persentase digunakan untuk mengukur persentase berdasarkan lokasi, jenis produksi, dan jumlah karyawan perusahaan industri kecil batik. Dalam analisis ini ukuran persentase jawaban akan menunjukkan gambaran dari responden.

$$\text{Rumus: } \frac{n_1}{N} \times 100\%$$

n_1 = jumlah responden yang menjawab

N = jumlah seluruh responden

III.7.2. Analisis Structural Equation Model

Model persamaan struktural equation model (SEM) adalah sekumpulan teknik-teknik statistikal yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan secara simultan. Hubungan yang rumit itu dapat dibangun dari antara satu atau beberapa variabel dependen dengan satu atau beberapa variabel independen. Masing-masing variabel dependen dan independen dapat berbentuk faktor (konstruk, yang dibangun dari beberapa variabel indikator). Tentu saja variabel-variabel itu dapat berbentuk sebuah variabel tunggal yang diobservasi atau yang diukur langsung dalam sebuah proses penelitian

Permodelan penelitian melalui SEM memungkinkan menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat regresif maupun dimensional (yaitu mengukur apa dimensi-dimensi dari sebuah konsep). Pada saat pertanyaan penelitian berupa identifikasi dimensi-dimensi sebuah konsep atau konstruk (seperti yang lazim dilakukan dalam analisis faktor) dan pada

saat mengukur pengaruh atau derajat hubungan antar faktor yang telah diidentifikasi dimensi-dimensinya. Structural equation model merupakan kombinasi antara analisis faktor dan analisis regresi berganda (Ferdinand, 2005).

BAB IV

ANALISIS DATA

IV.1. PENDAHULUAN

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana hubungan antara pemasaran strategik terhadap kinerja perusahaan pada industri kecil batik di daerah Pekalongan, Surakarta dan Yogyakarta dan untuk mengetahui pemasaran strategik yang paling dominan terhadap kinerja perusahaan pada industri kecil batik.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan penyusunan *structural equation modeling* dengan *maximum likelihood estimate*. Pendekatan *maximum likelihood estimate* memungkinkan pengujian hipotesis bahwa ada sejumlah faktor yang dapat menggambarkan interkorelasi antar variabel (Ghozali, 2008).

Pembahasan tersebut menggunakan alat analisis statistika yang pengolahan data dan perhitungannya akan menggunakan program *AMOS versi 4.0 for windows*.

IV.2. Pengujian Instrumen Penelitian

IV.2.1. Uji Goodness of Fit

Langkah pertama yang dilakukan setelah penyusunan kuesioner adalah kuesioner tersebut disebarakan kepada objek penelitian yaitu manajer atau pemilik perusahaan industri kecil batik di Pekalongan, Surakarta dan Yogyakarta. Kemudian hasil data dilakukan *uji goodness of*

fit, pengujian ini untuk melihat tingkat *kelayakan* data yang akan diteliti dan bertujuan untuk mengetahui dan melihat adanya kesalahan-kesalahan atau kekurangan yang terdapat dalam variabel yang akan digunakan dalam mengungkapkan hal-hal yang hendak diteliti. Data yang digunakan adalah 146 data yang diambil dari hasil data kuesioner yang telah disebarkan kepada manajer atau pemilik perusahaan industri kecil batik. Jika pengujian terhadap tiap-tiap variabel terbukti memenuhi persyaratan *goodness of fit*, maka data tersebut dapat digunakan sebagai model dalam penelitian.

IV.2.1.1. Uji Goodness of Fit: Market Orientation

Hasil pengujian *uji goodness of fit* pada *market orientation* ditunjukkan pada tabel berikut ini

Tabel IV.1

Uji Goodness of Fit			
Goodness of fit index	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
RMSEA	≤ 0.08	0.07	Baik
GFI	≥ 0.90	0.98	Baik
AGFI	≥ 0.90	0.93	Baik
TLI	≥ 0.90	0.97	Baik
CFI	≥ 0.90	0.98	Baik

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2009

Dari tabel *uji goodness of fit* di atas, terlihat bahwa pengukuran model *market orientation* tersebut menunjukkan bahwa kriteria mempunyai nilai yang baik oleh karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa pengujian ini baik atas dimensi-dimensi faktor serta hubungan-hubungan kausalitas antar faktor.

IV.2.1.2. Uji Goodness of Fit: Innovation Orientation

Hasil pengujian *uji goodness of fit* pada *innovation orientation* ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel IV.2

Uji Goodness of Fit			
Goodness of fit index	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
RMSEA	≤ 0.08	0.13	Marginal
GFI	≥ 0.90	0.98	Baik
AGFI	≥ 0.90	0.88	Marginal
TLI	≥ 0.90	0.96	Baik
CFI	≥ 0.90	0.98	Baik

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2009

Dari tabel *uji goodness of fit* di atas, terlihat bahwa meskipun AGFI menunjukkan tingkat penerimaan yang marginal sebesar 0.88 yaitu lebih kecil atau sama dengan penerimaan sebesar 0.90 dan

RMSEA menunjukkan besaran 0.13 yang lebih besar dari tingkat penerimaan sebesar lebih kecil atau sama dengan 0.08, pengukuran model *innovation orientation* tersebut menunjukkan bahwa kriteria mempunyai nilai yang baik oleh karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa pengujian ini baik atas dimensi-dimensi faktor serta hubungan-hubungan kausalitas antar faktor.

IV.2.1.3. Uji Goodness of Fit: Inside-out Capability

Hasil pengujian *uji goodness of fit* pada *inside-out capability* ditunjukkan pada tabel berikut ini

Tabel IV.3

Uji Goodness of Fit			
Goodness of fit index	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
RMSEA	≤ 0.08	0.00	Baik
GFI	≥ 0.90	0.99	Baik
AGFI	≥ 0.90	0.99	Baik
TLI	≥ 0.90	1.00	Baik
CFI	≥ 0.90	1.00	Baik

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2009

Dari tabel *uji goodness of fit* di atas, terlihat bahwa pengukuran model *inside-out capability* tersebut menunjukkan bahwa kriteria

mempunyai nilai yang baik oleh karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa pengujian ini baik atas dimensi-dimensi faktor serta hubungan-hubungan kausalitas antar faktor.

IV.2.1.4. Uji Goodness of Fit: Outside-in Capability

Hasil pengujian *uji goodness of fit* pada *outside-in capability* ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel IV.4

Uji Goodness of Fit			
Goodness of fit index	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
RMSEA	≤ 0.08	0.08	Baik
GFI	≥ 0.90	1.00	Baik
AGFI	≥ 0.90	1.00	Baik
TLI	≥ 0.90	1.00	Baik
CFI	≥ 0.90	1.00	Baik

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2009

Dari tabel *uji goodness of fit* di atas, terlihat bahwa pengukuran model *outside-in capability* tersebut menunjukkan bahwa kriteria mempunyai nilai yang baik oleh karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa pengujian ini baik atas dimensi-dimensi faktor serta hubungan-hubungan kausalitas antar faktor.

IV.2.1.5 Uji Goodness of Fit: Competitive Advantage

Hasil pengujian *uji goodness of fit* pada *competitive advantage* ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel IV.5

Uji Goodness of Fit			
Goodness of fit index	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
RMSEA	≤ 0.08	0.08	Baik
GFI	≥ 0.90	1.00	Baik
AGFI	≥ 0.90	1.00	Baik
TLI	≥ 0.90	1.00	Baik
CFI	≥ 0.90	1.00	Baik

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2009

Dari tabel *uji goodness of fit* di atas, terlihat bahwa pengukuran model *competitive advantage* tersebut menunjukkan bahwa kriteria mempunyai nilai yang baik oleh karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa pengujian ini baik atas dimensi-dimensi faktor serta hubungan-hubungan kausalitas antar faktor.

IV.2.1.6 Uji Goodness of Fit: Market Performance

Hasil pengujian *uji goodness of fit* pada *market performance* ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel IV.6

Uji Goodness of Fit			
Goodness of fit index	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
RMSEA	≤ 0.08	0.06	Baik
GFI	≥ 0.90	1.00	Baik
AGFI	≥ 0.90	1.00	Baik
TLI	≥ 0.90	1.00	Baik
CFI	≥ 0.90	1.00	Baik

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2009

Dari tabel *uji goodness of fit* di atas, terlihat bahwa pengukuran model *market performance* tersebut menunjukkan bahwa kriteria mempunyai nilai yang baik oleh karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa pengujian ini baik atas dimensi-dimensi faktor serta hubungan-hubungan kausalitas antar faktor.

IV.2.1.7 Uji Goodness of Fit: Financial Performance

Hasil pengujian *uji goodness of fit* pada *financial performance* ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel IV.7

Uji Goodness of Fit			
Goodness of fit index	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
RMSEA	≤ 0.08	0.06	Baik
GFI	≥ 0.90	0.99	Baik
AGFI	≥ 0.90	0.96	Baik
TLI	≥ 0.90	0.98	Baik
CLI	≥ 0.90	0.99	Baik

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2009

Dari tabel *uji goodness of fit* di atas, terlihat bahwa pengukuran model *financial performance* tersebut menunjukkan bahwa kriteria mempunyai nilai yang baik oleh karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa pengujian ini baik atas dimensi-dimensi faktor serta hubungan-hubungan kausalitas antar faktor.

IV.3. ANALISIS DATA

IV.3.1. Analisis Karakteristik Responden

Karakteristik responden ini disusun berdasarkan hasil jawaban dari pertanyaan identitas perusahaan responden yang telah diisi oleh responden yang terdiri dari lokasi, jenis produksi, dan jumlah karyawan perusahaan industri kecil batik. Responden yang diambil adalah manajer atau pemilik

perusahaan. Metode yang digunakan untuk mengetahui karakteristik responden ini adalah metode analisis persentase.

$$\text{Rumus: } \frac{n_1}{N} \times 100\%$$

n_1 = jumlah responden yang menjawab

N = jumlah seluruh responden

Untuk memudahkan dalam perhitungan, maka penulis menggunakan program SPSS 15 dalam menghitung persentase dari setiap karakteristik responden. Hasil dari penghitungan persentase dapat dilihat pada tabel-tabel berikut (lihat lampiran 4):

Tabel IV.8

Karakteristik Responden Berdasarkan Lokasi		
Perusahaan		
Lokasi Perusahaan	Jumlah	Persentase
Pekalongan	68	46.58%
Surakarta	42	28.76%
Yogyakarta	36	24.66%

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2009

Berdasarkan tabel diatas, dari hasil jawaban responden berdasarkan karakteristik lokasi perusahaan, maka dapat diketahui bahwa responden dengan lokasi perusahaan di Pekalongan sebanyak 68 perusahaan (46,58%), responden dengan lokasi perusahaan di Surakarta sebanyak 42 perusahaan (28.76%) dan responden dengan lokasi perusahaan di

Yogyakarta sebanyak 36 perusahaan (24,66%). Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden yang menjadi objek penelitian ini berada di kota Pekalongan yaitu sebanyak 68 perusahaan (46,58%)

Tabel IV.9

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Produksi Batik		
Jenis Produksi Batik	Jumlah	Persentase
Kerajinan	55	37.67%
Pakaian Jadi	91	62.33%

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2009

Berdasarkan tabel diatas, dari hasil jawaban responden berdasarkan jenis produksi batik, maka dapat diketahui bahwa perusahaan dengan jenis produksi kerajinan sebanyak 55 perusahaan (37,67%), sedangkan perusahaan dengan jenis produksi pakaian jadi sebanyak 91 perusahaan (62,33%). Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden yang menjadi objek penelitian ini perusahaan batik dengan jenis produksi pakaian jadi yaitu sebanyak 91 perusahaan (62,33%).

Tabel IV.10

Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Karyawan		
Jumlah Karyawan	Jumlah	Persentase
≤ 20	48	32.87%
21- 50	70	47.95%
51 - 100	20	13.7%
≥ 100	8	5.48%

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2009

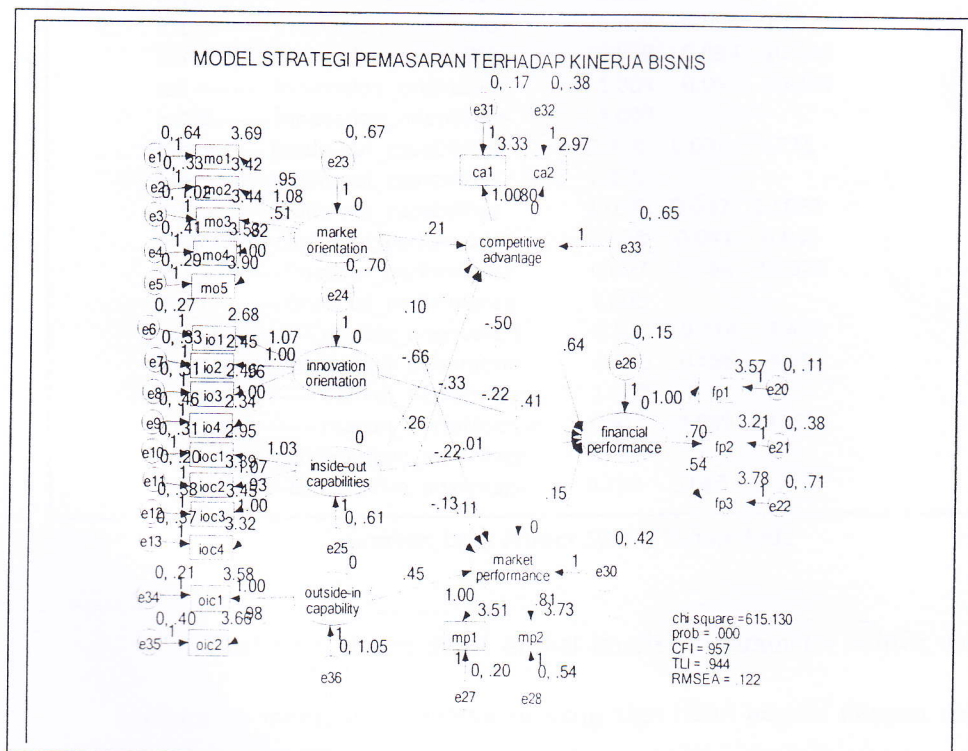
Berdasarkan tabel diatas, dari hasil jawaban responden berdasarkan karakteristik jumlah karyawan, maka dapat diketahui bahwa responden dengan jumlah karyawan kurang dari 20 karyawan sebanyak 48 perusahaan (32,87%), responden dengan jumlah karyawan 21-50 karyawan sebanyak 70 perusahaan (47,95%), responden dengan jumlah karyawan 51-100 karyawan sebanyak 20 perusahaan (13,7%), dan responden dengan jumlah karyawan diatas 100 karyawan sebanyak 8 perusahaan (5,48%). Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden yang menjadi objek penelitian ini merupakan perusahaan batik yang memiliki 21-50 karyawan yaitu sebanyak 70 perusahaan (47,95%).

IV.3.2. Analisis Structural Equation Model

Alat analisis ini digunakan untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh signifikan mengenai pemasaran strategik yang berupa *market orientation*, *innovation orientation*, *inside-out capability* dan *out-side capability* terhadap kinerja bisnis yang berupa *market performance*, *competitive advantage* dan *financial performance* pada perusahaan industri kecil batik di Pekalongan, Surakarta dan Yogyakarta. Untuk memudahkan dalam analisis, maka penulis menggunakan program *AMOS for windows versi 4.0* dalam pengujian *structural equation model* ini.

Hasil pengujian *structural equation model* ditampilkan pada model dibawah ini:

Tabel IV.11



Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2009

Tabel IV.12

Maximum Likelihood Estimates				

Regression Weights:	Estimate	S.E.	C.R.	Label
-----	-----	-----	-----	-----
competitive_adv <- market_orientati	0.208	0.099	2.101	
competitive_adv <- innovation_orien	0.098	0.096	1.025	
competitive_adv <- inside-out_capab	-0.660	0.111	-5.953	
competitive_adv <- outside-in_capab	0.262	0.080	3.266	
market_performan <- innovation_orien	-0.222	0.087	-2.560	
market_performan <- market_orientati	-0.328	0.092	-3.562	
market_performan <- inside-out_capab	-0.133	0.114	-1.168	
market_performan <- competitive_adv	0.410	0.098	4.177	
market_performan <- outside-in_capab	0.453	0.082	5.550	
financial_perfor <- innovation_orien	-0.224	0.067	-3.335	
financial_perfor <- inside-out_capab	0.008	0.084	0.095	
financial_perfor <- market_orientati	-0.501	0.080	-6.264	
financial_perfor <- market_performan	0.147	0.096	1.524	
financial_perfor <- competitive_adv	0.641	0.095	6.766	
financial_perfor <- outside-in_capab	0.114	0.070	1.633	
ioc2 <----- inside-out_capabilities	1.067	0.093	11.467	
mo1 <----- market_orientation	0.945	0.106	8.893	
mo2 <----- market_orientation	1.082	0.097	11.167	
mo5 <----- market_orientation	1.000			
io1 <----- innovation_orientation	1.068	0.098	10.872	
io3 <----- innovation_orientation	0.960	0.093	10.346	
io2 <----- innovation_orientation	1.004	0.097	10.394	
io4 <----- innovation_orientation	1.000			
ioc3 <----- inside-out_capabilities	0.928	0.095	9.721	
ioc4 <----- inside-out_capabilities	1.000			
ioc1 <----- inside-out_capabilities	1.030	0.097	10.623	
fp3 <----- financial_performance	0.538	0.081	6.644	
fp2 <----- financial_performance	0.697	0.066	10.629	
fp1 <----- financial_performance	1.000			
mo3 <----- market_orientation	0.511	0.114	4.496	
mo4 <----- market_orientation	0.820	0.088	9.335	
mp1 <----- market_performance	1.000			
mp2 <----- market_performance	0.811	0.089	9.155	
ca1 <----- competitive_advantage	1.000			
ca2 <----- competitive_advantage	0.798	0.069	11.630	

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2009

Dari tabel diatas dapat dilihat koefisien parameter bahwa *market orientation* mempunyai hubungan yang signifikan negatif dengan *market performance* ($\beta = -0,33$), sehingga hipotesis (H1a) ditolak. Hubungan

market orientation dengan *financial performance* ($\beta=-50$) sehingga H1b ditolak, sementara H1c kaitan positif *market orientation* dengan *competitive advantage* diterima ($\beta=0,21$).

Hubungan *innovation orientation* tidak signifikan terhadap *market performance* dengan koefisien parameter ($\beta=-0,22$) sehingga (H2a) ditolak. Koefisien parameter antara *innovation orientation* dengan *financial performance* tidak positif ($\beta=0,22$) sehingga (H2b) ditolak. Sedangkan hubungan *innovation orientation* terhadap *competitive advantage* positif sebesar ($\beta=0,10$) yang berarti (H2c) diterima.

Inside-out capability mempunyai hubungan koefisien parameter yang tidak signifikan terhadap *market performance* sebesar ($\beta=-0,13$), sehingga (H3a) ditolak. *Inside-out capability* berhubungan signifikan terhadap *financial performance* tetapi koefisien parameternya terlalu kecil ($\beta=0,008$), sehingga (H3b) ditolak. Sedangkan hubungan *inside-out capability* negatif terhadap *competitive advantage* ($\beta=-0,66$), sehingga (H3c) juga ditolak.

Hubungan antara konstruk *outside-in capability* ke *market performance* signifikan sebesar ($\beta=0,45$), sehingga (H4a) diterima. sedangkan hubungan *outside-in capability* memiliki hubungan positif ke *financial performance* dengan koefisien parameter sebesar ($\beta=0,11$), yang berarti (H4b) diterima. Begitu juga hubungan antara konstruk *outside-in capability* positif ke *competitif advantage*, koefisien parameternya sebesar ($\beta=0,26$), sehingga (H4c) diterima.

Competitive advantage mempunyai koefisien parameter yang signifikan ke *market performance*, sebesar ($\beta=0,41$) sehingga (H5a) diterima. Sedangkan hubungan *competitive advantage* ke *financial performance* positif sebesar ($\beta=0,64$), sehingga jelas (H5b) diterima.

Hubungan koefisien parameter signifikan ditunjukkan *market performance* ke *financial performance* sebesar ($\beta=0,15$), sehingga (H6) diterima.

IV.3.3. Analisis Model

Penelitian serupa pernah dilakukan oleh Matti Jaakkola, Petri Parvinen dan Kristian Muller (2007) terhadap industri engineering di negara eropa antara lain: Austria, Finlandia dan Jerman.

Hasil perbandingan pengaruh pemasaran strategik terhadap kinerja perusahaan antara industri engineering di negara eropa: Austria, Finlandia dan Jerman dan industri kecil batik di Jawa Tengah dan Yogyakarta dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.13

Perbandingan Penelitian			
Industri Kecil Batik di Jawa Tengah dan Yogyakarta		Industri Engineering di Negara Eropa: Austria, Finlandia dan Jerman	
Pengaruh	β	Pengaruh	β
Compttv Adv <- Market Orient	0.21	Compttv Adv <- Market Orient	0.08
Compttv Adv <- Innovation Orient	0.10	Compttv Adv <- Innovation Orient	0.38
Compttv Adv <- Inside-out Capab	-0.66	Compttv Adv <- Inside-out Capab	-0.05
Compttv Adv <- Outside-in Capab	0.26	Compttv Adv <- Outside-in Capab	0.08
Market Perform <- Innovation Orient	-0.22	Market Perform <- Innovation Orient	0.15
Market Perform <- Market Orient	-0.33	Market Perform <- Market Orient	-0.08
Market Perform <- Inside-out Capab	-0.13	Market Perform <- Inside-out Capab	0.30
Market Perform <- Compttive Adv	0.41	Market Perform <- Compttive Adv	0.07
Market Perform <- Outside-in Capab	0.45	Market Perform <- Outside-in Capab	0.02
Financl Perform <- Innovation Orient	-0.22	Financl Perform <- Innovation Orient	-0.02
Financl Perform <- Inside-out Capab	0.01	Financl Perform <- Inside-out Capab	0.21
Financl Perform <- Market Orient	-0.50	Financl Perform <- Market Orient	0.00
Financl Perform <- Market Perform	0.15	Financl Perform <- Market Perform	0.44
Financl Perform <- Compttiv Adv	0.64	Financl Perform <- Compttiv Adv	0.10
Financl Perform <- Outside-in Capab	0.11	Financl Perform <- Outside-in Capab	-0.01

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2009

Hasil dari penelitian menunjukkan pengaruh yang rendah *market orientation* terhadap *financial performance*. Pengaruh yang signifikan

pemasaran strategik terhadap kinerja perusahaan pada industri engineering di negara eropa ditunjukkan pada variabel *inside out capability* dan *innovation orientation*.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya, penelitian pengaruh pemasaran strategik terhadap kinerja perusahaan pada industri kecil batik menunjukkan *outside in capability* adalah variabel dari pemasaran strategik yang paling berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Hasil dari penelitian menunjukkan pengaruh yang rendah *inside out capability* terhadap *financial performance*. Perbedaan hasil penelitian diakibatkan adanya perbedaan sampel yang diuji antara industri kecil batik di Jawa Tengah dan Yogyakarta dengan industri engineering di negara eropa: Austria, Finlandia dan Jerman.

Perbedaan ini dikarenakan karena perusahaan-perusahaan pada industri engineering lebih menggunakan *high technology*/teknologi tinggi dalam kinerja perusahaannya. Baik dalam pengadaan sumber-sumber terhadap *competitive advantage*, *market performance* maupun *financial performance*. Berbeda dengan industri kecil batik, perusahaan lebih cenderung tradisional dalam menerapkan kinerja pada perusahaannya. Hal ini dikarenakan perusahaan dalam industri kecil batik kurang menerapkan aspek teknologi dalam perusahaannya.

Pada industri engineering di negara eropa: Austria, Finlandia dan Jerman, perusahaan lebih *mature*/dewasa dalam menentukan arah kinerja perusahaannya. Sedangkan pada industri kecil batik, perusahaan lebih

mementingkan kompetisi/persaingan. Kompetisi maupun persaingan dilakukan dengan para pesaing dalam industri yang sama yaitu industri batik maupun dengan industri yang berbeda.

Hasil dari penelitian juga menunjukkan bahwa adanya perbedaan performa keuangan perusahaan pada industri kecil batik dengan industri engineering. Pengaruh *inside out capability* terhadap *financial performance* pada industri kecil batik rendah jika dibandingkan dengan industri engineering yang tinggi. Hal ini disebabkan oleh investasi yang kecil pada industri batik, sehingga menciptakan performa keuangan pada industri ini tergolong kecil. Berbeda dengan industri engineering yang merupakan industri besar, perusahaan lebih memiliki investasi yang besar sehingga menciptakan performa keuangan yang besar pula.

DAFTAR PUSTAKA

- Abrams, Rondha. (2008), *The Owner's Manual for Small Business*, Yogyakarta: Kanisius
- Adyatmika. (2001), *Strategik Orientasi Pasar dan Kinerja Perusahaan*, diakses pada,
<http://digilib.mmui.edu/gdl.php?mod=browse&op=read&id=jkptmmui-gdl-s2-2001-adiatmika-1381-business>, (access on 21 April 2009 at 08.46 wib)
- Balaji, Ranganathan. *Critical Capabilities Offshore Outsourcing of Information System*. Diakses pada: <http://bebas.vlsm.org/v06/Kuliah/Seminar-MIS/2008/271/271-06-critical-capabilities-for-offshore-outsourcing-of-IS.pdf> (aces on 21 may 2009 at 22.58 wib)
- Cooper, Donald; Pamela Schindler. (2006), *Metode Riset Bisnis volume 1*. Jakarta: PT Media Global Edukasi
- David, F. R. (2002), *Strategic Management: Managemen Strategis Konsep*, Edisi Sepuluh, Jakarta: Salemba Empat
- Hashim, Mohd Khairuddin. (2004), *Strategic Management*, Prentice Hall
- Hasanuddin. *Orientation Capability pada Masa Depan dan Menemukan Strategi yang Efektif*. Diakses pada:
<http://hasanuddin.torajanet.com/?p=39> (access on 22 may 2009 at 01.21 wib)

Matti Jaakkola, Petri Pervinen dan Kristian Moller. November 2007, *Strategik Marketing And Its Effect On Business Performance In Three European Engineering Countries*, Helsinki.

Kotler, Philip; Kevin Keller. (2008), *Manajemen Pemasaran Edisi Ketiga Belas*. Prentice Hall

Lubis, Arlina Nurbaity. (2007), "Strategi Pemasaran Dalam Persaingan Bisnis Industri Sepatu dan Tas Kulit Di Kabupaten Sidoarjo". "Jurnal Managemen". (aces on 18 April 2009).

Rinaldi, Indria Oktovani. *Strategi Perusahaan Kecil dan Menengah (UKM) menggunakan ICT untuk meningkatkan daya saing perusahaan dalam mendapatkan peluang ekspor dan peluang bisnis lainnya*, diakses pada: <http://purpl3.wordpress.com/2007/03/08/strategi-perusahaan-kecil-dan-menengah-ukm-menggunakan-ict-untuk-meningkatkan-daya-saing-perusahaan-dalam-mendapatkan-peluang-ekspor-dan-peluang-bisnis-lainnya/>, (aces on 11 May 2009 at 1.07 wib)

Subanar, Harimurti. *Manajemen Usaha Kecil edisi Pertama*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 1993

Srimindarti, Ceacilia & Kentris Indarti. (2003) "value chain analysis: pengelolaan aktivitas untuk menciptakan keunggulan kompetitif". "Competitive Advantage" (aces on 19 mei 2009)

Sucipto. (2003) "Penilaian Kinerja Keuangan" "Jurnal Financial Performance" diakses pada 19 mei 2009

Sugiyono. (2007), *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Kesepuluh, Bandung: Alfabeta

_____. (2008), *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Kedelapan, CV., Bandung:Alfabeta

Ulrich, Dave. *Organizational Capability: Competing From The Inside Out*.

Diakses pada:

<http://marketplace.rbl.net/collections/publications/products/organizational-capability-competing-from-the-inside-out> (access on 20 may 2009 at 18.17 wib)

Usmara. (2003), *Strategi Baru Manajemen Pemasaran*. Yogyakarta: Penerbit Amara Book,

Yasinta. *Lingkungan Eksternal Perusahaan di Era Globalisasi*. Diakses pada:

<http://yasinta.net/lingkungan-eksternal-perusahaan-di-era-globalisasi/>,
(acces on 20 mei 2009 at 17.21 wib)

Walker, Orville; Harper Boyd, John Mullins & Jean Larreche. (2003), *Marketing Strategy*,Mc Graw Hill

Anonim diakses pada:

<http://batikindonesia.info/2005/04/18/sejarah-batik-indonesia/>, (access on may, 12, 2009 pada jam 2.02 wib)

Anonim diakses pada:

http://www.batikmarkets.com/cara_membuat_batik.php (access on May, 12, 2009 pada jam 2.12 wib)

Market Performance

No.	Variable	STS	TS	RG	S	SS
1.	Volume penjualan yang diraih tergantung para pesaing utama					
2.	Andil pasar yang diraih tergantung pada para pesaing utama					

Financial Performance

No.	Variable	STS	TS	RG	S	SS
1.	Selisih laba yang diraih tergantung pada para pesaing utama					
2.	Pengembalian investasi tergantung pada para pesaing utama					
3.	Selisih laba keseluruhan yang diraih tergantung pada para pesaing utama					

Inside-out Capabilities

No.	Variable	STS	TS	RG	S	SS
a.	Manajemen keuangan kuat					
b.	Manajemen Sumber Daya Manusia efektif					
c.	Keahlian manajemen operasi baik					
d.	Kemampuan manajemen pemasaran baik					

Outside-in Capabilities

No.	Variable	STS	TS	RG	S	SS
a.	Perusahaan baik dalam menciptakan hubungan dengan konsumen utama atau kelompok konsumen					
b.	Perusahaan baik dalam memelihara dan meningkatkan hubungan dengan konsumen utama					

Profil Responden

Lokasi Perusahaan.....

1. Pekalongan
2. Surakarta
3. Yogyakarta

Jenis Produksi.....

1. Kerajinan
2. Pakaian jadi

Jumlah Karyawan.....

1. ≤ 20
2. 20-50
3. 50-100
4. ≥ 100

Daftar pertanyaan untuk strategi pemasaran dan kinerja bisnis

Berikut ini ada pertanyaan tentang hal-hal yang anda temukan di dalam perusahaan/unit usaha ini. Mohon setiap pertanyaan dibaca dan dipahami baik-baik sebelum dijawab.

Petunjuk: Berikan tanda betul (\checkmark) pada jawaban yang paling sesuai dengan fakta yang ada.

Keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

RG : Ragu-ragu

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

Market Orientation

No.	Variable	STS	TS	RG	S	SS
1.	Tujuan dan strategi kami dikendalikan oleh penciptaan kepuasan konsumen					
2.	Strategi kompetitif didasarkan kepada pengertian atas kebutuhan konsumen					
3.	Berbagai fungsi bisnis bergabung untuk melayani kebutuhan pasar yang lebih baik					
4.	Strategi bisnis dikendalikan dengan meningkatkan perhargaan terhadap konsumen					
5.	Manajer kami memahami bagaimana karyawan bisa berkontribusi dalam menghargai konsumen					

Innovation Orientation

No.	Variable	STS	TS	RG	S	SS
1.	Kami lebih inovatif daripada pesaing kami dalam menentukan metode apa yang akan digunakan dalam mencapai target dan tujuan					
2.	Kami lebih inovatif daripada pesaing kami dalam memulai prosedur atau sistem baru.					
3.	Kami lebih inovatif daripada pesaing kami dalam mengembangkan cara baru dalam mencapai target dan tujuan					
4.	Kami lebih inovatif daripada pesaing kami dalam memulai perubahan dalam isi pekerjaan dan metode kerja staf kami					

Competitive Advantage

No.	Variable	STS	TS	RG	S	SS
1.	Keuntungan bersaing kami sulit ditiru oleh para pesaing karena hanya menggunakan sumber yang hanya kami yang dapat mengaksesnya					
2.	Perlu waktu untuk membangun keuntungan bersaing kami dan pesaing akan memakan waktu yang lama untuk mengikuti jalur yang sama					