

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Persaingan bisnis yang semakin ketat dewasa ini menuntut pihak manajemen suatu perusahaan untuk menggunakan strategi pemasaran yang tepat bagi produk atau jasa layanan yang dijualnya. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk dapat bertahan atau memenangkan persaingan bisnis. Pihak perusahaan harus mengamati kondisi persaingan bisnis yang selalu berkembang atau berubah setiap saatnya. Strategi pemasaran merupakan pernyataan (baik secara implisit maupun eksplisit) mengenai bagaimana suatu merek atau lini produk mencapai tujuannya (Bennet dan Cooper, 1998:76).

Menurut Stoner *et al.*, (1995) seperti yang dikutip oleh Tjiptono (2002:4) konsep strategi dapat didefinisikan berdasarkan dua perspektif yang berbeda yaitu: *Pertama* dari perspektif apa yang suatu organisasi ingin lakukan (*intends to do*). Pada perspektif ini strategi didefinisikan sebagai program untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan mengimplementasikan misi. *Kedua* dari perspektif apa yang organisasi akhirnya lakukan (*eventually does*). Pada perspektif ini strategi didefinisikan sebagai pola tanggapan atau respon organisasi terhadap lingkungannya sepanjang waktu.

Pada dasarnya, strategi pemasaran memberikan arah dalam kaitannya dengan variabel-variabel seperti segmentasi pasar, identifikasi pasar sasaran, *positioning*, elemen bauran pemasaran (*produk, price, place, promotion*), dan

biaya bauran pemasaran. Strategi pemasaran merupakan bagian integral dari strategi bisnis yang memberikan arah pada semua fungsi manajemen suatu organisasi (Tjiptono, 2002:4).

Menghadapi persaingan dengan perusahaan sejenis, perusahaan dapat membuat strategi bisnis yang mantap untuk memenangkan persaingan yang ada. Menurut Wheelen dan Hunger (2000), 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 control. Dengan adanya sebuah strategi bisnis, perusahaan dapat mempersiapkan dirinya dalam menghadapi persaingan.

Selain menggunakan strategi, untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan juga memiliki suatu misi strategis (Covin *et al.*, 2000:483). Misi strategis seperti yang dikemukakan oleh Gupta dan Govindrajan (1984) dikonseptualisasikan sebagai hal yang ada di sepanjang rangkaian kesatuan yang berkisar dari strategi bentuk di satu sisi dan strategi hasil di sisi lain. Ada beberapa pilihan misi strategi yang dapat digunakan oleh perusahaan. Covin *et al.*, (2000:500) menyatakan misi strategi terdiri dari *build strategy*, *hold strategy*, *harvest strategy*, *divest strategy*, dan misi strategi yang lainnya.

Rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan dalam bentuk misi strategis bertujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja didefinisikan Evans *et al.*, (2007:447) sebagai sejauh mana seorang karyawan mampu memenuhi tuntutan yang ditetapkan oleh organisasi. Kinerja perusahaan menurut

Gupta dan Govindarajan (1984) dapat diukur berdasarkan kinerja finansial yang terdiri dari *sales level*, *sales growth rate*, *cash flows*, *return on shareholde equity*, *gross prifit margin*, *net profit from oepration*, *profit to sales ratio*, *return ono investment*, dan *ability to fund business growth from profits*.

Selain misi strategi cara lain yang dapat digunakan oleh pihak manajemen dalam meningkatkan kinerja perusahaan menurut Covin *et al.*, (2000:485) adalah *managerial choices*. *Managerial choices* menurut Covin *et al.*, (2000:485) terdiri dari tiga elemen yaitu *strategic posture* (keadaan strategis), *organizational structure* (struktur organisasi), dan *competitive marketing tactics* (taktik pemasaran kompetitif).

Keadaan strategis menurut Covin *et al.*, (2000:484) dikonseptualisasikan sebagai hal yang direfleksikan dalam tiga tingkatan perilaku organisasional yaitu 1) pengambilan resiko *top management* sehubungan dengan keputusan investasi dan tindakan strategis di hadapan ketidakpastian; 2) ke-ekstensif-an dan frekuensi inovasi produk serta kecenderungan yang berhubungan dengannya terhadap kepemimpinan teknologis; dan 3) sifat dasar pionir dari firma seperti yang nampak dalam kecenderungan firma untuk berkompetisi dengan industri pesaing secara agresif dan proaktif.

Struktur organisasi menurut Covin *et al.*, (2000:484) didefinisikan sebagai pengaturan hubungan aliran kerja, otoritas, dan komunikasi dalam suatu perusahaan. Dalam penelitian ini, struktur secara operasional didefinisikan sebagai tingkat 'keorganisasian' perusahaan. Struktur organisasi dicirikan oleh atribut-atribut seperti pengambilan keputusan desentralisasi, informalitas, dan fleksibilitas. Di satu sisi, struktur mekanistik dicirikan oleh atribut-atribut seperti

pengambilan keputusan sentralisasi, ketaatan tegas terhadap aturan dan prosedur yang ditentukan secara formal, dan hubungan terstruktur yang dilaporkan dengan jelas.

Taktik pemasaran kompetitif Covin *et al.*, (2000:484) merupakan semua kegiatan pemasaran secara taktis yang berhubungan secara langsung dengan harga produk, biaya periklanan, ukuran kekuatan penjualan, penekanan pada aktivitas pengembangan produk baru, penekanan pada penyempurnaan produk yang sudah ada, dan luasnya lini produk.

Pilihan manajerial yang berkaitan dengan keadaan strategis, struktur organisasi dan taktik pemasaran kompetitif merupakan suatu indikator yang digunakan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Sedangkan misi strategis merupakan sarana yang digunakan untuk memperkuat pengaruh pilihan manajerial terhadap kinerja perusahaan. Berdasarkan hal tersebut penulis tertarik untuk meneliti bagaimana peranan misi strategis dalam meningkatkan pengaruh pilihan manajerial terhadap kinerja perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah misi strategi memperkuat pengaruh *strategic posture* terhadap kinerja perusahaan?
2. Apakah misi strategi memperkuat pengaruh *organizational structure* terhadap kinerja perusahaan?

3. Apakah misi strategi memperkuat pengaruh *competitive marketing tactics* terhadap kinerja perusahaan?

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih spesifik dan terfokus serta untuk membatasi permasalahan yang diteliti, penulis membuat batasan variabel yang diteliti yaitu sebagai berikut:

1. Sampel dalam penelitian ini para pengusaha bisnis Boutiq yang terdapat di kota Yogyakarta.
2. Misi strategi adalah rangkaian kesatuan yang berkisar dari strategi bentuk di satu sisi dan strategi hasil di sisi lain Covin *et al.*, (2000:483). Misi strategi pada penelitian ini diukur berdasarkan: (Covin *et al.*, 2000:485)
 - a. *Build strategy*
 - b. *Hold strategy*
 - c. *Harvest strategy*
 - d. *Divest strategy*
3. Pilihan manajerial adalah penerapan kegiatan yang dilakukan perusahaan berkaitan dengan elemen *strategic posture*/keadaan strategis, *organizational structure*/struktur organisasi, dan *competitive marketing tactics*/taktik pemasaran kompetitif (Covin *et al.*, 2000:485)
4. Kinerja perusahaan didefinisikan sebagai sejauh mana kemampuan pihak perusahaan untuk mampu memenuhi tuntutan/tujuan yang ditetapkan oleh organisasi (Evans *et al.*, 2007:447). Kinerja perusahaan dalam penelitian

ini diukur berdasarkan kinerja finansial yang terdiri dari: (Gupta dan Govindarajan, 1984)

- a. *Sales level*
- b. *Sales growth rate*
- c. *Cash flows*
- d. *Return on shareholde equity*
- e. *Gross prifit margin*
- f. *Net profit from oepration*
- g. *Profit to sales ratio*
- h. *Return ono investment*
- i. *Ability to fund business growth from profits*

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai pada penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah misi strategi memperkuat pengaruh *strategic posture* terhadap kinerja perusahaan.
2. Untuk mengetahui apakah misi strategi memperkuat pengaruh *organizational structure* terhadap kinerja perusahaan.
3. Untuk mengetahui apakah misi strategi memperkuat pengaruh *competitive marketing tactics* terhadap kinerja perusahaan?.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak antara lain adalah:

1. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi pada pihak pemasar atau perusahaan mengenai dampak dari pilihan misi strategi dalam meningkatkan pengaruh pilihan manajerial terhadap kinerja perusahaan, yang selanjutnya dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan strategi bisnis yang paling cocok untuk ditepatkan.

2. Bagi penulis

Penelitian ini merupakan saranan yang digunakan dalam mengaplikasikan ilmu khususnya dalam bidang manajemen pemasaran yang telah didapat di bangku kuliah.

3. Bagi pihak lain

Hasil dari penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai bahan bacaan dan sarana penambah pengetahuan bagi pihak-pihak yang membutuhkan pada bidang manajemen pemasaran, khususnya mengenai strategi bisnis.

1.6. Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini akan membahas tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II: LANDASAN TEORI

Berisi konsep-konsep tertulis yang relevan yang digunakan untuk menganalisa permasalahan yang ada serta teori-teori yang mendukung penelitian, kerangka penelitian serta hipotesis

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisikan tentang metodologi yang digunakan dalam penelitian ini yang terdiri dari bentuk dan lokasi penelitian, populasi dan metode pengambilan sampel, metode pengumpulan data, metode pengukuran data, metode pengujian instrumen serta metode analisis data.

BAB IV: ANALISIS DATA

Bab ini membahas mengenai analisis yang dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner dan selanjutnya akan diinterpretasikan baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif.

BAB V: PENUTUP

Berisi kesimpulan akhir dari analisis data, kelemahan dan saran untuk penelitian selanjutnya