

650-81
YUA
2 a

**ANALISIS PENGARUH TAKTIK PEMASARAN
TERHADAP KINERJA DENGAN
LINGKUNGAN BISNIS SEBAGAI
VARIABEL MODERATOR PADA INDUSTRI
HOTEL DI EX-KARESIDENAN PATI**



TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat
Untuk menyelesaikan Program Pascasarjana
Pada program Magister Manajemen Pascasarjana
Universitas Diponegoro**


Disusun oleh :

**IGP ARYA YUANANTARA
NIM C41001051**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
2003**

Sertifikasi

Saya, *I Gusti Putu Arya Yuanantara*, yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.



IGP Arya Yuanantara

Desember 2003

HALAMAN PENGESAHAN

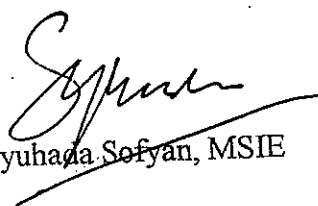
Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

ANALISIS PENGARUH TAKTIK PEMASARAN TERHADAP KINERJA DENGAN LINGKUNGAN BISNIS SEBAGAI VARIABEL MODERATOR PADA INDUSTRI HOTEL DI EX-KARESIDENAN PATI

yang disusun oleh IGP Arya Yuanantara, NIM. C4A001051
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada tanggal 7 September 2003

Pembimbing Utama


Pembimbing Anggota


Drs. Syuhada Sofyan, MSIE


Dr. Arifin Sabeni, M.Com (Hons), Akt.

Semarang, Desember 2003
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Pascasarjana Program




Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

PERSETUJUAN DRAFT TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa draft tesis berjudul:

**ANALISIS PENGARUH TAKTIK PEMASARAN
TERHADAP KINERJA DENGAN LINGKUNGAN BISNIS
SEBAGAI VARIABEL MODERATOR PADA INDUSTRI HOTEL
DI EX-KARESIDENAN PATI**

yang disusun oleh IGP Arya Yuanantara, NIM. C4A 001051
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
pada tanggal Desember 2003

Pembimbing Utama

Pembimbing Anggota

Drs. Syuhada Sofyan, MSIE

DR. Arifin Sabeni, M.Com (Hons), Akt.

Abstract

Previous study has found that environment variable has affected to business performance because environment is an uncontrolled external variable. This study trying to explain low bed occupancy rate in hotel industry, from marketing tactic used, existing environment and hotel performance.

This research is reexamined the effect of Miles & Snow adaptive strategy on hotel performance in ex-Karesidenan Pati with business environment as moderating variabel. The population of this research is hotel industry in ex-Karesidenan Pati which is consist of 81 star and non star hotel and using hotel manager or hotel owner as respondent. The answers analyzed with linear regression test, and residual test.

The result indicated that there is a relationship of marketing tactic to hotel performance are significantly positive. Using residual test it is indicated that environment variable is not a moderating variable.

Abstraksi

Penelitian sebelumnya telah banyak menemukan bahwa variabel lingkungan merupakan variabel eksternal yang tidak dapat dikendalikan dan sangat berpengaruh terhadap kinerja suatu usaha. Dengan kondisi tingkat hunian kamar yang rendah pada industri jasa hotel di ex-Karesidenan Pati, maka dirasakan perlu keterkaitan hubungan antara taktik pemasaran yang digunakan, pengaruh lingkungan hotel dan kinerja hotel yang dihasilkan.

Studi ini bertujuan untuk menguji pengaruh strategi adaptif Miles & Snow dalam penjabarannya sebagai taktik pemasaran pada industri hotel di ex-karesidenan Pati terhadap kinerja hotel dengan lingkungan bisnis sebagai variabel moderator. Populasi penelitian ini adalah industri hotel di ex-Karesidenan Pati yang terdiri dari 81 hotel kategori bintang dan melati dan menggunakan para manajer maupun pemilik hotel sebagai responden penelitian. Jawaban yang diberikan kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linear, dan uji residual.

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara taktik pemasaran terhadap kinerja hotel. Dengan menggunakan uji residual ternyata lingkungan bukan merupakan variabel moderating.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa karena berkat-Nya lah penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini sebagai tugas akhir belajar, sebagai salah satu syarat guna menyelesaikan program magister manajemen, program pascasarjana S2 di Universitas Diponegoro Semarang dengan judul “Analisis Pengaruh Taktik Pemasaran Terhadap Kinerja Dengan Lingkungan Bisnis Sebagai Variabel Moderator Pada Industri Hotel Di Ex-Karesidenan Pati”.

Tak lupa penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada berbagai pihak yang telah sangat mendukung penulis dalam penyusunan tesis ini:

1. Bapak Drs. Syuhada Sofyan, MSIE, sebagai Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk selama penyusunan tesis ini.
2. DR. Arifin Sabeni, M.Com (Hons), Akt., sebagai Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk selama penyusunan tesis ini.
3. Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo, sebagai Ketua Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, dan segenap dosen serta pegawai yang telah memberikan bimbingan dan bantuan dengan sangat baik.
4. Seluruh manajer maupun pemilik hotel se-ex Karesidenan Pati atas bantuannya dalam memberikan data bagi penelitian ini.

5. Segenap pengurus PHRI (Persatuan Hotel dan Restoran Indonesia) se-ex Karesidenan Pati, dan Kepala Kantor Dinas Perhubungan dan Pariwisata se-ex Karesidenan Pati atas bantuannya terhadap penulis.
6. Orang tua tercinta, yang telah memberikan dukungan moral dan spiritual bagi penulis.
7. AAIM Damayanti, IGA Rama Arisena, dan IGA Krisna S. Wikrama istri dan putraku tercinta.
8. Rekan-rekan kuliah Angkatan XV Akhir Pekan, atas bantuan dan dorongan kepada penulis.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebut satu persatu atas segala bantuannya.

Demikian kata pembuka yang dapat penulis sampaikan, harapan penulis meskipun tesis ini masih jauh terdapat kekurangan namun semoga dapat memberi sumbangan pemikiran bagi penelitian mendatang.

Juwana, Desember 2003

Penulis

IGP Arya Yuanantara

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Surat Pernyataan Keaslian Tesis.....	ii
Halaman Persetujuan Draft Tesis.....	iii
Abstract.....	iv
Abstraksi.....	v
Kata Pengantar.....	vi
Daftar Isi.....	vii
Daftar Tabel.....	xi
Daftar Gambar.....	xii
Daftar Rumus.....	xiii
I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Kegunaan Penelitian.....	11
II. TELAAH PUSTAKA.....	12
2.1 Telaah Pustaka.....	12
2.1.1 Pengertian Hotel.....	12
2.1.2 Kinerja.....	13
2.1.3 Lingkungan.....	15
2.1.4 Taktik Pemasaran.....	15
2.2.1 Hubungan Taktik Pemasaran dan Kinerja.....	16
2.2.2 Hubungan Taktik Pemasaran, Lingkungan dan Kinerja.....	18
2.2.3 Kerangka Pikir Teoritis.....	20
2.2.4 Hipotesis Penelitian.....	21
2.3 Penelitian Terdahulu.....	21

2.4	Definisi Operasional Variabel.....	22
2.4.1	Taktik Pemasaran.....	22
2.4.2	Lingkungan	23
2.4.3	Kinerja.....	23
III.	METODE PENELITIAN.....	25
3.1	Jenis dan Sumber Data.....	25
3.2	Sensus.....	26
3.3	Metode Pengumpulan Data.....	26
3.4	Hasil Pengumpulan Data.....	27
3.5	Teknik Analisis Data.....	27
3.5.1	Uji Reliabilitas	27
3.5.2	Uji Asumsi Klasik.....	29
3.5.3	Analisis Statistik Deskriptif Data.....	31
3.5.4	Uji Hipotesis.....	31
3.5.4.1	Uji Regresi Linier.....	31
3.5.4.2	Uji Residual.....	33
IV.	HASIL DAN ANALISIS DATA.....	35
4.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian	35
4.1.2	Kabupaten Pati.....	35
4.1.3	Kabupaten Rembang.....	37
4.1.4	Kabupaten Blora.....	38
4.1.5	Kabupaten Kudus.....	39
4.1.6	Kabupaten Jepara	40
4.2	Hasil Analisis Data.....	41
4.2.1	Uji Reliabilitas	41
4.2.2	Uji Asumsi Klasik.....	44
4.2.2.1	Uji Multikolinieritas.....	44
4.2.2.2	Uji Autokorelasi	45
4.2.2.3	Uji Heteroskedastisitas.....	45

4.2.2.4	Uji Normalitas.....	45
4.2.25	Analisis Deskriptif Statistik Data.....	46
4.3	Pengujian Hipotesis.....	48
4.3.1	Uji Regresi Linier.....	48
4.3.2	Uji Residual.....	49
V.	KESIMPULAN, IMPLIKASI, KETERBATASAN PENELITIAN, DAN SARAN.....	52
5.1	Kesimpulan	52
5.2	Implikasi Manajerial dan Teoritis	53
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	54
5.4	Implikasi Penelitian Mendatang.....	55
5.5	Saran.....	55
	DAFTAR REFERENSI	57
	DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS	60
	LAMPIRAN.....	61

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1.....	24
Tabel 4.1.....	37
Tabel 4.2.....	38
Tabel 4.3.....	39
Tabel 4.4.....	40
Tabel 4.5.....	41
Tabel 4.6.....	42
Tabel 4.7.....	43
Tabel 4.8.....	43
Tabel 4.9.....	44
Tabel 4.10.....	47
Tabel 4.11.....	48
Tabel 4.12.....	50

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	4
Gambar 1.2	4
Gambar 1.3	5
Gambar 1.4	5
Gambar 2.1	17
Gambar 3.1	20

DAFTAR RUMUS

Rumus 1	3
Rumus 2	33
Rumus 3	33
Rumus 4	33
Rumus 5	34

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam dunia usaha, salah satu masalah utama yang seringkali muncul adalah bagaimana kemampuan perusahaan dalam menyeimbangkan keuntungan dengan kerugian perusahaan (Abernathy dan Wayne 1974; Miles 1982; Miles dan Snow 1978; Wick 1979). Di satu sisi perusahaan dapat memfokuskan sumber daya perusahaan terhadap perubahan pasar atau fokus eksternal dengan biaya yang signifikan. Di sisi lain dengan fokus pada pasar yang lebih sempit atau fokus internal, perusahaan akan mengalami kesulitan bila terjadi perubahan pasar.

Industri barang dan industri jasa mempunyai peranan penting dalam menopang perekonomian suatu negara. Usaha jasa perhotelan menyediakan jasa pelayanan untuk memenuhi salah satu dasar kebutuhan pokok manusia yaitu papan/penginapan bila seseorang bepergian dan ingin bermalam di daerah lain sedangkan di tempat tersebut ia tidak mempunyai rumah sendiri, keluarga dan sebagainya. Sebagai tempat penginapan, hotel akan berusaha melayani tamu sebaik-baiknya agar tamu merasa betah dan nyaman selama menginap.

Untuk menyediakan pelayanan yang baik kepada tamu maka hotel melakukan beberapa kegiatan (Mulyono, 1996 p. 16) yaitu:

- a. Penyewaan kamar/akomodasi

Kegiatan utama dari suatu usaha perhotelan adalah menyewakan kamar kepada tamu. Untuk bisa memberikan kepuasan kepada tamu, keadaan kamar yang disewakan harus berada dalam keadaan bersih, nyaman, menarik dan aman (terbebas dari kemungkinan terjadinya kecelakaan). Untuk memenuhi kebutuhan dan permintaan tamu, hotel menyediakan berbagai jenis kamar dengan fasilitasnya yang lengkap.

b. Penjualan makanan dan minuman

Dengan menyediakan beberapa jenis makanan dan minuman bagi tamu.

c. Jenis-jenis pelayanan lain

Menyediakan fasilitas seperti kolam renang, tenis, tempat bermain, kelab malam, diskotik, laundry, ruang pertemuan, telekomunikasi dan sebagainya.

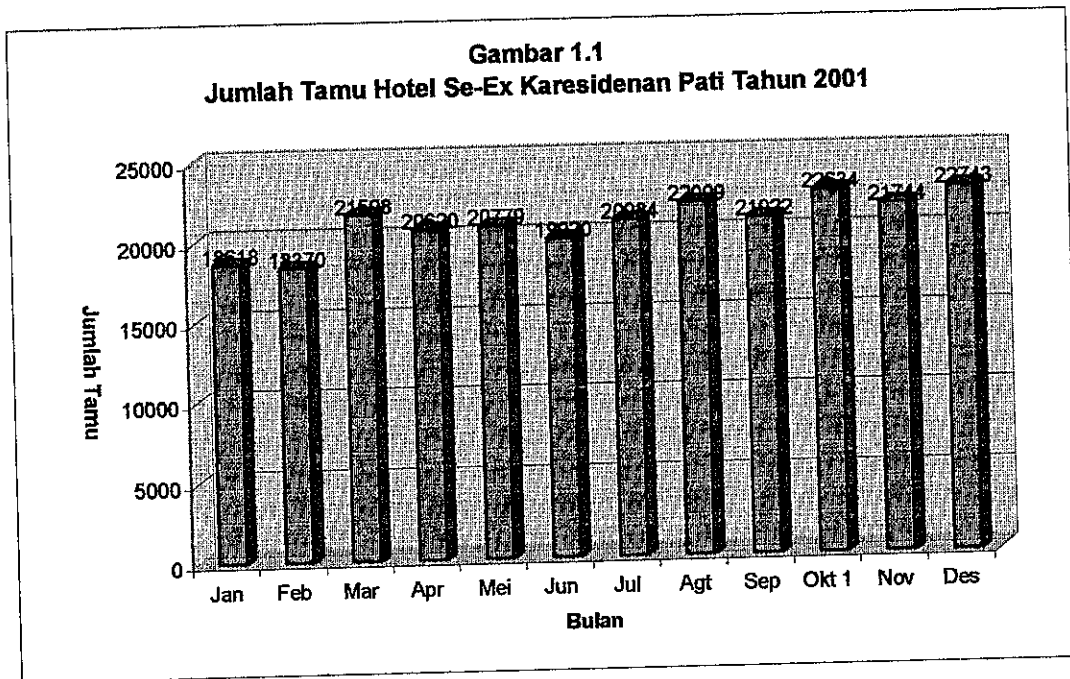
Dube dan Renaghan (2000, p.72) mengemukakan 3 segmen pasar hotel yaitu wisatawan (*leisure*), tamu transit bisnis (*transient business*) dan pertemuan (*business meeting*). Wisatawan menginap dengan tujuan menikmati liburan, tamu transit bisnis menginap karena melakukan persinggahan sementara dalam suatu perjalanan bisnis sedangkan pelanggan bisnis menginap karena urusan usahanya.

Jumlah hotel di ex-Karesidenan Pati yang meliputi Kabupaten Pati, Kabupaten Rembang, Kabupaten Blora, Kabupaten Kudus dan Kabupaten Jepara tercatat sebanyak 81 hotel. Hotel yang diteliti adalah hotel dengan kategori melati dan hotel bintang. Wilayah ex-Karesidenan Pati belum memiliki obyek wisata yang menarik sehingga tamu hotel lebih banyak berasal dari tamu transit dan tamu bisnis.

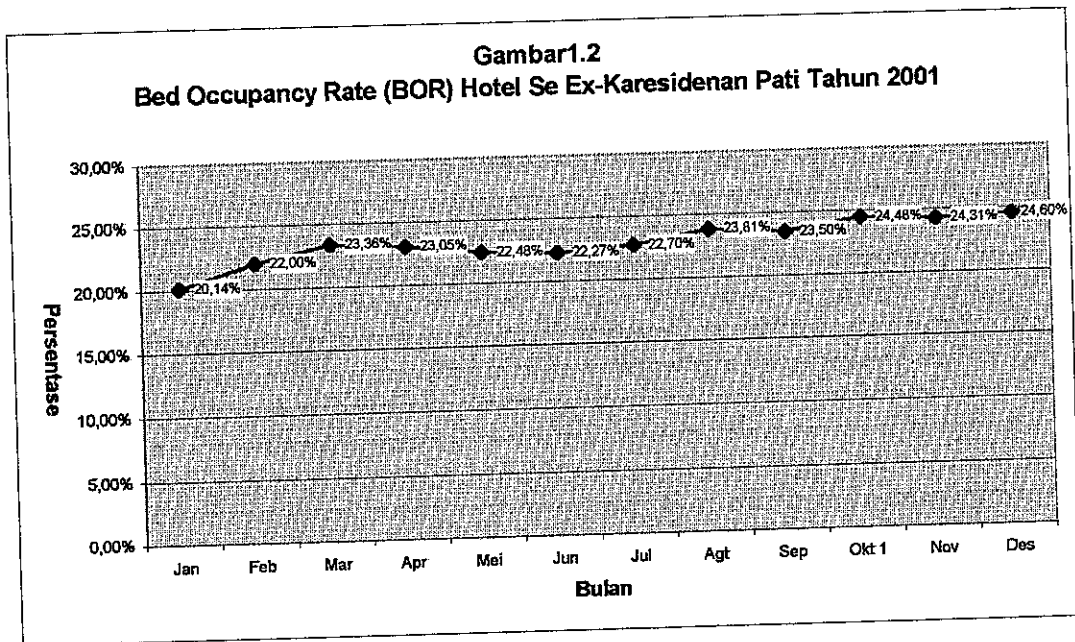
Sepanjang tahun 2001 dan 2002 rata-rata tingkat hunian hotel (Bed Occupancy Rate / BOR) industri hotel di ex-Karesidenan Pati berada di bawah 50%. Perhitungan BOR menurut Buku Panduan Pengolahan Data Statistik Dinas Pariwisata Jateng (2002) adalah sebagai berikut:

$$\text{BOR} = \frac{\text{Jumlah total tamu hotel per bulan}}{\text{Jml kamar} \times 2 \times \text{jml hari per bulan}} \dots\dots\dots 1)$$

Berikut tabel Bed Occupancy Rate industri hotel di ex-Karesidenan Pati selama tahun 2001 dan tahun 2002.

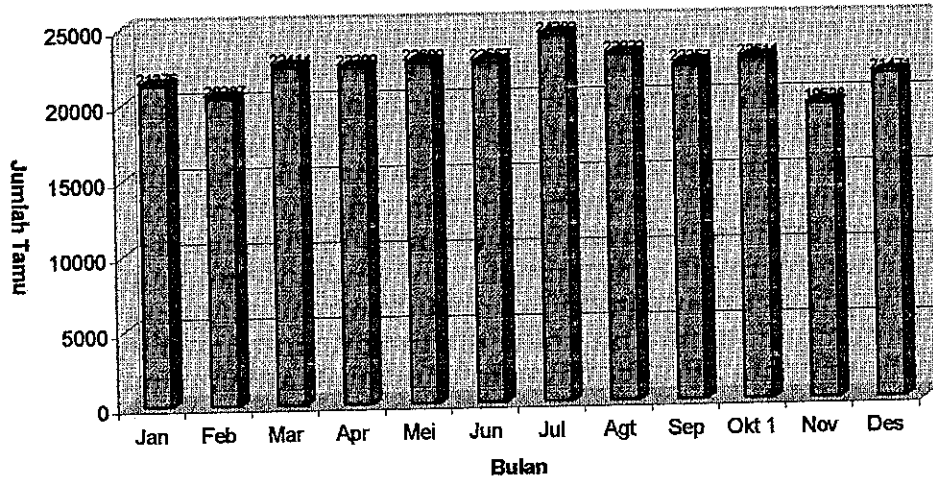


Sumber: Dinas Perhubungan dan Pariwisata Se-Ex Karesidenan Pati Tahun 2001



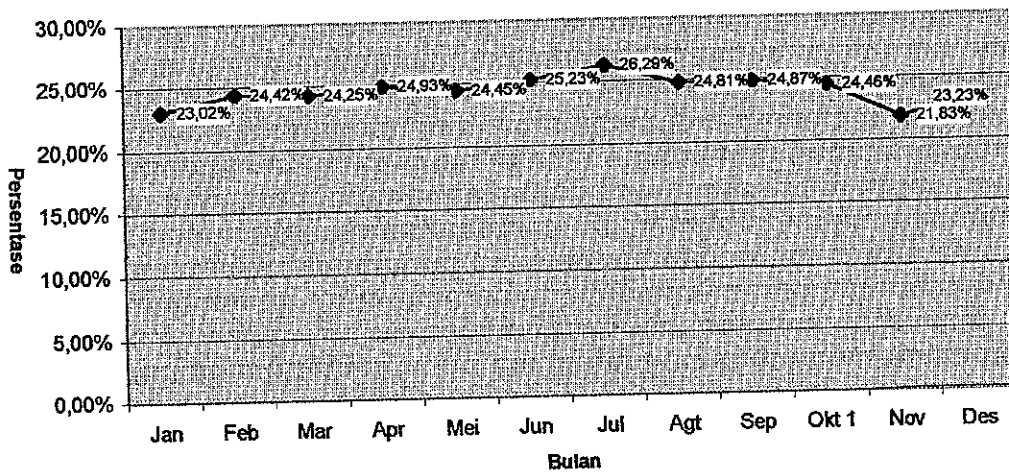
Sumber: Dinas Perhubungan dan Pariwisata Se-Ex Karesidenan Pati Tahun 2001

Gambar 1.3
Jumlah Tamu Hotel Se-Ex Karesidenan Pati Tahun 2002



Sumber: Dinas Perhubungan dan Pariwisata Se-Ex Karesidenan Pati Tahun 2002

Gambar 1.4
Bed Occupancy Rate (BOR) Hotel Se-Ex Karesidenan Pati Tahun 2002



Sumber: Dinas Perhubungan dan Pariwisata Se-Ex Karesidenan Pati Tahun 2002

Ruang lingkup penelitian adalah industri hotel se ex-Karesidenan Pati selama tahun 2001 dan tahun 2002 dengan pertimbangan sebagai berikut:

1. Rendahnya BOR (*Bed Occupancy Rate*) industri hotel di ex-Karesidenan Pati selama tahun 2001 dan tahun 2002.
2. Pada kurun waktu tahun 2001 dan 2002 tercatat enam hotel di Ex-Karesidenan Pati yang sudah menutup operasional hotelnya.
3. Sebaliknya pada tahun 2001 dan 2002 terdapat enam hotel baru yang beroperasi di Ex-Karesidenan Pati.

Banyaknya jumlah hotel dan rendahnya tingkat hunian hotel di Ex-Karesidenan Pati menimbulkan persaingan antar hotel dalam menarik pelanggan. Masing-masing hotel mempunyai strategi yang berbeda dalam operasional hotel sehari-hari. Faktor lingkungan usaha yang selalu berubah dengan cepat membuat manajer hotel mau tidak mau harus selalu mengukur efektivitas strategi yang digunakan terhadap kinerja perusahaan.

Menurut Porter (1980), kemampuan perusahaan untuk bertahan hidup dalam lingkungan usaha adalah tergantung pada pilihan dan implementasi strategi kompetitif yang membedakan perusahaan dengan pesaing. Untuk mengatasi hambatan untuk memasuki industri (*threats of entry*), substitusi, kekuatan tawar (*bargaining power*) pemasok dan persaingan, Porter mengusulkan implementasi strategi kompetitif umum (generik) yaitu keunggulan biaya (*cost leadership*), diferensiasi (*differentiation*) atau fokus (*focus*) untuk mengatasi pesaing. Strategi

keunggulan biaya memfokuskan pada perolehan biaya minimum tanpa mengorbankan kualitas dan pelayanan. Strategi ini menginginkan minimalisasi biaya dan sangat potensial bagi investasi yang membutuhkan modal besar, pangsa pasar yang tinggi, produk sejenis yang luas dan yang memperhatikan faktor harga. Strategi diferensiasi sebagai strategi kompetitif menawarkan produk atau jasa yang unik dan mungkin menggunakan bermacam jenis diferensiasi (misalnya desain produk, kesan merk, teknologi, orientasi pelanggan). Strategi fokus memperhatikan pada produk yang didesain dengan baik atau pada segmen pasar tertentu. Pemilihan strategi ini efektif pada perusahaan yang melayani pasar yang kecil namun jelas pasarnya dibandingkan pasar yang lebih luas. Faktor yang mempengaruhi pemilihan strategi adalah tersedianya sumber daya yang ada, gaya kepemimpinan, jenis industri, pengaturan organisasi, tahapan dalam siklus hidup perusahaan (Porter 1980) dan kondisi lingkungan (Murray 1988).

Rugman dan Verbeke (1987) dalam Gimenez mengemukakan pendapat berbeda dengan model strategi kompetitif Porter (1980) dalam konteks perusahaan kecil dan menyarankan untuk menerapkan strategi model Miles dan Snow. Menurut mereka, perusahaan kecil hanya dapat menerapkan strategi fokus dan karena itu pilihan untuk menggunakan strategi keunggulan biaya, strategi keunggulan diferensiasi dan fokus yang disarankan oleh Porter bukan merupakan strategi yang tepat bagi perusahaan kecil. Contoh aplikasi strategi Miles dan Snow yang mereka berikan adalah pada industri distribusi listrik Kanada dimana pada sejumlah sampel perusahaan pada industri tersebut diteliti dan ternyata strategi yang paling dominan

pada industri tersebut adalah tipe prospector. Banyak perusahaan lainnya teridentifikasi sebagai reaktor dan beberapa diantaranya sebagai defender serta tidak ditemukan tipe strategi analyzer seperti yang diharapkan lainnya.

Covin dan Slevin (1989) dalam Rita Kean dkk. (1998) mengungkapkan bahwa usaha kecil biasanya terpengaruh oleh kondisi lingkungan terutama karena terbatasnya sumber daya dan konsekuensi pengambilan keputusan manajerial yang kurang baik. Dimensi lingkungan terkadang menjadi ancaman bagi kelangsungan hidup usaha kecil dan kinerjanya menjadi kurang menguntungkan. Lingkungan yang kurang menguntungkan mempunyai karakter seting industri yang berbahaya, kompetisi ketat, keras, iklim usaha yang begitu ketat dan relatif kekurangan kesempatan yang dapat diraih. Lingkungan yang menguntungkan sebaliknya memberikan seting yang baik bagi operasional usaha terutama pada peningkatan investasi dan kesempatan pemasaran.

Porter (1980) berpendapat bahwa lingkungan usaha berbeda pada masing-masing industri. Ireland dkk. (1987) memperkirakan bahwa perusahaan dalam segmen industri yang berbeda akan menggunakan kekuatan yang berbeda untuk mencapai keunggulan kompetitif. Dalam meneliti strategi efektif lingkungan yang kurang kondusif terhadap usaha kecil, Covin dan Slevin (1989) menemukan bahwa praktek usaha dan tanggapan organisasi terhadap lingkungan ternyata berbeda-beda. Peneliti lain menunjukkan bahwa lingkungan dapat mempengaruhi strategi perusahaan (McArthur dan Nystrom 1991); White dan Hammermesh (1981) dan

karakteristik industri dimana perusahaan bersaing dalam hal profitabilitas perusahaan.

Pada industri hotel di Amerika Serikat tahun 1989, supply tumbuh sangat pesat melampaui pertumbuhan demand, inflasi, peraturan pemerintah, dan tekanan kompetisi semakin bertambah menuntut para manajer untuk menentukan strategi dalam persaingan. Strategi tunggal tidak akan dapat berhasil pada seluruh tipe lingkungan. Terlebih perusahaan dengan strategi yang tepat dengan lingkungan ternyata lebih berhasil dibandingkan dengan perusahaan dengan strategi yang kurang tepat (Chekitan S. Dev. 1989). Selain itu penelitiannya belum berhasil menemukan kontradiksi antara pendapatan dan ukuran keuntungan yang dihasilkan. Kelemahan lain adalah perlunya validasi metode *self-report* dalam menentukan strategi hotel oleh para manajer dengan metode lainnya.

Sedangkan pada Daryl O. McKee et.al. (1989) dalam penelitiannya memberi masukan untuk penelitian mendatang berupa pengujian bingkai kerja dengan menggunakan ukuran dinamisme pasar yang berbeda dan menguraikan hubungan antara strategi, taktik pemasaran, lingkungan dan kinerja termasuk faktor terkait dengan bagaimana struktur usaha pemasaran dalam organisasi.

Dari beberapa studi tersebut maka pada penelitian ini mencoba menguraikan hubungan antara taktik pemasaran dengan variabel lingkungan yang berbeda sebagai variabel moderator dan pengaruhnya terhadap kinerja.

1.2 Rumusan Masalah

Permasalahan yang akan ditelaah dalam penelitian ini adalah mencoba menganalisis rendahnya tingkat hunian hotel di ex-Karesidenan Pati dari segi strategi dan taktik pemasaran yang digunakan terhadap kinerja hotel dan apakah lingkungan bisnis sebagai variabel moderator mempengaruhi kinerja hotel.

Penelitian ini mengacu pada penelitian Daryl O. McKee, P. Rajan Varadarajan, & William M. Pride yang meneliti strategi adaptif (*strategic adaptability*) dan kinerja perusahaan (*firm performance*) dengan lingkungan sebagai variabel moderating pada industri bank di tujuh negara bagian Amerika Serikat. Model tersebut akan dikembangkan dan diuji pada industri hotel di ex-Karesidenan Pati dengan beberapa penyesuaian pada faktor lingkungan, taktik pemasaran yang digunakan dan kinerja perusahaan.

Berdasar latar belakang masalah tersebut, maka dirumuskan beberapa pertanyaan penelitian:

1. Apakah taktik pemasaran (*marketing tactic*) berpengaruh positif terhadap kinerja (*performance*) pada industri hotel di ex-Karesidenan Pati.
2. Apakah kinerja (*performance*) perusahaan akan berhubungan negatif dengan residual taktik pemasaran (*marketing tactic*) dan faktor lingkungan, pada industri hotel di ex-Karesidenan Pati.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Meneliti apakah taktik pemasaran (*marketing tactic*) berpengaruh positif terhadap kinerja (*performance*) pada industri hotel di ex-Karesidenan Pati.
2. Mengkaji kinerja (*performance*) perusahaan akan berhubungan negatif dengan residual taktik pemasaran (*marketing tactic*) dan faktor lingkungan, pada industri hotel di ex-Karesidenan Pati.

1.4 Kegunaan Penelitian

Sedangkan manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Sebagai bahan masukan bagi industri hotel di ex-Karesidenan Pati dalam menentukan kebijakan di masa mendatang baik dari strategi yang digunakan maupun secara praktis melalui taktik pemasaran yang digunakan dalam upaya meningkatkan kinerja hotel.
2. Sebagai bahan referensi bagi penelitian dan pengembangan lebih lanjut bagi strategi dan kinerja industri hotel di daerah lain.

BAB II TELAAH PUSTAKA

2.1. Telaah Pustaka

2.1.1 Pengertian Hotel

Pengertian yang jelas dan terarah bertujuan agar usaha perhotelan di Indonesia dapat berkembang sesuai dengan bidang kegiatan usahanya. Beberapa gambaran tentang pengertian usaha perhotelan, dua pengertian diambil sebagai perbandingan bahwa pengertian yang dirumuskan oleh negara lain tidak berbeda dengan rumusan pengertian oleh pemerintah Indonesia.

Menurut Hotel Proprietors Act (1959) dari Amerika Serikat, hotel adalah suatu perusahaan yang dikelola oleh pemiliknya dengan menyediakan pelayanan makanan, minuman dan fasilitas kamar untuk tidur kepada orang-orang yang sedang melakukan perjalanan dan mampu membayar dengan jumlah yang wajar sesuai dengan pelayanan yang diterima tanpa adanya perjanjian khusus.

Dengan demikian maka hotel atau sejenisnya harus:

- a. Menyediakan makanan, minuman dan kamar tidur.
- b. Disediakan untuk orang-orang yang sedang melakukan pekerjaan.
- c. Menerima pembayaran dari orang-orang yang menerima jenis pelayanan tersebut.

Sedangkan menurut pemerintah Indonesia, Surat Keputusan Menteri Perhubungan No.:PM 10/PW-301 Phb.77 tanggal 12 Desember 1977: hotel adalah

suatu bentuk akomodasi yang dikelola secara komersial, disediakan bagi setiap orang untuk memperoleh pelayanan penginapan berikut makan dan minum..

Dari pengertian tersebut di atas dapat ditimbulkan bahwa suatu hotel harus:

- ❑ Merupakan suatu jenis akomodasi
- ❑ Menyediakan pelayanan akomodasi, makanan dan minuman
- ❑ Disediakan bagi setiap orang
- ❑ Dikelola secara komersial (bertujuan untuk mencari keuntungan).

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pariwisata, Pos dan Telekomunikasi No.: KM 37/PW-340/MPPT-86: hotel adalah suatu jenis akomodasi yang mempergunakan sebagian atau seluruh bangunan untuk menyediakan jasa penginapan, makanan dan minuman serta jasa lainnya bagi umum, yang dikelola secara komersial.

Dari pengertian tersebut maka hotel haruslah merupakan:

- ❑ Suatu jenis akomodasi.
- ❑ Menggunakan sebagian atau seluruh bangunan yang ada.
- ❑ Menyediakan jasa penginapan, makan dan minum serta jasa lainnya.
- ❑ Disediakan bagi umum.
- ❑ Dikelola secara komersial.

2.1.2 Kinerja

Kinerja adalah hasil yang diharapkan dari adanya strategi yang diukur dari kualitas (*quality*), pengantaran (*delivery*) dan biaya (*cost*) (Jantan, 1996).

Pertimbangan yang digunakan oleh Jantan adalah bahwa untuk meningkatkan pangsa pasar, kinerja keuangan dan kinerja strategis terkait dengan kemampuan perusahaan memiliki kontrol “lebih” pada kualitas produk dan mengambil keuntungan harga potensial dari pengantaran (*delivery*).

Chekitan S. Dev (p.11, 1989) mengukur kinerja hotel dengan menggunakan ukuran seperti pendapatan sebelum biaya tetap (*income before fixed costs/IBFC*) dibagi dengan total penjualan. IBFC merupakan ukuran yang konsisten bagi kebanyakan hotel karena keseluruhan komponen biaya dilibatkan dalam perhitungan ini. Ukuran lainnya adalah menggunakan pendapatan yaitu pendapatan per kamar tersedia (*sales per available room/SPAR*) sebagai metode alternatif dalam menilai kinerja hotel.

Teori terdahulu dan riset pada bidang industri, manajemen strategi dan kewirausahaan menyarankan penggunaan ukuran kinerja usaha berdasarkan pada (1) *return on assets (ROA)*, (2) *return on equity (ROE)*, (3) *return on sales (ROS)* dan (4) *sales growth (SG)* adalah tujuan penting yang sebaiknya dicapai oleh perusahaan (Robinson et.al.1998, 1081).

McKee et.al (1989, 26) menggunakan tiga ukuran kinerja antara lain: 1. persentase perubahan pangsa pasar, 2. *return on asset (ROA)* dan 3. *return on equity (ROE)*. Kinerja pangsa pasar diukur dengan persentase perubahan dalam pangsa pasar (Buzzel dan Wiersema 1981). *Return on asset (ROA)* diperoleh dari pendapatan (atau kerugian) sebelum penyesuaian, tahunan dan dibagi dengan total

aset rata-rata. Return on equity (ROE) dihasilkan dari pendapatan atau kerugian sebelum penyesuaian, pertahun dan dibagi dengan total ekuitas rata-rata.

2.1.3 Lingkungan

Kondisi lingkungan dimaksudkan sebagai susunan peristiwa, keadaan sekitar, situasi, susunan lingkungan yang mengitari peristiwa-peristiwa dalam suatu usaha (Bird 1989). Chekitan S. Dev. (1989) membedakan lingkungan eksternal perusahaan menjadi dua macam jenis yaitu lingkungan stabil dan lingkungan dinamis. Dalam penelitiannya terhadap 204 hotel dengan jumlah kamar di atas 150 per hotel di Amerika Serikat, ditemukan bahwa kurang dari sepertiga hotel melaporkan berada di lingkungan yang stabil. Lebih dari seperempat hotel melaporkan berada di lingkungan yang sangat dinamis dan sisanya (43,6 persen) berada di lingkungan yang agak dinamis.

Hotel yang cenderung berpendapat berada dalam lingkungan dinamis terletak di luar kota dan kebanyakan merupakan hotel waralaba (*franchise*). Sedangkan hotel yang terletak di pusat kota, bandara dan hotel resor umumnya berpendapat terletak di lingkungan yang relatif stabil.

2.1.4 Taktik Pemasaran

Menurut Adu (1998) taktik pemasaran merupakan fungsi penting dan bagian integral dari strategi bisnis organisasi dimana taktik merupakan penjabaran dari strategi yang digunakan oleh perusahaan. Tujuan utama pemasaran adalah untuk

memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan dan hal ini akan dicapai dengan baik bila seluruh komponen dalam sistem pemasaran berkoordinasi dengan baik dan bekerja sama secara harmonis. Taktik pemasaran yang tersusun dan berjalan dengan efektif akan mempermudah tujuan perusahaan seperti penjualan yang lebih tinggi, pangsa pasar, keuntungan dan keunggulan kompetitif (Buzzel dan Gale 1987, Kotler 1997, Okoroafo 1996).

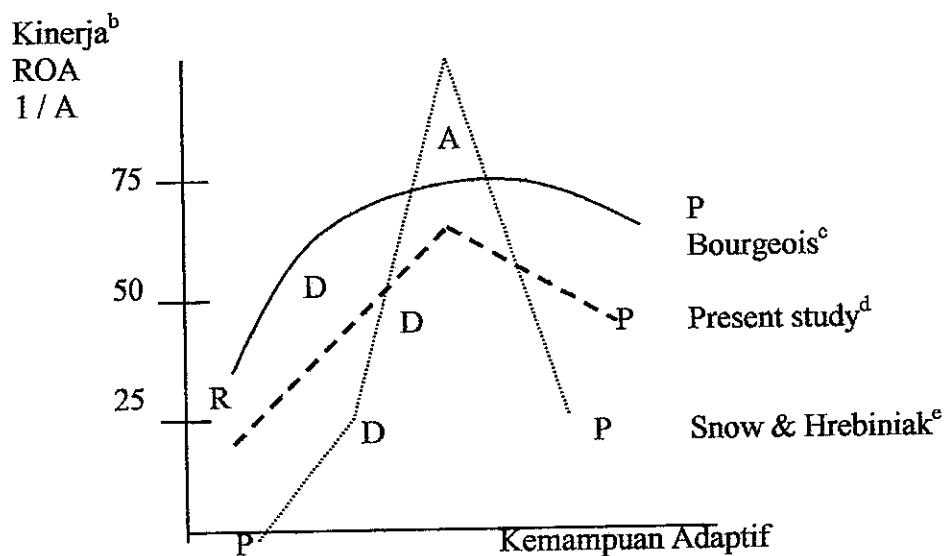
2.2.1 Hubungan Taktik Pemasaran dan Kinerja

Meskipun Miles dan Snow (1978) dalam McKee et.al. (1989) percaya bahwa tidak terdapat perbedaan signifikan pada berbagai tipe strategi, Bourgeois (1980) mengemukakan hipotesa bahwa hubungan antara kinerja dengan kemampuan adaptif (*adaptive capability*) (dimana Bourgeois mengkaitkannya dengan kelemahan organisasi) akan menjadi positif, naik pada titik tertentu, kemudian negatif; dengan kata lain hipotesanya berupa hubungan kurva linear. Pada penelitian McKee tersebut kemampuan adaptif yang dimaksud adalah pelaksanaan taktik pemasaran sebagai penjabaran strategi adaptif Miles & Snow yang digunakan dalam menghadapi situasi lingkungan yang terjadi.

Snow dan Hrebiniak (1980) melaporkan kinerja rata-rata tertinggi antara *analyzers*, dengan *defender* dan *prospecter* lebih rendah dan kira-kira pada tingkat yang sama. Jika tipe strategi diatur secara berurutan dalam bentuk kemampuan adaptif yang semakin meningkat, maka akan terlihat secara umum bahwa kinerja optimal akan terjadi pada organisasi yang seimbang dalam kemampuan adaptif dan

kebutuhan efisiensi-yaitu analyzer. Keadaan ini terjadi karena meskipun reactor (juga defender) tidak akan beradaptasi terhadap perubahan pasar sebaik tipe analyzer dan prospector, namun prospector harus mengorbankan kemampuan adaptifnya dengan inefisiensi.

Gambar 2.1
Hubungan Antara Kemampuan Adaptif, Tipe Strategi dan Kinerja Perusahaan



Keterangan:

- a R = reaktor, D = defender, A = analyzer dan P = prospector
- b ROA = return on asset. I / A = pendapatan / aset
- c Perilaku alami hubungan antara kelonggaran organisasi dan kinerja yang dikemukakan oleh Bourgeois (1981)
- d Penemuan penelitian baru untuk ROA rata-rata bagi tipe strategi tersebut
- e Penemuan Snow dan Hrebiniak (1980) mengenai pendapatan / aset rata-rata untuk tiap tipe strategi.

Dari uraian di atas dapat dimunculkan hipotesis penelitian:

Hipotesis 1: Taktik pemasaran (marketing tactic) berpengaruh positif terhadap kinerja (performance).

2.2.2 Hubungan Taktik Pemasaran, Lingkungan dan Kinerja Hotel

Temuan Chekitan S.Dev. (1989) pada 204 hotel di Amerika Serikat mengenai kondisi lingkungan hotel mengungkapkan kurang dari sepertiga hotel melaporkan berada di lingkungan yang stabil. Lebih dari seperempat hotel melaporkan berada di lingkungan yang sangat dinamis dan sisanya (43,6 persen) berada di lingkungan yang agak dinamis.

Dari segi strategi yang digunakan, hampir setengah hotel cenderung sebagai prospector, sementara sekitar seperempatnya adalah analyzers dan seperempat sisanya adalah defender. Sedangkan tiga persen mengidentifikasi sebagai reaktor. Kondisi ini dapat diterima karena banyak peneliti menyarankan bahwa prospector berhubungan erat dengan lingkungan dinamis terutama perkembangan lingkungan itu sendiri yang cenderung semakin dinamis. Sedikitnya jumlah reaktor juga dapat diterima karena kebanyakan peneliti berpendapat strategi reaktor akan mematikan operasional hotel.

Meskipun secara keseluruhan strategi analyzer terlihat paling efektif, namun tingkat kemampuan adaptif yang diperlukan organisasi untuk meraih kinerja terbaik dapat pula tergantung pada tingkat dinamisme lingkungan (McKee et.al. (1989).

Pada lingkungan yang sangat dinamis/volatile/mudah berubah (misalnya pada pasar yang tumbuh pesat namun tidak pasti tingkat pertumbuhannya), kesempatan bagi organisasi akan terbuka luas. Lebih jauh, pada pasar tertentu, jika perusahaan tidak secara aktif meningkatkan kelonggaran (slack), maka rasio kemampuan adaptif terhadap sumber daya eksternal yang tersedia akan menurun secara otomatis.

Oleh karena itu, semakin besar kemampuan adaptif yang melekat pada suatu strategi organisasi (prospector), maka semakin efektif kinerja yang diharapkan. Pada pasar yang cukup dinamis (volatile), suatu organisasi dapat berharap untuk menyesuaikan kemampuan adaptif (untuk mengambil peluang) dengan perlunya efisiensi. Untuk pasar seperti itu, strategi analyzer dapat berharap untuk lebih efektif. Pada pasar yang dinamis (volatile) negatif, kesempatan bagi organisasi secara umum menurun. Lebih jauh, rasio biaya operasi dihubungkan dengan kemampuan adaptif terhadap sumber daya eksternal yang tersedia akan meningkat secara otomatis pada pasar tertentu jika perusahaan tidak secara aktif menurunkan biaya tertentu. Dalam pasar tersebut strategi defender dapat mengharapkan hasil efisiensi secara sistematis. Harapan ini konsisten dengan hasil penelitian yang mengindikasikan bahwa bank yang menghasilkan kinerja terbaik pada masa resesi ternyata biaya operasinya relatif lebih rendah dan hutang yang lebih sedikit dibandingkan dengan bank lain (Ford dan Olsen 1978).

Operasional hotel nampaknya terkait dengan lokasi hotel, perubahan lingkungan dan strategi hotel. Misalnya saja hotel waralaba yang kebanyakan terletak di luar kota, kebanyakan melaporkan bahwa mereka berada di lingkungan dinamis dan cenderung menjadi prospector (secara inovatif mencari usaha).

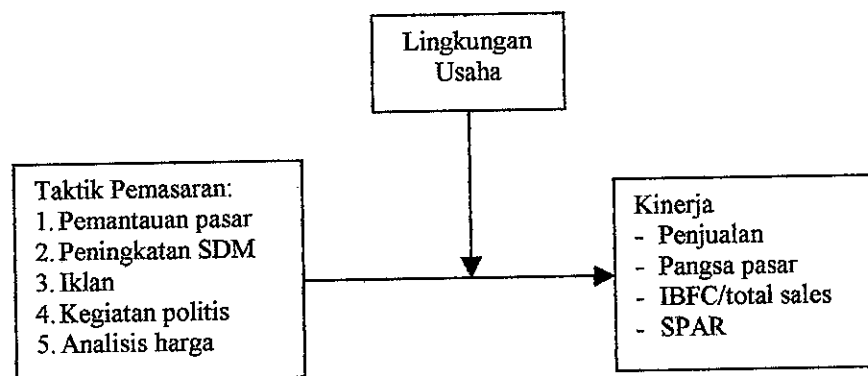
Dari uraian di atas dapat dimunculkan hipotesis penelitian:

Hipotesis2 : Kinerja (performance) akan berhubungan negatif dengan residual taktik pemasaran (marketing tactic) dan faktor lingkungan.

2.2.3 Kerangka Pikir Teoritis

Penelitian ini mencoba meneliti hubungan antara taktik pemasaran dan lingkungan eksternal terhadap kinerja hotel di ex-Karesidenan Pati.

Gambar 3.1
Kerangka Pemikiran Teoritis
Pengaruh Taktik Pemasaran Terhadap Kinerja
Pada Industri Hotel di Pati Dengan Lingkungan Bisnis
Sebagai Variabel Moderator



Sumber: Dikembangkan untuk penelitian ini

2.2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pada kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis-hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

H 1: Taktik Pemasaran (*marketing tactic*) berpengaruh positif terhadap kinerja (*performance*).

H2: Kinerja (*performance*) akan berhubungan negatif dengan residual taktik pemasaran (*marketing tactic*) dan faktor lingkungan.

2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini merupakan pengembangan penelitian dari Daryl O. McKee, P. Rajan Varadarajan dan William M. Pride (1989) yang berjudul: "*Strategic Adaptability and Firm Performance: A Market Contingent Perspective*". Penelitian tersebut meneliti strategi adaptif Miles & Snow (*strategic adaptability*) dan kinerja perusahaan (*firm performance*) dengan lingkungan sebagai variabel moderating pada industri bank di tujuh negara bagian Amerika Serikat. Model tersebut akan dikembangkan dan diuji pada industri hotel di ex-Karesidenan Pati dengan beberapa penyesuaian pada fokus terhadap variabel taktik pemasaran sebagai penjabaran strategi adaptif Miles & Snow yang digunakan, faktor lingkungan bisnis dan kinerja perusahaan sesuai dengan kondisi di lapangan.

Chekitan S. Dev (1989) menggunakan variabel lingkungan eksternal hotel yang lebih terperinci dalam penelitiannya terhadap 204 hotel di seluruh Amerika Serikat mengenai strategi Miles & Snow dan lingkungan eksternal hotel terhadap kinerja

hotel. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa terdapat interaksi antara strategi, lingkungan eksternal hotel dan kinerja hotel. Tidak ada strategi tunggal yang dijamin akan berhasil diaplikasikan pada segala macam situasi. Strategi yang akan menghasilkan kinerja terbaik tergantung kepada keadaan lingkungan yang ada.

2.4 Definisi Operasional Variabel

Dari kerangka pemikiran teoritis di atas, definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini perlu dijelaskan untuk memberi pengertian dan arti variabel-variabel yang digunakan, serta ukuran atau dimensi-dimensi yang menjelaskan variabel tersebut. Dari dimensi-dimensi inilah, nantinya diturunkan menjadi sebuah instrumen pertanyaan yang akan digunakan untuk mencari nilai atau bobot variabel yang diukur.

2.4.1 Taktik Pemasaran

Menurut Adu (1998) taktik pemasaran merupakan fungsi penting penjabaran strategi dan merupakan bagian integral dari strategi bisnis organisasi. Tujuan utama pemasaran adalah untuk memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan dan hal ini akan dicapai dengan baik bila seluruh komponen dalam sistem pemasaran berkoordinasi dengan baik dan bekerja sama secara harmonis. Taktik pemasaran yang tersusun dan berjalan dengan efektif akan mempermudah tujuan perusahaan seperti penjualan yang lebih tinggi, pangsa pasar, keuntungan dan keunggulan kompetitif (Buzzel dan Gale 1987, Kotler 1997, Okoroafo 1996).

Penelitian ini menggunakan variabel penelitian dari Daryl O. McKee (1989) dengan beberapa penyesuaian sesuai dengan kondisi industri hotel di ex-Karesidenan Pati.

2.4.2 Lingkungan

Hotel beroperasi pada dua macam lingkungan yaitu lingkungan internal hotel itu sendiri dan lingkungan eksternal (Chekitan S. Dev 1989). Namun lingkungan eksternal lebih mendapat perhatian karena relatif lebih sulit dikendalikan oleh manajer. Lingkungan eksternal dapat didefinisikan sebagai seluruh faktor fisik dan sosial yang diambil secara langsung dalam pertimbangan yang diperlukan untuk proses pengambilan keputusan (R.B. Duncan 1972).

Lingkungan pasar perusahaan kemungkinan berada pada situasi yang relatif stabil dimana perusahaan dapat dengan mudah meramalkan perubahan sederhana yang sedang terjadi. Di sisi lain lingkungan pasar dapat berubah sangat cepat dan penuh ketidakpastian.

2.4.3 Kinerja

Hatten, Schendel & Cooper (1981) dalam Kim (1988) memberi gambaran bahwa kinerja usaha adalah suatu fungsi dari variabel strategi yang dapat dikendalikan (*controllable*) dan variabel lingkungan yang tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*). Chekitan S. Dev (1989) mengukur kinerja hotel dengan menggunakan ukuran seperti pendapatan sebelum biaya tetap (*income before fixed*

costs/IBFC) dibagi dengan total penjualan dan pendapatan per kamar tersedia (sales per available room/SPAR). Sedangkan McKee et.al. (1989) menggunakan tiga ukuran kinerja: 1. persentase perubahan pangsa pasar, 2. return on asset (ROA) dan 3. return on equity (ROE).

Tabel 3.1

Definisi Variabel dan Indikator

No	Definisi Variabel	Indikator
1	Taktik Pemasaran Adu (1998): fungsi penting penjabaran strategi dan merupakan bagian integral dari strategi bisnis organisasi	Menurut McKee et al. (1989) indikator taktik pemasaran adalah: 1. Pemantauan pasar 2. Pemantauan dan peningkatan SDM 3. Periklanan 4. Kegiatan politis 5. Analisis harga
2	Lingkungan Duncan (1972): Lingkungan eksternal dapat didefinisikan sebagai seluruh faktor fisik dan sosial yang diambil secara langsung dalam pertimbangan yang diperlukan untuk proses pengambilan keputusan	Menurut Chekitan S. Dev, 1989, indikator lingkungan hotel adalah: 1. Pemasok makanan dan minuman, atau peralatan operasional 2. Tindakan pesaing 3. Permintaan pelanggan 4. Pasar keuangan 5. Pasar tenaga kerja 6. Peraturan pemerintah
2	Kinerja, Hatten et al (1978): Kinerja usaha adalah suatu fungsi dari variabel strategi yang dapat dikendalikan (<i>controllable</i>) dan variabel lingkungan yang tidak dapat dikendalikan (<i>uncontrollable</i>)	Indikator kinerja pemasaran menurut Adu (1998) adalah: 1. Pertumbuhan Penjualan 2. Pertumbuhan Pangsa Pasar Indikator kinerja operasional hotel menurut Chekitan S. Dev, 1989, adalah: 1. Income Before Fixed Cost (IBFC) 2. Sales Per Available Room (SPAR)

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data primer

Yaitu data yang diambil langsung dari sumber data yang dikumpulkan dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti. Dalam penelitian ini penggalan data primer diperoleh langsung dari responden melalui kuisisioner/angket dengan memberi pertanyaan kepada responden yaitu para manajer hotel di ex-Karesidenan Pati.

Data primer yang diperlukan antara lain:

1. Bed Occupancy Rate (BOR) hotel se ex-Karesidenan Pati selama tahun 2001-2002.
2. Pendapatan hotel se ex-Karesidenan Pati selama tahun 2001-2002.

2. Data sekunder

Adalah data yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti, diperoleh dari literatur, jurnal dan sumber lain yang berhubungan dengan penelitian ini misalnya data jumlah pajak hotel di ex-Karesidenan Pati dari Dinas Pendapatan Daerah se ex-Karesidenan Pati.

3.2 Sensus

Penelitian ini meliputi seluruh hotel bintang dan melati se ex-Karesidenan Pati sebanyak 81 hotel yang terdiri dari 7 hotel berbintang dan 74 hotel melati dengan para manajer atau pemilik hotel se ex-Karesidenan Pati sebagai responden penelitian.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu:

1. Wawancara

Memperoleh data secara langsung dari responden yaitu para manajer dan staf hotel di ex-Karesidenan Pati mengenai penjualan dan pendapatan hotel, pengisian kuisisioner dan pertanyaan lainnya untuk melengkapi data primer yang ada.

2. Observasi

Pengamatan pada obyek-obyek penelitian secara langsung sehingga mendapatkan masukan untuk menyempurnakan penelitian, misalnya pengamatan secara langsung terhadap hotel-hotel di ex-Karesidenan Pati.

3. Studi Kepustakaan

Kegiatan mengumpulkan bahan-bahan yang berkaitan dengan penelitian yang berasal dari jurnal-jurnal ilmiah, literatur-literatur serta publikasi-publikasi lain yang layak dijadikan sumber.

3.4 Hasil Pengumpulan Data

Total kuisisioner yang disebarakan adalah sebanyak jumlah hotel yang ada di ex-Karesidenan Pati yaitu 81 buah. Pengiriman kuisisioner disampaikan baik secara langsung ke hotel-hotel maupun per surat dan ditujukan kepada para manajer dan pemilik hotel se-ex Karesidenan Pati. Dari jumlah tersebut, kuisisioner yang kembali dan jawabannya terisi lengkap sehingga layak untuk diteliti adalah sebanyak 57 buah atau sebanyak 70,37 %.

3.5 Teknik Analisis Data

Untuk melihat pengaruh strategi hotel terhadap kinerja hotel dengan lingkungan sebagai variabel moderating digunakan beberapa tahapan dalam penelitian ini antara lain:

1. Melakukan uji reliabilitas dan validitas instrumen (kuisisioner).
2. Melakukan uji asumsi klasik.
3. Melakukan analisis statistik deskriptif data.
4. Melakukan pengujian hipotesis.

3.5.1 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Ghozali, 2001). Uji reliabilitas berguna untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan pengukuran

2 kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama.

Pada penelitian ini dilakukan uji reliabilitas dengan menghitung Cronbach's Alpha dari masing-masing instrumen dalam suatu variabel. Instrumen yang dipakai dalam variabel tersebut dikatakan andal (*reliable*) apabila memiliki Cronbach's Alpha lebih dari 0,6 (Nunnaly, 1969).

Uji Validitas

Uji validitas merupakan alat pengukuran yang paling kritis dan sering digunakan. Hasil dari uji validitas ini cukup mencerminkan topik yang sedang diteliti. Uji validitas ini menggunakan korelasi *Pearson's Product Moment* dengan program SPSS 10.0.

Uji validitas dimaksudkan untuk mengukur sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan tujuan pengukuran yang diharapkan. Dalam menguji validitas instrumen ini dilakukan pendekatan konsistensi internal yaitu dengan jalan menguji korelasi antar skor butir dan skor total. Sedangkan teknik statistik yang digunakan adalah statistik korelasi momen yang positif dan meyakinkan, maka butir tersebut dapat dianggap valid.

3.5.2 Uji Asumsi Klasik

Dalam penelitian ini dilakukan uji asumsi klasik untuk menguji pengujian penyimpangan model klasik agar model persamaan regresi pada penelitian ini dapat diterima secara ekonometrik yaitu dengan melalui uji multikolinearitas, autokorelasi, dan uji normalitas (Ghozali, 2001). Uji heterokedastisitas tidak dilakukan karena data dalam penelitian ini bukan merupakan data *cross section*, namun berupa data *time series*.

Penjelasan masing-masing pengujian asumsi klasik adalah sebagai berikut:

1. Uji Multikolinearitas

Bertujuan menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak *ortogonal*. Variabel *ortogonal* adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol.

Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas dalam sebuah model persamaan regresi, maka dapat digunakan beberapa indikator, sebagai berikut (Ghozali, 2001).

a. Indikator VIF (*Variance Inflation Factor*)

Sebuah model persamaan regresi berganda bebas multikolinearitas jika mempunyai nilai VIF di bawah 10.

b. Indikator nilai *cutoff* dari *tolerance*

Sebuah model persamaan regresi berganda bebas multikolinearitas jika mempunyai nilai *tolerance* di atas angka 0,1.

2. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear terjadi korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode sebelumnya ($t-1$). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi yang muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lain. Masalah ini timbul karena residual (kesalahan pengganggu) tidak bebas dari satu observasi ke observasi lainnya. Hal ini sering ditemukan pada data runtut waktu atau *time series* karena “gangguan” pada seseorang individu/kelompok cenderung mempengaruhi “gangguan” pada individu/kelompok yang sama pada periode berikutnya. Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas.

4. Uji Normalitas

Bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal.

3.5.3 Analisis Statistik Deskriptif Data

Analisis ini bertujuan untuk memberi gambaran atau deskripsi data yang diperoleh yaitu dari rata-rata, standar deviasi varians, maksimum, minimum (Ghozali, 2001).

3.5.4 Uji Hipotesis

3.5.4.1 Hipotesis 1: Analisis Regresi Linier

Analisis regresi dapat digunakan dalam mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih dan juga untuk menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen dimana pada penelitian ini digunakan untuk mengukur kekuatan dan signifikansi variabel taktik pemasaran terhadap kinerja. Variabel dependen diasumsikan random / stokastik yang berarti mempunyai distribusi probabilistik. Variabel independen / bebas diasumsikan memiliki nilai tetap (dalam pengambilan sampel yang berulang).

Pada model regresi penelitian ini, digunakan uji t untuk mengetahui ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual yang dapat diukur dari *goodness of*

fitnya. Uji t menguji hipotesis penelitian untuk mengetahui pengaruh taktik pemasaran sebagai variabel independen secara individual terhadap kinerja.

Suatu perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik bila nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah dimana H_0 ditolak). Sebaliknya disebut tidak signifikan bila nilai uji statistiknya berada dalam daerah dimana H_0 diterima.

$H_0 : a = 0$, berarti variabel independen (taktik pemasaran) bukan merupakan penjelas atau tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (kinerja).

$H_1 : a \neq 0$, berarti variabel independen (taktik pemasaran) merupakan penjelas atau berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (kinerja).

Jika pada taraf signifikansi $\alpha = 0.05$ atau tingkat signifikan 95% ternyata nilai p (*probability*) > 0.05 maka H_0 diterima atau dengan kata lain secara individual variabel taktik pemasaran tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja secara signifikan. Sebaliknya bila pada taraf signifikansi $\alpha = 0.05$ atau tingkat signifikan 95% ternyata nilai p (*probability*) < 0.05 maka H_1 diterima atau dengan kata lain secara individual variabel taktik pemasaran berpengaruh terhadap variabel kinerja secara signifikan. Hipotesis 1 dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + e \dots\dots\dots 2)$$

dimana Y = kinerja hotel

X₁ = taktik pemasaran

a = konstanta

b₁ = koefisien regresi taktik pemasaran

3.5.4.2 Hipotesis 2: Uji Residual

Dalam kerangka pikir teoritis terlihat bahwa lingkungan hotel merupakan variabel moderating karena dapat memperlemah atau memperkuat hubungan antara variabel taktik pemasaran dengan kinerja. Untuk menguji lingkungan sebagai variabel moderating digunakan uji residual.

Pengujian variabel moderating dengan uji interaksi maupun uji selisih nilai mutlak mempunyai kecenderungan akan terjadi multikolinearitas yang tinggi antar variabel independen dan hal ini akan menyalahi asumsi klasik dalam regresi *ordinary least square* (OLS). Uji residual dapat mengatasi masalah ini dengan cara menguji pengaruh deviasi (penyimpangan) dari suatu model (Bambang Riyanto L.S, 2001).

Sedangkan prosedur estimasi dengan analisis residual adalah:

1. Menentukan nilai residual absolut dengan menggunakan model regresi kontinjensi

$$TM = b_0 + b_1 \cdot X_i + e \dots\dots\dots 3)$$

Atau persamaan residual:

$$| \text{Res } ij | = TM - b_0 - (b_1 X_i) \dots\dots\dots 4)$$

2. Menguji hipotesis penelitian dilihat dari korelasi yang negatif dan signifikan antara nilai absolut residual dengan kinerja.

$$| \text{Res } ij | \begin{array}{c} \rightarrow \\ \leftarrow \end{array} \text{ Kinerja} \dots\dots\dots 5)$$

dimana, TM = taktik pemasaran
b₀ = intersep
b₁ = koefisien regresi
X₁ = lingkungan
| e | = nilai mutlak residual regresi X₁ terhadap Y

Fokus uji residual adalah ketidakcocokan (*lack of fit*) yang dihasilkan dari deviasi hubungan linear antar variabel independen. *Lack of fit* ditunjukkan oleh nilai residual di dalam regresi. Dalam hal ini bila terjadi kecocokan antara Taktik Pemasaran dengan Lingkungan (nilai residual kecil atau nol) yaitu nilai Taktik Pemasaran dan Lingkungan tinggi, maka kinerja juga tinggi. Sebaliknya bila terjadi ketidakcocokan atau *lack of fit* antara Taktik Pemasaran dengan Lingkungan nilai residualnya besar, maka kinerja akan rendah.

Dari persamaan korelasi (5) menggambarkan apakah variabel Lingkungan merupakan variabel moderating dengan cara melihat nilai korelasinya dan hasilnya negatif yang berarti bahwa adanya *lack of fit* antara Lingkungan dan Taktik Pemasaran mengakibatkan Kinerja turun atau berpengaruh negatif.

BAB IV HASIL DAN ANALISIS DATA

4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Pemilihan lokasi penelitian adalah seluruh hotel bintang dan melati yang berada di wilayah ex-Karesidenan Pati. Ex-Karesidenan Pati merupakan sistem pembagian wilayah pada jaman pemerintahan Belanda yang terdiri dari beberapa kabupaten yaitu: Kabupaten Pati, Kabupaten Blora, Kabupaten Rembang, Kabupaten Jepara dan Kabupaten Kudus. Masing-masing kabupaten mempunyai karakteristik daerah tersendiri yang menjadi kelebihan dan kekurangannya. Seiring era otonomi daerah, potensi daerah ini semakin ditonjolkan agar dapat berperan dalam menambah pendapatan asli daerah.

Industri akomodasi merupakan salah satu komponen pendukung dalam pembangunan daerah. Usaha akomodasi sebagai suatu industri jasa di ex-Karesidenan Pati berperan untuk memenuhi kebutuhan tempat bermalam bagi orang yang berkunjung di daerah ini baik untuk keperluan usaha maupun untuk keperluan wisata.

4.1.2 Kabupaten Pati

Apabila diperbandingkan dengan daerah kabupaten lainnya, akan terlihat bahwa kemajuan pembangunan pariwisata di Kabupaten Pati dapat dikatakan tidak ketinggalan atau dengan perkataan lain cukup membanggakan. Tetapi bila

dibandingkan dengan kabupaten atau kotamadya yang mempunyai potensi pengembangan pariwisata yang sudah maju seperti Kodya Surakarta atau Kabupaten Klaten maka dapat dikatakan pengembangan kepariwisataan di Kabupaten Pati masih jauh ketinggalan (Haruman Anwar, 1993). Industri kerajinan yang terkenal dari Kabupaten Pati adalah kerajinan kuningan di Kecamatan Juwana yang telah berhasil menembus pasar ekspor. Buah tangan lain yang dapat dengan mudah diperoleh antara lain bandeng presto Juwana, terasi dan udang windu. Tabel berikut menunjukkan daftar hotel di Kabupaten Pati:

Tabel 4.1
Daftar Hotel di Kabupaten Pati

No	Nama Hotel	Kelas	Jumlah Kamar
1	Kurnia	Bintang 1	45
2	Merdeka	Bintang 1	44
3	Pati	Melati 3	58
4	Mahkota	Melati 3	40
5	Rama	Melati 3	30
6	Graha Wisata	Melati 3	36
7	Mini Baru	Melati 2	37
8	Sartika	Melati 2	45
9	Jaya Agung	Melati 1	35
10	Tayu Asri	Melati 2	15
11	Mini	Melati 1	33
12	Guna Wijaya	Melati 1	20
13	Graha Dewata	Melati 2	10
14	Bahagia	Melati 1	23
15	Ana	Melati 1	17
16	Mulia	Melati 1	15
17	Tayu Indah	Melati 1	23
18	Hang Tuah	Melati 1	10
19	Srikandi	Melati 1	12
20	Putri Shima	Melati 1	7
21	Vila Indah Graha	Melati 1	10
22	Setuju	Melati 1	-
23	Bahagia	Melati 1	23
24	Gambir Indah	-	-

Sumber: Data PHRI Kabupaten Pati

4.1.3 Kabupaten Rembang

Sepanjang jalan menuju kota Rembang, hamparan tambak garam menghiasi pemandangan di tepi pantai. Sementara panorama di kawasan Binangun yang merupakan jalur pantura, menyajikan indahnyanya pemandangan tepi laut dengan nelayan dan aktivitas kesehariannya. Rembang adalah kota pantai dengan beberapa obyek wisata terkenal antara lain makam pahlawan pelopor emansipasi kaum wanita

Indonesia Ibu RA Kartini di desa Bulu, Mantingan. Ada pula obyek wisata Pantai Kartini Rembang yang letaknya strategis sehingga sering menjadi tempat persinggahan wisatawan dari luar kota maupun wisatawan kota Rembang sendiri. Hotel yang ada di Rembang antara lain:

Tabel 4.2
Daftar Hotel di Kabupaten Rembang

No	Nama Hotel	Kelas	Jumlah Kamar
1	Binangun Indah	Melati 3	13
2	Wijaya	Melati 2	30
3	Surya Indah	Melati 2	27
4	Restu	Melati 2	26
5	Rahayu	Melati 2	12
6	Perdana	Melati 2	11
7	Jakarta	Melati 1	15
8	Sumber Agung	Melati 1	12
9	Pantes	Melati 1	22
10	ABC	Melati 1	
11	Rantina	-	5
12	Ibunda	-	
13	Pantura	-	

Sumber: Data Dinas Pariwisata Kabupaten Rembang

4.1.4 Kabupaten Blora

Kabupaten Blora merupakan satu-satunya daerah di Propinsi Jawa Tengah yang memiliki kekayaan sumber daya alam berupa minyak mentah dan terletak di Kecamatan Cepu. Selain itu terdapat pula Akademi Minyak dan Gas Alam yang bertujuan untuk mendidik para karyawan perusahaan minyak di Cepu. Jumlah hotel di Blora adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3
Daftar Hotel di Kabupaten Blora

No	Nama Hotel	Kelas	Jumlah Kamar
1	Miranda	Bintang 1	30
2	Cepu Indah I	Melati 2	5
3	Cepu Indah II	Melati 3	26
4	Nasional	Melati 2	28
5	Lawu	Melati 1	28
6	Sidomukti	Melati 1	10
7	Langgeng	Melati 1	11
8	Adhi Jaya	Melati 3	42
9	Santoso	Melati 3	16
10	Blora Indah	Melati 3	30
11	Anugerah	Melati 2	17
12	Sumber Rejeki	Melati 2	39
13	Air Mancur	Melati 2	15
14	Kurnia	Melati 1	16
15	Lestari	Melati I	14
16	Borobudur	Melati 2	36
17	Asli	Melati 1	8
18	Pantisuko	Melati 1	10
19	Pesanggrahan Sinderan	Melati 1	7
20	Khasan	Melati 1	8

Sumber: Data Dinas Pariwisata Kabupaten Blora

4.1.5 Kabupaten Kudus

Kota Kudus sejak lama telah terkenal dengan industri rokoknya sehingga mendapat julukan kota kretek. Adalah Bapak Nitisemito seorang pengusaha yang merintis usaha rokok kretek pada tahun 1906. Hingga saat ini, di kota Kudus terdapat banyak perusahaan rokok terkenal antara lain Jarum, Sukun, Jambu Bol, Noyorono

dan sebagainya. Industri rumah tangga terkenal lainnya adalah makanan khas Kudus yaitu Jenang Kudus. Hotel di Kudus antara lain:

Tabel 4.4
Daftar Hotel di Kabupaten Kudus

No	Nama Hotel	Kelas	Jumlah Kamar
1	Griptha	Bintang 2	61
2	Notosari	Bintang 1	35
3	Air Mancur	Melati 3	39
4	Duta Wisata	Melati 2	15
5	Amin	Melati 1	14
6	Kepodang Asri	Melati 1	12
7	Kenari Asri	Melati 1	11
8	Prima Graha	Melati 3	25
9	Pesanggrahan Colo	Melati 2	14
10	Wisma Karima	Melati 1	15
11	Jati Asri	Melati 2	15
12	Poroliman	Melati 1	9
13	Slamet	Melati 1	10
14	Wisma Salimna	Melati 1	15
15	Kudus Indah	-	-

Sumber: Data Dinas Perhubungan dan Pariwisata Kabupaten Kudus

4.1.6 Kabupaten Jepara

Secara geografis letak Kabupaten Jepara kurang menguntungkan karena tidak berada pada jalur ekonomi utama yang banyak berpengaruh terhadap perekonomian dari suatu daerah, namun demikian Jepara masih mempunyai andalan berupa sejarah kebudayaan yang dapat menjadikan kebanggaan bagi masyarakat, sekaligus sebagai andalan pariwisata (Anonim, 1993). Selain itu Jepara juga memiliki kondisi alam yang menawan, khususnya pantai-pantai dengan hamparan pasir putihnya dan juga

adanya Kepulauan Karimun Jawa yang sudah ditetapkan sebagai Taman Nasional Laut.

Dari segi sosial budaya, Jepara sudah dikenal luas baik di dalam maupun di luar negeri dengan industri kerajinan tangan berupa kerajinan ukir kayu yang mampu menggerakkan roda perekonomian masyarakat. Industri kerajinan ukir kayu mulai berkembang pada zaman Ratu Kalinyamat dengan Patihnya yang ahli ukir Badarduwung dan seterusnya kegiatan industri ini mulai dikomersialisasikan pada zaman RA Kartini. Adapun hotel yang ada di Jepara antara lain:

Tabel 4.5
Daftar Hotel di Kabupaten Jepara

No	Nama Hotel	Kelas	Jumlah Kamar
1	Jepara Indah	Bintang 3	65
2	Kalingga	Bintang 1	67
3	Elim / Ratu Shima	Melati 3	22
4	Segoro	Melati 3	40
5	Kencana	Melati 2	53
6	Asia	Melati 1	19
7	Nusantara	Melati 1	10
8	Naga Gini	-	6
9	Kura-Kura Resort	-	-

Sumber: Data Badan Pusat Statistik Kabupaten Jepara

4.2. Hasil Analisis Data

4.2.1 Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui konsistensi instrumen yang digunakan dalam kuisioner penelitian ini, maka dilakukan pengujian variabel dengan menggunakan metode konsistensi internal Cronbach Alpha. Pengertian reliabel yang dimaksud adalah bila

diukur dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama menunjukkan hasil yang konsisten. Suatu indikator variabel dinyatakan reliabel bila koefisien alpha lebih besar dari 0,6 (Nunnaly, 1978).

Tabel 4.6
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

No.	Variabel	Item	Alpha Cronbach	Status
1	Marketing	9	0,9269	Reliabel
2	Environment	11	0,8184	Reliabel
3	Performance	4	0,8769	Reliabel

Sumber: Data diolah

Karena besar nilai alpha masing-masing variabel lebih besar dari 0,6 maka variabel yang digunakan dalam penelitian ini reliabel. Atau instrumen yang digunakan pada penelitian ini adalah konsisten sehingga bila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama menggunakan alat ukur yang sama maka hasilnya akan tetap sama.

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengukur ketepatan alat ukur penelitian tentang isi atau arti sebenarnya yang diukur dan menggunakan koefisien korelasi Pearson's Product Moment. Berdasar tabel berikut maka nilai koefisien korelasi Pearson antara masing-masing skor butir kuisioner terhadap total skor butir pertanyaan variabel pemasaran adalah berkisar antara 0,712 sampai dengan 0,853 pada $p < 0,05$ sehingga data dalam penelitian adalah valid.

Tabel 4.7
Hasil Uji Validitas Taktik Pemasaran

Item No	Koefisien Korelasi Pearson	p	Status
1a	0,789	0,00	Valid
1b	0,868	0,00	Valid
2a	0,712	0,00	Valid
2b	0,791	0,00	Valid
3	0,761	0,00	Valid
4a	0,815	0,00	Valid
4b	0,766	0,00	Valid
5a	0,809	0,00	Valid
5b	0,853	0,00	Valid

Sumber: Data diolah

Tabel 4.8
Hasil Uji Validitas Lingkungan

Item No	Koefisien Korelasi Pearson	p	Status
1a	0,455	0,00	Valid
1b	0,287	0,00	Valid
2a	0,573	0,00	Valid
2b	0,639	0,00	Valid
3a	0,601	0,00	Valid
3b	0,607	0,00	Valid
4a	0,498	0,00	Valid
4b	0,756	0,00	Valid
5a	0,720	0,00	Valid
5b	0,742	0,00	Valid
5c	0,736	0,00	Valid

Sumber: Data diolah

Tabel 4.9
Hasil Uji Validitas Kinerja

Item No	Koefisien Korelasi Pearson	p	Status
1	0,859	0,00	Valid
2	0,878	0,00	Valid
3	0,857	0,00	Valid
4	0,826	0,00	Valid

Sumber: Data diolah

4.2.2 Uji Asumsi Klasik

4.2.2.1 Uji Multikolinieritas

Bertujuan menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas.

Dari hasil output SPSS, nilai tolerance Taktik Pemasaran dan Lingkungan kurang dari 10 % berarti terdapat korelasi antar variabel bebas yang nilainya lebih dari 95%. Nilai Variance Inflation Factor (VIF) menunjukkan variabel Taktik Pemasaran dan Lingkungan mempunyai nilai VID lebih dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi. Kemudian hasil korelasi antar variabel bebas Enviro dengan Market sebesar -.954 atau sekitar 95,4%. Karena korelasi di atas 90% maka terjadi multikolinieritas serius.

4.2.2.2 Uji Autokorelasi

Bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode $t-1$ (sebelumnya).

Pada lampiran hasil output SPSS ver 10.00, nilai Durbin Watson yang diperoleh sebesar 2,052. Kemudian nilai ini dibandingkan dengan menggunakan derajat kepercayaan 5%, jumlah pengamatan 60 dan variabel bebas 2, maka di tabel Durbin Watson akan didapatkan nilai batas bawah (d_1) = 1.51 dan nilai batas atas (d_u) 1.65. Karena nilai Durbin Watson 2,052 lebih besar daripada batas atas (d_u) 1.65 maka dapat disimpulkan tidak terdapat autokorelasi positif pada model regresi.

4.2.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Dari grafik scatterplots hasil SPSS terlihat titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi kinerja hotel berdasarkan masukan variabel bebas Taktik Pemasaran dan Lingkungan.

4.2.2.4 Uji Normalitas

Untuk mengetahui apakah variabel terikat dan variabel bebas dalam model regresi mempunyai distribusi normal atau tidak, maka dilakukan pengujian normalitas dengan membandingkan data observasi dengan distribusi yang mendekati

distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal dan plotting data akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data adalah normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal.

Pada hasil perhitungan SPSS di lampiran, hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat titik-titik yang menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Berdasar hasil tersebut maka model regresi layak digunakan untuk memprediksi kinerja hotel.

4.2.2.5 Analisis Deskriptif Statistik Data

Selanjutnya dilakukan analisis deskriptif berupa analisis frekuensi dan deskripsi terhadap variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Analisis frekuensi digunakan untuk menjelaskan pemilihan variabel-variabel penelitian yang digunakan para manajer di hotel masing-masing.

Jumlah pertanyaan yang diajukan dalam kuisioner yang telah melewati uji validitas dan realibilitas adalah sebanyak 24 butir pertanyaan. Dari jumlah tersebut variabel taktik pemasaran terdiri dari 9 butir pertanyaan, variabel lingkungan terdiri dari 11 butir pertanyaan dan variabel kinerja terdiri dari 4 butir pertanyaan. Hasil analisis deskriptif data sebagai berikut:

Tabel 4.10
Deskripsi Statistik Variabel Taktik Pemasaran, Lingkungan dan Kinerja Hotel

	N	Item	Rata-rata	Std Error Mean	Median	Standar Deviasi	Varians	Sum
Market	57	9	27,47	0,96	28,5	7,22	52,18	1566
Enviro	57	11	29,44	0,91	31,5	6,86	78,05	1678
Perform	57	4	12,07	0,51	11,5	3,89	15,10	688

Sumber: data diolah

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa secara umum rata-rata taktik pemasaran hotel di ex-Karesidenan Pati adalah sebesar 27,47 yang masih di bawah nilai tengah dari kisaran teoritis sebesar 28,5. Dengan kata lain taktik pemasaran hotel di ex-Karesidenan Pati masih kurang baik karena berada di bawah nilai tengah kisaran teoritis.

Pada variabel lingkungan, menampilkan hasil bahwa secara umum para manajer atau pemilik hotel di ex-Karesidenan Pati menilai bahwa variabel lingkungan eksternal hotel adalah cukup stabil. Hal ini ditunjukkan oleh besarnya nilai rata-rata lingkungan sebesar 29,44 atau di bawah nilai tengah kisaran teoritis sebesar 31,5.

Dari segi kinerja hotel di ex-Karesidenan Pati menunjukkan bahwa secara umum hasilnya menunjukkan kinerja yang cukup baik. Dimana kinerja hotel secara umum menunjukkan nilai rata-rata sebesar 12,07 atau berada di atas nilai tengah kisaran teoritis sebesar 11,5.

4.3 Pengujian Hipotesis

4.3.1 Pengujian Hipotesis 1: Regresi Linier

Untuk menguji hipotesis 1, digunakan regresi linear seperti pada lampiran sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + e \dots\dots\dots 2)$$

Dimana Y adalah kinerja hotel, a adalah konstanta, b_1 menunjukkan koefisien regresi taktik pemasaran dan X_1 menunjukkan taktik pemasaran. Hasil pengujian regresi linear:

Tabel 4.11
Hasil Regresi Pengaruh Taktik Pemasaran Terhadap Kinerja

Variabel	Koefisien	Standar Error	t	p
Marketing	0,506	0,025	20,597	0,000
Konstanta	-1,836	0,698	-2,631	0,011

$R^2 = 0,885$; Adjusted $R^2 = 0,883$; $F = 424,256$; Sig $F = 0,000$
Sumber: data diolah

Persamaan yang didapat:

$$Y = -1,836 + 0,506 \cdot X_1 + e$$

Berdasar hasil tersebut maka:

1. Konstanta = -1,836

Nilai konstanta negatif berarti bila taktik pemasaran sebagai variabel independen dianggap bernilai nol, maka kinerja menunjukkan hasil yang kurang baik (cenderung negatif).

2. Adjusted $R^2 = 0,885$

Berarti 88,5 % variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel strategi yang dijabarkan pada taktik pemasaran hotel sedangkan sisanya dijelaskan oleh sebab-sebab lain.

3. Koefisien regresi = 0,506

Berarti dapat diartikan bahwa variabel taktik pemasaran memberi pengaruh positif terhadap kinerja. Sedangkan signifikansi variabel taktik pemasaran adalah sebesar 0,000 signifikan pada 0,01.

Jadi dari hasil tersebut terlihat bahwa variabel taktik pemasaran memberi pengaruh positif terhadap kinerja secara signifikan dimana hasil ini sesuai dengan penelitian McKee et.al. (1989) yang mengungkapkan bahwa hubungan antara taktik pemasaran sebagai penjabaran strategi adaptif berpengaruh positif terhadap kinerja.

4.3.2 Pengujian Hipotesis 2: Uji Residual

Untuk menguji apakah variabel lingkungan merupakan variabel moderating digunakan uji residual dengan cara:

$$TM = b_0 + b_1 \cdot X_i + e \dots\dots\dots 3)$$

$$|Res_{ij}| = TM - b_0 - (b_1 X_i) \dots\dots\dots 4)$$

$$|Res_{ij}| \begin{matrix} \rightarrow \\ \leftarrow \end{matrix} \text{Kinerja} \dots\dots\dots 5)$$

dimana, TM = taktik pemasaran
 b_0 = intersep
 b_1 = koefisien regresi
 X_1 = lingkungan
 $|e|$ = nilai mutlak residual regresi X_1 terhadap Y

Dimana TM adalah taktik pemasaran, b_0 adalah intersep, b_1 adalah koefisien regresi, dan X_1 adalah lingkungan. Kemudian pada persamaan berikutnya $|Res_{ij}|$ menunjukkan nilai mutlak residual regresi X_1 terhadap TM. Hasil pengujian residual adalah sebagai berikut:

Tabel 4.12
Hasil Korelasi Antara Variabel Residual dengan Kinerja
Correlations

		ABSRES_1	PERFORM
ABSRES_1	Pearson Correlation	1,000	,175
	Sig. (2-tailed)	,	,192
	N	57	57
PERFORM	Pearson Correlation	,175	1,000
	Sig. (2-tailed)	,192	,
	N	57	57

Sumber : Data Diolah

Dari hasil tersebut, diketahui bahwa terjadi korelasi positif (0,175) antara kinerja dengan nilai residual taktik pemasaran dan lingkungan menunjukkan bahwa residual (ketidaksesuaian) berhubungan positif dengan kinerja. Koefisien korelasi menunjukkan hasil yang tidak signifikan yaitu pada $0,192 > 0,05$ antara kinerja dengan nilai residual taktik pemasaran dan lingkungan.

Hasil ini berbeda dengan hasil penelitian McKee et.al. (1989) yang berpendapat dimana kinerja (performance) akan berhubungan negatif dengan residual taktik pemasaran (marketing tactic) dan faktor lingkungan.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI, KETERBATASAN PENELITIAN, DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Dari hasil analisis sebelumnya maka pada pengujian hipotesis 1, menunjukkan hasil bahwa variabel taktik pemasaran memberikan pengaruh positif (0,506) terhadap kinerja hotel secara signifikan pada 0,000. Artinya semakin baik pelaksanaan taktik pemasaran yang digunakan oleh hotel di ex-Karesidenan Pati, maka akan semakin baik kinerja hotelnya. Sebaliknya bila pelaksanaan taktik pemasaran kurang baik, maka kinerja hotel juga menunjukkan hasil yang kurang baik.

Kemudian pada pengujian hipotesis 2, dengan menggunakan uji residual koefisien parameternya tidak signifikan pada $0,192 > p = 0,05$ dan bernilai positif (0,175). Berarti berdasarkan uji residual variabel lingkungan hotel bukanlah merupakan variabel moderating atau dengan kata lain variabel lingkungan hotel tidak memperkuat atau memperlemah hubungan antara taktik pemasaran terhadap kinerja hotel di ex-Karesidenan Pati.

Secara umum para manajer dan pemilik hotel di ex-Karesidenan Pati menilai bahwa lingkungan eksternal hotel relatif stabil karena wilayah ini bukan merupakan daerah tujuan wisata utama yang mudah terpengaruh oleh perkembangan situasi lingkungan yang terjadi. Menurut para manajer dan pemilik hotel di ex-Karesidenan Pati, sebagian besar tamu hotel merupakan tamu yang secara rutin datang ke hotel

untuk menginap dengan tujuan menjual barang atau jasa (kalangan wiraniaga/sales) di wilayah sekitar hotel berada sehingga tidak terlalu terpengaruh oleh kondisi lingkungan. Pada daerah tujuan wisata, kondisi lingkungan seperti keamanan, politik, kesehatan dan faktor alam sangat mempengaruhi keputusan wisatawan untuk berkunjung ke daerah tersebut.

5.2 Implikasi Manajerial dan Teoritis

Implikasi manajerial yang dapat digunakan bagi para pemilik dan manajer hotel di ex-Karesidenan Pati antara lain sebagai berikut:

1. Karena kondisi lingkungan yang relatif stabil maka apabila merujuk pada hasil penelitian McKee et al. (1989) mengenai tipe strategi adaptif maka sebaiknya tipe strategi adaptif Miles & Snow yang sesuai untuk digunakan pada hotel di ex-Karesidenan Pati adalah Defender karena sumber daya dan dana yang digunakan dalam kemampuan adaptif hotel terhadap lingkungan hotel di ex-Karesidenan Pati lebih tepat. Hal ini terlihat dalam lampiran di halaman terakhir bahwa hanya pada item taktik pemasaran (hubungan pihak hotel dengan pihak keamanan dan informasi tarif hotel pesaing) dan item kinerja hotel (Sales per Available Room) yang berbeda secara signifikan. Sehingga apabila ingin menggunakan strategi adaptif Miles & Snow maka sebaiknya manajer hotel di Pati menggunakan strategi Defender saja dibandingkan strategi Analyzer karena biaya yang dikeluarkan akan lebih rendah dan hasilnya relatif sama dengan strategi Analyzer. Meskipun Miles (1982) berpendapat bahwa strategi Analyzer akan

meraih keberhasilan tertinggi dibandingkan dengan strategi adaptif lainnya, namun ternyata di ex-Karesidenan Pati strategi Defender lebih tepat untuk digunakan.

2. Terkait dengan lingkungan hotel di ex-Karesidenan Pati yang dinilai stabil, maka hotel dapat lebih memfokuskan atau mengalokasikan sumber daya dan dananya pada efisiensi operasional hotel pada lingkup internalnya sehingga kinerja hotel diharapkan dapat meningkat.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Beberapa keterbatasan penelitian dalam penelitian ini antara lain:

1. Data kinerja hotel yang berupa *self-method* yang bisa menimbulkan perbedaan persepsi responden dengan kenyataan yang terjadi. Dari hasil wawancara di lapangan, pada umumnya para manajer dan pemilik hotel merasa keberatan bila diminta data mengenai penjualan, keuangan dan operasional hotel karena khawatir akan digunakan pihak lain yang bertujuan memberatkan perusahaan misalnya mengenai masalah kenaikan pajak.
2. Belum terdapat item kuisisioner terhadap para tamu hotel sebagai responden penelitian untuk menjelaskan mengenai tujuan tamu menginap apakah untuk keperluan wisata, transit maupun keperluan bisnis dan lama tinggal tamu untuk membantu menjelaskan pengaruh lingkungan terhadap kedatangan tamu di hotel se-ex Karesidenan Pati.

3. Belum meneliti situasi lingkungan eksternal hotel pada awal tahun 2003 dimana munculnya isu perang Irak dan penyakit SARS sehingga kemungkinan akan menghasilkan output yang berbeda.

5.4 Implikasi Penelitian Mendatang

Masukan yang dapat disampaikan untuk penelitian mendatang antara lain:

1. Perluasan obyek penelitian, baik untuk industri hotel di daerah lain maupun untuk karakter industri yang berbeda.
2. Penggunaan instrumen taktik pemasaran yang berbeda untuk memberikan hasil yang berbeda dari penelitian ini.
3. Penggunaan instrumen kinerja yang lebih baik dan terukur untuk menghindari kesalahan persepsi responden dengan kenyataan sesungguhnya.
4. Penggunaan instrumen variabel lingkungan yang berbeda untuk meneliti pengaruh strategi terhadap kinerja apakah sebagai variabel moderating ataupun variabel independen pada industri hotel di daerah lain ataupun industri yang berbeda.
5. Penyertaan data terbaru khususnya kondisi lingkungan di awal tahun 2003 yang menyertakan situasi perekonomian yang terpengaruh oleh isu global perang Irak dan SARS.

5.5 Saran

Saran yang dapat diberikan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi manajemen hotel, diharapkan agar dapat memperhatikan dan menerapkan taktik pemasaran yang tepat dengan situasi lingkungan hotel yang terjadi untuk mencapai kinerja yang baik karena lingkungan merupakan variabel eksternal yang tidak dapat dikendalikan namun berpengaruh dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Meskipun lingkungan hotel di ex-Karesidenan Pati dinilai relatif stabil, namun hendaknya pihak manajemen hotel agar tidak lengah dan selalu mencermati perkembangan lingkungan yang terjadi.
2. Bagi pemerintah, agar selalu mendukung dan memelihara terciptanya iklim lingkungan usaha yang kondusif agar industri hotel di ex-Karesidenan Pati dapat tumbuh dengan baik yang pada akhirnya akan membantu memberikan kontribusi baik berupa pendapatan asli daerah bagi pembangunan, mengurangi angka pengangguran, dan merangsang pertumbuhan industri terkait lainnya.
3. Bagi mahasiswa yang hendak meneruskan dan memperbaiki penelitian ini untuk memperhatikan keterbatasan dan agenda penelitian mendatang agar dapat memberikan sumbangan pemikiran kepada dunia penelitian dan dunia usaha. Kemudian perlunya ditambahkan item kuisisioner berupa maksud atau tujuan kedatangan tamu hotel apakah untuk berwisata, transit atau untuk keperluan bisnis dan lama tinggal (*length of stay*) tamu tersebut untuk membantu menjelaskan pengaruh lingkungan terhadap kedatangan tamu di hotel se-ex Karesidenan Pati.

REFERENSI

- Anonim, *Buku Panduan Pengolahan Data Statistik*, Dinas Pariwisata Propinsi Jawa Tengah, Semarang 2002.
- Anonim, *Tingkat Penghunian Kamar Hotel Jawa Tengah 2001*, Badan Pusat Statistik Propinsi Jawa Tengah, Semarang 2001.
- Anonim, *Potensi Pariwisata Kabupaten Daerah Tingkat II Jepara*, Dinas Pariwisata Tingkat I Jawa Tengah, Semarang 1993.
- Adu, Kwaku Appiah, *Marketing Activities and Business Performance: Evidence From Foreign and Domestic Manufacturing Firms in a Liberalized Developing Economy*, *Marketing Intelligence & Planning* page 436-442, MCB University Press, July 16th 1998.
- Brown, James. R and Chekitan S. Dev, *Looking Beyond RevPAR*, Hotel Management, Cornell University April 1999.
- Chekitan S. Dev, *Operating Environment and Strategy: The Profitable Connection*, *Hotel Operations* page 9-13 August 1989.
- Endar Sugiarto & Ign. Haryadi, *Manajemen Kantor Depan Hotel*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta 1997.
- Franky Natalis, *Analisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dan Kepuasan Kerja Dengan Internal Locus Of Control Dan Peran Manajerial Lini Sebagai Variabel Moderating Pada Pura Group Kudus*, Tesis Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro, 2002.
- Gimenez, Fernando A.P., *Miles And Snow's Strategy Model In The Context Of Small Firms*, Universidade Estadual de Maringa Brazil.

- Haruman Anwar, *Potensi Pariwisata di Kabupaten Daerah Tingkat II Pati*, Dinas Pariwisata Tingkat I Jawa Tengah, Semarang 1993.
- Imam Ghozali., *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang 2001.
- Kean, Rita, et.al., *Effects of Community Characteristic, Business Environment, and Competitive Strategies on Rural Retail Business Performance*, *Journal Of Small Business Management* p. 45-57, April 1998.
- Kim, Linsu And Yooncheol Kim, *Environment, Generic Strategies, And Performance In A Rapidly Developing Country: A Taxonomic Approach*, *Academy of Management Journal* Vol. 31, No. 4, p. 80-827, 1988,.
- Mamduh M. Hanafi, *Manajemen*, Penerbit: Unit Penerbit Dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN. Yogyakarta, 1997.
- McKee, Daryl O., P. Rajan Varadarajan, William M. Pride, *Strategic Adaptability and Firm Performance: A Market-Contingent Perspective*, *Journal of Marketing* page 21-35 Vol. 53, July 1989.
- Robinson, Kenneth C., *The Impact Of Alternative Operationalizations Of Industry Structural Elements On Measures Of Performance For Entrepreneurial Manufacturing Ventures*, *Strategic Management Journal* Vol. 19, January 1998.
- Sekaran, Umi., *Research Method For Business, A Skill Building Approach*, John Wiley & Sons Inc. Second Edition, 1992.
- Slamet Mulyono, *Pengantar Usaha Perhotelan*, Penerbit: Direktorat Dikmenjur Dirjendikdasmen Depdikbud Balai Pendidikan Dan Latihan Pariwisata Bandung, 1996
- Zahra, Shaker A. & John A. Pearce II, *Research Evidence On The Miles-Snow Typology*, *Journal of Management* Vol. 16 No. 4 p.751-768 1990.

Zeithaml, Valarie A., *Consumer Perceptions of Price, Quality and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence*, Journal of Marketing page 2-22 Vol. 52, July 1988.