

**STRATEGI BERSAING PADA INDUSTRI KECIL
DAN MENENGAH**

(STUDI KASUS PENGRAJIN KUNINGAN DI KEC. JUWANA)



TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk
Menyelesaikan Program Pascasarjana pada program
Magister Manajemen Pascasarjana
Universitas Diponegoro**

Disusun Oleh :

HERMANUS. SIAHAAN. SE

C4A001243

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAGEMEN

UNIVERSITAS DIPONEGORO

2005

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :

**STRATEGI BERSAING DARI INDUSTRI KECIL DAN MENENGAH
(STUDI KASUS INDUSTRI KECIL DAN MENENGAH KUNINGAN
KECAMATAN JUWANA)**

Yang diusulkan oleh Hermanus Siahaan , NIM C4A00243
Telah disetujui untuk dipertahankan didepan Dewan Penguji
Pada tanggal ...8 Oktober 2005

Pembimbing Utama



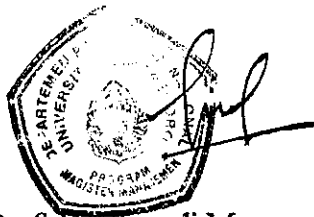
Prof Dr. Miyasto

Pembimbing Anggota



Drs. J. Soegiarto, PH, SU

Semarang , 8 Oktober 2005
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

UPT-PUSTAK-UNDIP

No. Daft: 4425/17/MM/CJ

Tgl. : 4 - 8 - 06



Sertifikasi

Saya, Hermanus Siahaan, SE, yang bertanda tangan dibawah 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 dipundak saya

Hermanus Siahaan, SE
8 Oktober 2005

MOTTO :

**The most valuable manager is one who can first create, the
implement strategy is one of most overworked words in a
manager's vocabulary.**

(Philip B. Crosby)

ABSTRACT

From all of the comparisons between successful and unsuccessful businesses or manager and their staff, strategy is the most important distinctive factor. The entrepreneur strategy is defined as method, practice and the making of managerial decisions. The environment is defined as arranging events, surrounding conditions, situation, arranged in the environment which revolve around the events of business.

In this research, analysis has been done to find out the influence of entrepreneur strategy (Job Market, decision making style and business strategy) upon the job performance of a small and medium business (progress of business, addition to the labor and income) at Kec. Juwana Kab. PATI. Besides analysis has also been done to find out the influence the condition of business environment (dynamism, heterogeneous and hostility) as the moderating variable upon the job performance of a small and medium business at Kec. Juwana Kab. PATI.

The population in this research are all of small industries at Kec. Juwana Kab. PATI, consist industries. All of them, now consist of 121 industries. Sum of sampel choosed by Roa method, and get 10 sampel/responden.

The regression analysis using to find out the elasticity of independent variable and moderating variable. The analysis tool using is the statistical model. The result of the model examination β -value for instrument each as elasticity. The technical analysis using SPSS Version 9,000 is used to examine 6 (six) developed hypotheses.

The result of hypothesis examination indicates that there is a positive and significant influence entrepreneur strategy (job market, decision making style and business strategy either individuals or together) upon the job performance of a small business. In addition the environment condition as moderating variable has a positive effect but not significant upon the job performance of a small and medium business at Kec Juwana Kab. PATI.

ABSTRASI

Dari semua perbandingan antara usaha yang berhasil dan yang tidak, atau antara pimpinan dan bawahan, faktor pembeda yang terpenting adalah strategi. Strategi Wirausaha dimaksudkan sebagai metode, praktek dan gaya pengambilan keputusan manajer untuk bertindak seperti wirausahawan. Kondisi lingkungan dimaksudkan sebagai susunan peristiwa, keadaan sekitar, situasi, yang mengitari peristiwa-peristiwa kewirausahaan.

Pada penelitian ini telah dilakukan analisa untuk mengetahui pengaruh strategi wirausahawan (Kinerja Pasar, gaya pengambilan keputusan dan pemilihan strategi) terhadap Kinerja usaha kuningan (yang dinilai dari Volume penjualan, Pertumbuhan pelanggan, Pertumbuhan penjualan) di Kecamatan Juwana Kabupaten PATI. Disamping itu dilakukan analisis untuk mengetahui pengaruh kondisi lingkungan usaha (dinamis, heterogen dan hostiliy)

Populasi penelitian ini adalah seluruh kelompok industri kecil yang ada di kecamatan Juwana Kab. PATI yang terdiri dari usaha industri kuningan. Secara keseluruhan, saat ini terhitung 121 unit industri. Jumlah sampel ditentukan dengan metode Roa, dan didapat 100 sampel/responden.

Analisa regresi digunakan untuk mengetahui elastisitas variabel independen (variabel bebas) dan Variabel Moderator. Alat analisis yang digunakan adalah model statistik. Hasil dari persamaan model tersebut menghasilkan nilai β untuk tiap instrumen yang merupakan elastisitas. Uji hipotesis persamaan tersebut diatas dengan menggunakan alat bantu komputer dengan aplikasi program statistik SPSS Versi 9,00.

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan strategi wirausahawan (Kinerja program Pemasaran, untuk gaya pengambilan keputusan dan pemilihan strategi) baik sendiri-sendiri maupun bersama-sama terhadap kinerja usaha kecil. Selain itu kondisi lingkungan usaha sebagai variabel moderator bagi strategi wirausahawan (Program pemasaran, untuk gaya pengambilan keputusan dan pemilihan strategi) berhubungan positif, namun tidak signifikan terhadap kinerja usaha kecil dan menengah di lingkungan Kecamatan Juwana Kab. PATI.

KATA PENGANTAR

Syukur Puji Tuhan kami panjatkan kebesaran namaNYa, karena berkat ijin Nyalah sehingga saya dapat menyelesaikan tesis ini guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Magister Managemen Universitas Diponegoro Semarang.

Topik tesis ini berawal dari ketertarikan saya tentang keberaaan usaha kecil dan menengah di Kecamatan Juwana yang masih dilihat sebelah mata, walaupun telah banyak bukti bahwa usaha ini punya daya bertahan luar biasa setelah adanya terpaan krisis yang berkepanjangan. Kajian lebih ditekankan pada pengaruh strategi wirausahawan terhadap kinerja usaha kecil, dan pengaruh kondisi lingkungan sebagai variabel moderator bagi strategi wirausahawan terhadap kinerja usaha kecil dan menengah. Alat analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah program SPSS Versi 9,00. Saya berharap hasil penelitian ini dapat menjadi sumbangsih bagi kemajuan ilmu pengetahuan khususnya di bidang usaha kecil dan menengah.

Dalam kesenpatan ini pula, saya ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu proses penyelesaian tesis ini khususnya dan juga menepuh pendidikan di MIM undip yaitu kepada

1. Prof. Dr. Suyudi Mangunwiharjo, selaku Direktur Program Studi Magister Managemen Universitas Diponegoro.

2. Prof. Dr. Miyasto selaku penanggung jawab konsentrasi Manajemen Strategik dan Pembimbing Utama yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan petunjuk dan mengarahkan saya selama penyusunan tesis ini.
3. Drs. J. Sugiarto PH, SU selaku pembimbing anggota yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan petunjuk dan mengarahkan saya selama penyusunan tesis ini.
4. Drs. L. suyarto, MM yang telah memberikan saran-saran bagi kesempurnaan tesis ini.
5. Ir. Y.H. Siahaan selaku abang yang telah membimbing dan memberikan saran-saran selama ini.
6. Teman-teman Angkatan XVI Week and, yang selalu membuat suasana hajat dan memberikan dorongan selama proses belajar sehingga saya dapat menyelesaikan pendidikan di MM Undip

Walaupun saya sudah berusaha semaksimal mungkin, saya sangat menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangan, namun saya berharap mudah-mudahan hal ini bermanfaat bai para pembaca.

Hormat Saya

Hermanus Siahaan, SE

DAFTAR ISI

	<i>Halaman</i>
HALAMAN JUDUL	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iii
PENGESAHAN.....	iv
MOTTO	v
ABSTRACT	vi
ABSTAKSI.....	vii
KATA PENGANTAR.....	vii
DATAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I : PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan masalah	10
1.3. Tujuan Penelitian	11
1.4. Kegunaan Penelitian	11
1.5. Sistematika Tulisan	12
BAB II : TELAAH PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS	
2.1. Telaah Pustaka	13
2.1.1. Kinerja Pasar	15
2.1.2. Orientasi Pasar	17

2.1.3. Keunggulan Produk Baru	24
2.1.4. Kreatifitas Program Pemasaran	30
2.1.5. Kondisi Lingkungan Bisnis.....	33
2.1.6. Kinerja Perusahaan	35
2.1.7. Kerangka Pemikiran Teoris dan Hipotesis	36
2.2. Hipotesis, Dimension dan Definisi Operasional Variabel	37
2.2.1. Dimensi Orientasi Pasar	37
2.2.2. Dimensi Keunggulan Produk Baru	38
2.2.3. Dimensi Kreatifitas Program Pemasaran	40
2.2.4. Dimensi Kondisi Lingkungan Bisnis	41
2.2.5. Dimensi Kinerja Perusahaan	42
BAB. III. METODE PENELITIAN	
3.1. Obyek Penelitian	43
3.2. Jenis dan Sumber Data	43
3.3. Populasi dan sampling Penelitian	43
3.4. Metode Pengumpulan Data	45
3.4.1. Rancangan Penelitian	45
3.4.2. Bahan-Bahan Yang Digunakan	45
3.5. Teknik Analisis	46
3.5.1. Uji Kuisioner	46
3.5.2. Teknik Analisis kualitatif	48
3.5.3. Teknik Analisis Kuantitatif	51

BAB IV. ANALISIS HASIL PENELITIAN

4.1.	Sasaran Penelitian	59
4.2.	Deskripsi Responden.....	59
4.3.	Identitas Responden.....	60
4.4.	Uji Validitas dan Reliabilitas Data Penelitian	63
4.5.	Hasil Analisis Kuantitatif	64
4.5.1.	Uji Asumsi Klasik Data Penelitian.....	64
4.5.2.	Pengujian Pengaruh Faktor-Raktor Orientasi pasar, Keunggulan Produk Baru, Kreatifitas Program Pemasaran dan Kondisi Lingkungan Bisnis terhadap Kinerja Perusahaan ..	68
4.6.	Pengujian Hipotesisi Secara Sismultan/Serentak.....	70
4.7.	Koefisien Determinasi.....	71
4.8.	Pengujian Hipotesisi Secara Individual/Persial Dengan “t test”...	71

BAB.V. KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1.	Kesimpulan Umum.....	76
5.2.	Kesimpulan Hipotesis.....	76
5.3.	Implikasi Teoritis dan Manajerial.....	77
5.3.1.	Implikasi Teoritis.....	77
5.3.2.	Implikasi Manajerial	80
5.4.	Keterbatasan Penelitian.....	82
5.5.	Agenda Penelitian Mendatang.....	83
	DAFTAR REFERENSI	84
	DAFTAR LAMPIRAN	86

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pembinaan dan pengembangan usaha kecil dan menengah pada era reformasi semakin mendapatkan perhatian yang besar dari pemerintah. Perhatian pemerintah tersebut cukup beralasan mengingat peranan yang dimainkan para pengusaha kecil dan menengah dalam mengembangkan perekonomian masyarakat itu semakin besar. Peranan pengusaha kecil dan menengah dalam mengembangkan perekonomian masyarakat itu terutama dapat dilihat dari karakteristik yang melekat pada pengusaha tersebut. Proses produksi yang cenderung padat karya mampu menyerap banyak tenaga kerja dan sekaligus dapat memperluas kesempatan kerja dan meningkatkan pendapatan masyarakat dan mampu bertahan pada masa krisis.

Menghadapi era globalisasi abad 21 saat ini, yang sering dikatakan era dunia tanpa batas, setiap perusahaan dituntut untuk siap menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat dengan perusahaan-perusahaan lain dari seluruh dunia. Dengan demikian lingkungan yang dihadapi suatu perusahaan tersebut akan memaksa setiap perusahaan untuk selalu berusaha meningkatkan kinerja pasarnya.

Dennis Anderson (1982), melalui kertas kerjanya menerangkan tentang hubungan antara perkembangan usaha kecil dan menengah dengan laju pertumbuhan atau tingkat pembangunan ekonomi suatu wilayah yang kemudian dikenal dengan sebutan *stage theory*. Teori itu menjelaskan bahwa

di negara yang tingkat ekonominya masih terbelakang (tingkat pendapatan riil perkapita rendah), industri rumah tangga di negara tersebut sangat dominan (berdasarkan tingkat penyerapan tenaga kerja). Sedangkan untuk wilayah yang sudah maju tingkat pembangunan ekonominya (pendapatan riil perkapita tinggi) industri kecil dan terutama industri skala menengah besar lebih dominan. Anderson juga menyebutkan bahwa struktur industri kecil yang membuat barang-barang lebih modern (alat elektronik, komponen mesin dan mobil) lebih banyak dibandingkan dengan industri kecil yang memproduksi barang-barang tradisional (alat pertanian sederhana, sepatu, dan alat rumah tangga dari kayu dan logam).

Kinerja pasar dapat dicapai dengan baik, manakala Pemilik / manajemen memahami tentang orientasi pasar meliputi pemahaman tentang orientasi pelanggan (*customer orientation*) dan menciptakan kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) dengan cara mengetahui / memahami kebutuhan pelanggan melalui keunggulan produk. Pemahaman tentang kebutuhan pelanggan tersebut sangat diperlukan oleh Pemilik / manajemen untuk menentukan jenis produk yang tepat yang akan diproduksi dan ditawarkan kepada pelanggan dan calon pelanggan potensial.

Pengusaha kecil dalam menjalankan operasionalnya banyak menghadapi permasalahan berupa penyakit yang menyerang. Penyakit ini kadang sepele, tetapi banyak yang mematikan usahanya. Memang ada juga pengusaha kecil yang menderita penyakit ini tetapi dapat besar dan sukses, tetapi umumnya banyak mengalami permasalahan. (Yanto Sidik Pratiknyo

1997) berpendapat ada enam penyakit yang diderita oleh pengusaha kecil adalah sebagai berikut :

1. Kurang dapat menerima informasi bila sudah mendengar satu informasi tidak dapat mendengar informasi baru. artinya "hanya mengandalkan satu ketrampilan saja dan hanya terikat dengan satu pasar pembelian.
2. Mengeluarkan sesuatu dari mulut yang seharusnya diproses dalam perut. Meskipun penyakit ini sederhana tetapi membuat hidup pengusaha kecil semakin susah saja. artinya pengusaha sering kurang perhatian terhadap pembelinya. Pelayanan yang tidak baik dan sering mengecewakan pembeli.
3. Penyakit sederhana yang sering diabaikan tetapi lama kelamaan dapat mematikan. Artinya menjual barang dengan mentah, Pengusaha sebagai penjual tidak melakukan nilai tambah apa-apa terhadap barang yang sudah dibeli.
4. Barang tunggal dan ketinggalan, juga sering dijumpai di berbagai pengusaha.
5. Kurang terampil .banyak pengusaha memasuki bisnis tanpa memiliki ketrampilan atau ketrampilan yang terbatas dan hal ini terus dipertahankan selama usaha.
6. Campuran usaha dan keluarga, Penyakit ini adalah penyakit yang paling parah dan yang paling banyak dijumpai pada pengusaha

kecil. Faktor yang paling tercampur biasanya meliputi keuangan dan campur tangan famili

Dalam upaya mewujudkan tujuan perusahaan seperti yang telah dijelaskan diatas, usaha yang tidak kalah pentingnya adalah mengetahui tentang persaingan (*Competitor orientation*). Hal ini dibutuhkan oleh Pemilik / manajemen dalam rangka mengetahui posisi (*Positioning*) yang tepat terutama keberadaan perusahaan dipasar, dengan demikian akan diketahui secara tepat posisi produk yang dihasilkan oleh perusahaan dibenak pelanggan. Pengembangan orientasi tentang kebutuhan pelanggan dan kompetitor tersebut secara terus menerus akan membantu perusahaan untuk mengetahui kinerja pasar (*Market Performance*) nya; yang pada akhirnya akan dapat membantu perusahaan memperbaiki kinerja pemilik / manajemen dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan volume nilai penjualan dan tingkat keuntungan (laba) perusahaan.

Persaingan pasar yang semakin kompetitif mendorong perusahaan-perusahaan untuk lebih kreatif dan inovatif dalam memberikan alternatif bagi konsumen. Di pihak lain konsumen semakin kritis dan selektif didalam memilih produk. Untuk itu berbagai strategi telah dilakukan oleh perusahaan untuk menjadi pemenang pasar, antara lain dengan menciptakan / memproduksi produk dan jasa baru, yang merupakan sesuatu yang penting bagi pertumbuhan setiap perusahaan. Produk/ jasa baru dapat didefinisikan sebagai produk atau jasa apa saja yang sekarang belum dibuat atau dipasarkan oleh perusahaan, atau dipersepsikan baru oleh pelanggan (Gruenwald, G

1985). Pengembangan dan peluncuran produk baru akhir-akhir ini terus meningkatkan dan menjadi semakin penting karena tingginya perubahan persaingan. Peluncuran produk selalu berawal dari ide yang kreatif. Keberhasilan penerapan program pemasaran, khususnya pengenalan produk atau pelayanan jasa yang baru tergantung pada ide cemerlang seseorang atau team dan mampu mengembangkannya dalam bentuk rencana-rencana strategis yang jelas.

Salah satu juga yang sering dihadapi oleh pengusaha kecil dan menengah adalah Penyediaan bahan dari supplier, Supplier ibarat mata rantai yang harus dibina oleh pengusaha, karena kelangsungan dari produksi bisa saja terganggu akibat dari. 1. Keterlambatan Bahan, 2. Tingginya harga Bahan .

3. Jauhnya Tempat Pengambilan bahan, 4. Kekosongan Bahan

Oleh sebab itu pengusaha kecil dan menengah harus tetap bisa menjaga kelangsungan dari bahan tersebut

Faktor situasi mempengaruhi kreatifitas program pemasaran menurut Andrews dan Smith (1996) adalah proses formulasi perencanaan. Kreatifitas program pemasaran akan lebih besar manakala, (a) proses formulasi perencanaan bersifat moderat, (b) terjadinya interaksi antara manajer produksi dengan anggota area fungsional yang lain, (c) tidak terjadi "*time pressure*" penyelesaian perencanaan program pemasaran. Identifikasi faktor yang mempengaruhi program pemasaran menunjukkan bahwa hal yang penting dalam pengembangan strategi pemasaran adalah orientasi pasar dan Inovasi (Day 1993, 1994 dalam Bryan dan Ferrell, 2000)

Kreatifitas merupakan langkah pertama dalam inovasi, dan keberhasilan penerapan suatu hal baru dengan ide inovasi merupakan suatu hal yang vital dan mutlak untuk keberhasilan dalam jangka panjang. Karena dunia bisnis jarang sekali stabil dan perubahan yang dihadapi nampak bergerak sangat cepat. Tidak ada perusahaan yang secara terus menerus menawarkan produk yang sama dan pelayanan dengan cara yang sama dapat bertahan lama (Amabile, 1997)

Kuningan merupakan salah satu produk kerajinan yang sangat dinamis dan tidak stabil dibandingkan dengan produk lain. Oleh karena itu, volume penjualan dan keuntungan dengan mudah berubah seiring dengan terjadinya perubahan harga, model, serta keunikan khusus lainnya. Kejelian Pemilik / manajemen dalam mengembangkan orientasi pasar, keinginan pelanggan dan perilaku pesaing, serta kemampuan perusahaan dalam meluncurkan produk baru unggulan yang spesifik sangat menentukan kinerja perusahaan Kuningan.

Periode tahun 1997 hingga tahun 2000 merupakan tahun-tahun sulit bagi perekonomian Indonesia dimana diawali dengan jatuhnya nilai rupiah mengikuti kejatuhan mata uang regional asia terhadap Dollar telah menyeret perekonomian Indonesia. Gambaran makro akan memberikan kerangka dasar untuk pemahaman tentang bagaimana kinerja ekonomi makro, khususnya melihat potensi pertumbuhan sektor-sektor ekonomi atau sektor-sektor unggulan yang ada di kecamatan Juwana untuk itu akan melihat faktor-faktor atau sektor unggulan akan di perhitungkan yaitu Indek Dominasi Sektor (IDS) dan Indeks Potensi Perkembangan Sektor (IPPS).

Menurut data dari Bank Indonesia bahwa IDS dan IPPS yang paling potensi adalah sektor pertanian tetapi sektor Kerajinan Kuningan merupakan potensial untuk di kembangkan, karna kebutuhan dari kuningan pada masa –masa krisis tahun 1997 ini sangat tinggi karna permintaan akan mebel sangat tinggi, dan pertumbuhan industri jua tinggi di lihat dari tabel

Potensi kebutuhan kredit akan di kecamatan juwana sangat tinggi yang bergerak dibidang usaha industri khususnya kuningan dimana mencapai rata-rata Rp. 142.3 juta pertahun.

Juwana merupakan salah satu kota di Jawa Tengah yang memiliki usaha kuningan yang sangat besar. Lebih dari 2500 orang karyawan di perkerjakan untuk industri kuningan. Pada lima tahun terakhir, perusahaan-perusahaan tersebut telah berusaha menghadapi persaingan dan krisis yang berkempanjangan. Namun demikian keseluruhan perusahaan telah mampu memproduksi sekitar 1000 barang pertahun dengan nilai jual rata-rata tidak kurang dari 1.5 milyar rupiah. (Sumber : Biro Pusat Pengawasan, 2001). Persaingan yang semakin ketat, menyebabkan perusahaan bekerja ekstra keras untuk dapat mempertahankan volume penjualan dan persaingan pasar. Khususnya pada tahun 1997 dan 1998. Berdasarkan hal tersebut diatas, maka hendak diteliti faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pasar perusahaan kuningan di kota Juwana

**Pertumbuhan Industri Kuningan di Juwana Kab. PATI
Periode 2000 s/d 2005**

No	URAIAN	TAHUN				
		2000	2001	2002	2003	2005
1	Lokasi kec Juwana					
2	Lokasi Desa :					
	- Dukutalit	2	0	0	1	3
	-Bajumuljo	4	0	1	0	1
	-Kudu keras	4	2	1	0	0
	-Growong Lor	14	3	4	5	2
	-Bumi Rejo	2	1	0	0	0
	-Gading Rejo	1	1	3	0	2
	-Growong Kidul	5	3	5	1	2
	-Langenharjo	1	0	0	0	0
	-Tluwah	2	3	0	0	0
	-Kauman	1	0	0	0	0
	-Kareng	0	1	0	1	0
	-Karangrejo	0	1	0	0	0
	-Sejomulyo	0	1	32	1	0
	-BakaranKulon	0	0	0	1	0
3	Jumlah Perusahaan	36	16	46	10	10
4	Tenaga Kerja	600	401	1,053	284	319
5	Investasi	900,000	735,850	1,954,750	770,000	771,300
6	Pemakaian Bhn Baku	210,453	160,096	2,001,553	215,435	57,390
7	Nilai Bahan Baku	2,104,530	1,600,959	2,001,553	2,154,530	573,906
8	Volume Industri	1,257,225	484,468	681,860	1,279,550	681,840
9	Nilai Produksi	6,913,590	5,802,878	6,804,660	6,963,600	4,721,720
10	Nilai Lokal	6,313,590	4,802,878	6,004,660	6,463,600	3,721,720
11	Volume Penjualan	5,752,100	4,211,800	5,562,000	5,878,200	2,850,200

Sumber : Departemen Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Pati

Melihat dari semakin besarnya tingkat persaingan yang ada maka perusahaan kecil dan menengah yang bergerak dalam kerajinan kuningan harus pintar-pintar menyusun konsep atau strategi supaya tetap dapat bertahan, dari tabel yang ada tingkat rata-rata pertahun tingkat pengajuan perusahaan ke Departemen Perindustrian terus bertambah.

Satu hal juga yang perlu diketahui oleh perusahaan bahwa lingkungan bisnis sangat perlu diperhatikan. Para ahli strategi dan manajemen strategi secara umum sepakat bahwa perusahaan besar maupun kecil yang menyesuaikan strategi kompetitif mereka dengan kebutuhan lingkungan mereka mengungguli perusahaan-perusahaan yang gagal untuk mencapai

penyesuaian.(Chaganti dan mahajan 1989; Venkatraman dan Prescott 1990). Lingkungan bisnis secara luas dipandang sebagai langkah pertama dalam proses pengaitan strategi dan lingkungan (Hambrick 1982; Daft, Sormunen, dan Parks 1988) Pemikiran yang melandasi adalah bahwa bisnis tugas dan lingkungan umum memungkinkan sebuah perusahaan untuk mempelajari tentang 1. Peluang yang mungkin diperoleh untuk mengambil keuntungan. 2. Kondisi atau kejadian yang mengancam kinerja atau kelangsungan perusahaan (Bourgeois 1980 Calantone, dan Gudmundson 1997), hingga memungkinkan perusahaan untuk merumuskan strategi kompetitif sesuai dengan kondisi lingkungan yang genting.

Oleh sebab itu ada juga yang perlu dilakukan oleh pengusaha kecil dan menengah untuk mengatasi kendalanya, jadi kendala-kendala klasik yang selama ini dihadapi pengusaha yaitu modal kerja, kelemahan manajemen, pola pikir yang belum bersifat "*enterpreneurship minded*" SDM dan lain-lain (Juli Panglima Saragih 1996) berpendapat untuk mengatasi kelemahan-kelemahan tersebut pengusaha harus melakukan kemitraan dengan pengusaha besar adapun keuntungan dari mitra tersebut adalah : Keuntungan untuk pengusaha kecil (1).Adanya kepastian pasar, (2) Meningkatkan kemampuan manajemen dan proses produksi,(3) Meningkatkan akses Modal.Keuntungan untuk pengusaha besar (1) Tersedianya pemasok yang dapat dipercaya (*reliable*), (2) Meningkatkan daya saing (*produk competitive advantage*), (3) Meningkatkan Efisiensi (*Cost advantage*), (4) Mengurangi resiko reorganisasi/restrukturisasi(*minimize reorganization/restructurization risk*).

1.2. Rumusan Masalah

Salah satu dari empat Indikator yang menjadi tolak ukur dan faktor penentu keberhasilan kinerja perusahaan adalah Kreatifitas perusahaan, Keunggulan Produk yang dibuat dan orientasi pasar yang dicapai. Berdasarkan laporan Departemen Perindustrian peningkatan penjualan perusahaan merupakan faktor penentu adalah kreatifitas perusahaan

Apabila kreatifitas yang tidak efektif maka perusahaan akan mengalami penurunan kinerja oleh sebab itu penjualan jadi unsur dari kreatifitas program pemasaran tersebut adalah (Inovatif Produk, Promosi dan harga jual yang bersaing)

Kreatifitas yang menurun belum tentu menunjukkan adanya penurunan kinerja manajemen perusahaan hal ini mungkin dapat disebabkan karena penurunan tingkat pendapatan masyarakat dan barang yang bersangkutan patut dengan penggunaan barang tersebut masih lesu pembeliannya misalnya mebel. dari hasil wawancara yang saya lakukan kepada beberapa pengusaha bahwa masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi daya jual dari produk yang mereka buat dari beberapa faktor permasalahan itu antara lain adalah:

1. Bagaimana orientasi pasar dan kreatifitas program pemasaran mampu mempengaruhi strategi bersaing untuk meningkatkan kinerja perusahaan
2. Bagaimana keunggulan produk baru mampu mempengaruhi strategi bersaing untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

3. Bagaimana pengaruh Lingkungan Bisnis dapat mempengaruhi strategi bersaing untuk peningkatan kinerja perusahaan

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

Menganalisis adanya pengaruh secara simultan antara orientasi pasar, keunggulan produk baru dan kreatifitas program pemasaran terhadap kinerja pasar perusahaan dan pengaruhnya strategi perusahaan adalah :

1. Mengidentifikasi orientasi pasar dan kreativitas program pemasaran dalam rangka meningkatkan kepuasan pelanggan terhadap produk kuningan yang dibuat
2. Menganalisis faktor-faktor spesifik Keunggulan produk baru yang dapat digunakan sebagai dasar penciptaan keunggulan bersaing
3. Menganalisis faktor pendorong Kreatifitas program pemasaran yang meliputi motivasi Internal, dan External, dan Lingkungan Bisnis yang memperkecil tingkat resiko.

1.4. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam

1. Merumuskan kebijakan strategi bersaing bagi perusahaan khususnya yang bergerak dalam bidang industri kuningan
2. Menambah referensi / wacana baru dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang strategi pemasaran

1.5. Sistematika Tulisan

Rencana RUPT ini disusun dengan menggunakan format 3 (tiga) bab yang saling berhubungan. Inti dari masing-masing bab adalah sebagai berikut :

- a. Bab I merupakan pendahuluan yang berisi latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, metodologi penelitian, dan kesimpulan
- b. Bab II berisi tentang telaah pustaka dan kerangka pemikiran teoritis, Telaah pustaka berisi justifikasi terhadap model dan hipotesis yang diajukan model yang disajikan, hipotesis dan definisi operasional variabel. Kerangka pemikiran teoritis rencana penelitian merupakan pengembangan model yang diajukan berdasarkan telaah pustaka yang relevan dengan materi penelitian.
- c. Bab III berisi mengenai metode penelitian yang menjabarkan mengenai jenis dan sumber data, populasi, metode pengumpulan data dan teknik analisis yang digunakan

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

2.1. Telaah Pustaka

Sesuai dengan tujuan penelitian yaitu menganalisis pengaruh orientasi pasar, keunggulan produk baru dan kreatifitas program pemasaran terhadap kinerja pasar perusahaan Kuningan di Juwana, dan kondisi Lingkungan Bisnis maka telaah pustaka yang digunakan menyangkut berbagai aspek yang berkenaan dengan variabel-variabel yang akan diteliti. orientasi pasar (*market orientation*) meliputi beberapa komponen perilaku orientasi pengetahuan pelanggan, kepuasan pelanggan, dan orientasi pesaing. Variabel keunggulan produk baru meliputi keunikan, kualitas dan multi fungsi, sedangkan kreatifitas program pemasaran terdiri dari keberanian menanggung resiko, penghargaan dan motivasi internal.

Namun sebagian besar menyetujui bahwa strategi program pemasaran menyediakan cara untuk memanfaatkan ketrampilan dan sumber daya perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pada dasarnya strategi program pemasaran berkembang sebagai akibat dari saling mempengaruhinya masukan dan proses strategi, yaitu : pelanggan, persaingan, sumber daya, dan kekuatan lingkungan. Lingkungan yang efektif dipandang sebagai hal penting untuk penyesuaian strategi kompetitif yang berhasil dengan kebutuhan lingkungan dan pencapaian kinerja perusahaan. (Dikson, 1996) menyatakan bahwa kemampuan perusahaan berkompetisi dan pengalaman juga akan

mempengaruhi kemampuan bersaing, dan kemampuan yang dimaksud adalah kemampuan pemasaran dan teknologi.

Salah satu cara untuk membuat model manajemen strategi dapat beroperasional adalah dengan mengikuti proses pembuatan yang tepat yang dinyatakan oleh (Thomas L, J. David Hungger 2001) ada 8 langkah :

1. Mengembangkan ide bisnis dasar, dengan melibatkan sebuah produk dan atau jasa yang mempunyai target yang jelas mengenai pelanggan atau pasar.
2. Mengamati lingkungan eksternal untuk melihat faktor-faktor strategis yang ada pada lingkungan sosial.
3. Mengamati faktor strategi internal yang relevan dengan bisnis baru
4. Menganalisis faktor strategi dalam situasi sekarang
5. Memutuskan untuk berhenti atau melanjutkan dengan menentukan apakah ide dasar bisnis masih tetap layak
6. Mengembangkan sebuah rencana bisnis yang mengurangi ide menjadi sebuah kenyataan.

Penyusunan strategi program pemasaran melibatkan penentuan kekuatan, arah tujuan, dan interaksi dari kekuatan strategi tersebut (Li, dalam Li, et al, 2000). Tujuan dari pengembangan strategi pemasaran adalah membangun, menjaga, dan mempertahankan keunggulan bersaing. Para peneliti banyak yang memahami penyusunan strategi adalah sebagai proses analitis yang tersusun. Pada umumnya, pengembangan strategi pemasaran memiliki karakteristik sebagai berikut :

1. Secara khusus berkaitan dengan penentuan cara bagaimana perusahaan mampu unggul dalam persaingan, dengan memanfaatkan kekuatan untuk memberi nilai lebih kepada pelangganya dari waktu ke waktu.
2. Merupakan suatu proses yang kompleks dimana biasanya melibatkan pengambilan keputusan yang kompleks pula oleh para manajer dan memerlukan analisi yang komprehensif tentang perubahan lingkungan maupun suatu perpaduan dari informasi yang bermanfaat.
3. Memerlukan banyak informasi strategis yang relevan dan juga pengetahuan yang luas.
4. Melibatkan ketidakpastian dan kerancuan yang tinggi
5. Melibatkan pengalaman, intuisi dan dugaan dari para manajer.

2.1.1. Kinerja Pasar (*Market Performance*)

Kinerja pasar didefinisikan sebagai usaha pengukuran tingkat kinerja terhadap kinerja strategi yang dihasilkan dengan keseluruhan kinerja yang diharapkan dari volume penjualan dan keuntungan (laba) (Menon, Bharadwa dan Howell 1966)

Dari strategi tersebut (Hax dan Majluf 1996) didefinisikan adalah sebagai berikut " Sebuah konsep multi-dimensi yang mencakup semua kegiatan kritikal suatu perusahaan, yang memberikan kesatuan, arah, dan tujuan, dan juga memfasilitasi perubahan-perubahan yang diperlukan yang dipicu oleh lingkungan (di sekitar) perusahaan adapun pengertian ini di bagi menjadi 9 dimensi :

1. menentukan dan menyatakan tujuan organisasi dalam bentuk tujuan jangka-panjang, program-program tindakan, dan prioritas alokasi sumber daya.
2. Memilih bisnis yang dimasuki perusahaan, atau yang akan dimasukinya;
3. Berusaha untuk mencapai keunggulan yang bertahan jangka panjang, dalam tiap-tiap bisnisnya dengan memberikan respons yang sesuai terhadap ancaman dan peluang dari lingkungan perusahaan, dan kekuatan serta kelemahan organisasi
4. Mengidentifikasi tugas-tugas manajerial yang berbeda di tingkat korporat, bisnis dan fungsional;
6. Merupakan pola keputusan-keputusan yang kopeten menyatukan, dan intergratif;
7. Mendefinisikan ciri-ciri dan sifat-sifat kontribusinya kepada para stakeholder-nya, baik kontribusi ekonomi maupun non ekonomi
8. Merupakan ekspresi dari niat stratejik organisasi
9. Diarahkan untuk mengembangkan dan menjaga kompetensi-kompetensi inti perusahaan
10. Merupakan alat untuk menginvestasi secara selektif dalam sumber daya berwujud maupun yang tak berwujud untuk mengembangkan kapabilitas yang (dapat) menyakinkan munculnya keunggulan bersaing yang bertahan.

Seperti dikatakan bahwa kinerja pasar perusahaan merupakan konstruk (faktor) yang umumnya digunakan untuk mengukur dampak dari

sebuah strategi perusahaan. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pasar, antara lain perkembangan volume penjualan, dan keuntungan perusahaan (laba). Untuk meningkatkan volume penjualan, sekaligus keuntungan, tentunya perusahaan Pemilik (manajemen) harus memahami betul tentang orientasi pasar secara intensif dengan cara melakukan kegiatan keunggulan produk baru dan meningkatkan kreatifitas program pemasaran. Berdasarkan berbagai informasi literatur diatas sangat jelas bahwa muara dari variabel 4 yang dipilih yaitu pasar perusahaan. Oleh karena itu, dalam rencana penelitian ini, kinerja pasar perusahaan Kuningan di Juwana merupakan Topik penelitian yang akan dikaji.

2.1.2 Orientasi pasar (*Market orientation*)

Orientasi pasar adalah suatu cara yang sering digunakan untuk memperbaiki kinerja perusahaan dengan cara memberikan respon kepada kebutuhan-kebutuhan pelanggan / konsumen, dan kepuasan pelanggan (Jaworski dan Ajay, 1993) Hal yang hampir sama juga dikatakan oleh Han, Kim dan Srivastava (1998) bahwa orientasi pasar pada dasarnya adalah satu pembentukan tingkat laku organisasi bisnis perusahaan yang meliputi pendekatan kepada pelanggan/konsumen, kompetitor yang akan memberikan dampak terhadap kinerja organisasi. Lebih lanjut dapat dikatakan bahwa orientasi pasar berhubungan erat dengan kinerja pasar. Ditambahkan oleh Narver dan Slater. (1990) dan Nedunggadi (1994), Webster (1994) dalam Wrenn (1997) bahwa orientasi pasar juga memperhatikan pesaing. Dengan

demikian terdapat dorongan dan pengaruh empiris antar orientasi pasar dengan kinerja perusahaan (Never dan Slater, 1990) Dalam Jaworski dan Ajay (1993).

Orientasi pasar tidak hanya termasuk konsep orientasi konsumen tetapi juga konsep orientasi kompetitif pengaruh kompetitif memainkan peran penting dalam strategi inovasi dan kinerja perusahaan, selain itu kinerja komersil dari sebuah inovasi sangat dikaitkan dengan orientasi R&D yang kuat dan penggunaan teknologi maju dalam pengembangan produk baru (Hubert Gatignon, dan Jean Marc Huereb 1997) .

Pada saat kompleksitas, dinamika dan intensitas kompetisi di lingkungan makro bisnis terus meningkat perusahaan-perusahaan mulai terdorong untuk lebih memperkuat basis strateginya dengan konsep-konsep seperti *customer-focused* atau *market oriented culture* untuk tetap dapat mengakses pasarnya secara menguntungkan untuk menjamin pertumbuhan secara berkelanjutan (Despande, Farley dan webster, 1993).Seperti diketahui bahwa orientasi pasar dipandang sebagai sebuah perilaku atau budaya organisasi yang menempatkan konsumen sebagai titik pusat yang menentukan sukses perusahaan.

(Parasuraman, Zeithami, dan Berry 1990) menyatakan bahwa menawarkan kualitas pelayanan adalah strategi yang mendasar untuk sukses dan bertahan dalam lingkungan persaingan yang ketat.(Churcil, J, R, dan Gilbert A 1996) menyatakan bahwa kekurangan pada pelayanan yang diterima akan mempengaruhi kuat terhadap keuntungan perusahaan dari pada skala

produksi pangsa pasar, biaya perunit dan banyak faktor lain yang biasanya berhubungan dengan keunggulan kompetitif Narver and Slater (1990) dalam Pelham dan Alfred (1996) mendefinisikan orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang paling efektif dan efisien untuk menciptakan perilaku-perilaku yang dibutuhkan dalam menciptakan nilai unggul bagi pelanggan / konsumen dan menciptakan kinerja unggul yang berkelanjutan dalam kehidupan perusahaan. Oleh karena itu orientasi pelanggan dan orientasi kompetitor merupakan kinerja yang superior bagi perusahaan. Seperti halnya cara pandang narver dan Slater mengenai market Orientation. Day (1990) dalam Pelham dan Alfred (1997) berpandangan bahwa orientasi pasar mencerminkan kompetensi supervisor dalam memahami kepuasan pelanggan dan gerak gerik pesaing. Oleh karena itu peluang memberikan kepuasan pada pelanggan sama halnya dengan kemampuannya mengenali gerak-gerik pesaing. Studi Day dan Nedungadi (1994) dalam Pelham dan Alfred (1997) mengungkapkan bahwa perusahaan-perusahaan yang selalu menyeimbangkan dua orientasi ini secara baik akan menghasilkan kinerja pasar yang baik, dari pada perusahaan-perusahaan yang mempunyai orientasi lainnya. Studi mengenai budaya perusahaan (*Corporate Culture*) oleh beberapa peneliti (Despande dan Webster 1989) mulai disosialisasikan bahwa pentingnya budaya organisasi di dalam pemilik/ manajemen, dan fungsi pemasaran.

Lebih lanjut Pelham dan Wilson (1996) dalam Pelham dan Alfred (1997) mengungkapkan bagaimana budaya perusahaan yang kuat memberikan jiwa kepada orientasi pasar. yang pada gilirannya memberikan

kontribusi yang positif terhadap kinerja pasar. Namun Menurut Despande dan Webster Jr (1998) sendiri mengatakan bahwa mempengaruhi kinerja pasar, konsesus tentang definisi dan tolok ukur budaya organisasi sangat kurang. Oleh karena itu sengaja dalam Pengajian ini tidak dibahas secara detail pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja pasar.

Sekalipun studi mengenai hubungan antara orientasi pasar dan kinerja perusahaan dapat memberikan sebuah basis teoritikal yang baik, tetapi masih terdapat beberapa pertanyaan yang belum mendapatkan jawaban yang memuaskan. Dari studi Pelham dan Alfred (1997) menunjukkan bahwa profibalitas perusahaan; sangat dipengaruhi oleh pengetahuan yang baik mengenai pelanggan, pemahaman yang luas mengenai kapabilitas /kompetisi pesaing, perhatian yang tinggi terhadap upaya-upaya menghasilkan kepuasan pelanggan, yang akan membantu perusahaan dalam kemampuannya merancang kebijakan.

Day, george, dan Wensley (1988) menyatakan bahwa bagi sebuah perusahaan untuk dapat mencapai kinerja di atas normal secara konsisten diperlukan adanya suatu keunggulan kompetitif yang terus-menerus (*sustainable competitive advantage*). Keunggulan kompetitif ini dapat dicapai apabila perusahaan dalam melayani konsumennya dapat memberikan nilai-nilai yang superior bagi pelanggannya. Keinginan untuk mencapai nilai yang superior bagi konsumen dan untuk menciptakan dan memelihara budaya yang dapat menghasilkan sikap-sikap yang diperlukan. Orientasi pasar adalah sebuah budaya organisasi yang paling efektif dalam menciptakan sikap-sikap

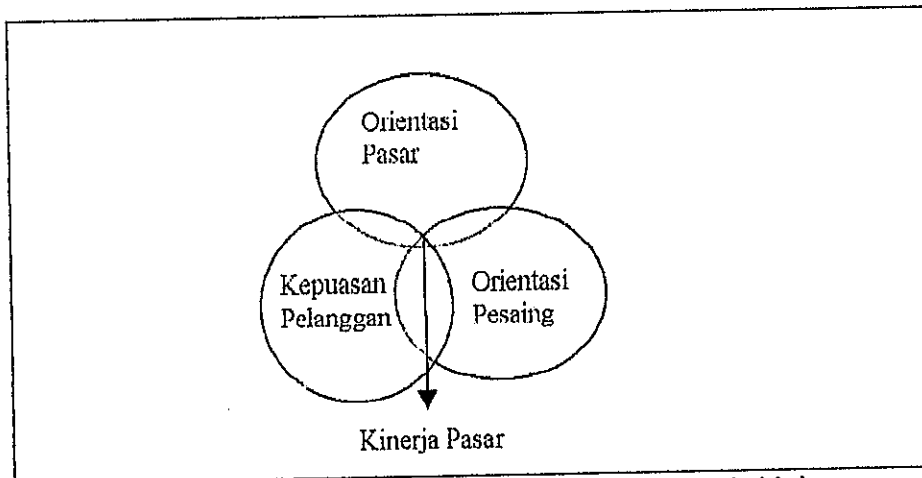
yang diperlukan untuk menciptakan nilai bagi konsumen (Narver and Slater, 1990) Berbasis pada konsep keunggulan kompetitif, diargumentasikan bahwa satu-satunya cara untuk mencapai performance yang superior adalah melalui penciptaan nilai yang superior bagi pelanggan. Logika dari konsep ini adalah bahwa bagi seorang pelanggan, dalam memutuskan membeli sebuah produk, ia harus mempunyai pandangan bahwa nilai yang diharapkan dari produk itu bagi dirinya adalah lebih besar dari pada expected value yang dihasilkan oleh solusi alternatif lain, yaitu produk lain yang ditawarkan oleh sebuah perusahaan atau produk yang sama yang ditawarkan oleh perusahaan lain

Disamping itu Narver dan Slater menarik kesimpulan bahwa orientasi pasar terdiri dari tiga komponen perilaku, antara lain : orientasi pada konsumen, orientasi pada kompetitor, orientasi pada kepuasan pelanggan yang mengarah pada 2 (dua) kriteria, yaitu jangka panjang dan profitabilitas.

Orientasi konsumen adalah sebuah pemahaman yang cukup tentang target pasar suatu perusahaan dalam rangka untuk memberikan superior value yang terus menerus. Orientasi pada kompetitor bermakna bahwa perusahaan memiliki pengetahuan tentang kelemahan dan kekuatan jangka pendek dan juga kemampuan jangka panjang dari kompetitor saat ini maupun kompetitor potensialnya (Aaker 1988, dalam Slater dan Narver 1990). Dan komponen perilaku ketiga adalah kepuasan pelanggan, dimana perusahaan harus mempunyai kemampuan untuk memonitor kepuasan pelanggan dan dapat dengan cepat merespon ketidakpuasan pelanggan terhadap produk yang ditawarkan dan digunakan (Pelhan dan Alfred 1997). Pustaka-pustaka yang

telah ditelaah menyimpulkan bahwa ketiga komponen perilaku ini mempunyai derajat kepentingan yang sama. Hubungan ketiga komponen tersebut digambarkan dalam 3 lingkaran berikut ini :

Gambar 1



Sumber : narver dan Slater, *Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation Performance Relationship*, 1997

Gambar diatas menunjukkan bahwa orientasi pasar merupakan hasil interaksi yang kompleks antara pengetahuan pelanggan, kepuasan pelanggan dan orientasi pesaing

Kohli dan Jaworski (1990) mendefinisikan bahwa generasi organisasi besar merupakan intelegen pasar khususnya kebutuhan-kebutuhan pelanggan saat ini maupun yang akan datang, kemudian mensosialisasikannya ke unit / departemen-departemen terkait yang kemudian menagnggapinya sesuai hasil penyelidikan yang ada. Jadi orientasi pasar sebagai sebuah filosofi Pemilik / manajemen pemasaran yang dibangun dengan tiga dimensi, yaitu (1) generasi

organisasi intelijen pasar yang terus menerus mengkaji kebutuhan pelanggan saat ini dan masa datang, (2) mensosialisasikan hasil intelijen pasar kepada Pemilik / manajemen dalam perusahaan, (3) tingkat respon manajemen terhadap hasil intelejen pasar.

Lebih lanjut dinyatakan bahwa starting point dari orientasi pasar adalah market intelligence atau intelejen pasar. Intelejen pasar adalah konsep yang luas dari pada hanya sekedar menangkap pernyataan verbal dari konsumen tentang kebutuhan dan preferensinya, tetapi juga menyangkut analisa terhadap faktor-fakto lainnya yang mempengaruhi kebutuhan dan preferensi konsumen. Intelejen pasar diperoleh atau digenerasikan oleh suatu perusahaan melalui kegiatan-kegiatan, seperti pertemuan dan diskusi dengan konsumen dan mitra dagang, analisis laporan penjualan, analisis data base konsumen dan lain-lain penelitian format seperti survey perilaku konsumen dan test respon pasar.

Elemen kedua dari orientasi pasar adalah intelligence dissemination atau penyebaran intelijen pasar, efektifitas dari proses penyebaran hasil intelijen pasar adalah sangat krusial karena menentukan tindakan-tindakan yang akan diambil oleh tiap-tiap bagian dalam perusahaan dan perlu pula untuk dicatat bahwa penyebaran dari hasil-hasil intelijen pasar kepada tiap bagian dalam organisasi tidak harus selalu dilakukan oleh bagian pemasaran

Dan elemen terakhir dari orientasi pasar adalah responsiveness , yakni tindakan-tindakan yang diambil dalam merespon intelijen pasar yang telah digenerasikan dan telah disebarkan ke seluruh fungsi-fungsi perusahaan.

Sedangkan Pelham (1997) menyatakan bahwa sebuah perusahaan yang berorientasi pasar adalah perusahaan yang mengembangkan pemahaman yang lebih baik keseluruhan organisasi tentang kebutuhan konsumennya dalam menciptakan customer value, mengembangkan pemahaman yang lebih baik tentang kekuatan dan kelemahan pesaing, menggunakan pemahaman-pemahaman itu untuk mengembangkan dan mengimplementasikan strategi-strategi demi menciptakan customer value dan kepuasan konsumen yang lebih baik.

Dengan demikian konstruk orientasi pasar oleh Pelham didefinisikan melalui tiga kompone, Yaitu orientasi pengetahuan pelanggan, orientasi pesaing, dan orientasi kepuasan pelanggan.

2.1.3. Keunggulan Produk Baru

Perkembangan produk baru merupakan suatu hal penting yang harus dilakukan oleh perusahaan apabila perusahaan ingin bertahan dalam situasi pasar yang kompetitif, dengan demikian hampir tidak mungkin dijumpai industri yang tidak mengembangkan produk baru secara kontinyu maupun periodik. Hal ini dikarenakan sifat-sifat sebagai besar pasar yang sangat dinamis (Hurley dan Hult 1998)

Produk baru dinyakini sebagai salah satu usaha yang paling dapat memenuhi selera konsumen yang semakin kritis dan selektif, sehingga perusahaan berlomba-lomba untuk menciptakan produk baru yang mempunyai tampilan fisik baru. unik dan spesifik serta lebih fungsional. Artinya memiliki kelebihan

baik secara desain maupun kegunaan. Tujuan utama yang ingin dicapai dari peluncuran produk baru adalah mengamankan volume penjualan saat ini dan dimasa yang akan datang serta mempertahankan pertumbuhan profit yang terus meningkat (Walker, 1992)

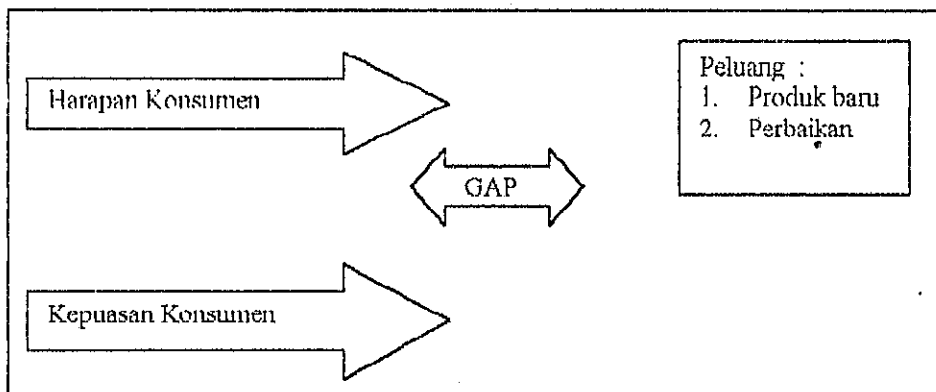
Peluncuran produk baru merupakan salah satu strategi perusahaan untuk tetap mempertahankan eksistensi pasarnya. Perusahaan yang tidak berusaha untuk memperbaharui produk-produknya secara sengaja maupun tidak telah memutuskan untuk memeras produk lamanya dan semakin mengundurkan diri dari kompetisi di pasar.

Siklus hidup produk yang semakin pendek, memaksa perusahaan untuk berusaha memperbaiki proses pengembangan produk Terhadap 5 (lima) alasan mengapa pengembangan produk baru menjadi begitu penting, 5 alasan tersebut adalah karna siklus hidup produk yang semakin pendek, ketatnya situasi persaingan domestik internasional terhadap kedewasaan industri dan percepatan laju perkembangan teknologi. (Craig dan Hart, 1992) Produk baru merupakan aspek yang sangat penting terhadap kelangsungan serta pertumbuhan jangka panjang perusahaan. Akan tetapi banyak sekali kasus mengenai peluncuran produk baru yang mengalami kegagalan karena gagal memenuhi keinginan yang diharapkan; baik ; produsen maupun konsumen, dan bahkan ada produk baru yang harus ditarik kembali. Dari beberapa faktor yang mempengaruhi kegagalan produk baru tersebut faktor yang paling berpengaruh adalah ketidak mampuan perusahaan untuk mengidentifikasi dan memenuhi keinginan dari target konsumen mereka, seperti yang dikatakan

oleh Armstrong and Kotler (1997) bahwa hampir 28 persen dari seluruh gagasan produk baru berasal dari mengamati dan mendengarkan pelanggan/konsumen. Kebutuhan dan keinginan pelanggan dapat pula diketahui melalui survei konsumen (Armstrong dan Kotler 1997). Oleh karena itu, produk baru adalah produk yang benar-benar baru; diproduksi untuk memberikan penyegaran bagi pasar, dengan tujuan agar konsumen bersedia membeli produk tersebut dan meninggalkan produk sebelumnya. Dalam peluncuran produk baru, perlu dicermati posisi persaingan yang ada, disamping produk yang telah ada terlebih dahulu, dan perlu pula diwaspadai adanya inovasi baru dari perusahaan pesaing. Derajat 'kesesuaian' antara kinerja produk baru dengan kemampuan perusahaan telah lama diyakini sebagai kunci yang menentukan didalam kesuksesan peluncuran produk baru tersebut. Ketidaksesuaian dari keduanya akan menyebabkan produk baru bukan merupakan produk unggulan, akan tetapi menjadi beban perusahaan. Hal tersebut dikarenakan sekitar 30 persen dari gagasan produk baru berasal dari menganalisa produk pesaing (Armstrong dan Kotler, 1997)

Pada dasarnya kesempatan atau peluang suatu perusahaan di dalam memutuskan untuk menciptakan produk baru didasarkan pada adanya kesenjangan antar kepuasan konsumen dengan harapan konsumen terhadap suatu produk.

Gambar 2
Kesenjangan antara harapan konsumen dengan kepuasan konsumen



Sumber : Song and Parry, The Determinant of Japanese New Product Successes, 1997 / Craven 1994

Song and Parry (1997) mengemukakan bahwa yang terpenting dalam pengembangan produk baru adalah kemampuan untuk mengubah jarak permintaan (demand) dengan harapan yang samar-samar atau tidak jelas, menjadi produk yang nyata (Well-defined)

Didalam mengisi kesenjangan tersebut dapat diisi dengan melakukan inovasi terhadap produk baru yang sudah ada maupun dengan mengembangkan produk yang benar-benar baru. Beberapa studi menunjukkan bahwa aktifitas merupakan determinan (faktor) penting untuk suksesnya produk baru (Song dan Parry 1997). Sedangkan Uterback dan Colleagues (1976) dalam Song dan Parry (1997) menyatakan bahwa suksesnya peluncuran produk baru kemungkinan disebabkan oleh beberapa hal antara lain kebutuhan pasar yang telah terbentuk sebelum produk baru dikembangkan; Kedua tidak mengalami didalam proses pemasaran atau dengan kata lain perkembangan organisasi perubahan telah cukup baik di pasar dan memiliki komitmen yang cukup terhadap penjualan dan

promosi. Selain upaya pengembangan produk baru tersebut perusahaan juga harus mempertimbangkan agar produk baru yang dikembangkan dapat unggul di dalam persaingan, adapun karakteristik keunggulan produk baru dalam persaingan dapat ditemui dari beberapa hal yaitu ; Kualitas produk yang bersangkutan, bentuk dan kemasan yang unik, pelayanan purna jual yang memuaskan, fungsi kepeloporan produk, aneka atau multi fungsi produk dan sebagainya (Song dan Parry 1997)

Produk baru dapat didefinisikan sebagai suatu proses produksi yang menggunakan teknologi baru di dalam menciptakan produknya (Galbraith 1973, Schon, 1967 dalam Lukas, Brian dan Ferrel, 2000). Menurut Day (1993, 1994 dalam Lukas, Brian dan Ferrell, 2000) orientasi pasar dan produk baru merupakan strategi utama yang mampu menggerakkan usaha pemasaran perusahaan. Menurut Day (1988), penolakan atau kegagalan suatu produk adalah karena produk tersebut tidak dapat mengikuti perkembangan teknologi sehingga strategi yang perlu dikembangkan perusahaan adalah strategi yang bersifat proaktif. Strategi proaktif dalam pengembangan produk baru adalah adanya kebijakan dalam pengembangan produk baru dan kebijakan terhadap pasar atau konsumen. Kebijakan tersebut dapat dikonsentrasikan pada teknologi dalam penelitian dan pengembangan konsumen.

Cooper (1979) dalam Song and Parry (1997) mendefinisikan faktor-faktor yang mempengaruhi kesuksesan produk baru dalam 4 kategori yaitu kondisi yang kompetitif, kondisi internal perusahaan, proses pengembangan produk baru, serta kompetitifness dari produk baru tersebut. Lebih lanjut

Utterback dan Colleagues (1996) dalam Song dan Perry (1997) menyimpulkan bahwa keunggulan kompetitif produk merupakan kunci atau variabel yang paling menentukan dari kesuksesan produk baru Jepang. Sedangkan Allen and Hamilton (1982) dan Craven (1994) yang melakukan penelitian terhadap lebih dari 70 perusahaan Amerika dengan 13.000 produk baru mengemukakan bahwa faktor penentu dari keberhasilan produk baru adalah ; kesesuaian produk dengan kebutuhan pasar, kesesuaian produk dengan kemampuan fungsional internal perusahaan, keunggulan teknologi produk, dukungan manajemen jangka atas, proses penggunaan produk baru, serta struktur organisasi produk baru. (Augusty ferdinand, 2000) menyatakan perkembangan produk dapat mempengaruhi tingkat pendapatan perusahaan, baik berupa peningkatan pendapatan atau pun penurunan pendapatan dan kesemuanya ini tergantung pada variabel-variabel yang terdapat pada strategi bauran produk.

Dari diskripsi diatas dapat ditarik kesimpulan sementara bahwa kesuksesan produk baru dalam bersaing secara umum dipengaruhi oleh 3 hal pokok yaitu : Informasi yang terintegrasi baik internal maupun eksternal perusahaan, yang mendukung proses atau aktifitas pengembangan dan riset teknologi produk baru, sehingga baik secara fungsional maupun harga produk tersebut dapat memenuhi keinginan dan harapan konsumen.

Posisi keunggulan produk baru dipandang dari fungsional maupun dari sisi harga dalam usahanya untuk pemenuhan harapan konsumen tersebut didukung oleh atribut-atribut fisik yang melekat pada produk baru

tersebut. Jika didasarkan pada Song dan Parry (1997) maka atribut yang mendukung keunggulan produk adalah dengan melakukan diferensiasi produk yang komponen-komponennya antara lain adalah produk tersebut harus lebih inovatif dibandingkan dengan produk yang sudah ada. Produk tersebut harus mempunyai kualitas yang tinggi, dan produk tersebut harus dapat menjembatani keinginan dari konsumen dengan baik, dalam hal ini diterjemahkan sebagai fungsi dari produk tersebut.

2.1.4. Kreativitas Program Pemasaran

Inovasi hanya dapat terwujud apabila manajemen dapat menciptakan kreativitas Organisasi. Dalam konteks kreativitas organisasi yang berhubungan dengan lingkungan kerja, Amabile, Conti, Coon, Lazenby dan Herron (1998) mengatakan bahwa terdapat tiga faktor yang berpengaruh antara lain ;

1. Motivasi organisasi dalam inovasi yaitu orientasi dasar inovasi organisasi
2. Sumber daya, yaitu segala sesuatu yang dimiliki organisasi yang mampu berkerja pada target-target utama dalam inovasi.
3. Praktek manajemen yang merupakan petunjuk kebebasan atau otonomi dalam melakukan pekerjaan, tantangan profesi, ketertarikan pekerja, pencapaian tujuan strategik keseluruhan yang spesifik, dan pembentukan tim kerja dengan penyusunan bersama dengan keseragaman ketrampilan dan perspektif.

Untuk seorang manajer produksi, pengalaman harus beragam. Berkenaan dengan pendidikan, semakin beragam pendidikan semakin besar pula kreatifitasnya. Manajer produksi dengan pendidikan dan pengalaman yang beragam memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk membuat pola standard permasalahan menurut cara-cara baru (Andrew dan Smith, 1996). Lebih lanjut Andrew dan Smith (1996) mengatakan bahwa semakin beragam pengalaman dan pendidikan informal manajer produksi semakin besar kreatifitas program pemasaran.

Argyris (1977) mendefinisikan pembelajaran sebagai pendeteksian dan koreksi dari kesalahan-kesalahan. Secara sederhana (Peter Serge 1990) juga menyatakan belajar yang sesungguhnya terjadi apabila seseorang terus-menerus meningkatkan kapasitasnya, untuk menciptakan apa yang ingin di ciptakan (dan biasanya sesuatu yang lebih baik). Sejalan dengan pendapat Serge, lembaga konsultasi Arthur Andersen (1991) mengemukakan bahwa keinginan belajar saja memang tidak cukup untuk melakukan perubahan, tetapi harus di lakukan terus-menerus untuk mendapatkan hasil yang maksimal.

Menurut Honnossey and Amabile (1988) dalam Andrews dan Smith (1996) kreatifitas program pemasaran didefinisikan sebagai pengembangan terhadap implementasi atau penerapan strategi yang menunjukkan sebuah perbedaan yang berarti dari praktek pemasaran. Kemudian Ray and Myers (1986) dalam Andrews dan Smith (1996) menjelaskan bahwa kreatifitas merupakan usaha pemecahan masalah bisnis yang dihadapi setiap hari.

Untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kreatifitas program pemasaran, terdapat tiga pandangan yang saling melengkapi, dan memberikan dasar pemikiran teoritis pada penelitian ini. Tiga pandangan tersebut adalah; menguji karakteristik individual yang menghasilkan kreatifitas, sistem prosedur atau proses yang digunakan, dan lingkungan kerja pencetus gagasan kreatif (Andrews dan smith, 1996) Meskipun dalam penelitian pengembangan produk baru telah dipelajari variabel penegas dari kreatifitas, namun hubungan antara pengembangan produk baru dengan kreatifitas masih perlu dikaji lebih lanjut (Andrews dan smith, 1996; Moorman dan Miner, 1997)

Pada penelitian pengembangan produk baru ditemukan bahwa tingkat inovasi produk berhubungan positif dengan keuntungan (Song, Michael dan Parry, Mark E, 1997). Kreatifitas memerlukan pengembangan dan alternatif yang lebih baru dan agresif. Jadi kreatifitas dapat dipandang sebagai motor penggerak untuk proses pembelajaran baru dan potensi merubah perilaku organisasi (Amabile) Berangkat dari telaah pustaka diatas, nampaknya kreatifitas dapat mempengaruhi kinerja pasar perusahaan, karena kreatifitas memberikan mekanisme terjadinya perubahan dalam berbagai aspek, khususnya dalam memenangkan persaingan produk di pasar (Andrews dan smith, 1996). Lebih lanjut ditegaskan bahwa kreatifitas merupakan jalan penting yang menentukan kinerja pasar.

2.1.5. Kondisi Lingkungan Bisnis

Mengelola fungsi pemasaran akan menjadi cukup sulit jika pemasaran harus berhubungan hanya dengan variabel-variabel bauran pemasaran yang dapat dikendalikan. Padahal perusahaan beroperasi di dalam lingkungan pemasaran yang kompleks, yang terdiri dari kekuatan-kekuatan yang tidak dapat dikendalikan yang harus diadaptasi. Lingkungan menghasilkan tantangan dan peluang sekaligus. Perusahaan harus hati-hati menganalisis lingkungannya sehingga mampu mencegah tantangan dan mengambil keuntungan dari peluang.

Faktor lingkungan sangat berperan terhadap kondisi usaha, karena faktor lingkungan ini juga sangat menentukan strategi yang akan di jalankan (Covin dan Covin, 1990; Miller dan Friesen 1982). Mengikuti lini pemikiran ini, premis dasar dari studi yang dilakukan Miller (1987) adalah strategi usaha secara meningkat telah dibentuk oleh kekuatan-kekuatan lingkungan. Akibatnya, fokus dari penelitian tersebut adalah menguji keterkaitan antara atribut-atribut lingkungan dan orientasi strategi usaha untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Faktor penting di lingkungan eksternal adalah sektor politik dan peraturan, karena kondisi politik adalah diperlukan untuk menciptakan konteks bagi usaha (Aldrich dan Wiedenmayer 1993; Bird 1989). Diantara berbagai atribut lingkungan

yang diinginkan yang telah membuat lingkungan lebih mudah dan karenanya diinginkan untuk aktifitas usaha, banyak yang berkaitan dengan

iklim politik dan sektor pemerintah dari sebuah negara (Dubini, 1988; Merrifield 1991).

Di sisi yang lain, kondisi lingkungan usaha dikonsepsikan sebagai sebuah konstruksi multidimensi, dicirikan dengan *dinamisme*, *heterogenitas* dan *hostility* (Dess dan Beard 1984; Lawrence dan Lorsch 1967). Dimana mereka mengartikan bahwa ciri-ciri lingkungan yang *Dinamisme* adalah "sebagai perubahan di dalam faktor lingkungan. Konsep ini mencakup tingkat perubahan lingkungan yang tak bisa diprediksikan dan stabilitasnya. *Heterogenitas* adalah" jumlah dan keanekaragaman dari faktor lingkungan, yang diperhitungkan dalam proses pengambilan keputusan (atau disebut kompleksitas kondisi lingkungan). *Hostility* adalah menunjukkan tingkat sumberdaya yang tersedia bagi perusahaan dari berbagai macam sumber lingkungan (atau disebut ketidakramahan). Sebelum mengenai hubungan antara lingkungan dan strategi usaha yang pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan menunjukkan bahwa lingkungan usaha, direpresentasikan oleh ciri *dinamisme*, *heterogenisme*, dan *hostility* dapat mempengaruhi persepsi usaha, yang selanjutnya dapat mendorong perusahaan untuk mengambil orientasi strategi tertentu seperti inovatif, proaktif dan pengambilan resiko (Khan dan Monopichetwattana 1989; Lumpkin dan Dess 1996).

Oleh sebab itu manajemen pemasaran tidak dapat selalu dipengaruhi kekuatan-kekuatan lingkungan. Dalam banyak kasus, manajemen pemasaran harus tuntas dalam mengamati dan bereaksi terhadap lingkungan. Misalnya perusahaan akan mengalami keberhasilan kecil dalam mencoba

mempengaruhi pergeseran populasi lingkungan dan manajer harus cerdas untuk menentukan sikap terhadap lingkungan apakah mengambil pendekatan melalui proaktif atau aktif terhadap lingkungan pemasaran.

2.1.6. Kinerja Perusahaan

Kinerja Pasar (*Market Performance*) merupakan analisa yang digunakan untuk menilai sejauh mana kinerja perusahaan (Permadi, 1998, P. 70). Untuk semua usaha bahwa mereka harus berkepentingan dan mengetahui sampai sejauh mana hasil yang mereka capai, hal ini berguna sebagai tindak lanjut dari usaha yang dikerjakan.

Tunggal (1997) menyatakan tentang kinerja perusahaan yaitu indikator-indikator performa yang kuantitatif dari perusahaan yang didefinisikan pada tingkathirarkis yang berbeda korporat, usaha dan fungsional tolak ukur tersebut biasanya berorientasi pada pengukuran kesehatan keuangan dari suatu perusahaan atau usaha dan efisiensi secara keseluruhan dari setiap fungsi-fungsi manajerial perusahaan pada khususnya, sumber daya manusia, teknologi, usaha yang diperoleh dan pemasaran.

(Kholi dan Ajay K. and Bernard J.jawarski. 1990, Menon Bharadwaj, adidam dan Edison 1999) menyatakan bahwa sasaran dari sebuah strategi pemasaran adalah mengalokasi dan mengkoordinasi sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai sasaran strategi tujuannya untuk mencapai hasil yang maksimal.

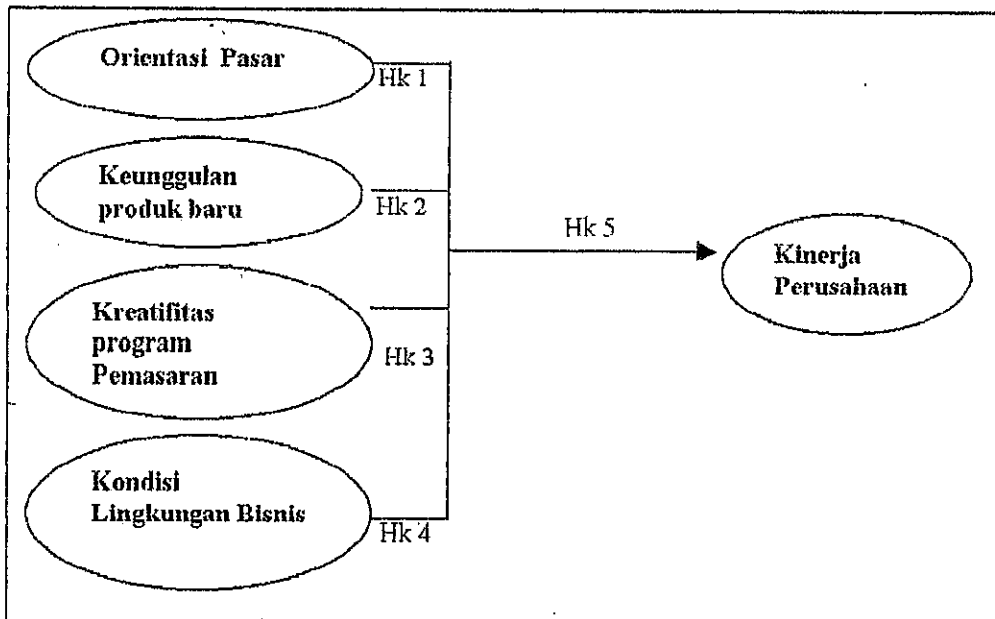
(Augusty Ferdinand, 2002 P. 46) kinerja pemasaran yang baik menunjukkan tingkat penjualan yang tinggi, meningkatnya jumlah penjualan baik dalam unit produk maupun dalam satuan moneter, membaiknya kinerja pemasaran ditandai pula dengan pertumbuhan penjualan yang baik dari tahun-tahun sebelumnya dan pertumbuhan yang tinggi dari persaingan sejenis serta memiliki porsi pasar yang baik di banding tahun-tahun sebelumnya.

2.1.7. Kerangka pemikiran teoritis dan hipotesis

Telaah pustaka di atas yang menyangkut aspek-aspek orientasi pasar, keunggulan produk baru, kreatifitas program pemasaran , dan kinerja pasar perusahaan memiliki keterkaitan antara satu dengan yang lain. Berbagai informasi tersebut diatas telah memunculkan dugaan bahwa ketiga faktor yaitu orientasi pasar, keunggulan produk baru dan kreatifitas program pemasaran akan mempengaruhi kinerja pasar perusahaan. Dugaan ini kemudian memunculkan sebuah kerangka berfikir teoritis yang diajukan untuk penelitian. Kerangka berfikir teoritis tersebut adalah ;

Adapun kesimpulan dari semua gambar kerangka pemikiran teoritis tersebut adalah sebagai berikut ini yang di jelaskan satu-persatu.

Gambar 3
Kerangka berfikir
Analisis faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pasar



Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini

Pada gambar menunjukkan bahwa ketiga (4) variabel yang terdiri dari orientasi pasar, keunggulan produk baru, kreatifitas program pemasaran dan kondisi lingkungan bisnis berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Namun demikian besarnya pengaruh dari tiap-tiap variabel yang berhubungan dengan kinerja perusahaan tersebut, mungkin satu sama lain berbeda. Hal ini antara lain disebabkan oleh adanya perbedaan persepsi masing-masing pengelola

Pimpinan perusahaan dan bagian pemasaran dan produksi selaku responden yang akan diteliti. Berdasarkan kerangka Pemikiran Teoritis tersebut di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah :

2.2. Hipotesis, dimension dan Definisi Operasional Variabel

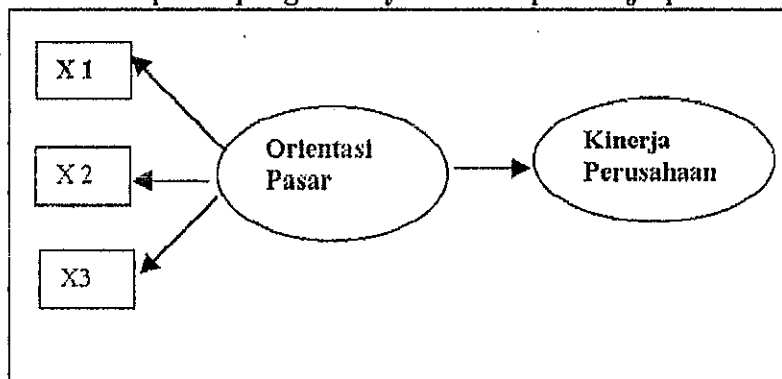
2.2.1. Dimensi Orientasi pasar

(Pelham, 1997) menyatakan bahwa sebuah perusahaan yang berorientasi pasar adalah perusahaan yang mengembangkan pemasaran

yang lebih baik keseluruhan organisasi tentang kebutuhan konsumen dalam menciptakan pengikatan pelanggan dan kekuatan dalam kelemahan pesaing. Variabel Orientasi pasar merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja pasar. Variabel ini dibentuk oleh tiga dimensi, yaitu pengetahuan pelanggan, kepuasan pelanggan, kompetitor. Dari pemelihatannya berpengaruh terhadap lainnya maka dapat dihasilkan Hipotesa :

Hk. 1 = Semakin tinggi orientasi pasar, maka semakin tinggi pula kinerja perusahaan.

Gambar 4
Orientasi pasar pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan



Dimana :
X 1 : Pengetahuan Pelangan
X 2 : Kepuasan Pelangan
X 3 : Kompetitor

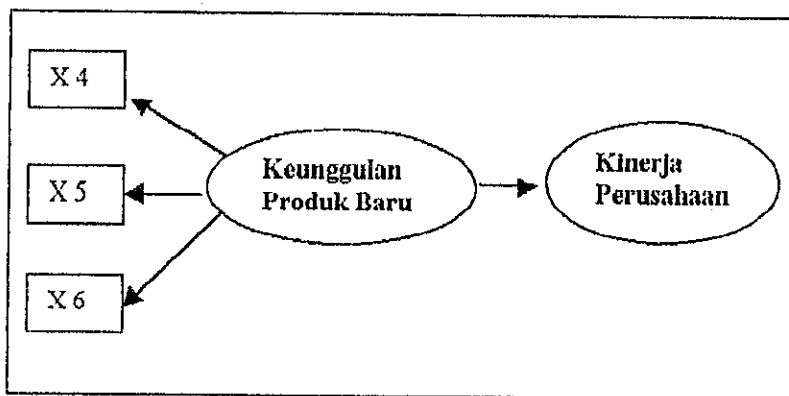
2.2.2. Dimensi Keunggulan Produk baru

(Barney 1986, 1995) menyatakan bahwa kinerja organisasi umumnya, dan kinerja pemasaran khususnya bergantung pada kemampuan perusahaan mengembangkan berbagai *company-specific strategek resources* sumber daya spesifik ini diartikan melalui berbagai atribut strategik seperti tingkat diferensiasi produk yang dihasilkan,

keunggulan teknologi yang digunakan, efektifitas instrumen promosi yang dikembangkan, maupun instrumen penjualan. Dari kesimpulan tersebut maka Variabel Keunggulan Produk Baru merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan.(Song, Michael, dan Parry 1997)menyatakan atribut yang mendukung keunggulan produk adalah dengan melakukan diferensiasi produk yang komponen-komponennya antara lain produk tersebut harus lebih inovasi, mempunyai kualitas, dan produk tersebut dapat menjembatani keinginan dari konsumen dengan baik dalam hal ini diterjemahkan sebagai fungsi produk. Variabel yang dipengaruhi di oleh 3 (tiga) variabel dimensi produk yaitu : Inovatif Produk baru, Kualitas Produk, Fungsi produk . ketiga dimensi ini dapat dilihat pada gambar.dan hipotesa yang dihasilkan :

Hk. 2 = Semakin tinggi Keunggulan produk baru, maka semakin tinggi pula kinerja perusahaan

Gambar 5
Keunggulan produk baru pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan



Dimana :

X 4 : Inovasi produk Baru

X 5 : Kualitas Produk

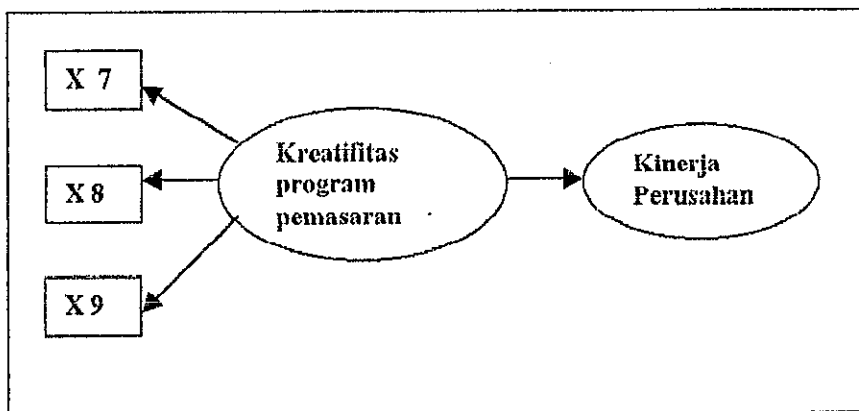
X 6 : Fungsi Produk

2:2.3. Dimensi Kreatifitas Program Pemasaran

Bechere dan Maurer (1999) mendapati bahwa manajer yang menunjukkan disposisi proaktif dibiaskan untuk menggerakkan organisasi mereka mencari lebih banyak peluang usaha. selain itu Bateman dan Crant (1993) berpendapat bahwa individu yang proaktif menunjukkan sejumlah perilaku termasuk penemuan masalah, keunggulan ide, dan prospekting strategi. Variabel Kreatifitas Program Pemasaran yang mempengaruhi kinerja perusahaan. variabel ini dibentuk oleh tiga dimensi yaitu Proses dan Prosedur Pemasaran, Motivasi Pemasaran dan motivasi program pemasara. Ketiga dimensi ini dapat dilihat pada gambar. dan hipotesa yang di buat adalah :

Hk. 3 = Semakin tinggi kreatifitas program pemasaran
maka semakin tinggi pula kinerja perusahaan

Gambar 6
Keratifitas program pemasaran pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan



Dimana :

X 6 : Proses dan Prosedur Pemasaran

X7 : Motivasi Pemasaran

X8 : Motivasi Program Pemasara

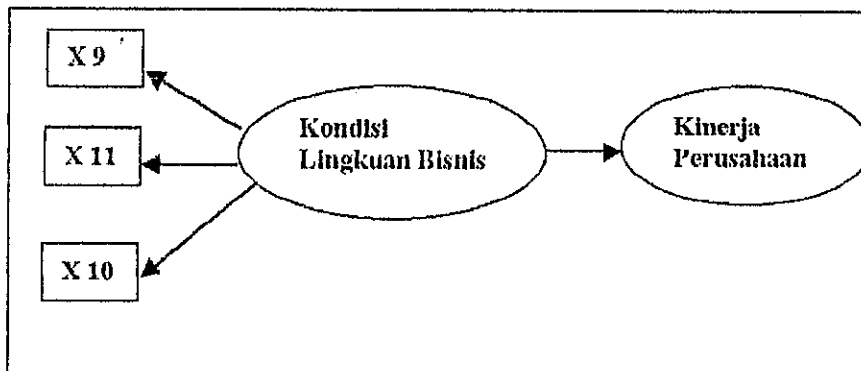
2.2.4. Dimensi Kondisi Lingkungan Bisnis

Ferdinand (2000) menyatakan pilihan-pilihan stratejik adalah bagian proses pengembangan stratejik dan kemampuan mengakses peluang dan mengadaptasi ancaman lingkungan akan meningkatkan derajat keterhandalan strategi yang dikembangkan dan hal ini mengindikasikan unsur dari sebuah strategi dari kesimpulan diatas akan menghasilkan hipotesa Variabel Lingkungan bisnis merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan, variabel ini dibentuk oleh tiga dimensi yaitu ;dinamisme lingkungan, Heterogenitas lingkungan, dan Hostility lingkungan.ketiga dimensi ini dapat dilihat pada gambar. Dan hipotesa yang dihasilkan adalah

Hk. 4 = Semakin tinggi kondisi lingkungan bisnis perusahaan diketahui semakin tinggi pula kinerja perusahaan

Gambar 7

Kondisi Lingkungan bisnis berpengaruh terhadap Kinerja perusahaan



Dimana :

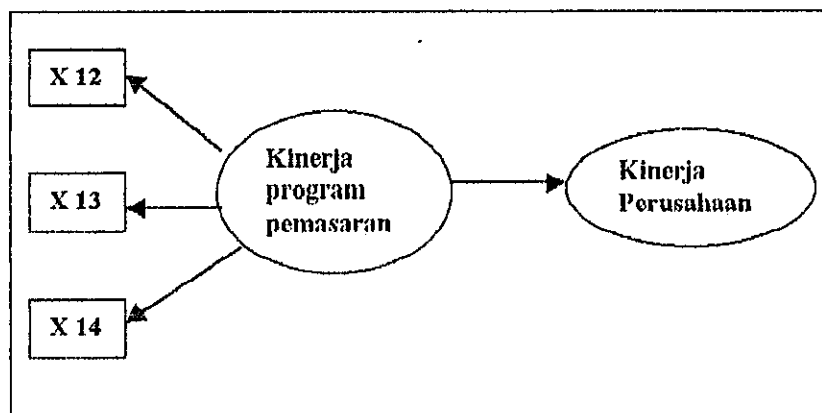
- X 9 : Kondisi Dinamisme
- X 10 : Kondisi Heterogenitas
- X 11 : Kondisi Hostility

2.2.5. Dimensi Kinerja Perusahaan

Kotabe (1990) menyatakan bahwa variabel-variabel kinerja pasar adalah 1.) Market Share relatif, diukur dengan membandingkan antara volume penjualan perusahaan dengan penjualan pesaing 2.)Tingkat pertumbuhan penjualan, diukur dengan prosentase kenaikan penjualan tiap tahun Variabel Kinerja Program Pemasaran merupakan factor yang mempengaruhi kinerja program pemasaran.variabel ini dibentuk oleh tiga dimensi yaitu ; Volume penjualan dan keuntungan perusahaan .Kedua dimensi ini dapat dilihat pada gambar. Hipotesa yang digambarkan adalah

Hk. 5 = Dimensi kerja program pemasaran diukur dengan menggunakan 3 indikator empiris yang meliputi Keunggulan produk baru, kreatifitas program pemasaran dan kondisi lingkungan bisnis .

Gambar 8
Kinerja program pemasaran



Dimana :

X 12 : Volume Penjualan

X 13 : Pertumbuhan Penjualan

X 14 : Pertumbuhan Pelanggan

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Obyek Penelitian

Obyek dari penelitian ini adalah perusahaan Kuningan di Wilayah Juwana yang tergolong dalam perusahaan kecil dan menengah. Para pelaku UKM yang menghasilkan komoditas potensial (selanjutnya disebut UKM potensial). Responden pada adalah para pemimpin perusahaan dan bagian pemasaran dan manajemen atau dari pada UKM.

3.2. Jenis dan sumber Data

Data yang digunakan di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 3.2.1. Data hasil isian daftar yang diharapkan yaitu data yang dikumpulkan dan diolah, data-data tersebut adalah hasil produksi, data pembelian bahan, data penjualan dan lainnya yang langsung melalui tanya jawab dan melalui (kuisisioner)
- 3.2.2. Data sekunder yaitu data yang diperoleh bukan dari responden. Data –data tersebut yaitu hasil produksi, data pembelian bahan baku, dan data penjualan yang disesuaikan dengan data yang didapat dari Departemen Perindustrian dan Perdagangan.

3.3. Populasi dan Sampling Penelitian

Populasi adalah Wilayah generasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono,

2002).Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perusahaan Kuningan kelas Kecil dan Menengah, di kota Juwana, adapun Indentitas yang diperlukan antara lain, Indentitas Responden, Jenis Kelamin, Tingkat Pendidikan, Status Responden

Sampel adalah contoh atau responden yang akan diambil untuk penelitian.Sampel inilah yang nantinya dianalisis dan mewakili keseluruhan perusahaan Kuningan di Juwana

Cooper dan Emory, (1995) menjelaskan bahwa populasi adalah kumpulan individu yang memiliki kualitas-kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai kelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik.Populasi penelitian ini adalah seluruh kelompok industri yang ada di Wilayah Kecamatan Juwana PATI. Yang jumlahnya 121 .

Populasi yan diteliti jumlahnya cukup banyak, dan meningkatkan adanya keterbatasan waktu, tenaga dan biaya, maka dalam memperoleh data untuk penelitian ini digunakan cara sampling, yaitu penelitian yang tidak dikenakan pada semua obyek, melainkan hanya sebagaian obyek. *Hair, et.al* (1995), menjelaskan bahwa besarnya sampel bila terlalu besar akan menyulitkan untuk mendapatkan model yang cocok.Besarnya sampel dapat ditentukan dengan metode Hair dengan rumus :

$$10 - 20 * (\text{Indikator}) \quad (1)$$

Sehingga Jumlah sampelnya :

$$15 \times 10 = 150 \text{ Responden}$$

Kesimpulan sampel adalah :

1. Jumlah Tenaga Kerja ≥ 20 sampai dengan ≤ 200
2. Kondisi Perusahaan Sehat.
3. Termaksud Pengusaha yang sukses. (menurut Departemen Perindustrian).

3.4. Metode Pengumpulan Data

3.4.1. Rancangan Penelitian

Dalam pengumpulan data tersebut digunakan metode wawancara berdasarkan kuisioner yang diberikan, metode yang dipakai adalah dengan dua arah atas responden yang mewawancarai (Cooper dan Emory, 1997). Kelebihan dari wawancara langsung ini adalah untuk mengali lebih jauh sampai sejauh mana keakuratan data yang akan diteliti. dan sejauh apa permasalahan-permasalahan yang ada pada perusahaan pengerajin kuningan tersebut dapat ditelit dan solusi apa yang dapat di berikan kepada mereka.

3.4.2. Bahan-bahan yang digunakan

Dalam penelitian ini, metode pengambilan data yang digunakan adalah dengan metode penyebaran Kuisioner (daftar pertanyaan) yang didistribusikan dengan bantuan tenaga peneliti lapangan (*field worker*). Metode ini merupakan cara memperoleh data dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang terperinci dan dikerjakan dengan stematik berdasarkan pada penelitian terhadap respoden terpilih sebagai unit observasi terkecil. Dalam hal ini kuisioner disebarkan kepada pimpinan atau pemilik dari usaha kuningan tersebut (perusahaan kecil) di jajaran Juwana.

Penentuan skor jawaban responden menggunakan skala likert. Pengukuran ini menggunakan pertanyaan-pertanyaan yang telah disiapkan dan didalamanggapi pertanyaan-pertanyaan tersebut, responden memilih salah satu dari sepuluh alternatif jawaban sesuai dengan keadaan responden. Responden menilai setiap pertanyaan yang diajukan yang digambarkan pada skala likert sepuluh poin dimana poin tertinggi 10 untuk jawaban yang mendukung pernyataan, begitu juga sebaliknya.

Untuk menghasilkan daftar pertanyaan yang reliable dan valid yang dapat digunakan untuk menjawab hipotesis, sebelum daftar pertanyaan diajukan kepada responden peneliti, dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas terlebih dahulu terhadap daftar pertanyaan dengan sample 15 responden.

3.5. Teknik Analisis

3.5.1. Uji Kuesioner

Kuesioner yang dipakai harus di uji validitas dan reliabilitasnya terlebih dahulu. Uji validitas dimaksudkan untuk mengukur sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi alat ukurnya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan menghitung korelasi antara masing-masing pernyataan dengan skor total. Untuk itu perlu dilakukan pengujian terhadap kuesioner tersebut yaitu

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n \sum X^2 - (\sum X)^2)(n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}} \quad (2)$$

Keterangan :

r = Koefisien Korelasi

ΣX = Jumlah skor item

ΣY = Jumlah skor total

N = Jumlah Sampel

Besaran korelasi yang ditafsirkan sebagai berikut :

Taksiran besaran korelasi	Keputusan
0,00 – 0,02	Tidak ada korelasi
0,21 – 0,40	Korelasi Lemah
0,41 – 0,60	Korelasi Sedang
0,61 – 0,80	Korelasi Kuat
0,81 – 1,00	Korelasi sangat Kuat

Dengan berdasarkan penafsiran di atas maka suatu indikator empiris dikatakan salit jika koefisien korelasinya lebih besar atau sama dengan 0.41. Jika koefisien korelasinya lebih kecil dari 0.41 maka indikator empiris tersebut tidak salit. Setelah semua korelasi dihitung antar masing-masing item pertanyaan dengan skor total. Nilai korelasi yang dihasilkan tersebut dapat dilihat signifikan / tidak, dapat dilihat melalui tabel signifikansi nilai *r product moment*.

b. Pengujian Reliabilitas

Uji Reliabilitas ini dimaksudkan untuk mengukur sejauh mana suatu pengukuran dapat dipercaya atau dapat diandalkan atau seberapa konsisten suatu instrumen mengukur konsep-konsep yang ada. Selanjutnya dilakukan estimasi keseluruhan test dengan memakai koefisien alpha yang dikemukakan oleh Cronbach. Keterandalan suatu indikator dapat dirumuskan dengan rumus Richardson (Dongoran, 1987)

$$R_{tt} = \frac{n(\bar{r})}{1 + (r + 1) (\bar{r})} \quad (3)$$

Keterangan :

R_{tt} = Koefisien Korelasi

R = Jumlah indikator empiris yang digunakan untuk mengukur suatu konsep

\bar{r} = rata-rata intercorrelation antar indikator empiris suatu konsep

Ukuran yang dipakai apakah suatu indikator empiris konsep handal apa tidak handal sebagai standar dari R_{tt} adalah sebesar 0.6, jadi apabila R_{tt} yang didapat sebesar 0.6 atau lebih besar dari 0.6, maka indikator empiris suatu konsep tersebut dianggap handal.

3.5.2. Teknik Analisa Kualitatif

Adapun Skala pengukuran yang digunakan adalah skala pengukuran ordinal, skala ini digunakan untuk mengukur sikap responden terhadap suatu jawaban. Kinerja pasar yang akan dianalisis difokuskan pada volume penjualan dan tingkat keuntungan (laba) dibandingkan dengan

harapan atau target yang telah ditetapkan perusahaan. Kinerja pasar ini diukur dengan 4 item pertanyaan dengan menggunakan skala 1 – 10.

Karakteristik orientasi pasar digunakan untuk menilai orientasi pengetahuan pelanggan, orientasi kepuasan pelanggan, dan orientasi pesaing yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja pasar. Orientasi pasar ini diukur dengan 9 item pertanyaan dengan menggunakan skala 1 – 10

Karakteristik keunggulan produk baru merupakan tingkat kinerja yang digunakan untuk menilai keunikan, kualitas dan multi fungsi produk yang dihasilkan yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja pasar perusahaan. Keunggulan produk baru ini diukur dengan 3 item pertanyaan dengan menggunakan skala 1 – 10

Karakteristik kreatifitas Kondisi Lingkungan Bisnis digunakan untuk menilai kesediaan Kondisi Dinamisme, kondisi Heterogenitas dan kondisi hostility internal manajemen yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja pasar perusahaan. Kreatifitas program pemasaran ini diukur dengan 3 item pertanyaan dengan menggunakan skala 1 – 10

Karakteristik kreatifitas program pemasaran digunakan untuk menilai kesediaan mengambil resiko, penghargaan, dan motivasi internal manajemen yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja pasar perusahaan. Kreatifitas program pemasaran ini diukur dengan 3 item pertanyaan dengan menggunakan skala 1 – 10

Untuk kategori pertanyaan dengan jawaban jarang dilakukan sampai dengan secara teratur dilakukan adalah sebagai berikut :

Sangat Tidak Setuju

Sangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Untuk kategori pertanyaan dengan jawaban sangat tidak penting sampai sangat penting

Sangat Penting

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Untuk Kategori pertanyaan dengan jawaban sangat tidak termotivasi sampai sangat termotivasi

Sangat tidak termotivasi

Sangat termotivasi

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Untuk jawaban pertanyaan dengan jawaban sangat tidak bersedia sampai bersedia.

Sangat tidak bersedia

Sangat bersedia

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Untuk jawaban pertanyaan dengan jawaban sangat jauh dibawah harapan (.5%) sampai sangat berhasil diatas (.20%)

Sangat jauh dibawah harapan

Sangat berhasil diatas harapan

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Skor ini kemudian menjadi patokan dalam memberikan skor pada suatu jawaban responden terhadap suatu pertanyaan atau untuk menggolongkan tingkatan dari hasil jawaban.

Analisa yang dilakukan terhadap data yang diperoleh dari hasil jawaban daftar pertanyaan, dengan menjumlahkan semua jawaban dalam tiap-tiap variabel (total score).Kemudian hasilnya dimasukkan dalam perhitungan komputer

dengan melalui crosstabulation untuk mengetahui hubungan antara variabel tergantung dengan variabel bebannya.

3.5.3. Teknik Analisa Kuantitatif

Analisa yang dilakukan terhadap data yang diperoleh dari hasil jawaban pertanyaan yang pengolahannya dengan perhitungan komputer. Dalam teknik analisa kuantitatif ini digunakan analisa multivariat dengan model regresi :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e \quad (4)$$

Keterangan :

Y = Kinerja Pasar

α = Konstanta / intercept

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = Koefisien regresi

X_1 = Orientasi Pasar

X_2 = Keunggulan Produk Baru

X_3 = Kreatifitas Program Pemasaran.

Berdasarkan pada hasil analisis linier berganda tersebut akan dapat diketahui pengaruh dan tingkat suignifikansi masing-masing variabel terhadap kinerja pasar. Selanjutnya besarnya kontribusi secara simultan (determionasi) diperoleh rumus :

$$R^2 = \frac{SS \text{ Regresi}}{SS \text{ Total}} \quad (5)$$

Kalau diuraikan menjadi sebagai berikut ;

$$R^2 = \frac{SS \text{ Regresi} - SS \text{ Residu}}{SS \text{ Total}} = 1 - \frac{SS \text{ Residu}}{SS \text{ Total}} = 1 - \frac{e_1^2}{e_1^2 + \dots}$$

Dari hasil regresi yang diperoleh kemudian dilakukan pengujian untuk mengetahui apakah koefisien regresi yang diperoleh mempunyai pengaruh yang signifikan atau tidak, baik secara simulasi atau parsial dan mengetahui pula seberapa besar pengaruhnya. Dalam hal ini ada 2 bentuk pengujian yaitu :

1. Uji t statistik untuk menguji pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel tidak bebas secara parsial dengan mengasumsikan bahwa variabel lain dianggap konstan. adapun tahap pengujiannya adalah :

a. Menentukan formula null hypothesis statistik yang akan diuji :

$H_0 : \beta_i = 0$, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas (X_i) terhadap variabel tergantung (Y) secara parsial.

$H_a : \beta_i > 0$, artinya ada pengaruh yang signifikan antar variabel X_i terhadap variabel Y secara parsial.

b. Menentukan nilai t hitung dengan rumus :

$$T_{hitung} = \frac{\beta_i}{Se(\beta_i)} \quad (6)$$

Keterangan :

β_i = Koefisien Regresi

$Se(\beta_i)$ = Standar deviasi dari Estimasi β_i

c. Dengan tingkat keyakinan 5 % atau 0,05 $Df = n-k$, diperoleh nilai t tabel, kemudian membandingkan dengan nilai t hitung yang diperoleh untuk menentukan apakah pengaruhnya signifikan atau tidak.

- Bila $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$, maka H_0 dinyatakan ditolak atau menerima H_a .
- Bila $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$, maka H_0 dinyatakan diterima atau menolak H_a .

2. Uji F statistik untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas secara simulasi terhadap variabel tergantung (Y). Adapun tahap pengujiannya adalah sebagai berikut :

- a. Menentukan formula null hypothesis secara statistik yang diuji dalam bentuk ;
 $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = \beta_5 = 0$, artinya tidak ada pengaruh antara variabel bebas ($X_1 \dots X_n$) terhadap variabel terikat (Y) secara simultan.

- b. Menentukan Nilai F hitung ;

$$F = \frac{R^2 / (-1)}{(1 - R^2) / (N - K)} \quad (7)$$

- c. Dengan tingkat keyakinan (*Level of significant 5%*) atau $\alpha = 0,05$ dan degree of freedom (derajat kebebasan) $df = n - k - 1$ akan diperoleh nilai F tabel, kemudian membandingkan dengan nilai F hitung yang diperoleh untuk menentukan apakah pengaruhnya signifikan atau tidak.

- Bila $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$, maka H_0 dinyatakan ditolak atau menerima H_a
- Bila $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$, maka H_0 dinyatakan diterima atau menolak H_a

Uji Asumsi Klasik

Bagian penting dari prosedur statistik mengenai model dari data adalah menetapkan seberapa baik model tersebut secara nyata cocok (goodness of fit). Sekaligus mendeteksi kemungkinan pelanggaran asumsi yang diperlukan dalam data yang sedang dianalisis, ada 3 formula yang digunakan, yaitu, untuk mengetahui penyimpangan data (Asumsi klasik). dan asumsi klasik ini maka akan dapat kita asumsikan apakah teori-teori atau kerangka pemikirandata awal ini dapat dilakukan pengujian lanjutan atau tidak.

1. Uji Multikolinearitas (Gujarati, 1997)

Uji ini digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinearitas.

- Kolinearitas seringkali diduga karena R^2 tinggi (0.7-1) dan etika derajat nol juga tinggi, tetapi sangat sedikit bahkan tidak satupun koefisien regresi parsial yang secara individual penting secara statistik atas dasar t yang konvensional.
- Jika R^2 tinggi, ini berarti bahwa uji F dari prosedur analisis varians dalam sebagian kasus akan menolak H_0 bahwa nilai koefisien kemiringan parsial secara simulasi sebenarnya adalah Nol meskipun uji t sebaliknya.

- Meskipun korelasi derajat yang tinggi mungkin mengindikasikan kolinearitas, tidak perlu bahwa mereka tinggi berarti mempunyai kolinearitas dalam satu kasus spesifik. Untuk meletakkan persoalan agar secara teknik, korelasi derajat nol yang tinggi merupakan kondisi yang cukup tapi tidak perlu adanya kolinearitas karena hal ini dapat terjadi meskipun melalui korelasi derajat nol atau sederhana relatif rendah (kurang dari 0.5)

Adapun pedoman untuk suatu model regresi yang bebas multikolinearitas adalah (Singgih Santoso, 2000)

- Mempunyai nilai VIF (Varian Inflation Faktor) kurang dari 10
- Mempunyai angka toleransi di atas 0,1
- Koefisien korelasi antar variabel independen haruslah lemah (dibawah 0.5)
- Eigenvalue tidak mendekati angka 0 dan nilai condition index tidak melampaui angka 30.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini untuk mendeteksi adanya penyebaran atau pencaran dari variabel-variabel. Selain itu menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain.

Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Dan jika varians berbeda, disebut heteroskedastisitas.

Untuk melihat adanya heteroskedastisitas dapat dilihat scatter plotnya dimana sebaran datanya bersifat increasing variance of u , decreasing variance of u dan kombinasi dari keduanya. Selain itu juga dapat dilihat melalui grafik normalitasnya terhadap variabel yang digunakan. Jika data yang dimiliki terletak menyebar di sekitar garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas dan tidak ada yang berpencar maka dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas, tetapi homoskedastisitas.

Selain itu pengujian dapat dilakukan antara lain dengan korelasi ranking Spearman (r_s). Pengujian dilakukan dengan membandingkan masing-masing koefisien korelasi Spearmannya, apabila koefisiennya lebih kecil dari nilai kritisnya (critical value), maka tidak terjadi adanya Heteroskedastisitas.

3. Uji Otokorelasi

Uji ini untuk mengetahui gangguan yang terjadi pada hubungan antar variabel yang diteliti, apakah dalam sebuah model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode $t-1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem otokorelasi.

$t-1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem otokorelasi.

Untuk mengetahui ada/tidaknya otokorelasi digunakan uji Durbin Watson (DW), di mana DW tabel adalah sebagai berikut : batas dalam (d_u)

1.78 dan batas luar (d_l) = 1.57 dikatakan tidak terjadi otokorelasi bila $DW < 4$

Du Apabila hasil dari pengujian ekonometrika tersebut tidak ditemukan adanya indikator penyimpangan, maka dapat disimpulkan bahwa model tersebut telah memenuhi syarat ekonometrika asumsi penyimpangan klasik) untuk analisa regresi.

Namun demikian secara umum bisa dilihat dalam Tabel berikut ini :

Tabel Durbin Watson d test

Hipotesis Nol	Keputusan	Jika
Tidak ada Otokorelasi positif	Tolak	$0 < d < d_l$
	Tanpa	$d_l \leq d < d_u$
Tidak ada Otokorelasi Positif	Kesimpulan	$4 - d_l \leq d \leq 4 - d_l$
	Tolak	$4 - d_u \leq d \leq -d_l$
Tidak ada Otokorelasi Negatif	Tanpa	$d_u < d < 4 - d_u$
	Kesimpulan	
Tidak ada otokorelasi Negatif	Tidak Ditolak	
Ada Otokorelasi		

Sumber : Gujarati (1997)

Dari asumsi klasi (Gujarati, 1997), ketiga asumsi ini sering diamnggap berpengaruh terhadap pola perubahan Variabel Dependen, Jika dalam hasil regresi tersebut diatas mengandung penyimpangan asumsi klasik, maka harus dilakukan remedial, guna menghilangkan asumsi

1

penyimpangan klasik. setelah bebas dari penyimpangan asumsi klasik
barulah hasil regresi diinterpretasikan dan untuk melanjutkan penelitian
-penelitian dilanjutkan dilapangan.

BAB IV

ANALISIS HASIL PENELITIAN

4.1. Sasaran Penelitian

Telaah pustaka, kerangka pemikiran teoritis dan hipotesis telah dijelaskan secara memadai dalam bab II. Selanjutnya sebagai justifikasi dari teori tersebut dan menguji hipotesis serta mencapai tujuan penelitian, maka penelitian ini mengambil obyek adalah para manager pemilik pengusaha kuningan yang berskala kecil dan menengah di Juwana Kabupaten Pati Jawa Tengah.

4.2. Deskripsi Responden

Dari hasil survey, data populasi perusahaan kuningan yang tergolong perusahaan kecil dan menengah berjumlah 121 perusahaan. Dari jumlah tersebut yang memenuhi kriteria untuk dijadikan obyek penelitian adalah berjumlah 117 perusahaan. Dalam penelitian ini sebanyak 117 responden dijadikan sampel. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah *purposive sampling* agar responden mewakili setiap perusahaan furniture, dan yang memiliki syarat menganalisa adalah 100 responden. Teknik ini diambil dengan pertimbangan karena populasinya harus memenuhi syarat sebagai berikut : 1). Perusahaan tersebut memiliki jumlah karyawan antara 20 - 200 orang, 2). Kondisi perusahaan tersebut sehat, 3). Termasuk Perusahaan yang sukses (menurut kriteria Departemen Perindustriaan), yaitu sehat secara finansial.

Data responden diperoleh dari kuesioner yang diisi oleh responden yang bersangkutan. Sebanyak 117 kuisisioner disebar kepada responden dan yang kembali adalah 115 lembar. Setelah diskoring maka yang memenuhi kriteria untuk diolah ketahap berikutnya adalah 100 kuesioner. Kriteria data ini didasarkan pada asumsi validitas dan realibilitas data statistik dan untuk menghindari adanya nilai data yang terlalu ekstrim, karena bila terjadi demikian maka data mentah tidak dapat diolah ketahap berikutnya.

4.3. Identitas Responden

Data deskripsi identitas responden yang menunjukkan jenis kelamin, tingkat pendidikan responden, lama bekerja, usia responden dan status perkawinan dapat dilihat pada tabel – tabel di bawah ini :

Tabel 4.1
Tingkat Pendidikan dan Jenis Kelamin Responden

No	Pendidikan Responden	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	SMU / Sederajat	5	2	7
2	Diploma / Sederajat	6	5	11
3	S1 / Sederajat	58	22	80
4	S2 (Master)	2	-	2
	Jumlah Total	71	29	100

Sumber : Data Penelitian diolah 2004

Pada Tabel 4.1 di atas maka dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan responden yang terbanyak adalah S1/Sarjana dan yang paling sedikit adalah bergelar Master (S2). Fenomena ini sangat menarik karena seorang manajer sebagai orang yang menyusun konsep perusahaan memang disyaratkan berpendidikan harus tinggi. Apalagi di jaman yang selalu berubah maka

pendidikan seorang manajer mutlak dibutuhkan sebagai basis untuk inovasi dan kreatifitas bagi perusahaan.

Dari Tabel 4.1 di atas dapat diketahui pula bahwa jenis kelamin terbanyak yang bekerja sebagai manajer pemasaran diperusahaan kuningan adalah laki-laki. Hal ini dapat terjadi karena masyarakat masih beranggapan bahwa kaum laki-laki adalah lebih superior dibandingkan dengan perempuan. Sementara perempuan dalam penelitian ini berada pada peringkat kedua.

Tabel 4.2
Lama Bekerja dan Jenis Kelamin Responden

No	Lama Bekerja Responden	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	< 1 tahun	9	7	16
2	1 - 5 tahun	43	12	55
3	> 5 tahun	22	7	29
	Jumlah Total	74	26	100

Sumber : Data Penelitian diolah 2004

Dari Tabel 4.2 di atas dapat disimpulkan bahwa responden terbanyak adalah yang mempunyai pengalaman kerja 1-5 tahun dan hanya sedikit responden yang mempunyai masa kerja kurang dari 1 tahun. Tabel tersebut juga memperlihatkan bahwa jumlah responden yang terbanyak yang bekerja sebagai manajer adalah berjenis kelamin laki-laki dan yang berjenis kelamin perempuan relatif sedikit. Hal ini dapat dimaklumi karena untuk menjadi seorang manajer biasanya masa kerjanya adalah sudah cukup lama sedangkan yang berjenis kelamin pria lebih banyak karena kaum laki-laki dianggap lebih tegas dan rasional dibandingkan dengan kaum perempuan.

Tabel 4.3
Usia dan Jenis Kelamin Responden

No	Usia Responden	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	25 – 30 tahun	4	2	6
2	31 – 34 tahun	21	6	27
3	35 – 39 tahun	26	5	31
4	40 – 44 tahun	18	6	24
5	> 45 tahun	9	3	12
Jumlah Total		78	22	100

Sumber : Data Penelitian diolah 2004

Dari Tabel 4.3 di atas maka dapat diketahui bahwa usia terbanyak responden dalam penelitian ini adalah 35-39 tahun dan paling sedikit adalah responden yang berusia 25-30 tahun. Ini dapat terjadi karena biasanya orang yang bekerja sebagai manajer di perusahaan kuningan adalah yang tingkat pendidikannya cukup tinggi atau yang masa kerjanya adalah sudah relatif lama sehingga telah berumur dewasa. Tabel tersebut juga memperlihatkan jenis kelamin pria lebih banyak dibandingkan dengan jenis kelamin perempuan.

Tabel 4.4
Status Perkawinan Responden

No	Status Perkawinan Responden	Jumlah	Prosentase
1	Kawin	96	96%
2	Tidak Kawin	4	4%
Jumlah Total		100	100%

Sumber : Data Penelitian diolah 2004

Dari Tabel 4.4 di atas maka dapat dilihat bahwa kebanyakan responden dalam penelitian ini berstatus sudah menikah / kawin. Kecenderungan ini sebagai akibat usia responden yang kebanyakan sudah cukup dewasa / umur sehingga kebanyakan sudah menikah. Apalagi biasanya seorang yang menduduki jabatan manajer adalah orang yang sudah cukup mapan secara ekonomi. Kondisi sosial

budaya masyarakat juga mempunyai kecenderungan untuk menikah di usia relatif muda.

4.3. Uji Validitas & Reliabilitas Data Penelitian

Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Suatu alat ukur dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat tersebut memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran. Reliabilitas adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya.

Tabel 4.5.
Validitas & Reliabilitas Data Penelitian

<i>Corrected Item Total Correlation</i>					
	<i>Orientasi Pasar</i>	<i>Keunggulan Produk Baru</i>	<i>Kreatifitas Prog. Pemasaran</i>	<i>Kondisi Lingkungan Bisnis</i>	<i>Kinerja Perusahaan</i>
Item	A1=0.8589	B1=0.9011	C1=0.9187	D1=0.8358	Y1=0.9288
	A2=0.7379	B2=0.8441	C2=0.8712	D2=0.7971	Y2=0.8169
	A3=0.7280	B3=0.7887	C3=0.8463	D3=0.7020	Y3=0.7738
	A4=0.8522	B4=0.8543	C4=0.8820	D4=0.8279	Y4=0.8419
	A5=0.7730	B5=0.8956	C5=0.9613		Y5=0.8671
	A6=0.6885	B6=0.8264	C6=0.8116		Y6=0.999
	A7=0.8553	B7=0.7868	C7=0.8393		
	A8=0.8608	B8=0.8608			
Alpha	0.9334	0.9593	0.9649	0.9066	0.9567

Sumber : Data primer yang diolah 2004

Berdasarkan standar statistik, suatu alat ukur dikatakan valid jika *corrected item total correlation* lebih besar atau sama dengan 0.41. Dari Tabel 4.5. di atas menunjukkan bahwa *corrected item total correlation* dari semua variabel besarnya diatas 0.41 (Singih Santoso, 2000). Hal ini berarti alat ukur dari variabel yang dipergunakan dalam penelitian adalah valid.

Sedangkan hasil suatu pengukuran dianggap dapat dipercaya, apabila nilai alpha lebih besar atau sama dengan 0.6 (Singgih Santoso, 2000). Dari Tabel 4.5. juga menunjukkan bahwa nilai alpha dari semua variabel lebih besar dari 0.6. Hal ini berarti alat ukur dari variabel yang diteliti adalah reliabel atau dapat dipercaya.

4.4. Hasil Analisis Kuantitatif

4.4.1. Uji Asumsi Klasik Data Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara faktor-faktor derajat orientasi pasar, keunggulan produk baru, kreatifitas program pemasaran dan kondisi lingkungan bisnis terhadap kinerja perusahaan serta menganalisis variabel manakah yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja perusahaan.

Hasil penelitian dengan mengambil sampel sebanyak 100 responden manajer pemasaran di perusahaan kuningan skala kecil dan menengah di Juwana Kabupaten Pati, setelah data dikumpulkan maka dilakukan pengolahan data dengan menggunakan *software* SPSS versi 10 sebagai langkah untuk pengujian data secara kuantitatif.

Sebelum melakukan analisis data dengan menggunakan regresi linear berganda maka terlebih dahulu dilakukan pengujian model dengan menggunakan uji ekonometrika. Uji ekonometrika ini digunakan bertujuan yang pertama adalah untuk memenuhi syarat agar persamaan yang diperoleh dari model linear regresi berganda dapat diterima secara ekonometrika.

Tujuan yang kedua adalah untuk menetapkan seberapa baik model tersebut secara nyata cocok (*goodness of fit*) untuk menguji hipotesis yang telah dibangun dalam penelitian, dan tujuan yang ketiga adalah mendeteksi kemungkinan pelanggaran asumsi yang diperlukan dalam data yang sedang dianalisis, ada 3 formula yang digunakan dalam pengujian ekonometrika yaitu : uji multikolinearitas, uji heteroscedasticity, dan uji auto korelasi :

a) Uji *Multikolinearitas*

Pengujian multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui adanya hubungan yang sempurna antar variabel independen dalam model regresi. Pedoman untuk mengetahui suatu model yang bebas multikolinearitas yaitu:

- Mempunyai nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) kurang dari 10
- Mempunyai angka *tolerance* di atas 0,1

Tabel 4.6.
Nilai *VIF* dan *Tolerance* Data Penelitian

Variabel	Tolerance	VIF
Orientasi Pasar (X1)	0.627	1.594
Keunggulan Prod Baru (X2)	0.692	1.444
Kreatifitas Prog Pemasaran (X3)	0.537	1.863
Kondisi Lingkungan Bisnis (X4)	0.516	1.937

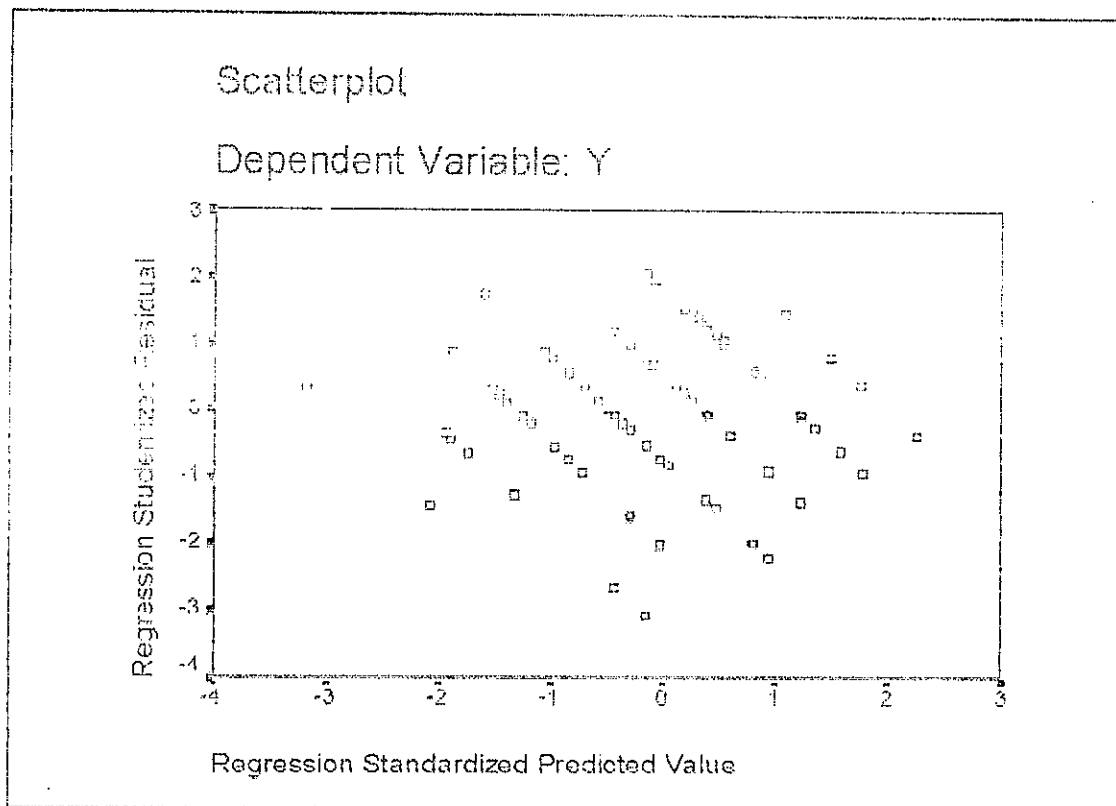
Sumber : Data primer yang diolah 2004

Dari tabel 4.7. yang diperoleh dari hasil perhitungan komputer (lampiran) menunjukkan bahwa hasil *tolerance* variabel X1, X2, X3 dan X4 cukup tinggi (sesuai dengan yang telah distandarkan yaitu di atas 0,1) sehingga dengan demikian tidak terdapat gangguan *multicolinearity* dalam penelitian. Hal ini juga ditunjukkan oleh nilai VIF (*Varian Inflation Factor*) X1, X2, X3 dan X4 di bawah 10.

b) Uji *heteroscedasticity*

Uji heteroskedastisitas ini untuk mendeteksi adanya penyebaran atau pencaran dari variabel-variabel. Uji ini menggunakan metode grafik untuk melihat pola dari variabel yang ada berupa sebaran data. Sebaran data yang membentuk pola bergelombang, menyempit, maupun melebar di katakan terjadi *heterokedastisitas* (Singgih Santoso).

Gambar 4.1.
Scatterplot

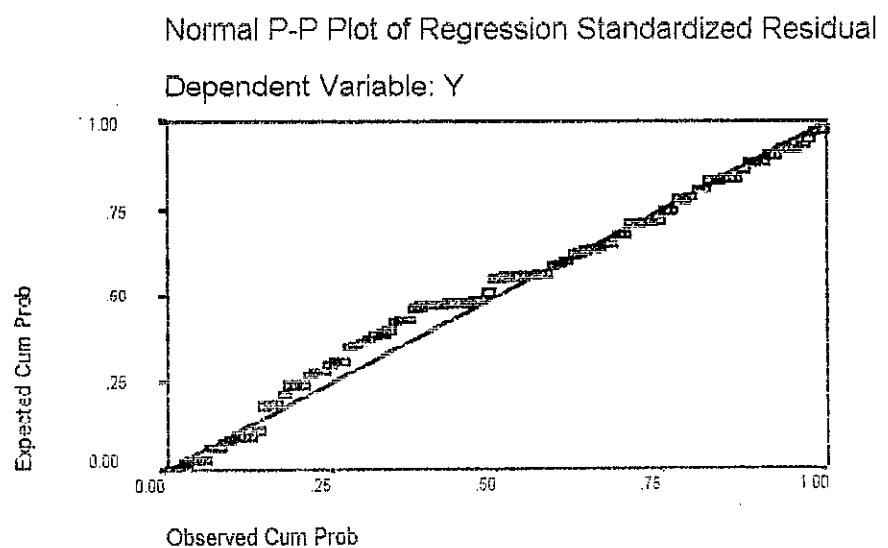


Dari gambar *scatterplot* yang diperoleh dari *print-out* analisis regresi (lampiran) terlihat bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi

heteroskedastisitas karena hasilnya tidak membentuk pola bergelombang, menyempit, maupun melebar.

Untuk melihat adanya heterokedastisitas dapat juga dilihat melalui grafik normalitasnya terhadap variabel yang digunakan. Jika data yang dimiliki terletak menyebar di sekitar garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas dan tidak ada yang berpencar maka dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas, tetapi homoskedastisitas. Untuk grafik normalitas data dapat dilihat pada Gambar 4.2. berikut ini :

Gambar 4.2.
Normalitas data Penelitian



Dari Gambar 4.2. tersebut maka dapat diketahui bahwa data penelitian yang dimiliki terletak menyebar di sekitar garis diagonal dan tidak ada yang berpencar sehingga model regresi memenuhi normalitas

data dan dapat dikatakan tidak terjadi *heteroskedastisitas* tetapi *homoskedastisitas*.

c) Uji *Autokorelasi*

Uji autokorelasi ini untuk mengetahui gangguan-gangguan yang ada pada hubungan antar variabel yang diteliti, apakah dalam sebuah model regresi linier ada korelasi antar kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode $t-1$ (sebelumnya).

Adapun langkah-langkahnya sebagai berikut :

- Angka D-W di bawah -2 berarti ada autokorelasi positif
- Angka D-W di antara -2 sampai $+2$, berarti tidak ada autokorelasi.
- Angka D-W di diatas $+2$ berarti ada autokorelasi negatif (Singgih Santroso, 2000 : 219).

Pada bagian *Model Summary*, terlihat angka D-W sebesar $+1.801$. ini berarti model regresi di atas tidak terdapat masalah autokorelasi.

4.4.2 Pengujian Pengaruh Faktor–faktor orientasi pasar, keunggulan produk baru, kreatifitas program pemasaran dan kondisi lingkungan bisnis terhadap kinerja perusahaan.

Dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 10.0 maka data mentah hasil penelitian ini diolah untuk membuktikan hipotesis yang telah dikembangkan dalam penelitian ini. Hasil analisis data penelitian dapat dilihat pada *print out* komputer (lampiran). Sebagai analisis untuk menguji

pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat maka harus ditentukan dulu persamaan regresi linear bergandanya. Koefisien persamaan regresi ini dapat dilihat pada tabel *Coefficients standardized* pada lampiran. Adapun persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = 1.12 + 0.346X_1 + 0.229X_2 + 0.180X_3 + 0.302X_4 + e$$

Dalam persamaan regresi tersebut nampak bahwa β_1 , β_2 , β_3 dan β_4 adalah positif (pengaruh searah), hal ini berarti apabila orientasi pasar, keunggulan produk baru, kreatifitas program pemasaran dan kondisi lingkungan bisnis semakin baik maka kinerja perusahaan akan semakin tinggi pula.

Dari 4 variabel yang dikembangkan dalam penelitian ini, variabel orientasi pasar (X_1) mempunyai pengaruh paling besar terhadap kinerja perusahaan. Hal ini disebabkan oleh karena perusahaan yang berorientasi pasar adalah perusahaan yang mengembangkan pemasaran yang lebih baik dari keseluruhan organisasi tentang kebutuhan konsumen, menciptakan peningkatan dan kekuatan perusahaan dan menggunakan segala sumber daya untuk mengantisipasi persaingan. Lebih lanjut Han, Kim dan Srivastava (1998) mengatakan bahwa orientasi pasar pada dasarnya adalah satu pembentukan tingkah laku organisasi bisnis perusahaan yang meliputi pendekatan kepada pelanggan / konsumen, kompetitor yang akan memberikan dampak terhadap kinerja perusahaan. Oleh karena itulah variabel *orientasi pasar* dalam penelitian

ini memberikan pengaruh yang dominan terhadap kinerja perusahaan dibandingkan dengan variabel yang lainnya.

4.5. Pengujian Hipotesis Secara Simultan / Serentak

Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menghitung besarnya "F test" yang kemudian dibandingkan dengan F tabel. Pengujian ini dimaksudkan untuk menerima atau menolak hipotesis, yaitu : Bila F test $>$ F tabel dikatakan signifikan, artinya secara serentak / bersama-sama variabel bebas (X_1 , X_2 , X_3 dan X_4) berpengaruh signifikan terhadap variabel tergantung (Y) \Rightarrow hipotesis diterima.

Dari hasil perhitungan, pada numerator 4 dan denominator 95 dengan *level of significant* (α) 5% dan tingkat kepercayaan 95% diperoleh $F_{hitung} = 56.967 > F_{tabel} = 2.681$, dikatakan signifikan. Artinya secara bersama-sama variabel bebas (X_1 , X_2 , X_3 dan X_4) mempengaruhi variabel tergantung (Y). Hal ini berarti bahwa variabel orientasi pasar, keunggulan produk baru, kreatifitas program pemasaran dan kondisi lingkungan bisnis berpengaruh secara simultan terhadap kinerja perusahaan. Artinya bila variabel orientasi pasar, keunggulan produk baru, kreatifitas program pemasaran dan kondisi lingkungan bisnis semakin baik maka kinerja perusahaan akan semakin baik pula.

4.6. Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis ini digunakan untuk mengukur kekuatan pengaruh variabel bebas (X_1 , X_2 , X_3 dan X_4) secara simultan terhadap variabel tergantung (Y). Dari hasil perhitungan diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0.693, artinya bahwa variasi variabel tergantung (Y) dapat dijelaskan oleh variabel bebas (X_1 , X_2 , X_3 dan X_4) secara simultan sebesar 69.3% dan signifikan pada tingkat kepercayaan 95%, sedangkan sisanya sebesar 30.7% dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian ini.

4.7. Pengujian Hipotesis Secara Individual / Parsial dengan "t test".

Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menghitung besarnya "t test" yang kemudian dibandingkan dengan t tabel. Pengujian ini dimaksudkan untuk menerima atau menolak hipotesis, yaitu : Bila t test > t tabel, dikatakan signifikan, artinya secara individual / parsial masing-masing variabel bebas (X_1 , X_2 , X_3 dan X_4) berpengaruh signifikan terhadap variabel tergantung (Y) \Rightarrow hipotesis diterima.

Berdasarkan perhitungan dengan derajat bebas sebesar 95, *level of significant* (α) 5% dan tingkat kepercayaan 95% diperoleh harga t tabel = 1.96 (t test < -1.96 atau t test > 1.96), maka :

1. "t test" untuk variabel X_1 (orientasi pasar) terhadap kinerja perusahaan.

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa t hitung (4.928) > t tabel (1.96) maka variabel *orientasi pasar* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hasil temuan ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Jawaroski dan Ajay (1993), Kim dan Srivatasva (1998) yang mengatakan bahwa derajat orientasi pasar merupakan salah satu pembentuk tingkah laku organisasi bisnis perusahaan yang meliputi pendekatan kepada pelanggan/konsumen dan kompetitor serta berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Dalam penelitian ini terbukti secara signifikan.

2. "t test" untuk variabel X_2 (Keunggulan produk baru) terhadap kinerja perusahaan.

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa t hitung (3.430) > t tabel (1.96) maka variabel keunggulan produk baru mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang terdahulu yang dilakukan oleh Walker (1992), Hurley dan Hult (1998), Song dan Parry (1997) yang mengatakan bahwa keunggulan produk baru berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Dalam penelitian ini juga terbukti.

3. "t test" untuk variabel X_3 (Kreatifitas program pemasaran) terhadap kinerja perusahaan

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa t hitung (2.376) > t tabel (1.96) maka variabel kreatifitas program pemasaran mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Amabile, Conti, Lazenby dan Haron (1998), Andrew dan Smith (1996) yang mengatakan bahwa kreatifitas program pemasaran berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Hal ini dapat terjadi karena kreatifitas merupakan usaha pemecahan masalah bisnis yang dihadapi setiap hari dan kreatifitas ini juga sebagai bentuk pengembangan terhadap implementasi atau penerapan strategi untuk menghasilkan kinerja perusahaan yang tinggi. Oleh karena itu maka variabel ini berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

4. "t test" untuk variabel X_4 (kondisi lingkungan bisnis) terhadap kinerja perusahaan.

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa t hitung (3.898) > t tabel (1.96) maka variabel kondisi lingkungan bisnis mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini memperkuat dan mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Miller dan Friesen (1982), Covin dan Covin (1990), Wiedenmayer (1993) yang mengatakan bahwa kondisi

lingkungan bisnis berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan. Dalam penelitian ini juga terbukti demikian.

Berdasarkan hasil perhitungan "t test", 4 variabel tersebut (X_1 , X_2 , X_3 dan X_4) adalah signifikan. Hal ini berarti hipotesis yang menyatakan bahwa diduga orientasi pasar, keunggulan produk baru, kreatifitas program pemasaran dan kondisi lingkungan bisnis berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan dapat terbukti. Kesimpulan hipotesis dapat dilihat pada tabel 4.14 berikut ini :

Tabel 4.7

Kesimpulan Hipotesis

<i>Simbol</i>	<i>Hipotesis</i>	Hasil Uji
H_1	Derajat orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan	Diterima
H_2	Keunggulan produk baru berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan	Diterima
H_3	Kreatifitas program pemasaran berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan	Diterima
H_4	Kondisi lingkungan bisnis berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan	Diterima

Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini, 2004.

Hasil Pengujian Hipotesisi

Hipotesis	Uji	Kesimpulan
Hk.1	Pearson Correlation FX1 terhadap Y = 0.696 Sig (2 tailed) = 0,001<0,05	X1 Terhadap Y Signifikan
Hk.2	Pearson Correlation FX2 terhadap Y = 0.587 Sig (2 tailed) = 0,000<0,05	X2 Terhadap Y Signifikan
Hk.3	Pearson Correlation FX3 terhadap Y = 0.644 Sig (2 tailed) = 0,001<0,05	X3 Terhadap Y Signifikan
Hk.4	Pearson Correlation FX4 terhadap Y = 0.707 Sig (2 tailed) = 0,001<0,05	X4 Terhadap Y Signifikan
Hk.5	F Statistik = 56.967 F Tabel = 2.681 F Statistik > F Tabel T hitung = 0.693	X1, X2, X3,X4 Terhadap Y Signifikan
	Nilai T hitung untuk Variabel X1,X2,X3,X4 yang sangat kecil dan Signifikan sebesar 0.693	

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1. Kesimpulan Umum

Dari hasil analisis regresi yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel independen (X) yang terdiri dari orientasi pasar, keunggulan produk baru, kreatifitas program pemasaran dan kondisi lingkungan bisnis berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu kinerja perusahaan (Y), dimana koefisien β_1 , β_2 , β_3 dan β_4 mempunyai pengaruh positif satu arah. Hal ini berarti apabila orientasi pasar, keunggulan produk baru, kreatifitas program pemasaran dan kondisi lingkungan bisnis semakin tinggi maka kinerja perusahaan akan semakin tinggi pula.

5.2. Kesimpulan Hipotesis

- 1) Variabel orientasi pasar (X1) mempunyai pengaruh signifikan paling besar terhadap kinerja perusahaan dan variabel yang berpengaruh paling kecil terhadap kinerja perusahaan adalah variabel kreatifitas program pemasaran
- 2) Dengan uji F diperoleh hasil bahwa secara simultan variabel-variabel bebas (orientasi pasar, keunggulan produk baru, kreatifitas program pemasaran dan kondisi lingkungan bisnis) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan, artinya secara serentak (bersama-sama) variabel bebas tersebut berpengaruh terhadap kinerja perusahaan

- 3) Berdasarkan hasil perhitungan "t test", keempat variabel yaitu X_1 , X_2 , X_3 dan X_4 adalah signifikan. hal ini berarti hipotesis yang menyatakan bahwa diduga orientasi pasar, keunggulan produk baru, kreatifitas program pemasaran dan kondisi lingkungan bisnis berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan dapat diterima dan terbukti.
- 4) Hasil analisis koefisien determinasi (R) dapat diketahui bahwa model yang telah dikembangkan dalam penelitian ini terbukti dapat menjelaskan variabel kinerja perusahaan karena nilai koefisien determinasinya cukup tinggi (69,3%). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa variasi atau perubahan yang terjadi pada variabel tergantung (kinerja perusahaan) dapat dijelaskan oleh perubahan variabel bebasnya (orientasi pasar, keunggulan produk baru, kreatifitas program pemasaran dan kondisi lingkungan bisnis)

5.2. Implikasi Teoritis dan Manajerial

5.2.1. Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis dari penelitian ini adalah dapat memberikan referensi / wacana baru dalam rangka ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen pemasaran strategik dengan mengetahui seberapa besar pengaruh orientasi pasar, keunggulan produk baru, kreatifitas program pemasaran dan kondisi lingkungan bisnis terhadap kinerja perusahaan.

Dari penelitian yang dilakukan oleh Paul Jawaroski dan Ajay (1993), Kim dan Srivastava (1998) mengatakan orientasi pasar berhubungan erat

dengan kinerja pasar. Lebih lanjut Never dan Slater (1990) dalam Pelham dan Alfred (1996) mengatakan bahwa orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang paling efektif dan efisien untuk menciptakan perilaku-perilaku yang dibutuhkan dalam menciptakan nilai unggul bagi pelanggan/konsumen dan menciptakan kinerja unggul yang berkelanjutan dalam kehidupan perusahaan.

Pelham (1997) menyatakan bahwa sebuah perusahaan yang berorientasi pasar adalah perusahaan yang mengembangkan pemahaman yang lebih baik keseluruhan organisasi tentang kebutuhan konsumennya dalam menciptakan customer value, mengembangkan pemahaman yang lebih baik tentang kekuatan dan kelemahan pesaing, menggunakan pemahaman-pemahaman itu untuk mengembangkan dan mengimplementasikan strategi-strategi demi menciptakan customer value dan kepuasan konsumen yang lebih baik. Dalam penelitian ini meskipun perusahaan kuningan tersebut berskala kecil dan menengah namun dalam melakukan strategi pemasarannya sangat berorientasi pada pasar karena selalu berusaha untuk menciptakan barang yang superior dan bernilai tambah bagi konsumen.

Dalam kaitannya dengan produk baru maka perusahaan selalu berlomba-lomba untuk menciptakan produk baru yang mempunyai tampilan fisik yang baru, unik dan spesifik serta lebih fungsional. Tujuan dari peluncuran produk baru ini adalah mengamankan volume penjualan saat ini dan dimasa yang akan datang serta mempertahankan pertumbuhan profit

yang terus meningkat (Walker, 1992). Song dan Perry (1997) mengatakan bahwa yang terpenting dalam mengembangkan produk baru adalah kemampuan untuk mengubah jarak permintaan (*demand*) dengan harapan yang samar-samar atau tidak jelas, menjadi produk yang nyata (*well-defined*).

Dalam temuan penelitian ini juga berasumsi demikian karena bila perusahaan kuningan ingin bertahan dalam situasi pasar yang kompetitif maka perusahaan tersebut harus mengembangkan produk baru secara kontinyu dan periodik. Hal ini dikarenakan sifat-sifat sebagian besar pasar yang sangat dinamis (Hurley dan Hult, 1998).

Hennessey dan Amabile (1988) dalam Andrews dan Smith (1996) mendefinisikan kreatifitas program pemasaran sebagai pengembangan terhadap implementasi atau penerapan strategi yang menunjukkan sebuah perbedaan yang berarti dari praktek pemasaran. Oleh karena itu kreatifitas merupakan usaha pemecahan bisnis yang dihadapi setiap hari sehingga berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Hasil penelitian ini secara nyata mendukung postulat dari Andrews dan Smith (1996), karena dengan adanya penghargaan dan pemberian iklim yang kondusif bagi kreatifitas maka dapat dijadikan sebagai motor penggerak untuk proses pembelajaran baru dan potensi merubah perilaku organisasi.

Dalam kegiatan bisnisnya perusahaan beroperasi di dalam lingkungan pemasaran yang kompleks, yang terdiri dari kekuatan-kekuatan

yang tidak dapat dikendalikan yang harus diadaptasi. Lingkungan menghasilkan tantangan dan peluang sekaligus. Disisi lain kondisi lingkungan usaha dikonsepsikan sebuah konstruksi multidimensi, dicirikan dengan dinamisme, heterogenitas dan hostility yang mempengaruhi orientasi usaha (Dess dan Beard (1984), Lawrence dan Lorsch (1967). Dengan demikian bila lingkungan perusahaan dikelola dengan baik maka kinerja perusahaan juga akan baik pula.

5.2.2. Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh para ahli terdahulu bahwa orientasi pasar, keunggulan produk baru, kreatifitas program pemasaran dan kondisi lingkungan bisnis berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Pemiliki usaha harus menciptakan kondisi yang kondusif sehingga dapat terciptakan peningkatan kinerja dan dapat juga mempengaruhi profit usaha, dan manajemen juga terus mengadakan pelatihan bagi karyawan untuk dapat mengikuti perkembangan bagi inovasi produk sehingga manajemen dapat merencanakan strategi dan target yang akan mau dicapai.

Selain itu hasil penelitian menunjukkan bahwa pemilihan strategi sangat mempengaruhi kinerja perusahaan, maka Implikasi manajerial yang diperlukan adalah pemilik perlu memperhatikan lebih seksama lagi terhadap pengembangan pemilihan strategi agar tercipta usaha yang tinggi. Oleh

karena itu implikasi manajerial yang dapat dijalankan oleh manajer pemasaran maupun pemilik perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Kinerja pasar dapat dicapai dengan baik, manakala pemilik manajemen memahami tentang orientasi pasar meliputi pemahaman tentang orientasi pelanggan dan menciptakan kepuasan pelanggan dengan cara mengetahui/memahami kebutuhan pelanggan melalui keunggulan produk baru. Pemahaman tentang kebutuhan pelanggan tersebut sangat diperlukan oleh pemilik/manajemen untuk menentukan jenis produk yang tepat yang akan diproduksi dan ditawarkan kepada pelanggan dan calon pelanggan potensial.
2. Dalam rangka peningkatan produksi maka pemilik juga harus dapat berkreasi dalam menciptakan produk baru karena konsumen akan berpaling dengan desaing produk yang itu-itu saja dan pesaing akan erlomba-loba meneiptakan produk baru, maka sangat vital dan mutlak untuk keberhasilan dalam jangka panjang. Karena dunia bisnis jarang sekali stabil dan berubah-ubah yang secara terus-menerus menawarkan produk dengan desain yang lain.
3. Pemerintah sebagai regulator dalam segala bidang sebaiknya peduli terhadap pengusaha kecil dan menengah terutama pada pengerajin kuningan dengan memberikan bantuan manajemen, pelatihan, bantuan permodalan (melalui kemudahan pemberian

kredit), penyediaan sarana dan prasarana yang memadai dan sebagainya.

4. Pengusaha Kecil dan menengah sebaiknya menjalin kemitraan dengan perusahaan yang berskala besar dengan prinsip saling menguntungkan. Dengan pola seperti ini bagi perusahaan kecil mempunyai beberapa keuntungan yaitu : adanya kepastian pasar, meningkatkan kemampuan manajemen dan produksi dan meningkatkan akses modal. Sementara itu keuntungan bagi perusahaan besar adalah : tersedianya pemasok yang dapat dipercaya, meningkatkan daya saing, mengurangi resiko reorganisasi/restrukturisasi.
5. Sebagai pemilik usaha yang perlu juga memantau kondisi lingkungan yang mengitari usahanya. Faktor-faktor penting dilingkungan external yang pada akhirnya akan mempengaruhi strategi wirausaha hendaknya selalu dipantau secara periodik sehingga strategi yang akan diterapkan telah menyesuaikan atau sudah mengantisipasi kondisi yang terjek sekali pun. Selanjutnya menyesuaikan kondisi lingkungan yang ada disekitarnya maka pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja usaha.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan-keterbatasan dalam penelitian ini terdiri dari beberapa aspek, yaitu sebagai berikut :

1. Mengenai obyek penelitian yang hanya perusahaan yang berskala kecil dan menengah.
2. Data yang dihasilkan dari penggunaan instrumen yang berdasarkan pada persepsi jawaban responden akan menimbulkan masalah jika persepsi responden berbeda dengan keadaan yang sesungguhnya.
3. Latar belakang dan pengalaman responden dapat menyebabkan perbedaan persepsi responden dalam memahami konteks pertanyaan instrumen.
4. Penelitian ini hanya menerapkan metode survey melalui kuesioner, peneliti tidak terlibat langsung dalam aktivitas perusahaan, sehingga kesimpulan yang diambil hanya berdasarkan pada data yang dikumpulkan melalui penggunaan instrumen secara tertutup.
5. Hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan untuk kasus lain di luar obyek penelitian, baik untuk perusahaan sejenis maupun industri yang lainnya.

5.4. Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian ini dilakukan dari pengembangan penelitian-penelitian terdahulu sehingga masih memungkinkan untuk dikembangkan lagi. Untuk dapat memperoleh jawaban yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan, maka agenda penelitian mendatang yang dapat dilakukan oleh peneliti berikutnya adalah :

1. Menambah variabel lain seperti budaya perusahaan (*corporate culture*) dan gaya kepemimpinan manajemen
2. Melakukan penelitian pada obyek dan tempat yang berbeda dan obyek penelitiannya diperbanyak serta cakupan penelitiannya diperluas.

DAFTAR PUSTAKA

- Amabile, T (1995), "Creativity Killer", industry, Januari 22
- Amabile, T.M, Conti, R, Coon, H, Lazenby, J Herron, M 1996" assessing the work Environment for kreatifity". Academy of management Journal,
- Amabile, T.M. 1997." Motivating erativity in organization." California Managemen Review, 40
- Andrews, J, and Smith, D.C. 1996." In search of Marketing Imagination, Factors Affecting the creativity of marketing program to Mature Produk". Jorna of Marketing Research, Vol XXXIII (May)
- Bateman, T.S, and J.M. Crat (1999)."The Proactive Component of Organizational, A. Measure and Correlates."Journal of Organizational Behavior.
- Despande, Gearge, S, and Robin Wensley, 1988." Assessing Advantage : Aframe Work for Diagnosing Competitive Superiority." Journal of Marketing, 53
- Gruenwald, George, 1985. Dalam seri Pemasaran dan Promosi Pengembangan produk, 1992,
- Hadari Nawawi, 1985 Metodologi Penelitian Sosial, gajah Mada University Pres, Yogyakarta Hal, 64
- Han, Jin, K, Kim Namwoon and Srivastava, Rajendra, K 1998." Market Orientation and Organizational Learning : An integration and Empirical Examination". Journal of marketing. 62 (july)
- Hurley, Robert, F and Hunt, G, Thomas, M 1998." Innvation, Market Orientation and Organizational Learning: An integration and Empirical Examination".Journal of marketing.62
- Jawrosky, J, and Ajay, K Kohli. 1993. Market Orientation : Antecedents and Consequences ". Journal of marketing. 57 (july)
- Kohly, anjay K and jawrosky, Bernard J. 1990. " market Orientation : The Construct; Research Proposition, and Managerial Implications". Journal of marketing. 54

- Kotler, Philip, Armstrong, Gary, 1997. Prinsip-prinsip Pemasaran. Edisi ke -3 Jilid I Penerbit Erlaga, Jakarta
- Lucas, Bryan, Ferrell, O.C. 2000. " The Effect of Market Orientation on Product Innovation". Journal of the Academy marketing Science, 28
- Marzuki, 1995. Metodologi Riset. Bagian Penarbit Fakultas Ekonomi (edisi ke -6) Universitas islam Indonesia, Yogyakarta.
- Moorman, C, and Minor, Anne, S. 1997. The Impact of organizational Memory on New Product Performance Creativity. Journal of Marketing Research XXXIV (February)
- Pelham and Wilson, T David . 1996. A Longitudinal Study of the Impact of Market Structure, Strategy and market Orientation Culture on Dimensions of Small Firm Performance."J"rnal of the Academyof Marketing Science, 24
- Pelham, Alfred, M. 1997. "Mediating Influence on the Relationship between Marketing Orientation and Profitability in Small Industrial Firm". Jornal of marketing Theory and Practice. (Summer)
- Slater, Stanley F, and narver, john, C. 1994.Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation- Performance Relationship/ " Journal of Marketing
- Slatee, Stanley F, and Narver, Jhon, C 1990."The Effect of Market Orientation on Bussiness Profitability" "Journal of marketing,
- Song,Michael, and Parry, mark E. 1997. The Deteterminant of Japanese New Product
- Sugiono, 199, Metode Penelitian Bisnis. Cetakan Pertama. Penerbit CV Alvabate.jakarta. 140
- Wrem Bruce. 1997. " The market Orientation Construct : Measurement and Scalling Issues." Journal of marketing Theory and Practice, (Summer)