

**ANALISIS PENGARUH USAHA KOORDINASI DAN
INTEGRASI STRATEGIK
TERHADAP KINERJA PEMASARAN UNTUK
MENINGKATKAN KEUNGGULAN BERSAING
BERKELANJUTAN**

**(Studi kasus pada produk pipa PVC Maspion
di Kota Semarang)**



TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat guna
Memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro**


**oleh:
BUDI PRANOTO
NIM. C4A001206**

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



Sertifikasi

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


Budi Pranoto
Juni 2003

UPT-PUSTAK-UNDIP
No. Daft: 2369 (T/000) 41
Tgl. : 6 Maret 04

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:
**ANALISIS PENGARUH USAHA KOORDINASI DAN
INTEGRASI STRATEGIK
TERHADAP KINERJA PEMASARAN UNTUK
MENINGKATKAN KEUNGGULAN BERSAING
BERKELANJUTAN**
(Studi kasus pada produk pipa PVC Maspion
di Kota Semarang)

yang disusun oleh Budi Pranoto, NIM C4A001206
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 26 Juni 2003
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima:

Pembimbing Utama



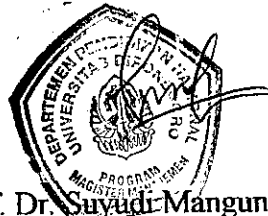
Dra. Hj. Amie Kusumawardhani, MSc

Pembimbing Anggota



Drs. H. Mudji Rahardjo, SU

Semarang, 27 Juni 2003
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program



Prof. Dr. Suyadi Mangunwihardjo

Motto:

Asy hadu alla ilaaha illallah
Wa asy hadu anna Muhammad ar rasululloh

Tesis ini kupersembahkan untuk kedua orangtuaku tercinta:

- Ayahanda Sudjono dan Ibunda Painah
- Adik Ibuku Ibunda Pairah
- Adik-adik kandungku: Budi Priyanto, SE, Bambang Prasetyo, SE, Agus Ristono, SH, Salam Widodo Kusumo Utomo, Nur Endah Murniasih, Pamudji Restu Wibowo.
- Para dosen, ustadz dan guru-guruku
- Almamaterku Universitas Diponegoro

ABSTRAKSI

Penelitian ini meneliti permasalahan bagaimana kinerja pemasaran dipengaruhi oleh faktor-faktor usaha koordinasi dan integrasi stratejik untuk meningkatkan keunggulan bersaing berkelanjutan.

Model yang diajukan penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh usaha koordinasi dan integrasi stratejik terhadap kinerja pemasaran, serta pengaruh kinerja pemasaran terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan.

Sampel yang digunakan adalah 114 dari 160 populasi toko material dan bahan bangunan yang menjual pipa PVC Maspion di Kota Semarang. Alat analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modelling (SEM) pada program AMOS 4.01.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa model penelitian mempunyai kesesuaian/*fit* yang baik dan semua hipotesis penelitian dapat dibuktikan. Kesimpulan yang diambil adalah usaha koordinasi berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran, integrasi stratejik berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran, dan kinerja pemasaran berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diambil implikasi manajerial bahwa diantara variabel usaha koordinasi dan integrasi stratejik, maka usaha koordinasilah yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pemasaran. Keterbatasan penelitian adalah penggunaan variabel penelitian yang sangat terbatas: usaha koordinasi, integrasi stratejik, kinerja pemasaran dan keunggulan bersaing berkelanjutan, kemudian obyek penelitian yang hanya mengambil satu macam produk. Agenda penelitian mendatang sebaiknya menambahkan indikator yang lengkap pada variabel-variabel penelitian dan menguji model penelitian pada produk yang berbeda.

ABSTRACT

This research investigates a problem of how market performance influenced by coordination effort and strategic integration factors to improve sustainable competitive advantage.

The Model proposed in this research aims to exam the influence of coordination effort and strategic integration to market performance, and the influence of market performance to sustainable competitive advantage.

The Sample used in this research is 114 out of 160 members population of material store which sale Maspion PVC pipe in Semarang city as a research sample. Data analysis tools used in this research is Structural Equation Modeling (SEM) under AMOS 4.01.

Data analysis result showed that research model has good fit and all the hypotheses can be proved. The conclusions are: coordination effort positively influences market performance, strategic integration positively influences market performance, and market performance also has positive influence to sustainable competitive advantage.

Based on the results of the research can be taken managerial implication that the more dominant in the influences to market performance between the two variables is coordination effort. Several limitations of the research are; the use of research variables that are limited, i.e: coordination effort, strategic integration, market performance, and sustainable competitive advantage, after that the object only one product. Agenda for future research are: addition in variable indicators and examine research model in different product.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahiim

Assalamu'alaikum Warakhmatullahi Wabarakaatuh

Teriring salam dan doa syukur ke hadirat Allah SWT atas semua rahmat, dan ni'mat yang telah diberikan, yang satu diantara hal itu adalah ni'mat kemampuan penulis dalam menyelesaikan tesis ini sebagai tugas akhir belajar sebagai salah satu syarat memperoleh derajat sarjana S-2 program studi Magister Manajemen pada program pasca sarjana Universitas Diponegoro Semarang. Tesis ini berjudul: **“Analisis pengaruh Usaha Koordinasi dan Integrasi Stratejik terhadap kinerja Pemasaran untuk meningkatkan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan (Studi kasus pada produk pipa PVC Maspion di Kota Semarang)”**.

Penulis sangat merasakan besarnya karunia Allah SWT. yang telah memberikan kekuatan dan kesabaran di tengah kekurangan dan keterbatasan penulis dalam penyusunan tesis ini. Di samping itu bantuan dan dorongan dari banyak pihak telah memungkinkan selesainya tugas akhir ini. Karena itu penulis mengucapkan banyak terima kasih yang tak terhingga kepada yang saya hormati :

1. Bapak Prof. Dr. Suyudi Mangunwihadjo sebagai Ketua Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro/Direktur yang telah memberikan bimbingan, masukan, petunjuk, saran, kebaikan, serta kearifan dan kebijaksanaannya.
2. Bapak Dr. Augusty Tae Ferdinand, MBA. Sebagai Deputy Direktur Bidang Akademik atas kritik, saran, bimbingan, masukan, petunjuk serta kearifan dan kebijaksanaannya.
3. Ibu. Dra. Hj. Amie Kusumawardhani, MSc, yang telah memberikan bimbingan, Masukan, petunjuk, saran kearifan dan kebijaksanaannya, suasana hangat kekeluargaan dan sifat keibuan yang penulis kagumi serta bantuan yang tak terhingga dalam penyusunan tesis ini.

4. Bapak Drs. H. Mudji Rahardjo, SU yang telah memberikan bimbingan, Masukan, petunjuk, saran kearifan dan kebijaksanaannya suasana hangat kekeluargaan dan sifat kebabakan yang penulis kagumi serta bantuan yang tak terhingga dalam penyusunan tesis ini.
5. Ibu. Dra. Hj. Utami Tri Sulisyorini, MBA, yang telah memberikan bimbingan, Masukan, petunjuk, saran kearifan dan kebijaksanaannya, suasana hangat kekeluargaan dan sifat keibuan yang penulis kagumi, Motivasi dan bantuan baik materiil dan spirituil, serta bimbingan kerohaniannya yang begitu melekat dan mendalam, serta bantuan yang tak terhingga dalam penyusunan tesis ini.
6. Bapak Drs. H. Syuhada Sofyan, MSIE, Bp. Drs. H. Susilo Toto Rahardjo, MT, Ibu Dra. Utami Tri Sulistyorini, MBA sebagai dosen penguji RUPT yang telah memberikan banyak kritik, saran dan masukan yang tak terhingga dalam penyusunan tesis ini.
7. Seluruh dosen Pengajar Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro, yang telah memberikan ilmu yang tak ternilai, menularkan ilmu dan pengetahuan, memberikan arahan belajar, dan juga diskusi yang mencerdaskan. Serta memberikan pandangan dan wawasan yang luas bagi penulis.
8. Bp. Dr. Drs. H. Bachrudin Msi sebagai Dosen Pembimbing Akademik Universitas Islam Indonesia Yogyakarta atas referensinya, Bimbingan, motivasi dan bantuan baik materiil dan spiritual.
9. Bp. Drs. H. Djoko Utomo, MM. sebagai Dosen Pembimbing Akademik sewaktu peneliti menuntut ilmu di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta atas referensinya, Bimbingan, motivasi dan bantuan baik materiil dan spiritual.
10. Bp.Drs. Rasyid Baswedan, SU sebagai Dosen Pembimbing Akademik sewaktu peneliti menuntut ilmu di Universitas Islam Indonesia

Yogyakarta atas referensinya, Bimbingan, motivasi dan bantuan baik materiil dan spiritual.

11. Bp. H. M. Suradi, Bp. H. M. Supardi, Bp. H. M. Slamet, Bp. H. M. Suyatno, Bp. H.M. Sudarno, sebagai Ustadz, Guru, dan Dosen Pembimbing kerohanian atas semangat dan motivasinya yang luar biasa.
12. Staf academic affairs, administration affairs, librarians, computer officers, dan securities. Terima kasih atas pelayanan, kerjasama, dan dedikasi yang baik.
13. Semua teman kuliah angkatan XVI sore: Adam Safii, Antonius Anto Nugroho, Bagus Rahman Jaya, Daniel Prasetya, Dolly Adrian Firmandjaya, Eko Wibowo, Fathur Rahman, Agus F. Handoyo, Harina Darmastuti, Lies Liani, Pri Hema Malini, Riyanto, Rudy Qoharrudin, Siti Komsiah, Suprastio, Tirto Samudra, Widya Krisna Murti, Bp. Yulius Yuliman, Putu Agus Ariawan, atas pertemanan, persahabatan dan kekeluargaan selama kuliah.
14. Pimpinan Area Manajer PT. Wavin Duta Jaya Jawa Tengah dan DIY beserta Staff dan Karyawan, tempat penulis bekerja atas waktu dan kesempatan yang diberikan dalam menempuh kuliah.
15. Pimpinan Area Manager PT. Maspion Indonesia Jawa Tengah dan DIY beserta Staff dan Karyawan, atas bantuan dan kerjasamanya dalam perolehan data penelilian, dan kelancarannya.
16. Pimpinan/Manager/Pemilik toko-toko material dan bahan bangunan yang ada di Kota Semarang yang menjual produk pipa PVC Maspion atas bantuan dan kerjasamanya dlam pengisian kuesioner penelitian dan kelancarannya.
17. Semua pihak yang membantu dan memberikan bantuan baik secara langsung maupun tidak langsung dalam proses kelancaran penulisan tesis ini,

Penulis menyadari banyaknya kelemahan dan kekurangan dalam penulisan tesis ini, mudah-mudahan di balik ketidaksempurnaan tesis ini masih dapat memberikan manfaat untuk yang membaca serta bagi kajian yang lebih lanjut.

Wassalamu'alaikum Warakhmatullahi Wabarakaatuh

Semarang, Juni 2003

Penulis

Budi pranoto

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Halaman Sertifikasi.....	ii
Halaman Persetujuan draft tesis.....	iii
Halaman Motto dan Persembahan	iv
Abstract	v
Abstraksi.....	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Tabel	xiv
Daftar Gambar.....	xv
Daftar Lampiran	xvi
BAB I Pendahuluan	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	5
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	7
1.3.1 Tujuan Penelitian	7
1.3.2 Kegunaan Penelitian	7
1.4 Outline Penelitian.....	8
BAB II Telaah Pustaka dan Pengembangan Model.....	10
2.1 Konsep Dasar	10
2.1.1 Keunggulan Bersaing Berkelanjutan (KBB).....	11
2.1.2 Usaha Koordinasi	14
2.1.3 Kinerja Pemasaran	17

2.1.3.1 Usaha Koordinasi dan Kinerja Pemasaran.....	20
2.1.4 Integrasi Stratejik	21
2.1.4.1 Integrasi Stratejik dan Kinerja Pemasaran	24
2.1.4.2 Kinerja Pemasaran dan KBB.....	25
2.2 Penelitian Terdahulu	27
2.3 Posisi Penelitian ini Terhadap Penelitian Terdahulu.....	28
2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis	31
2.5 Dimensionalisasi variabel	33
2.6 Indikator-indikator	37
2.7 Hipotesis.....	41
2.8 Definisi Operasional Variabel.....	42
BAB III Metode Penelitian	44
3.1 Disain Penelitian	44
3.2 Jenis dan Sumber Data	45
3.2.1 Data Primer	45
3.2.2 Data Sekunder	46
3.3 Populasi	46
3.4 Sampel.....	47
3.5 Metode Pengumpulan Data.....	48
3.6 Uji Validitas	50
3.7 Uji Reliabilitas	51
3.8 Teknik Analisis Data.....	51
3.9 Desain Instrumen penelitian.....	63

BAB IV Analisis Data	65
4.1 Pendahuluan.....	65
4.2 Proses dan Hasil Analisa Data	66
4.2.1 Analisis Faktor Konfirmatori	68
4.2.1.1 Analisis Faktor Konfirmatori 1	68
4.2.1.2 Analisis Faktor Konfirmatori 2	72
4.2.2 Structural Equation Modeling.....	75
4.2.3 Evaluasi Normalitas Data	78
4.2.4 Evaluasi outliers.....	80
4.2.4.1 Univariate outliers	80
4.2.4.2 Multivariate outliers	81
4.2.5 Evaluasi Multicollinearitas dan Singularitas	84
4.2.6 Evaluasi nilai Residual	84
4.2.7 Uji Reliabilitas dan Variance Extract	85
4.2.7.1 Uji Reliability.....	85
4.2.7.2 Variance Extract	87
4.3 Pengujian Hipotesis	88
4.3.1 Pengujian Hipotesis 1.....	89
4.3.2 Pengujian Hipotesis 2.....	90
4.3.3 Pengujian Hipotesis 3.....	90
4.5 Simpulan Bab	91
BAB V Simpulan Dan Implikasi Kebijakan	93
5.1 Pendahuluan.....	93
5.2 Simpulan Hipotesis	95
5.2.1 Simpulan Hipotesis 1	95
5.2.2 Simpulan Hipotesis 2	96
5.2.3 Simpulan Hipotesis 3	96

5.3	Simpulan Mengenai Masalah Penelitian.....	97
5.4	Implikasi Teoritis	98
5.5	Implikasi Manajerial	100
5.6	Keterbatasan Penelitian	102
5.7	Agenda Penelitian Mendatang	102
	Daftar Referensi	103
	Lampiran-Lampiran.....	106

Daftar Tabel

	Halaman
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian terdahulu dan posisi penelitian ini.....	29
Tabel 2.2 Variabel dan Indikator Penelitian.....	37
Tabel 2.3 Definisi Operasional Variabel.....	42
Tabel 3.1 Goodness of Fit Indices	63
Tabel 3.2 Desain Instrumen penelitian	64
Tabel 4.1 Indeks Pengujian Kelayakan Model	68
Tabel 4.2 Regression weight eksogen.....	71
Tabel 4.3 Regression weight endogen.....	74
Tabel 4.4 Uji Kesesuaian Model.....	77
Tabel 4.5 Regression Weight Structural Equation model.....	78
Tabel 4.6 Normalitas Data	79
Tabel 4.7 Descriptive Statistics.....	81
Tabel 4.8 Mahalanobis Distance.....	82
Tabel 4.9 Residual Covariances.....	85
Tabel 4.10 Simpulan Hipotesis	92

Daftar Gambar

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis	31
Gambar 2.2 Model Variabel Usaha Koordinasi	33
Gambar 2.3 Model Variabel Integrasi Stratejik	34
Gambar 2.4 Model Variabel Kinerja Pemasaran.	35
Gambar 2.5 Model Variabel Keunggulan Bersaing Berkelanjutan.....	36
Gambar 3.1 Diagram Alur model Penelitian	56
Gambar 4.1 Analisa Faktor Konfirmatori 1	70
Gambar 4.2 Analisa Faktor Konfirmatori 2	73
Gambar 4.3 Structural Equation Modelling.....	76

Daftar Lampiran

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner.....	106
Lampiran 2 Data Hasil Komputasi AMOS	113
Lampiran 3 Curriculum Vitae.....	127

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan perlu memiliki keunggulan bersaing yang berlangsung terus menerus supaya eksistensinya terjaga dan terus menghasilkan keuntungan. Keunggulan bersaing yang berkelanjutan ini merupakan kinerja pemasaran yang mempunyai jangka waktu panjang sedangkan pencapaian jangka pendek perusahaan adalah kinerja pemasarannya. Pencapaian kinerja pemasaran dapat diusahakan melalui beberapa cara, antara lain: dengan usaha koordinasi dan integrasi strategik sesama anggota saluran distribusi.

Usaha koordinasi merupakan cara suatu perusahaan untuk memanfaatkan sumberdaya yang dimilikinya disesuaikan dengan sumber daya yang dimiliki perusahaan lain yang disinergikan untuk mencapai kinerja pemasaran yang diharapkan (Jap, 1999). Perusahaan-perusahaan tertarik untuk melakukan usaha koordinasi karena harapan potensi hasil yang lebih besar. Didalam literatur penelitian mengenai kerjasama antar perusahaan, banyak dari hasil yang diharapkan itu berupa indikator-indikator kinerja. Namun, kenyataan yang ada menunjukkan bahwa hasil atau keuntungan dari kerjasama antar perusahaan itu tidak mudah diketahui. Hal ini

memerlukan penelitian yang lebih jauh mengenai bagaimana pengaruh usaha koordinasi ini dalam mempengaruhi kinerja pemasaran (Jap, 1999).

Integrasi strategik merupakan upaya perusahaan untuk mengintegrasikan sumber daya yang dimilikinya dengan sumber daya perusahaan lain dengan maksud memperoleh hasil yang lebih besar, dimana jika tidak berintegrasi secara strategis maka hasil itu tidak dapat dicapai (Johnson, 1999). Namun seperti halnya literatur mengenai usaha koordinasi, penelitian-penelitian mengenai efek integrasi strategik pada kinerja pemasaran perusahaan-perusahaan partisipan (yang menjadi anggota hubungan) sangat terbatas dan masih belum begitu jelas. Beberapa bukti menunjukkan bahwa integrasi jangka panjang bisa memberi hasil bagi para produsen (Kalwani dan Narayandas 1995 dalam Johnson, 1999), sedangkan bukti lain menunjukkan bahwa hubungan antar perusahaan tidak secara signifikan mempengaruhi kinerja pemasaran (Lusch dan Brown 1996 dalam Johnson, 1999).

Bharadwaj et. al. (1993) mengemukakan bahwa keunggulan bersaing berkelanjutan mensyaratkan bahwa perusahaan memiliki ketrampilan dan sumberdaya yang bernilai, berbeda dengan pesaing, tidak mudah ditiru, dan tidak mudah digantikan. Beberapa peneliti menyatakan adanya hubungan antara kinerja pemasaran dengan keunggulan bersaing berkelanjutan (Ferdinand, 2002; Sugiata, 2002). Pada penelitian ini kinerja pemasaran merupakan konsekuen dari usaha

koordinasi dan integrasi stratejik, sehingga akan diuji secara simultan bagaimana pengaruh usaha koordinasi dan integrasi stratejik terhadap kinerja pemasaran untuk mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan.

Penelitian ini menguji pengaruh usaha koordinasi, dan integrasi stratejik terhadap kinerja pemasaran dan hubungan pemasaran dengan keunggulan bersaing berkelanjutan. Berdasarkan identifikasi masalah yang terjadi secara empiris maka penelitian ini menggabungkan variabel usaha koordinasi dan integrasi stratejik sebagai variabel-variabel dalam distribusi yang berpengaruh terhadap kinerja pemasaran perusahaan. Hal ini berarti melengkapi penelitian yang dilakukan Jap (1999) dengan memasukkan integrasi stratejik, juga melengkapi penelitian Johnson (1999) dengan menambahkan variabel usaha koordinasi dan keunggulan bersaing berkelanjutan.

Penelitian ini ingin membuktikan; hasil penelitian Jap (1999) bahwa kolaborasi dengan usaha koordinasi mampu meningkatkan kinerja pemasaran; penelitian Adam J. Fein & Sandy P. Jap (1999) yang menekankan pentingnya konsolidasi/koordinasi seiring dengan dinamisnya perubahan pada saluran distribusi perusahaan; penelitian Johnson (1999) yang menyatakan bahwa integrasi stratejik meningkatkan kinerja pemasaran para anggota saluran distribusi; penelitian Day, & Robin Wensley (1988) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan investasi bagi

keunggulan bersaing berkelanjutan.

Persaingan yang ketat diantara berbagai merk produk pipa PVC melatarbelakangi penelitian ini untuk menguji model penelitian yang dikembangkan pada produk pipa PVC. Diantara berbagai merk pipa PVC, penelitian ini mengambil studi kasus pada produk pipa PVC merk Maspion dengan asumsi area penyebaran produk ini lebih merata dibanding produk pipa lain. Hal ini terbukti dengan tersedianya produk pipa PVC merk Maspion ini di toko-toko di Kota Semarang yang menyediakan bahan bangunan dan perlengkapan air/ledeng, dengan demikian diharapkan hasil yang didapat penelitian ini akan lebih representatif/kuat dalam menjustifikasi model yang dikembangkan.

Selama ini dalam distribusi produk pipa PVC Maspion diantara PT. Maspion sebagai produsen produk pipa PVC Maspion dengan toko-toko yang menjual kembali pipa PVC Maspion baru terbatas pada hubungan jual-beli saja sehingga volume penjualan masing-masing toko/retailer hanya terbatas pada konsumen yang telah menjadi langganannya. Upaya terobosan telah dilakukan dengan cara menjalin bisnis pada skala yang lebih besar. Karena keterbatasan sumber daya yang dipunyai para toko dalam hal persediaan dan modal kerja, maka dalam tender itu toko melibatkan PT. Maspion sebagai pihak yang *memback-up*. Namun apakah koordinasi semacam itu membawa peningkatan terhadap kinerja pemasaran? Hal ini merupakan

permasalahan penelitian yang perlu dijawab.

Seringkali toko-toko yang menjual pipa PVC Maspion di Kota Semarang tertarik untuk membeli pipa PVC merk lain atau membeli pipa PVC maspion dari sisa proyek (supplier temporer yang tidak resmi), hal ini sering disebabkan oleh faktor harga pipa PVC lain atau yang tidak resmi yang lebih murah dibandingkan dengan pipa PVC Maspion yang resmi yang di Kota Semarang dari PT. Maspion. Keputusan membeli produk pipa PVC merk lain ini sering menimbulkan efek negatif terganggunya hubungan dengan produsen resmi pipa PVC Maspion. Terganggunya hubungan membawa dampak terhadap kelancaran frekwensi pasokan, volume stok dan aspek-aspek teknis lain yang sebelumnya telah terjadi kesepakatan antara produsen dengan para toko. Hubungan/integrasi yang mendalam dan menempati posisi strategis antara produsen dan pengecer memberikan indikasi bagi peningkatan kinerja pemasaran yang merupakan sasaran antara bagi pencapaian keunggulan bersaing berkelanjutan.

1.2 Rumusan Masalah

Persaingan yang ketat diantara berbagai merk produk pipa PVC melatarbelakangi penelitian ini untuk menguji model penelitian yang dikembangkan pada produk pipa PVC.

Hubungan PT. Maspion sebagai perusahaan yang menghasilkan produk pipa PVC Maspion dengan toko pengecer baru terbatas pada hubungan jual-beli saja sehingga volume penjualannya terbatas. Sedangkan sebagai produsen, PT. Maspion membutuhkan hubungan yang lebih mendalam dengan para toko pengecernya, untuk meningkatkan keunggulan bersaing berkelanjutan bagi penjualan produk PVCnya.

Penelitian ini ingin membuktikan; hasil penelitian Jap (1999) bahwa kolaborasi dengan usaha koordinasi mampu meningkatkan kinerja pemasaran; penelitian Adam J. Fein & Sandy P. Jap (1999) yang menekankan pentingnya konsolidasi/koordinasi seiring dengan dinamisnya perubahan pada saluran distribusi perusahaan; penelitian Johnson (1999) yang menyatakan bahwa integrasi stratejik meningkatkan kinerja pemasaran para anggota saluran distribusi; penelitian Day, & Robin Wensley (1988) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan investasi bagi keunggulan bersaing berkelanjutan.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dipaparkan maka masalah penelitian (*research problem*) yang dapat dirumuskan adalah bagaimana kinerja pemasaran dipengaruhi oleh faktor-faktor usaha koordinasi dan integrasi stratejik untuk meningkatkan keunggulan bersaing berkelanjutan.

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan:

1. Untuk menganalisis pengaruh usaha koordinasi terhadap kinerja pemasaran
2. Untuk menganalisis pengaruh integrasi stratejik terhadap kinerja pemasaran
3. Untuk menganalisis pengaruh kinerja pemasaran terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini berguna:

- a) Mengembangkan penelitian mengenai pengaruh usaha koordinasi dan integrasi strategis terhadap kinerja pemasaran untuk mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan.
- b) Sebagai bahan pertimbangan dan pemikiran bagi PT. Maspion untuk perencanaan dan perumusan koordinasi dan integrasi stratejiknya dengan toko-toko yang memasarkan produk pipa PVCnya.

1.4 Outline Penelitian

Untuk memberikan gambaran isi penelitian secara keseluruhan maka disajikan outline penelitian ini sebagai berikut :

- Bab I. Pendahuluan

Bab ini menguraikan latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, *outline* penelitian.

- Bab II. Telaah Pustaka dan Pengembangan Model

Bab ini berisi uraian tentang usaha koordinasi, integrasi stratejik, kinerja pemasaran dan keunggulan bersaing berkelanjutan dengan kerangka pemikiran teoritis, dimensionalisasi variabel, hipotesis dan definisi operasional variabel.

- Bab III. Metode Penelitian

Bab ini berisi desain dan obyek penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data serta teknik analisis data.

- Bab IV. Analisis Data

Bab ini berisi pemaparan tentang gambaran umum obyek penelitian, proses dan hasil analisis data serta pengujian hipotesis penelitian.

- Bab V. Kesimpulan dan Implikasi Manajerial

Bab ini berisi kesimpulan hipotesis dan masalah penelitian, implikasi pada teori-teori manajemen, implikasi pada kebijakan manajemen, keterbatasan penelitian dan agenda untuk penelitian mendatang.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

2.1 Konsep Dasar

Cravens (1996) menyatakan bahwa persaingan bisnis di abad 21 menimbulkan dorongan besar untuk melakukan kerjasama di antara perusahaan. Persekutuan ini penting untuk memperoleh jalan baru masuk ke pasar, membagi risiko, dan mendapatkan sumber daya yang melebihi kapasitas perusahaan tunggal. Kotler (1994) menuliskan perusahaan yang cerdas akan berusaha membina hubungan jangka panjang dan saling mempercayai dengan produsen, distributor, riteler, hal ini dilakukan dengan memperkuat ikatan ekonomis, teknis, dan sosial di antara perusahaan-perusahaan yang berhubungan.

Hubungan dengan perusahaan lain yang kuat merupakan sumber daya perusahaan yang dapat membawa pada keunggulan bersaing dibanding para pesaing (Cravens, 1996). Sementara itu Kotler (1994) menuliskan hasil akhir dari hubungan antara perusahaan adalah terbinanya aktiva (*asset*) perusahaan yang unik yaitu jaringan pemasaran (*marketing network*). Di dalam jaringan pemasaran terbina suatu hubungan bisnis yang erat dan dapat diandalkan yang sulit ditiru oleh perusahaan lain. Hal ini menjadi faktor untuk unggul bersaing.

Pada sub bab konsep dasar ini akan dijelaskan mengenai konsep-konsep yang disampaikan para peneliti mengenai kinerja pasar, usaha koordinasi, integrasi strategik, dan keunggulan bersaing berkelanjutan. Selanjutnya laporan penelitian-penelitian terdahulu mengenai hubungan antara usaha koordinasi dengan kinerja pemasaran, integrasi strategik dengan kinerja pemasaran, dan kinerja pemasaran dengan keunggulan bersaing berkelanjutan.

2.1.1 Keunggulan Bersaing Berkelanjutan

Pada semua industri beberapa perusahaan lebih menguntungkan daripada perusahaan lain, kecakapan mereka merupakan faktor yang menyebabkan perusahaan-perusahaan itu unggul dari saingan-saingan mereka. Bharadwaj, Varadarajan dan Fahy (1993) menyatakan bahwa kelebihan dan aset khusus yang demikian dianggap sebagai sumber dari keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing suatu perusahaan merupakan hal yang tidak mudah ditiru oleh perusahaan lain, sehingga menjadi keunggulan bersaing yang berkelanjutan (Barney 1991 dalam Bharadwaj, Varadarajan dan Fahy, 1993). Tidak mudahnya sumber daya suatu perusahaan untuk ditiru perusahaan lain disebabkan oleh tiga hal: kondisi historis yang unik, hubungan antara kemampuan yang dimiliki perusahaan dengan perusahaan yang memiliki keunggulan bersaing berkelanjutan adalah bersifat

mendua, sumber daya yang menghasilkan keunggulan secara sosial kompleks, budaya perusahaan dan reputasi perusahaan dinilai supplier (Barney 1991 dalam Sugiata 2002).

Lado et. al. (1992) menyatakan bahwa keunggulan bersaing berkelanjutan suatu perusahaan didapatkan dari kemampuan khusus yang berbeda dengan perusahaan lain, kemampuan itu menciptakan pola keputusan dan tindakan strategis personil-personil perusahaan. Keunggulan bersaing berasal dari bermacam aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan dalam mendesain, memproduksi, memasarkan, menyerahkan dan mendukung produknya (Porter 1999 dalam Sugiata, 2002).

Aspek-aspek dasar dari keunggulan bersaing berkelanjutan seperti disajikan dalam literatur manajemen stratejik menurut Hall (dalam Ferdinand 2000) adalah sustainabilitas (keberlanjutan) dari atribut-atribut kunci sebuah produk dan durabilitas (daya tahan yang lama) dari superioritas sumber daya yang tidak terlihat dibandingkan dengan sumber daya yang dimiliki pesaing.

Keunggulan bersaing berkelanjutan merupakan bentuk jangka panjang dari kinerja jangka pendek berupa kinerja pemasaran. Kinerja jangka pendek akan lebih baik jika diukur dengan menggunakan pengukuran berbasis aktivitas daripada diukur berdasarkan ukuran rupiah penjualan. Hal tersebut berarti kinerja pemasaran akan diukur dengan menggunakan ukuran-ukuran unit yang terjual, pertumbuhan

pelanggan dan pertumbuhan penjualan yang lebih menyatakan kegiatan pemasaran daripada persaingan (Ferdinand 2000). Sedangkan perusahaan yang unggul diyakini memiliki sesuatu yang istimewa dan sikap untuk ditiru sehingga memungkinkan mereka untuk mengungguli para pesaing mereka (Bharadwaj, 1993).

Apabila sumber daya dan keunggulan tertentu yang dimiliki perusahaan menghasilkan keunggulan ekonomis dan tidak dapat ditiru oleh pesaing, maka sumber daya itu merupakan sumber daya potensial untuk meraih keunggulan bersaing berkelanjutan. Kemudian sumber keunggulan bersaing bisa mengalami perubahan dari waktu ke waktu. Beberapa perusahaan besar tidak lagi tergantung pada teknologi, hak paten atau posisi strategik, namun lebih menekankan pada bagaimana kompetensi yang dimilikinya.

Sumber daya yang dimiliki perusahaan belum merupakan suatu dasar dalam meraih keunggulan bersaing yang berkesinambungan, karena terlalu mudahnya pesaing untuk memperbaiki dan sumber daya substitusi yang lebih efektif. Oleh karena itu dalam meraih keunggulan bersaing harus mempunyai kompetensi organisasi, artinya sumber daya yang ada dalam organisasi bisnis terdapat peningkatan kinerja. Dengan kondisi itu, bila suatu lembaga bisnis terdapat peningkatan kinerja baik aspek input, output maupun manajerial, berarti memiliki nilai yang tidak dapat ditiru dengan sempurna dan tidak dapat digantikan.

Salah satu ukuran kinerja perusahaan adalah keunggulan bersaing berkelanjutan. Ferdinand (2000) menyatakan bahwa keunggulan bersaing berkelanjutan yang diperoleh pada suatu saat dapat dipandang sebagai prestasi jangka panjang perusahaan yang merupakan pengembangan dari prestasi jangka pendek yaitu kinerja pemasaran.

2.1.2 Usaha koordinasi

Usaha koordinasi adalah suatu langkah/tindakan yang dilakukan suatu perusahaan untuk mendiskripsikan tindakan perusahaan dalam mengatur aktivitas distribusi. Perusahaan perlu mempertimbangkan sumber daya yang dimiliki dalam mengkoordinasi hubungan antar saluran. Perusahaan perlu mengkoordinasi saluran mereka untuk dapat menetapkan jumlah saluran yang digunakan dalam pemasaran.. Untuk menghasilkan outcome (hasil) yang bermutu, produsen dan pengecer harus mempertimbangkan kreativitas untuk mempengaruhi lingkungan. Produsen dan pengecer perlu memahami bahwa kesuksesan setiap perusahaan ada didalam perusahaan lain (Anderson dan Narus 1990; Dwyer et. al 1987; Heide and John 1992 dalam Jap, 1999).

Produsen dan pengecer harus menggunakan kemampuan dan sumber daya yang mereka miliki dalam usaha menghasilkan kinerja yang diharapkan, mereka

sadar dan memahami bahwa keberhasilan setiap perusahaan sebagian ditentukan oleh perusahaan lain (Dwyer, Schurr, dan Oh, 1987; Heide dan John, 1990; Anderson dan Weitz, 1992). Salah satu dari wujud kesadaran itu ialah bahwa mereka melakukan usaha-usaha koordinasi dalam aktivitas-aktivitas yang mereka lakukan. Webster (1992 dalam Cravens, 1999) menyatakan bahwa keranekaragaman lingkungan menyebabkan kesulitan untuk menghubungkan pembeli dengan barang dan jasa guna memenuhi kebutuhan dan keinginan pembeli dalam pasar. Karena kesulitan ini, perusahaan bersatu untuk memenuhi kebutuhan pasar yang terpecah-pecah dan teknologi yang kompleks. Strategi ini dapat melibatkan kerjasama antara produsen dan produsen, aliansi strategis antar pesaing, perusahaan patungan antar anggota, industri, penjual dan pelanggan, dan jaringan organisasi yang mengkoordinasikan kerjasama dan kemitraan dengan organisasi lain.

Koordinasi dalam saluran distribusi mengacu pada sinkronisasi dari aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh produsen dan saluran distribusinya (Mohr dan Nevin, 1990). Usaha koordinasi memungkinkan produsen dan saluran distribusi dapat saling bertukar informasi, kesempatan dan proses-proses dalam usaha mencapai hasil keunggulan bersaing.

Usaha koordinasi dalam hubungan produsen dan saluran distribusi dapat diwujudkan melalui pembentukan proyek bersama yang melibatkan sumber daya

perusahaan-perusahaan yang berhubungan. Bekerja dalam proyek (bisnis) bersama akan memberikan kesempatan kepada perusahaan-perusahaan untuk saling menyumbangkan kemampuannya dan melengkapi kekurangan dengan kelebihan perusahaan mitra. Usaha koordinasi ini akan membawa pada kinerja yang lebih baik daripada jika suatu proyek dikerjakan sendiri.

Suatu peluang bisnis bisa saja muncul secara unik/spesifik, untuk itu diperlukan gabungan sumber daya- sumberdaya perusahaan untuk dapat memanfaatkan peluang itu dan menjadikan peluang bisnis itu menjadi lahan bisnis perusahaan. Tanpa usaha koordinasi dari perusahaan-perusahaan, peluang bisnis unik itu tidak dapat dikerjakan. Bekerjasama dengan perusahaan lain untuk memanfaatkan peluang bisnis ini bisa membawa peningkatan kinerja dari suatu perusahaan.

Seringkali diantara perusahaan satu dengan perusahaan lainnya dalam rantai saluran distribusi terdapat kesalahpahaman dalam menjalankan fungsinya masing-masing. Untuk mengatasi hal ini maka perlu dilakukan usaha koordinasi yang sinergis untuk mendesain suatu mekanisme bisnis agar jelas bagi perusahaan-perusahaan anggota koordinasi itu mengenai hal-hal yang menjadi peranan mereka.

Usaha koordinasi dilakukan oleh produsen dan pengecer karena dimotivasi oleh adanya hasil yang lebih besar, walaupun usaha koordinasi itu sendiri tidak terlepas dari risiko (kerugian atau kegagalan) (Jap, 1999). Dalam literatur mengenai

hubungan antar perusahaan, banyak keuntungan karena hubungan yang dekat dengan perusahaan lain (*close relationship*) sulit diungkapkan dengan ukuran-ukuran ekonomis (kecepatan perputaran produk, meningkatnya kemampuan bersaing, return on asset/ROA, return on investment/ROI).

2.1.3 Kinerja Pemasaran

Ferdinand (1999) mengemukakan kinerja pemasaran merupakan faktor yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari sebuah strategi perusahaan. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran seperti: volume penjualan, porsi pasar, dan tingkat pertumbuhan penjualan maupun kinerja keuangan. Lebih lanjut Bharadwaj (1993 dalam Ferdinand, 2000) berpendapat rasio-rasio akuntansi dan ukuran pemasaran merupakan dua kelompok besar indikator kinerja perusahaan, tetapi hal itu telah banyak dikritik karena tidak cukup jeli dalam menjelaskan hal-hal yang bersifat tidak berwujud dan sering tidak tepat digunakan untuk menilai sumber-sumber dari keunggulan bersaing. Disarankan pengukuran kinerja menggunakan aktivitas-aktivitas pemasaran yang menghasilkan kinerja, yaitu unit yang terjual dan perputaran pelanggan (Ferdinand, 2000)

Johnson (1999) pada penelitiannya mengukur kinerja suatu perusahaan dengan penjualan perusahaan, pentingnya hubungan antar mitra, dan pertumbuhan

perusahaan yang ternyata dimensi-dimensi tersebut juga dapat untuk mengukur kinerja pemasaran. Pada penelitian-penelitian yang lain kinerja pemasaran dapat diukur dari dimensi market share (Permadi, 1998), pertumbuhan penjualan dengan ditambahkan kemampulabaan/profitabilitas (Ferdinand, 2002). Penelitian ini menggunakan variabel kinerja berdasarkan pendapat Johnson (1999), yang disesuaikan dengan karakteristik obyek penelitian ini.

Kinerja pada penelitian ini dikembangkan dan diperluas sebagai *outcomes Variable*. Kinerja yang dimaksud adalah hasil keunggulan kompetitif dari kinerja pemasaran suatu perusahaan sebagai produsen dan mitra-mitra mereka.

Pelham, Alfred M (1997 dalam Muhammad Anis, 2002) menyatakan bahwa kinerja pemasaran dapat diukur dengan dimensi efektivitas perusahaan (effectiveness), pertumbuhan/porsi (growth/share), dan kemampulabaan (profitability).

Sejauh ini, penelitian yang mengevaluasi efek-efek hubungan antar perusahaan (*Interfirm relationship/IFR*) pada kinerja perusahaan partisipan IFR masih sangat terbatas dan meragukan hasilnya. Kalwani and Narayandas (1995 dalam Johnson 1999) menyatakan bahwa hubungan antar perusahaan dalam jangka panjang dapat menguntungkan bagi penyalur. Sementara penelitian Lusch and Brown (1996 dalam Johnson, 1999) mengatakan bahwa perilaku hubungan dalam hubungan antar

perusahaan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pasar perusahaan.

Walaupun demikian, alasan yang jelas bagi perusahaan untuk melakukan bentuk aliansi seperti hubungan antar perusahaan dengan konsep integrasi stratejik ini adalah untuk meningkatkan kinerjanya. Secara spesifik, proses inovasi, keunggulan-keunggulan dalam pengelolaan logistik, peningkatan responsifitas dan penyesuaian transaksi yang lebih efisien, kesemuanya ini dikontribusikan untuk keefektifan dan keefesienan perusahaan dalam melayani pasarnya. Dengan demikian, hal-hal tersebut dapat meningkatkan pertumbuhan dan memperkuat posisi pasarnya (Johnson 1999).

Adanya potensi untuk meningkatkan pertumbuhan dan posisi pasar merupakan alasan yang nyata untuk melakukan kerjasama antar perusahaan. Potensi peningkatan pertumbuhan dan posisi pasar mendorong perusahaan secara stratejik menyatukan hubungan dengan perusahaan lain. Semua manfaat integrasi stratejik dari hubungan antar perusahaan secara langsung dan tidak langsung akan merubah kinerja ekonomi bagi perusahaan yang bermitra.

Manfaat integrasi stratejik selain kinerja finansial perusahaan adalah akses yang meningkat pada informasi, Inovasi teknologi yang cepat dalam pengembangan produk (Johnson 1999). Peningkatan akses informasi, inovasi teknologi dan pengembangan produk yang lebih cepat serta pengembangan produk yang lebih cepat serta penggabungan promosi merupakan hasil hubungan antar perusahaan yang

diharapkan dari perusahaan yang tergabung didalam integrasi secara stratejik, untuk menciptakan unggul bersaing atau nilai yang tidak bisa diciptakan secara individu oleh perusahaan (Johnson 1999).

Salah satu faktor penentu keberhasilan suatu perusahaan adalah kinerja pemasaran, kinerja pemasaran yang baik akan memberikan profit pada perusahaan. Profit akan digunakan perusahaan untuk menutup biaya operasional yang telah dikeluarkan, membiayai operasional yang akan datang, dan investasi pengembangan usaha. Kinerja pemasaran yang buruk membawa perusahaan pada kerugian dan akhirnya bila kinerja semakin buruk akan menyebabkan kepailitan.

2.1.3.1 Usaha Koordinasi dan Kinerja Pemasaran

Muhammad Anis (2002) mengemukakan bahwa motivasi utama dalam menggunakan aktivitas kerjasama adalah mencapai keunggulan kompetitif (akses unggul dalam sumberdaya, penurunan produsen, dan biaya inventori, dan pengembangan proses teknologi yang unik). Porter (1991 dalam Anis 2002) menilai "sumberdaya hanya dimaksudkan dalam konteks kinerja aktivitas pasti untuk mencapai keunggulan kompetitif yang pasti".

Smith, Carol, and Ashford (1995 dalam Jap 1999) menyatakan bahwa produsen dan distributor bersedia menerima risiko yang diasosiasikan dengan usaha

koordinasi dan investasi karena mereka termotivikasi oleh pencapaian stratejik yang lebih besar.

Anis (2002) melaporkan bahwa kinerja pemasaran merupakan hasil upaya koordinasi antara beberapa perusahaan, yang merupakan pembandingan dari upaya yang dilakukan oleh perusahaan secara individual. Kinerja yang dihasilkan dalam hubungan merupakan hasil dari upaya investasi dan ketergantungan yang ada pada kedua faktor.

Berdasarkan pemikiran tersebut maka hipotesis yang diajukan adalah:

H1: Semakin tinggi usaha koordinasi maka akan semakin tinggi kinerja pemasaran

2.1.4 Integrasi stratejik

Konsep integrasi stratejik mengandung arti sebuah kemajuan diantara perusahaan dalam sebuah hubungan yang berakibat bergabungnya sumber daya, kemampuan kerjasama yang diperluas dan mempertinggi keunggulan kompetitif bagi perusahaan yang berhubungan. Secara eksplisit integrasi stratejik berarti mempertimbangkan hubungan dalam rencana stratejik yang meliputi aturan yang ditujukan untuk mencapai tujuan stratejik (Johnson, 1999).

Bagi perusahaan, kerjasama antar perusahaan merupakan suatu kekuatan atau

sumber dengan peranan spesifik yang formal dalam memperoleh keunggulan bersaing dan pengembangan strategi. Johnson (1999) kembali mengkonsepkan integrasi strategik sebagai penambahan suatu kemajuan dari keterlibatan antar dua perusahaan dalam suatu hubungan kerjasama antar perusahaan yang mengimplikasikan penggabungan sumber-sumber kekuatan, penggabungan kapabilitas yang diperluas, dan posisi bersaing yang diperkuat bagi perusahaan yang terlibat. Cravens (1996) mengemukakan bahwa kemitraan strategis di antara organisasi yang berdiri sendiri terjadi karena beberapa alasan. Tujuannya adalah untuk memberi jalan masuk ke pasar, mengurangi risiko yang disebabkan oleh perubahan lingkungan, kemampuan untuk saling melengkapi, atau untuk memperoleh sumber-sumber diluar dari yang dapat dihasilkan oleh perusahaan secara individual.

Perusahaan berhubungan dengan perusahaan lain dengan tujuan untuk menciptakan keunggulan bersaing berkelanjutan dimana mereka tidak bisa menciptakannya secara individu. Hal ini menjadi sebuah integrasi strategik ketika hubungan pertukaran diantara perusahaan itu menjadi penting dan menentukan bagi keberlangsungan dan kelancaran usaha perusahaan-perusahaan yang berhubungan (Johnson, 1999), contohnya pada perusahaan yang menjual suatu produk maka peran perusahaan yang memasok persediaan barang dagangan adalah sangat penting. Terganggunya hubungan akan membawa akibat yang kurang baik bagi perusahaan,

karena itu pemeliharaan hubungan perlu dilakukan sebagai usaha menjaga integrasi stratejik.

Posisi persaingan suatu perusahaan secara individual bergantung pada hubungan dengan perusahaan lain (Johnson, 1999). Dalam mengintegrasikan hubungan antar perusahaan secara strategis, maka perusahaan secara proaktif berencana untuk menggabungkan sumber dayanya dengan sumber daya partnernya untuk mengembangkan kemampuan mereka dan meningkatkan keunggulan kompetitif (Borys and Jemison 1989 dalam Johnson, 1999).

Hal penting yang ada dalam integrasi stratejik adalah terdapatnya orientasi stratejik dalam perusahaan. Pada beberapa hal sumber daya yang tergabung, peranan bersama dan meningkatnya kemampuan akan merangsang perusahaan untuk berhubungan. Namun, hal ini tidak secara langsung membentuk integrasi stratejik. Integrasi stratejik berarti bahwa perusahaan mempunyai set pemikiran yang searah dengan hubungan antar perusahaan, perusahaan secara jelas melihat hubungan sebagai suatu aset strategis yang akan dimasukkan dalam rencana/tujuan stratejik perusahaannya (Johnson, 1999).

Hubungan yang dekat antar perusahaan memberikan keuntungan bagi para partisipan hubungan (Morgan and Hunt, 1994; Ganesan, 1994). Kesuksesan suatu

perusahaan tidak dapat dipisahkan dari perusahaan lain yang menjadi mitranya dalam suatu hubungan. Perusahaan lain mempunyai peranan yang jelas dan dapat diketahui dalam kesuksesan suatu perusahaan sebab perusahaan lain memainkan peran di dalam gambaran strategi perusahaan yang sukses itu (Johnson, 1999).

2.1.4.1 Integrasi Stratejik dan Kinerja Pemasaran

Kotler 1967 (dalam Morgant Hunt 1994) menyatakan bahwa dalam keefektifan organisasi sosial yang kompleks adalah kemauan dari suatu individu atau lebih dalam suatu unit sosial untuk percaya satu sama lain. Ada atau tidaknya kepercayaan yang seperti itu menentukan efisiensi, penyesuaian dan survivalitas dari kelompok sosial.

Buchanan (1992 dalam Sugiata, 2002) menyatakan bahwa tidak ada suatu organisasi yang benar-benar mandiri. Sumber daya hubungan merupakan sumber daya yang sangat penting yang harus dijaga. Hal itu merupakan alasan adanya kerjasama dalam bentuk kemitraan dengan tujuan meningkatkan kinerja ekonomis. Perusahaan yang membangun kemitraan mencapai tingkat pertumbuhan penjualan, dan profitabilitas yang lebih tinggi dibanding dengan perusahaan yang menggunakan pendekatan transaksional (Manohar dan Narakesan 1995 dalam Sugiata, 2002).

Frazier (dalam Morgan & Hunt, 1994) menyatakan bahwa kerjasama adalah

proaktif, yang berarti bahwa perusahaan anggota kemitraan dapat secara fleksibel melakukan tindakan-tindakan positif yang meningkatkan kemitraan dan tidak melanggar komitmen.

Berdasarkan pemikiran-pemikiran tersebut maka hipotesis yang muncul adalah:

H2 : Semakin tinggi integrasi stratejik maka akan semakin tinggi kinerja pemasaran

2.1.4.2 Kinerja Pemasaran dan Keunggulan bersaing berkelanjutan

Perusahaan yang unggul dalam persaingan diyakini memiliki sesuatu yang istimewa dan sulit untuk ditiru oleh perusahaan lain sehingga memungkinkan mereka untuk terus lebih maju dari pesaing-pesaing (Bharadwaj 1991). Lado (1992) menyatakan bahwa sumber daya yang dimiliki perusahaan bukanlah merupakan suatu dasar dalam meraih keunggulan bersaing yang berkesinambungan karena hal ini mudah diikuti pesaing. Faktor kompetensi organisasi merupakan hal yang menjadikan sumber daya perusahaan mampu meningkatkan kinerja, dan faktor ini juga menjadikan organisasi sukar ditiru oleh pesaing-pesaing mereka.

Ferdinand (2000) menyatakan kinerja pemasaran merupakan prestasi jangka pendek perusahaan, tinggi rendahnya tingkat kinerja jangka pendek perusahaan

merupakan instrumen untuk mengembangkan keunggulan bersaing berkelanjutan. Bila suatu perusahaan mempunyai peningkatan kinerja, baik aspek input, output serta manajerial, berarti memiliki nilai yang tidak dapat ditiru secara sempurna dan tidak dapat digantikan. Sehingga membuat perusahaan itu mempunyai keunggulan bersaing berkelanjutan (Lado, 1992).

Cravens (1996) menyatakan beberapa elemen dari keunggulan bersaing yaitu bahwa perusahaan mempunyai beberapa sumber keunggulan yang akan membawa pada keunggulan posisi dan prestasi hasil akhir. Dalam prestasi hasil akhir terdapat pangsa pasar perusahaan dan kemampuan menghasilkan laba. Laba yang dihasilkan perusahaan akan diinvestasikan untuk mempertahankan keunggulan bersaing.

Day & Wensley (1988) melakukan studi literatur mengenai kinerja sebagai hal yang mendahului yang merupakan investasi keuntungan untuk mencapai keunggulan bersaing yang superior. Hasil studi itu membuktikan bahwa kinerja merupakan anteseden bagi keunggulan bersaing berkelanjutan.

Berdasarkan pemikiran diatas maka hipotesis yang diajukan adalah :

H3 : Semakin tinggi kinerja pemasaran semakin tinggi keunggulan bersaing berkelanjutan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Jap (1999) melakukan penelitian mengenai proses kolaborasi dalam hubungan produsen-pembeli pada 220 perusahaan produsen dan pembeli bidang komputer, perlengkapan fotografi, kimia, dan bir di Amerika Serikat, penelitian Jap ini menunjukkan bahwa proses kolaborasi mempunyai peran penting dalam perusahaan. Proses kolaborasi yang diwujudkan dengan usaha koordinasi mampu meningkatkan keuntungan perusahaan, lebih jauh lagi menumbuhkan keunggulan bersaing sepanjang waktu.

Johnson (1999) melakukan penelitian yang menguji integrasi stratejik dalam saluran distribusi produk-produk industrial, penelitian Johnson ini mempunyai tujuan untuk mememanajemeni hubungan antar perusahaan produsen-penjual kembali sebagai suatu aset strategis. Penelitian Johnson dilakukan terhadap 637 perusahaan di Amerika Serikat. Hasil penelitian Johnson menunjukkan bahwa integrasi stratejik meningkatkan kinerja finansial para anggota saluran distribusi.

Day & Wensley (1988) melakukan penelitian literatur mengenai kinerja sebagai anteseden yang merupakan investasi keuntungan untuk meraih keunggulan bersaing yang superior. Hasil penelitian Day & Wensley (1988) membuktikan bahwa kinerja merupakan investasi bagi keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Muhammad Anis (2002) melakukan penelitian mengenai usaha koordinasi

dan integrasi stratejik pada distributor semen sebagai upaya peningkatan kinerja pemasarannya dengan memakai 130 responden yaitu agen dan toko semen di Kota Semarang, Kendal, dan Demak. Alat analisis yang digunakan adalah SEM. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor kualitas komunikasi berpengaruh terhadap usaha koordinasi dan kualitas hubungan . Faktor kualitas hubungan, fleksibilitas, berpengaruh terhadap integrasi strategik. Usaha koordinasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja pemasaran, dan integrasi strategik berpengaruh terhadap kinerja pemasaran

Thomas Sugiata (2001) melakukan penelitian yang menganalisis pengaruh orientasi pasar dan integrasi strategik terhadap kinerja pemasaran dan keunggulan bersaing berkelanjutan. Penelitian ini mengambil 120 responden distributor sepeda motor Yamaha di Jateng dan DIY dengan menggunakan alat analisis structural equation modeling. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi pasar dan integrasi strategik berpengaruh terhadap kinerja pemasaran dan keunggulan bersaing berkelanjutan.

2.3 Posisi Penelitian ini Terhadap Penelitian Terdahulu

Penelitian ini menguji pengaruh usaha koordinasi, dan integrasi stratejik terhadap kinerja pemasaran dan hubungan kinerja pemasaran dengan keunggulan

bersaing berkelanjutan. Berdasarkan identifikasi masalah yang terjadi secara empiris maka penelitian ini menggabungkan variabel usaha koordinasi dan integrasi stratejik sebagai variabel-variabel dalam distribusi yang berpengaruh terhadap kinerja pemasaran perusahaan. Hal ini berarti melengkapi penelitian yang dilakukan Jap (1999) dengan memasukkan integrasi stratejik, juga melengkapi penelitian Johnson (1999) dengan menambahkan variabel usaha koordinasi dan keunggulan bersaing berkelanjutan.

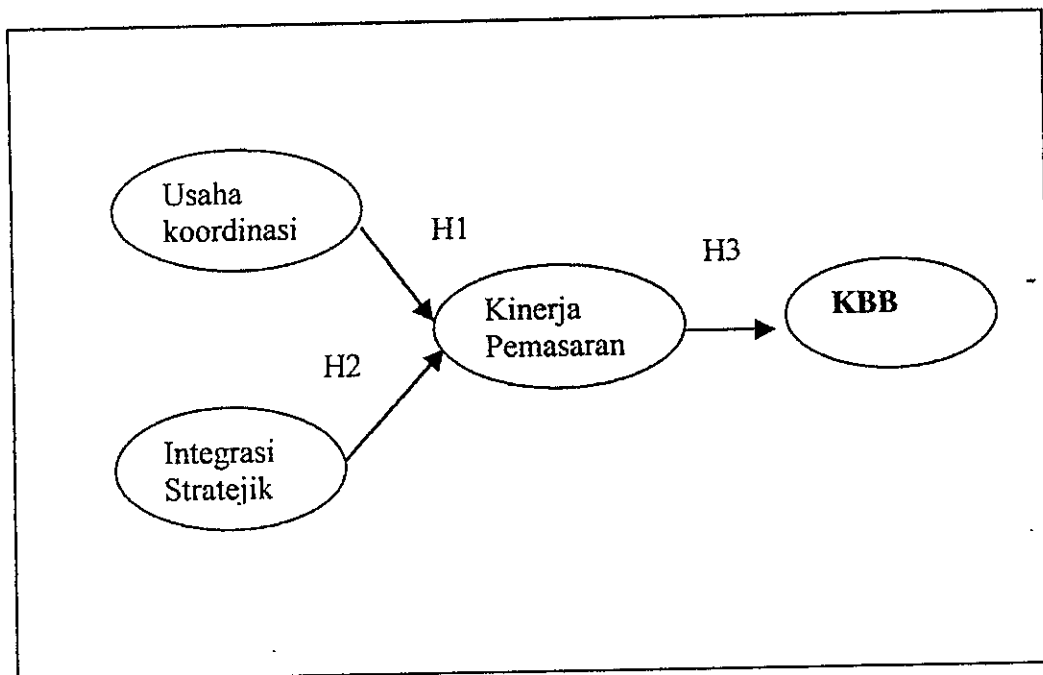
Tabel 2.1
Ringkasan Penelitian terdahulu dan posisi penelitian ini

No	peneliti + Judul Penelitian	Studi	Responden penelitian + Alat analisis	Hasil penelitian
1	Jap, Sandy P., 1999 Pie-Expansion Effort: Collaboration Processes in Buyer-Supplier Relationships	penelitian mengenai proses kolaborasi dalam hubungan produsen-pembeli	220 perusahaan produsen- pembeli bidang komputer, perlengkapan fotografi, kimia, dan bir di Amerika Serikat + Lisrel 8	Proses kolaborasi yang dilakukan dengan usaha koordinasi mampu meningkatkan keuntungan perusahaan, lebih jauh lagi menumbuhkan keunggulan bersaing sepanjang waktu.
2.	Johnson, Jean L., 1999 Strategic Integration in Industrial Distribution Channels: Managing the Interfirm Relationship as a Strategic Asset	menguji integrasi strategik dalam saluran distribusi produk-produk industrial, memamanjemeni hubungan antar perusahaan produsen-penjual kembali sebagai suatu aset strategis.	637 perusahaan anggota saluran distribusi alat-alat berat untuk pasar industrial di Amerika Serikat + SEM	Integrasi strategik meningkatkan kinerja finansial para anggota saluran distribusi.
3.	Day, George S. & Robin Wensley., 1988 Assessing Advantage: A framework for Diagnosing Competitive Superiority	penelitian literatur mengenai kinerja sebagai anteseden (hal yang mendahului) yang merupakan investasi keuntungan untuk meraih keunggulan bersaing yang superior	----- +Kausalitas	penelitian itu membuktikan bahwa kinerja merupakan investasi bagi keunggulan bersaing yang berkelanjutan.
4.	Adam J. Fein & Sandy D. Jap, 1999 Manage Consolidation in the distribution Channel	Penelitian literatur mengenai konsolidasi dalam saluran distribusi	Kausalitas	Penelitian ini menekankan pentingnya konsolidasi seiring dengan dinamisnya perubahan pada saluran distribusi perusahaan
5.	Muhammad Anis, 2002 Koordinasi dan Integrasi strategik Bagi Peningkatan Kinerja Pemasaran Distributor Semen.	Penelitian mengenai usaha koordinasi dan integrasi strategik pada distributor semen sebagai upaya peningkatan kinerja pemasarannya	130 responden yaitu agen dan toko semen di Kota Semarang, Kendal, dan Demak alat analisis: SEM	Faktor kualitas komunikasi berpengaruh terhadap usaha koordinasi dan kualitas hubungan . Faktor kualitas hubungan, fleksibilitas, berpengaruh terhadap integrasi strategik. Usaha koordinasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja pemasaran, dan integrasi strategik berpengaruh terhadap kinerja pemasaran
6.	Thomas Sugiata, 2002 Analisis pengaruh orientasi pasar dan integrasi strategik terhadap Kinerja pemasaran dan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan	Menganalisis pengaruh orientasi pasar dan integrasi strategik terhadap kinerja pemasaran dan keunggulan bersaing berkelanjutan	120 responden distributor sepeda motor Yamaha di Jateng dan DIY Alat analisis: SEM	Orientasi pasar dan integrasi strategik berpengaruh terhadap Kinerja pemasaran dan Keunggulan Bersaing berkelanjutan
7.	Penelitian ini Analisis pengaruh usaha koordinasi dan integrasi strategik terhadap kinerja pemasaran untuk meningkatkan keunggulan bersaing berkelanjutan (studi kasus pada Produk pipa PVC Maspion di Kota Semarang)	Meneliti pengaruh usaha koordinasi, integrasi strategik pada kinerja pemasaran untuk mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan	114 anggota distribusi produk pipa PVC Maspion + SEM	-----

2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan hasil telaah pustaka mengenai kinerja pemasaran, usaha koordinasi, integrasi stratejik dan keunggulan bersaing berkelanjutan, maka diajukan kerangka pemikiran teoritis yang mendasari penelitian ini yaitu seperti tampak pada gambar 2.1:

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber: dikembangkan untuk penelitian ini, 2003

Keterangan:

Masing-masing hipotesis yang muncul dalam kerangka pikir diatas telah mendapat

dukungan yang cukup dari penelitian-penelitian terdahulu, seperti teringkas dibawah:

H1: Jap (1999); Anderson dan Narus (1990); Dwyer et. al 1987; Heide and John

(1992 dalam Jap 1999); Anderson dan Weitz (1992); Anis (2002)

H2: Johnson (1999); Anis (2002); Morgant and Hunt (1994); Sugiata (2002);

Buchanan (1992 dalam Sugiata, 2002)

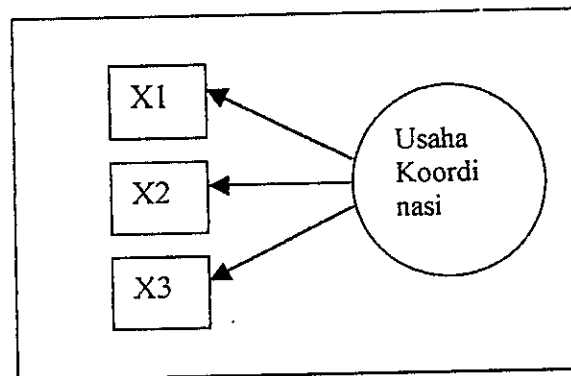
H3: Bharadwaj (1991); Ferdinand (2000); Lado et. al. (1992); Day dan Wensley

(1988); Cravens (1996)

2.5 Dimensionalisasi Variabel

Variabel usaha koordinasi dibentuk dari tiga indikator yaitu kerjasama dalam usaha, usaha merumuskan peluang bisnis, dan sinergi usaha, seperti nampak pada gambar 2.2:

Gambar 2.2
Model variabel usaha koordinasi



Keterangan:

X1: Kerjasama dalam usaha

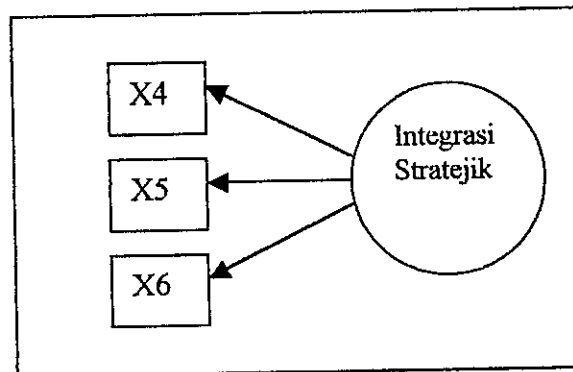
X2: Usaha merumuskan peluang bisnis

X3: Sinergi usaha

Sumber: Jap, 1999

Variabel integrasi strategis dibentuk dari tiga indikator yaitu: pemeliharaan hubungan yang baik, hubungan kerjasama yang baik, dan pencapaian tujuan bersama, seperti nampak pada gambar 2.3:

Gambar 2.3
Model variabel Integrasi Stratejik



Keterangan :

X4 : Pemeliharaan hubungan yang baik

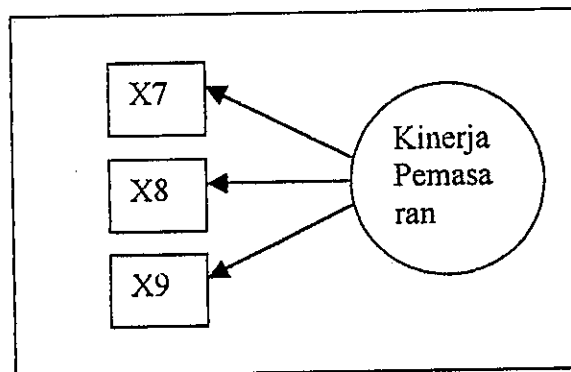
X5 : Hubungan kerjasama yang baik

X6 : Pencapaian tujuan bersama

Sumber : Johnson, 1999

Variabel kinerja pemasaran dibentuk dari tiga indikator yaitu pertumbuhan produk utama supplier Anda, pangsa pasar produk utama supplier Anda, dan penjualan produk utama supplier Anda, seperti nampak pada gambar 2.4:

Gambar 2.4
Model dari variabel Kinerja Pemasaran



Keterangan :

X7 : Pertumbuhan produk supplier utama Anda

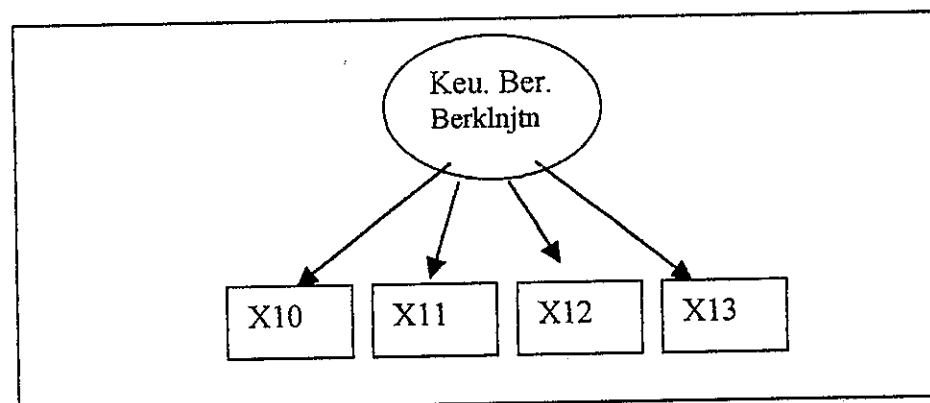
X8 : Pangsa pasar produk supplier utama Anda

X9 : Penjualan produk supplier utama Anda

Sumber: Johnson, 1999

Variabel keunggulan bersaing berkelanjutan dibentuk dari empat indikator yaitu bernilai, berbeda dengan yang lain, tidak mudah ditiru, dan tidak mudah digantikan, keempat indikator ini mengacu pada kerjasama diantara PT. Maspion dengan toko-toko penjual pipa PVC Maspion. Keempat indikator ini nampak pada gambar 2.5:

Gambar 2.5
Model variabel Keunggulan Bersaing Berkelanjutan



Keterangan :

X10: Bernilai

X11: Berbeda dengan yang lain

X12: Tidak mudah ditiru

X13: Tidak mudah digantikan

Sumber: Bharadwaj, 1993; Day 1988; Ferdinand, 2002

Agar lebih jelas variabel dan indikator penelitian dapat dilihat pada tabel 2.2:

Tabel 2.2
Variabel dan Indikator Penelitian

Variabel	Indikator	Simbol
Usaha koordinasi	Kerjasama dalam usaha	X1
	Usaha merumuskan peluang bisnis	X2
	Sinergi usaha	X3
Integrasi stratejik	Pemeliharaan hubungan yang baik	X4
	Hubungan kerjasama yang kuat dan sehat	X5
	Pencapaian tujuan bersama	X6
Kinerja pemasaran	Pertumbuhan produk supplier utama Anda	X7
	Pangsa pasar produk supplier utama Anda	X8
	Penjualan produk supplier utama Anda	X9
Keunggulan bersaing berkelanjutan	Bernilai	X10
	Berbeda dengan yang lain	X11
	Tidak mudah ditiru	X12
	Tidak mudah digantikan	X13

Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini, 2003

2.6 Indikator-Indikator

Beberapa indikator yang dipakai oleh penelitian ini:

- ◆ Indikator-indikator yang dipakai dalam penelitian ini merupakan adopsi dari beberapa jurnal. Jumlah indikator dalam variabel yang dipakai tidak secara langsung mengambil semua indikator dalam jurnal acuan, tetapi hanya

menggunakan indikator yang sesuai dengan keadaan obyek dalam penelitian ini.

- ◆ Indikator usaha koordinasi mengadopsi sepenuhnya jurnal Sandy D. Jap (1999) yaitu: (1) *They work on joint projects tailored to their needs* (bekerjasama dalam proyek bersama sesuai dengan kebutuhan mereka), (2) *they work together to exploit unique opportunities* (bekerjasama untuk mengeksploitasi peluang yang unik), (3) *both companies are always looking for synergistic ways to do business together* (kedua perusahaan selalu mencari cara sinergis untuk mengerjakan bisnis bersama).
- ◆ Indikator integrasi strategik mengadopsi dari Johnson (1999) yang mengemukakan enam indikator, yaitu: (1) *our firm 's long-term strategy depends on maintaining a good, healthy relationship with our major supplier* (strategi jangka panjang perusahaan kami bergantung pada memelihara hubungan yang baik dengan supplier utama kami), (2) *it is very important for our organization to maintain the relationship with our major supplier* (penting bagi organisasi kami untuk memelihara hubungan dengan supplier utama kami), (3) *A strong cooperative relationship must be maintained between our firm and our major supplier for us to remain competitive in our industry* (hubungan kerjasama yang kuat harus dipelihara antara perusahaan

kami dengan supplier utama kami agar kami tetap unggul bersaing dalam industri kami), (4) *when developing our firm's strategy, we consider our major supplier as a large part of the picture* (ketika mengembangkan strategi perusahaan kami, kami mempertimbangkan supplier utama kami sebagai bagian utama dari perencanaan, (5) *we do not think about our own firm's long-term strategy when we make plans with our major supplier (reverse)* (kami tidak memikirkan strategi jangka panjang perusahaan kami ketika membuat rencana dengan supplier utama kami [penilaian terbalik]), (6) *if our major supplier went out of business, our firm would immediately have to change our competitive strategy* (jika supplier utama kami keluar dari bisnis, perusahaan kami dengan segera akan merubah strategi bersaing). Diantara keenam indikator yang dipakai oleh Johnson (1999), penelitian ini mengadopsi tiga indikator , yaitu indikator pertama, ketiga dan keempat, dengan alasan penyusunan strategi jangka panjang (puluhan tahun kedepan, seperti yang dimuat pada indikator kesatu dan kelima) belum umum digunakan oleh toko pengecer pipa PVC. Indikator keenam, yaitu keadaan distributor/supplier/produsen berhenti dalam bisnis pipa PVC, juga seringkali luput dari perhatian toko pengecer/retailer karena hal itu merupakan keadaan yang berada diluar kemampuannya.

- ◆ Indikator Kinerja pemasaran menurut Johnson (1999) ada 7 yaitu: (1) *growth of your major supplier's product* (pertumbuhan produk supplier utama anda), (2) *market share of your major supplier's products* (porsi pasar produk supplier utama anda), (3) *sales of your major supplier's products* (penjualan produk supplier utama anda), (4) *your firm's sales* (penjualan perusahaan anda), (5) *your firm's market share* (porsi pasar perusahaan anda), (6) *your firm's relationship with your major supplier* (hubungan perusahaan anda dengan supplier utama anda), dan (7) *your firm's growth* (pertumbuhan perusahaan anda). Penelitian ini mengambil indikator-indikator yang sesuai dengan karakteristik obyek penelitian ini, indikator yang dipakai adalah pertumbuhan produk supplier utama Anda, pangsa pasar produk supplier utama Anda, dan penjualan produk supplier utama Anda, ini merupakan sebagian indikator yang dikemukakan Johnson (1999).
- ◆ Indikator keunggulan bersaing berkelanjutan menurut Bharadwaj (1993) yaitu: (1) *valuable* (bernilai), (2) *Rare* (jarang), (3) *imperfectly imitable* (tidak mudah ditiru), dan (4) *strategically equivalent substitutes* (tidak mudah digantikan). Ferdinand (2002) menambahkan dengan durabilitas (daya tahan yang lama), sedangkan Day (1988) menambahkan dengan *differentiated* (berbeda dengan yang lain). Penelitian ini menggunakan empat indikator yang

merupakan kombinasi dari beberapa penelitian terdahulu yang disesuaikan dengan obyek penelitian, yaitu: bernilai, berbeda dengan yang lain, tidak mudah ditiru, dan tidak mudah digantikan. Keempat indikator ini sesuai dengan obyek penelitian ini.

2.7 Hipotesis

- H1 : Semakin tinggi usaha koordinasi maka akan semakin tinggi kinerja pemasaran
- H2 : Semakin tinggi integrasi stratejik maka akan semakin tinggi kinerja pemasaran
- H3 : Semakin tinggi kinerja pemasaran maka akan semakin tinggi keunggulan bersaing berkelanjutan

2.8 Definisi operasional variabel

Definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 2.2:

Tabel 2.3
Definisi operasional variabel

Variabel	Definisi Operasional	Skala Pengukuran
Usaha Koordinasi	Usaha koordinasi merupakan variabel untuk menggambarkan usaha antar perusahaan dalam menyesuaikan serta mempengaruhi keputusan dan aktivitas antar perusahaan. Usaha koordinasi diestimasi melalui persepsi responden pada tiga indikator yaitu: kerjasama dalam usaha, usaha merumuskan peluang bisnis dan sinergi usaha (responden adalah pemilik/manajer toko). Terdapat 3 item untuk mengukur usaha koordinasi (Jap, 1999)	10 poin skala mulai dari 1 sangat tidak setuju sampai dengan 10 sangat setuju
Integrasi stratejik	Integrasi Stratejik merupakan variabel yang menggambarkan strategi hubungan antar perusahaan dalam mengelola sumber daya mereka dengan tujuan mencapai hasil yang lebih baik. Integrasi stratejik diestimasi melalui persepsi responden pada tiga indikator, yaitu: pemeliharaan hubungan yang baik, hubungan kerjasama yang kuat dan sehat, dan pencapaian tujuan bersama (responden adalah pemilik/manajer toko). Terdapat 3 item untuk mengukur Integrasi stratejik (Johnson, 1999)	10 poin skala mulai dari 1 sangat tidak setuju sampai dengan 10 sangat setuju
Kinerja Pemasaran	Kinerja pemasaran diartikan sebagai variabel untuk mengukur prestasi pasar suatu saluran distribusi. Kinerja pemasaran diestimasi melalui persepsi responden pada tiga indikator, yaitu: pertumbuhan produk supplier utama Anda, pangsa pasar produk supplier utama Anda, dan Penjualan produk supplier utama Anda (responden adalah pemilik/manajer toko). Terdapat 3 item untuk mengukur kinerja pemasaran (Johnson, 1999)	10 poin skala mulai dari 1 sangat tidak setuju sampai dengan 10 sangat setuju

Keunggulan Bersaing Berkelanjutan	Keunggulan bersaing berkelanjutan merupakan variabel yang menggambarkan nilai superior yang dipunyai oleh perusahaan-perusahaan yang merupakan kinerja unggul dalam jangka waktu yang lama. Keunggulan bersaing berkelanjutan diestimasi melalui persepsi responden pada empat indikator, yaitu: bernilai, berbeda dengan yang lain, tidak mudah ditiru dan tidak mudah digantikan (responden adalah pemilik/manajer toko) Terdapat 4 item untuk mengukur keunggulan bersaing berkelanjutan (Bharadwaj, 1993; Day 1998)	10 poin skala mulai dari 1 sangat tidak setuju sampai dengan 10 sangat setuju
--	---	---

Sumber: Dikembangkan untuk penelitian ini, 2003

BAB III

METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan langkah-langkah yang harus dilakukan untuk menganalisis sebuah model yang telah dikembangkan pada Bab sebelumnya. Langkah-langkah yang akan dijelaskan dalam bab ini adalah sebagai berikut: desain penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data dan teknik analisis.

3.1 Desain Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam tipe desain penelitian kausal yaitu untuk mengidentifikasi hubungan sebab dan akibat antar variabel dan peneliti mencari tipe sesungguhnya dari fakta untuk membantu memahami dan memprediksi hubungan (Zikmund dalam Ferdinand, 2002). Permasalahan yang ditampilkan dalam penelitian ini merupakan permasalahan yang dianjurkan oleh para peneliti terdahulu, yang membutuhkan dukungan untuk fakta yang terbaru.

Penelitian terdahulu akan membantu untuk merumuskan dan mengidentifikasi permasalahan untuk penelitian ini. Selanjutnya telaah pustaka dari penelitian-

penelitian terdahulu digunakan untuk menjelaskan analisa permasalahan, melakukan pemahaman dasar pada teori dan hasil penelitian terdahulu, untuk kemudian mengungkapkan hipotesis yang akan diuji. Kemudian dikembangkan suatu bentuk model penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian yang telah ditentukan pada bab sebelumnya. Dari model penelitian yang telah dikembangkan ini, diharapkan akan menjelaskan hubungan sebab dan akibat antar variabel dan selanjutnya mampu membuat suatu implikasi manajerial yang bermanfaat sesuai dengan variabel-variabel penelitian.

3.2 Jenis Dan Sumber Data

3.2.1 Data Primer

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: data primer. Menurut Umar (1999) data primer adalah data yang didapat dari sumber pertama misalnya dari individu seperti hasil wawancara atau hasil pengisian kuesioner yang biasa dilakukan oleh peneliti. Data primer adalah data yang berasal langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti (Emory & Cooper, 1991). Data primer yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data yang didapatkan dari jawaban para responden terhadap pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Adapun responden yang

menjawab daftar pertanyaan tersebut adalah pemilik toko pipa PVC Maspion di Kota Semarang.

3.2.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah informasi dan data yang diperoleh secara tidak langsung, merupakan jenis data yang bukan diperoleh sendiri pengumpulannya dalam penelitian (Emory & Cooper, 1991). Data ini dapat diperoleh melalui keterangan PT. Maspion mengenai jumlah toko pengecer pipa PVC Maspion, dan sumber-sumber yang mendukung penelitian ini.

3.3 Populasi

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian (Arikunto, 1996), populasi juga merupakan kumpulan semua elemen yang memiliki satu atau lebih atribut yang menjadi tujuan (Anderson, dalam Arikunto, 1996). Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 1999). Populasi dalam penelitian ini adalah toko yang menjual pipa PVC Maspion di Kota Semarang yang berjumlah 160 toko (Sumber: PT. Maspion wilayah Kota Semarang).

3.4 Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi (Singarimbun, 1991; Sugiyono, 1999). Penentuan jumlah *sample* ditentukan dengan beberapa metode, antara lain dengan menggunakan rumus Rao, Purba (1996):

$$n = \frac{N}{1 + N(moe)^2} \dots\dots\dots (1)$$

n = jumlah sampel

N = populasi

moe = *margin of error max*, yaitu tingkat kesalahan maksimum yang masih dapat ditoleransi $\pm 10\%$.

Maka jumlah sampel untuk penelitian ini dengan *margin of error* sebesar 5% (sesuai dengan distribusi normal) adalah :

$$n = \frac{160}{1 + 160 (0,05)^2}$$

n=114,29 (dibulatkan 114).

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 114 toko. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hair dkk (1995, dalam Ferdinand, 2002) bahwa jumlah sampel minimal yang dapat dipakai dalam penelitian yang menggunakan SEM adalah berjumlah 100-200 responden.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode purposive (*purposive sampling*), yaitu pemilihan sampel berdasarkan pada karakteristik tertentu yang dianggap mempunyai sangkut paut dengan karakteristik populasi yang sudah diketahui sebelumnya (Umar, 1996). Penentuannya yaitu dengan memberikan syarat bahwa responden penelitian harus sudah menjadi anggota distribusi pipa PVC Maspion minimal 2 tahun. Kurun waktu dua tahun merupakan waktu yang cukup untuk berinteraksi secara intens dengan produsen pipa PVC Maspion.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode angket. Metode angket dalam bentuknya mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau *self-report*, atau setidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi (Sutrisno Hadi, 1993). Adapun anggapan-anggapan yang dipegang peneliti dalam menggunakan metode ini adalah bahwa subyek penelitian merupakan orang yang paling tahu tentang dirinya dan pernyataan subyek yang diberikan kepada peneliti adalah benar dan dapat dipercaya (Sutrisno Hadi, 1993).

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan satu macam angket, yaitu angket tertutup, yaitu angket yang terdiri atas serangkaian pertanyaan yang

digunakan untuk mendapatkan data mengenai beberapa faktor yang membentuk usaha koordinasi, integrasi stratejik, kinerja pemasaran dan keunggulan bersaing berkelanjutan. Pernyataan dalam angket tertutup tersebut menggunakan skala *Numerical*. Penelitian dengan menggunakan *Numerical scale* 1-10 dengan alasan-alasan sebagai berikut (Husein, 2000):

1. Untuk mendapatkan data yang bersifat universal
2. beberapa buku teks menganjurkan agar data pada kategori “netral” tidak dipakai dalam analisis selama responden tidak memberikan alasannya.
3. Untuk menghindari kategori tidak tahu

Dalam skala numerikal, angka 1 (satu) menunjukkan bahwa responden memberikan tanggapan yang sangat tidak setuju terhadap pertanyaan atau pernyataan yang diajukan, sedangkan angka 10 (sepuluh) menunjukkan sangat setuju untuk mendapatkan data yang bersifat interval dan diberi skor atau nilai sebagai berikut :

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Keterangan:

1 : Sangat tidak setuju

6 : Kesempatan setuju tidak terlalu besar

2 : Tidak Setuju

7 : Kesempatan setuju besar

3 : Kesempatan setuju lebih kecil

8 : Kesempatan setuju sangat besar

4 : Kesempatan setuju kecil

9 : Setuju

5 : Kesempatan setuju

10: Sangat setuju

1-5 : Cenderung tidak setuju

6-10: Cenderung setuju

3.6 Uji validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur seberapa cermat suatu test melaksanakan fungsi ukurnya. Dalam penelitian ini digunakan uji validitas item dengan menggunakan kriteria internal yaitu membandingkan kesesuaian tiap komponen pertanyaan dengan skor keseluruhan tiap komponen pertanyaan dengan skor total keseluruhan test.

Uji Validitas juga merupakan kemampuan dari indikator-indikator

untuk mengukur tingkat keakuratan sebuah konsep. Artinya apakah konsep yang telah dibangun tersebut sudah valid atau belum. Uji ini melibatkan para ahli (ahli pemasaran, ahli statistik) dan pihak yang berkompeten (calon responden) untuk memberi komentar dan saran terhadap indikator yang dijabarkan dalam item pertanyaan (Sugiyono, 1999).

3.7 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indek yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya/dapat diandalkan. Reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur didalam mengukur gejala yang sama. Uji reliabilitas konstruk dalam SEM diperoleh melalui rumus Hair *et. al.* (1995, p. 642)

$$\text{Construct-reliability} = \frac{(\sum \text{std. Loading})^2}{(\sum \text{std. Loading})^2 + \sum j}$$

3.8 Teknik Analisis Data

Suatu penelitian membutuhkan analisis data dan interpretasinya yang bertujuan menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti dalam rangka mengungkap fenomena sosial tertentu. Analisis data adalah proses penyederhanaan data kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Metode yang dipilih untuk

menganalisis data harus sesuai dengan pola penelitian dan variabel yang akan diteliti.

Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah model kausalitas atau hubungan pengaruh. Untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini maka teknik analisis yang digunakan adalah *SEM* atau *Structural Equation Modeling* yang dioperasikan melalui program *AMOS*. Permodelan penelitian melalui *SEM* memungkinkan seorang peneliti dapat menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat dimensional (yaitu mengukur apa indikator dari sebuah konsep) dan regresif (mengukur pengaruh atau derajat hubungan antara faktor yang telah diidentifikasi dimensinya).

Ferdinand (2002) menyatakan beberapa alasan penggunaan program *SEM* sebagai alat analisis adalah bahwa *SEM* sesuai digunakan untuk:

- Mengkonfirmasi unidimensionalisasi dari berbagai indikator untuk sebuah dimensi/konstruksi/konsep/faktor
- Menguji kesesuaian/ketepatan sebuah model berdasarkan data empiris yang diteliti
- Menguji kesesuaian model sekaligus hubungan kausalitas antar faktor yang dibangun/diamati dalam model penelitian.

Pertimbangan lain yang mendasari pemilihan alat analisis *SEM* adalah bahwa penelitian sebelumnya, Johnson, 1999, menggunakan alat analisis *SEM*, sedangkan

penelitian Jap (1999) menggunakan alat analisis yang dipakai untuk model berjenjang, yaitu LISREL 8 yang identik dengan SEM.

Penelitian ini menggunakan dua macam teknik analisis yaitu :

a. Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*)

Analisis faktor konfirmatori pada SEM digunakan untuk mengkonfirmasi faktor-faktor yang paling dominan dalam satu kelompok variabel. Pada penelitian ini analisis faktor konfirmatori digunakan untuk uji indikator yang membentuk faktor usaha koordinasi, integrasi stratejik, kinerja pemasaran dan keunggulan bersaing berkelanjutan.

b. *Regression Weight*.

Regression Weight pada SEM digunakan untuk meneliti seberapa besar variabel usaha koordinasi dan integrasi stratejik berpengaruh terhadap kinerja pemasaran. Serta meneliti seberapa besar variabel kinerja pemasaran berpengaruh terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan. Pada penelitian ini *regression weight* digunakan untuk uji hipotesis H1, H2, H3.

Menurut Ferdinand (2002), terdapat tujuh langkah yang harus dilakukan apabila menggunakan permodelan *Structural Equation Model (SEM)*. Sebuah permodelan SEM yang lengkap pada dasarnya terdiri dari *Measurement Model* dan *Structure Model*. *Measurement Model* atau Model Pengukuran ditujukan untuk

mengkonfirmasi dimensi-dimensi yang dikembangkan pada sebuah faktor. *Structural Model* adalah model mengenai struktur hubungan yang membentuk atau menjelaskan kausalitas antara faktor.

Untuk membuat permodelan yang lengkap beberapa langkah berikut perlu dilakukan:

1. Mengembangkan teori berdasarkan model

SEM berdasarkan pada hubungan sebab-sebab (*causal*), dimana perubahan yang terjadi pada satu variabel diasumsikan untuk menghasilkan perubahan pada variabel yang lain.

2. Membentuk sebuah diagram alur dari hubungan kausal

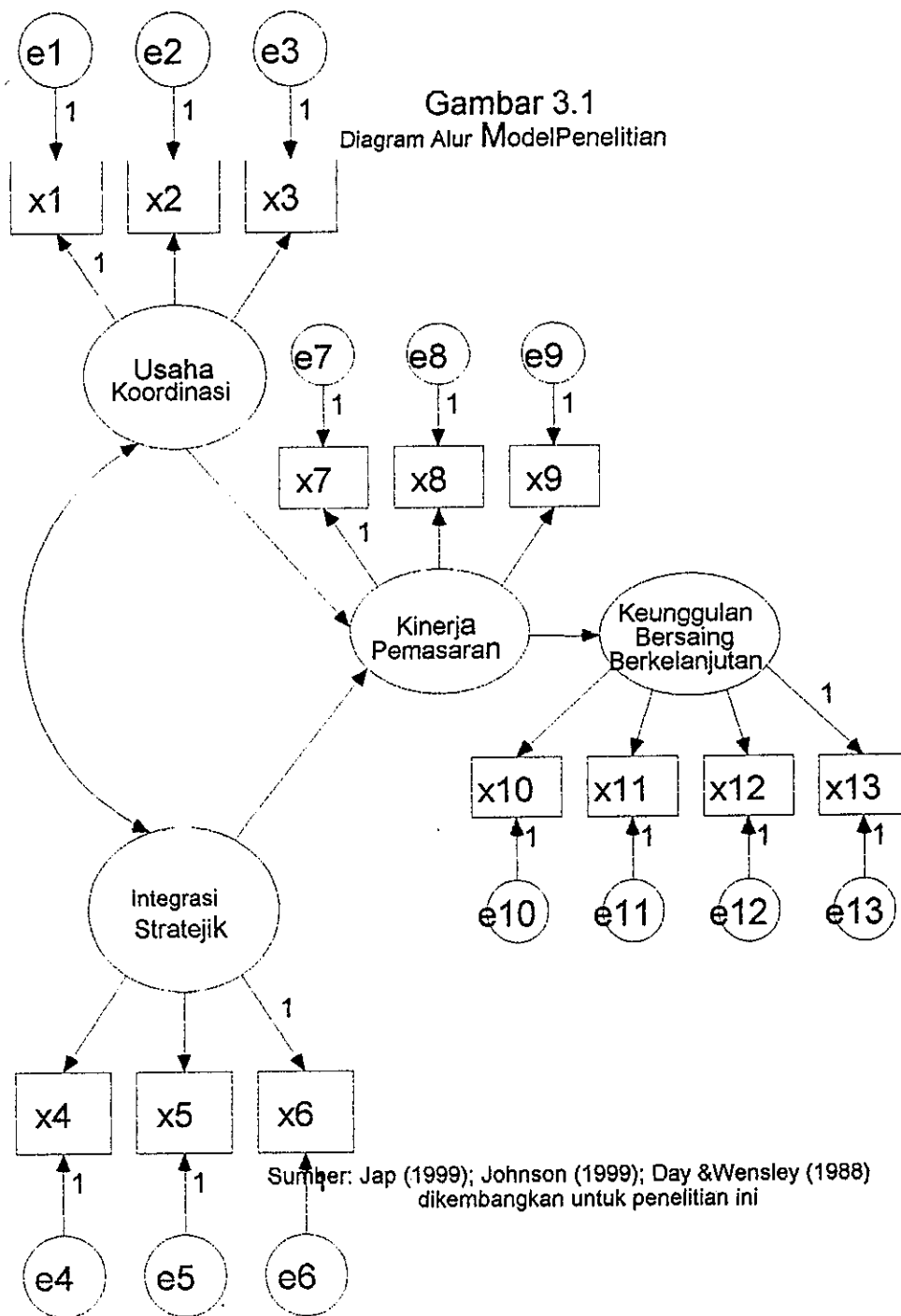
Langkah berikutnya adalah menggambarkan hubungan antara variabel pada sebuah diagram alur yang secara khusus dapat membantu dalam menggambarkan serangkaian hubungan kausal antara konstruk dari model teoritis yang telah dibangun pada tahap pertama. Adapun dalam menyusun bagan alur digambarkan dengan hubungan antara konstruk melalui anak panah. Anak panah yang digambarkan lurus menyatakan hubungan kausal yang langsung antara satu konstruk dengan konstruk lainnya. Sedangkan garis-garis lengkung antar konstruk dengan anak panah pada setiap ujungnya menunjukkan korelasi antar konstruk.

Konstruk-konstruk yang dibangun dalam diagram alur dapat dibedakan

dalam dua kelompok konstruk (Ferdinand, 2002), yaitu:

a. Konstruk eksogen, dikenal juga sebagai *source variables* atau *independent variables* yang tidak diprediksi oleh variabel yang lain dalam model. Konstruk eksogen adalah konstruk yang dituju oleh garis dengan satu ujung panah.

b. Konstruk endogen, merupakan faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk. Konstruk endogen dapat memprediksi satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen.



Keterangan :

- X1 : Kerjasama dalam usaha
- X2 : Usaha merumuskan peluang bisnis
- X3 : Sinergi usaha
- X4 : Pemeliharaan hubungan yang baik
- X5 : Hubungan kerjasama yang baik
- X6 : Pencapaian tujuan bersama
- X7 : Pertumbuhan produk utama supplier Anda
- X8 : Pangsa pasar produk utama supplier Anda
- X9 : penjualan produk utama supplier Anda
- X10 : Bernilai
- X11 : Berbeda dengan yang lain
- X12 : Tidak mudah ditiru
- X13 : Tidak mudah digantikan

3. Mengubah alur diagram ke dalam persamaan struktural dan model pengukuran.

Pada langkah ketiga ini, model pengukuran yang spesifik siap dibuat, yaitu dengan mengubah diagram alur ke model pengukuran. Persamaan yang dibangun dari diagram alur yang dikonversi terdiri dari :

a. Persamaan struktural, yang dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk dan pada dasarnya dibangun dengan pedoman yaitu :

Variabel endogen = variabel eksogen + variabel endogen + error

b. Persamaan spesifikasi model pengukuran , dimana peneliti menentukan variabel yang mengukur konstruk serta menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel.

Konsep Eksogen (model Pengukuran)	Konsep Endogen (Model Pengukuran)
X1 = λ_1 usaha koordinasi + ϵ_1	X7 = λ_7 Kinerja pemasaran + ϵ_7
X2 = λ_2 usaha koordinasi + ϵ_2	X8 = λ_8 Kinerja pemasaran + ϵ_8
X3 = λ_3 usaha koordinasi + ϵ_3	X9 = λ_9 Kinerja pemasaran + ϵ_9
X4 = λ_4 Integrasi stratejik + ϵ_4	X10 = λ_{10} Keung BB + ϵ_{10}
X5 = λ_5 Integrasi stratejik + ϵ_5	X11 = λ_{11} Keung BB + ϵ_{11}
X6 = λ_6 Integrasi stratejik + ϵ_6	X12 = λ_{12} Keung BB + ϵ_{12}
	X13 = λ_{13} Keung BB + ϵ_{13}

4. Memilih matriks input dan estimasi model

Pada penelitian ini , Hair dkk (1995) menyarankan agar menggunakan matriks varians/kovarians pada saat pengujian teori sebab varians/kovarians lebih memenuhi asumsi metodologi dimana *standard error* yang dilaporkan menunjukkan angka yang lebih akurat dibandingkan dengan matriks korelasi (dimana dalam matriks korelasi rentang yang umum berlaku adalah $(0 \text{ s/d } \pm 1)$.

Ukuran sampel yang sesuai adalah antara 100 - 200 karena ukuran sampel akan menghasilkan dasar estimasi kesalahan sampling. Program komputer yang

digunakan sebagai untuk mengestimasi model adalah program AMOS dengan menggunakan teknik *maximum likelihood estimation*.

5. Menganalisis kemungkinan munculnya masalah identifikasi.

Masalah identifikasi adalah ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang baik. Bila estimasi tidak dapat dilakukan maka *software* AMOS 4.01 akan memunculkan pesan pada monitor komputer tentang kemungkinan penyebabnya.

Salah satu cara untuk mengatasi identifikasi adalah dengan memperbanyak *constrain* pada model yang dianalisis dan berarti sejumlah *estimated coefficient* dieliminasi.

6. Mengevaluasi kriteria Goodness-of-fit

Pada langkah ini dilakukan evaluasi terhadap kesesuaian model melalui telaah terhadap berbagai kriteria *Goodness-of-fit*, urutannya adalah:

6.1 Asumsi-asumsi SEM

Tindakan pertama adalah mengevaluasi apakah data yang digunakan dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM, yaitu:

1. Ukuran sampel
2. Normalitas dan linearitas
3. outliers
4. Multikolinearitas dan singularitas

Pengujian multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui adanya hubungan yang sempurna antara variabel-variabel bebas dalam model. Multikolinearitas dapat dideteksi dari determinan matriks kovarians. Apabila nilai nya yang sangat kecil (*extremelly small*) memberikan indikasi adanya problem multikolinearitas dan singularitas.

6.2 Uji kesesuaian & uji statistik

Beberapa indeks kesesuaian dan cut-off untuk menguji apakah sebuah model dapat diterima atau ditolak adalah:

a. Chi-square Statistic

Pengukuran yang paling mendasar adalah *likelihood ratio chi-square statistic*. Model yang diuji akan dipandang baik apabila nilai chi-squarenya rendah karena chi-square yang rendah /kecil dan tidak signifikanlah yang diharapkan agar hipotesis nol sulit ditolak dan dasar penerimaan adalah probabilitas dengan *cut-off value* sebesar $p \geq 0,05$ atau $p \geq 0,10$ (Ferdinand, 2002) .

b. Probability

Nilai probability yang dapat diterima adalah $p \geq 0,05$

c. Goodness-of-fit index (GFI)

Indeks ini akan menghitung proporsi tertimbang dari varians dalam matriks kovarian sampel yang dijelaskan oleh matriks kovarians populasi yang tersetimasikan. GFI adalah sebuah ukuran non statistik yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) sampai dengan 1,0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks menunjukkan sebuah "*better fit*"

d. Adjusted Goodness-of-fit Index (AGFI)

Tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah apabila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0,90 (Hair, et. al., 1995). Nilai sebesar 0,95 dapat diinterpretasikan sebagai tingkatan yang baik-*good overall model fit* sedangkan besaran nilai antara 0,9 - 0,95 menunjukkan tingkatan cukup - *adequate fit*.

e. Comparative Fit Index (CFI)

Besaran indeks ini adalah pada rentang nilai sebesar 0 - 1, dimana semakin mendekati 1, mengindikasikan tingkat fit yang paling tinggi - *a very good fit* (Arbuckle, 1997). Nilai yang direkomendasikan adalah $CFI \geq 0,95$.

f. Tucker Lewis Index (TLI)

TLI adalah sebuah alternatif *incremental fit index* yang membandingkan

sebuah model yang diuji terhadap sebuah baseline model. Nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model adalah penerimaan $\geq 0,95$ (Hair, 1995) dan nilai yang sangat mendekati 1 menunjukkan *a very good fit* (Arbuckle, 1997)

g. The Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)

RMSEA adalah sebuah indeks yang dapat digunakan untuk mengkompensasi *chi-square statistic* dalam sampel yang besar. Nilai RMSEA menunjukkan *goodness-of fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi. Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0,08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model itu berdasarkan *degrees of freedom* (Browne, 1993 dalam Ferdinand, 2002).

7. Interpretasi dan modifikasi model

Pada tahap selanjutnya model diinterpretasikan dan dimodifikasi. Bagi model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Setelah model diestimasi, residual kovariansnya haruslah kecil atau mendekati nol dan distribusi frekuensi dari kovarians residual harus bersifat simetrik. Batas keamanan untuk jumlah residual yang dihasilkan oleh model adalah 1%. Nilai *residual values* yang lebih besar atau sama dengan 2,58 diinterpretasikan sebagai signifikan secara statis pada tingkat 1% dan residual yang signifikan ini menunjukkan adanya *prediction*

error yang substansial untuk sepasang indikator.

Tabel 3.1
Goodness- of Fit Indices

Goodness - of - fit index	Cut- of value
Chi-square	diharapkan kecil
Significant probability	$\geq 0,05$
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\geq 0,90$
CMIN/DF	$\leq 2,0$
TLI	$\geq 0,95$
CFI	$\geq 0,95$
RMSEA	$\leq 0,08$

Sumber : Ferdinand (2002, p. 59)

3.9 Desain Instrumen Penelitian

Desain intrumen penelitian merupakan desain daftar kuesioner yang berisikan serangkaian pertanyaan-pertanyaan yang harus dijawab oleh responden. Desain instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini terlihat pada tabel 3.2:

Tabel 3.2
Desain Instrumen penelitian

Variabel	Indikator	Instrumen	Skala Pengukuran
Usaha Koordinasi	Kerjasama dalam usaha	PT. Maspion sering bekerja sama dalam usaha dengan Anda untuk memperlancar penjualan pipa PVC Maspion.	10 poin skala mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 10 (sangat setuju)
	Usaha merumuskan peluang bisnis	PT. Maspion sering membantu Anda dalam mencari dan memasukkan peluang untuk mendapatkan transaksi penjualan pipa PVC Maspion.	
	Sinergi usaha	PT. Maspion selalu berusaha memahami kendala/kesulitan Anda dalam menjual pipa PVC Maspion dan bersama-sama mencari upaya pemecahannya.	
Integrasi stratejik	Pemeliharaan hubungan yang baik	PT. Maspion selalu berusaha memelihara hubungan yang baik dengan Anda.	10 poin skala mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 10 (sangat setuju)
	Hubungan kerjasama yang baik.	PT. Maspion dalam menjalin hubungan kerja dengan toko Anda berdasarkan kerjasama dengan saling menguntungkan bagi Anda.	
	Pencapaian tujuan bersama	PT. Maspion selalu mendukung usaha penjualan pipa Anda untuk meningkatkan penjualan pipa PVC Maspion (misalnya melakukan pengiriman dengan cepat)	
Kinerja Pemasaran	Pertumbuhan produk utama supplier Anda	Menurut Anda penjualan pipa PVC Maspion di toko Anda lebih tinggi dibanding pipa PVC pesaing dikelasnya	10 poin skala mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 10 (sangat setuju)
	Pangsa pasar produk utama supplier Anda	Pangsa pasar yang dikuasai pipa PVC Maspion lebih tinggi dibanding pesaingnya	
	Penjualan produk utama supplier Anda	Selama ini penjualan pipa PVC Maspion di toko Anda selalu mengalami peningkatan	
Keunggulan Bersaing Berkelanjutan	Bermilai	Menurut Anda produk pipa PVC Maspion lebih tinggi manfaatnya bagi konsumen dibanding pesaing dikelasnya.	10 poin skala mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 10 (sangat setuju)
	Berbeda dengan yang lain	Menurut Anda pipa PVC Maspion lebih unggul kualitasnya dibanding pesaing dikelasnya.	
	Tidak mudah ditiru	Menurut Anda ketersediaan pipa PVC Maspion di toko Anda lebih mudah didapatkan dibanding dengan produk pipa PVC lain dikelasnya	
	Tidak mudah digantikan	Menurut Anda konsumen lebih menyukai Pipa PVC Maspion dibanding produk pipa PVC lain dikelasnya.	

BAB IV

ANALISIS DATA

4.1 Pendahuluan

Latar belakang penelitian telah diuraikan pada bab I dan pada bab II telah diuraikan telaah pustaka yang membahas mengenai konsep dasar dan hubungan antar variabel, yaitu usaha koordinasi, integrasi stratejik, kinerja pemasaran dan keunggulan bersaing berkelanjutan. Masing masing variabel laten dibentuk oleh indikator-indikator yang relevan.

Berdasarkan telaah pustaka telah dikembangkan tiga pernyataan, yaitu: Semakin tinggi usaha koordinasi maka akan semakin tinggi kinerja pemasaran (hipotesis 1), Semakin tinggi integrasi stratejik maka akan semakin tinggi kinerja pemasaran (hipotesis 2), dan Semakin tinggi kinerja pemasaran semakin tinggi keunggulan bersaing berkelanjutan (hipotesis 3). Selanjutnya untuk menguji hipotesis yang telah dikembangkan secara empiris, pada bab III diuraikan metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh toko yang menjual pipa PVC Maspion di Kota Semarang. Sampel yang digunakan sebanyak 114 sesuai kriteria yang telah ditentukan. Metode pengumpulan data dilakukan dengan metode angket kuesioner kepada responden. Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) pada software AMOS 4.01.

Dalam bab ini akan disajikan data penelitian dan proses menganalisis data. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Confirmatory Factor Analysis dan Full Model of Structural Equation Modelling (SEM)*, yang meliputi tujuh langkah untuk mengevaluasi kriteria *goodness of fit*.

4.2 Proses dan Hasil Analisis Data

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah metode *Structural Equation Modeling (SEM)* yang terdiri dari tujuh tahap, yaitu:

1. Pengembangan model berdasarkan teori

Model teoritis dalam penelitian ini telah digambarkan pada gambar 2.1 di bab II. Model penelitian tersebut terdiri dari 13 indikator untuk menguji adanya pengaruh usaha koordinasi dan integrasi stratejik seperti dijelaskan pada bab II.

2. Pengembangan diagram alur (path diagram)

Diagram alur untuk pengujian model penelitian telah digambarkan pada bab III yang dibuat berdasarkan kerangka pemikiran teoritis pada gambar 2.1 di bab II.

3. Konversi diagram alur ke dalam persamaan

Persamaan untuk model penelitian ini telah dibuat seperti yang dijelaskan pada bab III.

4. Memilih matriks input dan estimasi model

Input data yang digunakan dalam penelitian ini adalah matriks varians/ kovarians atau matriks korelasi untuk keseluruhan estimasi. Ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 114 responden dari pemilik toko yang menjual pipa

PVC Maspion di Kota Semarang. Program komputer yang digunakan adalah AMOS 4.01 dengan *maximum likelihood estimation*.

5. Menganalisis apakah model dapat diidentifikasi

Problem identifikasi model pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Gejala-gejala problem identifikasi antara lain :

- a. Standard error pada satu atau beberapa koefisien sangat besar.
- b. Muncul angka – angka yang aneh seperti *varians error* yang negatif.
- c. Muncul korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi ($>0,90$).

6. Evaluasi kriteria *goodness of fit*

Pengujian kesesuaian model dilakukan melalui telaah terhadap kriteria *goodness of fit* seperti yang telah diuraikan pada bab III. Secara ringkas kriteria indeks pengujian kelayakan model (*goodness of fit*) adalah seperti tabel 4.1 berikut :

Tabel 4.1
Indeks Pengujian Kelayakan Model

<i>Goodness of fit index</i>	<i>Cut-off value</i>
χ^2 Chi-square	\leq 80.232
Significaned Probability	\geq 0.05
RMSEA	\leq 0.08
GFI	\geq 0.90
AGFI	\geq 0.90
CMIN/DF	\leq 2.00
TLI	\geq 0.95
CFI	\geq 0.95

Sumber : Ferdinand, Augusty (2003,p.61)

7. Interpretasi dan modifikasi model

Pada tahap terakhir ini akan dilakukan interpretasi model dan memodifikasi model yang tidak memenuhi syarat pengujian

4.2.1 Analisis Faktor Konfirmatori

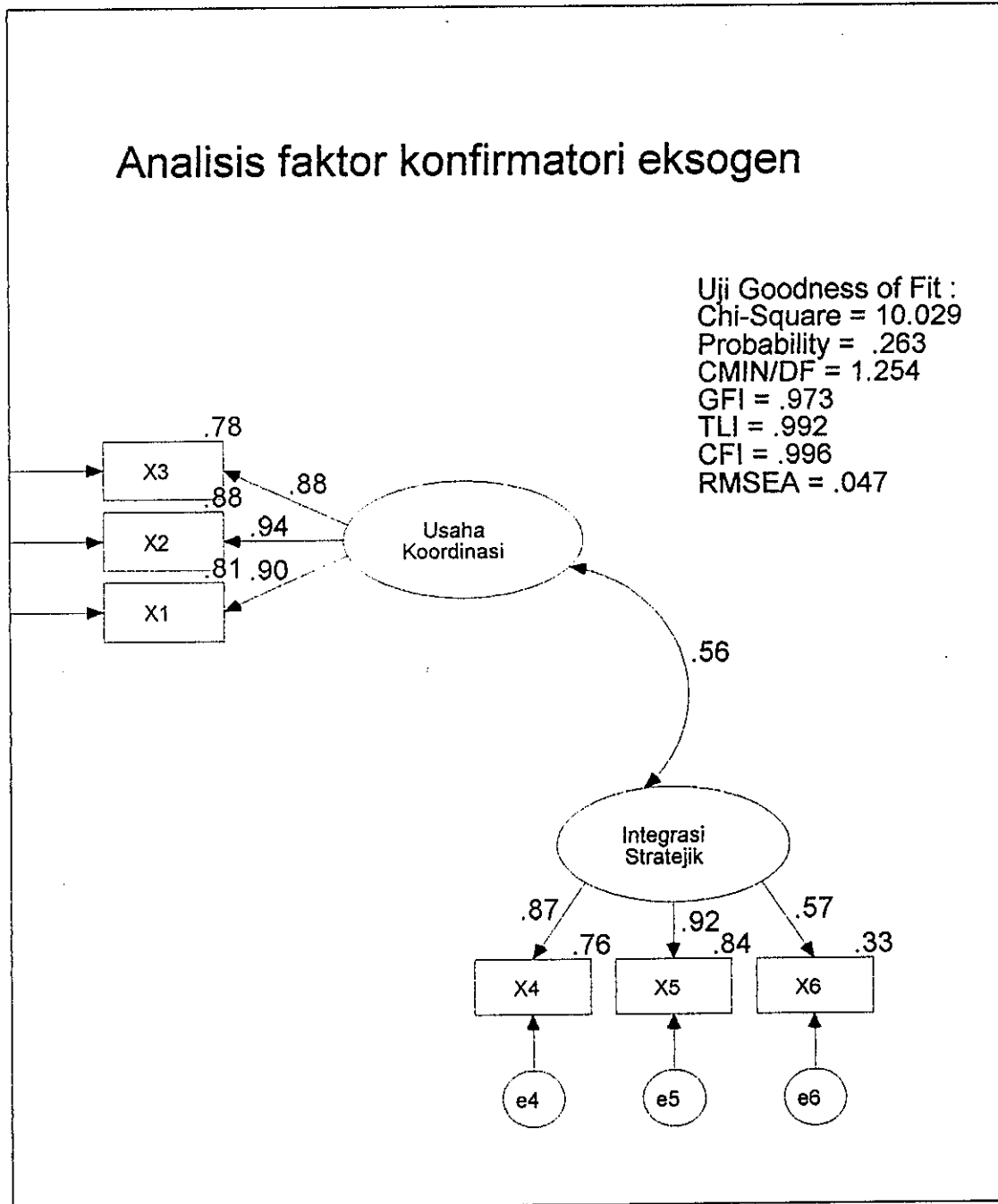
Model pengukuran untuk analisis faktor konfirmatori yaitu pengukuran terhadap dimensi–dimensi yang membentuk variabel laten/konstruk laten dalam model penelitian, yaitu usaha koordinasi dan integrasi stratejik. Unidimensionalitas dari dimensi-dimensi ini diuji melalui analisis faktor konfirmatori.

4.2.1.1 Analisis Faktor Konfirmatori 1

Model pengukuran untuk analisis faktor konfirmatori 1 yaitu pengukuran terhadap dimensi–dimensi yang membentuk variabel laten/konstruk laten dalam model penelitian, yaitu usaha koordinasi dan integrasi stratejik. Unidimensionalitas

dari dimensi-dimensi ini diuji melalui analisis faktor konfirmatori 1 seperti dalam gambar 4.2 berikut ini.

Gambar 4.1
Analisis Faktor Konfirmatori 1



Sumber : konfirmatori dari Amos, 2003

Dari gambar 4.2 berupa analisis konfirmatori usaha koordinasi dan integrasi stratejik, dapat dilihat bahwa tingkat signifikansi sebesar 0,263 menunjukkan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa tidak ada perbedaan antara matriks kovarians sampel dengan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak. Dengan diterimanya hipotesis nol maka dapat ditarik kesimpulan bahwa model ini dapat diterima. Dengan demikian terdapat tiga konstruk yang berbeda dengan dimensi-dimensinya.

Dilihat dari hasil ini maka tiap-tiap indikator dari masing-masing variabel laten sudah memenuhi syarat sehingga dapat diterima, karena mempunyai nilai *loading factor* atau *regression weight* atau *standardized estimate* yang signifikan dengan nilai *Critical Ratio* (CR) diatas atau sama dengan 2.0. Hasil dari regression weight variabel laten ini dapat dilihat dalam tabel 4.2.

Tabel 4.2
Regression Weight Eksogen

Regression Weights:	Estimate	S.E.	C.R.	Label
X1 <----- Usaha_Koordinasi	1.000			
X2 <----- Usaha_Koordinasi	1.104	0.070	15.703	par-1
X3 <----- Usaha_Koordinasi	0.941	0.068	13.873	par-2
X6 <----- Integrasi_Stratejik	1.000			
X5 <----- Integrasi_Stratejik	1.716	0.268	6.393	par-3
X4 <----- Integrasi_Stratejik	1.605	0.251	6.391	par-4

Sumber : data primer diolah, 2003

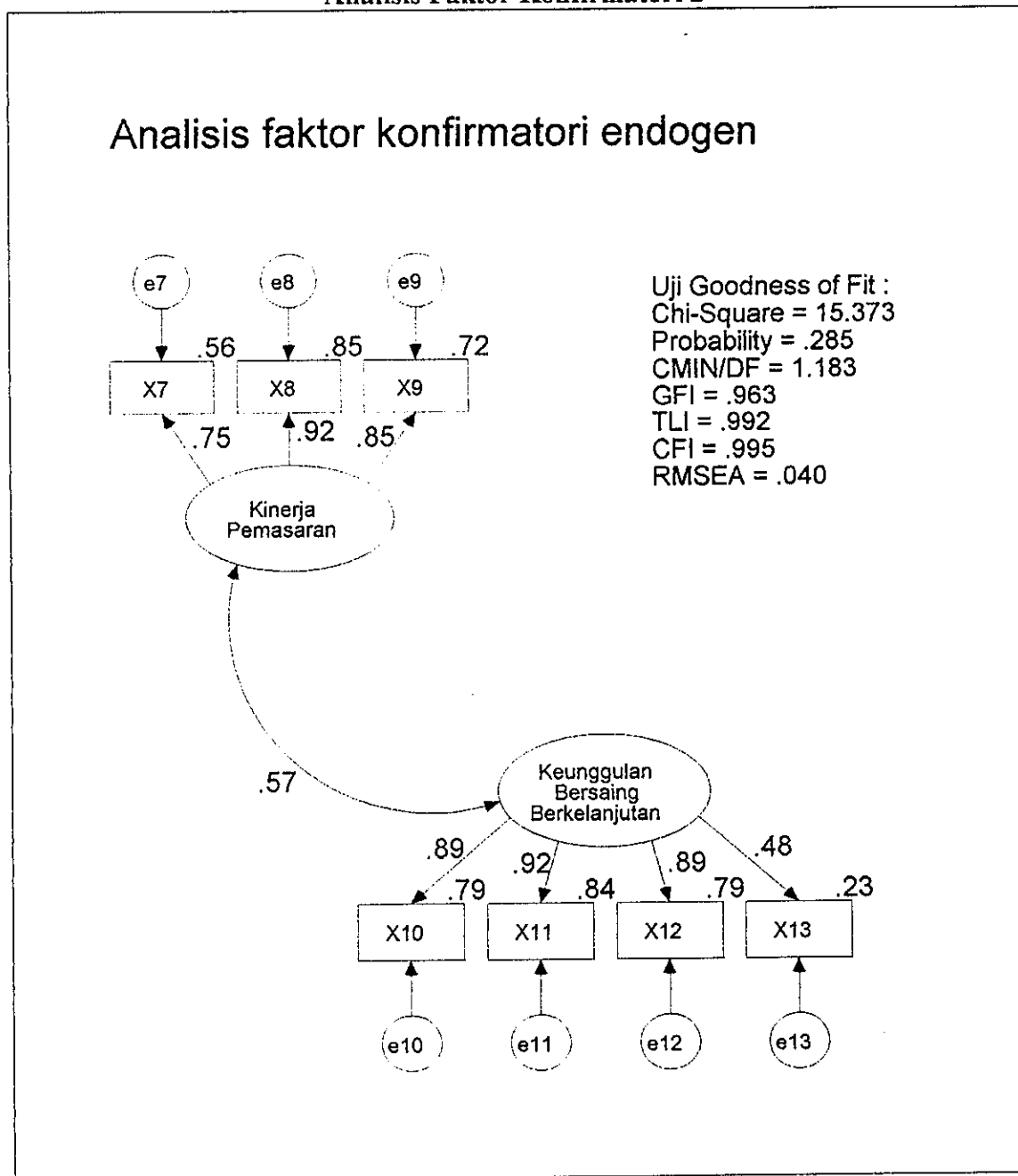
Dari hasil ini dapat dilihat bahwa setiap indikator-indikator dari masing – masing dimensi memiliki nilai *loading factor* (koefisien λ) atau *regression weight* atau *standardized estimate* yang signifikan dengan nilai *Critical Ratio* atau $C.R \geq 2.0$.

Sehingga semua indikator dapat diterima. Sedang adanya koefisien korelasi yang tinggi diantara variabel tersebut, belum tentu menunjukkan relasi kausal yang tinggi variabel tersebut. Dengan nilai P yang secara keseluruhan dibawah 0,05, hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut pada dasarnya memiliki independensi variabel satu dengan lainnya.

4.2.1.2 Analisis Faktor Konfirmatori 2

Model pengukuran untuk analisis faktor konfirmatori 2 yaitu pengukuran terhadap dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten/konstruksi laten dalam model penelitian, yaitu konstruk kinerja pemasaran dan keunggulan bersaing berkelanjutan. Unidimensionalitas dari dimensi-dimensi ini diuji melalui analisis faktor konfirmatori 2 seperti dalam gambar 4.3.

Gambar 4.2
Analisis Faktor Konfirmatori 2



Sumber : Data penelitian yang diolah,2003

Analisis faktor konfirmatori yang digunakan untuk menguji undimensionalitas dari dimensi-dimensi yang menjelaskan variabel laten menunjukkan bahwa model ini dapat diterima.

Tingkat signifikansi sebesar 0, 285 menunjukkan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa tidak ada perbedaan antara matriks kovarians sampel dengan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak. Dengan diterimanya hipotesis nol maka dapat ditarik kesimpulan bahwa model ini dapat diterima. Dengan demikian terdapat dua konstruk yang berbeda dengan dimensi-dimensinya.

Dilihat dari hasil ini maka tiap-tiap indikator dari masing-masing variabel laten sudah memenuhi syarat sehingga dapat diterima, karena mempunyai nilai *loading factor* atau *regression weight* atau *strandardized estimate* yang signifikan dengan nilai *Critical Ratio* (CR) diatas atau sama dengan 2.0. Hasil dari regression weight variabel laten ini dapat dilihat dalam tabel 4.3 dibawah ini.

Tabel 4.3
Regression Weight Endogen

Regression Weights:	Estimate	S.E.	C.R.	Label
X7 <----- Kinerja_Pemasaran	1.000			
X8 <----- Kinerja_Pemasaran	1.170	0.123	9.539	par-2
X9 <----- Kinerja_Pemasaran	1.009	0.111	9.126	par-3
X13 <- Keunggulan_Bersaing_Berkelanj	1.000			
X12 <- Keunggulan_Bersaing_Berkelanj	2.256	0.415	5.440	par-4
X11 <- Keunggulan_Bersaing_Berkelanj	2.153	0.392	5.489	par-5
X10 <- Keunggulan_Bersaing_Berkelanj	2.188	0.402	5.438	par-6

Sumber : data penelitian yang diolah, 2003

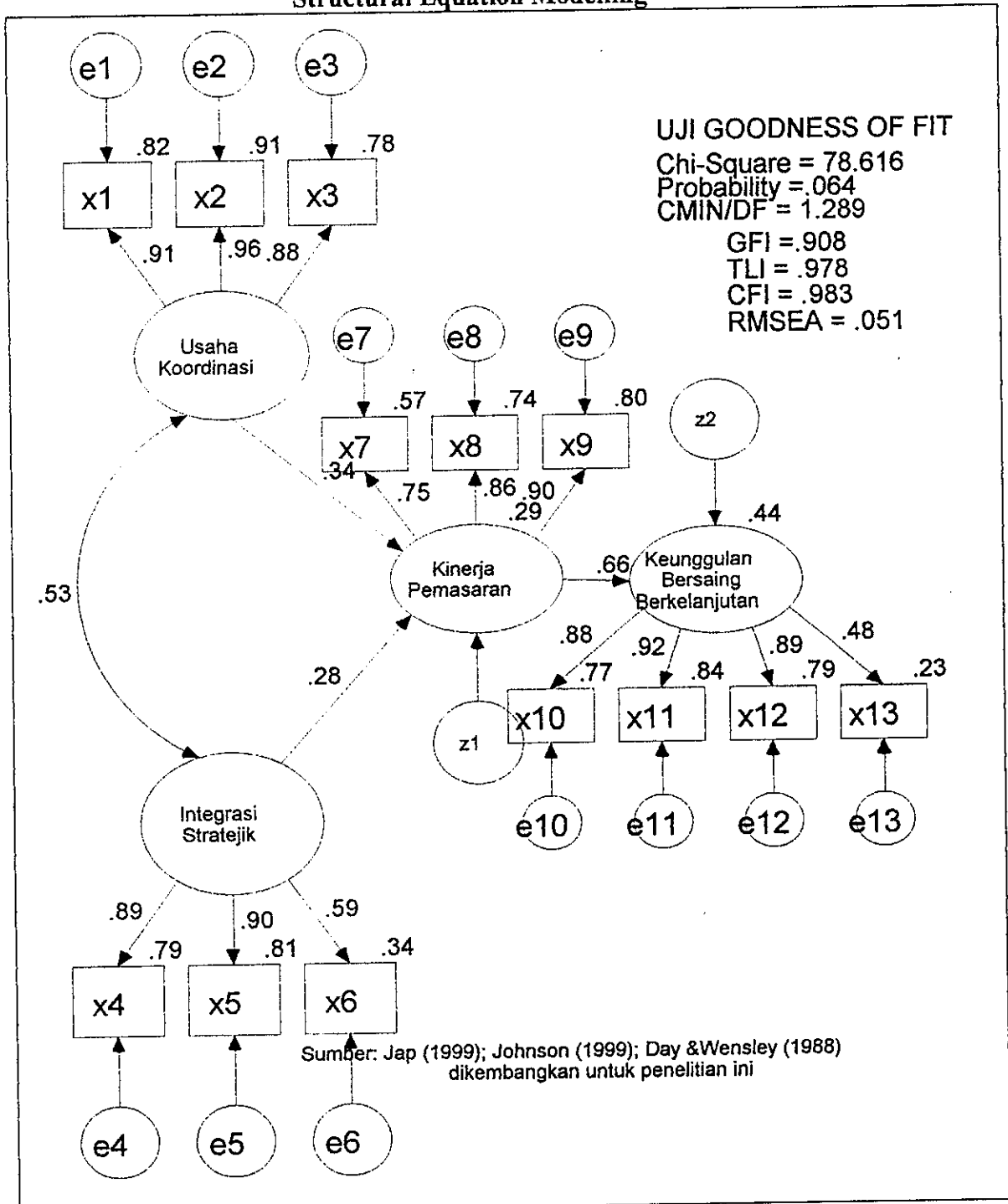
Dari hasil ini dapat dilihat bahwa setiap indikator-indikator dari masing – masing dimensi memiliki nilai *loading factor* (koefisien λ) atau *regression weight* atau *standardized estimate* yang signifikan dengan nilai Critical Ratio atau $C.R \geq 2.0$. Sehingga semua indikator dapat diterima.

4.2.2. Structural Equation Modelling (SEM)

Setelah model dianalisis melalui analisis faktor konfirmatori, maka masing– masing indikator dalam model yang *fit* tersebut dapat digunakan untuk mendefinisikan konstruk laten, sehingga *full model* SEM dapat dianalisis. Hasil pengolahannya dapat dilihat pada gambar 4.4 dan tabel 4.4.

UPT-PUSTAK-UNDIP

Gambar 4.3
Structural Equation Modelling



Sumber : full model Amos, 2003

Model penelitian seperti yang dikemukakan dalam kerangka pemikiran, kemudian diuji tingkat kesesuaiannya dengan menggunakan berbagai kriteria *goodness-of fit*, untuk mendapatkan tingkat kesesuaian yang mencukupi. Hasil uji kesesuaian model seperti tersaji pada tabel 4.4 dibawah ini

Tabel 4.4 Uji Kesesuaian Model
Analisis Pengaruh Usaha Koordinasi dan Integrasi Strategik terhadap Kinerja Pemasaran untuk meningkatkan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan

<i>Goodness of fit Index</i>	<i>Cut-off value</i>	<i>Hasil Analisis</i>	<i>Evaluasi Model</i>
χ^2 Chi-Square	≤ 80.232	78.616	Baik
Significance Probability	≥ 0.05	0.064	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	1.289	Baik
GFI	≥ 0.90	0.908	Baik
TLI	≥ 0.95	0.978	Baik
CFI	≥ 0.95	0.983	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.051	Baik

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2003

Structure Equation Model yang digunakan untuk menguji hubungan kausalitas antar variabel dalam model menunjukkan bahwa model ini dapat diterima. Tingkat signifikansi sebesar 0,64 menunjukkan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa tidak ada perbedaan antara matriks kovarians sampel dengan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak. Dengan diterimanya hipotesis nol maka dapat ditarik kesimpulan bahwa model ini dapat diterima.

Indeks pengukuran GFI, TLI, CFI, CMIN/DF dan RMSEA berada dalam rentang nilai yang diharapkan. Selain itu, hasil analisis dari *standardized regression weight structure equation* atas model yang diajukan tersaji pada tabel 4.5 dibawah ini.

Tabel 4.5
Regression Weight Structure Equation Model

Maximum Likelihood Estimates				
Regression Weights:	Estimate	S.E.	C.R.	Label
Kinerja_Pemasara <- Integrasi_Strate	0.405	0.171	2.367	par-11
Kinerja_Pemasara <- Usaha_Koordinasi	0.271	0.090	3.027	par-12
Keunggulan_Bersa <- Kinerja_Pemasara	0.319	0.074	4.310	par-10
x1 <----- Usaha_Koordinasi	1.000			
x2 <----- Usaha_Koordinasi	1.134	0.066	17.066	par-1
x3 <----- Usaha_Koordinasi	0.960	0.067	14.414	par-2
x6 <----- Integrasi_Stratejik	1.000			
x5 <----- Integrasi_Stratejik	1.639	0.247	6.633	par-3
x4 <----- Integrasi_Stratejik	1.596	0.241	6.629	par-4
x7 <----- Kinerja_Pemasaran	1.000			
x8 <----- Kinerja_Pemasaran	1.070	0.116	9.240	par-5
x9 <----- Kinerja_Pemasaran	1.077	0.113	9.531	par-6
x13 <- Keunggulan_Bersaing_Berkelanj	1.000			
x12 <- Keunggulan_Bersaing_Berkelanj	2.321	0.435	5.341	par-7
x11 <- Keunggulan_Bersaing_Berkelanj	2.189	0.406	5.389	par-8
x10 <- Keunggulan_Bersaing_Berkelanj	2.205	0.415	5.317	par-9

Sumber : data penelitian yang diolah, 2003.

4.2.3 Evaluasi Normalitas Data

Normalitas *univariate* dan *multivariate* data yang digunakan dalam analisis ini dapat diuji normalitasnya, seperti yang disajikan dalam tabel 4.6. Dengan menggunakan kriteria *critical ratio* sebesar ± 1.96 pada tingkat signifikansi 0.05 (5%), dapat dilihat bahwa tidak ada data yang menyimpang. Sehingga data yang digunakan dalam penelitian ini memiliki sebaran yang normal.

Tabel 4.6
Normalitas Data

Assessment of normality

Assessment of normality	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
x10	1.000	10.000	0.054	0.237	-0.367	-0.800
x11	1.000	10.000	0.102	0.444	0.124	0.270
x12	1.000	10.000	0.369	1.608	-0.329	-0.717
x13	1.000	10.000	0.079	0.345	0.059	0.128
x9	1.000	10.000	-0.005	-0.024	-0.504	-1.097
x8	1.000	10.000	0.005	0.022	-0.561	-1.223
x7	1.000	10.000	-0.142	-0.619	-0.632	-1.377
x4	1.000	10.000	-0.018	-0.077	-0.286	-0.623
x5	1.000	10.000	-0.268	-1.166	-0.090	-0.196
x6	1.000	10.000	-0.072	-0.315	-0.339	-0.739
x3	1.000	10.000	0.218	0.952	-0.513	-1.119
x2	1.000	10.000	-0.028	-0.121	-0.687	-1.497
x1	1.000	10.000	0.302	1.316	-0.501	-1.093
Multivariate					54.030	14.606

Sumber : data penelitian yang diolah, 2003

Evaluasi normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ratio skewness value* sebesar ± 1.96 pada tingkat signifikansi 0.05 (5%). Apabila nilai *critical ratio skewness value* dibawah harga mutlak 1.96 maka dapat disimpulkan bahwa data mempunyai distribusi normal. Dari hasil perhitungan yang telah dilakukan terlihat tidak ada nilai *critical ratio skewness value* yang melebihi harga mutlak 1.96, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada bukti kalau distribusi data yang digunakan untuk penelitian ini, baik yang univariate maupun multivariate mempunyai sebaran data yang tidak normal. Dengan kata lain, data yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai sebaran yang normal.

4.2.4 Evaluasi Outliers

Outliers adalah observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda dengan data lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim, baik untuk variabel tunggal maupun kombinasi (Hair, et al, 1995,p.57). uji outliers terdiri dari dua pengujian, yaitu: outlier univariat dan outlier multivariat.

4.2.4.1 Univariate Outliers

Univariate Outliers dapat diuji dengan menentukan nilai ambang batas yang akan dikategorikan sebagai *outliers* dengan cara mengkonversikan nilai data penelitian kedalam *standart score* atau *z-score* yang memiliki nilai rata-rata nol dan standart deviasi sebesar 1,00 (Hair, et al. 1995,p.58). Pengujian *univariate outliers* data dilakukan dengan menggunakan program SPSS 10.00 pada menu *descriptives -> statistic-summarise*. Observasi atau data yang mempunyai *z score* $\geq 3,00$ akan dikategorikan sebagai *outliers*. Hasil pengujian *univariate outliers* pada tabel 4.7 berikut menunjukkan tidak adanya *univariate outliers*.

Tabel 4.7
Descriptive statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(X1)	114	-1.89750	2.04346	1.225148E-16	1.0000000
Zscore(X2)	114	-1.85191	1.81616	-8.6475965E-16	1.0000000
Zscore(X3)	114	-2.05689	1.94760	-3.7947076E-16	1.0000000
Zscore(X4)	114	-2.31113	2.03973	8.483882E-16	1.0000000
Zscore(X5)	114	-2.25768	2.01608	7.932023E-16	1.0000000
Zscore(X6)	114	-2.60937	1.96707	1.259409E-15	1.0000000
Zscore(X7)	114	-2.05870	2.02684	-4.5970172E-16	1.0000000
Zscore(X8)	114	-2.31593	2.04396	8.878532E-16	1.0000000
Zscore(X9)	114	-2.29992	2.21196	-1.6859344E-15	1.0000000
Zscore(X10)	114	-2.38174	2.09384	2.844947E-16	1.0000000
Zscore(X11)	114	-2.54580	2.16899	2.445960E-16	1.0000000
Zscore(X12)	114	-1.84464	1.98750	3.106239E-16	1.0000000
Zscore(X13)	114	-2.79358	2.59404	1.419004E-15	1.0000000
Valid N (listwise)	114				

Sumber : data primer diolah, 2003

4.2.4.2 Multivariate Outliers

Meskipun data yang dianalisis tidak menunjukkan adanya outliers pada tingkat *univariate*, tetapi data itu dapat menjadi *outliers* bila sudah dikombinasikan. Uji *Mahalanobis distance* tiap data dapat dihitung dan menunjukkan jarak data dari rata-rata semua variabel dalam ruang multidimensional, Hair, *et al.* 1995, Tabachnick dan Fidell, 1996 dalam Ferdinand, A.T, (2003, p.102). Untuk menghitung *mahalanobis distance* berdasarkan nilai *chi-square* pada derajat bebas sebesar 13 (jumlah variabel) pada tingkat $p < 0,005$ adalah $\chi^2 (13; 0,005) = 27.688$. Jadi data yang memiliki jarak *mahalanobis* lebih besar dari 27.688 adalah *multivariate outliers*. Namun dalam analisis ini outliers yang ditemukan tidak akan dihilangkan dari analisis karena data menggambarkan keadaan yang sesungguhnya dan tidak ada alasan khusus dari profil

responden yang menyebabkan harus dikeluarkan dari analisis, Ferdinand ,A.T., (2003, p.108).

Tabel 4.8
Mahalanobis distance

Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance)			
Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
31	60.439	0.000	0.000
70	47.864	0.000	0.000
38	42.860	0.000	0.000
112	37.283	0.000	0.000
47	27.800	0.010	0.005
86	26.168	0.016	0.011
94	24.842	0.024	0.021
39	23.356	0.038	0.066
85	22.558	0.047	0.092
12	22.344	0.050	0.062
93	22.168	0.053	0.039
1	22.031	0.055	0.023
91	21.789	0.059	0.017
80	21.785	0.059	0.007
92	21.190	0.069	0.012
24	20.924	0.074	0.011
29	20.136	0.092	0.032
68	19.669	0.104	0.047
96	19.389	0.112	0.048
49	18.938	0.125	0.073
103	18.861	0.127	0.052
37	18.370	0.144	0.091
4	17.868	0.163	0.157
79	17.622	0.172	0.169
46	17.317	0.185	0.205
99	17.173	0.192	0.190
57	16.368	0.230	0.465
28	15.630	0.270	0.750
6	15.594	0.272	0.695
110	15.513	0.276	0.659
19	15.513	0.276	0.578
76	15.424	0.282	0.544
2	14.947	0.311	0.719
27	14.626	0.331	0.801
41	14.500	0.340	0.797
48	14.266	0.355	0.837
105	14.227	0.358	0.800
14	14.227	0.358	0.740
78	13.938	0.378	0.813
58	13.748	0.392	0.839
55	13.437	0.415	0.902
100	13.180	0.434	0.935
89	13.029	0.446	0.942
90	12.829	0.461	0.956
63	12.667	0.474	0.963
21	12.627	0.477	0.952

34	12.452	0.491	0.962
84	12.386	0.496	0.956
40	12.321	0.501	0.948
33	12.203	0.511	0.950
25	12.203	0.511	0.927
73	11.826	0.542	0.973
101	11.703	0.552	0.975
10	11.703	0.552	0.962
22	11.168	0.597	0.995
113	11.168	0.597	0.991
30	11.158	0.598	0.986
67	10.772	0.630	0.997
13	10.718	0.634	0.996
50	10.711	0.635	0.993
83	10.660	0.639	0.991
54	10.591	0.645	0.990
45	10.423	0.659	0.993
53	10.309	0.669	0.993
66	10.306	0.669	0.989
5	9.919	0.701	0.998
36	9.487	0.735	1.000
97	9.166	0.760	1.000
51	9.158	0.761	1.000
7	9.127	0.763	1.000
11	9.102	0.765	1.000
102	9.102	0.765	1.000
3	9.034	0.770	0.999
9	9.006	0.773	0.999
72	8.809	0.787	1.000
87	8.770	0.790	0.999
65	8.585	0.804	1.000
104	8.380	0.818	1.000
26	8.173	0.832	1.000
74	8.090	0.838	1.000
16	7.392	0.881	1.000
107	7.392	0.881	1.000
98	7.348	0.883	1.000
35	7.348	0.883	1.000
8	7.160	0.894	1.000
59	7.092	0.897	1.000
60	6.965	0.904	1.000
61	6.777	0.913	1.000
23	6.772	0.913	1.000
114	6.772	0.913	1.000
82	6.677	0.918	1.000
95	6.511	0.926	1.000
43	6.466	0.928	1.000
17	6.294	0.935	1.000
108	6.294	0.935	1.000
69	6.193	0.939	1.000
75	6.157	0.940	1.000
52	6.134	0.941	1.000
56	6.112	0.942	0.999
62	5.562	0.961	1.000

4.2.5 Evaluasi Multicollinearity dan Singularity

Untuk mengetahui multikolinearitas (*multicollinerity*) dan singularitas (*singularity*) pada kombinasi variabel, maka yang perlu diamati adalah determinan matriks kovarians sampelnya. Determinan yang kecil atau mendekati nol mengindikasikan adanya multikolineritas atau singularitas sehingga data tidak dapat digunakan, Tabachnick dan Fidell, 1998 pada Fredinand A.T., (2003, p.109). *Determinan matrik kovarians sample* dalam penelitian ini adalah $7.9226e+003$ dan angka tersebut jauh dari nol. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolineartas atau singularitas sehingga data ini layak digunakan.

4.2.6 Evaluasi Nilai Residual

Pengujian terhadap nilai residual menunjukkan bahwa secara signifikan model yang sudah dimodifikasi tersebut dapat diterima dengan nilai residual yang ditetapkan adalah ≤ 1.96 pada taraf signifikansi 0,05, Hair *et al.* (1995, p.84). Standard residual dalam model penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.9 oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini dapat diterima secara signifikan karena nilai residualnya adalah ≤ 1.96 .

Tabel 4.9

Residual Covariances

	x10	x11	x12	x13	x9	x8	x7
x10	0.000						
x11	-0.020	0.000					
x12	-0.006	0.011	0.000				
x13	-0.074	0.243	-0.146	-0.000			
x9	0.109	-0.123	-0.026	-0.505	0.000		
x8	-0.030	-0.677	-0.395	-0.672	0.057	0.000	
x7	-0.449	-0.259	-0.324	-0.993	-0.035	0.322	0.000
x4	1.375	1.463	1.596	1.348	0.269	0.074	-0.561
x5	1.864	1.295	1.140	1.164	-0.259	-0.402	-0.798
x6	0.402	0.929	-0.102	1.918	-1.027	-0.750	-1.268
x3	1.875	1.892	1.193	1.559	0.214	-0.464	-0.403
x2	1.061	1.152	1.376	1.778	-0.358	-0.648	-0.696
x1	1.256	1.114	1.337	1.499	0.215	-0.723	-0.412

	x4	x5	x6	x3	x2	x1
x4	0.000					
x5	-0.039	-0.000				
x6	0.070	0.146	-0.000			
x3	0.199	0.322	-1.140	0.000		
x2	0.050	0.192	-1.144	-0.001	0.000	
x1	-0.160	0.073	-1.208	-0.028	0.011	-0.000

Sumber : dikembangkan untuk tesis, 2003

4.2.7 Uji Reliability dan Variance Extract

4.2.7.1. Uji Reliability

Pada dasarnya uji reliabilitas (*reliability*) menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif sama bila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama. Uji reliabilitas dalam SEM diperoleh melalui rumus Hair, *et al* (1995, p.642)

$$\text{Construct - reliability} = \frac{(\sum \text{std.loading})^2}{(\sum \text{std.loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Keterangan :

Standar loading diperoleh dari *standardized loading* untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer.

$\sum \in j$ adalah *measurement error* dari tiap indicator. *Measurement error* didapat dari 1-reabilitas dari indicator. Tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah $\geq 0,7$.

Hasil *standar loading* data :

Usaha Koordinasi	= 0.91 + 0.96 + 0.88	= 2.75
Integrasi Stratejik	= 0.89 + 0.90 + 0.59	= 2.38
Kinerja Pemasaran	= 0.75 + 0.86 + 0.90	= 2.51
Keunggulan Bersaing berkelanjutan	= 0.88 + 0.91 + 0.89 + 0.48	= 3.16

Hasil *measurement error* data :

Usaha Koordinasi	= 0.18 + 0.09 + 0.22	= 0.49
Integrasi Stratejik	= 0.21 + 0.19 + 0.66	= 1.06
Kinerja Pemasaran	= 0.43 + 0.26 + 0.20	= 0.89
Keunggulan Bersaing berkelanjutan	= 0.23 + 0.16 + 0.21 + 0.77	= 1.37

Perhitungan reliabilitas data :

$$\text{Usaha Koordinasi} = \frac{(2.75)^2}{(2.75)^2 + 0.49} = 0.94$$

$$\text{Integrasi Stratejik} = \frac{(2.38)^2}{(2.38)^2 + 1.06} = 0.84$$

$$\text{Kinerja Pemasaran} = \frac{(2.51)^2}{(2.51)^2 + 0.89} = 0.88$$

$$\text{Keunggulan Bersaing berkelanjutan} = \frac{(3.16)^2}{(3.16)^2 + 1.37} = 0.88$$

Nilai batas yang digunakan untuk menilai tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah 0.70. Berdasarkan hasil pengukuran reliabilitas data dari enam variabel yang diteliti dalam penelitian ini, diperoleh nilai reliabilitas data ≥ 0.70 . Dengan demikian pengukuran reliabilitas pada penelitian ini dapat diterima.

4.2.7.2 Variance Extract

Pada prinsipnya pengukuran *variance extract* menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh konstruk laten yang dikembangkan. Nilai *variance extracted* yang tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator itu telah mewakili secara baik konstruk laten yang dikembangkan. Nilai *varians extracted* yang direkomendasikan pada tingkat paling sedikit 0.50. (Ferdinand, A.T., 2003,p.63). Rumus yang digunakan sebagai berikut:

$$\text{Variance - extracted} = \frac{\sum \text{std.loading}^2}{\sum \text{std.loading}^2 + \sum \epsilon_j}$$

Keterangan :

Standar loading diperoleh langsung dari *standardized loading* untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer.

ϵ_j adalah *measurement error* dari tiap indikator.

Hasil *square standardized loading* data :

Usaha Koordinasi	$= 0.91^2 + 0.96^2 + 0.88^2$	$= 2.52$
Integrasi Stratejik	$= 0.89^2 + 0.90^2 + 0.59^2$	$= 1.95$
Kinerja Pemasaran	$= 0.75^2 + 0.86^2 + 0.90^2$	$= 2.11$
Keunggulan Bersaing berkelanjutan	$= 0.88^2 + 0.91^2 + 0.89^2 + 0.48^2$	$= 2.63$

Perhitungan *variance extract* data :

Usaha Koordinasi	$= \frac{2.52}{2.52 + 0.49} = 0.84$
Integrasi Stratejik	$= \frac{1.95}{1.95 + 1.06} = 0.65$
Kinerja Pemasaran	$= \frac{2.11}{2.11 + 0.89} = 0.70$
Keunggulan Bersaing berkelanjutan	$= \frac{2.63}{2.63 + 1.37} = 0.66$

Hasil pengukuran *variance extract* dapat diterima karena memenuhi persyaratan yaitu ≥ 0.50 , sehingga konstruk dalam penelitian ini dapat diterima.

4.3 Pengujian hipotesis

Dari hasil perhitungan melalui analisis faktor confirmatory dan *structural equation model*, maka model dalam penelitian ini dapat diterima, seperti dalam gambar 4.3. Hasil pengukuran telah memenuhi kriteria *goodness of fit*: Chi-Square=78.616; probabilitas=0.064; CMIN/DF=1.289; GFI=0.908; TLI=0.978;

CFI=0.983; RMSEA=0.051. Selanjutnya berdasarkan model fit ini akan dilakukan pengujian terhadap 3 (tiga) hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

4.3 Pengujian hipotesis

Dari hasil perhitungan melalui analisis faktor konfirmatory dan *structural equation model*, maka model dalam penelitian ini dapat diterima, seperti dalam gambar 4.3. Hasil pengukuran telah memenuhi kriteria *goodness of fit*: Chi-Square=78.616; probabilitas=0.064; CMIN/DF=1.289; GFI=0.908; TLI=0.978; CFI=0.983; RMSEA=0.051. Selanjutnya berdasarkan model fit ini akan dilakukan pengujian terhadap 3 (tiga) hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

4.3.1 Pengujian Hipotesis 1

H1: Semakin tinggi usaha koordinasi maka akan semakin tinggi kinerja pemasaran

Variabel usaha koordinasi terbentuk melalui dimensi-dimensi Kerjasama dalam usaha, Usaha merumuskan peluang bisnis, dan Sinergi usaha, sehingga parameter estimasi yang didapat antara usaha koordinasi dengan kinerja pemasaran terbukti, sebab memiliki nilai CR = 3.027 dan nilai CR yang lebih besar dari 1.96, pada taraf signifikansi 0.05 (5%) pada masing-masing dimensi. Dengan demikian dapat disimpulkan dimensi-dimensi usaha koordinasi berpengaruh positif dan signifikan secara keseluruhan terhadap kinerja pemasaran melalui pengujian hipotesis

tersebut walaupun besar kecilnya pengaruh tersebut bervariasi. Dengan demikian hipotesis 1 terbukti.

4.3.2 Pengujian Hipotesis 2

H2 : Semakin tinggi integrasi stratejik maka akan semakin tinggi kinerja pemasaran

Variabel integrasi stratejik dibentuk oleh dimensi-dimensi, Pemeliharaan hubungan yang baik, Hubungan kerjasama yang baik, dan Pencapaian tujuan bersama, sehingga parameter estimasi yang didapat antara integrasi stratejik dengan kinerja pemasaran terbukti sebab memiliki $CR = 2.367$ dan nilai CR lebih dari 1.96 pada taraf signifikansi 0.05 (5%) pada masing-masing dimensinya. Dengan demikian dapat disimpulkan dimensi-dimensi integrasi stratejik berpengaruh positif dan signifikan secara keseluruhan terhadap kinerja pemasaran melalui pengujian hipotesis tersebut walaupun besar kecilnya pengaruh tersebut bervariasi. Dengan demikian hipotesis 2 terbukti.

4.3.3 Pengujian Hipotesis 3

H3 : Semakin tinggi kinerja pemasaran semakin tinggi keunggulan bersaing berkelanjutan.

Variabel kinerja pemasaran dibentuk oleh dimensi-dimensi Pertumbuhan produk supplier utama Anda, Pangsa pasar produk supplier utama Anda, dan Penjualan produk supplier utama Anda. Parameter estimasi antara kinerja pemasaran

dengan keunggulan bersaing berkelanjutan terbukti, sebab mempunyai hasil yang signifikan dengan nilai CR = 4.310 dan nilai CR lebih dari 1.96 pada taraf signifikansi 0.05 (5%) pada masing-masing dimensi. Dengan demikian dapat disimpulkan dimensi-dimensi kinerja pemasaran berpengaruh positif dan signifikan secara keseluruhan terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan melalui pengujian hipotesis tersebut walaupun besar kecilnya pengaruh tersebut bervariasi. Dengan demikian hipotesis 3 tersebut terbukti.

4.4 Simpulan bab

Pada bab ini telah dilakukan analisis data dan pengujian terhadap tiga hipotesis penelitian sesuai dengan model teoritis yang diuraikan pada bab II. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa semua hipotesis dapat dibuktikan, yaitu dengan nilai CR berurutan dari hipotesis 1 sampai hipotesis 3 adalah: 2.367(H1), 3.027(H2), dan 4.310 (H3) semuanya diatas 1.96 pada taraf signifikansi 0.05 (5%). Model teoritis telah diuji dengan kriteria *goodness of fit* dan mendapatkan hasil yang baik. Selanjutnya uraian mengenai simpulan dan implikasi kebijakan atas diterimanya hipotesis-hipotesis tersebut akan dijelaskan pada bab V. Simpulan hipotesis dapat dilihat pada tabel 4.9.

Tabel 4.10
Simpulan Hipotesis

Hipotesis		Hasil Uji
H1	Semakin tinggi usaha koordinasi maka akan semakin tinggi kinerja pemasaran	Terbukti
H2	Semakin tinggi integrasi stratejik maka akan semakin tinggi kinerja pemasaran	Terbukti
H3	Semakin tinggi kinerja pemasaran semakin tinggi keunggulan bersaing berkelanjutan.	Terbukti

Sumber: data penelitian yang diolah, 2003.

BAB V

SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1 Pendahuluan

Pembahasan yang akan diuraikan pada bab ini antara lain mengenai kesimpulan hipotesis dan masalah penelitian yang telah diuraikan pada Bab I dan Bab II, implikasi teoritis dan kebijakan manajemen yang dilanjutkan dengan keterbatasan penelitian serta agenda untuk penelitian yang akan datang.

Latar belakang penelitian telah diuraikan pada bab I dan pada bab II telah diuraikan telaah pustaka yang membahas mengenai konsep dasar dan hubungan antar variabel, yaitu usaha koordinasi, integrasi stratejik, kinerja pemasaran dan keunggulan bersaing berkelanjutan. Masing masing variabel laten dibentuk oleh indikator-indikator yang relevan. Usaha koordinasi dibentuk dari tiga indikator yaitu: Kerjasama dalam usaha, Usaha merumuskan peluang bisnis, dan Sinergi usaha. integrasi stratejik dibentuk oleh dimensi-dimensi, Pemeliharaan hubungan yang baik, Hubungan kerjasama yang baik, dan Pencapaian tujuan. Variabel Kinerja pemasaran dibentuk oleh dimensi-dimensi Pertumbuhan produk supplier utama Anda, Pangsa pasar produk supplier utama Anda, dan Penjualan produk supplier utama Anda. Keunggulan bersaing berkelanjutan dibentuk dari empat indikator, yaitu: bernilai, berbeda dengan yang lain, tidak mudah ditiru, dan tidak mudah digantikan.

Berdasarkan telaah pustaka telah dikembangkan tiga pernyataan, yaitu: Semakin tinggi usaha koordinasi maka akan semakin tinggi kinerja pemasaran (hipotesis 1), Semakin tinggi integrasi stratejik maka akan semakin tinggi kinerja pemasaran (hipotesis 2), dan Semakin tinggi kinerja pemasaran semakin tinggi keunggulan bersaing berkelanjutan (hipotesis 3). Selanjutnya untuk menguji hipotesis yang telah dikembangkan secara empiris, pada bab III diuraikan metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh toko yang menjual pipa PVC Maspion di Kota Semarang. Sampel yang digunakan sebanyak 114 sesuai kriteria yang telah ditentukan. Metode pengumpulan data dilakukan dengan metode angket kuesioner kepada responden. Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) pada software AMOS 4.01.

Pada bab IV diuraikan hasil analisis data dengan menggunakan teknik SEM, dengan teknik ini telah digunakan untuk menguji 3 hipotesis yang diajukan. Model yang diajukan dapat diterima, asumsi normalitas dan residual dapat dipenuhi. Pada bab ini juga telah dilakukan analisis faktor konfirmatori terhadap konstruk-konstruk eksogen dan endogen. Selanjutnya dilakukan analisis keseluruhan terhadap model penelitian dengan SEM. Analisis full model yang dilakukan telah memenuhi kriteria *goodness of fit* sebagai berikut : Chi-square= 78.616; probabilitas=0.064; CMIN/DF=1.289; GFI=0.908; TLI=0.978; CFI=0.983; RMSEA=0.051. Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan bahwa 3 hipotesis yang diajukan dapat dibuktikan.

5.2 Simpulan Hipotesis

Pada bagian ini dikemukakan kesimpulan dari tiga hipotesis yang telah diuji menggunakan *Structure Equation Modeling* dari program AMOS 4.01. Adapun masing-masing kesimpulan dari hipotesis tersebut seperti yang terlihat pada penyajian dibawah ini :

5.2.1 Simpulan Hipotesis 1

H1: Semakin tinggi usaha koordinasi maka akan semakin tinggi kinerja pemasaran

Variabel usaha koordinasi terbentuk melalui dimensi-dimensi Kerjasama dalam usaha, Usaha merumuskan peluang bisnis, dan Sinergi usaha. Sedangkan Variabel kinerja pemasaran dibentuk oleh dimensi-dimensi Pertumbuhan produk supplier utama Anda, Pangsa pasar produk supplier utama Anda, dan Penjualan produk supplier utama Anda. Dari hasil penelitian ini membuktikan usaha koordinasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran, dengan demikian membuktikan bahwa hasil penelitian yang dilakukan memperkuat hasil peneliti terdahulu (Jap, 1999).

Dari hasil pengujian melalui alat analisis SEM dapat diketahui bahwa indikator Usaha merumuskan peluang bisnis merupakan indikator yang paling dominan. Hal ini menunjukkan bahwa Usaha merumuskan peluang bisnis yang

dilakukan oleh PT. Maspion dan para toko yang menjual pipa PVC Maspion menyebabkan toko pengecer pipa PVC Maspion meningkat kinerja pemasarannya.

5.2.2 Simpulan Hipotesis 2

H2 : Semakin tinggi integrasi stratejik maka akan semakin tinggi kinerja pemasaran

Variabel integrasi stratejik dibentuk oleh dimensi-dimensi, Pemeliharaan hubungan yang baik, Hubungan kerjasama yang baik, dan Pencapaian tujuan bersama. Dari hasil analisis data dalam penelitian ini berhasil didapatkan bahwa integrasi stratejik mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran.

Berdasarkan analisis dengan SEM diketahui bahwa indikator Hubungan kerjasama yang baik merupakan indikator yang paling dominan. Hal ini memberikan keterangan bahwa hubungan kerjasama yang baik yang dilakukan PT. Maspion dan para toko penjual pipa PVC Maspion menyebabkan peningkatan pada penjualan, pangsa pasar, dan pertumbuhan produk pipa PVC PT. Maspion.

5.2.3 Simpulan Hipotesis 3

H3 : Semakin tinggi kinerja pemasaran semakin tinggi keunggulan bersaing berkelanjutan.

Variabel kinerja pemasaran dibentuk oleh dimensi-dimensi Pertumbuhan produk supplier utama Anda, Pangsa pasar produk supplier utama Anda, dan Penjualan produk supplier utama Anda.

Dari hasil analisis SEM dapat diketahui bahwa indikator pertumbuhan produk merupakan indikator yang paling dominan dari kinerja pemasaran, dengan demikian indikator ini yang paling besar pengaruhnya untuk menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan pada pipa PVC Maspion.

5.3 Simpulan Mengenai Masalah Penelitian

Penelitian ini merupakan usaha untuk menguji konsep-konsep manajemen pemasaran mengenai pengaruh usaha koordinasi dan integrasi stratejik terhadap kinerja pemasaran untuk meningkatkan keunggulan bersaing berkelanjutan. Uraian pada bab I mengemukakan permasalahan penelitian yaitu bagaimana kinerja pemasaran dipengaruhi oleh faktor usaha koordinasi dan integrasi stratejik untuk meningkatkan keunggulan bersaing berkelanjutan.

Dari hasil analisis yang telah dilakukan dapat dikembangkan beberapa pernyataan yang didukung bukti empirik sebagai berikut :

1. Pada hubungan PT. Maspion dengan toko-toko yang menjual produk pipa PVC Maspion, semakin tinggi usaha koordinasi yang dilakukan PT. Maspion yang diterapkan pada toko-toko pengecer akan membuat kinerja pemasarannya menjadi semakin tinggi.

2. Pada hubungan PT. Maspion dengan toko-toko yang menjual produk pipa PVC Maspion, integrasi stratejik yang tinggi secara signifikan mempengaruhi kinerja pemasaran secara positif.
3. Pada hubungan PT. Maspion dengan toko-toko yang menjual produk pipa PVC Maspion, kinerja pemasaran mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan. Semakin tinggi kinerja pemasaran akan berpengaruh pada semakin tingginya keunggulan bersaing berkelanjutan.

Berdasarkan hipotesis-hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini maka masalah penelitian yang diajukan dapat dijustifikasi melalui pengujian Structural Equation Modeling (SEM) adalah: variabel usaha koordinasi dan integrasi stratejik berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran kinerja yang berhubungan positif dengan keunggulan bersaing berkelanjutan.

5.4 Implikasi Teoritis

Dari analisis data dalam penelitian ini terdapat beberapa temuan yang memberikan dukungan terhadap temuan peneliti terdahulu mengenai pengaruh usaha koordinasi dan integrasi stratejik terhadap kinerja pemasaran kinerja dan keunggulan bersaing berkelanjutan :

1. Usaha koordinasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pemasaran. Hal ini mendukung temuan-temuan peneliti terdahulu (Jap, 1999; Webster 1992 dalam Cravens, 1999; Mohr dan Nevin, 1990; Anis, 2002). Koordinasi

dalam saluran distribusi mengacu pada sinkronisasi dari aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh produsen dan saluran distribusinya (Mohr dan Nevin, 1990). Usaha koordinasi memungkinkan produsen dan saluran distribusi dapat saling bertukar informasi, kesempatan dan proses-proses dalam usaha untuk meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan.

2. Integrasi stratejik mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran. Hal ini menjustifikasi lebih lanjut beberapa penelitian terdahulu hasil penelitian (Johnson, 1999; Borys and Jemison 1989 dalam Johnson, 1999; Morgan and Hunt, 1994; Ganesan, 1994; Kotler 1967 dalam Morgant Hunt 1994; Buchanan 1992 dalam Sugiata, 2002; Manohar dan Narakesan 1995 dalam Sugiata, 2002), hasil bahwa integrasi stratejik mempengaruhi kinerja pemasaran secara positif dan signifikan ini juga secara otomatis menepis keragu-raguan yang diungkapkan dalam penelitian Lusch and Brown (1996) yang menyatakan bahwa hubungan antar perusahaan tidak secara jelas mempengaruhi kinerja pemasaran.
3. Kinerja pemasaran mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan. Hasil penelitian ini memberikan tambahan justifikasi pada beberapa penelitian yang telah ada sebelum penelitian ini (Ferdinand, 2000; Lado, 1992; Cravens, 1996; Day & Wensley, 1988).

5.5 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian ini diperoleh bukti empiris bahwa usaha koordinasi dan integrasi stratejik mempengaruhi kinerja pemasaran secara positif dan signifikan yang pada tahap lebih lanjut meningkatkan keunggulan bersaing berkelanjutan. Diantara dua variabel dalam penelitian ini yang mempengaruhi kinerja pemasaran, yang paling dominan adalah usaha koordinasi, secara lebih spesifik lagi adalah dimensi usaha merumuskan peluang bisnis. Berdasarkan temuan-temuan ini maka kebijakan manajemen yang dapat dilakukan perusahaan adalah sebagai berikut:

1. PT. Maspion agar lebih meningkatkan perhatian mereka pada strategi usaha koordinasi karena variabel ini merupakan faktor dominan yang mempengaruhi kinerja pemasaran. Secara lebih spesifik menurut urutan prioritas hal yang bisa diterapkan adalah
 - a. Diskusi dengan para toko pengecer pipa PVC maspion mengenai peluang-peluang bisnis yang dapat dikerjakan bersama. Setelah itu kemudian menindaklanjuti dengan aksi bisnis sesuai dengan peran yang disepakati.
 - b. PT. Maspion harus meningkatkan kerjasama dalam usaha, misalnya: intensitas kunjungan, program diskon, program penghargaan pengecer.

- c. Melakukan sinergi dalam bisnis misalnya dengan membentuk asosiasi toko-toko pengecer yang melakukan pertemuan formal maupun informal dengan para toko pengecer pipa PVC Maspion.
 - d. PT. Maspion bertindak sebagai penjamin bagi toko-toko pengecer yang mengikuti bisnis pada skala yang lebih besar.
2. Integrasi strategis yang saat ini diterapkan PT. Maspion bisa terus dilakukan, namun akan lebih baik apabila dibarengi dengan strategi usaha koordinasi, karena dua strategi itu sifatnya tidak saling berlawanan jadi bisa diterapkan kedua-duanya. Tentunya usaha koordinasi tetap menjadi prioritas utama karena pengaruhnya pada kinerja pemasaran lebih besar dibanding integrasi stratejik.
3. Pada Integrasi stratejik yang dikembangkan, PT. Maspion hendaknya menjadikan hubungan kerjasama yang baik sebagai instrumen untuk menentukan kebijakan yang akan datang.
4. PT. Maspion menggunakan kinerja pemasaran yang saat ini dicapai sebagai instrumen untuk mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan. Hal ini diwujudkan dengan menggunakan meningkatnya penjualan produk untuk semakin unggul bersaing.
5. Perlu mengeksplorasi tipe kerjasama lain dalam hubungan antar perusahaan sebab menurut hasil empiris usaha koordinasi dan integrasi strategis hanya menjelaskan/mampu mempengaruhi kinerja pemasaran sebesar 62 persen sedangkan sisanya ditentukan oleh tipe hubungan antar perusahaan yang lain.

5.6 Keterbatasan Penelitian

1. Keterbatasan dalam variabel dan indikator yang digunakan dalam penelitian, yaitu hanya 4 variabel yaitu: usaha koordinasi, integrasi stratejik, kinerja pemasaran dan keunggulan bersaing berkelanjutan dan 13 indikator untuk menjawab permasalahan penelitian yang ada. Walaupun sebenarnya masih banyak variabel lain diluar model penelitian yang mempengaruhi kinerja pemasaran dan keunggulan bersaing berkelanjutan.
2. Hasil-hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan pada produk yang lain diluar obyek penelitian ini.

5.7 Agenda Penelitian Mendatang

1. Pada penelitian mendatang sebaiknya penggunaan jumlah variabel laten dan jumlah indikator hendaknya dikembangkan lebih banyak lagi, misalnya dengan memasukkan indikator dari peneliti-peneliti lain selain yang telah dijadikan dasar literatur penelitian ini. Kemudian dapat juga memasukkan variabel perubahan lingkungan sebagai variabel *moderating*.
2. Pada penelitian mendatang dimungkinkan untuk meneliti obyek penelitian pada produk atau industri yang lain sehingga hasilnya dapat diperbandingkan.

DAFTAR REFERENSI

- Anderson, Erin and Weitz, Barton, (1992), "The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels", *Journal of Marketing Research*, Vol. XXIX, February, p. 18-34
- Arbuckle, J.L., 1997, *Amos User's Guide Version 3.6*, Chicago; Smallwaters Corporation.
- Anis, Muhammad, (2002), "Koordinansi dan Integrasi Strategik Bagi Peningkatan Kinerja Pemasaran Distributor Semen", *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*, Vol. I No. 2, September, pp. 198-218.
- Arikunto, Suharsimi, (1996), *Prosedur Penelitian; suatu pendekatan praktek*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Baradwaj, S.G., et. Al., (1993), "Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual Model and Research proposition", *Journal of Marketing*, Vol. 57, pp. 83-99.
- Cravens, David W., (1999), *Pemasaran Strategis*, Erlangga, Jakarta
- Day, George S. & Robin Wensley. (1988), "Assessing Advantage: A framework for Diagnosing Competitive Superiority", *Journal of Marketing*, Vol. 52 (April 1988), pp. 1-20.
- Dwyer, F. Robert, Paul H. Schurr, and Sejo Oh, (1987), "Developing Buyer-Seller Relationship", *Journal of Marketing*, Vol. 51, April, p. 11-27
- Emory, W.C and Cooper, D.R. 1991, "*Business Research Methods*", Fourth ed, Richard D Irwin, Inc. Boston.
- Fein, Adam J. And Sandy D. Jap, (1999), "Manage Consolidation in the Distribution Channel", *Sloan Management Review*, Fall 1999, pp. 61-72.
- Ferdinand, Augusty, 2002, *Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen*, Badan Penerbit UNDIP Semarang
- , 1999, *Strategic Pathways Toward Sustainable Competitive Advantage*, Unpublished DBA Thesis, Southern Cross, Lismore, Australia
- , 2000, *Manajemen Pemasaran : Sebuah Pendekatan Strategik*, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang

- Ganesan, Shankar, (1994), "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationship", *Journal of Marketing*, Vol. 58, April, 1-19
- Hadi, Sutrisno (1993), *Metodologi Research*, Jilid 1, Yogyakarta, penerbit Andi Offset.
- Hair, JR., Joseph F., Rolp E. Anderson, Ropnald L. Tatham and William C. Black, 1995, *Multivariate Data Analysis with Reading*, Fourth Ed., Prentice Hall International, Inc.
- Heide, Jan B. And George John, (1990), "Alliances in Industrial Purchasing: The Determinants of Joint Action in Buyer-Supplier Relationship", *Journal of Marketing Research*, Vol. XXVII (February), p. 24-36
- Jap, Sandy D., 1999, "Pie-Expansion Effort; Collaboration Processes in Buyer Producers Relationship", *Journal of Marketing Research*, Vol. 36, November, p 461-475
- Johnson, Jean L., 1999, "Strategic Integration in Industrial Distribution Channels: Managing the Interfirm Relationship as a Strategic Asset", *Journal of The Academy of Marketing Science*, Volume 27 No. 1, pp. 4-18
- Kalwani, Manohar U. And Narakesari Narayandas, (1995), "Long-Term Manufacturer-Supplier Relationships: Do They Pay-off for Supplier Firms?" *Journal of Marketing*, Vol. 59, p. 1-16
- Kotler, Philip, (1994), *manajemen Pemasaran Analisis, Perencanaan, Im-plementasi dan pengendalian*, Jilid 1, Erlangga, Jakarta
- Lado, Augustine A., Nancy G. Boyd and Peter Wright, 1992, "A Competency-Based Model of Sustainable Competitive Advantage: Toward a Conceptual Integration", *Journal of Management*, Vol. 18, No. 1, p. 77-91
- Lusch, Robert F. And James R. Brown, (1996), "Interdependency, Contracting, and Relational Behavior in Marketing Channels." *Journal of Marketing*, Vol. 60, October, p. 19-38
- Mohr, Jakki and John R. Nevin, (1990),"Communication Strategies in Marketing Channels: A Theoretical Perspective", *Journal of Marketing*, October, p. 36-51
- Morgan Robert M. And Shelby D. Hunt, (1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, Vol. 58 (july), p. 20-38

- Porter, Michael., 1980, "*Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, The Free Press, New York, USA
- , 1987, "From Competitive Advantage to Corporate Strategy," *Harvard Business Review*, (May-June), p. 209-235
- Permadi, MF, 1998, "Pengembangan Konsep Market Performance", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, Vol. 13, No. 3, p. 70-79
- Purnama, N, 2000, "Membangun Keunggulan Bersaing Melalui Integrasi Strategik dan Perencanaan SDM", *Usahawan*, No 07 tahun XXIX, Lembaga Manajemen UI, Jakarta.
- Rao, Purba (1996), "Measuring Consumer Perceptions Through Factor Analysis", *The Asian Manager*, February-March, pp.28-32
- Soeratno, 1993, *Metode Penelitian untuk ekonomi dan bisnis*, UPP AMP YKPN, Yogyakarta
- Sugiata, Thomas, (2002), "Analisis pengaruh orientasi pasar dan integrasi strategik terhadap Kinerja pemasaran dan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan", *Thesis*, MM Undip
- Sugiyono, 1999, *Metode Penelitian Bisnis*, Penerbit CV Alfabeta, Bandung
- Singarimbun, 1991, *Metode Penelitian Survei*, Edisi revisi Jakarta, Penerbit LP3ES
- Umar, Husein, 1999, *Metode penelitian untuk skripsi dan tesis bisnis*, Rajawali Press, Jakarta

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth.
Bapak/Ibu/Saudara pimpinan
Toko.....
Di Semarang

Bersama surat ini perkenankanlah , Anda:

Nama : Budi Pranoto

Keterangan : Mahasiswa Magister Manajemen Universitas Diponegoro.

NIM : C4A001206

Saat ini Anda sedang menyusun tesis yang berjudul **“Analisis Pengaruh Usaha Koordinasi dan Integrasi Stratejik terhadap Kinerja Permasaran untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan (Studi kasus produk pipa PVC Maspion di Kota Semarang)”**

Untuk keperluan penelitian yang Anda lakukan maka Anda mohon kepada Bapak/Ibu/Saudara sudi mengisi kuesioner ini. Tidak lupa Anda ucapkan terima kasih atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara dalam meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini.

Budi Pranoto

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama Responden :
2. Nama Toko/Perusahaan :
3. Alamat Toko/Perusahaan :
4. Lama menjual pipa PVC Maspion : tahun

PETUNJUK PENGISIAN

Untuk pernyataan-pernyataan berikut ini silakan memberikan jawaban dengan memberikan tanda (v) pada skala 1 – 10 yang sudah tersedia, dimana skala 1 diartikan sebagai “sangat tidak setuju” dan skala 10 diartikan sebagai “sangat setuju”.

Keterangan skor:

- | | |
|-----------------------------------|---|
| 1 : Sangat tidak setuju | 6 : Kesempatan setuju tidak terlalu besar |
| 2 : Tidak Setuju | 7 : Kesempatan setuju besar |
| 3 : Kesempatan setuju lebih kecil | 8 : Kesempatan setuju sangat besar |
| 4 : Kesempatan setuju kecil | 9 : Setuju |
| 5 : Kesempatan setuju | 10: Sangat setuju |

1-5: Cenderung tidak setuju

6-10: Cenderung setuju

PERTANYAAN-PERTANYAAN

• Usaha Koordinasi

1. PT. Maspion sering bekerja sama dalam usaha dengan Anda untuk memperlancar penjualan pipa PVC Maspion.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

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

2. PT. Maspion sering membantu Anda dalam mencari dan memasukkan peluang untuk mendapatkan transaksi penjualan pipa PVC Maspion.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

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

3. PT. Maspion selalu berusaha memahami kendala/kesulitan Anda dalam menjual pipa PVC Maspion dan bersama-sama mencari upaya pemecahannya.

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

• **Integrasi stratejik**

4. PT. Maspion selalu berusaha memelihara hubungan yang baik dengan Anda.

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

5. PT. Maspion dalam menjalin hubungan kerja dengan toko Anda mendasarkan kerjasama dengan saling menguntungkan.

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

6. PT. Maspion selalu mendukung usaha penjualan pipa Anda untuk meningkatkan penjualan pipa PVC Maspion (misalnya melakukan pengiriman dengan cepat)

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

• **Kinerja Pemasaran**

7. Selama ini penjualan pipa PVC Maspion di toko Anda selalu mengalami peningkatan.

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

8. Pangsa pasar yang dikuasai pipa PVC Maspion lebih tinggi dibanding pesaingnya.

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

9. Menurut Anda penjualan pipa PVC Maspion di toko Anda lebih tinggi dibanding pipa PVC pesaing dikelasnya

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

• **Keunggulan bersaing berkelanjutan**

10. Menurut Anda produk pipa PVC Maspion lebih tinggi manfaatnya bagi konsumen dibanding pesaing dikelasnya.

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

11. Menurut Anda pipa PVC Maspion lebih unggul kualitasnya dibanding pesaing dikelasnya.

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

12. Menurut Anda ketersediaan pipa PVC Maspion di toko Anda lebih mudah didapatkan dibanding dengan produk pipa PVC lain dikelasnya.

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

13. Menurut Anda konsumen lebih menyukai Pipa PVC Maspion dibanding produk pipa PVC lain dikelasnya.

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Terima kasih atas perhatiannya