ANALISIS PENGARUH ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DAN KOMPETENSI PENGETAHUAN TERHADAP KAPABILITAS UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PEMASARAN

(Studi Empirik pada Industri Pakaian Jadi di Kota Semarang)

TESIS

Disusun Oleh :
Andriani Suryanita
NIM. C 4A004127

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2006

Sertifikasi

Saya, yang bertanda tangan di bawah ini, Andriani Suryanita, menyatakan bahwa tesis ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar pada program Magister Manajemen ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, dan oleh karena itu saya bertanggungjawab penuh atas keaslian tesis ini.

Semarang, 21 September 2006

Andriani Suryanita

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa Tesis berjudul:

ANALISIS PENGARUH ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DAN KOMPETENSI PENGETAHUAN TERHADAP KAPABILITAS UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PEMASARAN
(Studi Empirik pada Industri Pakaian Jadi di Kota Semarang)

Yang disusun oleh :
Andriani Suryanita
NIM. C 4A004127

telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 21 September 2006 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama	Pembimbing Anggota
Drs. Daryono Rahardjo, MM	Drs. Sutopo, MS

Semarang, 21 September 2006
Universitas Diponegoro
Program Pasca Sarjana
Program Studi Magister Manajemen

Ketua Program

Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

MOTTO

”There are no secrets to success. It is the results of preparation, hard work, and learning from failure ”

PERSEMBAHAN

Kupersembahkan karya kecil ini untuk kedua orang tuaku tercinta…

ABSTRACTS

This research is done based on research result differences (*research gap*) and differences of discussion focus about orientation of entrepreneurial and influence of knowledge interest and also company capability to marketing performance. Besides, there are also *research problem* about tightening of emulation in hand made clothes industry specially at small scale industry in Semarang city which's owning local market so that push brooding company to be more ahead in formulating strategy to improving its performance.

Some condition and factor above were importance to be checked empirically and analyzed. Therefore the practitioner / owner in hand made clothes industry can obtain fact to support their exist in market, so the formulated strategy earn more accurate. This research is done by taking research object at small scale hand made clothes industry in Semarang, amounting to 170 company with its population element that is manager / owner. Sampling technique that used is purposive sampling. Amount of determined responder as research sample is 100 people. Analysis technique that used to interpret and analyze data in this research is technique of Structural Equation Model (SEM) of software package of AMOS.

Result of examination proven hypothesis that factor entrepreneurial orientation and knowledge of market become positive effect of marketing capability and marketing performance. It is mean high significance of each other variables. As for model which is raised in this research can be accepted posed at by index according to where value of GFI 0,900, value of chi-square 87,987, probability value 0,084, value of TLI 0,965 and value of CFI 0,973, all have up to standard although value of AGFI 0,853 accepted by marginal.

Keywords : Entrepreneurial orientation – marketing knowledge competence – marketing capability – performance

ABSTRAKSI

Penelitian ini dilakukan berdasar kesenjangan hasil penelitian terdahulu *(research gap)* dan perbedaan fokus bahasan tentang orientasi kewirausahaan dan pengaruh kompetensi pengetahuan serta kapabilitas perusahaan terhadap kinerja pemasaran. Selain itu, terdapat pula permasalahan penelitian *(research problem)* tentang ketatnya persaingan di industri pakaian jadi khususnya pada industri berskala kecil di kota Semarang yang memiliki pasar lokal sehingga mendorong perusahaan untuk lebih jeli dalam merumuskan strategi dalam meningkatkan kinerjanya.

Beberapa faktor dan kondisi di atas sangat penting untuk diteliti secara empirik untuk kemudian dianalisis, agar praktisi di perusahaan garmen dapat memperoleh dukungan fakta yang ada di pasar, sehingga strategi yang dirumuskan dapat lebih akurat. Penelitian ini dilakukan dengan mengambil objek penelitian pada perusahaan garmen berskala kecil di Kota Semarang yang berjumlah 170 perusahaan dengan elemen populasinya yaitu manajer pemasaran. Teknik *sampling* yang digunakan adalah *purposive sampling*. Jumlah responden yang ditentukan sebagai sampel penelitian adalah 100 orang. Teknik analisis yang dipakai untuk menginterpretasikan dan menganalisis data dalam penelitian ini adalah dengan teknik *Structural Equation Model* (SEM) dari paket *software* AMOS.

Dari hasil pengujian hipotesis terbukti bahwa faktor orientasi kewirausahaan dan kompetensi pengetahuan pasar menjadi efek positif kapabilitas pemasaran dan kinerja pemasaran yang signifikan. Adapun model yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima yang ditunjukkan oleh indeks kesesuaian dimana nilai GFI 0,900, nilai *chi-square* 87,987, nilai probabilitas 0,084, nilai TLI 0,965 dan nilai CFI 0,973, yang semuanya telah memenuhi syarat walaupun nilai AGFI 0,853 diterima secara marjinal.

Kata kunci : Orientasi kewirausahaan – kompetensi pengetahuan pemasaran – kapabilitas pemasaran – kinerja pemasaran

DAFTAR ISI

Sertifikasi …….....… i

Persetujuan Tesis.....…… ii

Motto…….iii

Persembahan……. iv

Abstract…… v

Abstraksi…….. vi

Kata Pengantar……..xi

Daftar Tabel…….. xiii

Daftar Gambar……..... xv

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah……...… 1

1.2. Perumusan Masalah……...… 7

1.3. Tujuan Penelitian..... 9

1.4. Manfaat Penelitian..……... 9

1.5. Sistematika Penelitian.....10

BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

2.1. Konsep Dasar …….....…… 11

2.1.1. Orientasi Kewirausahaan.....……...11

2.1.2. Kompetensi Pengetahuan Pemasaran…… 13

2.1.3. Kapabilitas Pemasaran..……. 16

2.1.4. Kinerja Pemasaran……..18

2.2. Telaah Hubungan Kausalitas antar Variabel...……..21

2.2.1. Orientasi Kewirausahaan dan Kapabilitas Pemasaran..... 21

2.2.2. Kompetensi Pengetahuan Pemasaran dan Kapabilitas Pemasaran.....22

2.2.3. Orientasi Kewirausahaan dan Kinerja Pemasaran..... 24

2.2.4. Kompetensi Pengetahuan Pemasaran dan Kinerja Pemasaran.....26

2.2.5. Kapablitas Pemasaran dan Kinerja Pemasarn..... 27

2.3. Pengembangan Model..... 30

2.4. Definisi Operasional Variabel dan Hipotesis....……30

2.4.1. Definisi Operasional Variabel.....30

2.4.2. Hipotesis.....32

BAB IIIMETODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Sumber Data……..34

3.2. Populasi dan Sampel……35

3.3. Metode Pengumpulan Data……...37

3.4. Teknik Analisis……37

BAB IVANALISIS DATA

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian dan Data Deskriptif……. 46

4.2. Proses dan Hasil Analisis data……..… 46

4.2.1. Matrik Input dan Teknik Estimasi…….....46

4.2.2. Analisis Faktor Konfirmatori……. 47

4.2.3. Analisis *Structural Equation Modeling (*SEM)…….….51

4.2.4. Proses Identifikasi..... 55

4.2.5. Evaluasi atas asumsi klasik dalam SEM..…….. 55

4.2.5.1. *Univariate Outliers*……56

4.2.5.2. *Multivariate Outliers*……..… 56

4.2.5.3. Evaluasi Normalitas Data…….. 57

4.2.5.4. Evaluasi atas *Multicollinearity* dan *Singularity*..... 58

4.2.6. Tahap Interpretasi dan Modifikasi Model….…… 59

4.3. Uji *Reliability* dan *Variance Extract*……..…….. 60

4.3.1. Uji *Reliability* Konstruk……. 60

4.3.2. Uji *Variance Extract*…….. 61

4.4. Pengujian Hipotesis .....…….. 63

4.4.1. Uji Hipotesis 1.....63

4.4.2. Uji Hipotesis 2.....64

4.4.3. Uji Hipotesis 3.....64

4.4.4. Uji Hipotesis 4.....64

4.4.5. Uji Hipotesis 5.....65

4.5. Analisis Pengaruh…… 65

BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI MANAJERIAL

5.1. Kesimpulan atas Pengujian Setiap Hipotesis……69

5.2. Kesimpulan atas Masalah Penelitian.....…… 72

5.3. Implikasi Teoritis.....74

5.4. Implikasi Manajerial……..…….....…...… 77

5.5. Keterbatasan Penelitian……..... 80

5.6. Agenda Penelitian Mendatang……. 81

DAFTAR REFERENSI

LAMPIRAN

Daftar Pertanyaan

Tabel Data Lapangan

Tabel Hasil Pengolahan Data Lapangan dengan SPSS 11.5

Teks Output AMOS 4.01

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT, karena atas berkat, rahmat, dan hidayat-nya, penyusunan Tesis ini dapat berjalan lancar. Shalawat dan salam untuk Rasulullah juga kami panjatkan demi kesempurnaan doa, sehingga setiap proses dan sajian dalam karya sederhana ini tidak menemui hambatan berarti dengan segala kelebihan dan kekurangannya.

Permasalahan penelitian tentang fokus dan temuan tentang orientasi kewirausahaan, kompetensi pengetahuan pemasaran, kapabilitas pemasaran, dan kinerja pemasaran yang relevan dengan permasalahan praktis ketatnya persaingan bisnis di industri pakaian jadi menjadi momen penting yang layak untuk dikembangkan dalam penelitian ini. Tentunya, implikasi teoritis maupun praktis diharapkan dapat memberikan manfaat seperti tujuan dalam penelitian ini.

Pembuatan tesis ini telah melibatkan dukungan dari banyak pihak. Oleh karena itu pada kesempatan yang sangat berharga ini, kami ingin mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Bapak Drs. Daryono Rahardjo, MM dan Bapak Drs. Sutopo, MS selaku pembimbing
2. Manajemen perusahaan - perusahaan pakaian jadi di kota Semarang yang telah bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.
3. Staff Departemen Perindustrian dan Perdagangan Kota Semarang yang telah memberikan informasi-informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

4. Para Dosen dan Admisi Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
5. Keluargaku yang telah memberikan banyak bantuan dan dukungan.
6. Serta semua pihak yang telah membantu hingga terselesainya tesis ini.

Bantuan yang telah diberikan selama studi hingga penyelesaian tesis ini sungguh sangat bernilai, dan semoga Allah SWT berkenan membalasnya.

Semarang, 21 September 2006

Penulis

Andriani Suryanita

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Definisi Operasional Variabel……... 30

Tabel 3.1. Model Persamaan Struktural……..… 40

Tabel 3.2. Model Pengukuran Konstruk Eksogen……. 40

Tabel 3.3. Model Pengukuran Konstruk Endogen……..…… 40

Tabel 3.4. Indeks *Goodness-of-Fit*…….. 44

Tabel 4.1. Deskripsi Data Responden……. 46

Tabel 4.2. *Sample Covarians-Estimates*……. 47

Tabel 4.3. Hasil Pengujian Kelayakan Model pada Analisis Faktor Konfirmatori Variabel-Variabel Eksogen…..…… 49

Tabel 4.4. Hasil Pengujian Kelayakan Model pada Analisis Faktor Konfirmatori Variabel-Variabel Endogen……..50

Tabel 4.5. *Regression Weight* pada Analisis Faktor Konfirmatori……..……..... 50

Tabel 4.6. Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit*…….……. 53

Tabel 4.7 *Regression Weight* pada Model Penuh……..…….. 54

Tabel 4.8 Statistik Deskriptif *z-score*…….……. 56

Tabel 4.9 Uji Normalitas Data…..……..…….. 57

Tabel 4.10 *Standardized Residual Covariance*……...… 59

Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas dan *Variance Extract*…….….. 62

Tabel 4.12 Estimasi Pengaruh Langsung……..… 66

Tabel 4.13 Estimasi Pengaruh Tidak Langsung…….…. 67

Tabel 4.14 Estimasi Pengaruh Total…… 68

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Dimensionalisasi Variabel Orientasi Kewirausahaan…….....13

Gambar 2.2. Dimensionalisasi Variabel Kompetensi Pengetahuan Pemasaran....15

Gambar 2.3. Dimensionalisasi Variabel Kapabilitas Pemasaran……..... 18

Gambar 2.4. Dimensionalisasi Variabel Kinerja Pemasaran..…….....…...20

Gambar 2.5. Kerangka Pemikiran Teoritis …….....……30

Gambar 3.1. Diagram Alur……39

Gambar 4.1. Analisis Faktor Konfirmatori Variabel-Variabel Eksogen.....… 48

Gambar 4.2. Analisis Faktor Konfirmatori Variabel-Variabel Endogen ……..… 49

Gambar 4.3. Hasil Pengujian *Structural Equation Modeling*……..… 64

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sebuah budaya yang memiliki sikap kewirausahaan menciptakan lingkungan pembelajaran yang bersumber dari eksplorasi dan eksperimen yang diwujudkan dalam bentuk kreatifitas dan inovasi (Hamel & Prahalad, 1991, p.23). Sedangkan indikasi nyata dari berhasilnya pembelajaran adalah kompetensi pengetahuan yang dimiliki untuk selanjutnya akan tercermin dalam sebuah kinerja optimal bagi personel-personel yang berhubungan langsung dengan pasar dan terikat dalam pola organisasi yang formal. Saat ini, orientasi kewirausahaan telah menjadi sesuatu yang kritis dan mendesak bagi perusahaan yang menghadapi persaingan dan tekanan dalam pasar yang terus meningkat (Slater & Narver, 1995,p.65). Ini relevan dengan kondisi lingkungan bisnis yang juga semakin dinamis, oleh karenanya, manajer dalam setiap level harus terus mencari dan terus belajar menanggulangi ketidakpastian agar fungsi strategisnya dapat lebih kompetitif.

Konsensus dalam literatur manajemen strategi dan kewirausahaan telah menawarkan tiga landasan dimensi dari kecenderungan organisasional untuk proses manajemen kewirausahaan, yakni kemampuan inovasi, kemampuan mengambil risiko, dan sifat proaktif (Matsuno, Mentzer & Ozsomer, 2002,p.35). Kebutuhan berprestasi yang melandasi kemampuan inovasi sebagai faktor psikologi yang kuat yang memicu seseorang melakukan aktivitas sepanjang

tujuannya belum tercapai jelas menjadi faktor kunci dalam mendeterminasikan aktifitas pembangunan kapabilitas perusahaan (Merz & Suber, 1995). Namun orientasi kewirausahaan yang juga indentik dengan bagaimana melibatkan pengukuran resiko dan pengambilan keputusan yang menyangkut resiko sudah tentu lebih memberikan efek langsung pada kinerjanya.

Keunggulan dalam persaingan dan pengakuan dari pelanggan secara eksplisit telah menjadi bagian yang tidak terpisahkan (Weerawardena, 2003,p.411). Inovasi sebagai sebuah manifestasi kreatifitas dan kapabilitas pemasaran yang tidak selamanya identik atau serta merta menghasilkan kinerja / pengakuan pelanggan yang optimal sudah tentu membutuhkan penelitian yang lebih mendalam. Namun secara umum, orientasi kewirausahaan telah terbukti sukses meningkatkan kapabilitas pemasaran (Weerawardena, 2002,p.412).

Di sini berarti bahwa manajemen perusahan yang memiliki tingkat aplikasi kegiatan yang berorientasi pada hasil-hasil yang inovatif, proses yang proaktif, dan kecenderungan keberanian mengambil resiko yang tinggi adalah manajemen yang berupaya meningkatkan kinerja bisnis atau perusahaanya. Penelitian terdahulu telah banyak membahas hubungan ini melalui orientasi pasar (Matsuno, Mentzer, & Ozsomer 2002; Puffer & McCarthy, 2001; Schindehutte et al., 2000) dan pembelajaran organisasional (Narver & Slater, 1995,p.65; Koh, 1997,p.4).

Di sisi lain, dunia bisnis kini mulai menganut paradigma baru, di mana pengetahuan dipandang sebagai bentuk yang dominan dari aspek modal. Sudut pandang berdasarkan pengetahuan memandang pengetahuan itu sendiri sebagai kunci bagi perusahaan untuk menciptakan dan mempertahankan keuntungan

secara ekonomis bagi perusahaan, hal ini dapat diartikan bahwa kinerja bisnis perusahaan adalah hasil dari kepemilikan perusahaan terhadap pengetahuan dan kemampuan yang unik dalam mengelola aset perusahaan tersebut (Tsai & Shih, 2004,p.525).

Temuan Prahalad & Hammel (1990) memperlihatkan bahwa manajemen pengetahuan dapat dianggap sebagai sumber utama dari kapabilitas dan keunggulan kompetitif. Hal ini juga menunjukkan bahwa pengetahuan adalah sumber keunggulan kompetitif. Meskipun banyak yang memperkuat ide bahwa pengetahuan menciptakan keunggulan kompetitif, tetapi riset dalam manajemen pengetahuan pemasaran sangat jarang, sangat kontras dengan riset pada manajemen pengetahuan yang terkait dengan bidang lain (khususnya manajemen operasi, manajemen informasi). Sebagai gantinya, akademisi di bidang pemasaran umum dan manajemen strategis memfokuskan diskusinya pada orientasi pasar dan pembelajaran organisasional.

Kompetensi pengetahuan pemasaran telah terbukti memberikan efek positif pada kapabilitas pemasaran (Tsai & Shih, 2004,p.527). Kapabilitas pemasaran dibangun melalui proses pembelajaran ketika pemasar menerapkan pengetahuan mereka secara berulang untuk memecahkan persoalan pemasaran. Pembangunan kapabilitas pemasaran dapat diartikan sebagai proses yang terintegrasi melalui penggabungan sumber daya berdasar pengetahuan dan aset guna menciptakan nilai yang unggul bagi pelanggan.

Perusahaan secara potensial memiliki akses pada kapabilitas pemasaran yang berbeda (Day,1994,p.38). Kapabilitas dengan visi membangun posisi pasar

sehingga dapat bertahan merupakan elemen kunci dalam kegiatan pemasaran perusahaan (Hooley & Saunders 1993,p.136; Porter 1996; Ries & Trout 1982). Perusahaan bisa saja terlihat mempertahankan beberapa posisi dalam sebuah pasar, tapi yang paling populer adalah terkait dengan kemampuan untuk menjadi berbeda berdasarkan kualitas atau harga dari sebuah produk ataupun pelayanan (Porter, 1980). Inilah bentuk integrasi kapabilitas pemasaran dan konsep keunggulan bersaing.

Yang menarik, meski kompetensi manajemen dalam pengetahuan pemasaran berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kapabilitas pemasaran, namun ternyata efek langsungnya (terhadap kinerja) tidak signifikan (Tsai & Shih, 2004,p.528). Bila kompetensi manajemen dalam pengetahuan pemasaran adalah konten (apa yang ditawarkan) dan kapabilitas pemasaran adalah konteks (bagaimana menawarkannya), maka kondisi ini dapat disejajarkan dengan konsep baru Kartajaya (2002), di mana konten hanyalah sebuah bagian dari strategi dasar, dan konteks merupakan formula pemenangan pasar yang sesungguhnya. Jika demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja, konten yang bagus pun semakin tidak berarti apa-apa ketika tidak diikuti dengan konteks yang bagus pula.

Berbeda dengan temuan Menon, et al (1999,p.36), kapabilitas pemasaran yang merupakan bagian rangkaian variabel proses dalam *marketing strategy making* hanya memberikan efek positif pada kinerja pemasaran ketika tanpa melalui faktor kreatifitas strategi pemasaran. Padahal kreatifitas pemasaran sendiri merupakan faktor penting kinerja pemasaran dalam beberapa penelitian terdahulu

(Menon, et al, 1999,p.37; Andrews et al,p.166, 1996; Fillis & McAuley, 2000,p.13).

Fenomena permasalahan-permasalahan dalam beberapa hasil penelitian terdahulu seperti yang telah diuraikan di atas juga terjadi dalam industri kecil produk-produk pakaian jadi, khususnya di Indonesia. Industri ini di Indonesia mengalami perkembangan yang signifikan dengan terus tumbuhnya dunia fashion yang ditandai dengan semakin maraknya *event* dan banyaknya gerai-gerai pakaian jadi di berbagai tempat belanja terkemuka.

Suatu perencanaan yang strategis bagi pengembangan industri kecil dewasa ini semakin disadari merupakan suatu kebutuhan,mengingat situasi ekonomi makro yang seringkali berubah tanpa dapat diprediksi sebelumnya. (Sidik Prawiranegara(1994,p.4). Penguatan struktur industri kecil merupakan strategi yang disiapkan untuk menghadapi pasar bebas, seperti meningkatkan akses pasar, memperkuat struktur modal,penguasaan teknologi,pengembangan mitra dan peningkatan sumber daya manusia.

Kendala yang dihadapi oleh pengusaha kecil adalah kendala intern, yaitu kualitas SDM yang masih rendah, lemahnya peningkatan akses dan pengembangan pangsa pasar, lemahnya struktur pemodalan, terbatasnya kemampuan penguasaan teknologi, lemahnya organisasi dan manajemen, terbatasnya jaringan usaha dan kerjasama dengan pelaku-pelaku ekonomi lainnya. Yang kedua adalah kendala ekstern, yaitu akses sarana dan prasarana ekonomi yang belum memadai dan masih terpusat di pulau jawa,iklim usaha yang kurang

kondusif karena masih banyaknya persaingan yang kurang sehat, serta pembinaan yang belum terpadu dari pemerintah.(Sidik prawiranegara, 1994,p.3).

Dalam daftar perusahaan industri kecil yang Tanda Daftar Industrinya (TDI) diterbitkan oleh Kantor Departemen Perindustrian dan Perdagangan Kota Semarang, jenis perusahaan konfeksi atau pembuat pakaian jadi yang saat ini berjumlah 258 perusahaan. 170 diantaranya adalah tergolong dalam industri kecil. Dalam tahun-tahun mendatang industri kecil tekstil di kota Semarang nampaknya akan terus mengalami peningkatan yang ditunjang oleh beberapa faktor yaitu(Revrison,1998,p.72-74) :

a. merupakan pilihan potensial, karena hanya memerlukan modal yang kecil
b. faktor keunggulan yang komparatif ,karena hanya memerlukan tenaga kerja yang tidak perlu banyak.
c. Dalam proses produksinya dapat menggunakan teknologi yang sederhana.
d. Jumlah penduduk Indonesia yang cukup besar dan cukup konsumtif merupakan potensi pasar yang cukup besar pula sebagai pengguna produk.

Pendatang baru semakin mudah masuk dari waktu ke waktu, dan perubahan-perubahan berlangsung sedemikian cepat (Schmener dalam Hopkins dan Hopkins, 1997, p. 635). Perusahaan yang kurang jeli akan menghadapi berbagai permasalahan, sehingga dengan alasan inilah diperlukan kreativitas manajemen dengan program-program pemasaran untuk dapat terus bertahan dalam dunia bisnis. Perubahan yang sedemikian cepat tanpa disadari telah mendorong banyak

pihak (manajemen) untuk menghasilkan produk-produk baru yang bertujuan menarik minat pelanggan karena ada persaingan yang ketat di antara perusahaan (Andrews dan Smith, 1996). Pengembangan ide atau gagasan yang unik tentunya membutuhkan kompetensi dan kapabilitas dalam pemasaran, agar kinerja pemasaran dapat dihasilkan secara optimal.

Oleh karena itu, penelitian ini akan mencoba membahas beberapa temuan dan implikasi penelitian terdahulu dan fenomena bisnis yang terjadi di industri pakaian jadi, di mana variabel orientasi kewirausahaan, kompetensi pengetahuan pemasaran, dan kapabilitas pemasaran menjadi faktor pendukung upaya-upaya perusahaan mencapai kinerja pemasaran yang optimal dan berkelanjutan.

1.2. Rumusan masalah

Uraian pada latar belakang di atas diekstraksi dalam sebuah rumusan masalah yang menjadi fokus dalam penelitian ini. Basisnya adalah studi awal pada literatur. Weerawardena (2003) memaparkan temuan efek signifikan orientasi kewirausahaan terhadap kapabilitas pemasaran terbatas dalam konteks industri manufaktur dengan tujuan strategis keunggulan bersaing berkelanjutan. Selanjutnya menurut Tsai & Shih (2004,p.523), kompetensi pengetahuan pemasaran akan memberikan efek positif terhadap kinerja dengan melalui variabel kapabilitas pemasaran. Dengan kata lain, tidak terbukti pengaruh langsung kompetensi pengetahuan pemasaran terhadap kinerja. Namun Hamel dan Prahalad (1994),dan Sinkula (1994) menyatakan bahwa kompetensi pengetahuan pemasaran menjadi kunci bagi berhasilnya kinerja pemasaran secara signifikan.

Selain itu, kapabilitas pemasaran sebagai salah satu bagian dalam proses *marketing strategy making* juga terbukti positif signifikan mempengaruhi kinerja pemasaran (Menon, et al, 1999).

Oleh karena itu, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah terdapat kesenjangan hasil penelitian terdahulu *(research gap)* dan perbedaan fokus bahasan tentang orientasi kewirausahaan dan pengaruh kompetensi pengetahuan serta kapabilitas perusahaan terhadap kinerja pemasaran. Selain itu, terdapat pula permasalahan penelitian *(research problem)* tentang semakin ketatnya persaingan di industri pakaian jadi khususnya pada industri berskala kecil di kota Semarang yang memiliki pasar lokal, dibuktikan dengan jumlahnya yang tumbuh sekitar 20% tiap tahunnya dan permintaan konsumen yang semakin beragam seiring berkembangnya trend dan mode di masyarakat (Swaplus 215,2006), mendorong perusahaan untuk lebih jeli dalam merumuskan strategi dalam meningkatkan kinerja pemasarannya. Oleh karena itu, dalam penelitian ini akan diuji hal-hal yang menjadi pertanyaan penelitian *(research question)* sebagai berikut :

1. Apakah orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap kapabilitas pemasaran?
2. Apakah kompetensi pengetahuan pemasaran berpengaruh terhadap kapabilitas pemasaran ?
3. Apakah orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja pemasaran ?
4. Apakah kompetensi pengetahuan pemasaran berpengaruh terhadap kinerja pemasaran ?
5. Apakah kapabilitas pemasaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran ?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kapabilitas pemasaran.
2. Menganalisis pengaruh kompetensi pengetahuan pemasaran terhadap kapabilitas pemasaran.
3. Menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran.
4. Menganalisis pengaruh kompetensi pengetahuan pemasaran terhadap kinerja pemasaran.
5. Menganalisis pengaruh kapabilitas pemasaran terhadap kinerja pemasaran.

1.4.2. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk pembaca, baik sebagi praktisi, akademisi, ataupun pemerhati pemasaran. Dan manfaat penelitian tersebut terurai sebagai berikut:

1. Kegunaan teoritis, sebagai bahan informasi dan pengayaan bagi pengembangan khasanah ilmu pengetahuan khususnya manajemen pemasaran stratejik.
2. Kegunaan praktis, sebagai panduan atau rekomendasi bagi praktisi manajemen yang menjalankan bisnisnya, terutama yang berhubungan dengan objek penelitian pemasaran berbasis industri pakaian jadi.

3. Kegunaan umum, yang diperuntukkan kepada pemerhati kajian pemasaran, sebagai pengaya wawasan dan wacana pengetahuan bisnis dengan pendekatan teoritis dan paktis.

1.4. Sistematika Penelitian

Untuk memberikan gambaran isi penelitian secara keseluruhan, maka sajian atau sistematika penelitian disusun dengan pola sebagai berikut :

- Bab I. Pendahuluan. Bab ini berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penelitian.
- Bab II. Telaah Pustaka dan Pengembangan Model Penelitian. Bab ini menguraikan setiap sub tema penelitian yakni konsep dasar dan telaah hubungan antar variabel penelitian yang dilanjutkan dengan kerangka pemikiran teoritis, hipotesis, dan definisi operasional variabel.
- Bab III. Metode penelitian. Bab ini berisi jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, dan teknik analisis data.
- Bab IV. Analisis Data. Bab ini berisi eksposisi tentang gambaran umum objek penelitian, proses dan hasil analisis data, uji asumsi klasik, serta pengujian hipotesis penelitian.
- Bab V. Kesimpulan dan Implikasi Kebijakan. Bab ini berisi uraian tentang kesimpulan hipotesis dan masalah penelitian, implikasi pada teori-teori manajemen, implikasi pada kebijakan manajerial, keterbatasan penelitian, dan agenda penelitian mendatang.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

2.1. Konsep Dasar

2.1.1. Orientasi Kewirausahaan

Kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat dan sumber daya untuk mencari peluang menuju kesuksesan. Beberapa literatur manajemen memberikan tiga landasan dimensi-dimensi dari kecenderungan organisasional untuk proses manajemen kewirausahaan, yakni kemampuan inovasi, kemampuan mengambil risiko, dan sifat proaktif (Weerawardeena, 2003,p.411; Matsuno, Mentzer dan Ozsomer, 2002).

Kewirausahaan dikenal sebagai pendekatan baru dalam pembaruan kinerja perusahaan. Hal ini, tentu harus direspon secara positif oleh perusahaan yang mulai mencoba bangkit dari keterpurukan ekonomi akibat krisis berkepanjangan. Kewirausahaan disebut-sebut sebagai *spearhead* (pelopor) untuk mewujudkan pertumbuhan ekonomi perusahaan berkelanjutan dan berdaya saing tinggi. Membangun kewirausahaan dinyatakan sebagai satu dari empat pilar dalam memperkuat lapangan pekerjaan. Sedangkan Wirausaha sendiri berarti suatu kegiatan manusia dengan mengerahkan tenaga pikiran atau badan untuk mencapai / menciptakan suatu pekerjaan yang dapat mewujudkan insan mulia. Dengan kata lain, wirausaha berarti manusia utama (unggul) dalam menghasilkan suatu pekerjaan bagi dirinya sendiri atau orang lain. Orang yang melakukan wirausaha dinamakan wirausahawan. Bentuk dari aplikasi atas sikap-sikap kewirausahaan

dapat diindikasikan dengan orientasi kewirausahaan dengan indikasi kemampuan inovasi, proatifitas, dan kemampuan mengambil resiko (Looy et al. 2003).

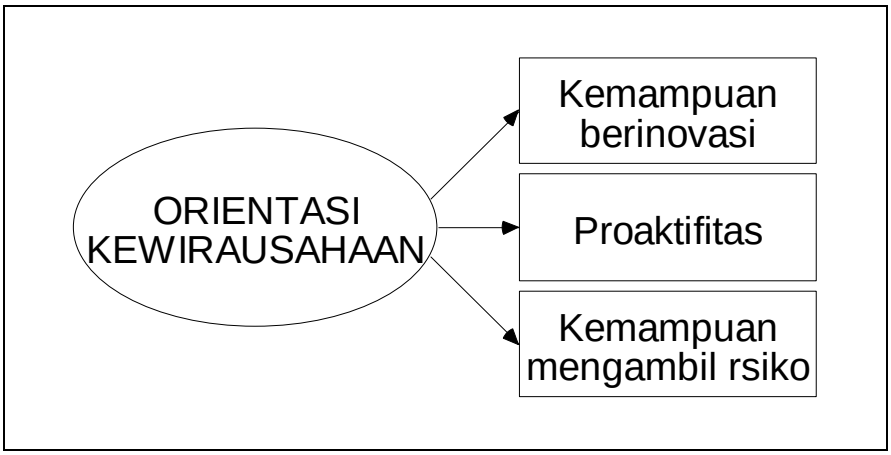
Kemampuan inovasi berhubungan dengan persepsi dan aktivitas terhadap aktivitas-aktivitas bisnis yang baru dan unik (Schumpeter dan Milton, 1989). Kemampuan berinovasi adalah titik penting dari kewirausahaan dan esensi dari karakteristik kewirausahaan. Beberapa hasil penelitian dan literatur kewirausahaan menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan lebih signifikan mempunyai kemampuan inovasi daripada yang tidak memiliki kemampuan dalam kewirausahaan (Koh, 1997,p.9).

Proaktifitas seseorang untuk berusaha berprestasi merupakan petunjuk lain dari aplikasi atas orientasi kewirausahaan secara pribadi. Demikian pula bila suatu perusahaan menekankan proaktifitas dalam kegiatan bisnisnya, maka perusahaan tersebut telah melakukan aktifitas kewirausahaan yang akan secara otomatis mendorong tinginya kinerja (Weerawardena, 2003,424). Perusahaan dengan aktifitas kewirausahaan yang tinggi berarti tampak dari tingginya semangat yang tidak pernah padam karena hambatan, rintangan, dan tantangan. Sikap aktif dan dinamis adalah kata kuncinya. (Doukakis, 2002).

Seseorang yang berani mengambil risiko dapat didefinisikan sebagai seseorang yang berorientasi pada peluang dalam ketidakpastian konteks pengambilan keputusan. Hambatan risiko merupakan faktor kunci yang membedakan perusahaan dengan jiwa wirausaha dan tidak. Fungsi utama dari tingginya orientasi kewirausahaan adalah bagaimana melibatkan pengukuran risiko dan pengambilan risiko secara optimal (Looy et al. 2003).

Penelitian ini mengadopsi indikator variabel orientasi kewirausahaan, yaitu: kemampuan berinovasi, proaktitas, dan keberanian dalam mengambil risiko seperti yang telah digunakan dalam penelitian Weerawardena (2003). Secara grafis, dimensionalisasi variabel sikap kewirausahaan tampak dalam gambar 2.5 di bawah ini.

Gambar 2.1
Dimensionalisasi Variabel Orientasi Kewirausahaan



Sumber : Weerawardena (2003)

2.1.3. Kompetensi Pengetahuan Pemasaran

Manajemen pengetahuan pemasaran adalah sekumpulan proses yang menciptakan, memisahkan dan menyimpan pengetahuan tentang pelanggan dan pilihannya, pesaing, produk, saluran distribusi dan tren (Sinkula,1994,p.39). Kapabilitas pemasaran dibangun ketika pemasar secara berulang menerapkan keterampilan dan pengetahuan pemasaran mereka guna mendukung keputusan dan kegiatan perusahaan. Kapabilitas pemasaran perusahaan meningkat ketika pemasar menerapkan pengetahuan pemasaran dalam memecahkan permasalahan

(Slater dan Narver, 1995, p.71). Dan kemampuan dalam mengaplikasikan manajemen pengetahuan pemasaran disebut dengan kompetensi pengetahuan pemasaran. Pengetahuan yang luas memungkinkan perusahaan dalam memajukan hubungan dengan pelanggan dan hal yang terkait dengan nilai, optimalisasi barang dan jasa dalam melayani pasar (Glazer, 1991). Kompetensi pengetahuan pasar menjadi kunci bagi kompetensi organisasi (Hamel dan Prahalad, 1994; Sinkula 1994). Glazer (1991) menganggap pengetahuan pemasaran sebagai aset strategis perusahaan. Artinya pengetahuan pemasaran menjadi salah satu aset berharga bagi bisnis dan menyediakan keunggulan kompetitif bagi bisnis, hasilnya memberikan kinerja bisnis yang unggul.

Jika *marketing know-how* lebih pada aspek prosedural, maka manajemen pengetahuan lebih mengarah pada pengertian kondisi deklaratif (Nonaka, 1994). Pengetahuan deklaratif sendiri, lebih fokus pada pernyataan fakta ataupun informasi, sedangkan pengetahuan prosedural lebih digambarkan sebagai mengetahui bagaimana mengerjakan sesuatu. Istilah manajemen pengetahuan pemasaran mengarah pada perpindahan, penyebaran, dan penyimpanan pengetahuan pemasaran (Darroch, 2003,p.577).

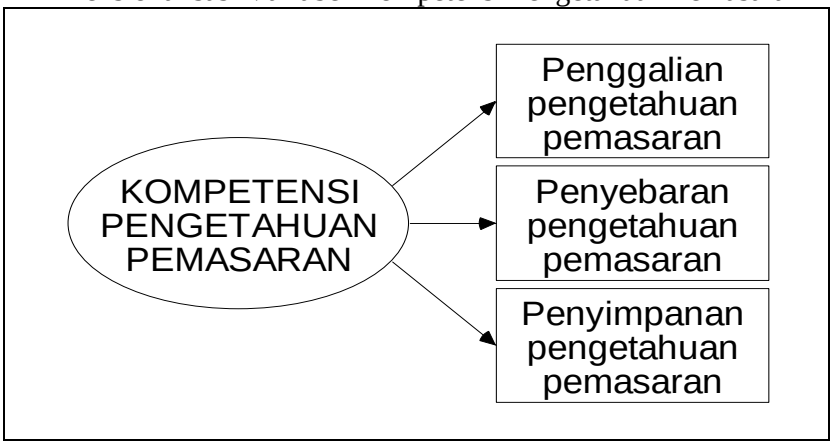
Dari sisi proses manajemen pengetahuan, perpindahan pengetahuan *(knowledge acquisition)* adalah sebuah proses bagaimana pengetahuan itu diperoleh. Sedangkan penyebaran pengetahuan atau penyaluran informasi menggambarkan pengetahuan dari berbagai sumber dibagikan dan disalurkan sehingga memberikan dorongan akan pemahaman atau pengertian baru. Penyimpanan pengetahuan *(organizational memory)* artinya cara bagaimana

pengetahuan itu disimpan untuk digunakan di masa depan (Tsai & Shih, 2004,p.526). Sebagai tambahan, pengetahuan pemasaran menggambarkan organisasi dan informasi yang terstruktur mengenai pasar, pelanggan, pesaing dan trend yang berkembang. Ini berarti bahwa kompetensi pengetahuan pasar juga sangat erat kaintannya dengan konsep orientasi pasar dan kapabilitas pemasaran.

Pengetahuan pelanggan sendiri berangkat dari pemahaman akan pelanggan (Hewllett Packard's CEO dalam Sieloff, 1999). Dan selanjutnya, bagaimana pemasar dapat memprosesnya adalah bentuk aplikasi penggunaan informasi untuk tujuan kinerja secara umum. Pengetahuan akan kondisi pesaing serta kecenderungan perubahan yang terjadi menjadi hal yang tak kalah penting dan harus dikelola secara optimal, ketika perusahaan telah memasuki latar kompetisi yang ketat dan bahkan *invisible.*

Untuk memperjelas indikator pengukuran variabel kompetensi pengetahuan pemasaran, maka dimensionalisasinya tampak dalam gambar 2.2 di bawah ini.

Gambar 2.2
Dimensionalisasi Variabel Kompetensi Pengetahuan Pemasaran



Sumber: Darroch, 2003

2.1.4. Kapabilitas Pemasaran

Kapabilitas pemasaran dapat diartikan sebagai proses terintegrasi yang dirancang untuk menerapkan kumpulan pengetahuan, keterampilan dan sumberdaya dari perusahaan bagi usaha yang terkait dengan kebutuhan yang terkait dengan pasar. Kapabilitas pemasaran memungkinkan bisnis memberikan nilai tambah dan menciptakan nilai bagi pelanggan serta menjadi kompetitif. Sudut pandang berdasar sumber daya dari perusahaan menganjurkan hasil yang diharapkan dari usaha manajemen perusahaan merupakan penciptaan dan pengiriman dari keunggulan kompetitif yang berkelanjutan yang pada akhirnya adalah pencapaian kinerja bisnis yang unggul. Menurut sudut pandang berbasis sumber daya, keunggulan kompetitif dapat dicapai melalui kepemilikan aset penting atau kapabilitas (Barney, 1991,p.101).

Perusahaan secara potensial memiliki akses pada kapabilitas pemasaran yang berbeda (Day,1994,p.49). Studi Fahy et al (2000,p.65) hanya mengkhususkan diskusi pada tiga kunci kapabilitas pemasaran yaitu : orientasi pasar *(marketing orientation (MO));* batas waktu *(time horizon)* dalam pengambilan keputusan strategis dalam perusahaan; dan *positioning* dari kapabilitas perusahaan. Weber (1992) menggolongkan 2 kriteria pertama sebagai bagian dari penggambaran kondisi tingkat perusahaan *(corporate level)* atau kapabilitas secara keseluruhan *(overall capabilities)*; dan kriteria terakhir sebagai kapabilitas unit bisnis, yang ketiganya menuntun dan mempengaruhi tindakan pemasaran sebuah perusahaan.

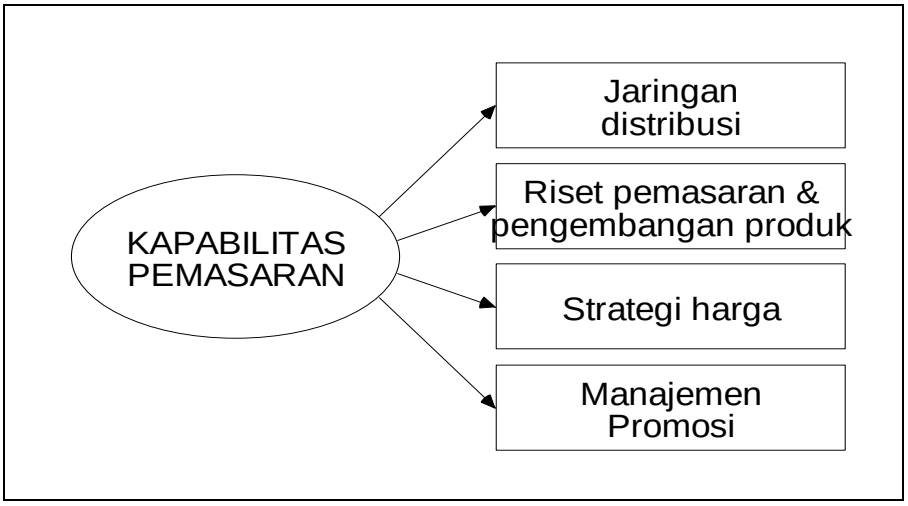
Kapabilitas untuk mengadopsi batas strategis dioperasionalisasikan dengan menggunakan 3 (tiga) konstruk yaitu apakah tujuan utama organisasi adalah untuk bertahan ; memperoleh keuntungan jangka pendek; atau membangun posisi pasar dalam jangka panjang. Pada akhirnya kapabilitas dalam membangun posisi pasar agar dapat bertahan dilihat sebagai elemen kunci dalam kegiatan pemasaran perusahaan (Hooley and Saunders 1993; Porter 1996; Ries and Trout 1982). Perusahaan boleh saja terlihat mempertahankan beberapa posisi dalam sebuah pasar, tapi yang paling populer adalah terkait dengan kemampuan untuk menjadi berbeda berdasarkan kualitas atau harga dari sebuah produk ataupun pelayanan (Porter, 1980). Ada tiga posisi yang seharusnya diperoleh, yaitu kualitas produk yang lebih baik dibandingkan dengan pesaing; kualitas layanan yang lebih baik dibandingkan dengan pesaing; kualitas harga yang lebih kompetitif dibandingkan dengan pesaing (Holey, Beracs, & Kolos, 1993).

Karena kapabilitas pemasaran merupakan konsep penilaian atas kinerja proses dalam pemasaran, maka penelitian ini mengadopsi dimensionalisasi variabel kapabilitas pemasaran menurut Tsai & Shih (2004) yang mengukur variabel ini dengan pendekatan bauran pemasaran, yakni : jaringan distribusi, riset pemasaran dan pengembangan produk, strategi harga, dan manajemen promosi. Konsep ini telah dikembangkan pula oleh Day (1994)yang memfokuskan 5 hal yang selaras: penetapan harga, promosi, pengembangan produk, saluran distribusi, dan litbang pemasaran. Karena pengembangan produk dan litbang pemasaran merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan, maka penelitian ini cenderung

lebih tepat untuk mengadopsi konsep Tsai & Shih (2004) dengan pendekatan kinerja pada bauran pemasarannya.

Untuk memperjelas indikator-indikator pengukuran variabel kapabilitas pemasaran, maka dimensionalisasinya tampak dalam gambar 2.3 di bawah ini.

Gambar 2.3
Dimensionalisasi Variabel Kapabilitas Pemasaran



Sumber: Tsai & Shih, 2004

2.1.5. Kinerja Pemasaran

Pengukuran kinerja dalam penelitian bidang bisnis dan pemasaran terus berkembang dengan dasar indikasi yang bervariasi. Gambaran kinerja absolut seperti ROI, volume penjualan, dan bagian pasar *(marketshare)* relatif sulit untuk dapat diperbandingkan antar perusahaan dengan kondisi ukuran perusahaan yang berbeda, wilayah operasi pasar yang berbeda, penggunaan standar akuntansi yang berbeda, dan penentuan pasar yang juga memiliki banyak perbedaan. Kemudian, masih banyak pula perdebatan bahwa strategi-strategi baru dan kenyataan persaingan telah bergeser dari konsep kepercayaan pada pengukuran berbasis

keuangan, menjadi indikasi-indikasi basis non keuangan seperti variabel kualitas, efektivitas manufaktur, inovasi dan kepuasan pelanggan (Eccles 1991; Kaplan and Norton 1992).

Meski demikian, setiap metode yang dilakukan sudah pasti memiliki kelebihan dan kekurangan sendiri (Doyle, 1994) dan seharusnya setiap metode pengukuran tetap memberikan kebebasan untuk dapat dijadikan sebuah pilihan strategi (Eccles, 1991). Sudut pandang stategi berbasis sumber daya menyarankan pengukuran dengan mengkombinasikan ukuran kinerja secara finansial dan non finansial untuk keuntungan secara ekonomis yang sesungguhnya.

Ini berarti bahwa pilihan cara pengukuran kinerja secara umum juga harus tetap memperhatikan faktor atau indikasi pencapaian keuntungan. Profitabilitas atau kemampulabaan tetap populer digunakan dalam banyak penelitian, karena memiliki arti ganda, yaitu sebagai sasaran yang harus dicapai dan sebagai suatu mekanisme penilaian kinerja. Namun bagaimanapun, pengukuran profitabilitas absolut tetap memiliki kelemahan konseptual, metodelogis, dan kelemahan praktis (Doyle 1994).

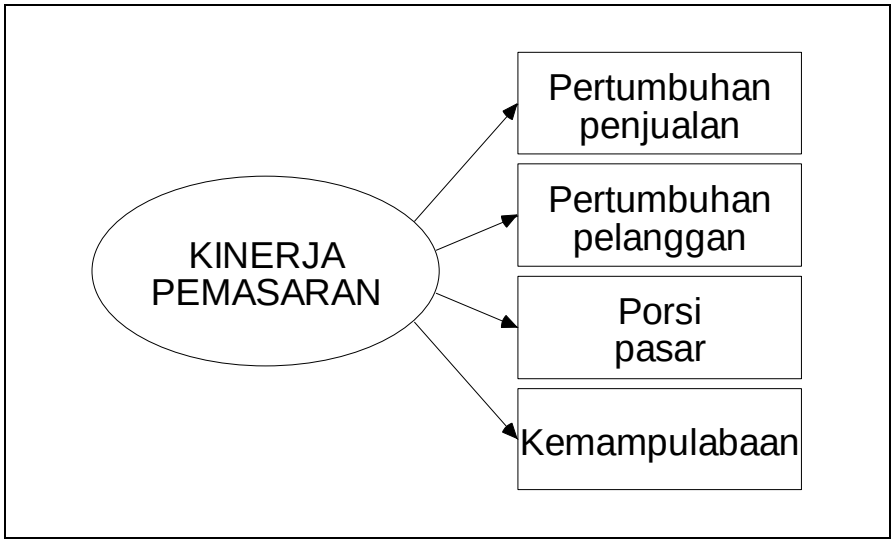
Dalam penelitian yang dilakukan oleh Menon et al (1999, p.18-40), kinerja pemasaran diukur dengan skala tiga indikator, di mana tingkat pencapaian atau kinerja strategi dipertemukan dengan harapan-harapan bagi keseluruhan pencapaian atau kinerja, penjualan, dan keuntungan. Menurut Menon et al (1999) penelitian baru-baru ini manggarisbawahi bahwa penilaian keuangan manajerial dan kinerja pemasaran adalah konsisten dengan pengukuran-pengukuran kinerja atau pencapaian yang obyektif. Konsep yang lebih sederhana dan praktis juga

dijelaskan Ferdinand (2002) yang menyatakan bahwa kinerja pemasaran yang baik dinyatakan dalam tiga besaran utama yaitu: pertumbuhan pelanggan, pertumbuhan penjualan, dan porsi pasar, yang pada akhirnya bermuara pada keuntungan perusahaan.

Oleh karenanya, penelitian ini menggunakan pengukuran kinerja relatif dan mengkombinasikan ukuran kinerja berbasis finansial dan berbasis-pasar *(market-based performance)*. Bentuk implementasinya, 4 indikator digunakan, yakni: pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pasar, porsi pasar, dan kemampulabaan.

Untuk memperjelas indikator-indikator pengukuran variabel kinerja pemasaran, maka dimensionalisasinya tampak dalam gambar 2.1 di bawah ini.

Gambar 2.4
Dimensionalisasi Variabel Kinerja Pemasaran



Sumber: Ferdinand, 2002; Fahy et al, 2000

2.2. Telaah Hubungan Kausalitas antar Variabel

2.2.1. Orientasi Kewirausahaan dan Kapabilitas Pemasaran

Kewirausahaan adalah faktor kunci dalam mendeterminasikan aktifitas pembangunan kapabilitas perusahaan. Orientasi kewirausahaan dari suatu perusahaan akan mendorong orientasi kompetitifnya (Merz & Suber, 1995). Kewirausahan juga merupakan elemen kunci dalam mendapatkan keunggulan bersaing yang tentu saja juga akan berakibat positif pada kinerja finansialnya. Perusahaan dengan kemampuan wirausaha yang tinggi akan sangat memperhatikan inovasi, inisiasi perubahan, dan kecepatan respon yang tinggi untuk terus berubah secara fleksibel (Naman & Slevin, 1993).

Orientasi kewirausahaan dalam penelitian ini merupakan bentuk perilaku di mana atau bagaimana perusahaan menunjukkan inovasinya, proaktifitas, dan keberaniannya mengambil resiko dalam keputusan-keputusan strategisnya. Izzoni (1991) telah menunjukkan tingginya keeratan hubungan di antara orientasi kewirausahaan, kapabilitas perusahaan, dan inovasi. Menurutnya, Strategi berbasis inovasi akan mengakumulasi kapabilitas spesifik yang akan membedakannya dengan pesaing-pesaing dan mempunyai kemampuan yang cukup untuk menghadapi lingkungan yang berbeda-beda.

Aktifitas fundamental dari kewirausahaan tidak hanya dengan menciptakan produk-produk yang lebih unggul dibandingkan pesaing, namun juga unggul dan mendapatkan pengakuan dari pelanggan karena secara eksplisit memang telah menjadi bagian dari kebutuhannya (Weerawardena, 2003,p.422).

Ciri ataupun sifat kewirausahaan sangat erat kaitannya dengan perolehan pengetahuan melalui eksplorasi, asumsi menantang untuk menciptakan pembelajaran generatif, dan pengembangan cepat perilaku-perilaku baru terhadap daya ungkitan pembelajaran (Narver & Slater, 1995). Ketiganya juga merupakan anteseden upaya-upaya peningkatan kapabilitas pemasaran secara integral yang pada akhirnya akan bermuara pada kinerja pemasaran.

Dari uraian di atas, maka hipotesis yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

H1 : Orientasi Kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kapabilitas pemasaran

2.2.2. Kompetensi Pengetahuan Pemasaran dan Kapabilitas Pemasaran

Menurut Menon et al (1999), aset dan kapabilitas pemasaran merupakan bagian dalam proses *marketing strategy making.* Kapabilitas pemasaran dibangun ketika pemasar secara berulang menerapkan keterampilan dan pengetahuan pemasaran mereka guna mendukung keputusan dan kegiatan perusahaan. Kapabilitas pemasaran perusahaan meningkat ketika pemasar menerapkan pengetahuan pemasaran dalam memecahkan permasalahan (Slater dan Narver, 1995).

Temuan Slater dan Narver (1995) di atas selaras dengan temuan Tsai & Shih (2004) yang menyatakan hubungan kausalitas yang selaras di antara kedua variabel tersebut. Kompetensi pengetahuan pemasaran merupakan hasil dari proses pembelajaran orgaisasional. Ini karena salah satu sasaran organisasi adalah membentuk akumulasi kompetensi sebagai hasil pembelajaran organisasional

yang berkesinambungan (Ferdinand, 2002). Prosesnya adalah dengan mengembangkan kebiasaan menelaah situasi, merinci situasi organisasi, dan menyatakannya dalam acuan-acuan strategi yang dapat diikuti. Kamampuan dalam melakukan analisis situasi dengan mengamati berbagai kondisi stratejik seperti berbagai posisi keunggulan stratejik, ancaman-ancaman lingkungan, maupun dukungan-dukungan lingkungan yang ada, secara langsung akan memberikan pengalaman belajar dalam organisasi, yang dapat digunakan untuk memperbaiki berbagai proses pengambilan keputusan stratejik oganisasi.

Kekayaan informasi yang telah menjadi manifestasi kompetensi pengetahuan pemasaran merupakan bentuk sumber daya perusahaan yang harus terus digali secara terus menerus, reputasi positifnya juga dibangun dari waktu ke waktu agar tujuan pencapaian kinerja juga berjalan secara signifikan. Kompetensi tersebut menyangkut *know-how* yang dimiliki oleh perusahaan, persepsi atas standar mutu, persepsi atas pelayanan pelanggan, kemampuan untuk memanajemani perubahan, kemampuan berinovasi, kemampuan untuk terus belajar dari lingkungan yang juga terus berubah. (Ferdinand, 2002).

Menurut Weerawardena (2003,p.426), kompetensi pengetahun pemasaran memberikan efek yang signifikan terhadap orientasi inovasi dan keunggulan bersaing berkelanjutan. Tahapan yang dilakukan untuk menciptakan kausalitas hubungan di antara variabel-variabel tersebut adalah pembangunan strategi yang kompetitif, di mana dalam implementasi atau artikulasinya dapat diterjemahkan dalam bentuk-bentuk taktik pemasaran dengan pendekatan elemen-elemen bauran

pemasaran. Elemen-elemen bauran pemasaran sendiri merupakan indikasi dari kapabilitas pemasaran, menurut Tsai & Shih (2004).

Dari uraian di atas, maka hipotesis yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

H2 : Kompetensi pengetahuan pasar berpengaruh posiif terhadap kapabilitas pemasaran

2.2.3. Orientasi Kewirausahaan dan Kinerja Pemasaran

Menurut Siguaw, Simpson, dan Baker (1998), kompetensi kewirausahaan dibutuhkan di dalam implementasi strategi pemasaran agar diperoleh keunggulan bersaing yang mantap melalui nilai responsifitas atas kebutuhan pelanggan. Sedangkan jiwa kewirausahaan sendiri meliputi 5 hal, yakni: otonomi, keinovatifan, pengambilan resiko, proaktifitas, dan agresifitas kompetitif. Semuanya berujung pada pembukuan kinerja keuangan yang maksimal.

Yeoh & Jeong (2000) secara lebih spesifik memberikan kesimpulan pada penelitiannya bahwa kewirausahaan akan memberikan efek positif pada kinerja ekspor melalui kinerja struktur saluran ekspor yang menjadi elemen penting strategi pemasaran. Temuan ini relevan dengan konsep Kotler (2001) yang menyatakan bahwa pemasaran entrepreneurial merupakan sebuah konsep yang terpadu di era penuh perubahan seperti sekarang ini. Pemasaran entrepreneurial sendiri didefinisikan oleh Morris & Lewis (2002) sebagai sebuah aktifitas mengidentifikasi secara proaktif upaya mencapai dan mempertahankan pelanggan yang memberikan keuntungan melalui pendekatan yang inovatif terhadap manajemen resiko, efektifitas sumber daya, dan pengembangan nilai.

Schindehutte, Morris, & Kuratko (2000) secara meyakinkan memulai kalimat dalam jurnalnya dengan sebuah konvensi kuat tentang keterkaitan kewirausahaan korporat dan fungsi pemasaran. Hanya yang menjadi titik bahasan kemudian adalah tipologi kadar reaktifitas atau adaptifitas yang sangat dipengaruhi oleh tipe atau karakteristik organisasi pemasaran, di mana konsep pemasaraan entrepreneurial sendiri tentu akan cenderung berpijak pada konsep proaktifitas. Secara umum, konsep pemasaran entrepreneurial dan pemasaran konvensional berbeda dari sisi definisi, strategi, konsep, tujuan, dinamika, fokus perencanaan, segmentasi pasar, sifat bauran pemasaran, sumber daya nilai pelanggan, pendekatan pada pelayanan, orientasi aksi, dan pembangunan personalia pegawai. Sebagian besar mengindentifikasi secara implisit efek positif orientasi kewirausahaan dan kinerja pemasaran

Hasil penelitian yang sedikit berbeda adalah temuan Barret (2000) yang menyatakan bahwa kewirausahaan korporat akan memberikan efek positif pada kinerja perusahaan di mana bauran pemasaran sebagai manifestasi taktik pemasaran dan petunjuk nyata kinerja pemasaran hanya merupakan faktor moderator. Ini berarti bahwa peran kinerja pemasaran hanya terbukti menjadi faktor pendukung dan bukan menjadi tujuan hasil.

Dari uraian di atas, maka hipotesis yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

H3 : Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran.

2.2.4. Kompetensi Pengetahuan Pemasaran dan Kinerja Pemasaran

Pengetahuan yang luas memungkinkan perusahaan dalam memajukan hubungan dengan pelanggan dan hal yang terkait dengan nilai, optimalisasi barang dan jasa dalam melayani pasar (Glazer, 1991). Ini karena kompetensi mengenai pengetahuan pemasaran merupakan aset strategis perusahaan. Artinya pengetahuan pemasaran menjadi salah satu aset berharga bagi bisnis dan menyediakan keunggulan kompetitif bagi bisnis yang hasilnya memberikan kinerja bisnis yang unggul. Jelasnya, ketika perusahaan telah memiliki kompetensi tentang pengetahuan pemasaran, maka kinerja perusahaan secara umum dapat meningkat secara signifikan.

Kompetensi pengetahuan pemasaran menjadi kunci bagi kompetensi organisasi (Hamel dan Prahalad, 1994; Sinkula 1994) dan sebagai hasil akhirnya adalah kinerja pemasaran yang signifikan. Oleh karena itu, kompetensi pengetahuan pemasaran merupakan aset yang sangat berharga dan potensial dalam upaya perusahaan meningkatkan keunggulan bersaing (Fahey & Smithee, 1999).

Menurut kategorinya, kompetensi dalam manajemen pengetahuan pemasaran merupakan aset *intangible* yang sulit ditiru oleh kompetitor. Proses-proses dalam penggalian, penyebaran, dan penyimpanan pengetahuan tentang pemasaran tentu akan berbeda di antara satu perusahaan dengan perusahaan lain, bahkan antara satu personal pemasaran dengan personal pemasar yang lain di dalam perusahaan yang sama. Ini berarti bahwa proses-proses pembangunan

kompetensi pengetahuan pemasaran memang sangat terkait dengan faktor-faktor yang melatar belakangi dan target yang ingin dicapainya.

Beberapa temuan peneiti di atas selaras dengan temuan studi yang dilakukan oleh Tsai & Shih (2004) yang menyatakan bahwa perusahaan dapat meningkatkan kinerja pemasaran dengan membangun kompetensi dalam manajemen pengetahuan pemasaran melalui kapabilitas pemasaran. Manajemen pengetahuan pemasaran yang efektif membantu meningkatkan kapabilitas pemasaran yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja bisnis. Namun yang menjadi menarik, temuan Tsai & Shih (2004) ini mensyaratkan pengaruh kompetensi pengetahuan pemasaran hanya berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran ketika melalui variabel kapabilitas pemasaran. Artinya efek langsung kompetensi pengetahuan pasar terhadap kinerja pemasaran tidak terbukti signifikan.

Dari uraian di atas, maka hipotesis yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

H4 : Kompetensi pengetahuan pemasaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran

2.2.5. Kapabilitas Pemasaran dan Kinerja Pemasaran

Kinerja adalah kombinasi yang unik dari basis pengetahuan, sumber daya yang terlihat dan tidak terlihat dari perusahaan dan menunjukan apa yang dapat dicapai perusahaan melalui kumpulan sumber daya yang bekerja sama.(Hitt et al 1997). Kinerja adalah sekumpulan keterampilan dan pengetahuan, latihan melalui

proses berorganisasi, yang memungkinkan perusahaan dalam mengkoordinasikan kegiatannya, menggunakan aset mereka, dan secara terus menerus belajar dan maju (Day, 1994,p.37).

Kapabilitas pemasaran dibangun melalui proses pembelajaran ketika pemasar menerapkan pengetahuan mereka secara berulang untuk memecahkan persolan pemasaran. Pembangunan kapabilitas pemasaran dapat diartikan sebagai proses yang terintegrasi melalui penggabungan sumber daya berdasar pengetahuan dan aset terlihat guna menciptakan nilai yang unggul bagi pelanggan.(Tsai&Shih,2004,p.529)

Kapabilitas pemasaran dapat diartikan sebagai proses terintegrasi yang dirancang untuk menerapkan kumpulan pengetahuan, keterampilan dan sumberdaya dari perusahaan bagi usaha yang terkait dengan kebutuhan yang terkait dengan pasar, memungkinkan bisnis memberikan nilai tambah dan menciptakan nilai bagi pelanggan dan menjadi kompetitif. Sudut pandang berdasar sumber daya dari perusahaan menganjurkan hasil yang diharapkan dari usaha manajemen perusahaan merupakan penciptaan dan pengiriman dari keunggulan kompetitif yang berkelanjutan yang pada akhirnya adalah pencapaian kinerja bisnis yang unggul. Jadi keunggulan kompetitif dapat dicapai melalui kepemilikan aset penting atau kapabilitas (Barney 1991).

Karena proses pemasaran seringkali khusus bagi tiap perusahaan, kapabilitas pemasaran yang unik dibangun ketika perusahaan memadukan pengetahuan khusus dan ketrampilan dengan sumberdaya terlihat dan tidak terlihat lainnya yang dimiliki. (Day, 1994,p.44). Karena kapabilitas pemasaran ini tidak dapat ditiru dan tidak tergantikan, dan tidak dapat secara mudah dipindahkan pada pesaing, kapabilitas ini menyediakan dasar bagi kemampuan kompetitif yang berkelanjutan. Day (1994) mencatat tidak mungkin untuk dapat menghitung seluruh kapabilitas pemasaran, karena pada dasarnya sangat bervariasi sesuai bisnis dan situasi persaingan, komitmen masa lalu, dan antisipasi keperluan masa depan. Kapabilitas pemasaran adalah sumber penting keunggulan kompetitif (Fahly et al, 2000). Song dan Pary (1997) menemukan fakta bahwa kapabilitas pemasaran mempengaruhi keunggulan kompetitif. Tambahan, Fahley et al (2000) menyatakan kapabilitas pemasaran meningkatkan kinerja keuangan dan kinerja pasar.

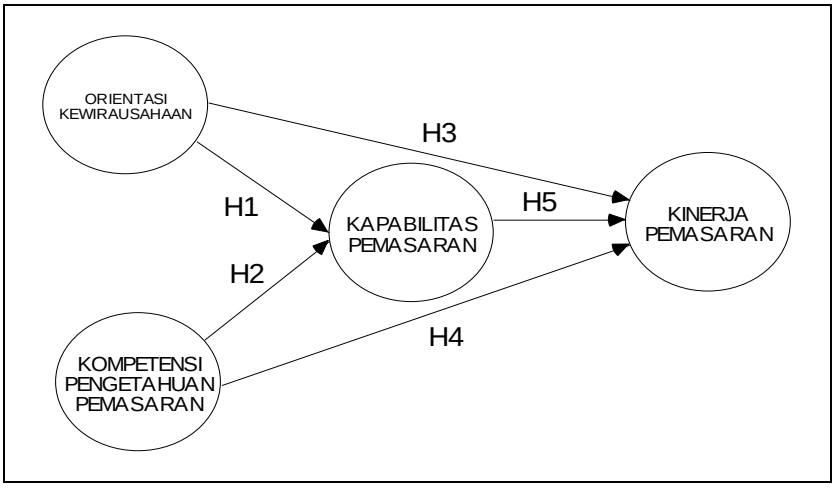
Dari uraian di atas, maka hipotesis yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

H5 : Kapabilitas Pemasaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran

2.3.Pengembangan Model

Uraian dalam telaah pustaka di atas, secara umum merupakan unsur-unsur pembentuk sebagai kerangka pikir teoritik yang secara grafis tampak dalam gambar 2.5 di bawah ini:

Gambar 2.5
Kerangka Pemikiran Penelitian



Sumber: Dikembangkan untuk penelitian ini,2006.

2.4. Definisi Operasional Variabel dan Hipotesis

2.4.1. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel yang memberikan uraian secara lebih detil tentang masing-masing indikator pembentuk dan skala pengukurannya tampak dalam tabel 2.1 di bawah ini :

Tabel 2.1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi dan Indikasi	Simbol
Orientasi Kewirausahaan (Weerawardena, 2003)	Tingkat orientasi kemampuan melakukan kegiatan-kegiatan inovatif dalam proses-proses manajemen. Diukur dengan skala 1-10, di mana skala 1 menunjukkan orientasi yang sangat rendah dan 10 menunjukkan orientasi yang sangat tinggi	X1
	Tingkat orientasi proaktifitas prestasi secara mandiri dalam proses-proses manajemen. Diukur dengan skala 1-10, di mana skala 1 menunjukkan orientasi yang sangat rendah dan 10 menunjukkan orientasi yang sangat tinggi	X2

	Tingkat orientasi kemampuan mengambil resiko tinggi secara akurat dalam proses-proses manajemen. Diukur dengan skala 1-10, di mana skala 1 menunjukkan orientasi yang sangat rendah dan 10 menunjukkan orientasi yang sangat tinggi	X3
Kompetensi Pengetahuan Pemasaran (Darroch, 2003)	Tingkat kualitas kompetensi menggali pengetahuan pemasaran secara tepat dan akurat. Diukur dengan skala 1-10, di mana skala 1 menunjukkan kompetensi yang sangat rendah dan 10 menunjukkan kompetensi yang sangat tinggi	X4
	Tingkat kualitas kompetensi dalam menyebarkan pengetahuan pemasaran secara tepat dan akurat. Diukur dengan skala 1-10, di mana skala 1 menunjukkan kompetensi yang sangat rendah dan 10 menunjukkan kompetensi yang sangat tinggi	X5
	Tingkat kualitas kompetensi menyimpan pengetahuan pemasaran secara tepat dan akurat. Diukur dengan skala 1-10, di mana skala 1 menunjukkan tingkat kompetensi yang sangat rendah dan 10 menunjukkan tingkat kompetensi yang sangat tinggi	X6
Kapabilitas Pemasaran (Tsai & Shih, 2004)	Tingkat kemampuan dalam mengelola jaringan distribusi secara kualitatif. Diukur dengan skala 1-10, di mana skala 1 menunjukkan kemampuan yang sangat rendah dan 10 menunjukkan kemampuan yang sangat tinggi	X7
	Tingkat kemampuan dalam mengelola riset pemasaran dan pengembangan produk secara kualitatif. Diukur dengan skala 1-10, di mana skala 1 menunjukkan kemampuan yang sangat rendah dan 10 menunjukkan kemampuan yang sangat tinggi	X8
	Tingkat kemampuan dalam mengelola strategi harga secara kualitatif. Diukur dengan skala 1-10, di mana skala 1 menunjukkan kemampuan yang sangat rendah dan 10 menunjukkan kemampuan yang sangat tinggi	X9

	Tingkat kemampuan dalam mengelola kegiatan promosi secara kualitatif. Diukur dengan skala 1-10, di mana skala 1 menunjukkan kemampuan yang sangat rendah dan 10 menunjukkan kemampuan yang sangat tinggi	X10
Kinerja Pemasaran (Ferdinand, 2002; Fahy et al, 2000)	*Pertumbuhan penjualan* merupakan derajat angka pertumbuhan volume penjualan dalam tiga tahun terakhir. Diukur dengan skala 1-10, di mana skala 1 menunjukkan angka pertumbuhan yang sangat rendah dan 10 menunjukkan angka pertumbuhan yang sangat tinggi	X11
	Pertumbuhan pelanggan merupakan derajat angka pertumbuhan jumlah pelanggan dalam tiga tahun terakhir. Diukur dengan skala 1-10, di mana skala 1 menunjukkan angka pertumbuhan yang sangat rendah dan 10 menunjukkan angka pertumbuhan yang sangat tinggi	X12
	Porsi pasar merupakan hasil bagi antara jumlah pelanggan perusahaan dan jumlah pelanggan dalam lingkup industri pakaian jadi. Diukur dengan skala 1-10, di mana skala 1 menunjukkan porsi pasar yang sangat rendah dan 10 menunjukkan porsi pasar yang sangat tinggi	X13
	Kemampulabaaan merupakan derajat kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dari kegiatan bisnis pemasarannya Diukur dengan skala 1-10, di mana skala 1 menunjukkan nominal laba yang sangat rendah dan 10 menunjukkan nominal yang sangat tinggi	X14

Sumber: berbagai literatur yang dikembangkan dalam penelitian ini

2.4.2. Hipotesis

Dari uraian dalam telaah pustaka yang kemudian diperjelas dengan kerangka pemikiran teoritis di atas, maka beberapa hipotesis dirumuskan sebagai berikut :

H1 : Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kapabilitas pemasaran

H2 : Kompetensi pengetahuan pasar berpengaruh posiif terhadap kapabilitas pemasaran

H3 : Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran

H4 : Kompetensi pengetahuan pemasaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran

H5 : Kapabilitas Pemasaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang akan digunakan dalam penelitian ini berupa data jenis "*self-report data*" atau data subyek. Dengan demikian, penelitian ini menggunakan data yang dilaporkan sendiri oleh responden secara individual di mana responden akan memberikan respon verbal dan atau respon tertulis sebagai tanggapan atas pertanyaan yang diberikan oleh peneliti.

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari data primer dan data sekunder. Data primer yang akan dikumpulkan peneliti berupa jawaban / isian kuesioner peneliti dengan basis konten berupa opini / persepsi individual responden. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui kuesioner yang diberikan kepada responden yang dalam hal ini adalah para manajer/pemilik perusahaan pakaian jadi di Kota Semarang

Sedangkan data sekunder yang dibutuhkan hanyalah catatan, arsip, atau pun laporan historis dari perusahaan atau instansi yang berkaitan dengan penelitian ini. Yang paling utama, adalah data deskriptif perusahaan pakaian jadi di Kota Semarang, dari Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Semarang. Data sekunder tidak menjadi bagian dari proses analisis secara kuantitatif, namun mejadi bahan awal dalam mengumpulkan data dan masukan tambahan dalam implikasi manajerial.

3.2. Populasi dan Sampel

Yang menjadi populasi pada penelitian ini adalah perusahaan pakaian jadi di Kota Semarang yang berada pada skala kecil. Batasan Industri kecil adalah (revrisond 1998,p73) :

a. Omset dan Asset dibawah 600 juta, menurut BI. 300 juta, menurut Dept Keuangan 100 juta, Mnrt UU No. 9 /1995 max 200juta
b. Jumlah tenaker 5 – 19 orang
c. Modal kurang dari 25 Juta

Adapun jenis produk yang dihasilkan meliputi keseluruhan jenis pakaian jadi, seperti: kemeja, kaos, celana, pakaian dalam pria dan wanita, pakaian olahraga, pakaian peribadatan. Jumlah populasi menurut data Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Semarang adalah sebanyak 170 perusahaan.

Ukuran sampel minimum yang disarankan (Hair et al 1995, Ferdinand,2002,p.47) adalah sebanyak 5 observasi untuk setiap *estimated parameter,* dan ukuran sampel yang sesuai dan disarankan adalah antara 100-200. Dengan demikian, karena *estimated parameter* dalam penelitian ini ada 14, maka:

Jumlah sample minimal = Jumlah *estimated parameter* x 5

= 14 x 5

= 70

Jumlah tersebut merupakan jumlah minimal ukuran sampel yang disarankan oleh Hair et al (1995). Dan dalam penelitian ini akan digunakan

sampel sebanyak 100 agar memenuhi syarat dalam penggunaan SEM sehingga sedapat mungkin diperoleh *goodness-of-fit* yang layak.

Teknik *sampling* yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode pemilihan sampel bertujuan ***(purposive sampling).*** Dalam penelitian ini, elemen populasi yang dipilih berdasar sampel dibatasi pada elemen-elemen yang dapat memberikan informasi berdasarkan pertimbangan representasi atas populasi dan kesesuaian dengan persyaratan dalam alat analisis seperti penjelasan di atas.

Kriteria yang harus dipenuhi untuk dapat menjadi sample dalam penelitian ini adalah perusahaan tersebut paling tidak telah beroperasi minimal 3 tahun dengan alasan agar dapat diketahui kecenderungan kinerjanya. Dalam penelitian ini digunakan elemen-elemen populasi para manajer / pemilik yang bekerja pada perusahaan-perusahaan tersebut dan telah menjabat posisi untuk manajer minimal 1 tahun, agar akurasi persepsi atas permasalahan penelitian dapat terjamin.

Lama bekerja menunjukkan pengalaman dan kemampuan mendeskripsikan permasalahan dan isian kusioner penelitian, sedangkan lamanya usaha digunakan sebagai dasar acuan dan akurasi penilaian variabel-variabel penelitian dalam perspektif waktu yang dapat diasumsikan cukup layak.

3.3. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuisioner (*questionnaire*) di mana pertanyaan peneliti dan jawaban responden akan dikemukakan secara tertulis melalui suatu kuisioner (Indriantoro

dan Supomo, 2002). Kuesioner ini akan didistribusikan dengan cara mendatangi langsung kepada responden dan pengisian kuisioner dilakukan dihadapan peneliti.

Pernyataan-pernyataan dalam kuisioner ini dibuat dengan menggunakan skala yang menggunakan sepuluh (10) angka penilaian dan dicontohkan seperti berikut ini :

Pernyataan:……..

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sangat tidak Setuju									Sangat Setuju

Dan dalam kuesioner akan disertakan pula pertanyaan deskriptif dan filter seperti deskripsi nama, alamat, dan usia operasi perusahaan dan demografi (usia kerja) dari para manajer tersebut. Selain itu disertakan pula pertanyaan-pertanyaan terbuka dalam kuisioner untuk melengkapi dan memperkuat pernyataan-pernyataan yang diajukan dalam kuisioner.

3.4. Teknik Analisis

Analisis data merupakan proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah untuk dibaca dan diinterpretasikan. Hasil analisis data diperlukan untuk interpretasi agar dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian untuk mengungkap fenomena sosial tertentu. Penelitian ini menggunakan model kausalitas atau hubungan pengaruh untuk menguji hipotesis yang diajukan maka teknik analisis yang dipakai adalah SEM (*Structural Equation Modelling*). SEM adalah sekumpulan teknik-teknik statistikal yang

memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif rumit, secara simultan (Ferdinand, 2002). Digunakannya teknik analisis SEM dalam penelitian ini karena pada penelitian ini dibangun model yang memuat beberapa variabel independen dan beberapa variabel dependen. Teknik analisis SEM memungkinkan peneliti dapat menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat regresif maupun dimensional yaitu mengukur dimensi-dimensi yang terdapat dalam sebuah konsep (Ferdinand, 2002).

SEM – *Structural Equation Model*, merupakan model multivariat yang berupa analisis persamaan struktural. Untuk membuat permodelan yang lengkap, ada beberapa langkah yang perlu dilakukan. Langkah-langkah tersebut akan diuraikan sebagai berikut.

1. **Pengembangan Model Teoritis.**

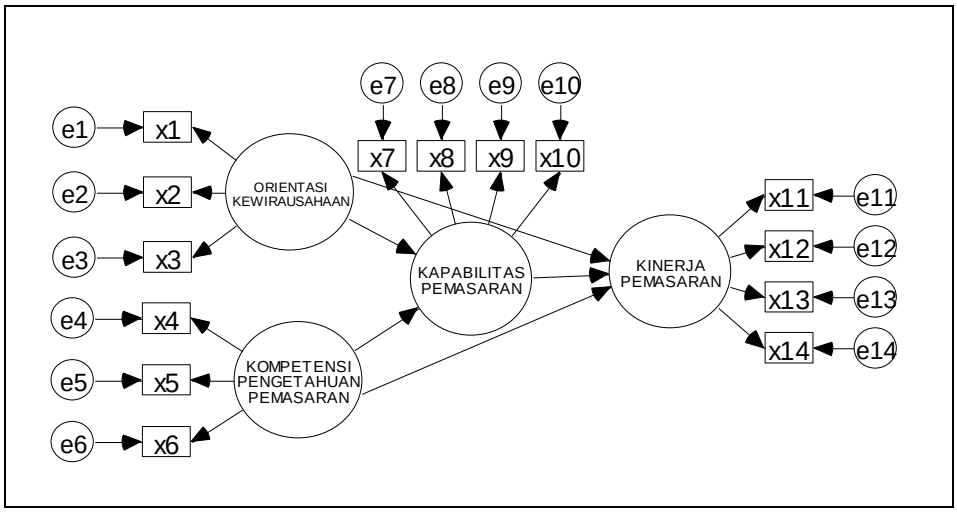
   Pengembangan model teoritis merupakan langkah pencarian atau pengembangan sebuah model yang mempunyai teoritis yang kuat yang diperoleh dari ekplorasi ilmiah melalui telaah pustaka yang intens (Ferdinand, 2002). Proses ini telah dideskripsikan pada bab pertama dan kedua dalam penelitian ini.

2. **Pengembangan Diagram Alur.**

   Path diagram ini akan mempermudah peneliti melihat hubungan-hubungan kausalitas yang akan diuji (Ferdinand, 2002). Model penelitian ini

menunjukkan adanya kostruk-konstruk eksogen dan endogen. Adapun diagram alur yang dimaksud adalah sebagai berikut:

Gambar 3.1
Diagram Alur



Sumber: Model yang dikembangkan dalam penelitian ini,2006

Keterangan:
X1 : Kemampuan berinovasi
X2 : Proaktifitas
X3 : Kemampuan mengambil resiko
X4 : Penggalian pengetahuan pemasaran
X5 : Penyebaran pengetahuan pemasaran
X6 : Penyimpanan pengethuan pemasaran
X7 : Jaringan distribusi
X8 : Riset pemasaran dan pengembangan produk
X9 : Strategi harga
X10 : Manajemen promosi
X11 : Pertumbuhan penjualan
X12 : Pertumbuhan pelanggan
X13 : Porsi pasar
X14 : Kemampulabaan

3. Konversi Diagram Alur ke dalam Persamaan.

Model persamaan struktural dalam penelitian ini tampak dalam tabel 3.1 di bawah ini.

Tabel 3.1
Model Persamaan Struktural

Kapabilitas pemasaran	= β_1 orientasi kewirausahaan + β_2 kompetensi pengetahuan pemasaran + δ_1
Kinerja Pemasaran	= γ_1 orientasi kewirausahaan + γ_2 kompetensi pengetahuan pemasaran + γ_3 kapabilitas pemasaran + δ_3

Sumber: Model yang dikembangkan dalam penelitian ini

Sedangkan tabel model pengukuran dalam penelitian ini tampak dalam tabel 3.2 dan 3.3 di bawah ini.

Tabel 3.2
Model Pengukuran Konstruk Eksogen

Konstruk Eksogen		
X1	=	λ_1 orientasi kewirausahaan + e1
X2	=	λ_2 orientasi kewirausahaan + e2
X3	=	λ_3 orientasi kewirausahaan + e3
X4	=	λ_4 kompetensi pengetahuan pemasaran + e4
X5	=	λ_5 kompetensi pengetahuan pemasaran + e5
X6	=	λ_6 kompetensi pengetahuan pemasaran + e6

Sumber: Model yang dikembangkan dalam penelitian ini

Tabel 3.3
Model Pengukuran Konstruk Endogen

Konstruk Endogen		
X7	=	λ_{10} kapabilitas pemasaran + e7
X8	=	λ_{11} kapabilitas pemasaran + e8
X9	=	λ_{12} kapabilitas pemasaran + e9
X10	=	λ_{13} kapabilitas pemasaran + e10
X11	=	λ_{14} kinerja pemasaran + e11
X12	=	λ_{15} kinerja pemasaran + e12
X13	=	λ_{16} kinerja pemasaran + e13
X14	=	λ_{17} kinerja pemasaran + e14

Sumber: Model yang dikembangkan dalam penelitian ini

4. Memilih Matriks *Input* dan Estimasi Model.

Karena penelitian ini akan menguji kausalitas, maka matriks *covarians*-lah yang diambil sebagai input untuk operasi SEM. Sedangkan teknik estimasi yang akan digunakan adalah *Maximum Likelihood Estimation Method* yang tersedia dalam program AMOS.

5. Menilai Identifikasi Problem.

Identifikasi masalah pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik (Ferdinand, 2002). Cara untuk menguji ada tidaknya identifikasi masalah yaitu:

a. Model diestimasi berulang-ulang kali, dan setiap kali estimasi dilakukan dengan menggunakan "*starting value*" yang berbeda-beda. Bila hasilnya menunjukkan dimana model tidak dapat konvergen pada titik yang sama setiap kali pengulangan estimasi dilakukan maka identifikasi masalah harus diamati lebih dalam karena ada indikasi kuat terjadinya masalah ini.

b. Ketika model diestimasi perlu mencatat angka koefisien dari salah satu variabel. Kemudian koefisien ditentukan sebagai sesuatu yang "*fix*" pada variabel dan dilakukan estimasi ulang. Bila hasil dari estimasi ulang "*overall fit index*"-nya berubah total dan sangat berbeda dari sebelumnya maka dapat diduga bahwa terdapat identifikasi masalah.

Identifikasi masalah ini dapat diselesaikan dengan memberikan lebih banyak *constraint* pada model yang dianalisis dan berarti jumlah *estimated coefficients* dieleminasi, dan hasilnya adalah model yang *overidentified* (Ferdinand, 2002).

6. Evaluasi Model.

Langkah ini untuk mengevaluasi kesesuaian model melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness-of-fit*. Tindakan pertama yang dilakukan adalah mengevaluasi apakah data yang digunakan dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM, seperti ukuran sampel, normalitas dan linearitas, *outlier (univariate dan multivariate),* serta *multicollinearity* dan *singularity*. Sedangkan tindakan kedua yang harus dilakukan adalah menguji kesesuaian dan menguji statistik. Untuk itu diperlukan beberapa indeks kesesuaian dan *cut-off value* untuk digunakan dalam menguji apakah sebuah model dapat diterima atau ditolak.

a. *Chi-Square*. Model yang akan diuji akan dipandang baik atau memuaskan bila nilai *chi-square*-nya rendah. Semakin kecil nilai $\chi 2$ semakin baik model itu (karena dalam uji beda *chi-square*, $\chi 2=0$ berarti tidak ada perbedaan, dan H0 diterima) dan diterima bila probabilitas dengan *cut-off value* sebesar $p>0,05$ atau $p>0,10$ sebagaimana yang dipakai Hulland et al (Ferdinand, 2002).

b. RMSEA – *The Root Mean Square Error of Approximation*. Adalah sebuah indeks yang digunakan untuk mengkompensasi *chi-square statistic* dalam sampel besar (Ferdinand, 2002, hal.56). Nilai RMSEA menunjukkan *goodness-of-fit* yang diharapkan bila model diestimasi dalam populasi. Nilai RMSEA yang kecil atau sama dengan 0,08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model dan hal ini menunjukkan *close fit* dari model berdasarkan derajat bebas separti yang dikemukakan oleh Browne dan Cudeck (1993) dalam Ferdinand (2002).

c. GFI – *Goodness-of-Fit Index*. Merupakan indeks kesesuaian yang akan menghitung proporsi tertimbang dari varians dalam matriks kovarian sampel yang dijelaskan oleh matriks kovarians populasi yang terestimasikan. Makin tinggi nilai dalam indeks ini meka akan semakin "*better fit*" Tanaka dalam Ferdinand, 2002). Nilai dalam GFI berkisar antara 1 – 10.

d. AGFI – *Adjusted Goodness-of-Fit Index*. Merupakan tingkat penerimaan yang disarankan apabila AGFI memiliki nilai yang sama dengan atau lebih besar dari 0,90 (Hair et al., 1995; Hulland et. Al., 1996 dalam Ferdinand, 2002).

e. CMIN/DF. Merupakan *The Minimum Sample Discrepacy Function* yang dibagi dengan *degree of freedom*. CMIN/DF tidak lain adalah statistik *chi-square*, $\chi 2$ dibagi DF-nya sehingga disebut $\chi 2$ relatif. Bila nilai $\chi 2$ kurang dari 2,0 atau 3,0 maka menunjukkan indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data Arbuckle, 1997 dalam Ferdinand, 2002).

f. TLI – *Tucker Lewis Index*. 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 lebih besar sama dengan 0,95 (Hair, dalam Ferdinand, 2002).

g. CFI – *Comparative Fit Index*. Bila nilainya mendakati 1 maka mengindikasikan tingkat *fit* yang paling tinggi (Arbuckle dalam Ferdinand

2002, hal.60). Nilai yang direkomendasikan bagi CFI adalah lebih besar atau sama dengan 0,95.

Tabel 3.4
Indeks *Goodness-of-Fit*

Goodness-of-Fit Index	***Cut-off Value***
χ2 – Chi-square	Diharapkan kecil
Significance Probability	≥0,05
RMSEA	≤0,08
GFI	≥0,90
AGFI	≥0,90
TLI	≥0,95
CMIN/DF	≤2,00
CFI	≥0,95

Sumber : Ferdinand, 2002

7. Interpretasi dan Modifikasi Model.

Pada tahap ini model yang sedang dikembangkan akan diinterpretasikan dan bagi model yang tidak memenuhi syarat pengujian akan dilakukan modifikasi. Hal ini perlu dilakukan terhadap sebuah model dapat dilihat dari jumlah residual yang dihasilkan oleh model tersebut. Bila lebih besar dari 5% dari semua residual yang dihasilkan model lebih besar dari 2,58, maka cara untuk memodifikasi adalah dengan menambah alur baru terhadap model yang diestimasi itu (Hair dalam Ferdinand, 2002). Modifikasi dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan indeks modifikasi. Indeks modifikasi memberikan gambaran mengenai mengecilnya nilai *chi-square* bila sebuah koefisian diestimasi. Hal yang perlu diperhatikan dalam mengikuti tingkat pedoman indeks modifikasi adalah bahwa dalam memperbaiki tingkat

kesesuaian model, hanya dapat dilakukan bila mempunyai dukungan dan justifikasi teori yang cukup.

BAB IV

ANALISIS DATA

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian dan Data Deskriptif

Penelitian ini dilakukan dengan mengambil objek penelitian pada industri pakaian jadi berskala kecil yang ada di Semarang. Penelitian ini memilih pihak manajemen (pemilik / manajer) dari setiap perusahaan pakaian jadi yang ada di Kota Semarang sebagai responden. Dari 120 kuesioner yang diberikan kepada manajer, jumlah responden yang berpartisipasi dan layak untuk dipergunakan sebagai data serta memenuhi kaidah *purposive* penelitian sebanyak 100 orang. Sisanya, sejumlah 20 responden tidak mengisi kuesioner secara lengkap, tidak lolos kaidah *purposive*, ataupun tidak cukup fit dalam proses analisis.

Tabel 4.1
Deskripsi Data Responden

	Jumlah Populasi	Jumlah Sampel
Industri Kecil Pakaian Jadi	170	100

Sumber: Disperindag Kota Semarang, 2006

4.2. Proses dan Hasil Analisis Data

4.2.1 Pemilihan Matriks *Input* dan Teknik Estimasi

Matriks *input* yang dapat digunakan adalah korelasi atau kovarians. Karena yang diuji adalah hubungan kausalitas, maka input yang lebih tepat digunakan dalam

operasi SEM adalah kovarians (Ferdinand, 2002). Dari pengolahan data statistik deskriptif, kovarians data tersaji dalam tabel 4.2 di bawah ini.

Tabel 4.2
Sample Covarians – Estimates

	X14	X13	X10	X12	X11	X1	X2	X3	X7	X8	X9	X4	X5	X6
X14	3.82	2.459	2.174	1.739	1.832	1.725	1.549	1.97	2.295	1.829	1.778	1.227	1.097	1.052
X13	2.459	3.398	1.787	1.548	1.763	1.89	1.308	1.819	1.8	1.388	1.157	1.513	1.075	1.354
X10	2.174	1.787	3.678	1.764	1.566	1.227	1.317	1.674	2.3	2.117	2.254	1.026	1.078	1.275
X12	1.739	1.548	1.764	2.988	1.619	1.257	1.018	1.669	1.808	1.438	1.181	1.317	1.009	0.901
X11	1.832	1.763	1.566	1.619	3.204	1.881	1.613	1.772	1.695	1.183	1.316	1.069	0.665	1.286
X1	1.725	1.89	1.227	1.257	1.881	3.712	2.34	2.745	1.585	1.3	0.909	0.986	0.546	1.099
X2	1.549	1.308	1.317	1.018	1.613	2.34	3.318	2.589	1.55	1.258	1.277	0.913	0.545	0.694
X3	1.97	1.819	1.674	1.669	1.772	2.745	2.589	4.92	1.915	1.339	1.328	1.207	0.437	1.092
X7	2.295	1.8	2.3	1.808	1.695	1.585	1.55	1.915	4.408	2.12	1.755	0.773	0.462	1.153
X8	1.829	1.388	2.117	1.438	1.183	1.3	1.258	1.339	2.12	3.538	1.277	0.953	0.745	1.044
X9	1.778	1.157	2.254	1.181	1.316	0.909	1.277	1.328	1.755	1.277	3.484	0.981	0.725	1.044
X4	1.227	1.513	1.026	1.317	1.069	0.986	0.913	1.207	0.773	0.953	0.981	3.301	1.888	1.519
X5	1.097	1.075	1.078	1.009	0.665	0.546	0.545	0.437	0.462	0.745	0.725	1.888	3.553	2.424
X6	1.052	1.354	1.275	0.901	1.286	1.099	0.694	1.092	1.153	1.044	1.044	1.519	2.424	4.398

Sumber: Data yang dianalisis dalam penelitian ini, 2006

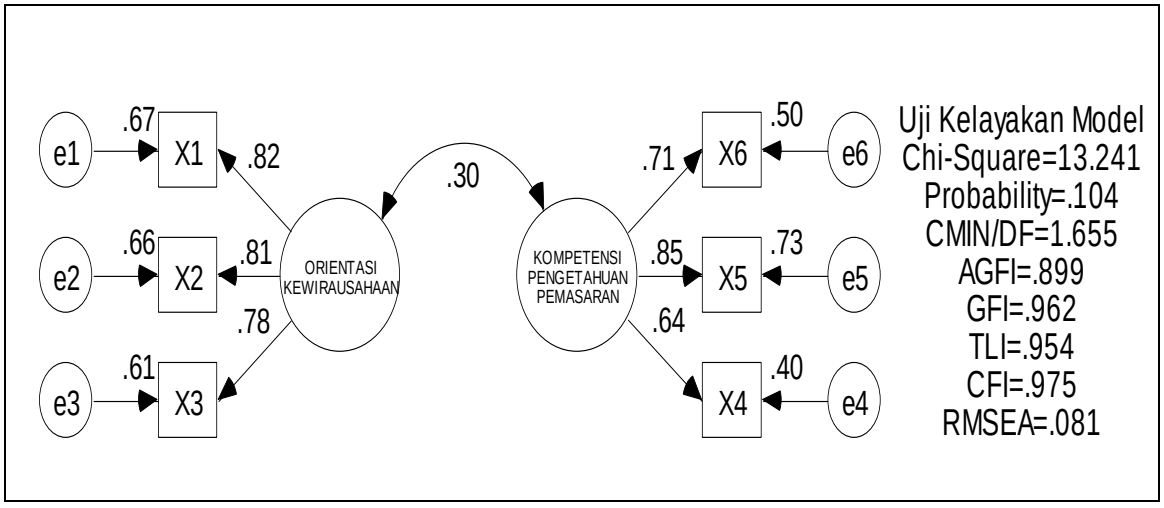
Teknik estimasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah *maximum likelihood estimation method.* Dan seperti yang telah dijelaskan di atas, *Confirmatory Factor Analysis* merupakan tahapan awal dalam analisis, kemudian *Full Model of Structural Equation Modelling* (SEM) menjadi tahapan utama yang menghasilkan temuan dalam analisis penelitian.

4.2.2. Analisis Faktor Konfirmatori

Analisis faktor konfirmatori akan menjelaskan pengukuran atas dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten dalam model penelitian. Variabel laten yang

digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 4 *unobserved variabel* dan 14 *observed variable* sebagai dimensi pembentuknya. Tujuan dari analisis faktor konfirmatori adalah untuk menguji unidimensionalitas dari dimensi-dimensi pembentuk masing-masing variabel laten. Hasil pengolahan data untuk analisis faktor konfirmatori ditampilkan pada gambar 4.1 dan 4.2, sedangkan deskripsi angka-angka hasil uji kelayakan model ditampilkan dalam tabel 4.3, 4.4, dan hasil uji bobot regresi *(regression weight)* disajikan dalam tabel 4.5.

Gambar 4.1
Analisis Faktor Konfirmatori Variabel-Variabel Eksogen



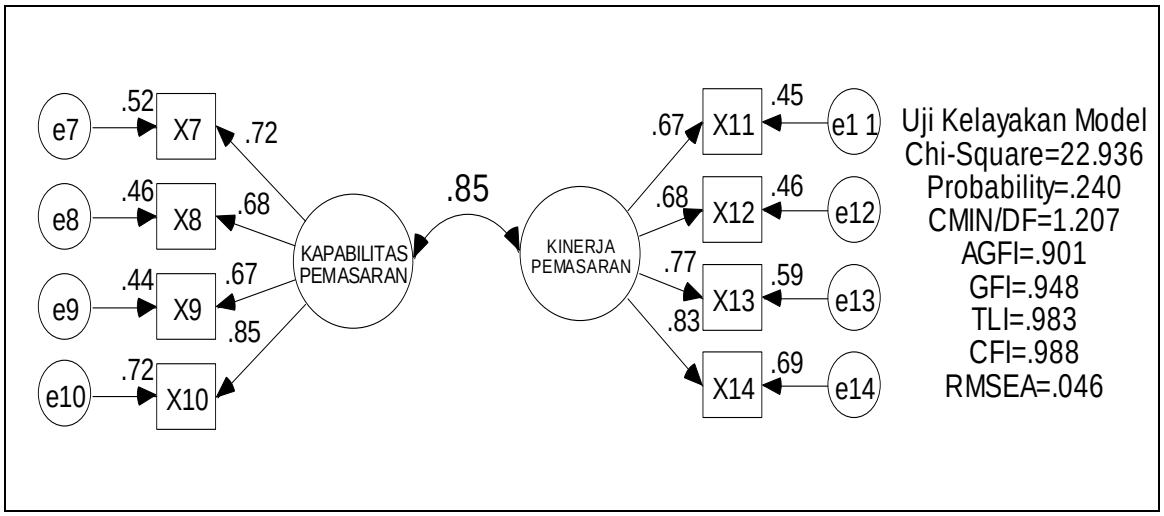
Sumber: Data yang dianalisis dalam penelitian ini, 2006

Tabel 4.3
Hasil Pengujian Kelayakan Model
Pada Analisis Faktor Konfirmatori Variabel-Variabel Eksogen

Goodness of Fit Index	Cut of Value	Hasil Olah Data	Evaluasi Model
Chi-Square	15,507	13,241	Baik
Probability	≥ 0,05	0,104	Baik
GFI	≥ 0,90	0,962	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,899	Marjinal
TLI	≥ 0,95	0,954	Baik
CFI	≥ 0,95	0,975	Baik
CMIN/DF	≤ 2,00	1,665	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,081	Marjinal

Sumber : data yang dikembangkan dalam penelitian ini, 2006

Gambar 4.2
Analisis Faktor Konfirmatori Variabel-Variabel Endogen



Sumber : data yang dikembangkan dalam penelitian ini, 2006

Tabel 4.4
Hasil Pengujian Kelayakan Model
Pada Analisis Faktor Konfirmatori Variabel-Variabel Endogen

Goodness of Fit Index	Cut of Value	Hasil Olah Data	Evaluasi Model
Chi-Square	30,143	22,936	Baik
Probability	≥ 0,05	0,240	Baik
GFI	≥ 0,90	0,948	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,901	Baik
TLI	≥ 0,95	0,983	Baik
CFI	≥ 0,95	0,980	Baik
CMIN/DF	≤ 2,00	1,207	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,046	Baik

Sumber : data yang dikembangkan dalam penelitian ini, 2006

Tabel 4.5
Regression Weight
Pada Analisis Faktor Konfirmatori

			Estimate	S.E.	C.R.	P
X6	<--	KOMP_PENGET_PEMASARAN	0.706			
X5	<--	KOMP_PENGET_PEMASARAN	0.854	0.188	5.791	0
X4	<--	KOMP_PENGET_PEMASARAN	0.636	0.148	5.285	0
X3	<--	ORIENTASI_KEWIRAUSAHAAN	0.784			
X2	<--	ORIENTASI_KEWIRAUSAHAAN	0.814	0.11	7.731	0
X1	<--	ORIENTASI_KEWIRAUSAHAAN	0.82	0.118	7.717	0
X9	<--	KAPABILITAS_PEMASARAN	0.665			
X8	<--	KAPABILITAS_PEMASARAN	0.679	0.181	5.682	0
X7	<--	KAPABILITAS_PEMASARAN	0.721	0.205	5.951	0
X11	<--	KINERJA_PEMASARAN	0.674	0.109	6.78	0
X12	<--	KINERJA_PEMASARAN	0.676	0.107	6.736	0
X10	<--	KAPABILITAS_PEMASARAN	0.848	0.184	7.117	0
X13	<--	KINERJA_PEMASARAN	0.767	0.104	8.366	0
X14	<--	KINERJA_PEMASARAN	0.833			

Sumber : data yang dikembangkan dalam penelitian ini, 2006

Hasil pengolahan dan analisis data menunjukkan bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian telah memenuhi kriteria

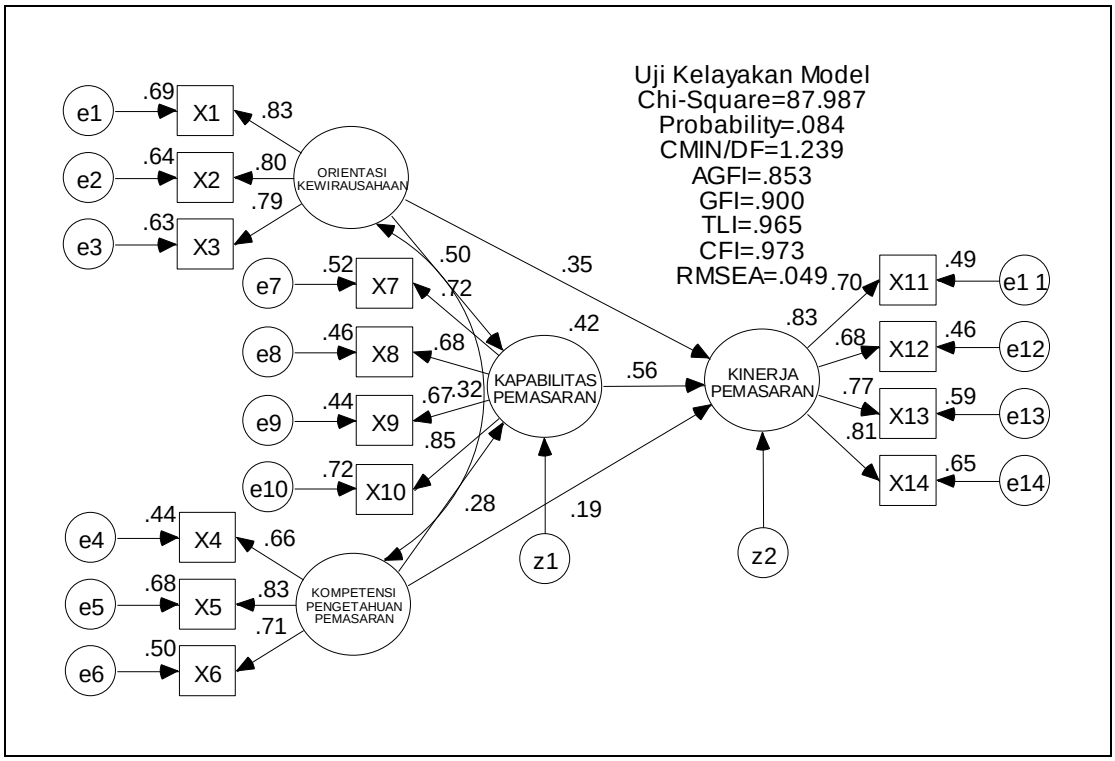
goodness of fit. Nilai probabilitas pada analisis faktor konfirmatori variabel-variabel eksogen menunjukkan nilai di atas batas signifikansinya yaitu sebesar 0,104 yang berarti di atas 0,05. Sedangkan Nilai probabilitas pada analisis faktor konfirmatori variabel-variabel endogen menunjukkan nilai di atas batas signifikansinya yaitu sebesar 0,240 yang berarti di atas 0,05. Angka-angka tersebut berarti bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarian populasi yang diestimasi dapat diterima. Oleh karena itu, seluruh konstruk-konstruk pada model penelitian dapat diterima.

Kemudian hasil pengolahan di atas juga menunjukkan bahwa setiap indikator atau dimensi pembentuk masing-masing variabel laten menunjukkan hasil baik, yaitu nilai CR yang di atas 1,96 dengan P yang lebih kecil dari 0,05. Maka, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten telah menunjukkan unidimensionalitas. Dengan merujuk hasil analisis faktor konfirmatori ini, maka model penelitian dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyeseuaian-penyesuaian.

4.2.3. Analisis *Structural Equation Modelling*

Structural Equation Modelling (SEM) model penuh *(full model)* meliputi uji kesesuaian dan uji statistik. Hasil pengolahan data untuk analisis model penuh SEM ditampilkan pada gambar 4.3, uji kelayakan model *(good of fit)* pada Tabel 4.6, dan hasil uji bobot regresi *(regression weight)* pada Tabel 4.7 di bawah ini.

Gambar 4.3
Hasil Pengujian *Structural Equation Modelling*



Sumber : data yang dikembangkan dalam penelitian ini, 2006

Uji kesesuaian dilakukan untuk mengetahui indeks kesesuaian *(fix index)* atas proporsi tertimbang dari varian dalam matriks kovarian sampel. Dari hasil pengolahan data atas model yang dikembangkan didapatkan nilai *goodness of fit* (GFI) sebesar 0,900. Adapun nilai GFI ini merupakan ukuran non statistikal yang mempunyai nilai rentang antara 0 *(poor fit)* sampai dengan 1 *(perfect fit).* Hasil penelitian ini termasuk ke dalam kategori *better fit.*

Untuk menguji lebih lanjut nilai GFI, *fit index* di atas selanjutnya di-*adjust* terhadap *degrees of freedom* yang tersedia. Hasil dari pengolahan data *adjusted*

goodness of fit index (AGFI) adalah 0,853. Hasil ini masih dapat diterima meski tergolong marjinal.

Hasil uji kesesuaian dari model di atas juga memenuhi kriteria Chi-Square, probability, TLI, CFI, CMIN/DF, dan RMSEA yang berada di bawah *cut of value* yang telah ditentukan. Secara umum model penelitian memiliki tingkat *goodness of fit* yang dapat diterima. Dan fakta tersebut memiliki arti bahwa model menunjukkan hasil uji yang baik pada model penuh. Secara ringkas, hasil uji kesesuaian mdel penelitian tampak pada tabel 4.6 di bawah ini.

Tabel 4.6
Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit*

Goodness of Fit Index	***Cut of Value***	**Hasil Model**	**Evaluasi Model**
Chi-Square	91.67026	87,987	Baik
Probability	≥ 0,05	0,084	Baik
GFI	≥ 0,90	0,900	Baik
AGFI	≥ 0,95	0,853	Marjinal
TLI	≥ 0,95	0,965	Baik
CFI	≥ 0,95	0,973	Baik
CMIN/DF	≤ 2,00	1,239	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,049	Baik

Sumber : data yang dikembangkan dalam penelitian ini, 2006

Untuk uji statistik, hubungan antar variabel yang menjadi dasar dalam hipotesis penelitian telah diajukan. Uji statistik hasil pengolahan dengan SEM dilakukan dengan melihat tingkat signifikansi hubungan antar variabel yang tampak dari nilai P dan CR masing-masing hubungan antar variabel. Untuk proses pengujian statistik *regression weight* tampak pada tabel 4.7 berikut ini.

Tabel 4.7
Regression Weights

			Estimate	S.E.	C.R.	P
KAP_PEM	<--	KOM_PENG_PEM	0.281	0.1	2.331	0.02
KAP_PEM	<--	ORI_KEW	0.499	0.091	3.883	0
KIN_PEM	<--	ORI_KEW	0.353	0.097	3.268	0.001
KIN_PEM	<--	KOM_PENG_PEM	0.186	0.099	1.994	0.046
KIN_PEM	<--	KAP_PEM	0.555	0.175	4.027	0
X6	<--	KOM_PENG_PEM	0.710			
X5	<--	KOM_PENG_PEM	0.826	0.165	6.336	0
X4	<--	KOM_PENG_PEM	0.661	0.153	5.286	0
X9	<--	KAP_PEM	0.666			
X8	<--	KAP_PEM	0.681	0.181	5.694	0
X7	<--	KAP_PEM	0.720	0.205	5.941	0
X3	<--	ORI_KEW	0.791			
X2	<--	ORI_KEW	0.798	0.103	8.037	0
X1	<--	ORI_KEW	0.829	0.113	8.087	0
X11	<--	KIN_PEM	0.702	0.112	7.132	0
X12	<--	KIN_PEM	0.682	0.108	6.919	0
X10	<--	KAP_PEM	0.847	0.184	7.12	0
X13	<--	KIN_PEM	0.771	0.108	8.338	0
X14	<--	KIN_PEM	0.805			

Sumber : data yang dikembangkan dalam penelitian ini, 2006

Tampak dalam tabel 4.7 di atas bahwa keseluruhan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terbukti signifikan. Variabel kapabilitas pemasaran memiliki efek positif terbesar terhadap kinerja pemasaran dengan nilai rasio kritis 4,027. Diikuti kemudian dengan efek orientasi kewirausahaan terhadap kapabilitas pemasaran dengan nilai rasio kritis 3,883. Urutan berikutnya adalah efek positif orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran dengan nilai rasio kritis sebesar 3.268, kemudian kompetensi pengetahuan pemasaran terhadap kapabilitas pemasaran

dengan nilai rasio kritis sebesar 2.331, dan terakhir kompetensi pengetahuan pemasaran terhadap kinerja pemasaran dengan nilai rasio kritis sebesar 1.994.

4.2.4. Proses Identifikasi

Dengan melakukan pemrosesan model penelitian maka akan diketahui bahwa standard error, varians error, serta korelasi antar koefisien estimasi berada dalam rentang nilai yang tidak menunjukkan adanya problem identifikasi. Munculnya problem identifikasi ini dapat muncul karena beberapa kondisi, diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Adanya *standard error* dengan nilai yang sangat besar.
b. Adanya angka yang aneh seperti nilai varians *error* negatif
c. Korelasi antar koefisien estimasi yang sangat tinggi, yakni di atas 0,90.

Problem identifikasi seperti di atas relatif tidak terjadi (ditemukan) dalam penelitian ini.

4.2.5. Evaluasi atas asumsi-asumsi SEM

Proses permodelan dalam SEM menuntut terpenuhinya beberapa asumsi, baik pada proses pengumpulan data maupun pada proses pengolahannya. Berikut ini disajikan beberapa bahasan tentang asumsi dan hasil pengolahan data yang menggunakan program AMOS 4.01.

4.2.5.1. Evaluasi *Outlier Univariate*

Pengujian tentang ada tidaknya *outlier univariate* dilakukan dengan menganalisis nilai z *score* dari data penelitian yang digunakan. Apabila terdapat nilai z *score* yang berada pada rentang 3 sampai dengan 4, maka hal ini berarti termasuk dalam kategori *outlier* (Hair et al, 1995 dalam Ferdinand, 2002). Hasil pengolahan data untuk pengujian ada tidaknya *outlier* dapat dilihat dalam tabel 4.8 di bawah ini.

Tabel 4.8
Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Dev
Zscore(X1)	100	-2.19988	1.93135	-3.4000580E-16	1.000000
Zscore(X2)	100	-2.20666	2.16296	4.414871E-16	1.000000
Zscore(X3)	100	-2.25194	1.78540	-1.9949320E-16	1.000000
Zscore(X4)	100	-2.55744	1.82361	-4.3021142E-16	1.000000
Zscore(X5)	100	-2.44396	1.77887	1.037365E-15	1.000000
Zscore(X6)	100	-2.55731	1.71278	1.804112E-16	1.000000
Zscore(X7)	100	-2.48817	1.77727	7.736867E-16	1.000000
Zscore(X8)	100	-2.13696	2.09464	-1.5612511E-17	1.000000
Zscore(X9)	100	-2.44157	1.82318	9.289444E-16	1.000000
Zscore(X10)	100	-2.24140	1.90934	-6.5225603E-16	1.000000
Zscore(X11)	100	-2.45709	1.99013	-1.4311469E-15	1.000000
Zscore(X12)	100	-2.33141	2.27384	-4.1980308E-16	1.000000
Zscore(X13)	100	-2.18053	2.13735	4.839878E-16	1.000000
Zscore(X14)	100	-2.55571	2.02624	-6.9920198E-16	1.000000
Valid N (listwise)	100				

Sumber : data yang dikembangkan dalam penelitian ini, 2006

4.2.5.2. Evaluasi *Outlier Multivariate*

Outlier pada tingkat *multivariate* dapat dilihat dari jarak mahalanobis *(mahalanobis distance)*. Perhitungan jarak mahalanobis bisa dilakukan dengan menggunakan program AMOS 4.01. Dari hasil pengolahan data telah diketahui

bahwa jarak mahalanobis minimal adalah 4.359 dan maksimal adalah 28.653. Berdasarkan nilai *chi-square* dengan derajat bebas yakni 14 (jumlah variabel) pada tingkat signifikansi 0,001 yaitu 36,124, maka nilai mahalanobis yang melebihi dikatakan sebagai *outlier multivariate.*

Dalam analisis ini, bila *outlier* ditemukan maka data tersebut tidak dihilangkan dari analisis selanjutnya, karena tidak terdapat alasan khusus dari profil responden yang mengharuskannya keluar dari proses analisis.

4.2.5.3. Uji Normalitas Data

Tingkat normalitas data dalam penelitian juga harus diuji. Hal ini merupakan persyaratan operasi SEM, terutama bila diestimasi dengan menggunakan *Maximum Likelihood Estimation Technique*. Pengujian ini dilakukan dengan dasar nilai *skewness* data yang digunakan. Asumsi normalitas akan ditolak bila nilai z lebih besar nilai kritis (± 1,96) pada tingkat signifikansi 0,05 (5 %). Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan memberikan perintah *test for normality and outliers*, dengan hasil pengolahan *(output)* tampak pada tabel 4.9 di bawah ini.

Tabel 4.9
Assesment of Normality

	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X14	1	10	0.189	0.772	-0.452	-0.922
X13	2	10	0.219	0.894	-0.681	-1.389
X10	2	10	-0.094	-0.384	-0.492	-1.004
X12	2	10	0.167	0.681	-0.175	-0.357
X11	2	10	-0.079	-0.321	-0.218	-0.444
X1	2	10	0.241	0.986	-0.815	-1.664
X2	2	10	0.209	0.852	-0.159	-0.324
X3	1	10	0.079	0.324	-0.574	-1.171
X7	1	10	-0.021	-0.084	-0.51	-1.042
X8	2	10	0.249	1.015	-0.633	-1.291
X9	2	10	-0.061	-0.249	-0.607	-1.24
X4	2	10	-0.284	-1.161	-0.34	-0.694
X5	2	10	-0.256	-1.046	-0.623	-1.271
X6	1	10	-0.197	-0.803	-0.594	-1.212
Multivariate					12.452	1.941

Sumber : data yang dikembangkan dalam penelitian ini, 2006

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa tidak ada angka pada kolom CR yang lebih besar dari nilai kristis ± 1,96 dengan α = 5 %. Oleh karena itu, tidak terdapat bukti bahwa distribusi data ini tidak normal.

4.2.5.4. Evaluasi atas Multikolinearitas dan Singularitas

Indikasi adanya multikolinearitas dan singularitas dapat diketahui melalui nilai determinan matriks kovarian yang benar-benar kecil, atau mendekati nol. Dari hasil pengolahan data nilai determinan matriks kovarians sampel didapatkan hasil sebagai berikut :

Determinant of Sample Covariance Matrix = 5.7345e+004

Melihat nilai determinan matriks kovarians sampel yang jauh dari nilai nol, maka dapat disimpulkan bahwa data penelitian ini terbebas dari multikolinearitas dan singularitas.

4.2.6. Tahap Interpretasi dan Modifikasi Model

Untuk menilai sebuah model penelitian sehingga dapat dikatakan baik, maka nilai *Standardized Residual Covariance* yang kecil harus terpenuhi. Nilai ± 2,58 merupakan batas nilai *Standardized Residual Covariance* yang disyaratkan (Ferdinand, 2002). Hasil pengolahan data untuk analisis model penelitian tampak dalam tabel 4.10 di bawah ini.

Tabel 4.10
Standardized Residual Covariance

	X14	X13	X10	X12	X11	X1	X2	X3	X7	X8	X9	X4	X5	X6
X14	0	0.521	0.03	-0.3	-0.362	-0.322	-0.363	-0.154	0.617	0.308	0.312	0.529	-0.606	-0.521
X13	0.521	0	-0.402	-0.35	-0.059	0.532	-0.593	-0.057	-0.037	-0.392	-0.889	1.67	-0.356	0.497
X10	0.03	-0.402	0	0.395	-0.412	-0.754	-0.198	-0.014	-0.328	0.09	0.574	0.456	-0.102	0.496
X12	-0.3	-0.35	0.395	0	0.401	-0.375	-0.731	0.335	0.764	0.463	-0.162	1.678	0.024	-0.147
X11	-0.362	-0.059	-0.412	0.401	0	1.048	0.738	0.325	0.217	-0.484	-0.008	0.731	-1.128	0.683
X1	-0.322	0.532	-0.754	-0.375	1.048	0	0.043	-0.112	0.373	0.243	-0.686	1.025	-0.69	0.799
X2	-0.363	-0.593	-0.198	-0.731	0.738	0.043	0	0.082	0.626	0.445	0.592	1.035	-0.529	-0.012
X3	-0.154	-0.057	-0.014	0.335	0.325	-0.112	0.082	0	0.71	0.032	0.099	1.28	-1.038	0.522
X7	0.617	-0.037	-0.328	0.764	0.217	0.373	0.626	0.71	0	0.416	-0.282	-0.075	-1.405	0.349
X8	0.308	-0.392	0.09	0.463	-0.484	0.243	0.445	0.032	0.416	0	-0.811	0.783	-0.371	0.499
X9	0.312	-0.889	0.574	-0.162	-0.008	-0.686	0.592	0.099	-0.282	-0.811	0	0.929	-0.358	0.565
X4	0.529	1.67	0.456	1.678	0.731	1.025	1.035	1.28	-0.075	0.783	0.929	0	0.048	-0.632
X5	-0.606	-0.356	-0.102	0.024	-1.128	-0.69	-0.529	-1.038	-1.405	-0.371	-0.358	0.048	0	0.232
X6	-0.521	0.497	0.496	-0.147	0.683	0.799	-0.012	0.522	0.349	0.499	0.565	-0.632	0.232	0

Sumber : data yang dikembangkan dalam penelitian ini, 2006

4.3. Uji Reliabilitas dan *Variance Extract*

Penilaian unidimensionalitas dan reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah suatu indikator memiliki derajat kesesuaian yang baik dalam menerangkan satu dimensi dalam sebuah model. Unidimensionalitas sendiri merupakan asumsi yang digunakan dalam menghitung reliabilitas. Reliabilitas adalah ukuran konsistensi dari indikator dalam mengindikasikan sebuah konstruk. Ada dua cara yang dapat digunakan, yaitu dengan melihat *construct reliability* dan *variance extracted.* Nilai *cut of value*-nya masing-masing adalah 0,70 dan 0,50.

4.3.1. Uji Reliabilitas Konstruk

Uji reliabilitas adalah sebuah uji yang hasilnya merupakan informasi sejauh mana suatu alat ukur yang dapat memberikan hasil yang relatif sama jika pengukuran pada objek penelitian yang sama dilakukan kembali. Nilai reliabilitas minimum dari dimensi pembentuk variabel laten yang dapat diterima adalah sebesar 0,70. Untuk mendapatkan nilai tingkat reliabilitas dimensi pembentuk variabel laten maka rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Construct\ Reliability = \frac{(\sum Standard\ Loading)^2}{(\sum Standard\ Loading)^2 + \sum \mathrm{Ej}}$$

Keterangan:
- *Standard Loading* diperoleh dari *Standardized Loading* untuk setiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan AMOS 4.01.
- Ej adalah *Measurement Error* dari setiap indikator. *Measurement Error* dapat diperoleh dari perhitungan: 1 – (*Standard Loading*)

Untuk mempermudah tampilan dalam analisis, hasil perhitungan dengan menggunakan rumus di atas tersaji dalam tabel 4.11. Tabel tersebut merupakan rangkuman hasil perhitungan tingkat reliabilitas indikator (dimensi) untuk setiap variabel.

4.3.2. *Variance Extract*

Variance Extract merupakan informasi yang menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh konstruk/variabel laten yang dikembangkan. Minimum nilai *variance extract* yang dapat diterima adalah sebesar 0,50. Persamaan untuk mendapatkan *variance extract* adalah:

$$Variance\ Extract = \frac{\sum Standard\ Loading^{2}}{\sum Standard\ Loading^{2} + \sum \mathrm{Ej}}$$

Seperti pada penyajian hasil uji reliabilitas konstruk, hasil uji *variance extract* pun ditampilkan dalam bentuk tabel. Dan untuk menyederhanakan tampilan, keduanya tampak dalam satu tabel 4.11 di bawah ini.

Tabel 4.11
Hasil Uji Reliabilitas dan *Variance Extract*

	Loading	Loading^2	Error	1-Error	∑ *Loading*^{2}	Const. Reliabl	Var. Extr
ORI_KEW					5.847	0.849	0.652
X1	0.829	0.687	0.69	0.31			
X2	0.798	0.637	0.64	0.36			
X3	0.791	0.626	0.63	0.37			
∑	2.418	1.95	1.96	1.04			
KOM_PEN_PEM					4.827	0.778	0.540
X4	0.661	0.436	0.44	0.56			
X5	0.826	0.682	0.68	0.32			
X6	0.71	0.504	0.5	0.5			
∑	2.197	1.622	1.62	1.38			
KAP_PEM					13.075	0.875	0.586
X7	0.72	0.519	0.52	0.48			
X8	0.681	0.463	0.46	0.54			
X9	0.666	0.443	0.44	0.56			
X10	0.847	0.717	0.72	0.28			
∑	3.616	2.635	2.14	1.86			
KIN_PEM					5.099	0.738	0.504
X11	0.702	0.493	0.49	0.51			
X12	0.682	0.595	0.46	0.54			
X13	0.771	0.594	0.59	0.41			
X14	0.805	0.649	0.65	0.35			
∑	2.258	1.838	2.19	1.81			

Sumber : data yang dikembangkan dalam penelitian ini, 2006

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai reliabilitas dan *variance extract* berada di atas batas nilai yang telah disyaratkan. Secara umum dapat disimpulkan

bahwa indikator-indikator yang digunakan sebagai *observed variabel* relatif mampu menjelaskan variabel laten yang dibentuknya.

4.4. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis ini didasarkan pada hasil pengolahan data penelitian dengan menggunakan analisis SEM. Secara umum, pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menganalisis nilai CR dan nilai P hasil olah data dibandingkan dengan batasan statistik yang disyaratkan, yakni di atas ± 1,96 untuk nilai CR dan di bawah 0,05 untuk nilai P. Jika hasil olah data memenuhi persyaratan tersebut, maka hipotesis penelitian yang diajukan dapat dinyatakan diterima.

Pengujian hipotesis penelitian dikupas secara terinci dan bertahap sesuai dengan urutan hipotesis yang diajukan. Pada penelitian ini, lima hipotesis diajukan dan pembahasannya adalah sebagai berikut :

4.4.1. Uji Hipotesis 1

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kapabilitas pemasaran. Dari hasil olah data diketahui bahwa nilai CR pada hubungan antara variabel orientasi kewirausahaan dan variabel kapabilitas pemasaran seperti yang tampak pada tabel 4.7 adalah sebesar 3.883, dengan nilai P sebesar 0 (nol). Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu di atas 1,96 untuk CR dan di bawah 0,05 untuk P. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama terbukti signifikan secara statistik.

4.4.2. Uji Hipotesis 2

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah kompetensi pengetahuan pasar berpengaruh posiif terhadap kapabilitas pemasaran. Dari hasil olah data diketahui bahwa nilai CR pada hubungan antara variabel kompetensi pengetahuan pasar dan variabel kapabilitas pemasaran seperti yang tampak pada tabel 4.7 adalah sebesar 2.331, dengan nilai P sebesar 0.02. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu di atas 1,96 untuk CR dan di bawah 0,05 untuk P. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua terbukti signifikan secara statistik.

4.4.3. Uji Hipotesis 3

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran. Dari hasil olah data diketahui bahwa nilai CR pada hubungan antara variabel orientasi kewirausahaan dan variabel kinerja pemasaran seperti yang tampak pada tabel 4.7 adalah sebesar 3.268, dengan nilai P sebesar 0,001. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu di atas 1,96 untuk CR dan di bawah 0,05 untuk P. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga terbukti signifikan secara statistik.

4.4.4. Uji Hipotesis 4

Hipotesis keempat dalam penelitian ini, kompetensi pengetahuan pemasaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran. Dari hasil olah data diketahui bahwa

nilai CR pada hubungan antara variabel kompetensi pengetahuan pemasaran dan variabel kinerja pemasaran seperti yang tampak pada tabel 4.7 adalah sebesar 1.994, dengan nilai P sebesar 0.046. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu di atas 1,96 untuk CR dan di bawah 0,05 untuk P. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat terbukti signifikan secara statistik.

4.4.5. Uji Hipotesis 5

Hipotesis kelima dalam penelitian ini, kapabilitas pemasaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran. Dari hasil olah data diketahui bahwa nilai CR pada hubungan antara variabel kapabilitas pemasaran dan variabel kinerja pemasaran seperti yang tampak pada tabel 4.7 adalah sebesar 4.027, dengan nilai P sebesar 0 (nol). Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu di atas 1,96 untuk CR dan di bawah 0,05 untuk P. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima terbukti signifikan secara statistik.

4.5. Analisis Pengaruh

Analisis pengaruh diperlukan untuk mengetahui besar pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Besar pengaruh masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen secara langsung tampak pada tabel 4.12, kemudian pengaruh secara tidak langsung tampak pada tabel 4.13, dan pengaruh total tampak pada tabel 4.14.

Tabel 4.12
Estimasi Pengaruh Langsung

	ORI_KEW	KOM_PENG_PEM	KAP_PEM	KIN_PEM
KAP_PEM	0.499	0.281	0	0
KIN_PEM	0.353	0.186	0.555	0
X14	0	0	0	0.805
X13	0	0	0	0.771
X10	0	0	0.847	0
X12	0	0	0	0.682
X11	0	0	0	0.702
X1	0.829	0	0	0
X2	0.798	0	0	0
X3	0.791	0	0	0
X7	0	0	0.72	0
X8	0	0	0.681	0
X9	0	0	0.666	0
X4	0	0.661	0	0
X5	0	0.826	0	0
X6	0	0.71	0	0

Sumber : data yang dikembangkan dalam penelitian ini, 2006

Dari tabel di atas dapat diketahui, bahwa terdapat pengaruh langsung dari orientasi kewirausahaan dan kompetensi pengetahuan pemasaran terhadap kapabilitas pemasaran sebesar 0,499 dan 0,281. Kemudian terdapat pula pengaruh langsung dari terhadap orientasi kewirausahaan, kompetensi pengetahuan pemasaran, dan kapabilitas pemasaran sebesar 0,353 dan 0,186, serta 0,555. Pengaruh langsung dari variabel lainnya adalah *loading factor* atau nilai lambda dari masing-masing indikator yang membentuk variabel laten yang dianalisis.

Tabel 4.13
Estimasi Pengaruh Tidak Langsung

	ORI_KEW	KOM_PENG_PEM	KAP_PEM	KIN_PEM
KAP_PEM	0	0	0	0
KIN_PEM	0.277	0.156	0	0
X14	0.507	0.275	0.447	0
X13	0.485	0.263	0.428	0
X10	0.423	0.238	0	0
X12	0.429	0.233	0.379	0
X11	0.442	0.24	0.39	0
X1	0	0	0	0
X2	0	0	0	0
X3	0	0	0	0
X7	0.359	0.202	0	0
X8	0.34	0.191	0	0
X9	0.332	0.187	0	0
X4	0	0	0	0
X5	0	0	0	0
X6	0	0	0	0

Sumber : data yang dikembangkan dalam penelitian ini, 2006

Tabel di atas menunjukkan pengaruh tidak langsung dari masing-masing konstruk terhadap sebuah konstruk tertentu. Tampak bahwa terdapat pengaruh tidak langsung dari orientasi kewirausahaan dan kompetensi pengetahuan pemasaran terhadap kinerja pemasaran sebesar 0,277 dan 0,156.

Tabel 4.14
Estimasi Pengaruh Total

	ORI_KEW	KOM_PENG_PEM	KAP_PEM	KIN_PEM
KAP_PEM	0.499	0.281	0	0
KIN_PEM	0.63	0.342	0.555	0
X14	0.507	0.275	0.447	0.805
X13	0.485	0.263	0.428	0.771
X10	0.423	0.238	0.847	0
X12	0.429	0.233	0.379	0.682
X11	0.442	0.24	0.39	0.702
X1	0.829	0	0	0
X2	0.798	0	0	0
X3	0.791	0	0	0
X7	0.359	0.202	0.72	0
X8	0.34	0.191	0.681	0
X9	0.332	0.187	0.666	0
X4	0	0.661	0	0
X5	0	0.826	0	0
X6	0	0.71	0	0

Sumber : data yang dikembangkan dalam penelitian ini

Tabel di atas menunjukkan pengaruh total dari masing-masing konstruk terhadap konstruk tertentu. Angka yang tertera di atas merupakan akumulasi besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung. Dengan kalimat lain, tabel 4.14 merupakan akumulasi pengaruh langsung dan tidak langsung sekaligus.

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

Latar belakang dan perumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh orientasi kewirausahaan, kompetensi pengetahuan pasar serta kapabilitas pemasaran di dalam suatu perusahaan pakaian jadi yang berskala kecil agar dapat tercapai kinerja pemasaran yang lebih tinggi sebagai usaha untuk dapat merebut pasar yang lebih luas.

5.1. Kesimpulan atas Pengujian Setiap Hipotesis

Secara umum penelitian ini telah terbukti memberikan dukungan yang signifikan terhadap konsep maupun temuan hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan dan kompetensi pengetahuan pemasaran merupakan faktor penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kapabilitas pemasaran yang kemudian membentuk satu kekuatan integral pencapaian kinerja pemasaran yang optimal. Meski kedua faktor tersebut juga memberikan efek positif yang signifikan secara langsung terhadap kinerja pemasaran, namun dalam penelitian ini direkomendasikan hubungan yang bertingkat melalui peningkatan kapabilitas pemasaran sebagai sebuah upaya strategis yang lebih optimal.

Seperti yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, terdapat lima hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dan dari hasil analisis telah terbukti bahwa kelima hipotesis itu signifikan, yang berarti bahwa hipotesis tersebut

merupakan rangkaian jawaban atas pertanyaan penelitian yang diajukan di dalam penelitian ini. Dengan demikian, berikut ini diuraikan secara detil kesimpulan deskriptif hasil penelitian ini, yaitu :

5.1.1 Hipotesis 1 : Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kapabilitas pemasaran

Orientasi kewirausahaan yang diindikasikan dengan indikator kemampuan berinovasi, proaktitas, dan keberanian dalam mengambil risiko terbukti memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kapabilitas pemasaran yang diindikasikan dengan jaringan distribusi, riset pemasaran dan pengembangan produk, strategi harga, dan manajemen promosi. Ini berarti bahwa bila sebuah perusahaan memiliki manajer pemasaran yang memiliki orientasi kewirausahaan yang tinggi maka kondisi ini akan memberikan dukungan pada peningkatan kapabilitas pemasaran yang memungkinkan bisnis memberikan nilai tambah dan menciptakan nilai bagi pelanggan serta menjadi kompetitif.

5.1.2 Hipotesis 2 : Kompetensi pengetahuan pemasaran berpengaruh positif terhadap kapabilitas pemasaran

Kompetensi pengetahuan pemasaran yang diukur dengan indikator penggalian, penyebaran, dan penyimpanan pengetahuan pemasaran terbukti memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kapabilitas pemasaran yang diindikasikan dengan jaringan distribusi, riset pemasaran dan pengembangan produk, strategi harga, dan manajemen promosi. Ini berarti bahwa, bila semakin

tinggi kemampuan perusahaan untuk membangun proses yang menciptakan, memisahkan dan menyimpan informasi / pengetahuan tentang pelanggan dan pilihannya, pesaing, produk, saluran distribusi dan tren, maka akan semakin tinggi pula kapabilitas pemasaran menyangkut keseluruhan taktik manajemen, yakni bauran pemasaran tentang strategi harga, distribusi, promosi, dan produk.

5.1.3 Hipotesis 3 : Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran

Orientasi kewirausahaan yang diindikasikan dengan indikator kemampuan berinovasi, proaktitas, dan keberanian dalam mengambil risiko terbukti memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pemasaran yang diindikasikan dengan pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pasar, porsi pasar, dan kemampulabaan.. Ini berarti bahwa ketika sebuah perusahaan memiliki derajat yang cukup tinggi menyangkut orientasi kewirausahaan maka hal ini akan mendukung terciptanya kinerja pemasaran secara langsung yang juga tinggi.

5.1.4 Hipotesis 4 : Kompetensi pengetahuan pemasaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran

Kompetensi pengetahuan pemasaran yang diukur dengan indikator penggalian, penyebaran, dan penyimpanan pengetahuan pemasaran terbukti memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pemasaran yang diindikasikan dengan pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pasar, porsi pasar, dan kemampulabaan. Ini berarti bahwa ketika proses-proses penggalian,

penyebaran, dan penyimpanan pengetahuan pemasaran berlangsung dengan baik dan komperehensif maka hal ini akan meningkatkan kinerja pemasaran.

5.1.5 Hipotesis 5 : Kapabilitas pemasaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran

Kapabilitas pemasaran yang diukur dengan indikator : jaringan distribusi, riset pemasaran dan pengembangan produk, strategi harga, dan manajemen promosi telah terbukti memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pemasaran yang diindikasikan dengan pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pasar, porsi pasar, dan kemampulabaan. Ini berarti bahwa bila sebuah perusahan memiliki kapabilitas yang memadai menyangkut taktik pemasaran maka hal ini akan memberikan manfaat nyata, berupa kinerja pemasaran yang meningkat.

5.2. Kesimpulan atas Masalah Penelitian

Penelitian ini telah membuktikan signifikansi pengaruh di antara keseluruhan variabel-variabel dalam penelitian ini. Orientasi kewirausahaan dan kompetensi pengetahuan pemasaran memberikan efek positif secara signifikan baik langsung terhadap kinerja pemasaran maupun melalui kapabilitas pemasaran. Kapabilitas pemasaran menjadi variabel paling dominan dalam proses meningkatkan kinerja pemasaran, terutama yang diantesedeni orientasi kewirausahaan.

Uraian tersebut di atas telah menjawab sekaligus mengkonfirmasi permasalahan penelitian yang muncul dari telaah hasil temuan Tsai&Shih (2004) , Menon et al (1999) dan Weerawardena (2003), di mana kapabilitas pemasaran menjadi kunci penting upaya peningkatan kinerja pemasaran. Jika Tsai&Shih (2004) tidak menemukan signifikansi pengaruh langsung kompetensi pengetahuna pemasaran tanpa melalui kapabilitas pemasaran, maka penelitian ini telah menemukan fakta yang berbeda. Hasil penelitian ini mendukung temuan Glazer (1991), Hamel dan Prahalad (1994), Sinkula (1994), serta Fahey & Smithee (1999).

Penelitian ini telah memberikan kontribusi secara khusus pada tema-tema orientasi kewirausahaan dan kinerja sebagai sebuah wacana fungsi pemasaran dalam lingkup stratejik. Kemudian, penelitian ini juga telah dapat membuktikan bahwa orientasi kewirausahaan sangat erat kaitannya dengan perolehan pengetahuan melalui eksplorasi, asumsi menantang untuk menciptakan pembelajaran generatif, dan pengembangan cepat perilaku-perilaku baru terhadap daya ungkitan pembelajaran, dengan tujuan akhir kinerja pemasaran yang signifikan (Narver & Slater, 1995).

Dengan demikian, permasalahan dalam penelitian ini telah terjawab, bahwa terdapat pengaruh secara integral di antara faktor orientasi kewirausahaan dan kompetensi pengetahuan pemasaran sebagai sebuah upaya perusahaan meningkatkan kinerja pemasaran melalui peningkatan kapabilitas pemasaran. Temuan ini secara khusus mengindikasikan pentingnya proses integrasi perancangan kumpulan pengetahuan, keterampilan, dan sumber daya dari

perusahaan bagi upaya-upaya yang terkait dengan kebutuhan pasar sebagai bentuk manifestasi pembangunan kapabilitas pemasaran yang menjadi jembatan strategis pencapaian kinerja pemasaran.

Untuk selanjutnya, penelitian ini memberikan implikasi kebijakan manajerial secara praktis kepada perusahaan-perusahaan garmen khususnya, dan perusahaan pada industri lain yang berbeda dengan karakter dan permasalahan kondisi yang hampir sama, bagaimana proses-proses upaya peningkatan kinerja pemasaran dapat ditingkatkan. Adapun setelah merujuk temuan dalam penelitian ini dengan dasar besaran angka-angka statistik, maka untuk selanjutnya perusahaan dapat menyusun strategi dalam mengelola manajemen pemasaran stratejiknya untuk disinergikan dengan manajemen fungsi yang lain, sehingga pada akhirnya memiliki kekuatan sinergi dan daya saing secara berkelanjutan.

5.3. Implikasi Teoritis

Setelah didapatkan temuan atau kesimpulan inti dalam penelitian ini, maka konfirmasi ataupun bantahan atas hasil-hasil penelitian terdahulu dapat dipaparkan dan dideskripsikan untuk kemudian disusun uraian menurut urutan prioritas berdasar angka-angka statistik dalam penelitian ini yang secara lengkap tersaji dalam table 5.1 di bawah ini :

Tabel 5.1
Implikasi Teoritis

No	Temuan	Implikasi Teoritis
1	Kapabilitas pemasaran berpengaruh	Hasil penelitian ini secara umum mengkonfirmasi konsep dan hasil penelitian : a. Tsai & Shih (2004) yang telah menemukan fakta

	positif terhadap kinerja pemasaran	bahwa kapabilitas pemasaran membuat bisnis dapat memberi nilai tambah dan menciptakan nilai bagi pelanggan dan menjadi kompetitif. b. Barney (1991) yang menyatakan bahwa keunggulan kompetitif dapat dicapai melalui kepemilikan aset penting atau kapabilitas. c. Day (1994) yang menyatakan bahwa kapabilitas pemasaran menyediakan dasar bagi kemampuan kompetitif yang berkelanjutan. d. Fahly et al (2000) yang menyatakan bahwa kapabilitas pemasaran adalah sumber penting keunggulan kompetitif, kinerja keuangan, dan kinerja pasar. e. Song dan Pary (1997) menemukan fakta bahwa kapabilitas pemasaran mempengaruhi keunggulan kompetitif
2	Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kapabilitas pemasaran	Hasil penelitian ini secara umum mengkonfirmasi konsep dan hasil penelitian : a. Merz & Suber (1995) yang menyatakan bahwa kewirausahaan adalah faktor kunci dalam mendeterminasikan aktifitas pembangunan kapabilitas perusahaan b. Naman & Slevin (1993) yang menemukan fakta bahwa perusahaan dengan kemampuan wirausaha yang tinggi akan sangat memperhatikan inovasi, inisiasi perubahan, dan kecepatan respon yang tinggi untuk terus berubah secara fleksibel c. Izzoni (1991) yang telah menunjukkan tingginya keeratan hubungan di antara orientasi kewirausahaan, kapabilitas perusahaan, dan inovasi. d. Narver & Slater (1995) yang menyatakan bahwa ciri ataupun sifat kewirausahaan sangat erat kaitannya dengan perolehan pengetahuan melalui eksplorasi dan asumsi untuk menciptakan pembelajaran generatif, dan pengembangan cepat perilaku-perilaku baru terhadap kapabilitas pemasaran.

No	Temuan	Implikasi Teoritis
3	Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran	Hasil penelitian ini secara umum mengkonfirmasi konsep dan hasil penelitian : a. Siguaw, Simpson, dan Baker (1998) yang menyatakan bahwa kompetensi kewirausahaan dibutuhkan dalam implementasi strategi pemasaran agar diperoleh keunggulan bersaing. b. Yeoh & Jeong (2000) yang memberikan kesimpulan dalam penelitiannya bahwa kewirausahaan akan memberikan efek positif pada kinerja. c. Schindehutte, Morris, & Kuratko (2000) yang menyatakan keterkaitan yang sangat erat diantara kewirausahaan korporat dan fungsi pemasaran. d. Barret (2000) yang menyatakan bahwa kewirausahaan korporat akan memberikan efek positif pada kinerja perusahaan, meski peran kinerja pemasaran hanya menjadi faktor pendukung.
4	Kompetensi pengetahuan pemasaran berpengaruh positif terhadap kapabilitas pemasaran.	Hasil penelitian ini secara umum mengkonfirmasi konsep dan hasil penelitian : a. Slater & Narver (1995) yang memberikan simpulan bahwa kapabilitas pemasaran perusahaan meningkat ketika pemasar menerapkan pengetahuan pemasaran dalam memecahkan permasalahan. b. Tsai & Shih (2004) yang menyatakan keeratan hubungan kausalitas di antara kompetensi pengetahuan pemasaran dan kapabilitas pemasaran. c. Ferdinand (2002) yang menyatakan bahwa kekayaan informasi menjadi manifestasi kompetensi pengetahuan pemasaran yang akan memperbaiki berbagai proses pengambilan keputusan stratejik oganisasi untuk tujuan pencapaian kinerja secara signifikan. d. Weerawardena (2003) yang menyatakan bahwa kompetensi pengetahun pemasaran memberikan efek yang signifikan terhadap orientasi inovasi dan keunggulan bersaing berkelanjutan melalui bentuk-bentuk strategi pemasaran dengan pendekatan elemen-elemen bauran pemasaran. Hal tersebut tidak lain merupakan indikasi dari kapabilitas pemasaran.

No	Temuan	Implikasi Teoritis
5	Kompetensi pengetahuan pemasaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran.	Hasil penelitian ini secara umum mengkonfirmasi konsep dan hasil penelitian : a. Glazer (1991) yang menyatakan bahwa ketika perusahaan telah memiliki kompetensi tentang pengetahuan pemasaran, maka kinerja perusahaan secara umum dapat meningkat secara signifikan. b. Hamel & Prahalad (1994); Sinkula (1994) yang menyatakan bahwa kompetensi pengetahuan pemasaran menjadi kunci bagi kompetensi organisasi dan sebagai hasil akhirnya adalah kinerja pemasaran yang signifikan. c. Fahey & Smithee (1999) yang menyatakan bahwa kompetensi pengetahuan pemasaran merupakan aset yang sangat berharga dan potensial dalam upaya perusahaan meningkatkan keunggulan bersaing.

Sumber: Pengembangan konsep berdasarkan hasil penelitian, 2006

5.4. Implikasi Manajerial

Hasil penelitian dan implikasi teoritis di atas, untuk selanjutnya dikembangkan menjadi sebuah dasar formulasi strategi dan menjadi bentuk upaya meningkatkan kinerja pemasaran untuk perusahaan-perusahaan dalam industri pakaian jadi khususnya, dan perusahaan dalam industri lain yang memiliki kesamaan kondisi dan fakta persaingan pemasaran di industri garmen. Manajer di setiap perusahaan seyogyanya memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pemasaran, seperti konten penelitian ini, yakni orientasi kewirausahaan, kompetensi pengetahuan pemasaran, dan kapabilitas pemasaran.

Secara ringkas, implikasi manajerial yang dapat diterapkan oleh perusahaan dalam upayanya meningkatkan kinerja pemasaran disajikan dalam tabel 5.2 di bawah ini dan telah tersusun urutan prioritas berdasar angka-angka statistik dalam penelitian ini.

Tabel 5.2
Implikasi Manajerial

No	*Sasaran Kebijakan*	*Implikasi*
1	Kapabilitas pemasaran	a. Manajemen promosi menjadi indikasi yang paling menonjol bagi perusahaan pakaian jadi dalam melakukan evaluasi atas kapabilitas pemasarannya. Perusahaan dapat melakukan penilaian atas tingkat keseriusan manajemen menyangkut promosi dengan cara evaluasi internal dan membandingkannya dengan apa yang telah dilakukan perusahaan pesaing-pesaing terdekat. b. Manajemen distribusi menjadi bagian yang penting dalam menilai dan mengevaluasi besarnya kapabilitas pemasaran. Perusahaan dapat memberikan bobot yang lebih tinggi menyangkut perhatian pada manajemen distribusi, agar pelanggan mendapatkan kemudahan akses dan aliran produk. c. Riset pemasaran dan pengembangan produk perlu dilakukan secara lebih serius mengingat tingkat persaingan yang semakin ketat dan ekspektasi pelanggan yang terus meningkat dari waktu ke waktu. Riset dapat berupa penelitian atas manfaat produk (konten) atau proses pemasaran (konteks). Pengembangan produk dapat berupa peningkatan dan konsistensi atas kualitas yang tinggi atau pengembangan varian / desain agar lebih unggul dari pesaing. d. Strategi harga seharusnya dikelola dan sebisa mungkin menjadi kekuatan tersendiri untuk mendukung *positioning* atas produk dan memperkuat *brand*, sehingga optimalisasi kinerja dapat lebih mudah dicapai. Implementasinya dapat dengan kebijakan harga murah (untuk pasar massal atau menengah ke bawah), harga sedang (untuk pasar yang berorientasi kesetaraan nilai), atau harga mahal (untuk pasar dengan orientasi kualitas tinggi – menenggah ke atas)

No	*Sasaran Kebijakan*	*Implikasi*
2	Orientasi Kewirausahaan	a. Kemampuan inovasi menjadi indikasi paling nyata atas tinggi rendahnya orientasi kewirausahaan dari seorang manajer pemasaran. Inovasi dapat diterjemahkan dalam produk keluaran (yang inovatif) dan dapat pula dalam bentuk perluasan pasar. b. Proaktifitas dalam segala hal menyangkut pemasaran produk merupakan satu hal yang tak kalah penting untuk dibangun oleh pihak manajemen. Salah satu bentuknya adalah dengan membuat terobosan cara pemasaran yang memiliki nilai tinggi dan berorientasi pada kinerja. c. Kemampuan mengambil resiko dapat dinilai dan terus dievaluasi dengan cara menghitung hasil bagi proaktifitas dan tingkat kegagalan manajemen. Nilai yang tinggi menunjukkan kemampuan yang tinggi. Nilai ini harus terus dibangun dari waktu ke waktu untuk terus dapat diupayakan meningkat.
3	Kompetensi Pengetahuan Pemasaran	a. Kemampuan penyebaran pengetahuan pemasaran sebisa mungkin ditujukan untuk kepentingan nilai, optimalisasi barang dan jasa dalam melayani pasar. Pendistribusian informasi tentang pasar dapat diartikulasikan dengan memaksimalkan potensi atas produk dan pasar itu sendiri sebagai bagian dasar formulasi strategi. b. Penyimpanan pengetahuan pemasaran juga tidak lepas dari penyebaran dan penggalian informasi secara simultan, dan ini seharusnya dilakukan secara hati-hati agar tidak semua informasi dapat diketahui oleh pesaing namun tetap berdaya guna dengan terus mengumpulkan informasi dan memanfaatkannya sebagai dasar formulasi strategi. c. Penggalian informasi pemasaran seharusnya dilakukan secara terus menerus agar kebutuhan informasi dapat terpenuhi dan terintegrasi dengan proses formulasi strategi.

No	*Sasaran Kebijakan*	*Implikasi*
4	Kinerja Pemasaran	a. Kemampulabaan seharusnya menjadi prioritas dan menjadi perhatian dengan bobot tertinggi bagi perusahaan dalam menyusun strategi pemasarannya, agar kecilnya marjin dan keterbatasan dalam pengembangan pasar dapat diminimalisir. b. Porsi pasar seharusnya menjadi prioritas penting dan memiliki bobot tinggi bagi perusahaan, sehingga target pasar dapat terus diperluas dan semakin memberikan manfaat yang berkelanjutan. c. Pertumbuhan penjualan merupakan indikasi penting dari tingginya kinerja yang seharusnya dijadikan target / sasaran utama dalam implementasi strategi yang telah disusun. Dengan kemampulabaan yang tinggi dan porsi pasar yang memadai, maka pertumbuhan penjualan dapat dibangun dengan pendekatan yang sistematis. d. Pertumbuhan pelanggan seharunya terus dievaluasi untuk memberikan keamanan finansial bagi perusahaan dengan cara mengoptimalkan pemasaran berbasis *relationship.* Database atas pelanggan menjadi hal yang sewajarnya untuk terus dikembangkan.

Sumber: Pengembangan konsep berdasarkan hasil penelitian, 2006

5.5. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah memberikan hasil temuan tentang upaya peningkatan kinerja pemasaran yang diantesedeni orientasi kewirausahaan dan kompetensi pengetahuan pemasaran, dan di-*intervening* kapabilitas pemasaran secara stratejik. Dan implikasi-implikasi yang diajukan masih sangat terbatas hanya pada hal-hal yang berkaitan dengan variabel-variabel yang terkait dengan konstruk-konstruk penelitian tersebut dengan sasaran kinerja pemasaran.

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah menyangkut objek penelitian dengan populasi yang masih sangat sedikit, tidak melibatkan perusahaan yang

berskala besar, tidak membedakan (jenis) spesialisasi produksi / bidang kerja, tidak membedakan jenis target pasar (ekspor / lokal), tidak ada analisis atas kelompok skala perusahaan dalam industri, serta tidak ada analisis atas efek demografi responden. Keterbatasan lain adalah tidak adanya eksplorasi indikator-indikator baru, selain yang telah direferensikan oleh peneliti terdahulu. Selain itu, penelitian ini tidak mengakomodir dan menganalisis input deskriptif atas hal-hal yang terkait dengan tema penelitian ini, selain yang ada dalam isian kuesioner.

Keterbatasan juga terdapat pada alat ukur penelitian yaitu kuisioner yang disebarkan kepada responden dimana tidak mencantumkan pertanyaan-pertanyaan terbuka yang akan memungkinkan responden untuk mendeskripsikan jawaban sesuai dengan kondisi dan pengalaman yang ada pada perusahaan yang dikelolanya, sehingga dapat digunakan sebagai dasar yang lebih kuat pada perumusan implikasi manajerial hasil penelitian.

5.6. Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian di masa yang akan datang dapat menguji ulang konstruk-konstruk dalam penelitian ini dengan model yang mirip, atau menambahkannya dengan variabel-variabel baru seperti karakter lingkungan, orientasi strategis, ataupun orientasi pelanggan sebagai anteseden. Pada konstruk-konstruk endogen dapat pula dikembangkan variabel output seperti kinerja finansial ataupun keunggulan bersaing berkelanjutan. Kemudian, mungkin pula dikembangkan indikator-indikator lain secara lebih detil atau yang berbasis data sekunder dalam mengukur variabel-variabel penelitian.

Penelitian mendatang juga dapat mengembangkan model hubungan dinamis di antara variabel-variabel penelitian ini, uji beda kinerja pada objek penelitian lintas industri maupun lintas perusahaan berskala besar, dengan anteseden faktor-faktor yang dikembangkan dari penelitian ini. Penelitian yang mendiskusikan pengaruh demografis manajer pemasaran seperti tingkat pendidikan, masa kerja, usia, dan jenis kelamin dalam hubungannya dengan upaya strategis peningkatan kinerja pemasaran juga penting dilakukan di masa yang akan datang.