

**ANALISIS PENGARUH ORIENTASI PASAR
DAN INOVASI PRODUK
TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING
UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PEMASARAN
(Studi pada Industri Batik di Kota dan Kabupaten Pekalongan)**



TESIS

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna
memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro**

Oleh :

SENSI TRIBUANA DEWI

NIM. C4A004187

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2006**

ABSTRACT

This research analyze influence market orientation and product innovation to competitive advantage to increase marketing performance. The research problem are how to create competitive advantage to increase marketing performance.

This research uses data of 120 collected questionnaires from batik industries in Pekalongan as a research sample. Data analysis tools used in this research is Structural Equation Modeling (SEM) under AMOS 5.0.

Data analysis result shows that research model has good fit and all the hypotheses can be proved. The conclusions are: market orientation and product innovation influence positively and significantly to competitive advantage, thus competitive advantage has positive and significant influence to marketing performance.

Based on the results of the research can be concluded that the most dominant in the influences to competitive advantage among the two factors (market orientation and product innovation) is market orientation. The recommendation of managerial implication suggested by this research is the action, which stressed to the application of market orientation in firms. This research gives several limitations and agenda for future research.

ABSTRAKSI

Penelitian ini menganalisis pengaruh orientasi pasar dan inovasi produk terhadap keunggulan bersaing untuk meningkatkan kinerja pemasaran. Rumusan masalah adalah bagaimana menciptakan keunggulan bersaing untuk meningkatkan kinerja pemasaran.

Penelitian ini menggunakan data 120 kuesioner yang dikumpulkan dari industri batik di Pekalongan sebagai sampelnya. Alat analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modelling (SEM) pada program AMOS 5.0.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa model penelitian mempunyai kesesuaian/*fit* yang baik dan semua hipotesis penelitian dapat dibuktikan. Kesimpulan yang diambil adalah orientasi pasar dan inovasi produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing dan selanjutnya keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diambil kesimpulan bahwa diantara kedua faktor yang mempengaruhi keunggulan bersaing (orientasi pasar dan inovasi produk) didapatkan kesimpulan bahwa orientasi pasar merupakan faktor yang paling dominan pengaruhnya terhadap keunggulan bersaing. Implikasi manajerial yang dapat disarankan oleh penelitian ini adalah kebijakan yang menitikberatkan pada penerapan orientasi pasar pada perusahaan. Penelitian ini memberikan beberapa keterbatasan penelitian serta agenda penelitian mendatang yang bisa dilakukan pada penelitian lanjutan.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Munculnya persaingan dalam dunia bisnis merupakan hal yang tidak dapat dihindari. Dengan adanya persaingan, maka perusahaan – perusahaan dihadapkan pada berbagai peluang dan ancaman baik yang berasal dari luar maupun dari dalam negeri. Untuk itu setiap perusahaan dituntut untuk selalu mengerti dan memahami apa yang terjadi di pasar dan apa yang menjadi keinginan konsumen, serta berbagai perubahan yang ada di lingkungan bisnisnya sehingga mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan lainnya. Sudah seharusnya perusahaan berupaya untuk meminimalisasi kelemahan-kelemahannya dan memaksimalkan kekuatan yang dimilikinya. Dengan demikian perusahaan dituntut untuk mampu memilih dan menetapkan strategi yang dapat digunakan untuk menghadapi persaingan.

Dengan semakin ketatnya persaingan tersebut maka perusahaan harus memahami apa dan bagaimana cara untuk mengelola berbagai sumber daya yang dimilikinya. Kunci penting untuk memenangkan persaingan terletak pada kemampuan perusahaan untuk menciptakan keunggulan bersaing. Narver dan Slater (1990, p.21) menyatakan bahwa keunggulan bersaing dapat dicapai apabila perusahaan mampu memberikan nilai yang lebih kepada pelanggan dari apa yang diberikan oleh pesaingnya. Keunggulan bersaing dapat berasal dari berbagai aktivitas perusahaan seperti dalam mendesain, memproduksi, memasarkan,

menyerahkan, dan mendukung produknya. Masing-masing aktivitas ini harus diarahkan untuk mendukung posisi biaya relatif perusahaan dan menciptakan dasar untuk menciptakan diferensiasi.

Dalam tingkat pesaing yang semakin ketat dan kemajuan teknologi yang tidak dapat dibendung maka suatu produk perusahaan akan tumbuh berkembang sampai pada suatu titik, dimana produk tersebut nantinya akan sulit dibedakan antara satu dengan yang lain. Agar menang dalam suatu persaingan maka dalam memasarkan produk saat ini produsen tidak hanya berdasarkan pada kualitas produk saja, tetapi juga tergantung dari strategi yang diterapkan oleh perusahaan. Terkait dengan itu ada dua strategi yang umumnya digunakan perusahaan yaitu orientasi pasar (Narver and Slater, 1995, p. 134) dan inovasi (Han et al, 1998, p. 35).

Menurut Kohli dan Jaworski (1990, p. 1 – 18), orientasi pasar merupakan budaya perusahaan yang bisa membawa pada meningkatnya kinerja pemasaran. Narver dan Slater (1990, p. 34) mendefinisikan orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang paling efektif dan efisien untuk menciptakan perilaku – perilaku yang dibutuhkan untuk menciptakan *superior value* bagi pembeli dan menghasilkan *superior performance* bagi perusahaan, apalagi dalam lingkungan yang bersaing ketat. Dalam lingkungan persaingan yang tinggi, hanya perusahaan yang memiliki 'nilai' lebihlah yang akan bertahan. Apa maksudnya frasa itu? Lebih lanjut Narver and Slater (1995, p. 134) menjelaskan bahwa perusahaan yang telah menjadikan orientasi pasar sebagai budaya organisasi akan berfokus pada kebutuhan pasar eksternal, keinginan dan permintaan pasar sebagai basis

dalam penyusunan strategi bagi masing-masing unit bisnis dalam organisasi, dan menentukan keberhasilan perusahaan.

Selain orientasi pasar, inovasi juga dapat dijadikan sebagai salah satu strategi dalam mencapai keunggulan bersaing. Tujuan utama dari inovasi produk adalah untuk memenuhi permintaan pasar sehingga produk inovasi merupakan salah satu yang dapat digunakan sebagai keunggulan bersaing bagi perusahaan (Han et al., 1998, p. 35). Pelanggan umumnya menginginkan produk-produk yang inovatif sesuai dengan keinginan mereka. Bagi perusahaan, keberhasilannya dalam melakukan inovasi produk berarti perusahaan tersebut selangkah lebih maju dibanding dengan pesaingnya. Hal ini menuntut kepandaian perusahaan dalam mengenali selera pelanggannya sehingga inovasi yang dilakukannya pada akhirnya memang sesuai dengan keinginan pelanggannya. Dengan demikian inovasi produk harus betul-betul direncanakan dan dilakukan dengan cermat.

Tingginya tingkat persaingan yang ada tidak hanya dirasakan oleh perusahaan-perusahaan besar tetapi juga dialami oleh perusahaan menengah di Indonesia seperti industri batik di Kota dan Kabupaten Pekalongan, Jawa Tengah. Perubahan-perubahan yang terjadi dalam industri batik diantaranya adalah kenaikan tingkat persaingan industri, kenaikan harga bahan baku, dan menurunnya ekspor ke luar negeri. Tingkat persaingan yang terjadi semakin ketat di dalam industri batik terjadi akibat berkurangnya pangsa pasar dalam negeri sehingga menuntut perusahaan-perusahaan dalam industri ini untuk menerapkan strategi yang relevan dengan kondisi perusahaan dan lingkungan yang terus berubah. Perusahaan harus tetap berupaya untuk mempertahankan kelangsungan

hidupnya. Kemajuan perusahaan di industri batik sepenuhnya tergantung dari kemampuan perusahaan untuk menciptakan dan menumbuhkan daya saing yang dapat menyesuaikan diri dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi. Pada tabel berikut akan disajikan gambaran kondisi industri batik di kota Pekalongan.

Tabel 1.1

Volume dan Nilai Eksport Batik Di Pekalongan

Tahun	Volume (Kg)	Nilai (\$US)
2005	517.899,50	2.023.782,14
2004	467.645,92	2.904.513,17
2003	942.379,60	4.059,625,81
2002	847.232,82	4.361.782,29
2001	1.950.771,77	4.921.302,79
2000	410.604,08	5.071.019,75

Sumber : Deperindag Pekalongan, 2006

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas tampak bahwa volume dan nilai eksport batik di Pekalongan mengalami kondisi yang tidak tetap. Pada tahun 2003, volume batik mencapai 942.379,60 kg dan mengalami penurunan pada tahun 2004 menjadi 467.645,92 kg. Namun pada tahun 2005 volume batik mengalami kenaikan lagi. Menurut sumber dari Deperindag Kota Pekalongan, kondisi yang tidak stabil ini dipengaruhi oleh adanya krisis ekonomi, kenaikan harga bahan bakar, dan kenaikan tarif dasar listrik. Meskipun demikian, keberadaan industri batik Pekalongan tetap harus dipertahankan mengingat batik merupakan ciri khas produk Indonesia. Perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam industri batik harus tetap didorong sehingga memiliki keunggulan bersaing yang kuat.

1.2. Perumusan Masalah

Kandampully dan Duddy (1999, p. 51-56) menemukan bahwa inovasi merupakan faktor penting untuk mencapai keunggulan bersaing. Sedangkan penelitian Burden dan Proctor (2000, p. 90-96) menemukan bahwa fokus pada pelanggan juga menjadi faktor penting untuk menciptakan keunggulan bersaing. Selanjutnya penelitian ini akan menjadikan kedua faktor tersebut sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi keunggulan bersaing.

Berdasarkan atas penjelasan tersebut maka penelitian ini berupaya untuk menjawab permasalahan tentang bagaimana menciptakan keunggulan bersaing untuk meningkatkan kinerja pemasaran.

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh orientasi pasar, inovasi produk terhadap keunggulan bersaing dan pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang cukup penting bagi pengembangan ilmu manajemen pemasaran umumnya dan ilmu yang berkaitan dengan dunia bisnis pada khususnya beserta aplikasinya.

Dalam hal ini menyangkut orientasi pasar, inovasi produk terhadap keunggulan bersaing untuk meningkatkan kinerja pemasaran.

2. Penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan masukan bagi pihak manajemen perusahaan dalam usahanya meningkatkan kinerja pemasaran.

BAB II
TELAAH PUSTAKA
DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN

2.1. Keunggulan Bersaing (*Competitive Advantage*)

Pada dasarnya setiap perusahaan yang bersaing dalam suatu lingkungan industri mempunyai keinginan untuk dapat lebih unggul dibandingkan pesaingnya. Umumnya perusahaan menerapkan strategi bersaing ini secara eksplisit melalui kegiatan-kegiatan dari berbagai departemen fungsional perusahaan yang ada. Pemikiran dasar dari penciptaan strategi bersaing berawal dari pengembangan formula umum mengenai bagaimana bisnis akan dikembangkan, apakah sebenarnya yang menjadi tujuannya dan kebijakan apa yang akan diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Pengertian keunggulan bersaing (*competitive advantage*) sendiri memiliki dua arti yang berbeda tetapi saling berhubungan. Pengertian pertama menekankan pada keunggulan atau superior dalam hal sumber daya dan keahlian yang dimiliki perusahaan. Perusahaan yang memiliki kompetensi dalam bidang pemasaran, manufakturing, dan inovasi dapat menjadikannya sebagai sumber-sumber untuk mencapai keunggulan bersaing. Melalui ketiga bidang kompetensi tersebut, perusahaan dapat mengembangkan strategi sehingga dapat menghasilkan produk yang laku di pasaran. Sedangkan pengertian kedua menekankan pada keunggulan dalam pencapaian kinerja selama ini. Pengertian ini terkait dengan posisi perusahaan dibandingkan dengan para pesaingnya. Perusahaan yang terus memperhatikan perkembangan kinerjanya dan berupaya untuk meningkatkan kinerja tersebut

memiliki peluang mencapai posisi persaingan yang lebih baik. Dengan posisi persaingan yang baik maka sebenarnya perusahaan telah memiliki modal yang kuat untuk terus bersaing dengan perusahaan lain (Groge dan Vickery, 1994, p. 669-670).

Bharadwaj et al (1993, p. 83-84) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing merupakan hasil dari implementasi strategi yang memanfaatkan berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan. Keahlian dan asset yang unik dipandang sebagai sumber dari keunggulan bersaing. Keahlian unik merupakan kemampuan perusahaan untuk menjadikan para karyawannya sebagai bagian penting dalam mencapai keunggulan bersaing. Kemampuan perusahaan dalam mengembangkan keahlian para karyawannya dengan baik akan menjadikan perusahaan tersebut unggul dan penerapan strategi yang berbasis sumber daya manusia akan sulit untuk ditiru oleh para pesaingnya. Sedang asset atau sumber daya unik merupakan sumber daya nyata yang diperlukan perusahaan guna menjalankan strategi bersaingnya. Kedua sumber daya ini harus diarahkan guna mendukung penciptaan kinerja perusahaan yang berbiaya rendah dan memiliki perbedaan (diferensiasi) dengan perusahaan lain.

Pendapat yang serupa juga dikemukakan oleh Porter (1990, p.3) yang menjelaskan bahwa keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah jantung kinerja pemasaran untuk menghadapi persaingan. Keunggulan bersaing diartikan sebagai strategi benefit dari perusahaan yang melakukan kerjasama untuk menciptakan keunggulan bersaing yang lebih efektif dalam pasarnya. Strategi ini harus didesain untuk mewujudkan keunggulan bersaing yang terus menerus

sehingga perusahaan dapat mendominasi baik di pasar lama maupun pasar baru. Keunggulan bersaing pada dasarnya tumbuh dari nilai-nilai atau manfaat yang diciptakan oleh perusahaan bagi para pembelinya. Pelanggan umumnya lebih memilih membeli produk yang memiliki nilai lebih dari yang diinginkan atau diharapkannya. Namun demikian nilai tersebut juga akan dibandingkan dengan harga yang ditawarkan. Pembelian produk akan terjadi jika pelanggan menganggap harga produk sesuai dengan nilai yang ditawarkannya. Hal ini didukung oleh pendapat Styagraha (1994, p. 14) yang menyatakan bahwa keunggulan bersaing adalah kemampuan suatu badan usaha (perusahaan) untuk memberikan nilai lebih terhadap produknya dibandingkan para pesaingnya dan nilai tersebut memang mendatangkan manfaat bagi pelanggan.

Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur keunggulan bersaing adalah keunikan produk, kualitas produk, dan harga bersaing. Keunikan produk adalah keunikan produk perusahaan yang memadukan nilai seni dengan selera pelanggan. Kualitas produk adalah kualitas desain dari produk perusahaan. Sedangkan harga bersaing adalah kemampuan perusahaan untuk menyesuaikan harga produknya dengan harga umum di pasaran.

2.2. Orientasi Pasar (*Market Orientation*)

Orientasi pasar merupakan sesuatu yang penting bagi perusahaan sejalan dengan meningkatnya persaingan global dan perubahan dalam kebutuhan pelanggan dimana perusahaan menyadari bahwa mereka harus selalu dekat dengan pasarnya. Orientasi pasar merupakan budaya bisnis dimana organisasi mempunyai komitmen untuk terus berkreasi dalam menciptakan nilai unggul bagi

pelanggan. Narver dan Slater (1990, p.21) mendefinisikan orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang paling efektif dalam menciptakan perilaku penting untuk penciptaan nilai unggul bagi pembeli serta kinerja dalam bisnis. Sedangkan Uncles (2000, p.1) mengartikan orientasi pasar sebagai suatu proses dan aktivitas yang berhubungan dengan penciptaan dan pemuasan pelanggan dengan cara terus menilai kebutuhan dan keinginan pelanggan. Penerapan orientasi pasar akan membawa peningkatan kinerja bagi perusahaan tersebut.

Narver dan Slater (1990, p. 21-22) menyatakan bahwa orientasi pasar terdiri dari 3 komponen perilaku yaitu orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi interfunksional. Orientasi pelanggan dan orientasi pesaing termasuk semua aktivitasnya dilibatkan dalam memperoleh informasi tentang pembeli dan pesaing pada pasar yang dituju dan menyebarkan melalui bisnis, sedangkan koordinasi interfunksional didasarkan pada informasi pelanggan serta pesaing dan terdiri dari usaha bisnis yang terkoordinasi. Lebih jauh dijelaskan bahwa orientasi pelanggan diartikan sebagai pemahaman yang memadai tentang target beli pelanggan dengan tujuan agar dapat menciptakan nilai unggul bagi pembeli secara terus menerus. Pemahaman disini mencakup pemahaman terhadap seluruh rantai nilai pembeli, baik pada saat terkini maupun pada saat perkembangannya di masa yang akan datang. Upaya ini dapat dicapai melalui proses pencarian informasi tentang pelanggan (Uncles, 2000, p.1). Dengan adanya informasi tersebut maka perusahaan penjual (*seller*) akan memahami siapa saja pelanggan potensialnya, baik pada saat ini maupun pada masa yang akan datang dan apa yang mereka inginkan untuk saat ini dan saat mendatang .

Orientasi pesaing berarti bahwa perusahaan yang berorientasi pesaing sering dilihat sebagai perusahaan yang mempunyai strategi bagaimana membagikan informasi mengenai pesaing, bagaimana merespon tindakan pesaing dan juga bagaimana manajemen puncak didalam mendiskusikan strategi pesaing (Narver dan Slater, 1990, p. 21). Orientasi pada pesaing dapat dimisalkan bahwa tenaga penjualan akan berupaya untuk mengumpulkan informasi mengenai pesaing dan mambagi informasi itu kepada fungsi – fungsi lain dalam perusahaan misalnya kepada devisi riset dan pengembangan produk atau mendiskusikan dengan pimpinan perusahaan bagaimana kekuatan pesaing dan strategi – strategi yang dikembangkan (Ferdinand, 2000, p. 18).

Narver dan Slater (1990, p.22) menyatakan bahwa orientasi pesaing berarti bahwa perusahaan memahami kekuatan jangka pendek, kelemahan, kemampuan jangka panjang dan strategi dari para pesaing potensialnya. Pemahaman ini termasuk apakah pesaing menggunakan teknologi baru guna mempertahankan pelanggan yang ada. Perusahaan yang berorientasi pesaing sering dilihat sebagai perusahaan yang mempunyai strategi dan memahami bagaimana cara memperoleh dan membagikan informasi mengenai pesaing, bagaimana merespon tindakan pesaing dan juga bagaimana manajemen puncak menanggapi strategi pesaing (Jaworski dan Kohli, 1993, p. 55).

Narver dan Slater (1990, p. 22) menyatakan bahwa koordinasi interfunksional merupakan kegunaan dari sumber daya perusahaan yang terkoordinasi dalam menciptakan nilai unggul bagi pelanggan yang ditargetkan. Koordinasi interfunksional menunjuk pada aspek khusus dari struktur organisasi

yang mempermudah komunikasi antar fungsi organisasi yang berbeda. Koordinasi interfunksional didasarkan pada informasi pelanggan dan pesaing serta terdiri dari upaya penyesuaian bisnis, secara tipikal melibatkan lebih dari departemen pemasaran, untuk menciptakan nilai unggul bagi pelanggan. Koordinasi interfunksional dapat mempertinggi komunikasi dan pertukaran antara semua fungsi organisasi yang memperhatikan pelanggan dan pesaing, serta untuk menginformasikan *trend* pasar yang terkini. Hal ini membantu perkembangan baik kepercayaan maupun kemandirian diantara unit fungsional yang terpisah, yang pada akhirnya menimbulkan lingkungan perusahaan yang lebih mau menerima suatu produk yang benar-benar baru yang didasarkan dari kebutuhan pelanggan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Akimova (1999, p. 1140-1141) membuktikan bahwa orientasi pasar memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Perusahaan yang menerapkan orientasi pasar memiliki kelebihan dalam hal pengetahuan pelanggan dan kelebihan ini dapat dijadikan sebagai sumber untuk menciptakan produk yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Bharadwaj et al., (1993, p. 92) juga menyatakan bahwa budaya perusahaan yang menekankan pada pentingnya perusahaan untuk memperhatikan pasar (berorientasi pasar) akan mengarah pada penguatan keunggulan bersaing perusahaan tersebut.

Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur orientasi pasar adalah orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan informasi pasar. Orientasi pelanggan adalah kemauan perusahaan untuk memahami kebutuhan dan keinginan para

pelangganya. Orientasi pesaing adalah kemauan perusahaan untuk memonitor strategi yang diterapkan para pesaingnya. Informasi pasar adalah upaya perusahaan untuk mencari informasi tentang kondisi pasar industri.

Berdasarkan pemikiran di atas maka hipotesis yang muncul:

H₁ : Semakin tinggi derajat orientasi pasar maka akan semakin tinggi derajat keunggulan bersaing perusahaan.

2.3. Inovasi Produk (*Product Innovation*)

Adanya kesamaan tampilan produk sejenis dari pesaing merupakan faktor pendorong terjadinya inovasi produk, biasanya produk pesaing itu muncul tanpa mengalami perubahan yang berarti bahkan cenderung statis. Keadaan tersebut dapat menjadi hal yang menguntungkan, karena persaingan yang timbul dengan munculnya produk pesaing dapat diatasi dengan melakukan inovasi produk. Inovasi produk merupakan sesuatu yang dapat dilihat sebagai kemajuan fungsional produk yang dapat membawa produk selangkah lebih maju dibandingkan dengan produk pesaing. Apabila produk tersebut memiliki suatu kelebihan yang dipandang sebagai nilai tambah bagi konsumen. Pengembangan produk baru dan strategisnya yang lebih efektif seringkali menjadi penentu keberhasilan dan kelangsungan hidup suatu perusahaan, tetapi ini bukanlah sebuah pekerjaan yang mudah. Pengembangan produk baru memerlukan upaya, waktu dan kemampuan termasuk besarnya resiko dan biaya kegagalan. Song dan Parry (1997, p.64) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing suatu produk merupakan salah satu faktor penentu dari kesuksesan produk baru (hingga suatu produk inovasi harus mempunyai keunggulan dibanding dengan produk lain

sejenis). Hal ini juga sejalan dengan pendapat Cooper (2000 p. 38) bahwa keunggulan produk baru sangat penting dalam lingkaran pasar global yang sangat bersaing. Keunggulan tersebut tidak lepas dari pengembangan produk inovasi yang dihasilkan sehingga akan mempunyai keunggulan dipasar yang selanjutnya akan menang dalam persaingan.

Wahyono (2002, p. 28-29) menjelaskan bahwa inovasi yang berkelanjutan dalam suatu perusahaan merupakan kebutuhan dasar yang pada gilirannya akan mengarah pada terciptanya keunggulan kompetitif. Secara konvensional, istilah inovasi dapat diartikan sebagai terobosan yang berkaitan dengan produk-produk baru. Namun seiring dengan perkembangan yang terjadi, pengertian inovasi juga mencakup penerapan gagasan atau proses yang baru. Inovasi juga dipandang sebagai mekanisme perusahaan dalam beradaptasi dengan lingkungannya yang dinamis. Perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis telah memaksa perusahaan untuk mampu menciptakan pemikiran-pemikiran baru, gagasan-gagasan baru, dan menawarkan produk-produk inovatif. Dengan demikian inovasi semakin memiliki arti penting bukan saja sebagai suatu alat untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan melainkan juga untuk unggul dalam persaingan.

Gatignon dan Xuereb (1997, p. 71) mengemukakan 3 (tiga) karakteristik inovasi yaitu keunggulan produk, biaya produk dan kredibilitas produk. Produk inovasi dapat gagal hanya karena alasan tidak menawarkan desain yang unik atau salah perkiraan akan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Inovasi produk seharusnya mampu memberikan nilai tambah dibanding produk sejenis

(keunggulan produk) sehingga dapat menjadikan perusahaan memiliki keunggulan dibandingkan pesaingnya. Lukas dan Ferrell (2000, p.240) menjelaskan adanya beberapa indikator dari inovasi produk, yaitu:

1. Perluasan lini (*line extensions*) yaitu produk yang dihasilkan perusahaan tidaklah benar-benar baru tetapi relatif baru untuk sebuah pasar.
2. Produk baru (*me too – product*) yaitu produk baru bagi perusahaan tetapi tidak baru bagi pasar.
3. Produk benar – benar baru (*new – to – the – world - product*) adalah produk yang termasuk baru baik bagi perusahaan maupun pasar.

Penelitian Droge dan Vickery (1994, p.687) menemukan bahwa produk dapat dijadikan sebagai salah satu sumber keunggulan bersaing. Perusahaan yang mampu mendesain produknya sesuai dengan keinginan pelanggan akan mampu bertahan di tengah persaingan karena produknya yang tetap diminati oleh pelanggan. Hasil penelitian yang sama juga dikemukakan oleh Bharadwaj et al (1993, p. 89) yang mengemukakan bahwa kemampuan perusahaan untuk terus melakukan inovasi terhadap produk-produknya akan menjaga produk tersebut tetap sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Dengan demikian, inovasi produk dapat dijadikan sebagai sumber dari keunggulan bersaing perusahaan.

Beberapa indikator yang digunakan untuk menilai inovasi produk adalah kultur inovasi, inovasi teknis, dan inovasi produk. Kultur inovasi adalah budaya inovasi yang ada di perusahaan. Inovasi teknis adalah inovasi pada proses

perusahaan dalam menghasilkan produk. Inovasi produk adalah kemampuan perusahaan untuk menghasilkan produk sesuai keinginan pelanggan.

Dari uraian di atas maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

H₂ : Semakin tinggi derajat inovasi produk yang dilakukan maka akan semakin tinggi derajat keunggulan bersaing perusahaan.

2.4. Kinerja Pemasaran (*Marketing Performance*)

Kinerja pemasaran merupakan ukuran prestasi yang diperoleh dari aktifitas proses pemasaran secara menyeluruh dari sebuah perusahaan atau organisasi. Selain itu, kinerja pemasaran juga dapat dipandang sebagai sebuah konsep yang digunakan untuk mengukur sampai sejauh mana prestasi pasar yang telah dicapai oleh suatu produk yang dihasilkan perusahaan. Ferdinand (2000, p.23) menyatakan bahwa kinerja pemasaran merupakan faktor yang seringkali digunakan untuk mengukur dampak dari strategi yang diterapkan perusahaan. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran (seperti volume penjualan dan tingkat pertumbuhan penjualan) yang baik dan juga kinerja keuangan yang baik. Selanjutnya Ferdinand juga menyatakan bahwa kinerja pemasaran yang baik dinyatakan dalam tiga besaran utama nilai, yaitu nilai penjualan, pertumbuhan penjualan, dan porsi pasar.

Wahyono (2002, p.28) menjelaskan bahwa pertumbuhan penjualan akan bergantung pada berapa jumlah pelanggan yang telah diketahui tingkat konsumsi rata-ratanya yang bersifat tetap. Nilai penjualan menunjukkan berapa rupiah atau berapa unit produk yang berhasil dijual oleh perusahaan kepada konsumen atau pelanggan. Semakin tinggi nilai penjualan mengindikasikan semakin banyak

produk yang berhasil dijual oleh perusahaan. Sedangkan porsi pasar menunjukkan seberapa besar kontribusi produk yang ditangani dapat menguasai pasar untuk produk sejenis dibandingkan para kompetitor.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Li (2000, p. 313) berhasil menemukan adanya pengaruh positif antara keunggulan bersaing dengan kinerja yang diukur melalui volume penjualan, tingkat keuntungan, pangsa pasar, dan *return on investment*. Keunggulan bersaing dapat diperoleh dari kemampuan perusahaan untuk mengolah dan memanfaatkan sumber daya dan modal yang dimilikinya. Perusahaan yang mampu menciptakan keunggulan bersaing akan memiliki kekuatan untuk bersaing dengan perusahaan lainnya karena produknya akan tetap diminati oleh pelanggan. Dengan demikian keunggulan bersaing memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pemasaran perusahaan.

Beberapa indikator yang digunakan dalam menilai kinerja pemasaran adalah volume penjualan, pertumbuhan pelanggan, dan kemampulabaan. Volume penjualan adalah volume penjualan dari produk perusahaan. Pertumbuhan pelanggan adalah tingkat pertumbuhan pelanggan perusahaan. Kemampulabaan adalah besarnya keuntungan yang diperoleh oleh perusahaan.

Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H3 : Semakin tinggi derajat keunggulan bersaing perusahaan maka semakin tinggi derajat kinerja pemasaran yang dihasilkan perusahaan.

2.5. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang diacu sebagai dasar dalam pembentukan hipotesis pada penelitian ini adalah :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul	Variabel	Hasil yang diacu
1	<i>Development of Market Orientation and Competitiveness of Ukrainian Firms (1999)</i>	-Orientasi pasar -Keunggulan bersaing -Kinerja perusahaan	- Orientasi pasar sebagai salah satu sumber dari keunggulan bersaing (H1)
2	<i>Sources and Outcomes of Competitive Advantage: An Exploratory Study in the Furniture Industry (1994)</i>	-Kompetensi pemasaran -Desain produk -Pengembangan inovasi -Keunggulan bersaing	- Produk dan inovasi merupakan dasar bagi keunggulan bersaing (H2)
3	<i>An Analysis of Sources of Competitiveness and Performance of Chinese Manufacturers (2000).</i>	-Keunggulan bersaing -Kinerja	- Keunggulan bersaing berdampak positif bagi peningkatan kinerja (H3)

Penelitian pertama, *Development of Market Orientation and Competitiveness of Ukrainian Firms (1999)* dilakukan oleh Irina Akimova terhadap perusahaan di Ukraina. Teknik analisis menggunakan Anova. Hasil penelitian menemukan adanya pengaruh antara perusahaan-perusahaan yang menerapkan orientasi pasar dengan keunggulan bersaing perusahaan tersebut.

Penelitian kedua, *Sources and Outcomes of Competitive Advantage: An Exploratory Study in the Furniture Industry (1994)* dilakukan oleh Cornelia Droge dan Shawnee Vickery terhadap perusahaan yang bergerak di

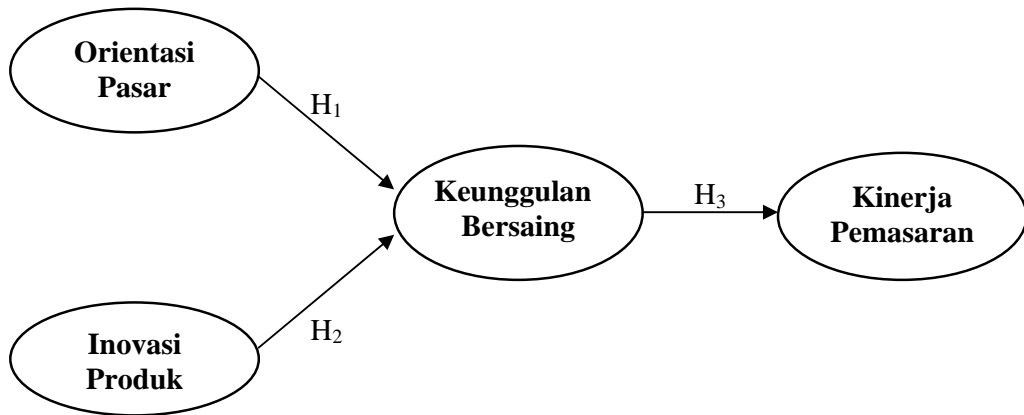
bidang industri di Amerika. Teknik analisis menggunakan korelasi. Hasil penelitian menemukan adanya hubungan yang kuat antara perusahaan-perusahaan yang mendesain produknya dengan baik dan mau melakukan inovasi terhadap produk tersebut dengan keunggulan bersaing perusahaan tersebut.

Penelitian ketiga, *An Analysis of Sources of Competitiveness and Performance of Chinese Manufacturers* (2000) dilakukan oleh Ling X Li dengan mengambil objek penelitian perusahaan manufakturing di Cina. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi. Hasil penelitiannya menemukan adanya pengaruh positif antara perusahaan yang memiliki keunggulan bersaing dengan peningkatan kinerja perusahaan tersebut.

2.6. Pengembangan Model

Sebagaimana telah dijelaskan bahwa keunggulan bersaing merupakan kunci untuk menghadapi persaingan yang ada. Berbagai penelitian menunjukkan ada dua faktor penting yang mendukung terbentuknya keunggulan bersaing yaitu orientasi pasar dan inovasi produk. Selain itu, penciptaan keunggulan bersaing dipandang memiliki dampak positif bagi peningkatan kinerja pemasaran. Hubungan yang terjadi antara orientasi pasar, inovasi produk, keunggulan bersaing, dan kinerja pemasaran tersebut selanjutnya akan disajikan secara ringkas dalam kerangka pemikiran teoritis berikut ini.

Gambar 2.1
Kerangka Pikir Teoritis



Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini

2.7. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel menjelaskan tentang pengertian operasionalisasi dari variabel-variabel yang dikembangkan dalam penelitian ini. Ada empat variabel yang dikembangkan yaitu orientasi pasar, inovasi produk, keunggulan bersaing, dan kinerja pemasaran. Selanjutnya pada Tabel 2.2 berikut ini ditampilkan definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 2.2

Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Skala Pengukuran
Orientasi pasar	Orientasi pasar didefinisikan sebagai kemauan perusahaan untuk menerapkan budaya yang berorientasi pada pasar.	Skala 1 – 10 point pada item-item pertanyaan untuk mengukur orientasi pasar
Inovasi produk	Inovasi produk didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk menciptakan produk-produk yang inovatif.	Skala 1 – 10 point pada item-item pertanyaan untuk mengukur inovasi produk
Keunggulan bersaing	Keunggulan bersaing didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan dalam menciptakan 'nilai unggul' guna menghadapi persaingan	Skala 1 – 10 point pada item-item pertanyaan untuk mengukur keunggulan bersaing
Kinerja Pemasaran	Kinerja pemasaran didefinisikan sebagai kinerja perusahaan ditinjau dari aspek pemasarannya.	Skala 1 – 10 point pada item-item pertanyaan untuk mengukur kinerja pemasaran

2.8 Indikator Variabel

2.8.1 Indikator Variabel Orientasi Pasar

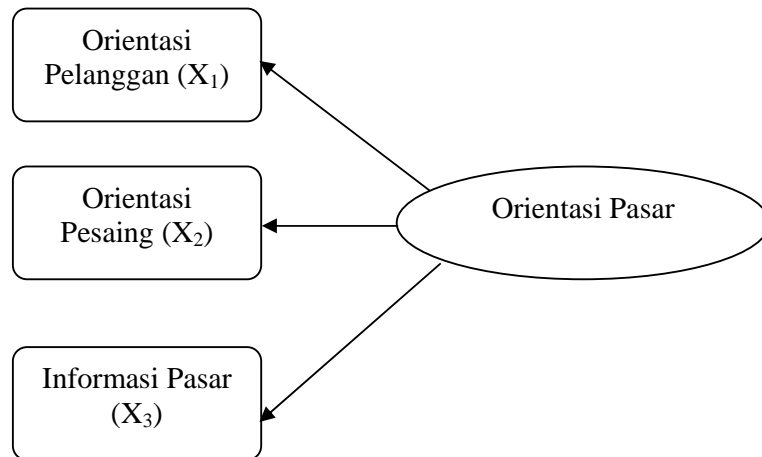
Orientasi pasar adalah suatu proses dan aktivitas yang berhubungan dengan penciptaan dan pemuasan pelanggan dengan cara terus menilai kebutuhan dan keinginan pelanggan (Uncles, 2000, p.1).

Ada tiga indikator yang digunakan untuk mengukur orientasi pasar dalam penelitian ini, yaitu :

1. Orientasi pelanggan adalah kemauan perusahaan untuk memahami para pelangganya.
2. Orientasi pesaing adalah kemauan perusahaan untuk memonitor para pesaingnya.
3. Informasi pasar adalah upaya perusahaan untuk mencari informasi tentang kondisi pasar

Gambar 2.2

Indikator Orientasi Pasar



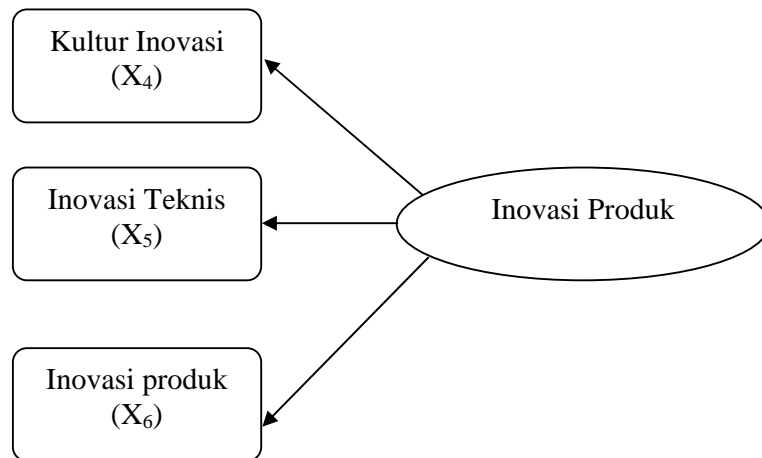
Sumber : Narver & Slater (1995) dan Gatignon & Xuereb (1997)

2.8.2 Indikator Variabel Inovasi Produk

Inovasi produk diartikan sebagai suatu terobosan yang berkaitan dengan penciptaan produk-produk baru (Wahyono, 2002, p. 28-29). Ada tiga indikator yang digunakan untuk mengukur inovasi produk dalam penelitian ini, yaitu :

1. Kultur inovasi produk adalah budaya inovasi yang ada di perusahaan untuk selalu menciptakan produk-produk baru.
2. Inovasi teknis adalah inovasi pada proses perusahaan dalam menghasilkan produk baru.
3. Inovasi produk adalah kemampuan perusahaan untuk menghasilkan produk baru yang sesuai keinginan pelanggan

Gambar 2.3
Indikator Inovasi Produk



Sumber : Han, Kim & Srivastava (1998, p. 31-32).

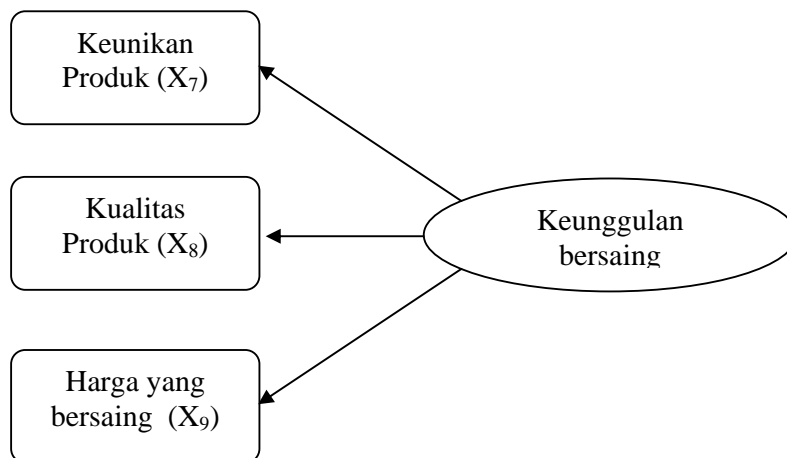
2.8.3 Indikator Variabel Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing adalah kemampuan perusahaan untuk menciptakan nilai unggul dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang dimilikinya (Groe dan Vickery, 1994, p. 669-670). Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur keunggulan bersaing adalah :

1. Keunikan produk adalah keunikan produk perusahaan sehingga membedakannya dari produk pesaing atau produk umum di pasaran.
2. Kualitas produk adalah kualitas dari produk yang berhasil diciptakan oleh perusahaan
3. Harga bersaing adalah kemampuan perusahaan untuk menghasilkan produk dengan harga yang mampu bersaing di pasaran

Gambar 2.4

Indikator Keunggulan Bersaing



Sumber : Song & Parry (1997)

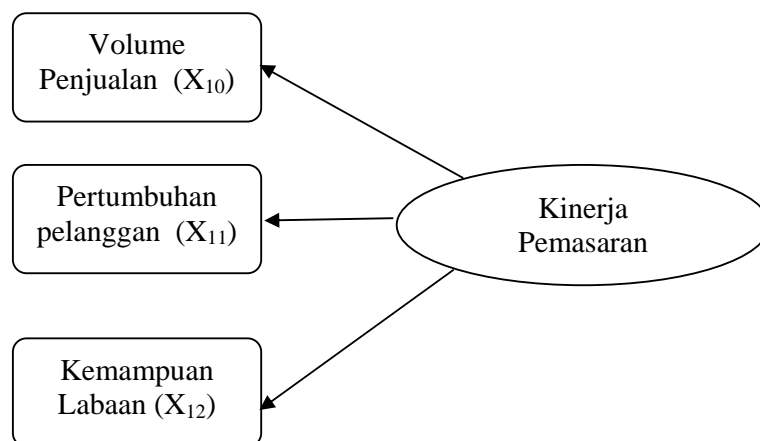
2.8.4 Indikator Variabel Kinerja Pemasaran

Kinerja pemasaran merupakan faktor yang seringkali digunakan untuk mengukur dampak dari strategi yang diterapkan perusahaan dipandang dari aspek pemasarannya (Ferdinand, 2000, p.23). Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pemasaran adalah :

1. Volume penjualan adalah volume atau jumlah penjualan produk yang berhasil dicapai oleh perusahaan
2. Pertumbuhan pelanggan adalah tingkat pertumbuhan pelanggan yang berhasil dicapai oleh perusahaan
3. Kemampulabaan adalah besarnya keuntungan penjualan produk yang berhasil diperoleh oleh perusahaan.

Gambar 2.5

Indikator Kinerja Pemasaran



Sumber : Ferdinand (2002, p.23)

2.9 Hipotesis

Berdasarkan telaah pustaka dan kerangka pemikiran teoritis, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

Hipotesis 1 : Semakin tinggi derajat orientasi pasar maka akan semakin tinggi derajat keunggulan bersaing perusahaan.

Hipotesis 2 : Semakin tinggi derajat inovasi produk yang dilakukan maka akan semakin tinggi derajat keunggulan bersaing perusahaan.

Hipotesis 3 : Semakin tinggi derajat keunggulan bersaing perusahaan maka akan semakin tinggi derajat kinerja pemasaran perusahaan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data subyek (*self report data*), yaitu jenis data penelitian yang berupa sikap, opini, pengalaman, atau karakteristik seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian/responden (Indriantoro dan Supomo, 1999, p.145). Sedangkan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan data sekunder.

1. Data primer

Menurut Indriantoro dan Supomo (1999, p. 147) data primer adalah data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan masalah yang diteliti. Data primer dapat berupa opini subyek (orang) secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian. Data primer ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang dalam hal ini adalah para pemilik industri batik skala menengah di Kota Pekalongan.

2. Data Sekunder

Menurut Indriantoro dan Supomo (1999, p.147) data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data

dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Dalam penelitian ini data sekunder didapat dari lembaga / organisasi atau pihak-pihak yang berhubungan dengan penelitian ini, yaitu data dari Dinas Perindag Kota Pekalongan yang berupa data-data tentang industri batik skala menengah yang menjadi obyek penelitian ini.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi diartikan sebagai sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai ciri atau karakteristik tertentu (Indriantoro dan Supomo, 1999, p. 115). Populasi dalam penelitian ini adalah perusahaan industri batik skala menengah yang ada di Kota Pekalongan yang keseluruhannya berjumlah 146 perusahaan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus yaitu teknik pemilihan sampel dengan menjadikan seluruh elemen populasi sebagai sampel.

Hair et all (1995, p.637) menyarankan ukuran sampel yang sesuai untuk alat analisis SEM adalah antara 100-200 responden dengan maksud agar dapat digunakan dalam mengestimasi interpretasi dengan SEM. Selain itu, penentuan jumlah sampel minimum untuk SEM menurut Hair adalah tergantung pada jumlah indikator dikalikan lima sampai sepuluh.

$$\begin{aligned}\text{Jumlah sampel minimal} &= \text{Jumlah indikator} \times 10 \\ &= 12 \times 10 = 120 \text{ responden}\end{aligned}$$

Dengan mengacu pada penghitungan jumlah minimal sampel dan pertimbangan jumlah populasi yang ada, maka jumlah sampel yang dipilih untuk penelitian ini adalah 120 responden.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan:

- a. Wawancara, data yang diperoleh langsung dengan pemimpin perusahaan industri batik skala besar dan sedang di Kota dan Kabupaten Pekalongan sebagai responden dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang sistematis.
- b. Daftar pertanyaan, metode pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan Kuesioner Secara Personal (*Personally Administered Questionnaires*). Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner (angket) tertutup, yaitu angket yang digunakan untuk mendapatkan data tentang orientasi pasar, inovasi produk, keunggulan bersaing dalam usahanya untuk meningkatkan kinerja pemasaran. Pertanyaan - pertanyaan dalam daftar pertanyaan dibuat dengan menggunakan skala 1 sampai dengan 10 untuk mendapatkan data dan diberi skor atau nilai untuk kategori pertanyaan dengan jawaban sangat tidak setuju atau sangat setuju dengan memberi tanda ✓ (dalam kotak yang dipilih).

Dapat dicontohkan sebagai berikut ini:

Sangat Tidak Setuju	Sangat Setuju								

3.4 Teknik Analisis Data

Penelitian ini membutuhkan suatu analisis data dan interpretasinya yang akan digunakan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian untuk

mengungkap fenomena sosial tertentu. Sehingga analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Model yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah model kausalitas atau hubungan atau pengaruh dan untuk menguji hipotesis yang diajukan, maka teknik analisis yang digunakan adalah SEM (*Structural Equation Modelling*) dari pakar statistik AMOS.

Alasan penggunaan *Structural Equation Modelling* (SEM) adalah karena teknik multivariat ini yang menggabungkan aspek dari regresi berganda (meneliti hubungan ketergantungan) dan analisis faktor untuk mengestimasi rangkaian hubungan ketergantungan yang saling berhubungan secara simultan (Hair et. al., 1999, p. 621). Permodelan penelitian melalui SEM memungkinkan seorang peneliti dapat menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat regresif maupun dimensional (yaitu mengukur apa dimensi-dimensi dari sebuah konsep). Pada saat seorang peneliti menghadapi pertanyaan penelitian berupa identifikasi dimensi-dimensi sebuah konsep atau kostruk (seperti yang biasanya dilakukan dalam analisis faktor) dan pada saat yang sama peneliti ingin mengukur pengaruh atau tingkat hubungan antar faktor yang telah diidentifikasi dimensi-dimensinya itu SEM akan merupakan alternatif jawaban yang layak dipertimbangkan. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa pada dasarnya SEM adalah kombinasi antara analisis faktor dan analisis regresi berganda (Ferdinand, 2002, p. 7).

Penelitian akan menggunakan dua macam teknik analisis, yaitu :

- a. *Regression Weight Analysis*, digunakan untuk menganalisis pengaruh antar variabel yang diteliti.

- b. Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Faktor Analysis*), digunakan untuk mengkonfirmasi faktor-faktor yang paling dominan dalam satu kelompok variabel.

Ada tujuh langkah yang harus dilakukan apabila menggunakan SEM (Augusty, 2000,p. 30) yaitu:

- 1) Pengembangan model teoritis

Pada langkah pertama ini yang harus dilakukan dalam pengembangan model teoritis adalah melakukan serangkaian eksplorasi ilmiah melalui telaah pustaka guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang dikembangkan. Setelah itu, model tersebut divalidasi secara empiris melalui pemograman SEM. Sehingga peneliti dapat mengembangkan sebuah model yang mempunyai justifikasi teoritis yang kuat. SEM tidak digunakan untuk membentuk atau menghasilkan sebuah teori kausalitas, tetapi digunakan untuk membenarkan adanya kausalitas teori yang sudah ada. Oleh karena itu, pengembangan sebuah teori yang berjustifikasi ilmiah adalah syarat utama dalam menggunakan permodelan SEM ini.

- 2). Pengembangan diagram alur (Path Diagram)

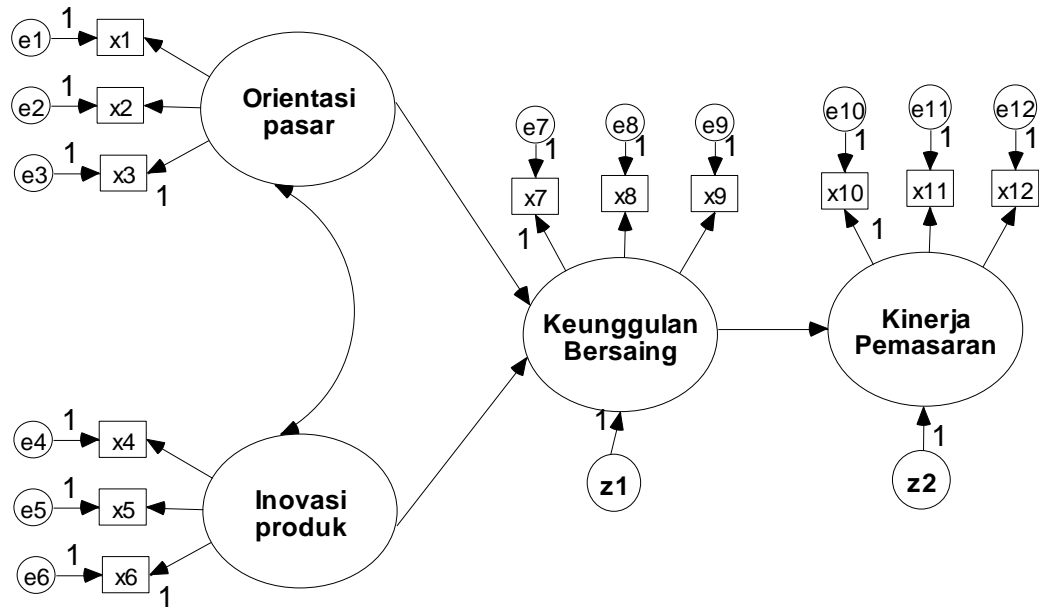
Pada langkah kedua ini, model teoritis yang telah dibangun pada langkah pertama akan digambarkan dalam sebuah diagram alur. Diagram alur tersebut akan mempermudah peneliti untuk melihat hubungan-hubungan kausalitas yang akan diuji. Dalam SEM yang dioperasikan dengan komputer melalui program AMOS 5.0 hubungan kausalitas digambarkan dalam sebuah diagram alur. Untuk menggambar diagram alur (path diagram), hubungan antar

variabel akan digambar dengan anak panah. Anak panah yang lurus menggambarkan sebuah hubungan kausal yang langsung antara satu variabel dengan variabel yang lainnya. Sedangkan garis-garis lengkung antar konstruk dengan anak panah pada setiap ujungnya menggambarkan sebuah korelasi antar konstruk. Konstruk dalam diagram alur dapat dibedakan dalam dua kelompok konstruk yaitu konstruk eksogen dan konstruk endogen yang diuraikan sebagai berikut:

- a. Konstruk eksogen (*exogenous constructs*) atau disebut juga independen variabel yang tidak diprediksi oleh variabel yang lain dalam model. Secara diagramatis konstruk eksogen adalah konstruk yang dituju oleh garis dengan satu ujung panah.
- b. Konstruk endogen (*endogenous construct*), Konstruk endogen merupakan faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk. Konstruk endogen dapat memprediksi satu atau beberapa konstruk eksogen, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen.

Gambar 3.1

Path Diagram



Keterangan : e = error

X = indikator variabel

Z = koefisien pada variabel tergantung

Dengan indikator-indikator sebagai berikut:

Tabel 3.1
Daftar indikator-indikator variabel

No.	Variabel	Indikator
1.	Orientasi Pasar	X1 = Orientasi pelanggan X2 = Orientasi pesaing X3 = Informasi pasar
2.	Inovasi Produk	X4 = Kultur inovasi produk X5 = Inovasi teknis X6 = Inovasi produk
3.	Keunggulan Bersaing	X7 = Keunikan produk X8 = Kualitas produk X9 = Harga yang bersaing
4.	Kinerja Pemasaran	X10 = Volume penjualan X11 = Pertumbuhan Pelanggan X12 = Kemampulabaan

3). Konversi diagram alur ke dalam persamaan

Pada langkah ketiga ini, setelah model teoritis digambarkan dalam diagram alur, maka peneliti dapat mengkonversi spesifikasi model tersebut ke dalam rangkaian persamaan.

Persamaan tersebut terdiri dari :

- a. Persamaan-persamaan struktural (*struktural equation*). Persamaan ini dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk, dimana bentuk persamaannya adalah:

Variabel Endogen = V. Eksogen + V. Endogen + Error

Dalam penelitian ini konversi model ke bentuk persamaan struktural berikut:

Tabel 3.2

Model Persamaan Struktural

<i>Model Persamaan Struktural</i>
Keunggulan bersaing = β_1 Orientasi pasar + β_2 Inovasi produk + e1
Kinerja Pemasaran = γ_1 Keunggulan bersaing + e2

- b. Persamaan spesifikasi model pengukuran (*measurement model*). Pada spesifikasi ini ditentukan variabel mana mengukur variabel mana, serta menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesakan antar variabel.

Tabel 3.3

Model Pengukuran

Konsep eksogen (model pengukuran)	Konsep endogen (model pengukuran)
X1 = λ_1 Orientasi Pasar + e1	X7 = λ_7 Keunggulan Bersaing + e7
X2 = λ_2 Orientasi Pasar + e2	X8 = λ_8 Keunggulan Bersaing + e8
X3 = λ_3 Orientasi Pasar + e3	X9 = λ_9 Keunggulan Bersaing + e9
X4 = λ_4 Inovasi Produk + e4	X10 = λ_{10} Kinerja Pemasaran + e11
X5 = λ_5 Inovasi Produk + e5	X11 = λ_{11} Kinerja Pemasaran + e11
X6 = λ_6 Inovasi Produk + e6	X12 = λ_{12} Kinerja Pemasaran + e12

4). Memilih matriks input dan estimasi model

SEM hanya menggunakan matriks varians/ kovarians atau matriks korelasi sebagai data input untuk keseluruhan estimasi yang dilakukannya. Pada langkah keempat ini matriks kovarians digunakan karena SEM mempunyai keunggulan dalam menyajikan perbandingan yang valid antar populasi yang berbeda atau sampel yang berbeda. Untuk ukuran sampel memegang peranan yang sangat penting dalam estimasi dan interpretasi hasil-hasil SEM. Hair et al., (dalam Augusty, 2000 ,p. 43) menemukan bahwa untuk ukuran sampel yang sesuai untuk SEM adalah antar 100 sampai 200 sedangkan untuk ukuran sampel minimum adalah sebanyak 5 – 10 observasi untuk setiap estimasi parameter.

Bila estimasi parameternya berjumlah 12 dengan faktor pengali 10, maka jumlah sampel minimumnya adalah 120. Setelah model dikembangkan dan input data dipilih, kemudian peneliti memilih program komputer yang dapat digunakan untuk mengestimasi modelnya. Dalam penelitian ini program penelitian yang digunakan adalah AMOS 5.0.

5). Kemungkinan munculnya masalah identifikasi

Pada langkah kelima adalah mengidentifikasi kemungkinan munculnya masalah yang ditemui pada saat mengoperasikan komputer. Problem identifikasi pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Problem identifikasi dapat ditemui apabila didapat gejala-gejala seperti berikut ini :

- a. Standar error untuk satu atau beberapa koefisien adalah sangat besar.

- b. Program tidak mampu menghasilkan matriks informasi yang seharusnya disajikan.
- c. Muncul angka-angka yang aneh seperti adanya varians error yang negatif.
- d. Munculnya korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi yang didapat (misalnya lebih dari 0,9).

Adapun cara untuk menguji ada tidaknya problem adalah

- a. Model diestimasi berulang-ulang kali, dan setiap kali estimasi dilakukan dengan menggunakan *starting value* yang berbeda-beda. Jika ternyata hasilnya model tidak dapat konvergen pada titik yang sama setiap kali estimasi dilakukan, maka masalah identifikasi perlu diamati lebih lanjut seba ada indikasi kuat terjadinya problem ini.
- b. Lakukan estimasi model, lalu catat angka koefisien dari salah satu variabel. Lalu koefisien itu ditentukan sebagai sesuatu yang fix pada variabel itu., untuk kemudian dilakukan estimasi ulang. Bila setiap kali estimasi dilakukan muncul problem identifikasi, maka sebaiknya model dipertimbangkan ulang dengan pengembangan lebih banyak konstruk.

6). Evaluasi kriteria *Goodnes of Fit*

Pada langkah keenam adalah mengevaluasi model. Berikut ini adalah asumsi-asumsi SEM yang harus dipenuhi :

- a. Ukuran sampel.

Ukuran sampel untuk permodelan SEM adalah minimum berjumlah 100 atau menggunakan perbandingan 5 – 10 observasi untuk setiap estimasi

parameter. Misal, bila menggunakan model dengan 12 parameter dan pengali 10 maka minimum sampel yang digunakan adalah 100 sampel.

b. Normalitas dan linearitas.

Normalitas dapat diuji dengan melihat gambar histogram data. Sedangkan linearitas dapat diuji dengan mengamati pola penyebaran data untuk menduga ada tidaknya linearitas. Dalam penelitian ini pengujian normalitas data dilakukan dengan bantuan program SEM.

c. Outlier.

Yang dimaksud dengan outlier yaitu observasi yang muncul dengan nilai-nilai ekstrim, yang muncul karena kombinasi karakteristik unik yang dimiliki dan terlihat sangat jauh berbeda dengan observasi lainnya. Misalnya, kesalahan memasukkan data yaitu salah ketik nilai 8 menjadi nilai 80.

d. Multicolinearity dan Singularity,

Multicolinearity dan singularity dapat dilihat dari determinan matriks kovarian yang sangat kecil. Cara mengatasinya dengan melihat kembali data yang digunakan apakah terdapat kombinasi linear dari variabel yang dianalisis.

Setelah asumsi-asumsi SEM diketahui, maka langkah selanjutnya adalah menentukan kriteria yang digunakan untuk mengevaluasi model dan pengaruh-pengaruh yang ditampilkan dalam model.

Beberapa indeks kesesuaian dan *cut-off valuenya* yang digunakan dalam menguji apakah sebuah model (seperti pada Tabel 3.4 di bawah) dapat diterima atau tidak adalah sebagai berikut :

- χ^2 *chi-square statistic*, di mana model dipandang baik atau memuaskan bila nilai *chi-square*nya rendah. Semakin kecil nilai χ^2 semakin baik model itu dan diterima berdasarkan probabilitas dengan cut off value sebesar $p > 0.005$ atau $p > 0.10$
- RMSEA (*The Root Mean Square Error of Approximation*), yang menunjukkan *goodness of fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi. Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0.08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model itu berdasar *degree of freedom*.
- GFI (*Goodness of Fit Index*) adalah ukuran non statistik yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) hingga 1.0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan suatu *better fit*.
- AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*) di mana tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0.90.
- CMIN/DF adalah *The Minimum Sample Discrepancy Function* yang dibagi dengan *degree of freedom*. CMIN/DF tidak lain adalah statistik *chi square*, χ^2 dibagi DF-nya disebut χ^2 relatif. Bila nilai χ^2 relatif kurang dari 2.0 atau 3.0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data.
- TLI (*Tucker Lewis Index*) merupakan *incremental index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *baseline* model, nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah

model adalah ≥ 0.95 dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan *a very good fit*.

- CFI (*Comparative Fit Index*), yang mendekati 1, mengindikasikan tingkat *fit* yang paling tinggi. Nilai yang direkomendasikan adalah $CFI \geq 0.95$.

Tabel 3.4

Goodness of Fit Index

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut of Value</i>
X^2 – (Chi-square)	Diharapkan kecil
Significaned Probability	$\geq 0,05$
RMSEA	$\leq 0,08$
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\geq 0,90$
CMIND/DF	$\leq 2,00$
TLI	$\geq 0,95$
CFI	$\geq 0,95$

7) Interpretasi dan modifikasi model

Langkah ketujuh adalah menginterpretasikan model dan memodifikasikan model bagi model-model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Hair et al, 1996, dalam Augusty, 2000) memberikan sebuah pedoman untuk mempertimbangkan perlu tidaknya modifikasi sebuah model yaitu dengan melihat jumlah residual yang dihasilkan oleh model. Batas keamanan untuk jumlah residual adalah 5%. Bila jumlah residual lebih besar dari 5% dari semua residual kovarians yang dihasilkan oleh model, maka sebuah modifikasi mulai perlu dipertimbangkan.

Bila ditemukan bahwa nilai residual yang dihasilkan oleh model itu cukup besar atau lebih dari 2,58, maka cara lain dalam memodifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi itu, cut of value sebesar 2,58 (Hair et al, 1995, Joreskog, 1993, dalam penelitian Augusty, 2000) dapat digunakan untuk menilai signifikan tidaknya residual yang dihasilkan oleh model. Nilai residual value yang lebih besar atau sama dengan 2,58 diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik pada tingkat 5%.

3.5 Uji Reliabilitas dan *Variance Ectract*

3.5.1 Uji Reliabilitas

Pada dasarnya uji reliabilitas (*reliability*) menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur yang dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama. Tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah $\geq 0,8$. Uji reliabilitas dalam SEM dapat diperoleh melalui rumus sebagai berikut (Ferdinand, 2002):

$$\text{Construct-Reliability} = \frac{(\sum \text{std. loading})^2}{(\sum \text{std. Loading})^2 + \sum \varepsilon_i}$$

Keterangan :

- *Standard Loading* diperoleh dari *standarized loading* untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer.

- $\sum \epsilon_j$ adalah *measurement error* dari tiap indikator. *Measurement error* dapat diperoleh dari $1 - \text{error}$.

3.5.2 Variance Extract

Pada prinsipnya pengukuran *variance extract* menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh konstruk laten yang dikembangkan. Nilai *variance extracted* yang dapat diterima adalah $\geq 0,50$. Rumus yang digunakan adalah (Ferdinand, 2002) :

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

Keterangan :

- *Standard Loading* diperoleh dari *standarized loading* untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer.
- ϵ_j adalah *measurement error* dari tiap indikator.

BAB IV
ANALISIS DATA

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Identitas Responden

Identitas responden dalam penelitian ini akan dibagi dalam tiga kelompok yaitu identitas responden berdasarkan jenis kelamin, umur, dan berdasarkan lama perusahaan beroperasi.

4.1.2 Jenis Kelamin

Distribusi responden berdasarkan jenis kelamin adalah sebagai mana tampak pada tabel 4.1 di bawah ini.

Tabel 4.1

Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Keterangan	Jumlah (orang)	Prosentase
Laki-laki	83	69,17
Perempuan	37	30,83
Jumlah	120	100

Sumber : data primer (2006)

Berdasarkan tabel 4.1 di atas terlihat bahwa jumlah responden terbanyak berjenis kelamin laki-laki yang berjumlah 83 orang (69,17 %) sedangkan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 37 orang (30,83 %). Hal ini menunjukkan sebagian besar perusahaan masih berpandangan bahwa kaum laki-laki adalah orang yang tepat untuk memimpin atau menjadi orang kepercayaan perusahaan guna menghadapi persaingan.

4.1.3 Umur

Distribusi responden berdasarkan umur adalah sebagai mana tampak pada table 4.2 di bawah ini.

Tabel 4.2

Distribusi Responden Berdasarkan Umur

Umur	Jumlah (orang)	Prosentase
21 – 30 tahun	8	6,67
31 – 40 tahun	26	21,67
41 – 50 tahun	44	36,66
> 51 tahun	42	35,0
Jumlah	120	100

Sumber : data primer (2006)

Berdasarkan tabel 4.2 terlihat bahwa sebagian besar responden berada dalam kelompok umur 41 – 50 tahun yaitu sebanyak 44 orang (36,66 %). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pimpinan perusahaan batik masih berada dalam kelompok usia produktif. Dengan demikian pemimpin perusahaan masih memiliki kesempatan dan kemampuan untuk meningkatkan kemampuan perusahaan agar dapat bertahan di tengah persaingan yang ada.

4.1.4 Lama Operasi

Distribusi responden berdasarkan lama operasi adalah sebagai mana tampak pada table 4.3 di bawah ini.

Tabel 4.3

Distribusi Responden Berdasarkan Lama Operasi

Lama Berdiri	Jumlah (perusahaan)	Prosentase
1 – 3 tahun	13	10,84
4 – 6 tahun	21	17,5
7 – 9 tahun	19	15,83
> 10 tahun	67	55,83
Jumlah	120	100

Sumber : data primer (2006)

Berdasarkan Tabel 4.3 terlihat bahwa sebagian besar perusahaan batik telah beroperasi selama lebih dari 10 tahun yaitu sebanyak 67 perusahaan (55,83 %). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar perusahaan telah memiliki pengalaman dan pengetahuan yang sangat baik tentang kondisi persaingan yang ada dalam industri batik. Dengan begitu perusahaan sebenarnya telah memiliki modal pengetahuan pasar yang baik sehingga mampu merumuskan strategi yang tepat untuk memenangkan persaingan.

4.2 Proses Analisis Data dan Pengujian Model Penelitian

Proses analisis data dan pengujian model penelitian akan menjelaskan tentang langkah-langkah analisis yang digunakan dalam penelitian ini yang mengacu pada 7 langkah proses analisis SEM sebagaimana dikemukakan oleh Ferdinand (2002). Adapun urutan langkah-langkah analisis tersebut meliputi :

4.2.1. Langkah 1 : Pengembangan Model Berdasarkan Teori

Pengembangan model dalam penelitian ini didasarkan atas telaah pustaka dan kerangka pemikiran sebagai mana telah dijelaskan dalam Bab II. Secara umum model tersebut terdiri atas 2 variabel independen dan 2 variabel dependen.

Kedua variabel independen adalah orientasi pasar dan inovasi produk. Sedangkan variabel dependen terdiri dari keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran.

4.2.2. Langkah 2 : Menyusun Diagram Alur (*Path Diagram*)

Setelah pengembangan model berbasis teori dilakukan maka langkah selanjutnya adalah menyusun model tersebut dalam bentuk diagram. Langkah ini telah dilakukan dan penggambarannya dapat dilihat pada Bab III.

4.2.3. Langkah 3 : Konversi Diagram Alur ke dalam Persamaan

Model yang telah dinyatakan dalam diagram alur tersebut, selanjutnya dinyatakan ke dalam persamaan struktural. Ada dua persamaan yang digunakan yaitu persamaan struktural dan persamaan model pengukuran. Langkah ini telah dilakukan dan penggambarannya dapat dilihat pada Bab III.

4.2.4. Langkah 4 : Memilih Matriks Input dan Teknik Estimasi

SEM hanya menggunakan matriks varians/kovarians atau matriks korelasi sebagai data input untuk keseluruhan estimasi yang dilakukannya. Hair (dalam Ferdinand, 2002) menyatakan bahwa dalam menguji hubungan kausalitas maka matriks kovarianlah yang diambil sebagai input untuk operasi SEM. Selain itu, matriks kovarians digunakan karena mempunyai keunggulan dalam menyajikan perbandingan yang valid antar populasi yang berbeda atau sampel yang berbeda. Hasil matriks kovarians dapat dilihat pada Tabel 4.4 di bawah ini.

Tabel 4.4***Sample Covarians – Estimates****Sample Covariances (Group number 1)*

	x9	x8	x7	x4	x5	x6	x12	x11	x10	x1	x2	x3
x9	2.293											
x8	1.653	2.836										
x7	1.358	1.862	3.105									
x4	.527	.849	1.303	2.883								
x5	.598	.504	.745	1.262	2.164							
x6	.643	.838	.922	1.363	1.311	2.398						
x12	.514	.958	.761	.395	.342	.633	1.719					
x11	.524	.987	.899	.291	.345	.580	1.002	1.866				
x10	.684	1.071	1.070	.597	.597	.870	.806	.976	1.838			
x1	.836	1.119	.926	.485	.254	.730	.699	.604	.732	2.858		
x2	.622	.887	.935	.512	.428	.763	.663	.802	.732	1.553	2.623	
x3	.676	1.375	1.088	.421	.239	.878	1.019	.963	.679	1.734	1.673	3.308

Sumber data : Data primer diolah, 2006

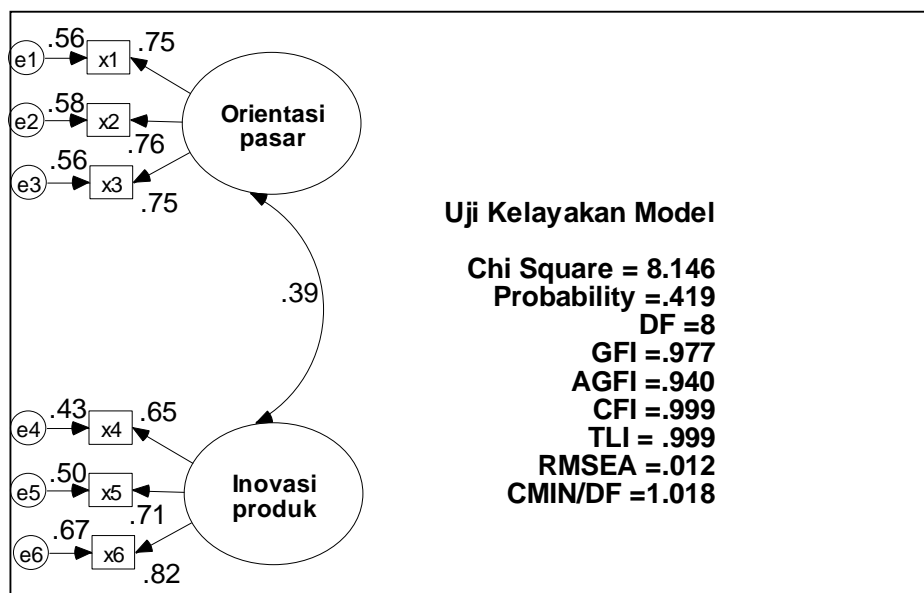
Hasil matrik kovarians di atas hanya menunjukkan data input yang selanjutnya akan diestimasi dan hasil tersebut diperoleh langsung dari output pengolahan SEM. Setelah mengetahui data input yang digunakan maka langkah selanjutnya adalah menentukan teknik estimasi. Penentuan teknik estimasi didasarkan atas besarnya sampel yang digunakan. Oleh karena jumlah sampel yang dipilih dalam penelitian ini adalah 120 sampel (berada antara 100 – 200) maka teknik estimasi menggunakan *maximum likelihood estimation method*. Teknik estimasi dimaksudkan untuk melihat kesesuaian model dan hubungan kausalitas yang dibangun. Analisis *maximum likelihood estimation method* dilakukan secara bertahap yakni estimasi *measurement model* dengan teknik *confirmatory factor analysis* yang dimaksudkan untuk menguji indikator yang digunakan dan *structural equation model* yang dimaksudkan untuk menguji kelayakan model dan hubungan / hipotesis yang ada.

4.2.4.1. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen

Tahap analisis faktor konfirmatori konstruk eksogen bertujuan menguji unidimensionalitas dari dimensi-dimensi pembentuk masing-masing variabel laten eksogen. Variabel-variabel laten atau konstruk eskogen ini terdiri dari 2 *unobserved variable* yaitu orientasi pasar dan inovasi produk dengan 6 *observed variable* yaitu X1, X2, X3, X4, X5, dan X6 sebagai indikator pembentuknya. Hasil pengolahan data ditampilkan pada Gambar 4.1. dan Tabel 4.5 dan Tabel 4.6.

Gambar 4.1.

Analisis Faktor Konfirmatori Kongsruk Eksogen



Sumber data : Data primer diolah, 2006

Dari hasil analisis Gambar 4.1 dapat dilihat besarnya *factor loading* untuk tiap-tiap indikator. Misalnya orientasi pasar dibentuk dari 3 indikator dengan nilai *factor loading* X1 = 0,75, X2 = 0,76, dan X3 = 0,75. Suatu indikator dapat digunakan sebagai pengukur variabel laten jika memiliki nilai *factor loading* \geq 0,4. Hasil analisis menunjukkan semua indikator (X1 – X6) memiliki nilai factor

loading yang lebih dari 0,4 yang berarti indikator tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel bentukannya (variabel laten).

Analisis Gambar 4.1 juga menunjukkan hasil uji kelayakan model. Suatu model dikatakan layak jika hasil *cut of value*-nya telah memenuhi persyaratan. Evaluasi terhadap uji kelayakan model ini selanjutnya disajikan pada Tabel 4.5 berikut ini.

Tabel 4.5
Hasil Uji Kelayakan Model Faktor Konfirmatori Konstruktif Eksogen

Kriteria	<i>Cut of Value</i>	Hasil	Evaluasi
<i>Chi-Square</i>	χ^2 dengan df : 8; p : 5% = 15,5	8,146	Baik
<i>Probability</i>	$\geq 0,05$	0,419	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,977	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,940	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,999	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,999	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,018	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,012	Baik

Sumber data : Data primer diolah, 2006

Hasil Tabel 4.5 menunjukkan nilai chi-square yang kecil ($8,146 < 15,5$) dan nilai probabilitas di atas 0,05 yaitu sebesar 0,419. Hal ini berarti bahwa hipotesis nol yang menyatakan tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarian sampel dengan matriks kovarian populasi yang diestimasi dapat diterima. Selain itu, nilai GFI ($0,977 > 0,9$), AGFI ($0,940 > 0,9$), TLI ($0,999 > 0,95$), CFI ($0,999 > 0,95$), CMIN/DF ($1,018 < 2,0$), dan RMSEA ($0,012 < 0,08$) juga menunjukkan hasil yang memenuhi persyaratan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model yang dikembangkan telah memenuhi persyaratan uji kelayakan model.

Tabel 4.6

Hasil Regression Weights Faktor Konfirmatori Kontruk Eksogen

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
x3 <--- Orientasi_pasar	1.000				
x2 <--- Orientasi_pasar	.909	.135	6.738	***	par_1
x1 <--- Orientasi_pasar	.926	.136	6.799	***	par_2
x6 <--- Inovasi_produk	1.000				
x5 <--- Inovasi_produk	.819	.143	5.729	***	par_3
x4 <--- Inovasi_produk	.876	.162	5.421	***	par_4

Ket : *** menunjukkan hasil < 0,001

Sumber data : Data primer diolah, 2006

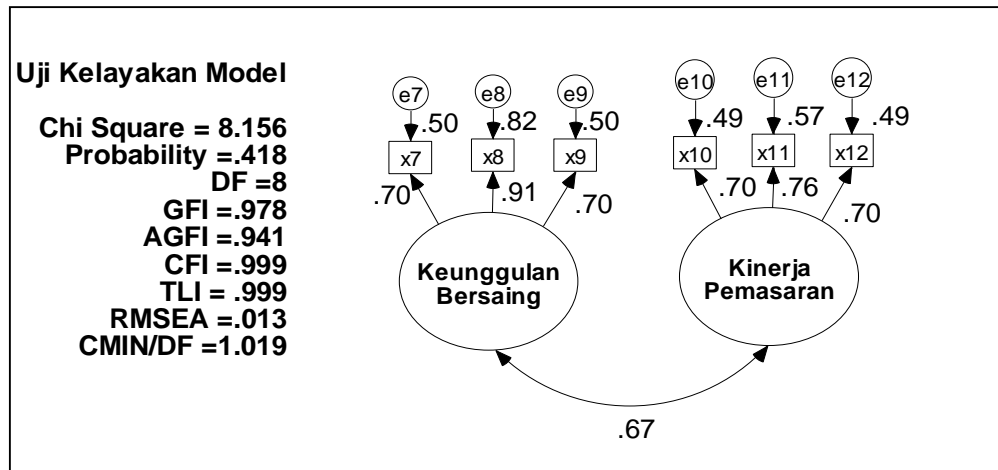
Dari hasil Tabel 4.6 diketahui bahwa tiap indikator pembentuk variabel laten menunjukkan nilai CR di atas 2,0 dengan P lebih kecil dari pada 0,05. Dari hasil ini, dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten tersebut secara signifikan merupakan indikator dari faktor-faktor laten yang dibentuk. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa konstruk eksogen yang dipakai dalam penelitian ini dapat diterima.

4.2.4.2. Analisis Faktor Konfirmatori Kontruk Endogen

Analisis faktor konfirmatori konstruk endogen bertujuan untuk menguji unidimensionalitas indikator-indikator pembentuk variabel laten (konstruk) endogen. Variabel-variabel laten atau konstruk eskogen ini terdiri dari 2 *unobserved variable* yaitu keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran dengan 6 *observed variable* yaitu X7, X8, X9, X10, X11, dan X12 sebagai indikator pembentuknya. Adapun hasil pengujian terhadap faktor konfirmatori konstruk endogen selanjutnya ditampilkan pada Gambar 4.2., Tabel 4.7. dan Tabel 4.8.

Gambar 4.2.

Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen



Dari hasil analisis Gambar 4.2 dapat dilihat besarnya *factor loading* untuk tiap-tiap indikator. Misalnya keunggulan bersaing dibentuk dari 3 indikator dengan nilai *factor loading* $X7 = 0,70$, $X8 = 0,91$, dan $X9 = 0,70$. Suatu indikator dapat digunakan sebagai pengukur variabel laten jika memiliki nilai *factor loading* $\geq 0,4$. Hasil analisis menunjukkan semua indikator ($X7 - X12$) memiliki nilai *factor loading* yang lebih dari 0,4 yang berarti indikator tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel bentukannya (variabel laten).

Analisis Gambar 4.2 juga menunjukkan hasil uji kelayakan model. Suatu model dikatakan layak jika hasil *cut of value*-nya telah memenuhi persyaratan. Evaluasi terhadap uji kelayakan model ini selanjutnya disajikan pada Tabel 4.7 berikut ini.

Tabel 4.7**Hasil Uji Kelayakan Model Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen**

Kriteria	Cut of Value	Hasil	Evaluasi
<i>Chi-Square</i>	Kecil; χ^2 dengan df : 8; p : 5% = 15,51	8,156	Baik
<i>Probability</i>	$\geq 0,05$	0,418	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,978	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,941	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,999	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,999	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,019	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,013	Baik

Sumber data : Data primer diolah, 2006

Hasil Tabel 4.7 menunjukkan nilai *chi-square* yang kecil ($8,156 < 15,51$) dan nilai probabilitas di atas 0,05 yaitu sebesar 0,418. Hal ini berarti bahwa hipotesis nol yang menyatakan tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarian sampel dengan matriks kovarian populasi yang diestimasi dapat diterima. Selain itu, nilai GFI ($0,978 > 0,9$), AGFI ($0,941 > 0,9$), TLI ($0,999 > 0,95$), CFI ($0,999 > 0,95$), CMIN/DF ($1,019 < 2,0$), dan RMSEA ($0,013 < 0,08$) juga menunjukkan hasil yang memenuhi persyaratan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model yang dikembangkan telah memenuhi persyaratan uji kelayakan model.

Tabel 4.8**Hasil Regression Weights Faktor Konfirmatori Kontruk Endogen****Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
x10 <--- Kinerja_Pemasaran	1.000				
x11 <--- Kinerja_Pemasaran	1.085	.173	6.277	***	par_1
x12 <--- Kinerja_Pemasaran	.962	.163	5.906	***	par_2
x7 <--- Keunggulan_Bersaing	1.000				
x8 <--- Keunggulan_Bersaing	1.232	.165	7.462	***	par_3
x9 <--- Keunggulan_Bersaing	.858	.123	6.984	***	par_4

Ket : *** menunjukkan hasil $< 0,001$

Sumber data : Data primer diolah, 2006

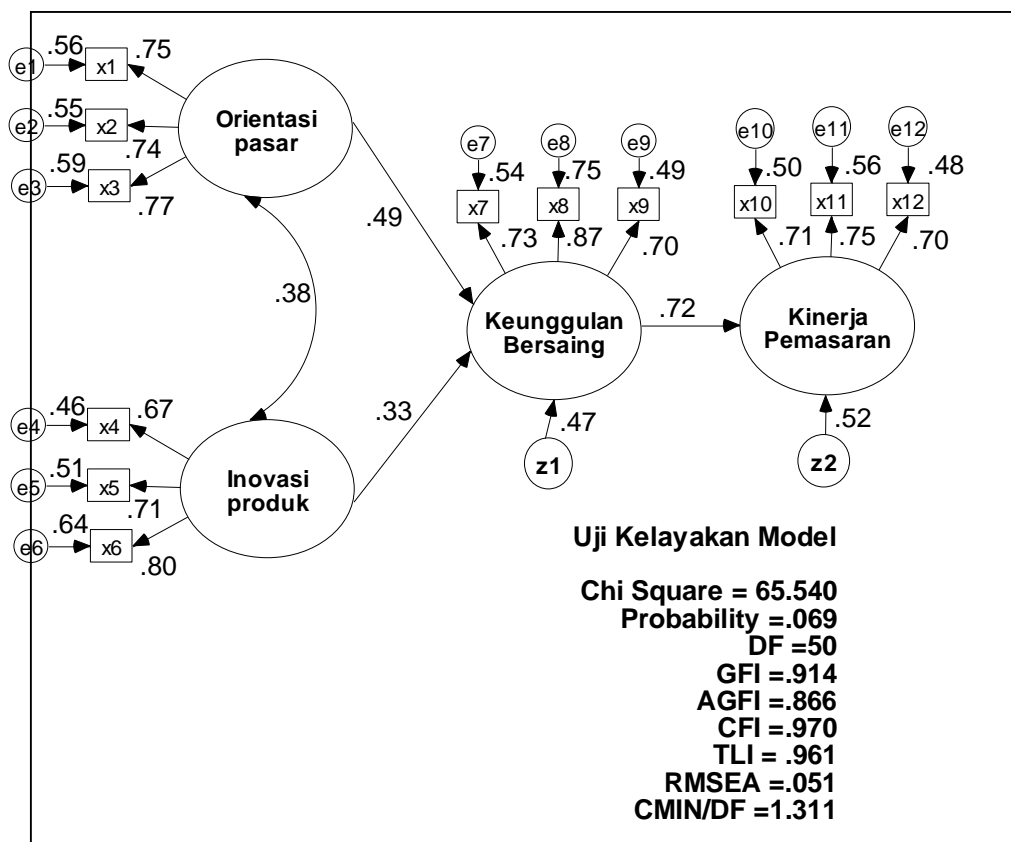
Dari hasil Tabel 4.8 diketahui bahwa tiap indikator pembentuk variabel laten menunjukkan nilai CR di atas 2,0 dengan P lebih kecil dari pada 0,05. Dari hasil ini, dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten tersebut secara signifikan merupakan indikator dari faktor-faktor laten yang dibentuk. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa konstruk endogen yang dipakai dalam penelitian ini dapat diterima.

4.2.4.3. Analisis *Structural Equation Model*

Tahapan selanjutnya setelah analisis faktor konfirmatori adalah analisis *Structural Equation Model*. Analisis SEM secara *Full Model* yang dimaksudkan untuk menguji model dan hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini. Model secara keseluruhan terdiri dari empat variabel laten yaitu orientasi pasar, inovasi produk, keunggulan bersaing, dan kinerja pemasaran.

Pengujian model dalam *Structural Equation Model* dilakukan dengan dua pengujian, yaitu uji kesesuaian model dan uji signifikansi kausalitas melalui uji koefisien regresi. Hasil analisis SEM terlihat pada Gambar 4.3, Tabel 4.9. dan Tabel 4.10.

Gambar 4.3.
Hasil Uji *Structural Equation Model*



Hasil pengujian SEM pada Gambar 4.3 di atas menunjukkan besarnya nilai koefisien regresi standar (dalam SPSS disebut ‘beta’ atau β), dan nilai *squared multiple correlation* (dalam SPSS dikenal dengan R^2). Nilai koefisien regresi standar antara variabel orientasi pasar dengan keunggulan bersaing sebesar 0,49 yang berarti besarnya pengaruh orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing sebesar 0,49. Nilai koefisien regresi standar antara variabel inovasi produk dengan keunggulan bersaing sebesar 0,33 yang berarti besarnya pengaruh inovasi produk terhadap keunggulan bersaing sebesar 0,33. Nilai koefisien regresi standar antara

variabel keunggulan bersaing dengan kinerja pemasaran sebesar 0,72 yang berarti keunggulan bersaing memiliki pengaruh sebesar 0,72 terhadap kinerja pemasaran. Selanjutnya nilai *squared multiple correlation* (R^2) pada variabel keunggulan bersaing sebesar 0,47 yang berarti orientasi pasar dan inovasi produk hanya mampu menjelaskan keunggulan bersaing sebesar 47 % saja. Sedangkan nilai R^2 pada variabel kinerja pemasaran sebesar 0,52 yang berarti keunggulan bersaing mampu menjelaskan kinerja pemasaran sebesar 52 %.

Uji kelayakan model dilihat dengan membandingkan hasil analisis dengan persyaratan yang terdapat pada *cut of value*. Nilai *cut of value* tersebut dapat dilihat pada tabel 4.9 di bawah ini.

Tabel 4.9

Hasil Uji Kelayakan Model Full SEM

Kriteria	<i>Cut of Value</i>	Hasil	Evaluasi
<i>Chi-Square</i>	Kecil; χ^2 dengan df : 50; p : 5% = 67,5	65,540	Baik
<i>Probability</i>	$\geq 0,05$	0,069	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,914	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,866	Marjinal
TLI	$\geq 0,95$	0,970	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,961	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,311	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,051	Baik

Sumber data : Data primer diolah, 2006

Hasil Tabel 4.9 menunjukkan nilai *chi-square* yang kecil ($65,540 < 67,5$) dan nilai probabilitas di atas 0,05 yaitu sebesar 0,069. Hal ini berarti bahwa hipotesis nol yang menyatakan tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarian sampel dengan matriks kovarian populasi yang diestimasi dapat diterima. Selain itu, nilai GFI ($0,914 > 0,9$), TLI ($0,970 > 0,95$), CFI ($0,961 > 0,95$), CMIN/DF

(1,311 < 2,0), dan RMSEA (0,051 < 0,08) juga menunjukkan hasil yang memenuhi persyaratan. Sedangkan AGFI (0,866 > 0,9) menunjukkan hasil marjinal (cukup baik) karena berada dalam rentang 0,8 – 0,9. Dengan demikian secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa model yang dikembangkan telah memenuhi persyaratan uji kelayakan model.

Tabel 4.10
Hasil Regression Weights Analisis Structural Equation Model

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Keunggulan_Bersaing <--- Orientasi_pasar	.455	.109	4.185	***	par_9
Keunggulan_Bersaing <--- Inovasi_produk	.340	.123	2.771	.006	par_10
Kinerja_Pemasaran <--- Keunggulan_Bersaing	.535	.101	5.275	***	par_11
x3 <--- Orientasi_pasar	1.000				
x2 <--- Orientasi_pasar	.861	.122	7.035	***	par_1
x1 <--- Orientasi_pasar	.908	.130	7.007	***	par_2
x10 <--- Kinerja_Pemasaran	1.000				
x11 <--- Kinerja_Pemasaran	1.060	.167	6.360	***	par_3
x12 <--- Kinerja_Pemasaran	.947	.159	5.973	***	par_4
x6 <--- Inovasi_produk	1.000				
x5 <--- Inovasi_produk	.843	.133	6.334	***	par_5
x4 <--- Inovasi_produk	.923	.157	5.883	***	par_6
x7 <--- Keunggulan_Bersaing	1.000				
x8 <--- Keunggulan_Bersaing	1.127	.138	8.191	***	par_7
x9 <--- Keunggulan_Bersaing	.815	.117	6.991	***	par_8

Ket : *** menunjukkan hasil < 0,001

Sumber data : Data primer diolah, 2006

Hasil Tabel 4.10 di atas menunjukkan setiap hubungan antara variabel laten memberikan hasil yang memenuhi kriteria yaitu nilai CR diatas 2,0 dengan P lebih kecil dari pada 0,05. sebagai contoh, hubungan antara variabel orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing yang menunjukkan nilai CR sebesar 4,185 (> 2,0) dengan probabilitas kurang dari 0,001 (< 0,05).

Dari hasil analisis SEM secara *full model*, dapat dikatakan bahwa model penelitian telah memenuhi persyaratan uji kelayakan model dan uji *regression weights*. Dengan demikian, model yang dipakai dalam penelitian ini dapat diterima.

4.2.5. Langkah 5 : Menilai Problem Identifikasi

Pengujian selanjutnya adalah menguji apakah pada model yang dikembangkan muncul permasalahan identifikasi. Problem identifikasi pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Problem identifikasi dapat muncul melalui gejala-gejala :

1. *Standard error* untuk satu atau beberapa koefisien adalah sangat besar.
2. Program tidak menghasilkan matrik informasi yang seharusnya disajikan.
3. Muncul angka-angka yang aneh seperti adanya *varian error* yang negatif.
4. Adanya korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi ($>0,9$).

Berdasarkan analisis terhadap pengujian pada model penelitian yang telah dilakukan ternyata tidak menunjukkan adanya gejala problem identifikasi sebagaimana telah disebutkan di atas. Dengan demikian analisis terhadap model yang dikembangkan dapat dilanjutkan.

4.2.6. Langkah 6 : Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit*

Evaluasi *goodness of fit* dimaksudkan untuk menilai seberapa baik model penelitian yang dikembangkan. Pada tahap ini model penelitian dievaluasi

goodness of fit, namun yang perlu dilakukan sebelumnya adalah mengevaluasi data yang digunakan agar dapat memenuhi kriteria yang disyaratkan.

4.2.6.1. Evaluasi *Univariate Outlier*

Outlier merupakan observasi dengan nilai-nilai ekstrim baik secara univariat maupun multivariat yang muncul karena kombinasi karakteristik unik yang dimilikinya dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi lainnya. Pengujian ada tidaknya outlier univariate dilakukan dengan menganalisis nilai Zscore dari data penelitian yang digunakan. Apabila terdapat nilai Zscore yang lebih besar $\pm 3,0$ maka akan dikategorikan sebagai outlier. Pengujian menggunakan bantuan program SPSS 10.

Tabel 4.11
Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(X1)	120	-2.70459	2.00758	4.99E-16	1.0000000
Zscore(X2)	120	-2.82822	2.09043	-1.4E-15	1.0000000
Zscore(X3)	120	-2.31337	2.06698	6.76E-16	1.0000000
Zscore(X4)	120	-1.61766	1.90112	-2.2E-16	1.0000000
Zscore(X5)	120	-2.06461	1.99691	7.25E-16	1.0000000
Zscore(X6)	120	-1.89725	1.96157	1.60E-15	1.0000000
Zscore(X7)	120	-2.79274	1.72839	2.28E-16	1.0000000
Zscore(X8)	120	-1.72963	1.81833	-4.2E-16	1.0000000
Zscore(X9)	120	-1.77547	2.17002	-1.0E-16	1.0000000
Zscore(X10)	120	-2.24628	2.16059	-2.5E-16	1.0000000
Zscore(X11)	120	-1.65845	1.98650	-1.5E-15	1.0000000
Zscore(X12)	120	-1.76571	2.03152	-1.6E-16	1.0000000
Valid N (listwise)	120				

Sumber data : Data primer diolah, 2006

Hasil pengujian pada Tabel 4.11 menunjukkan nilai outlier terkecil pada kolom minimum adalah $-2,82822$ (pada Zscore X2) sedangkan nilai outlier terbesar pada kolom maksimum adalah $2,17002$ (pada Zscore X9). Kedua hasil

tersebut masih berada di bawah $\pm 3,0$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi univariate outlier pada data penelitian ini.

4.2.6.2. Evaluasi *Multivariate Outlier*

Mahalanobis distance berdasarkan *chi-square* pada DF sebesar 12 (jumlah variabel bebas atau jumlah indikator) dengan $p = 0,001$ adalah 32,91 (berdasarkan perhitungan distribusi X^2 dengan program SPSS). Sedangkan hasil SEM menunjukkan jarak mahalanobis terbesar adalah 32,800. Hasil jarak mahalanobis tersebut menunjukkan nilai di bawah 32,91. dari hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi *multivariate outlier*.

4.2.6.3. Uji Normalitas Data

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data dalam penelitian ini telah terdistribusi normal. Pengujian normalitas dilakukan dengan mengamati nilai *skewness* data yang digunakan apakah terdapat nilai CR yang melebihi $\pm 2,58$ pada tingkat signifikansi 0,10. Hasil perhitungan analisis untuk uji normalitas data disajikan pada Tabel 12 di bawah ini

Table 4.12

Normalitas Data

Assessment of normality (Group number 1)

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
x9	4.000	10.000	.386	1.727	-.557	-1.247
x8	4.000	10.000	.202	.902	-.857	-1.917
x7	2.000	10.000	.061	.274	-.612	-1.368
x4	4.000	10.000	.125	.560	-.784	-1.754
x5	4.000	10.000	.149	.668	-.750	-1.677
x6	4.000	10.000	.191	.855	-.546	-1.221
x12	5.000	10.000	.051	.227	-.776	-1.734
x11	5.000	10.000	.202	.903	-.552	-1.235
x10	4.000	10.000	.235	1.052	-.583	-1.304
x1	2.000	10.000	-.205	-.915	-.157	-.352
x2	2.000	10.000	-.233	-1.040	-.085	-.191
x3	2.000	10.000	.030	.134	-.497	-1.111
Multivariate					4.710	1.407

Sumber data : Data primer diolah, 2006

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 4.12 terlihat bahwa nilai c.r. terbesar untuk skew adalah 1,727 yaitu pada X9. sedangkan nilai c.r pada baris multivariate menunjukkan nilai 1,407. Kedua hasil tersebut menunjukkan nilai c.r. yang masih berada dalam rentang $-2,58$ sampai $+2,58$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data penelitian telah terdistribusi normal.

4.2.6.4. Evaluasi atas Multikolinearitas dan Singularitas

Indikasi adanya multikolinearitas dan singularitas dapat diketahui melalui nilai determinan matriks kovarians yang benar-benar kecil, atau mendekati nol. (Ferdinand, 2002; 51-54). Nilai determinan matriks kovarians sample adalah :

$$\text{Determinant of sample covariance matrix} = 319,768$$

Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai determinan matriks kovarians sampel sangat jauh dari nol. Dengan demikian disimpulkan tidak terdapat multikolinearitas dan singularitas dalam data penelitian ini.

4.2.6.5. Uji Kesesuaian dan Uji Statistik

Pengujian kesesuaian model penelitian digunakan untuk menguji seberapa baik tingkat *goodness of fit* dari model penelitian. Model penelitian dikatakan memiliki tingkat *goodness of fit* yang baik jika nilai-nilai cut of value-nya telah memenuhi persyaratan atau batas yang ditentukan.

Berdasarkan hasil pengujian yang telah tersaji pada Tabel 4.9 di atas, diketahui dari delapan kriteria nilai-nilai cut of value yang ada, tujuh diantaranya yang berada pada kondisi baik (Chi-square, probability, GFI, CFI, TLI, RMSEA, dan CMIN/DF) dan satu yaitu AGFI masih dalam kondisi marjinal. Dengan demikian dapat disimpulkan model penelitian memiliki tingkat *goodness of fit* yang baik.

4.2.7. Langkah 7 : Interpretasi dan Modifikasi Model

Langkah interpretasi dan modifikasi model adalah menginterpretasikan model dan modifikasi model bagi model-model yang tidak dapat memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Setelah model diestimasi, residualnya haruslah kecil atau mendekati 0 dan distribusi frekuensi dari kovarian residual harus bersifat simetrik (Tabchnick dan Fidelc, 1997, dalam Ferdinand, 2000; 62). Model yang baik seharusnya memiliki nilai *Standardized Residual Covariance* yang kecil.

Angka $\pm 2,58$ merupakan batas nilai *standardized residual* yang diperkenankan.

Hasil *Standardized Residual Covariance* ditampilkan pada Tabel 4.13.

Tabel 4.13

Standardized Residual Covariance

Standardized Residual Covariances (Group number 1 - Default model)

	x9	x8	x7	x4	x5	x6	x12	x11	x10	x1	x2	x3
x9	.000											
x8	.416	.000										
x7	-.029	-.082	.000									
x4	-.380	-.031	1.915	.000								
x5	.153	-1.172	.203	.250	.000							
x6	-.126	-.358	.375	-.215	.050	.000						
x12	-.923	.002	-.393	.047	-.056	1.133	.000					
x11	-1.239	-.364	-.218	-.648	-.265	.568	.382	.000				
x10	-.235	.262	.739	.888	1.211	2.178	-.400	-.044	.000			
x1	.061	-.057	-.281	-.250	-1.075	.536	.905	.148	.893	.000		
x2	-.664	-.706	-.073	-.044	-.222	.834	.898	1.243	1.066	.114	.000	
x3	-.858	.413	-.067	-.645	-1.261	.830	2.032	1.420	.365	-.098	-.002	.000

Sumber data : Data primer diolah, 2006

Dari hasil Tabel 4.13 di atas terlihat nilai *standardized residual covariance* terbesar adalah 2,032 yaitu pada pertemuan X6 dan X3. Nilai tersebut masih lebih kecil jika dibandingkan 2,58. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa modifikasi terhadap model dalam penelitian ini tidak perlu dilakukan.

4.3. Uji Reliability dan Variance Extract

4.3.1. Uji Reliability

Uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada obyek yang sama. Nilai reliabilitas minimum dari dimensi pembentuk variabel laten yang dapat diterima adalah sebesar 0,70. Persamaan yang dipakai :

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

Keterangan :

- *Standard loading* diperoleh dari *standardized loading* untuk tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan AMOS 5.0
- $\sum E_j$ adalah *measurement error* dari tiap indikator. *Measurement error* dapat diperoleh dari $1 - \text{error}$.

4.3.2. Variance Extract

Variance extract menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh variabel laten yang dikembangkan. Nilai *variance extract* yang dapat diterima adalah minimum 0,50. Persamaan *variance extract* adalah :

$$\text{Variance Extract} = \frac{\sum \text{Standard Loading}^2}{\sum \text{Standard Loading}^2 + \sum E_j}$$

Keseluruhan hasil uji reliabilitas dan *variance extract* tersaji pada tabel 4.14.

Tabel 4.14
Uji Reliability dan Variance Extract

	LOADING	LOADING ²	ERROR	1-ERROR	(Σ LOADING) ²	RELIABEL.	VAR.EXT
Orientasi Pasar							
X1	0.75	0.5625	0.56	0.44	5.1076	0.797116	0.5671
X2	0.74	0.5476	0.55	0.45			
X3	0.77	0.5929	0.59	0.41			
JUMLAH	2.26	1.703	1.7	1.3			
Inovasi							
X4	0.46	0.2116	0.67	0.33	2.5921	0.759679	0.518016
X5	0.51	0.2601	0.71	0.29			
X6	0.64	0.4096	0.8	0.2			
JUMLAH	1.61	0.8813	2.18	0.82			
Keunggulan Bersaing							
X7	0.73	0.5329	0.54	0.46	5.29	0.812596	0.593306
X8	0.87	0.7569	0.75	0.25			
X9	0.7	0.49	0.49	0.51			
JUMLAH	2.3	1.7798	1.78	1.22			
Kinerja Pemasaran							
X10	0.71	0.5041	0.5	0.5	4.6656	0.761656	0.516011
X11	0.75	0.5625	0.56	0.44			
X12	0.7	0.49	0.48	0.52			
JUMLAH	2.16	1.5566	1.54	1.46			

Sumber data : Data primer diolah, 2006

Dari pengamatan pada Tabel 4.14 tampak bahwa tidak terdapat nilai reliabilitas yang lebih kecil dari 0,7. Begitu pula pada uji *variance extract* tidak ditemukan nilai yang berada di bawah 0,5. Dengan demikian indikator-indikator yang dipakai sebagai *observed variable* bagi variabel latennya, dapat dikatakan telah mampu menjelaskan konstruk atau variabel laten yang dibentuknya.

4.4. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk menguji hipotesis-hipotesis yang diajukan pada Bab II. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menganalisis nilai

C.R dan nilai P hasil pengolahan data seperti pada Tabel 4.10, lalu dibandingkan dengan batasan statistik yang disyaratkan, yaitu diatas 2,0 untuk nilai CR dan dibawah 0,05 untuk nilai P. Apabila hasil olah data menunjukkan nilai yang memenuhi syarat tersebut, maka hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima. Selanjutnya pembahasan mengenai pengujian hipotesis akan dilakukan secara bertahap sesuai dengan urutan hipotesis yang telah diajukan.

4.4.1. Uji Hipotesis I

Hipotesis I pada penelitian ini adalah semakin tinggi derajat orientasi pasar maka akan semakin tinggi derajat keunggulan bersaing. Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai CR pada hubungan antara variabel orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing, seperti yang tampak pada Tabel 4.10 adalah sebesar dengan 4,185 dengan nilai $P < 0,001$. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu di atas 2,0 untuk CR dan di bawah 0,05 untuk P. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis I dalam penelitian ini dapat diterima.

4.4.2. Uji Hipotesis II

Hipotesis II pada penelitian ini adalah semakin tinggi derajat inovasi produk yang dilakukan maka akan semakin derajat tinggi keunggulan bersaing. Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai CR hubungan antara variabel inovasi produk terhadap keunggulan bersaing seperti tampak pada Tabel 4.10 adalah 2,771 dengan nilai P sebesar 0,006. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu di atas 2,0 untuk CR dan di bawah 0,05 untuk P. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis II dalam penelitian ini dapat diterima

4.4.3. Uji Hipotesis III

Hipotesis III pada penelitian ini adalah semakin tinggi derajat keunggulan bersaing perusahaan maka akan semakin tinggi kinerja pemasaran perusahaan. Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai CR hubungan variabel keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran seperti ditunjukkan oleh Tabel 4.10 adalah sebesar 5,275 dengan nilai $P < 0,001$. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu di atas 2,0 untuk CR dan di bawah 0,05 untuk P. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis III dalam penelitian ini dapat diterima.

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1 Hasil Uji Hipotesis

Berikut ini akan disajikan kesimpulan dari pengujian hipotesis yang telah dilakukan pada bab IV.

5.1.1 Hasil Uji Hipotesis 1

Hipotesis 1 : Semakin tinggi derajat orientasi pasar maka akan semakin tinggi derajat keunggulan bersaing

Dari pengolahan data diketahui bahwa hipotesis I dalam penelitian ini diterima atau dengan kata lain terdapat pengaruh positif yang signifikan antara orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing. Hal ini menunjukkan bahwa kemauan perusahaan untuk menerapkan strategi orientasi pasar akan berdampak pada kemampuan perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan lainnya.

5.1.2 Hasil Uji Hipotesis 2

Hipotesis 2 : Semakin tinggi derajat inovasi produk yang dilakukan maka akan semakin derajat tinggi keunggulan bersaing.

Dari pengolahan data diketahui bahwa hipotesis II yang diajukan dalam penelitian ini terbukti. Dengan kata lain memang terdapat pengaruh positif dan signifikan antara inovasi produk terhadap keunggulan bersaing. Hal ini menunjukkan bahwa kemauan perusahaan untuk mengembangkan inovasi produknya ternyata memberikan dampak pada peningkatan kemampuan perusahaan dalam menghadapi persaingan.

5.1.3 Hasil Uji Hipotesis 3

Hipotesis 3 : Semakin tinggi derajat keunggulan bersaing perusahaan maka akan semakin tinggi derajat kinerja pemasaran perusahaan.

Dari pengolahan data diketahui bahwa hipotesis III yang diajukan dalam penelitian ini terbukti. Dengan kata lain memang terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan lainnya ternyata berdampak pada peningkatan kinerja pemasaran perusahaan tersebut.

5.2 Kesimpulan Masalah Penelitian

Seperti yang telah diuraikan dalam Bab I bahwa permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah bagaimana menciptakan keunggulan bersaing untuk meningkatkan kinerja pemasaran. Hasil penelitian ini berhasil menemukan bahwa ada dua faktor yang dapat mempengaruhi secara signifikan keunggulan bersaing yaitu orientasi pasar dan inovasi produk. Dari kedua faktor tersebut, faktor orientasi pasar ternyata memiliki pengaruh paling kuat terhadap keunggulan bersaing dibandingkan dengan inovasi produk.

Temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam industri batik sebaiknya menciptakan produk-produk yang memang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Inovasi terhadap produk yang dilakukan perusahaan belum tentu menjamin produk tersebut laku atau diminati pelanggan. Masyarakat atau pelanggan ternyata lebih menyukai produk batik yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan mereka saja dan kurang berminat

membeli produk batik yang 'inovatif atau aneh-aneh' menurut mereka. Memang, batik sebagai pakaian tradisional telah dipandang memiliki motif dan desain-desain tertentu sehingga keinginan para pelanggan untuk membeli batik juga lebih didasarkan atas produk batik seperti apa yang menjadi kebutuhan mereka.

Selain itu penelitian ini juga menemukan adanya hubungan antara keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran. Hasil penelitian membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan antara keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran. Hal ini berarti perusahaan batik perlu menggali, mengenali, dan mampu menentukan dengan tepat apa yang sebenarnya menjadi sumber keunggulan mereka dalam bersaing dengan perusahaan lain. Dengan terus menjaga dan mengembangkan sumber keunggulannya maka kelangsungan perusahaan akan tetap terjaga.

5.3 Implikasi Teoritis

Berdasarkan hasil analisis terhadap jawaban dari responden sebagaimana yang telah diuraikan pada bab IV ini maka beberapa implikasi teoritis yang muncul adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing. Dengan demikian penelitian ini memberi dukungan pada hasil penelitian Akimova (1999, p. 1140-1141) membuktikan bahwa orientasi pasar memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Perusahaan yang menerapkan orientasi pasar memiliki kelebihan dalam hal pengetahuan pelanggan dan kelebihan ini dapat dijadikan sebagai sumber untuk menciptakan produk yang sesuai dengan

keinginan dan kebutuhan pelanggan. Selain itu hasil ini juga mendukung pandangan Bharadwaj et all (1993, p. 92) yang menyatakan bahwa budaya perusahaan yang menekankan pada pentingnya perusahaan untuk memperhatikan pasar (berorientasi pasar) akan mengarah pada penguatan keunggulan bersaing perusahaan tersebut..

2. Hasil penelitian ini juga menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara inovasi produk terhadap keunggulan bersaing. Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Droge dan Vickery (1994, p.687) yang menemukan bahwa produk dapat dijadikan sebagai salah satu sumber keunggulan bersaing. Perusahaan yang mampu mendesain produknya sesuai dengan keinginan pelanggan akan mampu bertahan di tengah persaingan karena produknya yang tetap diminati oleh pelanggan. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Bharadwaj et all (1993, p. 89) yang mengemukakan bahwa kemampuan perusahaan untuk terus melakukan inovasi terhadap produk-produknya akan menjaga produk tersebut tetap sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan.
3. Penelitian ini juga berhasil menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara karakteristik pelanggan terhadap orientasi pelayanan. Hasil ini memperkuat studi penelitian yang dilakukan oleh Li (2000, p. 313) berhasil menemukan adanya pengaruh positif antara keunggulan bersaing dengan kinerja yang diukur melalui volume penjualan, tingkat keuntungan, pangsa pasar, dan *return on investment*. Keunggulan bersaing dapat diperoleh dari kemampuan perusahaan untuk mengolah dan memanfaatkan sumber daya dan

modal yang dimilikinya. Perusahaan yang mampu menciptakan keunggulan bersaing akan memiliki kekuatan untuk bersaing dengan perusahaan lainnya karena produknya akan tetap diminati oleh pelanggan.

5.4 Implikasi Manajerial

Beberapa hal yang dapat dijadikan arahan kebijakan bagi para toko pengecer komputer adalah sebagai berikut:

1. Terkait dengan orientasi pasar sebagai faktor penting yang mempengaruhi keunggulan bersaing, maka indikator informasi pasar (X3) ternyata memiliki pengaruh paling kuat bagi orientasi pasar. Ini terlihat dari tingginya nilai *factor loading* yaitu sebesar 0,77. Berdasarkan temuan ini langkah kebijakan yang dapat disampaikan adalah agar perusahaan terus melakukan monitoring atau mencari tahu tentang informasi atau hal-hal baru yang terjadi dalam lingkungan industri batik. Informasi yang dimaksud seperti informasi tentang kondisi pasar, perubahan selera konsumen, atau tentang adanya teknologi baru yang memungkinkan untuk memproduksi batik secara lebih efisien. Dengan terus mencari informasi-informasi baru maka perusahaan tidak akan tertinggal dari para pesaingnya bahkan jika perusahaan tersebut mampu memanfaatkan peluang yang ada besar kemungkinan perusahaan akan mengungguli perusahaan pesaing.
2. Terkait dengan inovasi produk sebagai faktor penting yang mempengaruhi keunggulan bersaing, maka indikator inovasi produk (X6) ternyata memiliki pengaruh paling kuat bagi variabel inovasi produk. Ini terlihat dari tingginya

nilai *factor loading* yaitu sebesar 0,80. Berdasarkan temuan ini kebijakan yang dapat dilakukan adalah agar perusahaan-perusahaan batik yang ada terus mencari dan menggali ide-ide baru guna memperkaya ragam batik yang ada. Namun inovasi produk ini tetap harus didasarkan atas selera konsumen. Salah satu cara inovasi produk yang dapat dilakukan adalah inovasi dalam hal keragaman motif batik, bahan, ataupun perpaduan keduanya.

3. Terkait dengan keunggulan bersaing sebagai faktor penting yang mempengaruhi kinerja pemasaran, maka indikator kualitas produk (X8) ternyata memiliki pengaruh paling kuat bagi variabel keunggulan bersaing. Ini terlihat dari tingginya nilai *factor loading* yaitu sebesar 0,87. Berdasarkan temuan ini kebijakan yang dapat dilakukan adalah agar perusahaan-perusahaan batik tetap mempertahankan bahkan meningkatkan kualitas produknya. Kualitas produk sangat ditentukan oleh konsumen, artinya konsumenlah yang nantinya akan menilai apakah suatu produk berkualitas atau tidak. Bagi perusahaan, upaya peningkatan kualitas ini dapat dilakukan dengan berbagai cara antara lain dengan terus memperbaiki bahan yang ada, memperhalus penggambaran motifnya ataupun meningkatkan kualitas jahitannya.
4. Terkait dengan kinerja pemasaran, maka indikator pertumbuhan pelanggan (X11) ternyata memiliki pengaruh paling kuat bagi variabel kinerja pemasaran. Ini terlihat dari tingginya nilai *factor loading* yaitu sebesar 0,75. Dengan melihat hasil temuan ini kebijakan yang dapat disampaikan adalah agar perusahaan-perusahaan batik lebih mendasarkan penilaian kinerjanya

berdasarkan pertumbuhan pelanggannya. Semakin banyak jumlah pelanggan yang berhasil diraih oleh perusahaan maka semakin besar peningkatan pertumbuhan pelanggan perusahaan tersebut.

5.5 Keterbatasan Penelitian

Meskipun penelitian ini memberi sumbangan terhadap hasil-hasil yang telah dicapai dalam penelitian terdahulu, akan tetapi masih ada beberapa keterbatasan yang seharusnya menjadi perhatian oleh para peneliti mendatang. Beberapa keterbatasan tersebut adalah :

1. Penelitian ini mengambil objek penelitian yaitu perusahaan batik di Kota Pekalongan. Dengan demikian kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini tentunya belum memungkinkan untuk dijadikan kesimpulan yang berlaku umum jika diterapkan pada objek lain di luar objek penelitian ini.
2. Penelitian ini hanya memfokuskan pada industri batik saja dan tidak menyentuh industri lainnya. Dengan demikian ada kemungkinan jika penelitian dilakukan dengan memasukkan industri lainnya selain industri batik maka akan diperoleh hasil yang berbeda.
3. Dalam menjawab permasalahan mengenai bagaimana menciptakan keunggulan bersaing untuk meningkatkan kinerja pemasaran, peneliti hanya memfokuskan pada dua faktor saja yaitu orientasi pasar dan inovasi produk. Bukan tidak mungkin bahwa sebenarnya masih ada faktor-faktor lain yang mungkin mempengaruhi mempengaruhi keunggulan bersaing. Hal ini terlihat dari kemampuan kedua faktor yaitu orientasi pasar dan inovasi produk yang hanya mampu menjelaskan keunggulan bersaing sebesar 47 % saja.

5.6 Agenda Penelitian Mendatang

Beberapa agenda penelitian mendatang yang disarankan dari penelitian ini adalah :

1. Peneliti mendatang hendaknya melakukan penelitian pada objek lain terutama pada industri batik di daerah-daerah lain di Indonesia. Hal ini dikarenakan industri batik merupakan ciri khas dari Indonesia yang perlu dipertahankan sehingga upaya untuk menjadikan industri batik sebagai industri unggulan di Indonesia patut mendapat dukungan dari semua pihak.
2. Penelitian mendatang dapat melakukan replikasi penelitian dengan mengambil objek pada industri lain selain industri batik. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah akan terjadi perbedaan hasil penelitian antara industri batik dengan industri lainnya. Sebagai contoh, penelitian mendatang mengambil objek pada industri konveksi secara umum, baik yang berupa industri batik maupun industri pakaian non batik yang juga banyak terdapat di Kabupaten Pekalongan.
3. Penelitian ini merekomendasikan agar meneliti masalah ini dengan menambahkan pengaruh faktor-faktor lain yang mempengaruhi keunggulan bersaing. Salah satu faktor yang dapat ditambahkan adalah saluran distribusi yang digunakan. Sebagai perusahaan yang memproduksi barang maka peranan saluran distribusi sangat menentukan bagi keberhasilan perusahaan dalam menjual produknya. Dengan adanya penelitian tersebut diharapkan akan dapat diketahui apakah saluran distribusi memang dapat dijadikan sebagai salah satu sumber untuk mencapai keunggulan bersaing perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Akimova, Irina, 1999, "Development of Market Orientation and Competitiveness of Ukrainian Firm", *European Journal of Marketing*, p.1128-1146.
- Amabile, Teresa, M dkk., "Assesing The Work Environment for Creativity", *Academy of Management Journal*, p. 1154-1184.
- Baker, William E., dan James M. Sinkula, 1999. "The Synergistic Effect of Market Oriented and Learning Organization on Organization Perfomance". *Journal of The Academy Marketing Science*. p. 411-427.
- Bharadwaj, Sundar G, P.R. Varadarajan, dan Jihn Fahy, 1993, Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual Model and Research Propositions, *Journal of Marketing*, Vol.57, Oktober, p. 83-99
- Calantone, Roger J, Benedetto, C. Anthony dan Bhoovaraghavan, Sriraman, 1994. "Examining the Relationship between Degree of Innovation and New Product Succes", *Journal of Business Research*, p. 143 – 148.
- Cooper , Robert G., 2000. " Product Inovation and Technology Strategy", *Journal Research Technology Management*, p. 38 -41.
- Craven, David W, 1996. "Pemasaran Strategis", Jilid 1, Suatu Terjemahan, Erlangga, Jakarta.
- Droge, Cornelia dan Shownee Vickery, 1994. "Source And Outcomes Of Competitive Advantage : An Explanatory Study In The Furniture Industri". *Decision Sciences*, p. 669 – 689.
- Day, G. S., & Wensley, R. (1988). " Assesing Advantage : A Framework for Diagnosing Competitive Superiority", *Journal of Marketing*, p. 1-20.
- Despande, R., Farley, J. U., & Frederick E. Webster, J. (1993), "Coorporete Culture , Customer Orientation , and Innovativeness in Japanesse Firm", *Journal of Marketing*, p. 23-27.
- Disperindag Jawa Tengah,. 2002. Direktori Perusahaan Komoditi Andalan Propinsi Jawa Tengah.
-, 2003. Sentra Industri Kecil di Kabupaten Pekalongan.
- Ferdinand, Augusty., 2000a. "Manajemen Pemasaran : Sebuah Pendekatan Strategy". *Research Paper Serie*. No. 01 Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro (Maret).

- Ferdinand, Augusty., 2000b. “*Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen*”. Seri Pustaka Kunci No. 02 Semarang : Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro (Agustus).
- Ferdinand, Augusty., 2003. “*Sustainable Competitive Advantage : Sebuah Eksplorasi Model konseptual*”. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro. Semarang
- Gatignon, Hubert dan Jean – marc Xuereb, 1997, “ *Strategic Orientation of The Firm and New Product Performance*”, Journal of Marketing Research. p. 77 – 79
- Hair , Joseph F. JR., Rolph E. Anderson, Ronald L. Tatham, William C. Black, 1995. “*Multivariate Data Analysis With Readings*”, 4th Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Han, Jin K, Narnwoon Kim, and Rajenbdra K Srivastava, 1998, “ *Market Orientation an Organization Performance : Is Innovation Missing Link?*” Journal of Marketing . p. 42 - 54
- Hunt, J. B., and Wallace, J. 1997. “ *A Competence – based approach to Assesing Managerial Performance in Australian Context*”, Asian Pacific Journal of human Resources, p. 52 -66
- Han., Jin K. Srivastara., 1998, “*Contomer-led and Market Oriented Let’s Not Confuse The Two*”, Strategy Management Journal. pp. 1001-1008.
- Jaworski, B.J., & Kohli, A. K. 1993. “Market Orientation : Antecedents and Consequences”, Journal of Marketing, p. 53-70
- Kohli ,A. K., & Jaworski, B. J., 1990. “*Market Orientation : The Construct, Research Proposition, and Managerial Implication*”, Journal of Marketing, pp. 1 - 18
- Li, Tiger dan Calantone , Roger J, 1998. “*The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advanrage : Conceptualization and empirical Examination*”, Journal of Marketing, p. 13 - 29
- Li, Ling X, 2000, An Analysis of Sources of Competitiveness and Performance of Chinese Manufacturers, International Journal of Operation and Production Management, Vol.20, No.3
- Lukas, Bryan A., and O.C. Ferrel., 2000. “*The Effect of Market Orientation on Product Inovation*”. Journal of The Academy Marketing Science. No. 2 Vol. 28 p. 239-247.

- Narver, J. C., & Slater, S. F. 1990. "*The Effect of Market Orientation on Business Profitability*", Journal of Marketing. Pp.20 – 35.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. 1995. "Market Orientation and The Learning Organization", Journal of Marketing. p.63 – 74.
- Pelhan, Alfred M., 1997. "*Mediating Influence on The Relationship, Between Market Orientation and Profitability in Small Industry Firm*". Journal of Marketing Theory and Practice, Summer, 55-76.
- Porter, Michael, E., 1990, "*Competitive Strategy*", The Free Press, New York. P. 20.
- Robert, F. Hurley and G. Thomas, M. Hult., 1998. "*Innovation, Market Orientation, and Organization Learning : An Integration and Empirical Examination*" Journal of Marketing. Vol. 62 Juli 1998. Pp. 42-54.
- Sandy d, Jap. 1999., "*Pie-Expansion Efforts : Collaboration Processes in Buyer Supplier Relationship*". Journal of Marketing Research Vol. XXXVI November 1999, pp 461-475.
- Slater, S. F. and Narver, J. C., 1995, "*Market Orientation and The Learning Organization*". Journal of Marketing. Vol. 59 p.63-74.
- Slater, S. F. and Narver, J. C., 1994. "*Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation Performance Relationship?*", Journal of Marketing, 58 (January), pp.46-55
- Song X. Michael and Parry M.E., 1997., "*The Determinants of Japanese New Product Successes*". Journal of Marketing Research, Vol. XXXIV February 1997. Pp. 64-76.
- Wahyono, 2002, Orientasi Pasar dan Inovasi: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pemasaran, Jurnal Sains Pemasaran Indonesia, Vol.1, No.1, Mei
- William E, Baker, James M, Sinkula, 1999, "*Learning Orientation, Market Orientation and Innovation : Integrating and Extending Models of Organization Performance*". Journal of Marketing Focused Management, 4, 295-308
- William E, Baker, James M, Sinkula, 2002. *Market Orientation, Learning Orientation and Product Innovation : Delving into The Organization's Black Box*. Journal of Marketing Focused Management, pp. 5-23.