PENGARUH VARIABEL PASAR DAN KEUNGGULAN STRATEGI BERSAING TERHADAP KINERJA INDUSTRI KERAJINAN PERAK DI JOGJAKARTA

SKRIPSI

Ditulis oleh

Nama	:	**Angga Taufik Q**
Nomor Mahasiswa	:	**02311231**
Program Studi	:	**Manajemen**
Bidang Konsentrasi	:	**Pemasaran**

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

JURUSAN MANAJEMEN

2007

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

Pengaruh Variabel Pasar dan Keunggulan Strategi Bersaing Terhadap Kinerja Industri Kerajinan Perak di Yogyakarta

Disusun Oleh: ANGGA TAUFIK QODRYAN
Nomor mahasiswa: 02311231

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan ***LULUS***
Pada tanggal : 14 Juni 2007

Penguji/Pemb. Skripsi : Drs. Albari, M.Si

Penguji : Dra. Budi Astuti, M.Si

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia

Drs. Asmai Ishak, M.Bus, Ph.D

Abstrak

Memasuki Memasuki era pasar bebas saat ini perkembangan didunia bisnis sudah sangat pesat berbeda dengan era sebelum pasar bebas. Persaingan antar perusahaan dan produsen didalam memasarkan produk dan jasanya sangat ketat. Menyadari jumlah industri kerajinan perak yang banyak diindonesia maka perlu diperhatikan unsur persaingan antar industri industri kerajinan perak tersebut. Sebab apabila tidak diperhatikan maka banyak industri kerajinan perak yang gulung tikar (bangkrut). Indonesia memiliki banyak keanekaragaman asset budaya yang harus diperhatikan dan dikelola dengan baik agar tetap lestari. Salah satunya adalah industri kerajinan perak.

Dalam Skripsi ini Peneliti membahas tentang Pengaruh variabel pasar dan keunggulan strategi bersaing terhadap kinerja industri. Tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk menetapkan adanya pengaruh variabel pasar dan keunggulan strategi bersaing dan mencari variabel yang mendominasi didalam kinerja Industri. Penulis melakukan survey terhadap industri kerajinan perak dengan metode kuisioner. Penulis menggunakan dua variabel, yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Populasi yang diambil adalah 30 perusahaan yang berada dalam lingkup daerah Istimewa Jogjakarta, khususnya yang sudah terdaftar di departemen Perindustrian dan Perdagangan. penulis menggunakan regresi linier berganda sebagai alat analisis data dalam skripsi ini. Hasil dari penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dari variabel pasar dan keunggulan strategi bersaing terhadap kinerja industri baik secara serentak maupun parsial. Variabel yang paling mendominasi didalam mempengaruhi Kinerja perusahaan adalah variabel orientasi pelanggan.

MOTTO

Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh – sungguh urusan yang lain, dan hanya kepada tuhanmulah hendaknya kamu berharap.

(Q.S. Al Insyirah : 6 – 8)

Hai orang-orang yang beriman, jadikanlah sabar dan sholat
Sebagai penolongmu, sesungguhnya Allah
Beserta orang-orang yang sabar

(Al Baqarah : 153)

Sesungguhnya dengan kesukaran pasti ada kemudahan, karena itu bila selesai suatu tugas mulailah dengan yang lain dengan sungguh-sungguh,
Hanya kepada Tuhanmu hendaknya kamu berharap

(Asy. Syarh 6-8)

Kata Pengantar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Alhamdulilliah, puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah S.W.T. Karena berkat rahmat dan karunianya, penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul "Pengaruh Variabel Pasar Dan Keunggulan Strategi Bersaing Terhadap Kinerja Industri Kerajinan Perak Di Jogjakarta"

Maksud dan tujuan penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar sarjana ekonomi jenjang strata-1 jurusan manajemen di Universitas Islam Indonesia.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis mendapat bantuan serta dorongan dari berbagai pihak. Dan penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada :

1. Dekan Universitas Islam Indonesia Bapak Asmai Ishak, Drs., Mbus.,Ph.D yang tela memberikan izin dalam penulisan skripsi ini.
2. Dosen pembimbing skripsi Bapak Drs. Albari, M. Si dengan penuh kesabaran serta memberikan pengarahan, petunjuk dan membimbing penulis. Sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
3. Ayah dan ibu yang selalu mendo'akan dan menasehatiku serta memberikan cinta, kasih sayang, perhatian dan dorongan semangat sehingga akhirnya diriku dapat menyelesaikan skripsi.
4. Adik – adikku tersayang Viram dan Wenny
5. Evy Indah Prasetyo. Terima kasih atas sayang dan cintanya.
6. Keluarga besar mbah Momo dan mbah Ning, terima kasih atas dorongan dan perhatian selama aku dijogja

2.3 Teori Strategi....8

2.3.1 Manajemen Strategi....10

2.3.2 Orientasi Pasar....13

2.3.3 Hubungan Antara Orientasi Pasar dan Kinerja Industri....19

2.3.4 Keunggulan Bersaing....20

2.3.5 Hubungan Antara Keunggulan Bersaing dan Kinerja Industri....22

2.2.6 Kinerja ndustri....23

BAB III Metode penelitian

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel....25

3.2 Data Dan Teknik Pengumpulan Data....29

3.2.1 Metode Kuisioner....33

3.2.2 Uji Validitas Dan Reliabilitas....34

3.2.2.1 Uji Validitas....34

3.2.2.2 Uji Reliabilitas....36

3.3 Populasi....36

3.4 Alat Analisis Data....37

3.4.1 Analisis Kuantitatif....37

3.4.1.1 Analisis Regresi Linier Berganda....37

3.4.1.2 Analisis Koofisien Determinasi Berganda (R^2)....38

3.4.1.3 Analisis Koofisien Determinasi Parsial (r^2)....39

3.5 Uji Asumsi Klasik....39

BAB V Kesimpulan Dan Saran

5.1 Kesimpulan.....68

5.2 Saran.....69

Daftar Pustaka.....71

Lampiran.....73

Daftar Tabel

Hal

Tabel 2.1 Tabel pengukuran Autokorelasi.....42

Tabel 4.1 Tabel validitas variabel orientasi pelanggan.....47

Tabel 4.2 Tabel validitas variabel orientasi pesaing.....47

Tabel 4.3 Tabel validitas variabel koordinasi antar fungsi.....48

Tabel 4.4 Tabel validitas variabel Keunggulan strategi bersaing.....48

Tabel 4.5 Tabel validitas variabel kinerja perusahaan.....49

Tabel 4.6 Hasil uji Reliabilitas.....50

Tabel 4.7 Variabel Orientasi Pelanggan.....51

Tabel 4.8 Variabel orientasi pesaing.....52

Tabel 4.9 Koordinasi Antar fungsi.....53

Tabel 4.10 Keunggulan strategi bersaing.....54

Tabel 4.11 Kinerja Perusahaan.....55

Tabel 4.12 Uji Multikolinearitas.....56

Tabel 4.13 Uji Heteroskedastisitas.....57

Tabel 4.14 Pengukuran Autokorelasi.....58

Tabel 4.15 Hasil Regresi Linier Berganda Kinerja Industri 59

Tabel 4.16 Hasil Uji Signifikansi (uji F).....63

Tabel 4.17 Koofisien Determinasi, Koofisien korelasi dan Standard Error of Estimate dari Hasil Analisis Regresi.....64

Daftar Gambar

Hal

Gambar 2.1 Strategi aktual perusahaan.....9

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Memasuki era pasar bebas saat ini perkembangan didunia bisnis sudah sangat pesat berbeda dengan era sebelum pasar bebas. Persaingan antar perusahaan dan produsen didalam memasarkan produk dan jasanya sangat ketat. Persaingan tidak hanya ditentukan dari mutu maupun jenis barang atau kualitas yang dihasilkan tetapi juga ditentukan oleh strategi pemasaran yang digunakan masing masing perusahaan guna merebut ataupun meraih pangsa pasar yang ada yang didasarkan kepada peningkatan kepuasan konsumen, semakin puas konsumen terhadap produk atau jasa yang ditawarkan maka semakin besar pula loyalitas dan berakibat kinerja perusahaan dapat meningkat. Manajemen strategi dapat membantu perusahaan dalam mengindentifikasi apa yang ingin mereka capai dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai.

Konsep pemasaran merupakan fungsi bisnis yang bertugas untuk mengenali kebutuhan dan keinginan konsumen, menentukan pasar yang dapat dilayani sebaik baiknya oleh perusahaan, merancang produk atau jasa yang akan dihasilkan, dan sebagainya. Apabila konsaep pemasaran dianggap sebagai filosofi yang merupakan inti budaya perusahaan, maka orientasi pasar dipandang sebagai implementasi konsep pemasaran itu. Dengan demikian orientasi pasar dipandang sebagai sebuah perilaku atau

budaya organisasi yang menempatkan pelanggan sebagai titik pusat yang menentukan suksesnya perusahaan.

Orientasi pasar merupakan budaya organisasi yang efektif dan efisien untuk menciptakan perilaku yang dibutuhkan untuk menciptakan superior value bagi pembeli dan superior performance bagi perusahaan. Oleh karena itu dimensi utama dari orientasi pasar adalah customer orientation dan competitor orientation.

Saat ini perusahaan harus mampu menghadapi persaingan yang dalam perekonomian global yang sangat ketat, kompleks, dan tidak menentu, dan tidak dapat diprediksi. Perusahaan dituntut untuk bisa menciptakan keunggulan melalui efisiensi, kualitas, inovasi atau respon terhadap konsumen untuk menciptakan keunggulan bersaing. Sebab dengan keunggulan bersaing memungkinkan sebuah usaha kelompok untuk mencapai kinerja usaha yang unggul.

Berhasilnya suatu perusahaan didalam mempertahankan kelangsungan usahanya dapat dilihat dari adanya peningkatan volume penjualan atau peningkatan kinerja usahanya dari tahun ke tahun. Keberhasilan tersebut tidak terlepas dari kebijakan manajer (pimpinan perusahaan) dalam menentukan strategi yang jitu dan mampu memenangkan persaingan antara perusahaan yang menghasilkan produk atau jasa yang sejenis.

Indonesia memiliki banyak keanekaragaman asset budaya yang harus diperhatikan dan dikelola dengan baik agar tetap lestari. Salah

satunya adalah industri kerajinan perak. Saat ini kerajinan perak tidak hanya digemari oleh orang Indonesia saja tetapi juga oleh orang orang asing yang berkunjung ke Indonesia. Kondisi ini tidak menutup kemungkinan apabila dikelola dengan baik maka bisa dijadikan salah satu komoditi ekspor Indonesia.

Menyadari jumlah industri kerajinan perak yang banyak diindonesia maka perlu diperhatikan unsur persaingan antar industri industri kerajinan perak tersebut. Sebab apabila tidak diperhatikan maka banyak industri kerajinan perak yang gulung tikar (bangkrut). Industri kerajinan perak termasuk salah satu dari komoditi ekspor yang sangat potensial dan dapat dijadikan komoditi utama sehingga sangat diperlukan perlakuan manajemen yang sangat baik terutama menyangkut orientasi pasar dan strategi bersaing untuk dapat bertahan dalam persaingan global terutama menghadapi kerajinan perak yang berasal dari Negara lain. kerajinan perak juga menjadi salah satu kebudayaan yang ada di Indonesia dan harus dilestarikan keberadaanya.

Untuk bisa bertahan atau memenangkan persaingan diperlukan strategi strategi yang jitu, salah satunya adalah variable pasar dan keunggulan strategi bersaing yang mampu atau dapat diterapkan didalam perusahaan agar bisa mempengaruhi dan meningkatkan kinerja perusahaan. Hal ini merupakan fenomena yang sangat menarik dan perlu diadakan penelitian lebih lanjut.

2.3 Teori Strategi

Menurut Thompson dan Strickland (1999) strategi perusahaan adalah suatu rencana (game plan) dari pihak manajemen untuk memperkuat posisi dari perusahaan, memenangkan persaingan, memuaskan pelanggan dan mencapai target yang diinginkan. Sedangkan menurut Mintzberg (1995) strategi adalah merupakan suatu pola atau rencana yang mengintegrasikan tujuan utama, kebijakan dan urutan kegiatan dari suatu organisasi menjadi suatu kesatuan yang utuh. Porter (1985) mengatakan bahwa strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan dalam bersaing.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa strategi perusahaan sangatlah penting. Setiap perusahaan harus mempunyai strategi yang tetap untuk dapat bertahan dan memenangkan persaingan. Dengan pemilihan strategi yang tepat diharapkan semua sumber daya perusahaan dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Strategi juga sangat dibutuhkan untuk membantu mengarahkan aktivitas sehari – hari dari perusahaan dan juga untuk mengantisipasi keadaan masa depan yang serba tidak pasti. Dengan strategi yang tepat perusahaan dapat memaksimalkan keunggulan yang dimilikinya serta meminimalisir kelemahan yang ada pada perusahaan.

Thompson dan Strickland (1999) mengatakan bahwa strategi merupakan bagian dari proses fungsi manajerial yang mencakup lima tugas yaitu :

Gambar 2.1 Strategi actual perusahaan merupakan gabungan dari strategi yang telah direncanakan dengan reaksi untuk mengantisipasi perkembangan yang tidak terduga.

Sumber : Thompson dan Strickland (1999)

2.3.1 Manajemen Strategi

Konsep manajemen strategi dimotivasi oleh asumsi proses perencanaan sebelumnya tidak cukup untuk menghadapi perubahan yang tepat yang dapat terjadi dalam lingkungan yang dihadapinya. Jauch dan Glueck (1997) mengatakan :

" manajemen strategi adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan".

Hunger dan Wheelen, (2001) mengemukakan :

" Manajemen Strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang, meliputi pengamatan lingkungan , perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian."

Jadi manajemen adalah sebuah rencana yang berorientasi kemasa depan guna mencapai tujuan perusahaan atau sasaran perusahaan. Dan merupakan perencanaan dasar dalam menghadapi persaingan yang ada.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Memasuki era pasar bebas saat ini perkembangan didunia bisnis sudah sangat pesat berbeda dengan era sebelum pasar bebas. Persaingan antar perusahaan dan produsen didalam memasarkan produk dan jasanya sangat ketat. Persaingan tidak hanya ditentukan dari mutu maupun jenis barang atau kualitas yang dihasilkan tetapi juga ditentukan oleh strategi pemasaran yang digunakan masing masing perusahaan guna merebut ataupun meraih pangsa pasar yang ada yang didasarkan kepada peningkatan kepuasan konsumen, semakin puas konsumen terhadap produk atau jasa yang ditawarkan maka semakin besar pula loyalitas dan berakibat kinerja perusahaan dapat meningkat. Manajemen strategi dapat membantu perusahaan dalam mengindentifikasi apa yang ingin mereka capai dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai.

Konsep pemasaran merupakan fungsi bisnis yang bertugas untuk mengenali kebutuhan dan keinginan konsumen, menentukan pasar yang dapat dilayani sebaik baiknya oleh perusahaan, merancang produk atau jasa yang akan dihasilkan, dan sebagainya. Apabila konsaep pemasaran dianggap sebagai filosofi yang merupakan inti budaya perusahaan, maka orientasi pasar dipandang sebagai implementasi konsep pemasaran itu. Dengan demikian orientasi pasar dipandang sebagai sebuah perilaku atau

budaya organisasi yang menempatkan pelanggan sebagai titik pusat yang menentukan suksesnya perusahaan.

Orientasi pasar merupakan budaya organisasi yang efektif dan efisien untuk menciptakan perilaku yang dibutuhkan untuk menciptakan superior value bagi pembeli dan superior performance bagi perusahaan. Oleh karena itu dimensi utama dari orientasi pasar adalah customer orientation dan competitor orientation.

Saat ini perusahaan harus mampu menghadapi persaingan yang dalam perekonomian global yang sangat ketat, kompleks, dan tidak menentu, dan tidak dapat diprediksi. Perusahaan dituntut untuk bisa menciptakan keunggulan melalui efisiensi, kualitas, inovasi atau respon terhadap konsumen untuk menciptakan keunggulan bersaing. Sebab dengan keunggulan bersaing memungkinkan sebuah usaha kelompok untuk mencapai kinerja usaha yang unggul.

Berhasilnya suatu perusahaan didalam mempertahankan kelangsungan usahanya dapat dilihat dari adanya peningkatan volume penjualan atau peningkatan kinerja usahanya dari tahun ke tahun. Keberhasilan tersebut tidak terlepas dari kebijakan manajer (pimpinan perusahaan) dalam menentukan strategi yang jitu dan mampu memenangkan persaingan antara perusahaan yang menghasilkan produk atau jasa yang sejenis.

Indonesia memiliki banyak keanekaragaman asset budaya yang harus diperhatikan dan dikelola dengan baik agar tetap lestari. Salah

satunya adalah industri kerajinan perak. Saat ini kerajinan perak tidak hanya digemari oleh orang Indonesia saja tetapi juga oleh orang orang asing yang berkunjung ke Indonesia. Kondisi ini tidak menutup kemungkinan apabila dikelola dengan baik maka bisa dijadikan salah satu komoditi ekspor Indonesia.

Menyadari jumlah industri kerajinan perak yang banyak diindonesia maka perlu diperhatikan unsur persaingan antar industri industri kerajinan perak tersebut. Sebab apabila tidak diperhatikan maka banyak industri kerajinan perak yang gulung tikar (bangkrut). Industri kerajinan perak termasuk salah satu dari komoditi ekspor yang sangat potensial dan dapat dijadikan komoditi utama sehingga sangat diperlukan perlakuan manajemen yang sangat baik terutama menyangkut orientasi pasar dan strategi bersaing untuk dapat bertahan dalam persaingan global terutama menghadapi kerajinan perak yang berasal dari Negara lain. kerajinan perak juga menjadi salah satu kebudayaan yang ada di Indonesia dan harus dilestarikan keberadaanya.

Untuk bisa bertahan atau memenangkan persaingan diperlukan strategi strategi yang jitu, salah satunya adalah variable pasar dan keunggulan strategi bersaing yang mampu atau dapat diterapkan didalam perusahaan agar bisa mempengaruhi dan meningkatkan kinerja perusahaan. Hal ini merupakan fenomena yang sangat menarik dan perlu diadakan penelitian lebih lanjut.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah tersebut maka yang menjadi pokok masalah dalam penelitian ini adalah:

1) Bagaimana pengaruh variable pasar dan keunggulan strategi bersaing secara serentak dan parsial terhadap kinerja industri ?
2) Variable apa yang mendominasi didalam mempengaruhi kinerja industri ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1) Untuk menetapkan adanya pengaruh variable pasar dan keunggulan strategi bersaing secara serentak dan parsial terhadap kinerja industri.
2) Untuk menetapkan variable dominan yang mempengaruhi kinerja Industri.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan melakukan penelitian dan penulisan ini diharapkan dapat mendatangkan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi pelaku bisnis, diharapkan penelitian dan penulisan dapat digunakan untuk mengevaluasi efektifitas dari strategi yang telah dijalankan selama ini dan juga memberikan alternative strategi yang dapat digunakan oleh perusahaan.

2. bagi mahasiswa, penelitian dan penulisan ini diharapkan dapat dijadikan sarana untuk mengaplikasikan pengetahuan teoritis yang didapat pada saat perkuliahan kedalam praktek nyata.
3. Pihak lain, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk menambah wawasan dan pengetahuan dan dapat juga digunakan sebagai pembanding untuk penelitian yang akan datang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Pemasaran

Pemasaran merupakan salah satu dari kegiatan pokok yang harus dilakukan oleh perusahaan dalam mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan agar dapat berkembang dan memperoleh laba seperti yang diharapkan. Supaya usaha perusahaan berjalan lancar serta mendapatkan persepsi yang positif dari konsumen, maka kegiatan pemasaran harus dapat memenuhi kepuasan dari konsumen. Dengan demikian tugas seorang pemasar adalah meneliti kebutuhan konsumen yang selalu berubah dan mempengaruhi perusahaan untuk menyesuaikan gabungan antara hasil produksi yang berupa barang dan jasa dengan kebutuhan yang diperlukan.

Boyd, Walker, Larreche (2000) mendefinisikan, "pemasaran adalah suatu proses sosial yang melibatkan kegiatan-kegiatan penting yang memungkinkan individu dan perusahaan mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui pertukaran dengan pihak lain dan untuk mengembangkan hubungan pertukaran."

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat diketahui pentingnya kegiatan pemasaran bagi perusahaan karena kegiatan pemasaran yaitu mengantisipasi dan mengukur pentingnya kebutuhan dan keinginan dari kelompok konsumen tertentu dan menanggapinya dengan aliran barang dan jasa yang memuaskan kebutuhan.

2.2 Pengertian Manajemen Pemasaran

Manajemen pemasaran merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan untuk mempertahankan hidup perusahaan baik dalam pengembangan usaha maupun dalam mendapatkan laba.

Keberhasilan usaha pemasaran bagi sebuah perusahaan tergantung dari kemampuan manajemennya untuk merencanakan secara strategis program-program pemasaran dalam kerangka lingkungan perusahaan dan kemudian menjalankan rencana tersebut. Dengan demikian manajemen harus berupaya keras untuk meramalkan arah dan intensitas perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan pemanfaatan yang efektif dari sumberdaya-sumberdaya yang terawasi.

Kotler (1999) mengemukakan, "manajemen pemasaran adalah proses perencanaan dan pelaksanaan dari perwujudan, pemberian harga, promosi dan distribusi dari barang-barang, jasa dan gagasan untuk menciptakan pertukaran dengan kelompok sasaran yang memenuhi tujuan pelanggan dan organisasi."

Berdasarkan pengertian tersebut menunjukkan bahwa manajemen pemasaran terjadi manakala seseorang atau lebih terlibat dalam transaksi pertukaran atau hubungan yang ada dalam perencanaan, pengkoordinasian, penerapan, dan pengendalian kegiatan-kegiatan penting untuk mendukung pertukaran.

2.3 Teori Strategi

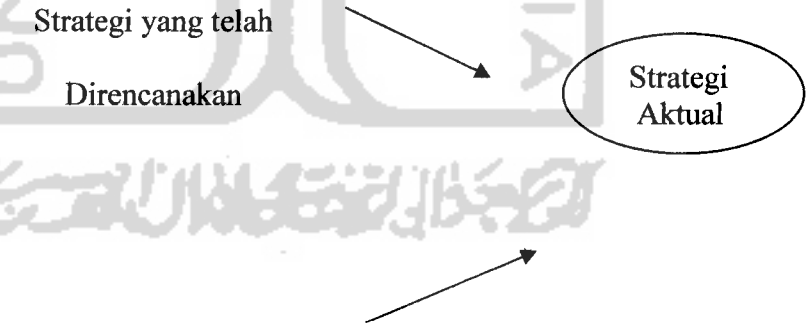
Menurut Thompson dan Strickland (1999) strategi perusahaan adalah suatu rencana (game plan) dari pihak manajemen untuk memperkuat posisi dari perusahaan, memenangkan persaingan, memuaskan pelanggan dan mencapai target yang diinginkan. Sedangkan menurut Mintzberg (1995) strategi adalah merupakan suatu pola atau rencana yang mengintegrasikan tujuan utama, kebijakan dan urutan kegiatan dari suatu organisasi menjadi suatu kesatuan yang utuh. Porter (1985) mengatakan bahwa strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan dalam bersaing.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa strategi perusahaan sangatlah penting. Setiap perusahaan harus mempunyai strategi yang tetap untuk dapat bertahan dan memenangkan persaingan. Dengan pemilihan strategi yang tepat diharapkan semua sumber daya perusahaan dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Strategi juga sangat dibutuhkan untuk membantu mengarahkan aktivitas sehari – hari dari perusahaan dan juga untuk mengantisipasi keadaan masa depan yang serba tidak pasti. Dengan strategi yang tepat perusahaan dapat memaksimalkan keunggulan yang dimilikinya serta meminimalisir kelemahan yang ada pada perusahaan.

Thompson dan Strickland (1999) mengatakan bahwa strategi merupakan bagian dari proses fungsi manajerial yang mencakup lima tugas yaitu :

1. Membuat konsep bisnis yang jelas, membuat pernyataan tentang visi dan tujuan utama organisasi.
2. Mengubah visi menjadi tujuan – tujuan yang lebih spesifik.
3. merancang strategi untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
4. mengimplementasi dan melaksanakan strategi secara efektif dan efisien.
5. mengevaluasi kinerja, tujuan jangka panjang berdasarkan situasi yang dihadapi.

Menurut Thompson dan Strickland (1999), strategi sebuah perusahaan haruslah merupakan gabungan dari kegiatan yang direncanakan (planned or intended strategy) dan reaksi untuk mengantisipasi persaingan dan perkembangan yang tidak terduga, seperti ditunjukkan oleh gambar 2.1 dibawah ini.



Gambar 2.1 Strategi actual perusahaan merupakan gabungan dari strategi yang telah direncanakan dengan reaksi untuk mengantisipasi perkembangan yang tidak terduga.

Sumber : Thompson dan Strickland (1999)

2.3.1 Manajemen Strategi

Konsep manajemen strategi dimotivasi oleh asumsi proses perencanaan sebelumnya tidak cukup untuk menghadapi perubahan yang tepat yang dapat terjadi dalam lingkungan yang dihadapinya. Jauch dan Glueck (1997) mengatakan :

" manajemen strategi adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan".

Hunger dan Wheelen, (2001) mengemukakan :

" Manajemen Strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang, meliputi pengamatan lingkungan , perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian."

Jadi manajemen adalah sebuah rencana yang berorientasi kemasa depan guna mencapai tujuan perusahaan atau sasaran perusahaan. Dan merupakan perencanaan dasar dalam menghadapi persaingan yang ada.

Manajemen strategi memungkinkan para eksekutif perusahaan untuk mengantisipasi perubahan dan menyiapkan petunjuk dan pengendalian bagi perusahaan, sehingga memungkinkan perusahaan membuat cara baru dalam membuat keuntungan dan peluang baru.

Dalam menanggulangi kekuatan persaingan ada tiga pendekatan strategis generic yang secara potensial akan berhasil untuk mengungguli perusahaan lain dalam suatu industri. Strategi generic adalah pendekatan untuk mengungguli pesaing dalam industri. Adapun yang termasuk dalam strategi generic adalah :

1. Keunggulan biaya menyeluruh

   Keunggulan biaya memerlukan konstruksi agresif dari fasilitas skala yang efisien, usaha yang giat untuk mencapai penurunan biaya karena pengalaman, pengendalian biaya overhead yang ketat, menghindari pelanggan marginal, serta meminimalkan biaya dalam bidang bidang seperti litbang, pelayanan, armada penjualan, periklanan dan lain lain. Biaya yang rendah relative terhadap pesaing menjadi tema yang menjiwai keseluruhan strategi , meskipun mutu , pelayanan dan bidang bidang lainnya tidak dapat diabaikan.

2. Differensiasi

   Strategi generic yang kedua adalah mendiferensiasikan produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan, yaitu menciptakan sesuatu yang baru yang dirasakan oleh seluruh industri sebagai hal yang unik. Diferensiasi jika tercapai merupakan strategi yang baik untuk menghasilkan laba diatas rata

rata dalam suatu industri karena strategi ini menciptakan posisi yang aman untuk mengatasi kekuatan persaingan , meskipun dengan cara yang berbeda dari strategi keunggulan biaya. Diferensiasi memberikan penyekat terhadap persaingan karena adanya loyalitas merek dari pelanggan dan mengakibatkan berkurangnya kepekaan terhadap harga.

3. Fokus

Strategi generic yang terakhir adalah memusatkan (focus) pada kelompok pembeli, segmen lini produk, atau pasar geografis tertentu. Seperti halnya diferensiasi , focus dapat bermacam macam bentuknya. Perusahaan yang memilih strategi focus secara potensial juga dapat menghasilkan laba diatas rata rata untuk industrinya. Strategi focus dapat berarti bahwa perusahaan bahwa perusahaan mempunyai posisi biaya rendah dengan target strategisnya, diferensiasi atau kedua duanya. Seperti telah dibahas dalam konteks keunggulan biaya dan diferensiasi, posisi ini memberikan perlindungan terhadap setiap keunggulan persaingan. Strategi focus juga dapat digunakan untuk memilih target yang paling tidak rawan terhadap produk pengganti atau dimana pesaing adalah yang paling lemah.

Tahap – tahap dalam manajemen strategis, yaitu (David, 2005)

1. Perumusan strategi

Termasuk mengembangkan misi bisnis, mengenali, peluang dan ancaman ekdternal perusahaan, menetapkan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan obyektif jangka panjang,

menghasilkan strategi alternative, dan memilih strategi tertentu untuk dilaksanakan.

2. Implementasi strategi

   Menuntut perusahaan untuk menetapkan obyektif tahunan, melengkapi dengan kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang dirumuskan dapat dilaksanakan. Implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif, mengubah arah usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memanfaatkan system informasi, serta menghubungkan kompensasi karyawan dengan prestasi organisasi (perusahaan).

3. Evaluasi strategi

   Tahap akhir dalam manajemen strategi. Para manajer sangat perlu mengetahui kapan strategi tertentu tidak dapat berfungsi dengan baik. Ada tiga aktivitas mendasar untuk mengevaluasi strategi, yaitu : (1) meninjau factor internal dan eksternal yang menjadi dasar strategi sekarang, (2) mengukur prestasi, (3) mengambil tindakan korektif.

2.3.2 Orientasi Pasar

Orientasi pasar merupakan sebuah filosofi bisnis dan proses perilaku pengelola bisnis. Dipandang sebagai sebuah filosofi sebab orientasi pasar

merupakan pola dari nilai – nilai dan kepercayaan yang membantu individu untuk memahami fungsi organisasi berdasarkan norma norma tertentu. Despande dan Webster, 1988 dalam Wahyono, (2002)

" Market orientastion is the organization-wide generation of market intelligence pertaining to current anda future customer needs, dissemination of the intelligence across departments and organization-wide responsiveness to it "

Kohli dan Jaworski, 1990 dalam Wahyono, (2002)

" Orientasi pasar sebagai budaya perusahaan yang paling efektif dan efisien menciptakan perilaku yang diperlukan untuk penciptaan nilai nilai yang superior bagi para pelanggan ". (Narver dan Slater, 1990)

Orientasi pasar adalah sebagai budaya perusahaan yang menempatkan pasar sebagai kunci kelangsungan hidup perusahaan. Oleh karenanya dalam rangka mempertahankan tingkat pertumbuhan perusahaan ditengah persaingan yang semakin kompleks, pasar harus dikelola dengan upaya – upaya yang sistematis.

Disseminasi intelijen dipandang sebagai proses dan upaya penyebaran informasi pasr pada seluruh komponen organisasi, yang diharapkan akan menghasilkan orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi antar fungsi yang mengarah pada dua criteria keputusan yaitu

focus jangka panjang dan profitabilitas (Kohli dan Jaworski dalam Wahyono, 2002).

- Dimensi Orientasi Pasar

Untuk memahami konsep orientasi pemasaran maka tiga komponen (dimensi) perilaku dalam orientasi pasar perlu dipahami sebagai sebuah rangkaian yang tak terpisahkan dalam keseluruhan manajemen pemasaran. Ketiga komponen (dimensi) orientasi pasar menurut Naver dan Slater (1990) serta Kohli dan Jaworski (1990) dalam Wahyono (2002) adalah :

1. **Orientasi Pelanggan**

Orientasi pelanggan oleh para peneliti ditempatkan sebagai prioritas tertinggi dalam hal memberikan nilai – nilai superior pada pelanggan. (Despande, Farley, dan Webster, 1993) menganggap orientasi pelanggan merupakan hal yang paling fundamental dari budaya perusahaan (dalam Wahyono, 2002).

" Orientasi pelanggan merupakan pemahaman yang cukup terhadap para pembeli sasaran agar mampu menciptakan nilai yang lebih superior bagi mereka secara kontinyu dan menciptakan penampilan yang lebih superior bagi perusahaan " (Slater dan Narver, 1990)

" Perusahaan juga berorientasi pada pelanggan adalah perusahaan yang lebih memusatkan perhatian pada pengembangan pelanggan dalam merancang strategi pemasarannya dan dalam menyampaikan nilai superior kepada pelanggan sasarannya " (Kotler dan Amstrong, 1997)

Dengan demikian perusahaan yang berorientasi pada pelanggan mempunyai posisi yang lebih baik dalam mengenali peluang baru dan menetapkan strategi jangka panjang yang masuk akal. Karena dengan mengamati perubahan kebutuhan, perusahaan dapat memutuskan kelompok pelanggan mana dan kebutuhan baru apa yang paling penting untuk dilayani sesuai dengan sumber daya dan tujuan perusahaan.

Orientasi pelanggan mengharuskan penjual seorang penjual agar memahami mata rantai nilai keseluruhan seorang pembeli (day dan Wensley, 1988). Melalui orientasi pelanggan, perusahaan memiliki untuk membantu persepsi pelanggan atas nilai nilai yang dibangunnya dan nilai nilai yang dirasakan itu dan pada gilirannya akan menghasilkan kepuasan pelanggan (customer Satisfaction) (dalam Wahyono, 2002)

Perusahaan – perusahaan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan umumnya menunjukkan sebuah perilaku yang lebih responsive, misalnya melalui kebijakan purna jual serta kecepatan dalam memberi tanggapan terhadap keluhan keluhan pelanggan (Ferdinand, 2000 dalam Wahyono, 2002).

2. Orientasi Pesaing

Secara prinsip orientasi pelanggan dan orientasi pelanggan mrupakan dua dimensi yang saling terkait, tidak terpisahkan dan merupakan kesatuan dalam konsep orientasi pasar.

" Orientasi pesaing adalah pemahaman yang dimiliki penjual dalam memahami kekuatan kekuatan jangka pendek, kelemahan kelemahan, kapabilitas kapabilitas dan strategi strategi jangka panjang baik dari pesaing utamanya saat ini maupun pesaing pesaing potensial utama " (Day dan Winsley, 1988, Porter, 1985 dalam Wahyono, 2002)

" Perusahaan yang berorientasi pada pesaing adalah yang mengalokasikan sebagian besar waktu untuk mengikuti gerakan pesaing dan pangsa pasar serta mencoba menemukan strategi untuk mengimbanginya " (Kotler dan Amstrong, 1997)

Pendekatan orientasi pelanggan mempunyai kelebihan dan kekurangan, yaitu : (Kotler dan Amstrong, 1997)

1. Kelebihannya

   Perusahaan mengembangkan orientasi menyerang. Perusahaan melatih pemasarnya untuk selalu waspada, mengawasi kelemahan posisi nya sendiri, dan mencari kelemahan pesaing.

2. Kekurangannya

Perusahaan menjadi terlalu reaktif, akibatnya perusahaan tergantung pada apa yang dilakukan pesaing, perusahaan tidak bergerak dalam arah yang direncanakan menuju sasaran.

Rantai nilai memilah perusahaan kedalam aktivitas aktivitas strategi yang relevan untuk memahami perilaku biaya dan sumber differensiasi yang telah dimiliki maupun yang masih potensial. Aktivitas aktivitas disini mencakup bagaimana suatu organisasi mendesain, memproduksi, memasarkan, dan mendukung produksinya serta bagaimana pelayan mempresentasikan rantai nilainya.

3. Koordinasi Antar Fungsi

Dalam kenyataannya orientasi pelanggan sering kurang mampu dijadikan strategi memenangkan persaingan bisnis, sebab perusahaan cenderung hanya bersifat reaktif terhadap permasalahan bisnis yang muncul dan mengembangkan sikap proaktif dalam mengungguli persaingan bisnisnya (Day dan Wensley, 1988 dalam Wahyono, 2002).

Koordinasi antar fungsi menjadi sangat penting bagi kelangsungan perusahaan yang ingin memberikan kepuasan pada para pelanggan sekaligus memenangkan persaingan dengan cara mengoptimalkan fungsi fungsi yang ada dalam perusahaan secara cermat. Langkah ini merupakan kemampuan perusahaan dalam menangkap umpan balik dari pelanggan,

merespon dan memberikan pelayanan yang lebih prima di kemudian hari (Kohli dan Jaworski, 1999 dalam Wahyono, 2002).

Koordinasi antar fungsi yang efektif diharapkan mampu menggerakkan partisipasi secara aktif masing masing bidang untuk mencapai tujuan umum perusahaan. Untuk itu diperlukan dukungan yang efektif dan pemimpin yang handal dalam mengkoordinasikan antar fungsi, dukungan dan partisipasi antar bidang fungsional dan sikap interdependensi (ketergantungan) antar fungsi. Hal ini diarahkan agar masing masing bidang fungsional mampu mengenali kelebihan kelebihannya dan dapat bekerjasama dengan bidang lainnya secara efektif.

2.3.3 Hubungan Antara Orientasi Pasar dan Kinerja Industri

Riset empiris menyatakan bahwa antara orientasi pasar dan kinerja perusahaan mempunyai hubungan yang positif (Naver dan Slater, 1990). Sedangkan menurut penelitian lain menyatakan bahwa kinerja sebuah perusahaan memiliki korelasi yang signifikan terhadap orientasi pasar (Barret, 1998), disisi yang lain ada yang mengatakan bahwa budaya oriented yang tinggi dapat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap probabilitas perusahaan (Pelham, 1997). Dalam penelitian tersebut terbukti bahwa budaya market oriented mampu menghasilkan profitabilitas yang tinggi, karena memiliki kualitas dan kehandalan produk yang tinggi, yang memungkinkan mampu mengembangkan strategi harga premium (dalam Wahyono, 2002).

Budaya perusahaan yang positif, market orientation dapat meningkatkan kinerja perusahaan melalui pemberdayaan proses manajemen pada berbagai fungsi dalam perusahaan (Ferdinand, 2000 dalam Wahyono, 2002).

2.3.4 Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing atas pesaing yang didapatkan dengan menyampaikan nilai pelanggan lebih besar, melalui harga yang lebih murah atau dengan menyediakan lebih banyak manfaat sesuai dengan penetapan harga yang lebih tinggi. (Kotler dan Amstrong, 1997).

Keunggulan bersaing pada dasarnya tumbuh dari nilai atau manfaat yang dapat diciptakan perusahaan bagi para pembelinya yang lebih dari biaya yang harus dikeluarkan perusahaan untuk menciptakannya. Nilai atau manfaat inilah yang sedia dibayar oleh pembeli, dan nilai yang unggul berasal dari penawaran harga yang lebih rendah ketimbang harga pesaing untuk manfaat setara atau penawaran manfaat unik yang melebihi harga yang ditawarkan.

Kemampuan yang bernilai, langka, tidak atau sulit ditiru dengan sempurna, dan tidak dapat digantikan merupakan sumber keunggulan bersaing yang berkesinambungan, dan kemampuan yang gagal memenuhi criteria tersebut bukan merupakan kompetensi inti.

Kemampuan merupakan kompetensi inti saat mereka memenuhi empat criteria keunggulan bersaing yang berkesinambungan, keunggulan

bersaing yang berkesinambungan dicapai hanya setelah pesaing mencoba tetapi gagal meniru keunggulan bersaing perusahaan, atau apabila pesaing tidak memiliki keyakinan untuk melakukan peniruan. Criteria keunggulan bersaing yang berkesinambungan adalah : (Hitt, Ireland dan Hoskisson, 1997).

1. Kemampuan yang berharga (Valuable capabilities)

   Kemampuan yang menolong perusahaan memanfaatkan peluang atau menetralisir ancaman lingkungan eksternalnya. Kemampuan yang berharga memungkinkan perusahaan merumuskan dan menerapkan strategi pencipta nilai untuk kelompok pelanggan tertentu.

2. Kemampuan yang langka (Rare capabilities)

   Kemampuan yang dimiliki sedikit, bila ada pesaing saat ini maupun pesaing yang akan datang. Kemampuan yang dimiliki oleh banyak perusahaan pesaing dapat dimanfaatkan dengan cara yang sama dalam mengejar keunggulan bersaing.

3. Kemampuan yang tidak dapat ditiru dengan sempurna (Imperfectly imitable capabilities)

   Kemampuan perusahaan yang tidak dapat dikembangkan dengan mudah oleh perusahaan lain. Kondisi ini dapat terjadi apabila perusahaan memiliki kondisi histories yang unik, yang didapat atau dikembangkan sebagai hasil waktu dan lokasi yang tepat, memiliki hubungan antara kompetensi perusahaan dan

keunggulan bersaing tidak jelas satu sama lainny, dimana pesaing tidak dapat mengerti dengan jelas bagaimana perusahaan menggunakan kompetensi nya sebagai dasar keunggulan bersaing yang berkesinambungan, dan sebagainya.

4. Kemampuan yang tidak dapat diganti (Non subtituable capabilities)

   Kemampuan yang tidak dimiliki ekuivalen strategis. Secara umum semakin tinggi nilai strategis kemampuan, semakin sulit digantikan. Semakin tidak dapat dilihat suatu kemampuan, semakin sulit bagi perusahaan menemukan pengganti dan lebih besar tantangan bagi pesaing untuk meniru strategi penciptaan nilai.

2.3.5 Hubungan Antara Keunggulan Bersaing dan Kinerja Industri

Keunggulan bersaing merupakan jantung dari kinerja perusahaan dalam pasar bersaing. Dan karena adanya pesaing memungkinkan perusahaan meningkatkan keunggulan bersaingnya (Porter, 1993).

Keunggulan bersaing dapat membentengi perusahaan dari persaingan yang ketat, kondisi perekonomian yang tidak menentu, dan sebagainya. Dengan keunggulan yang dimilki perusahaan dapat membedakan produk atau jasa yang ditawarkan dari pesaingnya, sehingga kondisi ini memungkinkan perusahaan dapat meningkatkan kinerja usahanya.

Keunggulan bersaing (kompetitif) memungkinkan sebuah usaha atau sebuah kelompok usaha dalam sebuah industri untuk mencapai kinerja yang unggul. Keunggulan bersaing (kompetitif) da kinerja usaha yang unggul telah diupayakan melalui kemampuan adaptasi organisasi juga ketidakluwesan (Wright dkk, 1991).

2.3.6 Kinerja Industri

Kinerja perusahaan merupakan konsep untuk mengukur prestasi pasar suatu produk atau jasa. Sebab setiap perusahaan berkepentingan untuk mengetahui prestasi pasar dari produk atau jasa yang ditawarkannya, sebagai cermin dari keberhasilan usahanya didunia persaingan bisnis.

Kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi tingkat pekerjaan (Sjafri, 2002:2003). Perilaku kinerja dipengaruhi oleh kegiatan lain dalam perusahaan dan pada gilirannya mempengaruhi kinerja perusahaan. Selain itu kinerja dapat ditafsirkan sebagai arti penting, suatu pekerjaan, tingkat ketrampilan yang diperlukan, kemajuan, dan tingkat penyelesaian suatu pekerjaan (Heidjarahman dan Hasan, 1993 dalam jafar, 2003).

Kinerja suatu perusahaan dapat dilihat dari berapa efektifnya produk atau jasa yang dihasilkan, dan bagaimana pelayanan yang diberikan perusahaan kepada pelanggannya. Dan penilaian criteria yang harus dikaitkan dengan standar kerja untuk membandingkan apa yang

ingin dicapai atau diharapkan. Dengan apa yang telah didapatkan atau seberapa jauh keberhasilan yang telah dicapai oleh perusahaan.

- **Pengukuran Kinerja industri**

Pengukuran pengukuran yang digunakan untuk menilai kinerja tergantung pada bagaimana unit organisasi akann dinilai dan bagaimana sasaran akan dicapai. Sasaran yang ditetapkan pada tahap perumusan strategi dalam sebuah proses manajemen strategis (dengan memperhatikan profitabilitas, pangsa pasar, pengurangan biaya, dan berbagai ukuran lainnya) harus benar benar digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan selama masa implementasi strategi.

Indicator kinerja kunci harus secara jelas mengendalikan bisnis dan harus ditinjau ulang secara teratur serta diterapkan secara benar. Indicator indicator pengukuran kinerja perusahaan harus mewakili perkiraan kepuasan pelanggan dan kinerja operasional.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini ada dua kelompok variable yang digunakan, yaitu variable bebas (independent) dan terikat (dependent)

a) Variable bebas (independent)

Variable yang nilainya tidak tergantung dari nilai variable lainnya. Dalam penelitian digunakan empat variable bebas, yaitu :

1. Orientasi pelanggan (X_1)
2. Orientasi pesaing (X_2)
3. Koordinasi antar pesaing (X_3)
4. Keunggulan bersaing (X_4)

b) Variable terikat (dependent)

Variabel yang nilainya tergantung dari variable lain. Dalam penelitian ini yang dijadikan variable terikat adalah kinerja industri (Y)

Variable adalah construct yang dapat diukur dengan berbagai macam nilai untuk memberikan nilai untuk memberikan gambaran yang lebih nyata mengenai fenomena – fenomena. Construct adalah abstraksi dari fenomena – fenomena kehidupan nyata yang diamati (Indriantoro dan Supomo,1999).

Definisi operasional adalah penentu construct sehingga menjadi variable yang dapat diukur. Definisi operasional menjelaskan cara tertentu yang digunakan oleh peneliti dalam mengoperasionalisasikan construct (Indriantoro dan Supomo,1999)

Operasional variable bertujuan untuk menyelaraskan operasionalisasi variable perusahaan. Dan operasional variable dapat mempermudah bagi penyusunan daftar pertanyaan (kuisioner).

A. Orientasi pelanggan (X_1)

Merupakan variable dari komponen orientasi pasar yang memusatkan perhatiannya pada pengembangan pelanggan dengan cara mengamati perubahan perubahan kebutuhan pelanggan dalam merancang strateginya.

Indicator yang digunakan dalam variable orientasi pelanggan dengan skala likert adalah sebagai berikut :

a) Pentingnya kepuasan konsumen ($X_{1.1}$)

b) Perubahan / kebutuhan konsumen ($X_{1.2}$)

c) Pemberian pelayanan kepada konsumen ($X_{1.3}$)

d) Penerapan strategi kebutuhan konsumen ($X_{1.4}$)

e) Perhatian pimpinan perusahaan terhadap kebutuhan konsumen ($X_{1.5}$)

B. Orientasi pesaing (X_2)

Perusahaan yang gerakannya terutama berdasarkan pada aksi dan reaksi dari pesaing, serta mencoba menemukan strategi untuk mengimbangi pesaingnya.

Indicator yang digunakan dalam variable orientasi pesaing dengan skala likert adalah sebagai berikut :

a) Memantau aktivitas pesaing ($X_{2.1}$)

b) Informasi tentang langkah dan strategi pesaing ($X_{2.2}$)

c) Informasi tentang kekuatan dan kelemahan pesaing ($X_{2.3}$)

d) Perubahan para pesaing ($X_{2.4}$)

e) Tindakan / langkah para pesaing ($X_{2.5}$)

C. Koordinasi antar fungsi (X_3)

Koordinasi antar fungsi sangat penting bagi perusahaan yang ingin memberikan kepuasan kepada pelanggannya, sekaligus dapat memenangkan persaingan secara optimal.

Indicator yang digunakan dalam variable koordinasi antar fungsi dengan skala likert adalah sebagai berikut :

a) Pengkoordinasian dalam melayani permintaan pasar ($X_{3.1}$)

b) Respon (kerjasama) setiap departemen ($X_{3.2}$)

c) Kerjasama dalam membuat perencanaan ($X_{3.3}$)

d) Kerjasama antara pimpinan dan bawahan ($X_{3.4}$)

e) Dorongan memberikan kontribusi dalam nilai pelanggan ($X_{3.5}$)

D. Keunggulan bersaing (X_4)

Keunggulan bersaing merupakan suatu proses dinamis dalam perusahaan untuk mengungguli para pesaingnya.

Indicator yang digunakan dalam variable keunggulan bersaing dengan skala likert adalah sebagai berikut :

a) Biaya struktur ($X_{4.1}$)

b) Kualitas produk ($X_{4.2}$)

c) Pelanggan tetap (loyal) ($X_{4.3}$)

d) Kemampuan bersaing pada pasar nasional ($X_{4.4}$)

e) Keunggulan bersaing yang tidak dapat ditiru ($X_{4.5}$)

E. Kinerja perusahaan (Y)

Kinerja perusahaan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam perusahaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing – masing untuk mencapai tujuan. Kinerja perusahaan dapat dilihat berapa efektif produk tersebut dan bagaimana pelayanan yang diberikan kepada pelanggannya.

Indicator yang digunakan dalam variable kinerja perusahaan dengan skala likert adakah sebagai berikut :

a) Peningkatan penjualan (Y_1)

b) Peningkatan pendapatan (Y_2)

c) Peningkatan keuntungan (Y_3)

d) Peningkatan operasional (Y_4)

e) Pangsa pasar (Y_5)

3.2 Data dan Teknik Pengumpulan Data

Yaitu materi informasi yang diperoleh penulis secara langsung dari tempat penelitiannya (objek penelitian), yaitu perusahaan – perusahaan yang bergerak dibidang industri kerajinan perak. Untuk mengumpulkan data primer ini digunakan :

a) Metoda wawancara

Penulis mengadakan wawancara atau Tanya jawab sepihak dengan bagian pemasarannya, dan dikerjakan secara sistematik berlandaskan pada tujuan penelitian.

b) Metoda Kuisioner

Dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden untuk memperoleh data yang diperlukan. Kuisioner tersebut berupa daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan terlebih dahulu. Kuisioner secara umum terbagi atas dua bagian, yaitu bagian pertama berisi pertanyaan – pertanyaan untuk memperoleh informasi mengenai identitas responden, sedangkan bagian kedua berisi tentang pertanyaan – pertanyaan yang berkaitan dengan variable penelitian.

Bentuk kuisioner sebagai berikut :

Bagian I :

Bagian ini berisi tentang karakteristik konsumen yang dapat dijadikan untuk mengukur kepuasan responden berdasarkan karakteristik responden. Adapun rincian dan karakteristik konsumen tersebut meliputi :

1) Gender

Gender sering berpengaruh pada sikap seseorang terhadap obyek

- Laki – laki
- perempuan

2) Umur

Merupakan variable social ekonomi yang seringkali digunakan sebagai barometer tingkat kematangan dalam berpikir atau menentukan pilihan

- Kurang dari 20 tahun
- 21 – 40 tahun
- Lebih dari 41 tahun

3) Nama perusahaan

Merupakan nama perusahaan yang akan dijadikan obyek penelitian

4) Alamat perusahaan

Merupakan alamat terakhir perusahaan untuk memudahkan pencarian data responden.

5) Jabatan

Merupakan jabatan responden yang dapat dijadikan sebagai obyek penelitian

6) Pendidikan terakhir

Adalah jenjang pendidikan terakhir yang diselesaikan oleh responden

- SD
- SMP
- SMU
- Diploma
- Sarjana
- Pasca Sarjana
- Lain lain

Bagian II

Angket ini diedarkan dengan menggunakan bentuk angket tertutup, artinya pada setiap pertanyaan yang diajukan diberikan skor 1 untuk nilai terendah dan skor 4 untuk nilai tertinggi sebagai alternative jawaban dengan criteria sangat tidak setuju, tidak setuju, ragu – ragu, setuju, sangat setuju. Pada angket ini berisi tentang indicator dan harapan dengan pertanyaan yang meliputi hal hal berikut :

1. orientasi pelanggan
   - kepuasan konsumen

- keinginan konsumen
- layanan purna jual
- penerapan strategi yang unggul
- kebijakan pemimpin terhadap perubahan konsumen

Bagian II

2. orientasi pesaing
   - monitoring terhadap pesaing
   - pengumpulan informasi
   - informasi tentang kekuatan dan kelemahan pesaing
   - tanggap terhadap pesaing
   - menyiapkan tindakan untuk mengatasi pesaing

Bagian III

3. koordinasi antar fungsi
   - koordinasi yang baik
   - responsive dan kerjasama yang baik
   - kerjasama yang baik untuk menghadapi pesaing
   - hubungan yang harmonis antar bagian
   - motivasi pimpinan

Bagian IV

4. keunggulan bersaing
   - biaya rendah
   - kualitas
   - konsumen loyal

- persaingan taraf nasional
- keunggulan yang tidak dapat ditiru

Bagian V

5. kinerja perusahaan
   - peningkatan penjualan
   - peningkatan pendapatan
   - peningkatan keuntungan
   - kegiatan operasional mengalami peningkatan
   - pangsa pasar

3.2.1 Metode Kuesioner

Metoda yang digunakan dalam penelitian ini adalah metoda pengukuran dengan skala likert. Skala likert yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi dari seseorang tentang fenomena social (Sugiyono, 1999). Dengan menggunakan skala ini diharapkan dapat memudahkan peneliti dalam penyusunan daftar kuisoner dengan terstruktur.

Hasil atau jawaban dari setiap instrument yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi sangat positif sampai sangat negative, respomden menyatakan tingkat setuju atau tidak setuju mengenai berbagai pernyataan mengenai perilaku, objek, orang atau kejadian.

Dalam penelitian digunakan tingkat setuju atau tidak setuju kedalam lima bagian skala, yaitu :

1. skor 1 : sangat tidak Setuju (STS)
2. skor 2 : tidak setuju (TS)

3. skor 3 : ragu – ragu (RR)
4. skor 4 : setuju (S)
5. skor 5 : sangat setuju (SS)

3.2.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

Setelah angket disusun dan sebelum disebarkan kepada responden perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap setiap butir pertanyaan dari angket yang disusun. Untuk menguji apakah daftar angket yang dibuat berdasarkan indikator-indikator yang ada dalam tiap variabel penelitian, baik itu untuk variabel bebas ataupun untuk variabel terikatnya, maka akan digunakan dua alat uji. Dimana hal tersebut ditujukan untuk mengetahui apakah daftar pertanyaan dan pernyataan yang dibuat memang benar-benar dapat mewakili indikator-indikator yang ada pada setiap variabel penelitian.

3.2.2.1 Uji Validitas

Sebelum kuisoner atau angket penelitian digunakan dalam pengukuran sesungguhnya, terlebih dahulu dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas dari item pertanyaan.

Uji validitas dan reliabilitas digunakan sebagai alat ukur sebelum pengumpulan data, yaitu digunakan untuk memastikan instrument tersebut sudah merupakan alat ukur yang akurat dan dapat dipercaya, dengan pengujian validitas dapat ditentukan apa yang hendak diukur (Sugiyono, 2002). Sedangkan pengujian reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh

mana hasil instrument tersebut konsisten bila dilakukan pengukuran yang sama pada aspek yang sama pada alat ukur yang sama.

Suatu butir dinyatakan sahih bila korelasi butir dengan faktor positif dan peluang ralat p dari korelasi tersebut maksimal 5%. Sedangkan langkah-langkah pokok dalam analisis kesahihan butir adalah :

1. Menghitung skor faktor sebagai jumlah dari skor butir dalam faktor.
2. Menghitung korelasi momen jangkar antara skor butir (x) dengan skor factor (y). Rumus korelasi momen jangkar yang digunakan adalah :

$$rxy = \frac{N\sum XY - (\sum X)-(\sum Y)}{\sqrt{\{N\sum X^2 - (\sum X)^2\}\{N\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Dimana :

rxy = Korelasi momen jangkar

N = Jumlah subyek (responden)

ΣX = Jumlah X (skor butir)

ΣX^2 = Jumlah skor butir kuadrat

ΣY = Jumlah Y (skor faktor)

ΣY^2 = Jumlah skor faktor kuadrat

ΣXY = Jumlah perkalian X dan Y

Pengujian validitas ini dilakukan dengan menggunakan bantuan komputer program SPSS 11.5.

3.2.2.2 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menilai besarnya alpha cronbach. Variable dikatakan mempunyai reliabilitas apabila nilai alpha cronbach nya minimal 0,60 apabila kuarang dari 0,60 secara umum mengindikasikan keandalan konsistensi internal yang tidak memuaskan (Maholtra, 2005). Semakin besar nilai alfa mendekati angka 1 maka semakin tinggi pula tingkat reliabilitasnya. Oleh karena itu suatu butir pertanyaan dikatakan reliable manakala nilai koefisien alfa lebih besar atau sama dengan 0,60

Rumusnya :

$$\mathbf{r}_{ii} = \left(\frac{k}{k-1}\right)\left(\frac{1-\sum \sigma b^2}{\sigma t^2}\right)$$

Dimana :

r_{ii} = reliabilitas isntrumen

k = banyaknya jumlah pertanyaan

σt^2 = Varians total

$\sum \sigma b^2$ = jumlah butir varians

3.3 Populasi

Populasi adalah seluruh kumpulan elemen yang dapat digunakan untuk membuat beberapa kesimpulan. Dalam penelitian ini populasi yang dipilih adalah sebanyak 30 perusahaan yang bergerak dalam industri

kerajinan perak yang berada dalam lingkup wilayah Jogjakarta. Sumber nya terdiri dari direktur perusahaan, atau diwakilkan kepada wakil direktur atau bagian pemasaran.

3.4 Alat Analisis Data

3.4.1 Analisis Kuantitatif

Yaitu analisis yang digunakan untuk mengolah data yang diperoleh dari daftar pertanyaan yang berupa angket ke dalam bentuk angka-angka. Berikut adalah alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini:

3.4.1.1 Analisis Regresi linier Berganda

Merupakan suatu analisis yang menghubungkan antara satu variable terikat dengan lebih dari satu (beberapa) variable bebas. Dari analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh nilai suatu variable dalam hubungannya dengan variable lain yang diketahui melalui persamaan garis regresinya.

$$Y = a+b_1X_1+b_2X_2+b_3X_3+b_4X_4+ e$$

Dimana :

Y = kinerja perusahaan

a = Konstanta

b_1 = Koofisien Varianel bebas X_1

b_2 = Koofisien Varianel bebas X_2

b_3 = Koofisien Varianel bebas X_3

b_4 = Koofisien Varianel bebas X_4

X_1 = Orientasi pelanggan

X_2 = Orientasi pesaing

X_3 = Koordinasi antar fungsi

X_4 = Keunggulan bersaing

e = Standar error

3.4.1.2 Analisis Koofisien Determinasi Berganda (R^2)

Koofisien determinasi (R^2) digunakan untuk mencari seberapa besar pengaruh variable independent (bebas) dalam menerangkan secara keseluruhan terhadap variable dependent (terikat) serta pengaruhnya secara potensial.

Nilai R^2 digunakan untuk mengetahui besarnya sumbangan besarnya variable bebas yang diteliti terhadap variable terikat. Jika R^2 semakin besar (mendekati satu), maka sumbangan variable bebas terhadap variable terikat semakin besar. Sebaliknya apabila R^2 semakin kecil (mendekati nol), maka besarnya sumbangan variable bebas terhadap variable terikat semakin kecil. Jadi besarnya R^2 berada diantara 0 – 1 atau $0 < R^2 < 1$.

3.4.1.3 Analisis Koofisien Determinasi Parsial (r^2)

Digunakan untuk mengetahui pengaruh variable bebas (x) dengan variable terikat (y) secara terpisah terhadap variable bebas lainnya. Hal ini dimaksudkan agar pengaruh antara variable X dan Y dapat merupakan pengaruh yang murni.

Variabel bebas yang mempunyai r^2 paling besar, menunjukkan bahwa variable bebas tersebut mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap variable terikatnya. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan bantuan komputer program SPSS 11.5 kemudian dikuadratkan secara manual.

3.5 Uji Asumsi Klasik

Model regresi yang diperoleh dari metoda kuadrat terkecil biasa merupakan metode regresi yang menghasilkan estimator linear tidak bias yang terbaik. Kondisi ini akan terjadi jika dipenuhi beberapa asumsi, yang biasa disebut dengan asumsi klasik, yaitu :

1. **Multikolinearitas**

   Multikolinearitas adalah salah satu penyimpangan dalam model regresi linear, dimana antarvariabel bebas (independent) yang terdapat dala model memiliki hubungan yang sempurna (koofisien korelasinya tinggi atau bahkan 1), sehingga kesalahan standar estimasi akan cenderung mrningkat dengan bertambahnya variable bebas (independent), tingkat signifikansi yang digunakan untuk menolak nol akan semakin besar, dan probabilitas menerima

hipotesis yang salah (kesalahan β) juga akan semakin besar. Akibatnya model regresi yang diperoleh tidak valid untuk menaksir nilai variable bebas (independent).

Menurut Emory (1980) angka korelasi untuk multikolinearitas adalah sampai sebesar 0,8 jadi meskipun semua variable berkolinearitas, kalau nilainya masih dibawah 80% tidak dianggap masalah dan analisis tetap dilakukan.

2. Heteroskedastisitas

Uji ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan model karena varian gangguan berbeda antara satu observasi ke observasi yang lain.

Cara yang digunakan untuk mendeteksi heteroskedastisitas dalam varian error term suatu model regresi adalah dengan metode spearman rank correlation.

Jika nilai probabilitas (sig) lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan tidak terjadi adanya heteroskedastisitas. Sebaliknya jika probabilitas lebih kecil dari nilai kritis 0,05, maka terjadi heteroskedastisitas. Berarti pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas, karena besarnya probabilitas variable bebas berkorelasi dengan residual seluruhnya lebih besar dari 0,05.

3. Autokorelasi

Merupakan korelasi yang terjadi antara anggota – anggota dari serangkaian pengamatan yang tersusun dalam rangkaian waktu (time series) atau yang tersusun dalam rangkaian ruang (cross section)(Sumodiningrat, 1995).

Menurut gujarati (1993) uji autokorelasi dilakukan untuk mengetahui apakah terjadi korelasi anggota – anggota dari serangkaian data observasi yang diurutkan menurut waktu (time series) atau ruang (cross section). Hal ini berarti suatu tahun tertentu dipengaruhi tahun berikutnya.

Penyebab terjadinya autokorelasi adalah :

- ✓ Ineteria yaitu nilai series pada satu titik waktu itu lebih daripada waktu sebelumnya.
- ✓ Bias spesifikasi karena tidak memasukkan variable bebas yang sebebarnya mempengaruhi juga variable tergantung.
- ✓ Bias spesifikasi karena salah paham dalam pembentukan model.

Jika gejala korelasi serial terjadi maka dapat mengakibatkan varians residual (error term) lebih rendah daripada semestinya sehingga dapat mengakibatkan R^2 jadi lebih tinggi daripada seharusnya. Selain itu uji t uji f menjadi tidak valid.

Untuk mendiagnosis adanya autokorelasi dalam suatu model regresi dilakukan melalui pengujian terhadap nilai uji Durbin-Watson, yaitu dengan melihat koofisien DW. Adapun cara untuk mendeteksi adanya autokorelasi dengan menggunakan table seperti yang diungkapkan Algifari (2000). Sebagaimana table dibawah ini.

Tabel 2.1

Tabel Pengukuran Autokorelasi

DW	Kesimpulan
Kurang dari 1,08	Ada autokorelasi
1,08 sampai 1,66	Tanpa kesimpulan
1,66 sampai 2,34	Tidak ada autokorelasi
2,34 sampai 2,92	Tanpa kesimpulan
Lebih dari 2,92	Ada kesimpulan

Sumber : Algifari (2000)

Hipotesis Penelitian

Prosedur pengujian hipotesis

1. menentukan hipotesis operasional

Ho : Tidak ada pengaruh positif antara variable – variable Orientasi pelanggan (X_1), Orientasi Pesaing (X_2), Koordinasi antar fungsi (X_3), dan keunggulan strategi bersaing (X_4) terhadap kinerja industri.

Ha : Ada pengaruh positif antara variable – variable Orientasi pelanggan (X_1), Orientasi Pesaing (X_2), Koordinasi antar fungsi (X_3), dan keunggulan strategi bersaing (X_4) terhadap kinerja industri.

menentukan criteria penerimaan dan penolakan hipotesis

Tahap ini berkaitan dengan taraf atau kinerja signifikan dengan pengujian hipotesis, sehingga suatu hipotesis (Ho atau Ha) dapat diterima atau ditolak. Dalam uji hipotesis penelitian ini dibatasi sampai taraf cukup signifikan (P>0,05) ini berarti bahwa :

- Ho diterima atau Ha ditolak jika, $p \geq 0{,}05$
- Ho ditolak atau Ha diterima, jika $p<0{,}05$

3. perhitungan

Tahap perhitungan ini dilakukan berdasarkan pada alat analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda

Sedangkan untuk lebih mempermudah memperoleh hasil maka kegiatan perhitungannya menggunakan fasilitas komputerisasi dengan program SPSS (Singgih, 2001)

4. Pengambilan Kesimpulan

Pengambilan kesimpulan merujuk kepada prosedur 2 dan 3

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan di Daerah Istimewa Jogjakata, penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui Bagaimana pengaruh variable pasar dan keunggulan strategi bersaing secara serentak dan parsial terhadap kinerja Industri dan variable mana yang paling mendominasi didalam mempengaruhi kinerja Industri Perak.

Subyek penelitian ini adalah perusahaan industri kerajinan perak yang berada dalam lingkup wilayah daerah Istimewa Jogjakarta khususnya perusahaan yang sudah terdaftar di departemen perindustrian dan perdagangan. Sedangkan obyek penelitiannya adalah kinerja perusahaan yang dipengaruhi oleh variable pasar dan keunggulan strategi bersaing. Ada 30 responden., selanjutnya data yang diperoleh dianalisis untuk menjawab seluruh permasalahan dalam penelitian ini sesuai dengan permasalahan dan perumusan model yang telah dikemukakan, serta kepentingan pengujian hipotesis, maka teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi analisis deskriptif dan analisis statistic. Analisis statistic merupakan analisis yang mengacu pada perhitungan data penelitian yang berupa angka – angka yang dianalisis dengan bantuan computer melalui program SPSS versi 11.5 sedangkan analisis deskriptif merupakan analisis yang gejala – gejala yang terjadi pada variable – variable penelitian yang berpedoman pada hasil analisis kuantitatif. Namun demikian sebelum dilakukan analisis data, terlebih dahulu dilakukan uji reliabilitas dan validitas, untuk mengetahui apakah alat ukur

(kuisioner) yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki tingkat kelayakan dalam pengukuran data yaitu pengukuran yang valid dan reliable.

4.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

4.1.1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat – tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrument. Uji validitas dilakukan dengan tujuan untuk membuktikan bahwa instrument atau alat ukur, teknik atau proses yang digunakan untuk mengukur suatu konsep benar – benar melakukan fungsi ukurnya. Sebuah instrument dikatakan valid apabila dapat mengungkap data dari variable yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya suatu instrument menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari keadaan atau kondisi obyek yang sebenarnya. Data juga menunjukkan tingkat – tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrument. Uji validitas dilakukan dengan tujuan untuk membuktikan bahwa instrument atau alat ukur, teknik atau proses yang digunakan untuk mengukur suatu konsep benar – benar melakukan fungsi ukurnya. Sebuah instrument dikatakan valid apabila dapat mengungkap data dari variable yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya suatu instrument menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari keadaan atau kondisi obyek yang sebenarnya.

Tabel 4.1

Uji Validitas Variabel Orientasi Pelanggan

Indikator	r_{xy}	r tabel	Keterangan
Pentingnya kepuasan konsumen	0,911	0,3	Valid
Perubahan / kebutuhan konsumen	0,839	0,3	Valid
Pemberian pelayanan kepada konsumen	0,881	0,3	Valid
Penerapan strategi kebutuhan konsumen	0,765	0,3	Valid
Perhatian pimpinan perusahaan terhadap kebutuhan konsumen	0,805	0,3	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2007

Tabel 4.2

Uji Validitas Variabel Orientasi Pesaing

Indikator	r_{xy}	r tabel	Keterangan
Memantau aktifitas pesaing	0,751	0,3	Valid
Informasi tentang langkah dan strategi pesaing	0,696	0,3	Valid
Informasi tentang kekuatan dan kelemahan pesaing	0,762	0,3	Valid
Perubahan para pesaing	0,781	0,3	Valid
Tindakan / langkah para pesaing	0,915	0,3	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2007

Dalam penelitian ini dilakukan uji validitas terhadap 30 responden penelitian. metode yang digunakan untuk menguji validitas adalah metode korelasi *Product Moment,* yaitu mengkorelasikan nilai masing – masing butir atau item soal dengan nilai total item. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai korelasi *Product Moment* (r_{xy}) dengan nilai r tabel

pada α = 5% dan n = 30 (r tabel = 0,3061). Jika r_{xy} > r tabel maka butir pertanyaan dinyatakan valid, dan jika r_{xy} < r tabel maka butir pertanyaan tidak valid dan harus digugurkan dari kuisioner (Ghozali, 2005).

Tabel 4.3

Uji Validitas Variabel Koordinasi antar fungsi

Indikator	r_{xy}	r tabel	Keterangan
Pengkoordinasian dalam melayani permintaan pasar	0,848	0,3	Valid
Respon (kerjasama) setiap departemen	0,858	0,3	Valid
Kerjasama dalam membuat perencanaan	0,782	0,3	Valid
Kerjasama antara pimpinan dan bawahan	0,839	0,3	Valid
Dorongan memberikan kontribusi dalam nilai pelanggan	0,795	0,3	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2007

Tabel 4.4

Uji Validitas Variabel Keunggulan Bersaing

Indikator	r_{xy}	r tabel	Keterangan
Biaya struktur	0,860	0,3	Valid
Kualitas produk	0,777	0,3	Valid
Pelanggan tetap	0,665	0,3	Valid
Kemampuan bersaing pada pasar nasional	0,836	0,3	Valid
Keunggulan bersaing yang tidak dapat ditiru	0,874	0,3	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2007

Tabel 4.5

Uji Validitas Variabel Kinerja Perusahaan

Indikator	r_{xy}	r tabel	Keterangan
Peningkatan penjualan	0,775	0,3	Valid
Peningkatan pendapatan	0,825	0,3	Valid
Pelanggan tetap	0,780	0,3	Valid
Peningkatan operasional	0,888	0,3	Valid
Pangsa pasar	0,795	0,3	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2007

Berdasarkan Tabel 4.1, 4.2, 4.3,4.4, 4.5 dapat ditunjukkan bahwa, hasil uji validitas dengan menggunakan korelasi menunjukkan butir – butir pernyataan dalam variable pasar, keunggulan strategi bersaing dan kinerja perusahaan memiliki nilai koofisien korelasi (r hitung) lebih besar daripada r tabel (0,3061). Ini artinya terdapat korelasi yang signifikan antara butir – butir pernyataan dengan factor, maka dapat dinyatakan bahwa seluruh butir adalah valid.

4.1.2 Uji Reliabilitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi hasil pengukuran bila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih gejala yang sama. Hasilnya ditunjukkan oleh sebuah indeks yang menunjukkan seberapa jauh alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Uji ini dapat diterapkan untuk mengetahui apakah responden telah menjawab pertanyaan – pertanyaan secara konsisten atau tidak. Menurut Nunnally

Tabel 4.5

Uji Validitas Variabel Kinerja Perusahaan

Indikator	r_{xy}	r tabel	Keterangan
Peningkatan penjualan	0,775	0,3	Valid
Peningkatan pendapatan	0,825	0,3	Valid
Pelanggan tetap	0,780	0,3	Valid
Peningkatan operasional	0,888	0,3	Valid
Pangsa pasar	0,795	0,3	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2007

Berdasarkan Tabel 4.1, 4.2, 4.3,4.4, 4.5 dapat ditunjukkan bahwa, hasil uji validitas dengan menggunakan korelasi menunjukkan butir – butir pernyataan dalam variable pasar, keunggulan strategi bersaing dan kinerja perusahaan memiliki nilai koofisien korelasi (r hitung) lebih besar daripada r tabel (0,3061). Ini artinya terdapat korelasi yang signifikan antara butir – butir pernyataan dengan factor, maka dapat dinyatakan bahwa seluruh butir adalah valid.

4.1.2 Uji Reliabilitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi hasil pengukuran bila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih gejala yang sama. Hasilnya ditunjukkan oleh sebuah indeks yang menunjukkan seberapa jauh alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Uji ini dapat diterapkan untuk mengetahui apakah responden telah menjawab pertanyaan – pertanyaan secara konsisten atau tidak. Menurut Nunnally

superior bagi perusahaan (Narver dan Slater, 1990). Dengan berorientasi pada pelanggan, maka perusahaan mampu memberikan kepauasan kepada pelanggan (Customer Satisfaction). Para peneliti menempatkan orientasi pelanggan sebagai prioritas tertinggi dalam hal memberikan nilai nilai yang superior bagi pelanggan.

Dari hasil kuisoner didapatkan nilai rata rata dari masing – masing butir pertanyaan, pada variable orientasi pelanggan butir pernyataan yang memiliki nilai rata – rata paling tinggi adalah kepuasan konsumen, yaitu sebesar 3,87 hal ini menunjukkan kepuasan konsumen menjadi nilai tertinggi didalam variable orientasi pelanggan.

Berdasarkan data dari hasil penelitian yang telah dilakukan kepada 30 responden terhadap variable orientasi pelanggan sebagai berikut :

Tabel 4.7

Variabel Orientasi Pelanggan (X_1)

No	Indikator	Rata - rata
1	Pentingnya kepuasan konsumen ($X_{1.1}$)	3,87
2	Perubahan / kebutuhan konsumen ($X_{1.2}$)	3,73
3	Pemberian pelayanan kepada konsumen ($X_{1.3}$)	3,83
4	Penerapan strategi kebutuhan konsumen ($X_{1.4}$)	3,80
5	Perhatian pimpinan perusahaan terhadap kebutuhan konsumen ($X_{1.5}$)	3,63

Sumber : Data primer yang diolah, 2007

superior bagi perusahaan (Narver dan Slater, 1990). Dengan berorientasi pada pelanggan, maka perusahaan mampu memberikan kepauasan kepada pelanggan (Customer Satisfaction). Para peneliti menempatkan orientasi pelanggan sebagai prioritas tertinggi dalam hal memberikan nilai nilai yang superior bagi pelanggan.

Dari hasil kuisoner didapatkan nilai rata rata dari masing – masing butir pertanyaan, pada variable orientasi pelanggan butir pernyataan yang memiliki nilai rata – rata paling tinggi adalah kepuasan konsumen, yaitu sebesar 3,87 hal ini menunjukkan kepuasan konsumen menjadi nilai tertinggi didalam variable orientasi pelanggan.

Berdasarkan data dari hasil penelitian yang telah dilakukan kepada 30 responden terhadap variable orientasi pelanggan sebagai berikut :

Tabel 4.7

Variabel Orientasi Pelanggan (X_1)

No	Indikator	Rata - rata
1	Pentingnya kepuasan konsumen ($X_{1.1}$)	3,87
2	Perubahan / kebutuhan konsumen ($X_{1.2}$)	3,73
3	Pemberian pelayanan kepada konsumen ($X_{1.3}$)	3,83
4	Penerapan strategi kebutuhan konsumen ($X_{1.4}$)	3,80
5	Perhatian pimpinan perusahaan terhadap kebutuhan konsumen ($X_{1.5}$)	3,63

Sumber : Data primer yang diolah, 2007

4.1.3.3 Koordinasi Antar Fungsi

Koordinasi antar fungsi menjadi sangat penting bagi kelangsungan perusahaan yang ingin memberikan kepuasan pelanggan sekaligus memenangkan persaingan dengan cara mengoptimalkan fungsi – fungsi yang ada dalam perusahaan secara cermat.

Dari hasil kuisoner didapatkan nilai rata rata dari masing – masing butir pertanyaan, pada variable Koordinasi Antar Fungsi butir pernyataan yang memiliki nilai rata – rata paling tinggi adalah kepuasan Pengkoordinasian dalam melayani permintaan pasar, yaitu sebesar 3,77 hal ini menunjukkan Pengkoordnasian dalam melayani permintaan pasar menjadi nilai tertinggi didalam variable Koordinasi antar fungsi.

Berdasarkan data dari hasil penelitian yang telah dilakukan kepada 30 responden terhadap variable koordinasi antar fungsi sebagai berikut :

Tabel 4.9

Koordinasi Antar Fungsi (X_3)

No	Indikator	Rata - rata
1	Pengkoordinasian dalam melayani permintaan pasar ($X_{3.1}$)	3,77
2	Respon (kerjasama) setiap departemen ($X_{3.2}$)	3,63
3	Kerjasama dalam membuat perencanaan ($X_{3.3}$)	3,60
4	Kerjasama antara pimpinan dan bawahan ($X_{3.4}$)	3,57
5	Dorongan memberikan kontribusi dalam nilai pelanggan ($X_{3.5}$)	3,67

Sumber : Data primer yang diolah, 2007

4.1.3.3 Koordinasi Antar Fungsi

Koordinasi antar fungsi menjadi sangat penting bagi kelangsungan perusahaan yang ingin memberikan kepuasan pelanggan sekaligus memenangkan persaingan dengan cara mengoptimalkan fungsi – fungsi yang ada dalam perusahaan secara cermat.

Dari hasil kuisoner didapatkan nilai rata rata dari masing – masing butir pertanyaan, pada variable Koordinasi Antar Fungsi butir pernyataan yang memiliki nilai rata – rata paling tinggi adalah kepuasan Pengkoordinasian dalam melayani permintaan pasar, yaitu sebesar 3,77 hal ini menunjukkan Pengkoordnasian dalam melayani permintaan pasar menjadi nilai tertinggi didalam variable Koordinasi antar fungsi.

Berdasarkan data dari hasil penelitian yang telah dilakukan kepada 30 responden terhadap variable koordinasi antar fungsi sebagai berikut :

Tabel 4.9

Koordinasi Antar Fungsi (X_3)

No	Indikator	Rata - rata
1	Pengkoordinasian dalam melayani permintaan pasar ($X_{3.1}$)	3,77
2	Respon (kerjasama) setiap departemen ($X_{3.2}$)	3,63
3	Kerjasama dalam membuat perencanaan ($X_{3.3}$)	3,60
4	Kerjasama antara pimpinan dan bawahan ($X_{3.4}$)	3,57
5	Dorongan memberikan kontribusi dalam nilai pelanggan ($X_{3.5}$)	3,67

Sumber : Data primer yang diolah, 2007

4.1.3.4 Keunggulan Strategi Bersaing

Semakin banyak persaingan bisnis pada masa sekarang yang menuntut perusahaan untuk memiliki keunggulan bersaing, sebab keunggulan bersaing adalah suatu proses dinamis dalam perusahaan untuk mengungguli pesaingnya.

Dari hasil kuisoner didapatkan nilai rata rata dari masing – masing butir pertanyaan, pada variable Keunggulan Bersaing butir pernyataan yang memiliki nilai rata – rata paling tinggi adalah Kemampuan bersaing pada pasar nasional, yaitu sebesar 3,80 hal ini menunjukkan kemampuan bersaing pada pasar nasional menjadi nilai tertinggi didalam variable keunggulan strategi bersaing.

Berdasarkan data dari hasil penelitian yang telah dilakukan kepada 30 responden terhadap variable keunggulan strategi bersaing sebagai berikut :

Tabel 4.10

Keunggulan Strategi Bersaing (X_4)

No	Indikator	Rata - rata
1	Biaya struktur ($X_{4.1}$)	3,63
2	Kualitas produk ($X_{4.2}$)	3,63
3	Pelanggan tetap (loyal) ($X_{4.3}$)	3,63
4	Kemampuan bersaing pada pasar nasional ($X_{4.4}$)	3,80
5	Keunggulan bersaing yang tidak dapat ditiru ($X_{4.5}$)	3,73

Sumber : Data primer yang diolah, 2007

4.1.4 Nilai Rata – rata dari variable Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan merupakan konsep untuk mengukur prestasi pasar dari suatu produk atau jasa. Sebab setiap perusahaan berkepentingan untuk mengetahui prestasi pasar dari produk atau jasa yang mereka tawarkan, dan merupakan sebagai cerminan dari keberhasilan usahanya didunia persaingan bisnis.

Dari hasil kuisoner didapatkan nilai rata rata dari masing – masing butir pertanyaan, pada variable kinerja industri butir pernyataan yang memiliki nilai rata – rata paling tinggi adalah peningkatan penjualan, yaitu sebesar 3,87 hal ini menunjukkan peningkatan penjualan menjadi nilai tertinggi didalam variable kinerja industri.

Berdasarkan data dari hasil penelitian yang telah dilakukan kepada 30 responden terhadap variable keunggulan strategi bersaing sebagai berikut :

Tabel 4.11

Kinerja Industri (Y)

No	Indikator	Rata - rata
1	Peningkatan penjualan (Y_1)	3,87
2	Peningkatan pendapatan (Y_2)	3,67
3	Peningkatan keuntungan (Y_3)	3,77
4	Peningkatan operasional (Y_4)	3,83
5	Pangsa pasar (Y_5)	3,90

Sumber : Data primer yang diolah, 2007

4.2 Uji Asumsi klasik

4.2.1 Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah situasi adanya multi korelasi diantara variable bebas satu dengan yang lainnya atau dengan kata lain diantara variable – variable bebas tersebut dapat dibentuk hubungan antara variable yang satu dengan variable yang lainnya.

Tabel 4.12

Uji Multikolinearitas

Variabel	Korelasi	Keterangan	Kesimpulan
X_1 dengan X_2	0,3780	< 0,80	Tidak terjadi multikolinearitas
X_1 dengan X_3	0,7039	< 0,80	Tidak terjadi multikolinearitas
X_1 dengan X_4	0,5942	< 0,80	Tidak terjadi multikolinearitas
X_1 dengan Y	0,8826	< 0,80	Tidak terjadi multikolinearitas
X_2 dengan X_3	0,4617	< 0,80	Tidak terjadi multikolinearitas
X_2 dengan X_4	0,3171	< 0,80	Tidak terjadi multikolinearitas
X_2 dengan Y	0,5886	< 0,80	Tidak terjadi multikolinearitas
X_3 dengan X_4	0,6647	< 0,80	Tidak terjadi multikolinearitas
X_3 dengan Y	0,9068	< 0,80	Tidak terjadi multikolinearitas
X_4 dengan Y	0,7948	< 0,80	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber : Hasil olah data SPSS

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas menurut Emory (1988) angka korelasi untuk multikolinearitas adalah sampai sebesar 0,80. jadi, meskipun semua variable saling berkolinearitas, kalau nilainya masih dibawah 0,80, maka multikolinearitas tidak dianggap sebagai masalah analisis tetap dilakukan.

Berdasarkan Tabel 4.12 nilai korelasi untuk variable X_1 dengan X_2, X_1 dengan X_3, X_1 dengan X_4, X_1 dengan Y, X_2 dengan X_3, X_2 dengan X_4, X_2 dengan Y, X_3 dengan X_4, X_3 dengan Y, dan X_4 dengan Y. masing – masing mempunyai nilai korelasi lebih kecil dari 0,80 sehingga dapat disimpulkan bahwa keempat variable bebas tersebut tidak saling berkorelasi begitu pula dengan variable terikatnya.

4.2.2 Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah variasi residual tidak sama untuk semua pengamatan. Uji ini dimaksudkan umtuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan model karena varian gangguan berbeda antara satu observasi ke observasi lain.

Tabel 4.13
Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Korelasi rs.	Prob.	Keterangan
X_1 dengan Residual	0,037	0,846	Tdk terjadi heteroskedastisitas
X_2 dengan Residual	0,002	0,993	Tdk terjadi heteroskedastisitas
X_3 dengan Residual	0,057	0,763	Tdk terjadi heteroskedastisitas
X_4 dengan Residual	-0,093	0,626	Tdk terjadi heteroskedastisitas

Sumber : Hasil olah data SPSS

Dari Tabel 4.13 nilai variable bebas berkorelasi dengan residual dibandingkan nilai kritis 5% atau 0,05 jika nilai probabilitas (sig) lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan tidak terjadi adanya heteroskedastisitas. Sebaliknya jika probabilitas lebih kecil dari nilai kritis 0,05, maka terjadi heteroskedastisitas. Berarti pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas, karena besarnya probabilitas variable bebas berkorelasi dengan residual seluruhnya lebih besar dari 0,05.

4.2.3 Autokorelasi

Menurut Algifari (2002) mengemukakan bahwa autokorelasi berarti bahwa adanya korelasi antara anggota sample yang diurutkan berdasarkan waktu (time series). Untuk mendiagnosis adanya autokorelasi dalam suatu model regresi dilakukan dengan pengujian terhadap nilai uji Durbin – Watson (uji DW), dengan ketentuan sebagai berikut :

Tabel 4.14

Pengukuran Autokorelasi

DW	Kesimpulan
Kurang dari 1,08	Ada Autokorelasi
1,08 sampai dengan 1,66	Tanpa kesimpulan
1,66 sampai dengan 2,34	Tidak ada autokorelasi
2,34 sampai dengan 2,92	Tanpa kesimpulan
Lebih dari 2,92	Ada autokorelasi

Sumber : Algifari (2000;89)

Pengujian ini dilakukan untuk mencari ada atau tidaknya autokorelasi dengan melakukan uji Durbin – Watson (DW), dan diperoleh hasil DW_{hitung} sebesar 1,840. berdasarkan Tabel 4.14 DW_{hitung} terletak

diantara 1,66 sampai dengan 2,34, dan dapat disimpulkan bahwa DW_{hitung} terletak pada daerah tidak ada autokorelasi, sehingga dapat dikatakan tidak terdapat autokorelasi dalam model.

4.3 Analisis Regresi linier Berganda

4.3.1 Analisis Dan Hasil Penelitian

Untuk mengetahui pengaruh dari orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi antar fungsi, dan keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan. Digunakan analisis regresi linier berganda.

Tabel 4.15

Hasil Regresi Linier berganda Kinerja Industri (Y) terhadap Orientasi Pelanggan (X_1), Orientasi Pesaing (X_2), Koordinasi Antar Fungsi (X_3), Keunggulan Strategi Bersaing (X_4)

Variabel	Koof. Reg	Prob.	Korelasi Parsial	r^2
Konstanta	0,634	0,032		
Orientasi Pelanggan X_1	0,388	0,000	0,695	0,483
Orientasi Pesaing X_2	0,202	0,008	0,498	0,248
Koordinasi Antar Fungsi X_3	0,367	0,000	0,626	0,392
Keunggulan Strategi Bersaing X_4	0,238	0,004	0,535	0,286
R Square	0,924			
Prob F	0,000			

Sumber : Data primer yang diolah, 2007

Dari hasil perhitungan linier berganda yang telah dilakukan maka diperoleh koofisien – koofisien regresi dan nilai konstanta sehingga model persamaan regresi linier berganda dapat disusun sebagai berikut :

$$\mathbf{Y = 0{,}634 + 0{,}388}\, X_1 + \mathbf{0{,}202}\, X_2 + \mathbf{0{,}367}\, X_3 + \mathbf{0{,}238}\, X_4$$

1. **Konstanta (b_0 = 0,634)**

   Konstanta sebesar 0,634 menunjukkan bahwa bila variable bebas yang terdiri dari : variable orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi antar fungsi, keunggulan bersaing konstan (tetap), maka variable terikat kinerja perusahaan akan naik sebesar 0,634 satuan.

2. **Orientasi Pelanggan (b_1 = 0,388)**

   Koofisien regresi orientasi pelanggan sebesar 0,388 menunjukkan bahwa variable bebas orientasi pelanggan (X_1) mempunyai pengaruh yang positif terhadap variable terikat kinerja perusahaan (Y). apabila variable orientasi pelanggan (X_1) mengalami peningkatan sebesar 1 satuan, sedangkan variable bebas orientasi pesaing (X_2), koordinasi antar fungsi (X_3), keunggulan bersaing (X_4) dianggap konstan, maka variable terikat kinerja industri (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,388 satuan. Dan apabila variable orientasi pelanggan (X_1) mengalami penurunan sebesar 1 satuan, sedangkan variable bebas orientasi pesaing (X_2), koordinasi antar fungsi (X_3), keunggulan

bersaing (X_4) dianggap konstan, maka variable terikat kinerja industri (Y) akan mengalami penurunan sebesar 0,388 satuan.

3. Orientasi Pesaing (b_2 = 0,202)

Koofisien regresi orientasi pesaing sebesar 0,202 menunjukkan bahwa variable bebas orientasi pesaing (X_2) mempunyai pengaruh yang positif terhadap variable terikat kinerja perusahaan (Y). apabila variable orientasi pesaing (X_2) mengalami peningkatan sebesar 1 satuan, sedangkan variable bebas orientasi pelanggan (X_1), koordinasi antar fungsi (X_3), keunggulan bersaing (X_4) dianggap konstan, maka variable terikat kinerja industri (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,202 satuan. Dan apabila variable orientasi pesaing (X_2) mengalami penurunan sebesar 1 satuan, sedangkan variable bebas orientasi pelanggan (X_1), koordinasi antar fungsi (X_3), keunggulan bersaing (X_4) dianggap konstan, maka variable terikat kinerja industri (Y) akan mengalami penurunan sebesar 0,202 satuan.

4. Koordinasi Antar Fungsi (b_3 = 0,367)

Koofisien regresi koordinasi antar fungsi sebesar 0,367 menunjukkan bahwa variable bebas koordinasi antar fungsi (X_3) mempunyai pengaruh yang positif terhadap variable terikat kinerja perusahaan (Y). apabila variable koordinasi antar fungsi (X_3) mengalami peningkatan sebesar 1 satuan, sedangkan variable bebas orientasi pelanggan (X_1), Orientasi pesaing (X_2), keunggulan

bersaing (X_4) dianggap konstan, maka variable terikat kinerja industri (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,367 satuan. Dan apabila variable koordinasi antar fungsi (X_3) mengalami penurunan sebesar 1 satuan, sedangkan variable orientasi pelanggan (X_1), orientasi pesaing (X_2), keunggulan bersaing (X_4) dianggap konstan, maka variable terikat kinerja industri (Y) akan mengalami penurunan sebesar 0,367 satuan.

5. **Keunggulan Bersaing (b_4 = 0,238)**

Koofisien regresi keunggulan bersaing sebesar 0,238 menunjukkan bahwa variable bebas keunggulan bersaing (X_4) mempunyai pengaruh yang positif terhadap variable terikat kinerja perusahaan (Y). apabila variable keunggulan bersaing (X_4) mengalami peningkatan sebesar 1 satuan, sedangkan variable bebas orientasi pelanggan (X_1), Orientasi pesaing (X_2), koordinasi antar fungsi (X_3) dianggap konstan, maka variable terikat kinerja industri (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,238 satuan. Dan apabila variable keunggulan bersaing (X_4) mengalami penurunan sebesar 1 satuan, sedangkan variable orientasi pelanggan (X_1), orientasi pesaing (X_2), koordinasi antar fungsi (X_3) dianggap konstan, maka variable terikat kinerja industri (Y) akan mengalami penurunan sebesar 0,238 satuan.

4.3.1.1 Pengaruh Variabel Pasar dan Keunggulan Bersaing Secara Serentak Terhadap Kinerja Industri.

Tabel 4.16 merupakan hasil dari uji F dengan menggunakan program *SPSS 11.5 for Windows,* yaitu :

Tabel 4.16

Hasil Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Model	Sum of Square	Df	Mean Square	F hitung	Sig
Regression	9,576	4	2,394	76,482	0,000[a]
Residual	0,783	25	0,031		
total	10,359				

Keterangan : $F_{0,05;4;25} = 2,7587$

Sumber : Hasil olah data SPSS

Ho : Tidak ada pengaruh positif antara variable – variable Orientasi pelanggan (X_1), Orientasi Pesaing (X_2), Koordinasi antar fungsi (X_3), dan keunggulan strategi bersaing (X_4) terhadap kinerja industri.

Ha : Ada pengaruh positif antara variable – variable Orientasi pelanggan (X_1), Orientasi Pesaing (X_2), Koordinasi antar fungsi (X_3), dan keunggulan strategi bersaing (X_4) terhadap kinerja industri.

Berdasarkan Tabel 4.16 diperoleh nilai F hitung sebesar 76,482 dengan taraf signifikansi sebesar 0,000. hal ini menunjukkan bahwa nilai probabilitas lebih kecil dari taraf signifikansi yaitu sebesar 5% ($p<0,05$). Hal ini menunjukkan variable pasar dan keunggulan bersaing secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja industri atau Ha diterima dan Ho ditolak.

Tabel 4.17

Nilai Koofisien Determinasi, Koofisien Korelasi dan Standard Error of Estimate dari Hasil Analisis Regresi

Model	R	R_{square}	Adjusted R_{square}	Standard Error of Estimate	Dw
1	0,961	0,924	0,912	0,17692	1,840

Sumber : Hasil olah data SPSS

Pada Tabel 4.17 dapat diketahui koofisen determinasi R_{Square} sebesar 0,924. dengan koofisien determinasi R_{Square} sebesar 0,924 dapat diartikan bahwa 92,40% kinerja perusahaan dapat dijelaskan oleh keempat variable bebasnya yang terdiri dari orientasi pelanggan (X_1), orientasi pesaing (X_2), koordinasi antar fungsi (X_3), dan keunggulan bersaing (X_4). Sedangkan sisanya sebesar 7,6% dipengaruhi oleh variable lain yang tidak dimasukkan kedalam model penelitian.

4.3.1.2 Uji Regresi Parsial (Uji t)

Tabel 4.15 yang berisi hasil persamaan regresi pada variable – variable penelitian akan memperlihatkan hasil dari probabilitas yang dikeluarkan oleh output data dengan menggunakan SPSS for Windows versi 11.5. dengan uji t dapat diketahui apakah orientasi pelanggan (X_1), orientasi pesaing (X_2), koordinasi antar fungsi (X_3), dan keunggulan bersaing (X_4) berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Industri (Y). Dasar pengujian uji t menggunakan hipotesis :

Ho : Tidak ada pengaruh positif secara parsial antara orientasi pelanggan (X_1), orientasi pesaing (X_2), koordinasi antar fungsi (X_3), dan keunggulan bersaing (X_4) terhadap Kinerja industri

Ha : Ada pengaruh positif secara parsial antara orientasi pelanggan (X_1), orientasi pesaing (X_2), koordinasi antar fungsi (X_3), dan keunggulan bersaing (X_4) terhadap Kinerja industri.

1. **Pengujian terhadap Koofisien Regresi pada Variabel Orientasi pelanggan (X_1)**

   Dari Tabel 4.15 didapat probabilitas untuk variable X_1 adalah 0,000 < α (0,05), maka Ha diterima dan menolak Ho. Hal ini berarti variable orientasi pelanggan (X_1) secara parsial mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Industri.

2. **Pengujian terhadap Koofisien Regresi pada Variabel Orientasi Pesaing (X_2)**

   Dari Tabel 4.15 didapat probabilitas untuk variable X_2 adalah 0,008 < α (0,05), maka Ha diterima dan menolak Ho. Hal ini berarti variable orientasi pesaing (X_2) secara parsial mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Industri.

3. **Pengujian terhadap Koofisien Regresi pada Variabel Koordinasi Antar Fungsi (X_3)**

   Dari Tabel 4.15 didapat probabilitas untuk variable X_3 adalah 0,000 < α (0,05), maka Ha diterima dan menolak Ho. Hal

ini berarti variable orientasi pelanggan (X_3) secara parsial mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Industri.

4. **Pengujian terhadap Koofisien Regresi pada Variabel Keunggulan Strategi Bersaing (X_4)**

Dari Tabel 4.15 didapat probabilitas untuk variable X_4 adalah 0,004 < α (0,05), maka Ha diterima dan menolak Ho. Hal ini berarti variable orientasi pelanggan (X_4) secara parsial mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Industri.

4.3.1.3 Koofisien Determinasi Berganda (R^2)

Dengan nilai Koofisien Determinasi R_{Square} sebesar 0,924 maka dapat diartikan bahwa 92,4% variable Kinerja Industri dapat dijelaskan oleh keempat variable bebas yang terdiri dari variable – variable antara orientasi pelanggan (X_1), orientasi pesaing (X_2), koordinasi antar fungsi (X_3), dan keunggulan bersaing (X_4), sedangkan sisanya sebesar 7,6% dipengaruhi oleh variable lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

4.3.1.4 Koofisien Determinasi Parsial (r^2)

Berdasarkan nilai Koofisien korelasi parsial maka didapat nilai determinasi seperti pada tabel yaitu : koofisien determinasi parsial untuk variable orientasi pelanggan (X_1) sebesar 0,483, yang berarti pengaruh

parsialnya sebesar 48,3%, sedangkan koofisien determinasi parsial untuk variable orientasi pesaing (X_2) sebesar 0,248, yang berarti pengaruh parsialnya sebesar 24,8%, sedangkan koofisien determinasi parsial untuk variable koordinasi antar fungsi (X_3) sebesar 0,391, yang berarti pengaruh persialnya sebesar 39,1%, dan koofisien determinasi parsial untuk variable Keunggulan strategi bersaing (X_4) sebesar 0,286, yang berarti pengaruh parsialnya sebesar 28,6%. Dengan demikian variable yang mempunyai pengaruh dominan adalah variable orientasi pelanggan (X_1), karena memberikan nilai koofisien determinasi yang paling besar.

parsialnya sebesar 48,3%, sedangkan koofisien determinasi parsial untuk variable orientasi pesaing (X_2) sebesar 0,248, yang berarti pengaruh parsialnya sebesar 24,8%, sedangkan koofisien determinasi parsial untuk variable koordinasi antar fungsi (X_3) sebesar 0,391, yang berarti pengaruh persialnya sebesar 39,1%, dan koofisien determinasi parsial untuk variable Keunggulan strategi bersaing (X_4) sebesar 0,286, yang berarti pengaruh parsialnya sebesar 28,6%. Dengan demikian variable yang mempunyai pengaruh dominan adalah variable orientasi pelanggan (X_1), karena memberikan nilai koofisien determinasi yang paling besar.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh variable pasar yang terdiri dari orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi antar fungsi , dan keunggulan strategi bersaing terhadap kinerja industri kerajinan perak maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1) Untuk menjawab rumusan masalah yang pertama digunakan model kinerja industri kerajinan perak yang dipengaruhi orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi antar fungsi , dan keunggulan strategi bersaing. Berdasarkan perhitungan regresi linier berganda kinerja industri kerajinan perak terhadap orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi antar fungsi , dan keunggulan strategi bersaing didapatkan hasil uji regresi serentak (uji F) bahwa variable orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi antar fungsi , dan keunggulan strategi bersaing secara serentak atau bersama- sama mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja industri kerajinan perak. Untuk itu hipotesis pertama yang menyatakan terdapat pengaruh positif antara orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi antar fungsi , dan keunggulan strategi bersaing secara bersama – sama terhadap kinerja industri kerajinan perak terbukti. Sedangkan untuk uji regresi parsial

(uji t) didapatkan hasil bahwa variable orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi antar fungsi , dan keunggulan strategi bersaing secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja industri kerajinan perak. Hasil ini dapat menjawab hipotesis kedua yang menyatakan terdapat pengaruh positif antara orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi antar fungsi , dan keunggulan strategi bersaing secara individu terhadap kinerja industri kerajinan perak.

2) Untuk menjawab rumusan masalah yang kedua digunakan model koofisien determinasi parsial (r^2). Untuk mendapatkan koofisien determinasi parsial dengan menggunakan SPSS for windows, kemudian dikuadratkan secara manual. Dari hasil pengkuadratan secara manual, orientasi pelanggan mempunyai kuadarat yang terbesar, hal ini berarti orientasi pelanggan adalah variable yang paling mendominasi didalam mempengaruhi kinerja industri kerajinan perak.

5.2 Saran

Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa variable orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi antar fungsi, dan keunggulan strategi bersaing berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja industri kerajinan perak. Variable orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi antar fungsi, dan keunggulan strategi bersaing baik secara individu maupun bersama – sama berpengaruh positif terhadap kinerja industri perak, oleh karena itu Industri kerajinan perak diaharapkan dapat

lebih meningkatkan factor tersebut yaitu variable pasar dan keunggulan strategi bersaing.

Berdasarkan analisis data dapat diketahui koofisien determinasi berganda sebesar 0,924, maka dapat diartikan bahwa variable bebas dalam penelitian ini yaitu orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi antar fungsi, dan keunggulan strategi bersaing berpengaruh sebebsar 92,4% terhadap variable terikatnya, yaitu kinerja industri. Sedangkan sisanya sebesar 7,6% dipengaruhi oleh variable – variable lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini. Perusahaan harus bisa untuk terus mempertahankan atau meningkatkan variable orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi antar fungsi, dan keunggulan strategi bersaing secara kontinyu dan berkesinambungan, sehingga dapat diharapakan perusahaan dapat bertahan dari persaingan dan pasar global, terutama menghadapi kerajinan perak yang berasal dari Negara lain.

DAFTAR PUSTAKA

Algifari (2000). *Analisis regresi, Teori, kasus dan Solusi.* Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.

David, F.R. (2002). *Manajemen Strategis, Konsep.* Edisi Ke 7. Jakarta: PT. Prenhallindo.

Glueck, W. F. and L. R. Jauch. (1987). *Manajemen Strategis dan Kebijaksanaan Perusahaan.* Jakarta: Penerbit Erlangga.

Hunger, J. David dan L. Thomas. (2001). *Manajemen Strategis.* alih bahasa Julianto Agung. Yogyakarta: Penerbit ANDI Copyright.

Indriantoro, Nur dan Supomo Bambang. (1999). *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen.* Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.

Ismulyati, Sri. (1999). *Hubungan Antara Faktor – Faktor Lingkungan Concurrent Engineering (CE) dan Knerja Pengembangan Produk (Studi Empiris Pada Industri Manufaktur di Indonesia).* Jogjakarta: Program Pasca Sarjana Universitas Gajah Mada (Tesis).

Jafar, (2003). *Pengaruh Lingkungan Eksternal dan Internal Terhadap Kinerja Perusahaan.* Yogyakarta: Skripsi Universitas pembangunan Nasional (skripsi).

Jaworski, B. J. and Kohli, A.K. Juli 1993, Market Orienttion : Antecedents and Consequences, *Journal of Marketing.*

Kotler, Philip.. Armstrong. Gary. (1997). *Dasar – Dasar Pemasaran,* Jilid 1, Jakarta: Prenhalindo.

Kotler, Philip. Armstrong. Gary. (1997). *Dasar – Dasar Pemasaran,* Jilid 2, Jakarta: Prenhalindo.

Michael, Hitt. Dkk. (1997). *Manajemen Strategis: Menyongsong Era Persaingan dan Globalisasi.* Jakarta: Penerbit Erlangga.

Naver, J.C., and Slater, S.F. Oktober 1990, *The Effect of a Market Orientation an Busness Profitability.* Journal Of Marketing.

Porter, M.E. (1993). *Keunggulan Bersaing Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul.* Jakarta: Penerbit Erlangga.

Sugiyono. (2000). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.

Wahyono (2002). *Orientasi Pasar dan Inovasi: Pengaruhnya terhadap Kinerja*, Jurnal Sains Pemasaran Indonesia, Vol 1.

Gozali, Imam. (2005). *Aplikasi Analis Multivariate Dengan Program SPSS*. . Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Malhotra, N. K. (2005). *Riset Pemasaran Pendekatan Terapan jilid 1 Edisi Keempat*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.

Penelitian Tentang
Pengaruh Variabel Pasar dan
Keunggulan Bersaing terhadap
Kinerja Industri Kerajinan Perak
Di Jogjakarta

Kuisioner



Identitas Responden

Nama Perusahaan : ....

Alamat Perusahaan : .....

Disusun Oleh :

Angga Taufik Qodryan

02311231

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2007

Kepada YTH

Pimpinan Perusahaan

Di Jogjakarta

Dengan hormat,

Bersama ini saya mohon kesediaan bapak/ibu/saudara untuk dapat mengisi kuisioner yang telah saya sediakan. Kuisioner tersebut akan kami gunakan untuk mengumpulkan data yang kami butuhkan dalam penelitian. Hasil penelitian ini akan digunakan dalam penyusunan skripsi. Dalam penelitian ini diharapkan dapat menemukan kaidah pengaruh dimensi orientasi pasar dan keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan (kinerja industri kerajinan perak di jogjakarta).

Data yang diperoleh akan sangat bermanfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan dijamin kerahasiaannya.

Terima kasih atas bantuan dan kerjasama Bapak/Ibu/Saudara

Hormat saya

Angga Taufik Qodryan

IDENTITAS RESPONDEN

Petunjuk Pengisian

Berilah tanda checklist ( ) dari pilihan jawaban yang tersedia dan isilah titik – titik dibawah ini dengan benar sesuai dengan kondisi perusahaan anda

1. Nama Responden :
2. Jenis Kelamin : ☐ Laki – laki ☐ Perempuan
3. Umur : Tahun
4. Jabatan :
5. Pendidikan terakhir : ☐ SD ☐ SMPN ☐ SLTA
   ☐ Diploma ☐ Sarjana ☐ PascaSarjana
   ☐ Lain – lain .....

ANGKET PENELITIAN

PETUNJUK PENGISIAN

1. Berilah tanda silang (x) pada salah satu kotak yang tersedia, sesuai dengan pilihan Bapak / Ibu / Saudara.
2. Keterangan

   Skor 1 = Sangat tidak setuju (STS)

   Skor 2 = Tidak setuju (TS)

   Skor 3 = Ragu – ragu (RR)

   Skor 4 = Setuju (S)

   Skor 5 = Sangat Setuju (SS)

A. Orientasi Pelanggan

1. Kepuasan konsumen merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan anda untuk mencapai tujuan perusahaan.

STS	TS	RR	S	SS

2. Perusahaan anda selalu cepat menyesuaikan terhadap perubahan keinginan konsumen

STS	TS	RR	S	SS

3. perusahaan anda selalu memberikan perhatian dan pelayanan kepada pelanggan / konsumen dari sebelum sampai setelah transaksi (purna jual sampai pasca jual)

STS	TS	RR	S	SS

4. perusahaan anda selalu menerapkan strategi perusahaan agar unggul dalam persaingan, dengan memahami benar tentang kebutuhan / keinginan pelanggan

STS	TS	RR	S	SS

5. Dalam perusahaan anda, pemimpin perusahaan senantiasa memikirkan dan membicarakan terhadap perubahan kebutuhan dan pilihan pelanggan (konsumen) yang selalu berubah

STS	TS	RR	S	SS

B. Orientasi Pesaing

1. Langkah – langkah dan aktivitas pesaing selalu dipantau atau dimonitor oleh perusahaan anda

STS	TS	RR	S	SS

2. Berbagai informasi mengenai strategi para pesaing selalu dihimpun dan diinformasikan oleh para tenaga penjual perusahaan

STS	TS	RR	S	SS

3. Informasi tentang kekuatan, kelemahan, dan strategi pesaing selalu diinformasikan oleh pemimpin perusahaan anda kepada karyawan

STS	TS	RR	S	SS

4. Perusahaan anda cepat tanggap terhadap perubahan yang dilakukan oleh pesaing khususnya strategi harga

STS	TS	RR	S	SS

5. perusahaan anda selalu menanggapi dengan cepat terhadap langkah / tindakan pesaing yang bisa membahayakan pemasaran produk yang dihasilkan perusahaan

STS	TS	RR	S	SS

C. Koordinasi Antar Fungsi

1. Seluruh bagian dalam perusahaan anda selalu dikoordinasikan dengan baik untuk melayani permintaan pasar / konsumen

STS	TS	RR	S	SS

2. Seluruh bagian dalam perusahaan anda bersifat responsive (tanggap) terhadap permintaan dan kebutuhan masing – masing bagian lainnya (saling kerjasama)

STS	TS	RR	S	SS

3. Seluruh bagian perusahaan anda dituntut harus bisa bekerjasama dalam membuat suatu perencanaan untuk menghadapi para pesaing

STS	TS	RR	S	SS

4. Perusahaan anda selalu menjalin kerjasama yang baik antara pimpinan dengan karyawan dalam menanggapi perubahan – perubahan yang terjadi dalam lingkungan perusahaan

STS	TS	RR	S	SS

5. Didalam perusahaan anda, para manajer selalu memberikan dorongan kepada setiap karyawan agar dapat memberikan kontribusi dalam menciptakan nilai pelanggan

STS	TS	RR	S	SS

D. Keunggulan Bersaing

1. Biaya Struktur Pada perusahaan anda cukup rendah

STS	TS	RR	S	SS

2. Kualitas produk pada perusahaan anda sudah cukup baik / memenuhi syarat

STS	TS	RR	S	SS

3. Perusahaan anda memiliki beberapa konsumen yang loyal

STS	TS	RR	S	SS

4. Perusahaan anda mampu bersaing di pasar nasional

STS	TS	RR	S	SS

5. Perusahaan anda mempunyai keunggulan bersaing yang tidak dapat ditiru atau dibandingi oleh para pesaing

STS	TS	RR	S	SS

E. Kinerja Perusahaan

1. Perusahaan anda selalu mengalami peningkatan penjualan

STS	TS	RR	S	SS

2. Perusahaan anda mengalami peningkatan pendapatan

STS	TS	RR	S	SS

3. Perusahaan anda mengalami peningkatan keuntungan

STS	TS	RR	S	SS

4. Kegiatan Operasional perusahaan anda mengalami peningkatan

STS	TS	RR	S	SS

5. Perusahaan anda sudah memilki pangsa pasar yang luas

STS	TS	RR	S	SS

REKAPITULASI DATA 30 RESPONDEN

No	Orientasi Pelanggan (X1)						Orientasi Pesaing (X2)						Koordinasi Antar Fungsi (X3)						Keunggulan Bersaing (X4)						Kinerja Perusahaan (Y)					
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	Rata2	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	Rata2	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	Rata2	X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4.5	Rata2	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Rata2
1	4	5	5	4	4	4.40	5	4	4	4	4	4.20	4	5	4	4	5	4.40	3	4	3	3	3	3.20	4	4	5	5	4	4.40
2	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	3	4	3.80	4	4	4	3	4	3.80	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4.00
3	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	3	4	3.80	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4.00
4	4	5	4	5	4	4.40	4	4	5	4	5	4.40	4	5	4	4	4	4.20	3	3	4	3	3	3.20	3	4	5	5	4	4.20
5	4	4	4	4	3	3.80	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	3	4	3.80	3	4	4	4	4	3.80	4	4	4	3	4	3.80
6	4	4	4	4	4	4.00	4	3	4	5	5	4.20	4	4	4	4	4	4.00	5	5	4	5	4	4.60	5	5	5	5	4	4.80
7	5	5	5	5	5	5.00	4	4	3	4	4	3.80	4	4	5	4	4	4.20	4	4	3	4	4	3.80	4	5	5	5	5	4.80
8	3	3	4	4	4	3.60	4	3	4	4	4	3.80	4	4	3	4	4	3.80	4	4	5	5	4	4.40	4	3	4	4	4	3.80
9	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	3	4	3.80	4	4	3	4	4	3.80	4	4	4	4	4	4.00	4	3	4	4	4	3.80
10	4	3	4	5	3	3.80	5	4	4	4	5	4.40	4	5	5	5	3	4.40	5	4	3	5	5	4.40	4	5	4	5	4	4.40
11	4	4	4	4	3	3.80	4	4	3	4	4	3.80	3	3	3	3	3	3.00	3	4	4	4	4	3.80	4	4	4	3	4	3.80
12	5	5	4	5	4	4.60	4	4	4	5	4	4.20	4	3	2	3	3	3.00	4	4	4	5	4	4.20	5	5	3	4	4	4.20
13	4	4	4	3	4	3.80	4	4	3	4	4	3.80	4	4	4	3	3	3.60	4	4	4	4	4	4.00	4	3	4	4	4	3.80
14	4	3	4	4	4	3.80	4	4	4	4	4	4.00	4	3	3	4	4	3.60	4	4	4	4	4	4.00	4	3	4	4	4	3.80
15	2	2	2	2	2	2.00	2	2	2	2	2	2.00	2	2	2	2	2	2.00	2	2	3	3	2	2.40	2	2	2	2	2	2.00
16	3	3	3	3	3	3.00	4	3	2	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00	2	3	3	4	2	2.80	2	3	3	3	4	3.00
17	4	4	4	3	4	3.80	3	4	4	3	4	3.60	4	3	4	4	4	3.80	4	2	4	4	4	3.60	4	3	4	4	4	3.80
18	4	3	4	3	3	3.40	4	4	5	5	5	4.60	5	5	4	4	5	4.60	5	4	3	5	5	4.40	5	5	4	5	4	4.60
19	4	4	4	4	3	3.80	5	4	4	4	4	4.20	4	3	4	4	4	3.80	3	4	4	4	4	3.80	4	4	4	3	4	3.80
20	2	3	2	3	3	2.60	4	3	4	5	5	4.20	3	2	2	2	3	2.40	2	2	2	2	2	2.00	3	2	3	2	3	2.60
21	4	3	4	4	4	3.80	4	4	3	4	4	3.80	4	3	4	4	4	3.80	4	4	4	4	4	4.00	4	3	4	4	4	3.80
22	5	5	4	4	4	4.40	3	3	4	4	4	3.60	4	4	3	4	4	3.80	4	4	4	3	4	3.80	4	3	4	4	4	3.80
23	5	4	4	4	5	4.40	3	2	3	3	3	2.80	4	5	4	4	4	4.20	4	4	5	4	4	4.20	5	4	4	4	4	4.20
24	4	3	4	4	3	3.60	3	3	4	4	4	3.60	4	3	4	3	3	3.40	4	3	3	4	4	3.60	3	4	3	4	4	3.60
25	4	4	4	3	3	3.60	4	3	4	3	4	3.60	3	3	3	4	4	3.40	4	3	3	3	4	3.40	4	4	3	3	4	3.60
26	4	3	4	4	4	3.80	4	3	4	4	4	3.80	4	4	4	3	3	3.60	3	4	3	3	4	3.40	4	4	3	4	4	3.80
27	3	3	3	3	3	3.00	4	3	4	4	4	3.80	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00
28	4	4	4	3	4	3.80	3	3	3	3	3	3.00	4	3	4	4	4	3.80	4	4	5	4	4	4.20	4	3	4	4	4	3.80
29	4	4	4	4	4	4.00	4	3	4	3	3	3.40	4	4	4	4	4	4.00	4	3	3	3	4	3.40	5	4	3	4	4	4.00
30	3	3	3	4	3	3.20	4	4	3	3	4	3.60	3	3	4	3	3	3.20	3	4	3	3	3	3.20	3	3	3	3	4	3.20
	3.87	3.73	3.83	3.80	3.63	3.77	3.87	3.50	3.70	3.73	3.97	3.75	3.77	3.63	3.60	3.57	3.67	3.65	3.63	3.63	3.63	3.80	3.73	3.69	3.87	3.67	3.77	3.83	3.90	3.81

Uji Validitas Variabel Orientasi Pelanggan (X1)

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	TOT_X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.718**	.826**	.608**	.673**	.911**
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X1.2	Pearson Correlation	.718**	1	.656**	.517**	.596**	.839**
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.003	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X1.3	Pearson Correlation	.826**	.656**	1	.596**	.650**	.881**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.001	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X1.4	Pearson Correlation	.608**	.517**	.596**	1	.491**	.765**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.001	.	.006	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X1.5	Pearson Correlation	.673**	.596**	.650**	.491**	1	.805**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.006	.	.000
	N	30	30	30	30	30	30
TOT_X1	Pearson Correlation	.911**	.839**	.881**	.765**	.805**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.
	N	30	30	30	30	30	30

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Uji Reliabilitas Variabel Orientasi Pelanggan (X1)

```
****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******


  R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S  -  S C A L E  (A L P H A)


Reliability Coefficients

N of Cases =     30.0                    N of Items =  5

Alpha =     .8943
```

Uji Validitas Variabel Orientasi Pesaing (X2)

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	TOT_X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.610**	.375*	.440*	.563**	.751**
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.041	.015	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X2.2	Pearson Correlation	.610**	1	.351	.296	.532**	.696**
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.057	.112	.002	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X2.3	Pearson Correlation	.375*	.351	1	.505**	.712**	.762**
	Sig. (2-tailed)	.041	.057	.	.004	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X2.4	Pearson Correlation	.440*	.296	.505**	1	.748**	.781**
	Sig. (2-tailed)	.015	.112	.004	.	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X2.5	Pearson Correlation	.563**	.532**	.712**	.748**	1	.915**
	Sig. (2-tailed)	.001	.002	.000	.000	.	.000
	N	30	30	30	30	30	30
TOT_X2	Pearson Correlation	.751**	.696**	.762**	.781**	.915**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.
	N	30	30	30	30	30	30

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Reliabilitas Variabel Orientasi Pesaing (X2)

```
****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******


R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A)


Reliability Coefficients

N of Cases =      30.0                    N of Items =  5

Alpha =     .8397
```

Uji Validitas Variabel Koordinasi Antar Fungsi (X3)

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	TOT_X3
X3.1	Pearson Correlation	1	.673**	.567**	.623**	.704**	.848**
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.001	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X3.2	Pearson Correlation	.673**	1	.611**	.611**	.573**	.858**
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X3.3	Pearson Correlation	.567**	.611**	1	.580**	.406*	.782**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.	.001	.026	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X3.4	Pearson Correlation	.623**	.611**	.580**	1	.666**	.839**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X3.5	Pearson Correlation	.704**	.573**	.406*	.666**	1	.795**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.026	.000	.	.000
	N	30	30	30	30	30	30
TOT_X3	Pearson Correlation	.848**	.858**	.782**	.839**	.795**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.
	N	30	30	30	30	30	30

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Reliabilitas Variabel Koordinasi Antar Fungsi (X3)

```
****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******


R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A)


Reliability Coefficients

N of Cases =      30.0                    N of Items =  5

Alpha =     .8752
```

Uji Validitas Variabel Keunggulan Bersaing (X4)

Correlations

		X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4.5	TOT_X4
X4.1	Pearson Correlation	1	.532**	.354	.661**	.869**	.860**
	Sig. (2-tailed)	.	.002	.055	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X4.2	Pearson Correlation	.532**	1	.465**	.555**	.588**	.777**
	Sig. (2-tailed)	.002	.	.010	.001	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X4.3	Pearson Correlation	.354	.465**	1	.492**	.394*	.665**
	Sig. (2-tailed)	.055	.010	.	.006	.031	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X4.4	Pearson Correlation	.661**	.555**	.492**	1	.637**	.836**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.006	.	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X4.5	Pearson Correlation	.869**	.588**	.394*	.637**	1	.874**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.031	.000	.	.000
	N	30	30	30	30	30	30
TOT_X4	Pearson Correlation	.860**	.777**	.665**	.836**	.874**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.
	N	30	30	30	30	30	30

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Reliabilitas Variabel Keunggulan Bersaing (X4)

```
****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******


R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A)


Reliability Coefficients

N of Cases =     30.0                    N of Items =  5

Alpha =     .8629
```

Uji Validitas Variabel Kinerja Perusahaan (Y)

Correlations

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	TOT_Y
Y1.1	Pearson Correlation	1	.614**	.431*	.551**	.518**	.775**
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.017	.002	.003	.000
	N	30	30	30	30	30	30
Y1.2	Pearson Correlation	.614**	1	.430*	.653**	.595**	.825**
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.018	.000	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30
Y1.3	Pearson Correlation	.431*	.430*	1	.729**	.621**	.780**
	Sig. (2-tailed)	.017	.018	.	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
Y1.4	Pearson Correlation	.551**	.653**	.729**	1	.645**	.888**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
Y1.5	Pearson Correlation	.518**	.595**	.621**	.645**	1	.795**
	Sig. (2-tailed)	.003	.001	.000	.000	.	.000
	N	30	30	30	30	30	30
TOT_Y	Pearson Correlation	.775**	.825**	.780**	.888**	.795**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.
	N	30	30	30	30	30	30

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Perusahaan (Y)

```
****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******


R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A)


Reliability Coefficients

N of Cases =      30.0                    N of Items =  5

Alpha =     .8621
```

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Perusahaan (Y)	3.8067	.59766	30
Orientasi Pelanggan (X1)	3.7733	.59592	30
Orientasi Pesaing (X2)	3.7533	.52702	30
Koordinasi Antar Fungsi (X3)	3.6467	.58175	30
Keunggulan Bersaing (X4)	3.6867	.60271	30

Variables Entered/Removed[b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Keunggulan Bersaing (X4), Orientasi Pesaing (X2), Orientasi Pelanggan (X1), Koordinasi Antar Fungsi (X3)[a]	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan (Y)

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.961[a]	.924	.912	.17692	1.840

a. Predictors: (Constant), Keunggulan Bersaing (X4), Orientasi Pesaing (X2), Orientasi Pelanggan (X1), Koordinasi Antar Fungsi (X3)

b. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan (Y)

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.576	4	2.394	76.482	.000[a]
	Residual	.783	25	.031		
	Total	10.359	29			

a. Predictors: (Constant), Keunggulan Bersaing (X4), Orientasi Pesaing (X2), Orientasi Pelanggan (X1), Koordinasi Antar Fungsi (X3)

b. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan (Y)

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	.634	.280		2.266	.032			
	Orientasi Pelanggan (X1)	.388	.080	.387	4.838	.000	.849	.695	.266
	Orientasi Pesaing (X2)	.202	.071	.178	2.870	.008	.566	.498	.158
	Koordinasi Antar Fungsi (X3)	.367	.092	.358	4.010	.000	.872	.626	.220
	Keunggulan Bersaing (X4)	.238	.075	.240	3.168	.004	.764	.535	.174

a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan (Y)

Uji Multikolinieritas

- - - P A R T I A L C O R R E L A T I O N C O E F F I C I E N T S - - -

Controlling for.. ZRE_1

	X1	X2	X3	X4	Y
X1	1.0000	.3780	.7039	.5942	.8826
	(0)	(27)	(27)	(27)	(27)
	P= .	P= .043	P= .000	P= .001	P= .000
X2	.3780	1.0000	.4617	.3171	.5886
	(27)	(0)	(27)	(27)	(27)
	P= .043	P= .	P= .012	P= .094	P= .001
X3	.7039	.4617	1.0000	.6647	.9068
	(27)	(27)	(0)	(27)	(27)
	P= .000	P= .012	P= .	P= .000	P= .000
X4	.5942	.3171	.6647	1.0000	.7948
	(27)	(27)	(27)	(0)	(27)
	P= .001	P= .094	P= .000	P= .	P= .000
Y	.8826	.5886	.9068	.7948	1.0000
	(27)	(27)	(27)	(27)	(0)
	P= .000	P= .001	P= .000	P= .000	P= .

(Coefficient / (D.F.) / 2-tailed Significance)

" . " is printed if a coefficient cannot be computed

Uji Heteroskedastisitas

Correlations

			Orientasi Pelanggan (X1)	Orientasi Pesaing (X2)	Koordinasi Antar Fungsi (X3)	Keunggulan Bersaing (X4)	Standardized Residual
Spearman's rho	Orientasi Pelanggan (X1)	Correlation Coefficient	1.000	.188	.586**	.358	.037
		Sig. (2-tailed)	.	.321	.001	.052	.846
		N	30	30	30	30	30
	Orientasi Pesaing (X2)	Correlation Coefficient	.188	1.000	.335	.275	.002
		Sig. (2-tailed)	.321	.	.070	.142	.993
		N	30	30	30	30	30
	Koordinasi Antar Fungsi (X3)	Correlation Coefficient	.586**	.335	1.000	.481**	.057
		Sig. (2-tailed)	.001	.070	.	.007	.763
		N	30	30	30	30	30
	Keunggulan Bersaing (X4)	Correlation Coefficient	.358	.275	.481**	1.000	-.093
		Sig. (2-tailed)	.052	.142	.007	.	.626
		N	30	30	30	30	30
	Standardized Residual	Correlation Coefficient	.037	.002	.057	-.093	1.000
		Sig. (2-tailed)	.846	.993	.763	.626	.
		N	30	30	30	30	30

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Uji Autokorelasi

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.961[a]	.924	.912	.17692	1.840

a. Predictors: (Constant), Keunggulan Bersaing (X4), Orientasi Pesaing (X2), Orientasi Pelanggan (X1), Koordinasi Antar Fungsi (X3)

b. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan (Y)

