

PENGARUH LINGKUNGAN EKSTERNAL DAN INTERNAL TERHADAP STRATEGI PEMASARAN DAN DAMPAKNYA PADA KINERJA PEMASARAN

EFFECT OF EXTERNAL AND INTERNAL ENVIRONMENT ON MARKETING STRATEGY AND THEIR IMPACT ON MARKETING PERFORMANCE

R Bambang. SM

STIE Krakatau

ABSTRAK

Target penelitian ini untuk mendeskripsikan lingkungan eksternal, lingkungan internal, strategi pemasaran dan kinerja pemasaran. Juga, untuk mengetahui pengaruh lingkungan eksternal dan lingkungan internal terhadap strategi pemasaran dan dampaknya pada kinerja pemasaran pada industri kelapa sawit di daerah Sumatera Bagian Selatan. Desain penelitian yang digunakan adalah kombinasi desain deskriptif dan verifikatif. Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dari pengisian kuesioner oleh para pejabat yang mewakili masing-masing perusahaan sebanyak 125 perusahaan yang dijadikan sampel. sebagai pelengkap, data sekunder juga digunakan dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan eksternal terhadap strategi pemasaran adalah positif dan signifikan; pengaruh lingkungan eksternal terhadap kinerja pemasaran juga positif dan signifikan; pengaruh strategi pemasaran terhadap kinerja pemasaran positif dan signifikan; pengaruh lingkungan internal terhadap strategi pemasaran adalah positif dan signifikan; dan pengaruh lingkungan internal terhadap kinerja pemasaran adalah positif dan signifikan. Originalitas penelitian ini ada dua. Pertama, yaitu tambahan dimensi pada variable Strategi Pemasaran yaitu perlakuan strategi pemasaran. Kedua, yaitu penelitian mengenai pengaruh lingkungan internal dan eksternal terhadap strategi pemasaran dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan kelapa sawit di Sumatera Bagian Selatan belum pernah dilakukan sebelumnya.

Kata Kunci : Lingkungan Eksternal; Lingkungan Internal; Strategi Pemasaran, Kinerja Pemasaran, Kebun Kelapa Sawit.

ABSTRACT

Target of this research is to describe the external environment, internal environment, marketing strategy and marketing performance. Also, to determine the effect of the external and internal environment on the marketing strategy and these impact on marketing performance in the palm oil industry in the area of South Sumatra,

The study design used is a combination of descriptive design and verification. The data used are primary data obtained from questionnaires by officials representing each company as much as 125 companies. The analysis used in this research is descriptive statistics that describe the data, and structural equation modeling (SEM) to determine the effect of the research variable. The results showed that the influence of the external environment on marketing strategy is positive and significant; external influences on the performance of environmental marketing is also positive and significant; effect of marketing strategy on performance are positive and significant marketing; internal environmental influences on marketing strategy is positive and significant, and the effect internal environment on marketing performance is positive and significant. There are two kinds originality of this research. First, that is additional to the dimensions of marketing strategy. Secondly, there search on the influence of internal and external environment of the marketing strategy and the impact on oil palm companies in South Sumatera not been done before.

Keywords: *External Environment; Internal Environment; Strategic Marketing; Performance Marketing; Oil Palm Plantation*

PENDAHULUAN

Target utama operasionalisasi perusahaan adalah laba yang meningkat dari satu periode ke periode berikutnya, karena laba yang meningkat akan dapat meningkatkan keberlangsungan perusahaan. Laba yang meningkat sangat tergantung dari kinerja perusahaan itu sendiri melalui kinerja fungsionalnya, seperti kinerja pemasaran, keuangan, sumber daya manusia, dan lain-lain. Kombinasi kinerja fungsional akan menentukan kinerja perusahaan. Kinerja dunia usaha sangat dipengaruhi oleh lingkungan luar dan lingkungan dalam perusahaan, serta di antaranya kualitas sumber daya manusia perusahaan dalam bekerja. Lingkungan luar perusahaan di antaranya adalah faktor ekonomi, sosial, kebijakan pemerintah, hukum, lingkungan, globalisasi serta pemanfaatan teknologi (David: 2015).

Salah satu aspek penting dalam perekonomian Indonesia adalah sektor perkebunan. Sektor perkebunan merupakan salah satu sumber perekonomian negara. Kebijakan pemerintah untuk mengalihkan produksi ekspor migas ke non migas sebagai sumber devisa negara telah mengokohkan kembali keberadaan sektor perkebunan di Indonesia. Oleh sebab itu, tuntutan dan tantangan yang dihadapi sektor perkebunan pada masa-masa mendatang menjadi semakin berat karena kondisi struktural masyarakat pendukung dan lingkungan ekologisnya telah berubah.

Wheelen dan Hunger (2017) menyatakan bahwa perusahaan harus memiliki strategi yang tepat agar tetap dapat bertahan bahkan meningkatkan kinerja perusahaan. Untuk mengetahui dan memahami dan mengantisipasi kinerja perusahaan agar tidak kalah bersaing, perusahaan harus memiliki strategi yang sesuai dengan kondisi lingkungannya. Suksesnya perusahaan

dalam era globalisasi tergantung pada formulasi dan implementasi strategi yang dilakukan perusahaan. Manajer perusahaan atau pemilik perusahaan perlu membuat strategi untuk membawa perusahaan semakin dekat dengan tujuan kerjanya.

Cravens dan Piercy (2015) menyatakan bahwa strategi pemasaran adalah salah satu strategi yang penting untuk membantu meningkatkan daya saing perusahaan dalam menghadapi era globalisasi dan liberalisasi. Mereka mendefinisikan strategi pemasaran sebagai alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan. Berarti strategi pemasaran yang digunakan dapat membantu para manajer atau pemilik perusahaan dalam melakukan taktik dan kegiatan lainnya untuk meningkatkan tujuan perusahaan. Dalam penyusunan dan penerapan strategi dapat dilakukan dengan mengkombinasikan beberapa strategi secara bersama-sama sehingga menghasilkan kinerja yang lebih optimal.

Menurut Hitt, Ireland dan Hoskisson (2016), penelaah lingkungan hendaknya diarahkan untuk mengembangkan akses terhadap peluang-peluang yang dihasilkan oleh lingkungan dan dapat pula diarahkan untuk mengembangkan adaptabilitas terhadap ancaman – ancaman yang akan datang. Pengenalan lingkungan yang baik akan memberikan dampak pada kinerja pemasaran. Perubahan lingkungan harus disertai dengan penyesuaian strategi perusahaan, di mana sumber daya perusahaan mendukung. Kinerja sebuah strategi akan ditentukan oleh seberapa baik kualitas sumber daya maupun kualitas pengelolaan faktor-faktor lingkungan yang dipandang ikut berpengaruh dalam proses strategi pemasaran.

Yang menjadi latar belakang kondisional perusahaan-perusahaan komoditi kelapa sawit adalah belum terpenuhinya kualitas dan kuantitas kelapa sawit yang sesuai dengan target diharapkan dan dilihat dari perkembangan volume dan nilai penjualan berfluktuasi

sebagaimana dilihat pada Tabel 1 dan 2 tersebut dibawah; Tantangannya adalah bagaimana perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan penjualan kelapa sawit dengan harga yang baik dan stabil serta dapat diterima oleh pasar konsumen.

Tabel.1. Perkembangan Volume dan Hasil Penjualan Produk Komoditi Kelapa Sawit PT Perkebunan Nusantara VII (Persero) Tahun 2005 – 2010

No	Produk Komoditi	Tahun						↑(↓)/thn
		2005	2006	2007	2008	2009	2010	
1	Volume (Ton)							
	- Minyak Sawit REAL	141.556	172.188	164.543	192.644	165.809	150.566	
	RKAP	242.151	181.279	178.053	219.937	245.423	227.078	
	% Thdp RKAP	58,45	94,98	92,41	87,59	67,56	66,30	(77,88)
	- Inti Sawit REAL	7.000	7.500	14.850	17.100	6.000	-	
	RKAP	4.000	3.610	3.267	3.781	3.949	1.923	
	% Thdp RKAP	175,0	207,75	454,54	452,26	151,93	-	(240,24)
	- B.I Sawit REAL	13.840	19.009	10.200	17.612	20.000	18.332	
	RKAP	27.720	19.804	19.942	23.943	26.108	24.491	
	% Thdp RKAP	49,93	95,98	51,14	73,55	76,60	74,85	(70,34)
- Minyak Inti Swt REAL	11.200	12.904	7.550	7.800	15.000	11.870		
RKAP	21.967	15.693	15.543	18.974	20.688	19.408		
- % Thdp RKAP	50,98	82,22	48,57	41,10	72,50	61,16	(59,42)	
2	Harga Jual (RP/Kg)							
	Minyak Sawit REAL	3.271	3.547	6.120	6.487	6.002	7.125	
	RKAP	3.312	3.550	4.227	6.300	6.275	6.250	
	% Thdp RKAP	98,76	99,92	44,78	02,96	95,64	14,00	(109,34)
	Inti Sawit REAL	1.529	1.455	2.942	3.174	1.812	-	
	RKAP	1.600	2.100	1.600	3.400	2.950	2.500	
	% Thdp RKAP	95,56	9,28	183,87	93,35	61,42	-	(73,91)
	M.I.Sawit REAL	4.258	3.994	6.490	7.440	6.009	9.721	
	RKAP	3.612	4.750	4.552	7.100	6.885	6.670	
	% Thdp RKAP	117,88	84,08	42,57	104,78	87,27	145,74	113,72
B.I.Sawit REAL	250	270	709	686	233	596		
RKAP	344	300	328	720	500	300		
% Thdp RKAP	72,67	90	216,15	95,27	46,60	198,66	119,98	
3	sil Penjualan (Juta)							
	- Minyak Sawit REAL	462.979	609.751	1.006.928	1.249.706	995.172	1.072.789	
	RKAP	791.834	643.540	752.630	1.385.603	1.405.047	1.419.275	
	% Thdp RKAP	58,46	94,74	133,78	90,19	70,82	75,58	(87,26)
	- Inti Sawit REAL	10.705	10.911	43.693	54.268	10.874	-	
	RKAP	6.400	7.581	5.227	12.855	12.459	1.345	
	% Thdp RKAP	167,26	143,92	835,91	422,15	86,65	-	275,98
	- B.I Sawit REAL	3.455	4.938	7.229	12.087	4.667	10.922	
	RKAP	9.536	5.941	6.387	17.239	38.483	7.347	
	% Thdp RKAP	36,23	83,11	113,18	70,11	12,12	148,65	(77,23)
Minyak Inti S REAL	47.694	51.836	48.999	58.029	90.142	115.383		
RKAP	79.345	74.542	70.242	134.715	139.127	129.452		
% Thdp RKAP	60,10	69,50	58,36	43,07	64,79	89,13	(64,32)	
Total Penjualan REAL	524.833	677.436	1.106.849	1.374.090	1.100.855	1.199.094		
RKAP	887.115	731.604	834.486	1.550.412	1.595.116	1.557.419		
% Thdp RKAP	59,16	92,59	132,63	88,62	69,01	76,99	(86,5)	

Sumber : Laporan Manajemen PTPN VII Tahun 2005 - 2010 dan website PTPNVII

Keterangan :

REAL = Realisasi ,

RKAP = Rencana Kerja Anggaran Perusahaan

TINJAUAN PUSTAKA

Lingkungan Internal

Sumber Daya Manusia (SDM)

SDM merupakan dimensi internal

organisasi yang berpengaruh pada penyusunan strategi pemasaran. Makin baik kondisi SDM akan berdampak pada makin baik pula sasaran strategi yang ingin dicapai dengan tingkat kepercayaan yang makin tinggi pula. Dari sisi MSDM, Cascio (2015) mendefinisikan MSDM sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk pencapaian tujuan perusahaan.

Cascio (2015) menyatakan bahwa perencanaan tenaga kerja merupakan suatu cara untuk menetapkan keperluan mengenai tenaga kerja suatu periode tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas dengan cara-cara tertentu. Perencanaan ini dimaksudkan agar organisasi dapat terhindar dari kelangkaan sumberdaya manusia pada saat dibutuhkan maupun kelebihan sumberdaya manusia pada saat kurang dibutuhkan.

Burton (2013) berhasil membuktikan bahwa peran SDM masih dominan, di antaranya adalah dalam hal kegiatan mengedukasi konsumen oleh tenaga pemasaran agar konsumen dapat selalu terpuaskan dan setia pada produk perusahaan. Selain itu juga dinyatakan bahwa pemasaran internal sebagai usaha-usaha organisasi untuk melatih dan memotivasi seluruh karyawan dalam rangka peningkatan kualitas kerja bidang pemasaran dalam rangka peningkatan kepuasan konsumenpun

terbukti perlu untuk terus menerus dikerjakan.

Keuangan

Keuangan adalah dimensi lingkungan internal organisasi yang berpengaruh pada penyusunan strategi pemasaran perusahaan. Makin baik kinerja keuangan akan berdampak pada makin baik sasaran strategi yang ingin dicapai dengan tingkat kepercayaan yang makin tinggi pula. Informasi mengenai keuangan atau finansial diperlukan dalam penyusunan strategi pemasaran, hal ini penting mengingat operasionalisasi perusahaan sangat tergantung pada kemampuan pendanaannya.

Kroenke (2013) menyebutkan, sistem informasi merupakan aturan yang terintegrasi dalam pengolahan data menjadi informasi. Bila sistem ini telah digunakan dalam bidang keuangan maka ia dikatakan sebagai sistem informasi keuangan. Informasi keuangan berhubungan dengan suatu fungsi yang bertanggungjawab terhadap arus dana ke dalam organisasi.

Operasionalisasi

Operasionalisasi usaha perusahaan dalam rangka menghasilkan produk bagi konsumen, baik konsumen akhir maupun konsumen industri menjadi masukan penting dalam rangka penyusunan strategi pemasaran.

Kotler dan Keller (2016) menyatakan bahwa produk dapat diklasifikasikan sebagai barang yang tahan lama, barang tidak tahan lama, dan jasa. Akan tetapi, membedakan antara barang dan jasa sering sukar dilakukan, misalnya karena pembelian suatu barang sering dilengkapi dengan jasa-jasa atau sebaliknya, pembelian jasa sering melibatkan barang-barang. Produk yang ditawarkan perusahaan dapat dibedakan secara umum ke dalam lima kategori, yaitu: produk fisik murni, produk fisik yang disertai

jasa pendukung, produk hibrid di mana porsi barang dan jasa relatif berimbang, jasa utama yang didukung oleh barang, dan jasa murni.

Tolok ukur kualitas produk barang ditetapkan melalui dimensi-dimensi kualitas barang. Kotler dan Keller (2016) menyatakan bahwa dimensi-dimensi kualitas barang, yaitu : 1) *Performance*, 2) *Features*, 3) *Reliability*, 4) *Conformance*, 5) *Serviceability*, 6) *Aesthetics*, dan 7) *fit and finish*,

Sistem Administrasi

Sistem administrasi yang kuat akan memberikan data dan informasi yang berguna bagi penyusunan strategi pemasaran yang efektif. Mengutip dari pendapat Silalahi (2005).

Sistem administrasi yang terindikasi masih lemah akan berdampak pada kualitas dan kuantitas informasi yang dapat dimanfaatkan oleh *stakeholders*. Manajemen perlu mengkaji untuk melakukan peningkatan pengelolaan data dan pengolahan data yang lebih baik melalui peningkatan kemampuan SDM, *software* dan *hardware*-nya.

Lingkungan Eksternal

Lingkungan Makro

Dikaitkan dengan teori maupun praktik pemasaran dalam perusahaan kelapa sawit, lingkungan makro yang dominan adalah faktor Ekonomi; Sosial-Budaya; politik pemerintah, hukum dan keamanan; perkembangan teknologi serta globalisasi (Gummeson: 2013). Aspek Ekonomi, Kebijakan Pemerintah dan Sosial termasuk di dalamnya aspek budaya yang mempengaruhi langsung pada industri kelapa sawit selanjutnya dipaparkan seperti di bawah ini.

Ekonomi

Tidak semua kondisi ekonomi dapat diukur secara kuantitatif. Tiga kondisi yang berkaitan dengan ekonomi yang informasinya penting (Herlambang *et. al.* 2008.; BPS: 2010), yaitu: Indeks Harga Konsumen, Produk Domestik Bruto dan Pengeluaran Pemerintah. Indeks Harga Konsumen menunjukkan perbandingan harga sejumlah barang dan jasa yang sama pada tahun tertentu terhadap tahun dasar sebagai patokan perbandingan. Konsep Produk Domestik Bruto bahwa perekonomian negara dikatakan mengalami pertumbuhan apabila jumlah balas jasa riil terhadap penggunaan faktor-faktor produksi pada tahun-tahun tertentu lebih besar dari tahun sebelumnya.

Kebijakan Pemerintah

Pemerintah pusat, daerah maupun asing merupakan regulator, deregulator, pemberi subsidi, pemberi kerja, dan pelanggan dari berbagai organisasi. Oleh karena itu, faktor kekuatan politik, pemerintahan dan hukum dapat menjadi peluang atau ancaman utama bagi perusahaan (David, 2013). Bagi industri atau perusahaan-perusahaan yang sangat tergantung pada kontrak atau subsidi pemerintah, ramalan politik merupakan bagian penting dari audit eksternal. Perubahan-perubahan dalam undang-undang paten, undang-undang anti-monopoli, tingkat pajak, dan kegiatan lobi akan berpengaruh bagi perusahaan.

(David, 2013). Persaingan global yang semakin ketat menegaskan pentingnya kajian politik, pemerintahan dan hukum yang tepat. Pasar dunia telah terbentuk dari yang sebelumnya merupakan pasar-pasar nasional yang terpisah. Undang-undang, peraturan pemerintah dan peraturan daerah dapat mempengaruhi strategi perusahaan maupun organisasi

nirlaba. Banyak perusahaan mengubah atau menghentikan strategi karena adanya peraturan baru dari pemerintah.

Sosial, Budaya dan Demografi

Perubahan sosial, budaya, demografi dan lingkungan berdampak besar pada hampir semua produk, jasa, pasar dan pelanggan (David, 2013).

Tren ekonomi, sosial, budaya, demografi dan lingkungan membentuk cara hidup, bekerja, memproduksi, dan pola konsumsi.

Lingkungan Eksternal Mikro

Lingkungan Persaingan

Lingkungan bisnis sekarang menuntut adanya strategi yang menjalankan kedua pendekatan bersaing dan bekerjasama secara berkesinambungan (Luo, 2014).

Pendekatan kerjasama dan persaingan yang dilakukan secara simultan oleh perusahaan, merupakan paradoks, namun saling terkait satu dan lainnya, bisa memberikan laba bagi perusahaan bila dipergunakan secara bijak. (Dyer dan Singh, 2002)

Ketergantungan strategis antar perusahaan dalam sebuah kawasan, mengakibatkan perusahaan harus selalu melakukan koopetisi dalam mencapai tujuannya (Luo, 2014).

Lingkungan Pasar

Lingkungan pasar adalah lingkungan di mana pihak-pihak yang telah ditetapkan sebagai target pasar berada. Konsep tentang lingkungan pasar dapat dipahami melalui konsep perilaku konsumen. Perilaku Konsumen sebagai suatu studi tentang unit pembelian (*buying units*) dan proses pertukaran yang melibatkan perolehan, konsumsi, dan pembuangan barang, jasa, pengalaman, serta ide-ide.2). Louden dan Della Bitta (2015) selanjutnya Schiffman dan Kanuk (2013)

mendefinisikan Perilaku Konsumen sebagai suatu bagian dari aktivitas-aktivitas kehidupan manusia, termasuk segala sesuatu yang teringat olehnya akan barang atau jasa yang dapat diupayakan sehingga ia akhirnya menjadi konsumen.

sebagai variabel eksternal perusahaan yang berpengaruh pada penyusunan strategi pemasarannya. .

Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas terhadap permintaan produk atau lini produknya di pasar sasaran tertentu.

Strategi pemasaran memiliki berbagai alternatif, proses pemilihannya membutuhkan pertimbangan cermat atas sejumlah tipe informasi. Menurut Cravens dan Piercy (2013) yang perlu dipertimbangkan adalah Tujuan atau sasaran, Peluang pasar, Kesuksesan pasar. Manajer harus memahami jenis keunggulan bersaing dan tingkat pengeluaran pemasaran yang diperlukan untuk mencapai kesuksesan pasar.

Cravens dan Piercy (2013), serta Kotler dan Keller (2016) menyatakan bahwa dalam penyusunan strategi pemasaran akan menghasilkan dua strategi pokok, yaitu : strategi pasar (*market strategy*) dan strategi bauran pemasaran (*marketing mix strategy*).

Kinerja Pemasaran

Kinerja Pemasaran adalah suatu ukuran prestasi yang diperoleh dari proses aktivitas pemasaran secara menyeluruh dari suatu perusahaan. Kinerja tersebut sangat tergantung pada kemampuan perusahaan untuk memperoleh sumber daya dari lingkungannya (Barney: 2003). Kinerja perusahaan merupakan fungsi dari seberapa baik manajer mengembangkan organisasinya

dengan menggunakan sumber daya yang memiliki nilai, langka, tidak dapat ditiru, dan tidak ada substitusinya (Steer: 2012).

METODOLOGI PENELITIAN

Desain penelitian

Analisis penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif. dan alat-alat analisis yang dipakai terdiri dari 2 macam. Pertama adalah alat analisis untuk mendeskripsikan variabel-variabel penelitian yang menggunakan Statistik Deskriptif. Kedua, alat analisis untuk menguji hipotesis-hipotesis penelitian yang telah ditetapkan yaitu menggunakan Analisis *Structural Equation Modeling* (SEM).

Lokasi Penelitian

Unit analisis penelitian ini adalah perusahaan-perusahaan perkebunan kelapa sawit di Provinsi Sumatera Bagian Selatan . Pemilihan lokasi ini didasarkan pada penelitian pendahuluan kepada manajemen PTPN VII dan sejumlah perusahaan swasta terlibat bisnis kelapa sawit,

Populasi dan Sampel

125 perusahaan berskala besar, tanpa satupun terdiri dari perusahaan yang berskala kecil Penetapan perusahaan skala besar mengacu pada UU No..9/1999 dan Menkop & UKM,Permen Pertanian nomo 26/Permentan/OT.140/2/2007 tanggal 2 Pebruari 2007. Responden perusahaan yang dijadikan objek penelitian adalah Direktur atau Manajer yang mewakili dan memahami bidang pemasaran perusahaan .Teknik pengumpulan data bersifat sensus, dengan catatan bahwa calon responden yang tidak bersedia mengisi kuesioner akan dikeluarkan dari *sampling frame*.

Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen kuesioner dilakukan dengan cara menguji validitas dan reliabilitasnya.

Hasil uji ini menyatakan bahwa seluruh item-item pertanyaan adalah valid karena nilai korelasi *product moment* yang telah dikoreksi di bawah kolom *Corrected Item Total Correlation* di atas nilai korelasi *product moment* tabel yaitu dengan menggunakan $n = 30$ dan $\alpha 5\%$ diketahui nilainya 0,361. Setelah uji validitas, uji realibilitas dilakukan dengan mkembandingkan nilai Cronbach's Alpha hitung yaitu 0,965 lebih besar dari 0,70. Dengan demikian, instrumen kuesioner penelitian ini valid dan reliabel, sehingga dapat digunakan.

Metode Analisis Data

Menggunakan analisis rata-rata dan proporsi terhadap variabel-variabel penelitian mencakup variabel lingkungan eksternal, lingkungan internal, strategi pemasaran dan kinerja pemasaran. Kombinasi statistik rata-rata dan statistik proporsi akan memberikan informasi yang lebih lengkap bila dibandingkan dengan hanya satu, sehingga keputusan juga dapat diambil lebih baik. Bila salah satu dari nilai statistik condong ke negatif, maka item pertanyaan tersebut perlu dicermati dan dikaji lebih lanjut sebagai temuan penelitian. Penilaian secara kuantitatif untuk rata-rata menggunakan rentang skala dengan jarak rentang 0,86 Indikator skala pengukuran menggunakan Skala Likert menurut (Jogiyanto,2010) dengan 7 skala

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Perhitungan Nilai Pengaruh antar variabel

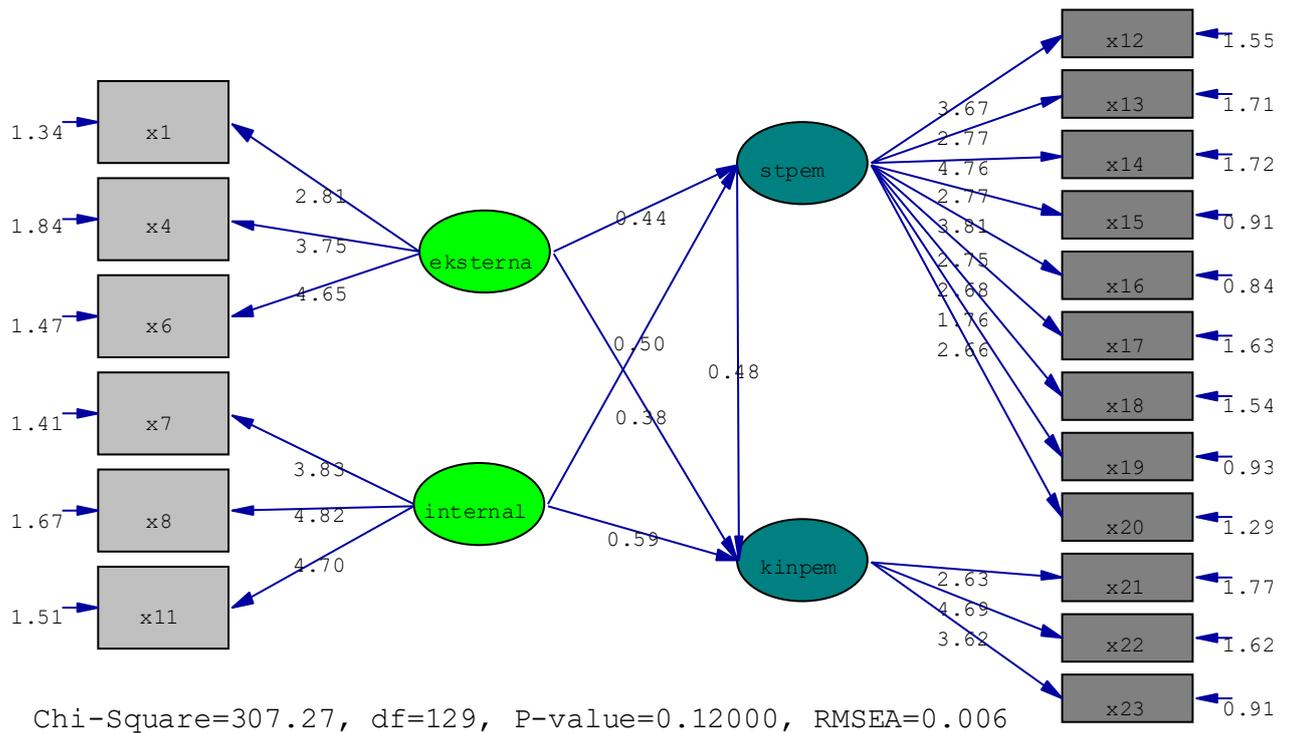
Persamaan jalur pada model penelitian ini terdiri dari 2 persamaan struktural, di mana variabel lingkungan eksternal dan lingkungan internal adalah variabel-variabel eksogen (X1 dan X2) dan strategi pemasaran dan kinerja pemasaran adalah variabel endogen. (Y1 dan Y2). Persamaan strukturalnya adalah

$$Y1 = PY1X1 + PY1X2 + PY1X3$$

$$Y2 = PY2X1 + PY2Y1 + PY2X3$$

(persamaan substruktur 1)

(persamaan substruktur 2)



Gambar : Model Struktural Lengkap

Perhitungan pengaruh terbagi dua bagian, yaitu Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung.

a. Pengaruh Langsung

1. Pengaruh variabel Lingkungan Eksternal (X1) terhadap variabel Strategi Pemasaran (Y1) sebesar 0,44.
2. Pengaruh variabel Lingkungan Internal (X2) terhadap variabel

Strategi Pemasaran (Y1) sebesar 0,50

3. Pengaruh variabel Lingkungan Eksternal (X1) terhadap variabel Kinerja Pemasaran (Y2) sebesar 0,38.
4. Pengaruh variabel Lingkungan Internal (X2) terhadap variabel Kinerja Pemasaran (Y2) sebesar 0,59.

5. Pengaruh variabel Strategi Pemasaran (Y1) terhadap variabel Kinerja Pemasaran (Y2) sebesar 0,48.
- b. Pengaruh Tidak Langsung
1. Pengaruh Lingkungan Eksternal (X1) terhadap Kinerja Pemasaran (Y2) melalui Strategi Pemasaran (Y1) sebesar $0,44 \times 0,48 = 0,21$.
 2. Pengaruh Lingkungan Internal (X2) terhadap Kinerja Pemasaran (Y2) melalui Strategi Pemasaran (Y1) sebesar $0,50 \times 0,48 = 0,24$
- c. Pengaruh Total
- Pengaruh total adalah besar pengaruh variabel langsung ditambahkan dengan pengaruh variabel tidak langsung :
1. Pengaruh Eksternal terhadap kinerja pemasaran baik langsung maupun tidak langsung melalui strategi pemasaran: $0,21 + 0,38 = 0,59$

2. Pengaruh Eksternal terhadap kinerja pemasaran baik langsung maupun tidak langsung melalui strategi pemasaran: $0,24 + 0,59 = 0,83$.

Dengan demikian dapat ditetapkan bahwa pengaruh lingkungan eksternal dan strategi pemasaran terhadap kinerja pemasaran lebih kecil dari pada pengaruh lingkungan internal dan strategi pemasaran terhadap kinerja pemasaran. Keberhasilan kinerja pemasaran lebih tergantung pada kemampuan internal perusahaan dibandingkan dengan kemampuan perusahaan mengantisipasi aspek eksternal. Hasil analisis pengaruh langsung maupun tidak langsung di atas, disajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut;

Tabel 2. Pengaruh Langsung, Tidak Langsung Dan Pengaruh Total Antar Variabel Laten

No.	Alur (Path) dari	Ke	Variabel Intervening	Pengaruh Langsung	Pengaruh tidak Langsung	Pengaruh Total
1.	Lingkungan Eksternal	Kinerja Pemasaran	Strategi Pemasaran	0,38	0,21	0,59
2.	Lingkungan Internal	Kinerja Pemasaran	Strategi Pemasaran	0,59	0,24	0,83

Sumber : Hasil Olah Data

KESIMPULAN

1. Perusahaan-perusahaan telah melakukan antisipasi terhadap perubahan kondisi di lingkungan makro terutama aspek perubahan kondisi ekonomi, walaupun secara umum kualitas antisipasi masih relatif rendah. Kondisi internal perusahaan seperti aspek SDM, Keuangan dan lainnya telah

- dinilai positif dalam rangka membangun kekuatan perusahaan.
2. Strategi Pemasaran yang telah ditetapkan berkaitan dengan pasar dan bauran pemasaran telah berhasil ditetapkan sesuai kondisi pasar itu sendiri.
3. Kinerja pemasaran juga telah dinilai positif walaupun masih terbuka peluang untuk

- meningkatkan kinerja lebih tinggi lagi.
4. Lingkungan eksternal berpengaruh positif terhadap strategi pemasaran perusahaan-perusahaan. Dengan demikian, hipotesis bahwa lingkungan eksternal perusahaan berpengaruh positif terhadap strategi pemasaran telah didukung oleh penelitian ini.
 5. Lingkungan internal berpengaruh positif terhadap strategi pemasaran perusahaan-perusahaan. Dengan demikian, hipotesis bahwa lingkungan internal perusahaan berpengaruh positif terhadap strategi pemasaran telah didukung oleh penelitian ini.
 6. Strategi pemasaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran perusahaan-perusahaan. Dengan demikian, hipotesis bahwa strategi pemasaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran telah didukung oleh penelitian ini.
 7. Lingkungan eksternal berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran perusahaan-perusahaan. Dengan demikian, hipotesis bahwa lingkungan eksternal berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran telah didukung oleh penelitian ini.
 8. Lingkungan internal berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran perusahaan-perusahaan. Dengan demikian, hipotesis bahwa lingkungan internal berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran telah didukung oleh penelitian ini.
 9. Lingkungan eksternal dan internal berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran melalui variabel strategi pemasaran

IMPLIKASI MANAJERIAL

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan di atas, berikut adalah implikasi manajerial berupa usulan solusi dari aspek-aspek yang berhasil diteliti.

1. Bahwa kondisi perubahan dilingkungan eksternal makro perlu diketahui dan dipantau sehingga dapat dijadikan tolak ukur dalam mengantisipasinya. Jika kondisinya baik, maka antisipasi dapat dilakukan dengan cara proaktif. Demikian pula bila kondisinya tidak baik atau tidak menguntungkan perusahaan, perlu dilakukan antisipasi dengan cara yang lain pula. Proses antisipasi ini dapat dituangkan dalam rencana strategis pemasaran.
 2. Situasi persaingan usaha yang semakin ketat seharusnya diantisipasi oleh perusahaan baik secara individu maupun industri terutama berkaitan dengan kelancaran tersedianya masukan seperti bahan baku, mesin-mesin proses, ketenagakerjaan, keuangan, serta teknologi. Dalam hal pengamanan atas tekanan-tekanan barang substitusi, masuknya pesaing baru, serta tekanan dari pasar perlu kebersamaan antar perusahaan dalam melaksanakannya.
 3. Dari sisi internal perusahaan, hendaknya dalam penyusunan strategi pemasaran mengacu kepada strategi perusahaan yang ada serta memperhatikan kondisi setiap fungsi manajemen, seperti keadaan keuangan, SDM, pemasaran dan lainnya.
- Setiap fungsi seharusnya memberikan informasi yang memadai agar dapat dijadikan input dalam rangka mengambil keputusan yang strategik dalam strategi pemasarannya.

4. Kualitas strategi pemasaran dapat dilihat dari bagaimana data dan informasi dari lingkungan yang ada digunakan dan dianalisis. Juga, program-program kerja yang disusun memiliki tujuan yang jelas seperti dalam hal penetapan segmentasi, target serta program-program berkaitan dengan produk, promosi, distribusi dan harga. Program-program tersebut harus terpenuhi sumber daya yang dibutuhkan untuk itu.
5. Dalam hal mengukur keberhasilan kinerja pemasaran, perusahaan hendaknya memiliki alat ukur yang baik, serta pemanfaatannya dapat dilakukan sesuai dengan kebutuhan, sehingga dapat dijadikan bahan evaluasi yang memadai dalam rangka mendapatkan kinerja pemasaran yang dikehendaki.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik, 2010. *Indikator Ekonomi 2010*, Jakarta: BPS.
- Cascio, F. Wayne. 2015, *Managing Human Resources*, New York: McGraw Hill.
- Cravens, W. David; dan Nigel F. Piercy, 2013, *Strategic Marketing*, New York: McGraw- Hill.
- David, R. Fred, 2012, *Strategic Management*, edisi 12, New Jersey Prentice Hall.
- Herlambang, Tedi, Sugiarto, Brastoro, dan Said Kelana, 2014, *Ekonomi Makro: Teori, Analisis, Kebijakan*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Hitt, Michael A. Ireland R. D dan Hoskisson R.E. 2016. *Strategic Management : Competitiveness and Globalization*, edisi 9, South-western College Publishing.
- Jogiyanto, 2016, *Pedoman Survei Koesioner*, edisi 1, BPFE, Yogyakarta.
- Kotler, Philip dan Kevin L. Keller, 2016, *Marketing Management*, edisi 12, New York: Prentice Hall Int. Inc.
- Kroenke, D. Hatch, 2013, *Management Information System*, New York: McGraw-Hill.
- Loudon D.L., Della Bitta, A.J. 2015, *Consumer Behavior: Concepts and Applications*, New York: McGraw-Hill.
- Luo, Yadong, 2014. *Coopetition in International Business*. Copenhagen: Business School, Press.
- Santoso, Singgih. 2015. *Structural Equation Modelling (SEM)*. Jakarta: PT. Elexmedia Komputindo.
- Schiffman, L.G. dan Kanuk, L.L. 2013, *Consumer Behavior*, New Jersey: Prentice Hall.
- Sedarmayanti, 2009, *Sumberdaya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung: Ilham Jaya.
- Silalahi, Ulbert, 2005, *Studi Tentang Ilmu Administrasi*, Jakarta: Sinar Baru Algensindo.
- Ster, van der W. 2012, *Marketing and Retailing*. Groningen, NL, Wolters-Noordhoff.
- Barney, J.B. 2003. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage *Journal of Management* 17:99-120.
- Burton, D. 2013. Consumer education and service quality: Conceptual issues and Practical

Implications. *Journal of Services Marketing*, 16: 125-142.
Gummesson, Evert. 2013. Relationship Marketing and a New Economy: It's Time for De-Programming. *The Journal of Services Marketing*. Santa Barbara: Vol.16. Iss. 7; pg.

585- 595.
Wheelen, Thomas L., dan J David Hunger, 2017, *Strategic Management and Business Policy*, edisi 11e, New Jersey: Prentice Hall.