

Strategi Dan Kinerja Perusahaan Dalam Orientasi Pasar dan Lingkungan Kerja

Suhardoyo¹, Kurniawan Prambudi Utomo²

¹STMIK Nusa Mandiri; Jakarta
e-mail: suhardoyo.syo@bsi.ac.id

²AMIK BSI Bekasi;
e-mail: kurniawan.kpu@bsi.ac.id

Abstract - Asean Economic Community or (MEA) is a competitive market in the world of business globally will become increasingly more tight in the competition so that encourage entrepreneurs trying to find strategies to improve the quality of the company's performance to create an ever-changing corporate environment in the MEA market. This study aims to provide an overview of the relationship of corporate strategy and quality oriented to market and corporate environment at PT Bridgestone Tire Indonesia Jakarta by testing the influence of strategy, performance in market orientation and work environment, with surve method with causality technique. By proving the influence and influence of the variables studied. Result of research indicate that market orientation toward company environment that is equal to 0.61, whereas direct relation between market orientation to performance have value equal to -1.36 meaning there is no direct relation between variable of market orientation to performance, while between company strategy to company environment that is equal to 1,1952, the direct correlation between company strategy to performance has value equal to -3.3807 meaning there is no relation between variable of company strategy to performance, and indirect relation shown with value 3,3511, with indirectly positive value value. While the direct relationship between the corporate environment with the performance of 2.8039 means that between the environmental variables of the company with the performance there are directly 2.8039. And the indirect relationship shown by the company environmental variables with the performance of 0.000 means no indirect relationship. PT. Bridgestone Tire Indonesia has implemented strategies and performance well to achieve management objectives with due regard to market orientation and work environment.

Keywords: Strategy, Performance, Market Orientation and the Workplace Environment

I. PENDAHULUAN

Memasuki era *Economic Asean Community* (MEA) dan pasar global persaingan dalam dunia bisnis menjadi semakin lebih ketat, hal inilah yang mendorong para pengusaha berusaha mencari strategi yang tepat dalam memasarkan produknya baik dalam negeri maupun luar negeri dengan menggunakan strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja perusahaan dalam mengikuti lingkungan perusahaan yang selalu berubah, hal ini sesuai dengan pernyataan **Rangkuti (2009)** yang berpendapat bahwa perusahaan perusahaan merupakan suatu interaksi untuk menciptakan hubungan pertukaran dan bukan cara yang sederhana dengan hanya sekedar untuk menghasilkan penjualan saja, juga ada beberapa faktor yang membuat pengusaha harus merubah strategi dengan semakin banyaknya pesaing baru, merek baru, nilai guna baru, harga yang bersaing dan banyaknya agen /distributor sebagai perantara serta kebutuhan dan keinginan pasar konsumen yang setiap saat berubah oleh karena itu pentingnya dalam merumuskan strategi kinerja perusahaan dan lingkungan perusahaan dalam program pelayanan,

organisasi harus berorientasi pada kepentingan pelanggan dan sangat memperhatikan dimensi kualitasnya demikian pendapat **Tjiptono (2009)**.

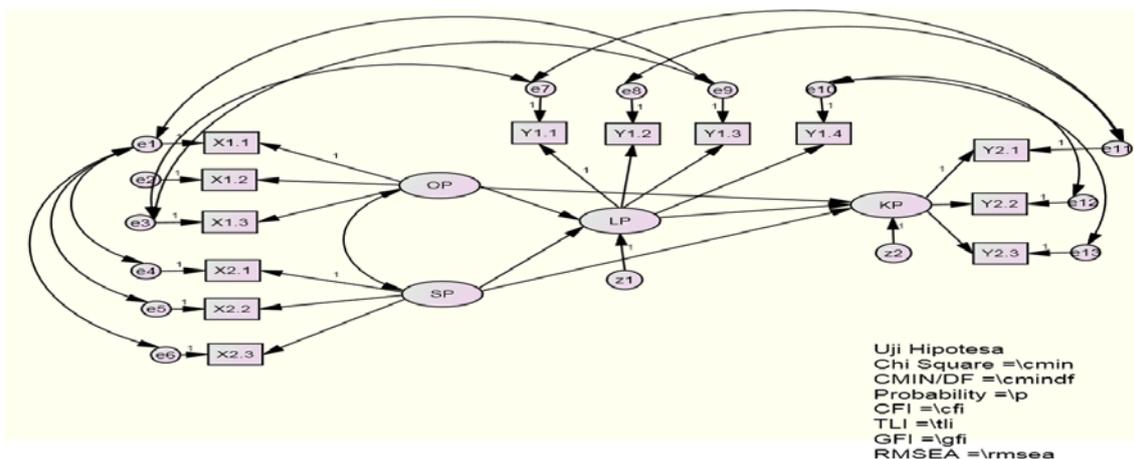
Setiap organisasi atau perusahaan pada dasarnya mempunyai tujuan yaitu memperoleh tingkat produktivitas yang maksimal karena laba adalah kunci utama melangsungkan jalannya suatu perusahaan untuk berproduksi, distribusi dan perusahaan. Apabila hal tersebut sudah tercapai otomatis kelangsungan hidup perusahaan dapat tercapai dengan baik **Marten (2004)**. Untuk mencapai tujuan tersebut merupakan tanggung jawab manajer perusahaan melalui pengelolaan faktor-faktor produksi seperti bahan baku, modal, tenaga kerja dan lain-lain, sehingga ada penghematan biaya atau se-efisiensi mungkin, karena biaya - biaya tersebut nantinya akan mempengaruhi harga jual suatu produk, **Amstrong (2008)**.

PT Bridgestone Tire Indonesia salah satu perusahaan yang bergerak dibidang produksi ban pertama dengan memulai jalur pemasaran melalui jalur keagenan diseluruh Indonesia. Seiring dengan perkembangan waktu perusahaan produksi terus

meningkat hal ini pun juga perusahaan terus melakukan kebijakan memasarkan produknya dengan strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja perusahaan dalam mengikuti lingkungan perusahaan yang selalu berubah, harga promosi dan didukung dengan beberapa fasilitas pendukung diantaranya melakukan kualitas layanan namun menurut keterangan yang ada, seiring peningkatan hasil, perusahaan juga mengalami penurunan produktivitas, diduga dalam satu semester ini bahwa hasil yang dicapai belum/tidak mencapai target perusahaan secara maksimal dari tahun ke tahun, bahkan cenderung perlahan menurun sehingga hal ini akan merugikan aktivitas perusahaan itu sendiri jika tidak ada perubahan manajemen khususnya bidang strategi perusahaan yang berorientasi pasar, strategi kinerja perusahaan dalam lingkungan perusahaan.

II. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan teknik kausalitas. Teknik kausalitas bertujuan utama membuktikan hubungan sebab akibat atau hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang diteliti. Variabel yang mempengaruhi disebut variabel eksogen sedangkan variabel yang dipengaruhi disebut variabel endogen. Metode survey dipilih karena dapat digunakan untuk menguji hipotesis. Penelitian ini akan mengkaji tentang kinerja perusahaan perusahaan dalam lingkungan perusahaan yang berubah pada PT Bridgestone Tire Indonesia dengan cara menganalisis keterkaitan antara variabel penelitian dan mengukur pengaruh antara variabel yang satu dengan variabel lainnya. Variabel yang akan dikaji dalam penelitian ini terdiri atas variabel: orientasi pasar, strategis serta kinerja perusahaan dalam lingkungan perusahaan perusahaan yang berubah. Adapun model yang digunakan penelitian ini dapat dilihat pada gambar 1 di bawah ini:



Gambar 1 Model Struktural

Keterangan :

OP : Orientasi Pasar (X_1)

SP : Strategi Perusahaan (X_2)

LP : Lingkungan perusahaan (Y_1)

KP : Kinerja Perusahaan (Y_2)

Selanjutnya untuk memperdalam penelitian, maka dipilih empat variabel yang relevan dengan permasalahan pokok, yaitu orientasi pasar sebagai variabel eksogen kesatu (X_1), strategi perusahaan

sebagai variabel eksogen kedua (X_2), dan lingkungan perusahaan sebagai variabel endogen kesatu (Y_1) serta kinerja perusahaan sebagai variabel endogen kedua (Y_2), berikut tabel instrumen penelitian:

Tabel 1 Kisi-kisi Orientasi Pasar, Strategi, Lingkungan perusahaan, Kinerja

Variabel	Indikator	Butir
Orientasi pasar	1. Orientasi Konsumen	1
	2. Koordinasi Perusahaan	2
	3. Pesaing	3
Strategi perusahaan	1. Penjualan	4
	2. Periklanan	5
	3. Hubungan Konsumen	6

Variabel	Indikator	Butir
Lingkungan perusahaan	1. Intensitas Pasar	7
	2. Tingkat Persaingan	8
	3. Keadaan Ekonomi	9
	4. Informasi Teknologi	10
Variabel	Indikator	Butir
Kinerja perusahaan	1. Tingkat Keuntungan Perusahaan	11
	2. Tingkat Pasar	12
	3. Tingkat Penjualan	13

Adapun Analisis Data dengan penggunaan metode SEM yang merupakan metode final dari penelitian ini. *Structural Equation Model* (SEM) adalah sekumpulan teknik-teknik statistical yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan relatif “rumit” secara simultan (Ghozali, 2006).

Adapun tahapan dalam metode SEM dengan melihat tingkat nilai pengukuran kriteria *goodness of fit* dengan tujuan untuk menguji *fit* suatu model yaitu kesesuaian model teoritik dengan data empiris. Adapun kriteria *goodness of fit* sebagai berikut:

Tabel 2 Kriteria *Goodness of Fit*

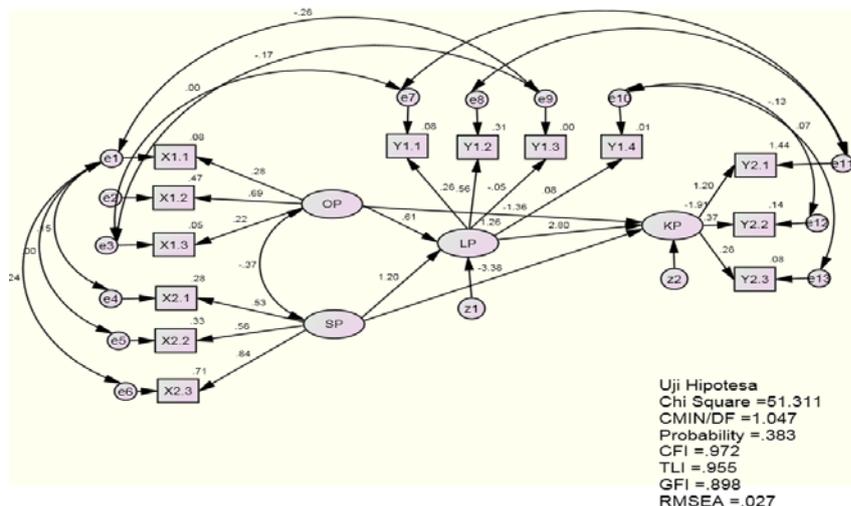
Kriteria Indeks Ukuran	Nilai Acuan
Kai kuadrat	Sekecil Mungkin
p-Value	≥ 0.05
CMIN/DF	≤ 2.00
RMSEA	≤ 0.08
GFI	Mendekati 1
AGFI	Mendekati 1
TLI	Mendekati 1
CFI	Mendekati 1

III. HASIL PEMBAHASAN

3.1. Analisis Kesesuaian Model/ Kriteria *goodness of fit*

Setelah dilakukan evaluasi terhadap asumsi-asumsi SEM, selanjutnya adalah evaluasi terhadap kesesuaian model yang diajukan dalam penelitian ini dengan berbagai kriteria *goodness of fit* yang telah

dikemukakan pada bab sebelumnya. Dari model diajukan dan dihubungkan dengan data akan diketahui bagaimana hubungan kausal antara orientasi pasar, strategi perusahaan terhadap kinerja perusahaan pada lingkungan perusahaan yang berubah. Hasil pengolahan Amos 18.0 terhadap model yang diajukan dan ditunjukkan pada gambar 2 sebagai berikut :



Gambar 2 Hasil Pengolahan Model

Untuk mengetahui ketepatan model untuk data penelitian, maka dilakukan pengujian *goodness of fit*. Indeks hasil pengujian dibandingkan dengan nilai

kritis untuk menentukan baik atau tidaknya model tersebut, yang diringkas dalam tabel dibawah ini:

Tabel 3 Perbandingan hasil dengan *goodness of fit* indeks

Kriteria	Hasil	Nilai Kritis	Evaluasi Model
χ^2 chi Square	51.311	Diharapkan kecil. χ^2 dengan d.f 59 adalah 77.93	Fit
P-Value	0.383	$\geq 0,05$	Baik
CMIN/DF	1.047	$\leq 2,00$	Baik
RMSEA	0.027	$\leq 0,08$	Baik
GFI	0.8976	Mendekati 1	Baik
AGFI	0.8098	Mendekati 1	Baik
TLI	0.955	Mendekati 1	Baik
CFI	0.972	Mendekati 1	Baik

Model penelitian ini menunjukkan bahwa nilai χ^2 adalah 51.311 sedangkan nilai kritis χ^2 dengan d.f. = 59 adalah 77.93, ini berarti bahwa model penelitian ini tidak berbeda dengan populasi yang diestimasi atau dianggap baik karena nilai chi-square dalam penelitian ini lebih kecil dari nilai kritisnya. Ketentuan model yang lain seperti Probillilitas lebih besar dari 0.05, TLI, GFI, AGFI dan CFI yang mendekati 1, CMIN/DF kurang dari 2,00 dan RMSEA kurang dari 0,08, maka model di atas dapat diterima dengan baik, karena secara umum nilainya Fit.

3.2. Pendekatan dua langkah dalam pemodelan SEM

Pemodelan SEM dapat dilakukan dengan pendekatan dua langkah (*two-step modeling approach*), yaitu:

1. Measurement Model

Model yang dikembangkan untuk menganalisis kausalitas pengaruh orientasi pasar, strategi perusahaan terhadap kinerja perusahaan pada lingkungan perusahaan yang berubah melibatkan 13 data terobservasi (item) yang membentuk dua buah konstruk eksogen yang terdiri dari orientasi pasar, strategi perusahaan dan dua buah konstruk endogen lingkungan perusahaan dan kinerja perusahaan. Hasil uji confirmatory model dapat dilihat pada tabel 4 berikut ini:

Tabel 4 Hasil Uji Confirmatory Model

Konstruk	Item	λ	E	Realibilitas
Orientasi Pasar	1. Orientasi Konsumen	0.28	0.08	0.7
	2. Koordinasi Perusahaan	0.69	0.47	
	3. Pesaing	0.22	0.05	
Strategi perusahaan	4. Penjualan	0.53	0.28	0.7
	5. Periklanan	0.56	0.33	
	6. Hubungan Konsumen	0.84	0.84	
Lingkungan perusahaan	5. Intensitas Pasar	0.28	0.08	0.66
	6. Tingkat Persaingan	0.56	0.31	
	7. Keadaan Ekonomi	-0.05	0.00	
	8. Informasi Teknologi	0.08	0.01	
Kinerja Perusahaan	7. Tingkat Keuntungan Perusahaan	1.20	1.44	0.67
	8. Tingkat Pasar	0.37	0.14	
	9. Tingkat Penjualan	0.28	0.08	

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa hasil pengujian *confirmatory factor analysis* bahwa nilai batas yang

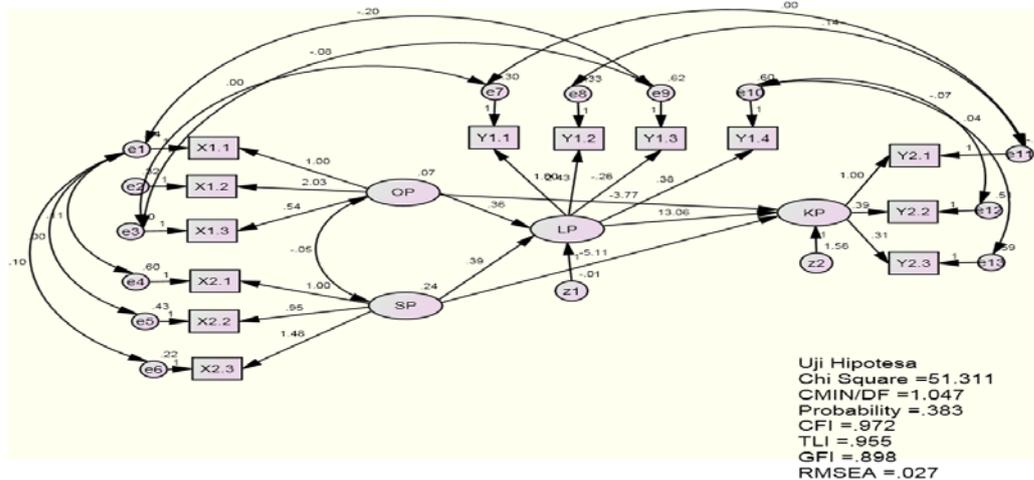
digunakan untuk menilai sebuah tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah 0.6, dengan demikian

analisis data yang digunakan diinterpretasikan reliabel dalam menjelaskan konstruk.

2. Analisis Persamaan Struktural

Setelah tahap measurement model dianalisis melalui *Confirmatory Factor Analysis* (CFA),

maka selanjutnya analisis terhadap full SEM. Hasil pengolahannya dapat dilihat pada gambar 3 sebagai berikut:



Gambar 3 Unstandardized Estimates SEM

Seperti halnya uji pada CFA, pengujian SEM juga dilakukan oleh dua macam yaitu uji kesesuaian model dan uji signifikansi kausalitas melalui uji koefisien regresi. Pada uji kesesuaian model hasilnya seperti yang telah dijelaskan pada tabel 4 di atas bahwa model penelitian diterima (*fit*) karena nilai chi-square lebih kecil dari nilai kritisnya.

3.3. Analisis Pengaruh

Berdasarkan pada model penelitian yang digunakan, terdapat dua pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel. Untuk memperjelas hubungan langsung dan tidak langsung ditunjukkan pada tabel 5.

Tabel 5 Direct Effect, Indirect Effects and Total Effect

Nama Variabel	Hubungan Langsung	Hubungan Tidak Langsung	Total Hubungan
X1 --> Y1	0.6100	0	0.6100
X1 --> Y2	-1.360	1.7105	0.3505
X2 --> Y1	1.1952	0	1.1952
X2 --> Y2	-3.3807	3.3511	-0.0296
Y1 --> Y2	2.8039	0	2.8039

Dari tabel 5 diatas nampak bahwa hubungan langsung antara orientasi pasar terhadap lingkungan perusahaan yaitu sebesar 0.61 artinya antara variabel orientasi pasar terhadap lingkungan perusahaan yang berubah terdapat hubungan yang sangat kuat secara langsung yaitu 0.61 serta hubungan tidak langsung yang ditunjukkan dengan variabel orientasi pasar terhadap lingkungan kerja yaitu sebesar 0,000 artinya tidak terdapat hubungan tidak langsung. Sedangkan hubungan langsung antara orientasi pasar terhadap kinerja mempunyai nilai sebesar -1.36 artinya tidak ada hubungan langsung antara variabel orientasi pasar terhadap kinerja.

Hubungan langsung antara strategi perusahaan terhadap lingkungan perusahaan yaitu sebesar 1.1952 artinya antara variabel strategi perusahaan terhadap lingkungan perusahaan yang berubah

terdapat hubungan langsung serta hubungan tidak langsung yang ditunjukkan dengan variabel strategi perusahaan terhadap lingkungan perusahaan yaitu sebesar 0.000 artinya tidak memiliki hubungan tidak langsung. Sedangkan hubungan langsung antara strategi perusahaan terhadap kinerja mempunyai nilai sebesar -3.3807 artinya tidak ada hubungan antara variabel strategi perusahaan terhadap kinerja serta hubungan tidak langsung yang ditunjukkan dengan nilai 3.3511, nilai hubungan tidak langsung bernilai positif yang berarti bahwa dalam hubungan antara strategi perusahaan dengan kinerja memiliki hubungan tidak langsung. Hubungan langsung antara lingkungan perusahaan dengan kinerja yaitu sebesar 2.8039 artinya antara variabel lingkungan perusahaan dengan kinerja terdapat secara langsung yaitu 2.8039. serta hubungan tidak langsung yang

ditunjukkan dengan variabel lingkungan perusahaan dengan kinerja yaitu sebesar 0,000 artinya tidak memiliki hubungan tidak langsung.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pendauluan dengan menggunakan metode *Structural Equation Model* (SEM) bahwa penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

Hasil analisa data lapangan terhadap kinerja perusahaan PT Bridgestone Tire Indonesia, dianalisa dengan *Structural Equation Model* (SEM). Dari hasil analisis yang telah dilakukan atas dasar hasil pengolahan data penelitian, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Dalam pengujian hubungan Orientasi Pasar dan lingkungan perusahaan,

Orientasi Pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan perusahaan, dalam pengujian hubungan langsung antara orientasi pasar terhadap lingkungan perusahaan yaitu sebesar 0.61 artinya antara variabel orientasi pasar terhadap lingkungan perusahaan yang berubah terdapat hubungan yang sangat kuat secara langsung yaitu 0.61 serta hubungan tidak langsung yang ditunjukkan dengan variabel orientasi pasar terhadap lingkungan perusahaan yaitu sebesar 0,000 artinya tidak terdapat hubungan tidak langsung. Sedangkan pengujian hubungan orientasi pasar dan kinerja perusahaan, Orientasi Pasar tidak berpengaruh langsung secara positif, namun terdapat pengaruh tidak langsung dan tidak signifikan kinerja perusahaan dengan nilai sebesar -1.36 artinya tidak ada hubungan langsung antara variabel orientasi pasar terhadap kinerja.

Strategi perusahaan dan lingkungan perusahaan, strategi perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan perusahaan dengan sebesar 1.1952 artinya antara variabel strategi perusahaan terhadap lingkungan perusahaan yang berubah terdapat hubungan langsung serta hubungan tidak langsung yang ditunjukkan dengan variabel strategi perusahaan terhadap lingkungan perusahaan yaitu sebesar 0.000 artinya tidak memiliki hubungan tidak langsung. Sedangkan strategi perusahaan tidak berpengaruh langsung secara positif, namun mempunyai hubungan tidak langsung dan tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan dengan nilai sebesar -3.3807 artinya tidak ada hubungan antara variabel strategi perusahaan terhadap kinerja serta hubungan tidak langsung yang ditunjukkan dengan nilai 3.3511, nilai hubungan tidak langsung bernilai positif yang berarti bahwa dalam hubungan antara strategi perusahaan dengan kinerja memiliki hubungan tidak langsung. serta dalam pengujian hubungan lingkungan perusahaan dan kinerja

perusahaan, Lingkungan perusahaan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan dengan nilai sebesar 2.8039 artinya antara variabel lingkungan perusahaan dengan kinerja terdapat secara langsung yaitu 2.8039. serta hubungan tidak langsung yang ditunjukkan dengan variabel lingkungan perusahaan dengan kinerja yaitu sebesar 0,000 artinya tidak memiliki hubungan tidak langsung. PT. Bridgestone Tire Indonesia telah menerapkan strategi dan kinerja secara baik untuk mencapai tujuan manajemen dengan memperhatikan orientasi pasar dan lingkungan kerja

REFERENSI

Amstrong, Gary. Prinsip Prinsip Marketing edisi Revisi. Bandung: CV.Alfabet, 2008.

Ghozali, Imam. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan program SPSS. Semarang: badan Penerbit universitas Diponegoro, 2006.

— . Shourtcourse series Analisis Of Moment Struktur (AMOS). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2006.

Marten, Steve. Salesman Super edisi keenam. Jakarta: PT.Indeks Jakarta, 2004.

Rangkuti, Freddy. Marketing Strategi dan Competitive Positioning. Bandung: CV. Alfabeta, 2009.

Tjiptono, Fandy. Strategi Pemasaran. Yogyakarta: CV. Andhi Offshet, 2009.

Biodata Penulis

¹Suhardoyo, SE.MM lahir di Banyumas, 27 November 1970, saat ini mengajar di AMIK BSI Bekasi mata kuliah yang saat ini diampu sistem informasi manajemen, statistik deskriptif, Metode Penelitian saat ini penulis aktif mengajar dan sedang menempuh pendidikan program Pasca Sarjana (S3) Di Universitas Negeri Jakarta Program Studi Manajemen SDM

²Kurniawan Prambudi Utomo SE.MM, lahir di Jakarta, 7 September 1981, saat ini mengajar di AMIK BSI Bekasi dan STIE Tri Bhakti Bekasi, mata kuliah yang saat ini diampu metodologi penelitian, statistik deskriptif, manajemen SDM dan Operasional, saat ini penulis telah mempunyai kepangkatan dosen.