



**PERAN *COMPETITIVE ADVANTAGE* DALAM MEMEDIASI
PENGARUH *STRATEGIC ENTREPRENEURSHIP* DAN *PARTNERSHIP*
TERHADAP *MARKETING PERFORMANCE*
(Studi Pada Usaha Mikro Bidang Kerajinan Logam di Kabupaten Tegal)**

SKRIPSI

**Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Universitas Negeri Semarang**

Oleh

Safri Fadilah

NIM 7311416155

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG**

2020

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian skripsi pada:

Hari : Senin

Tanggal : 28 September 2020

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen



Dorojatun Prihandono, S. E., M.M., Ph.D.
NIP. 197311092005011001

Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Dr. Murwatiningsih'.

Dr. Murwatiningsih, M.M
NIP. 195201232017022000

PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan di depan Sidang Panitia Ujian Skripsi Fakultas
Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada:

Hari : Selasa

Tanggal : 13 Oktober 2020

Penguji I

Dorojatun Prihandono, S.E., M.M., Ph.D.

NIP. 197311092005011001

Penguji II

Ida Maftukhah, S.E., M.M.
NIP. 197310252000032002

Penguji III

Dr. Murwatiningsih, M.M.
NIP. 195201232017022000

Mengetahui,



Dekan Fakultas Ekonomi

Heri Yanto, M.B.A., Ph.D.

NIP. 196307181987021001

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Safri Fadilah

NIM : 7311416155

Tempat Tanggal Lahir: Tegal, 29 Juli 1998

Alamat : Ds. Balapulang Wetan, Kec. Balapulang, Kab. Tegal

Menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian atau seluruhnya.

Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila di kemudian hari terbukti skripsi ini adalah jiplakan dari karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, Agustus 2020



Safri Fadilah
7311416155

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO:

*“Usaha keras tidak akan
mengkhianati hasil”*

Persembahan

Skripsi ini penulis persembahkan kepada kedua orangtua dan keluarga tercinta yang selalu mendukung penulis. Almamater tercinta Universitas Negeri Semarang

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dengan skripsi yang berjudul **“Peran *Competitive Advantage* Dalam Memediasi Pengaruh *Strategic Entrepreneurship* dan *Partnership* Terhadap *Marketing Performance* (Studi Pada Usaha Mikro Bidang Kerajinan Logam di Kabupaten Tegal)”**.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan program studi Strata Satu (S1) guna memperoleh Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan dengan bimbingan, bantuan, dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan rasa hormat dan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Fathur Rokhman, M.Hum., Rektor Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk belajar di Universitas Negeri Semarang.
2. Drs. Heri Yanto MBA., Ph.D., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan untuk mengikuti program S1 Jurusan Manajemen di Fakultas Ekonomi.
3. Dorojatun Prihandono, S.E., M.M., Ph.D., Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan fasilitas dan layanan selama masa studi.

4. Dr. Murwatiningsih, M.M., sebagai dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan, ide, dan motivasi kepada penulis.
5. Rini Setyo Witiastuti, S.E., M.M., Dosen wali kelas Manajemen A 2016 yang telah memberikan arahan dan bimbingan selama penulis menempuh studi di Universitas Negeri Semarang.
6. Bapak Ibu Dosen serta seluruh staff pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan ilmu serta motivasi selama masa studi.
7. Seluruh Laoshi Cheng Shiu University Taiwan yang telah memberikan ilmu dan pengalaman selama masa *student exchange*.
8. Kedua orang tua dan keluarga yang senantiasa memberikan dukungan dan motivasi.
9. Anggota kelompok magang dan seluruh staff KBRI Kuala Lumpur yang telah membantu selama magang.

Akhir kata, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan bahan pembelajaran bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang khususnya, dan pihak yang membutuhkan pada umumnya. Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan semua pihak yang telah membantu dan memberikan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini dan dicatat sebagai ibadah disisi-Nya, amin.

Semarang, Agustus 2020

Safri Fadilah
7311416155

SARI

Fadilah, Safri. 2020. “Peran *Competitive Advantage* dalam Memediasi Pengaruh *Strategic Entrepreneurship* dan *Partnership* Terhadap *Marketing Performance* (Studi Pada Usaha Mikro Bidang Kerajinan Logam di Kabupaten Tegal)”. Skripsi. Jurusan Manajemen. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang. Pembimbing: Dr. Murwatiningsih, M.M.

Kata Kunci: **Strategic Entrepreneurship, Partnership, Marketing Performance, Competitive Advantage.**

Industri Kecil dan Menengah (IKM) memiliki kontribusi yang besar terhadap pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Pelaku IKM harus memiliki strategi bersaing sehingga berhasil dan unggul dalam persaingan bisnis. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *strategic entrepreneurship* dan *partnership* terhadap *marketing performance* melalui *competitive advantage*. Populasi dalam penelitian adalah pemilik usaha kerajinan logam di Kabupaten Tegal yang berjumlah 80 dan menggunakan sampling jenuh. Metode pengumpulan data dengan kuesioner. Analisis jalur digunakan dalam penelitian ini dengan bantuan *software IBM SPSS Versi 24*. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *strategic entrepreneurship* dan *partnership* berpengaruh terhadap *competitive advantage*, dan *marketing performance*. *Competitive Advantage* memediasi pengaruh *strategic entrepreneurship* dan *partnership* terhadap *marketing performance*.

ABSTRACT

Fadilah, Safri. 2020. “The Role of Competitive Advantage in Mediating The Influence of Strategic Partnership and Partnership on Marketing Performance” (Study on SME of Metal Crafts in Tegal District)”. Undergraduate Thesis. Department of Management. Faculty of Economics. Universitas Negeri Semarang. Supervisor: Dr. Murwatiningsih, M.M.

Keyword: Strategic Entrepreneurship, Partnership, Marketing Performance, Competitive Advantage.

Small and Medium Industry (SME) has a major contribution to economic growth in Indonesia. SME owners must have a competitive strategy so that they succeed in business competition. This research is aimed to find the relationships between strategic entrepreneurship and partnership toward marketing performance through competitive advantage. Non-probability sampling technique with saturation sample and questionnaire method was used for collecting data from 80 owners of Metal Handcraft SME in Tegal Regency, Central Java, Indonesia. Path analysis technique was applied for data analysis. The result show that strategic entrepreneurship, partnership and competitive advantage have significant effect to marketing performance, and competitive advantage can be a mediator between strategic entrepreneurship and partnership to increase marketing performance. Future research have to add another intervening variables that can mediate between strategic entrepreneurship, partnership, and marketing performance.

DAFTAR ISI

SAMPUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
PENGESAHAN KELULUSAN.....	iii
PERNYATAAN	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
PRAKATA.....	vi
SARI	viii
ABSTRACT.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II.....	11
KAJIAN PUSTAKA.....	11
2.1 Kajian Teori Utama (<i>Grand Theory</i>).....	11
2.1.1 <i>Resource Based View Theory</i>	11
2.1.2 <i>Strategic Alliances Theory</i>	12

2.2	Kinerja Pemasaran (<i>Marketing Performance</i>).....	13
2.2.1	Indikator Kinerja Pemasaran (<i>Marketing Performance</i>)	14
2.3	Keunggulan Bersaing (<i>Competitive Advantage</i>).....	16
2.3.1	Indikator Keunggulan Bersaing (<i>Competitive Advantage</i>).....	17
2.4	Kewirausahaan Stratejik (<i>Strategic Entrepreneurship</i>)	20
2.4.2	Indikator Kewirausahaan Stratejik (<i>Strategic Entrepreneurship</i>).....	21
2.5	Kemitraan (<i>Partnership</i>).....	23
2.5.1	Indikator Kemitraan (<i>Partnership</i>)	24
2.6	Penelitian Terdahulu	25
2.7	Kerangka Berpikir.....	28
2.7.1	Hubungan antara kewirausahaan stratejik (<i>strategic entreprenurship</i>) dengan kinerja pemasaran (<i>marketing performance</i>)	29
2.7.2	Hubungan antara kemitraan (<i>partnership</i>) dengan kinerja pemasaran (<i>marketing performance</i>)	29
2.7.3	Hubungan antara kewirausahaan stratejik (<i>strategic entrepreneurship</i>) dengan keunggulan bersaing (<i>competitive advantage</i>).....	30
2.9.3	Hubungan antara kemitraan (<i>partnership</i>) dengan keunggulan bersaing (<i>competitive advantage</i>).....	30
2.8	Hipotesis Penelitian.....	32
BAB III		33
METODE PENELITIAN.....		33
3.1	Jenis dan Desain Penelitian.....	33
3.2	Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel.....	33
3.2.1	Populasi.....	33
3.2.2	Sampel.....	33
3.2.3	Teknik Pengambilan Sampel	34
3.3	Variabel Penelitian.....	34
3.3.1	Variabel Dependen.....	34

3.3.2	Variabel Independen	35
3.3.3	Variabel Intervening	37
3.4	Metode Pengumpulan Data	38
3.5	Sumber Data	39
3.6	Uji Instrumen	39
3.6.1	Uji Validitas	39
3.6.2	Uji Reliabilitas	43
3.7	Metode Analisis Data	44
3.7.1	Analisis Statistik Deskriptif	45
3.7.2	Uji Asumsi Klasik	46
3.7.3	Analisis Jalur	47
3.7.4	Uji Hipotesis	50
BAB IV	52
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	52
4.1	Hasil Penelitian	52
4.1.1	Gambaran Umum UMKM Kerajinan Logam di Kabupaten Tegal ..	52
4.1.2	Karakteristik Responden	53
4.1.3	Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	54
4.1.4	Uji Asumsi Klasik	58
4.1.5	Uji Hipotesis	62
4.1.6	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	64
4.2	Pembahasan	72
4.2.1	Pengaruh <i>Strategic Entrepreneurship</i> Terhadap <i>Marketing Performance</i> 72	
4.2.2	<i>Competitive Advantage</i> Memediasi Pengaruh <i>Strategic Entrepreneurship</i> Terhadap <i>Marketing Performance</i>	73
4.2.3	Pengaruh <i>Partnership</i> Terhadap <i>Marketing Performance</i>	74

4.2.4. Pengaruh <i>Partnership</i> Terhadap <i>Marketing Performance</i> Melalui <i>Competitive Advantage</i>.....	74
4.2.5. Pengaruh <i>Competitive Advantage</i> Terhadap <i>Marketing Performance</i>	75
BAB V	76
PENUTUP	76
5.1. Simpulan	76
5.2. Saran	77
DAFTAR PUSTAKA.....	79
LAMPIRAN.....	84

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Jumlah Omset 80 Pelaku Usaha Industri Logam di Kabupaten Tegal (2015-2019)	7
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	27
Tabel 3.1 Hasil Uji Validitas <i>Strategic Entrepreneurship</i>	43
Tabel 3.2 Hasil Uji Validitas <i>Partnership</i>	44
Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas <i>Competitive Advantage</i>	45
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas <i>Marketing Performance</i>	46
Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas	47
Tabel 3.6 Kriteria Nilai Interval	49
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	56
Tabel 4.2 Usia Responden	56
Tabel 4.3 Analisis Deskriptif Variabel <i>Strategic Entrepreneurship</i>	57
Tabel 4.4 Analisis Deskriptif Variabel <i>Partnership</i>	58
Tabel 4.5 Analisis Deskriptif Variabel <i>Competitive Advantage</i>	59
Tabel 4.6 Analisis Deskriptif Variabel <i>Marketing Performance</i>	60
Tabel 4.7 Hasil Uji Normalitas dengan <i>One Sample Kolmogorov Smirnov</i>	62
Tabel 4.8 Hasil Uji Multikolinieritas	63
Tabel 4.9 Hasil Uji Heteroskedastisitas (Uji Glesjer)	64
Tabel 4.10 Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji t)	66
Tabel 4.11 Model 1 <i>R Square</i>	67
Tabel 4.12 Model 1 Pengaruh <i>Strategic Entrepreneurship</i> , dan <i>Partnership</i> Terhadap <i>Competitive Advantage</i>	68
Tabel 4.13 Model 2 <i>R Square</i>	69
Tabel 4.14 Model 2 Pengaruh <i>Strategic Entrepreneurship</i> , <i>Partnership</i> , dan <i>Competitive Advantage</i> Terhadap <i>Marketing Performance</i>	69
Tabel 4.15 Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Nilai Total	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	34
Gambar 3.1. Analisis Jalur X1 dan X2 terhadap Y2 melalui Y1	53
Gambar 4.1 Analisis Grafik P-Plot dengan Marketing Performance (Y2) sebagai Variabel Dependen	62
Gambar 4.2. Grafik <i>Scatterplot</i> dengan Kinerja Pemasaran (<i>Marketing Performance</i>) sebagai Variabel Dependen	65
Gambar 4.3 Analisis Jalur Variabel <i>Strategic Entrepreneurship</i> (X1) Terhadap <i>Marketing Performance</i> (Y2) Melalui <i>Competitive Advantage</i> (Y1)	71
Gambar 4.4 Analisis Jalur Variabel <i>Partnership</i> (X1) Terhadap <i>Marketing Performance</i> (Y2) Melalui <i>Competitive Advantage</i> (Y1)	72
Gambar 4.5 Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis Model</i>).....	73

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Ijin Penelitian	116
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian.....	117
Lampiran 3 Tabulasi Penelitian	122
Lampiran 4 Dokumentasi Penelitian.....	122
Lampiran 5 Hasil Uji Instrumen	123

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Lingkungan bisnis global saat ini dinamis dan terus berkembang, karenanya untuk mengetahui bagaimana beradaptasi dan mengatasi perubahan lingkungan yang berhasil merupakan tantangan penting bagi perusahaan, tantangan ini bahkan lebih penting lagi untuk IKM di negara berkembang (Zhou et al., 2005), adanya kebijakan Masyarakat Ekonomi Asean atau *ASEAN Economic Community (AEC)*, Indonesia yang memiliki penduduk terbanyak di ASEAN diharapkan dapat bersaing dengan komunitas terbesar di ASEAN tersebut (Sakitri et al., 2017).

Kinerja perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila perusahaan bukan hanya mengenalkan produk, namun juga berfokus kepada pelanggan yang mampu menarik pelanggan dan mengungguli pesaing dengan memenuhi dan memuaskan kebutuhan pelanggan secara baik, hal ini merupakan salah satu efektifitas pemasaran yang bertujuan mempertahankan pelanggan (Kotler, 2000). Mempertahankan pelanggan dapat diperoleh dengan memberikan nilai atau manfaat lebih suatu produk kepada konsumen, sehingga pelanggan akan merasa puas dan melakukan pembelian ulang atau yang disebut dengan retensi pelanggan (Farida, 2014)

Kinerja pemasaran merupakan elemen penting dari kinerja perusahaan secara umum karena kinerja suatu perusahaan dapat dilihat dari kinerja pemasaran yang telah dilakukan selama ini. Kinerja pemasaran

merupakan konsep untuk mengukur prestasi pemasaran suatu perusahaan. Setiap perusahaan berkepentingan untuk mengetahui prestasinya sebagai cermin dari keberhasilan usahanya (Sari, 2010). Setiap pelaku usaha harus mengelola perusahaan dengan upaya-upaya yang sistematis untuk menempatkan keuntungan dari kinerja pemasaran yang baik (Hadiwidjojo, 2012). Pengukuran kinerja pemasaran perlu dilakukan karena tujuan bisnis di samping menciptakan pelanggan, juga mampu mendapatkan keuntungan (Hatta, 2015). Pengukuran kinerja merupakan usaha memetakan strategi ke dalam tindakan pencapaian target tertentu, tidak hanya target akhir perlu dilakukannya pengukuran kinerja tetapi juga berkaitan dengan kompetensi dan proses yang telah dilaksanakan (Handayani, 2011).

Keunggulan bersaing merupakan faktor yang membedakan perusahaan dari para pesaing dengan memberikan sisi unik di pasarnya, sehingga lebih unggul dan menjadi pemimpin pasar dari para pesaingnya (Zimmerer & Scarborough, 2008). Suatu perusahaan dikatakan lebih baik dari pesaingnya, jika perusahaan berhasil menciptakan faktor pembeda (*differentiation*) yang spesifik dan tahan lama, serta sikap inovasi yang mampu menciptakan keunggulan bersaing (Michael E. Porter, 1996). Dengan memiliki keunggulan bersaing, maka suatu usaha akan mampu bertahan sehingga dalam pengukuran keberhasilannya, daya saing usaha yang ada mendukung kinerja pemasaran dari suatu usaha (Hasan, 2013).

Hubungan keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran telah dibuktikan dalam penelitian Yasa (2019) menyatakan bahwa adanya

pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran. Temuan ini menunjukkan adanya keunggulan bersaing dapat meningkatkan kinerja pemasaran secara positif. Namun, menurut Setyawati (2013) menyatakan bahwa keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran berpengaruh negatif dan tidak signifikan.

Kewirausahaan strategis dalam konteks bisnis bertujuan untuk menjadi cara berpikir dan bertindak yang diadopsi oleh manajer ataupun organisasi, dan selalu berorientasi pada keunggulan dan menciptakan penjualan (Rezaian & Naeiji, 2012). *Strategic entrepreneurship* dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan membangun keunggulan bersaing dengan mengeksplorasi dan mengeksploitasi keuntungan yang ada (Hitt et al., 2001). Komponen yang ada dalam *strategic entrepreneurship* yaitu *opportunity identification*, *flexibility*, dan *innovation* dapat dijadikan sumber untuk meningkatkan kinerja perusahaan melalui keunggulan bersaing (Kyrgidou & Hughes, 2010).

Ireland et al (2003) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa *strategic entrepreneurship* dapat menciptakan nilai kreasi perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan membangun keunggulan bersaing dengan mengeksplorasi sumber daya perusahaan. Kraus et al (2011) dalam penelitiannya menemukan *strategic entrepreneurship* berpengaruh dalam meningkatkan keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan, sejalan dengan penelitian Hitt et al (2001) menjelaskan bahwa enam komponen dalam *strategic entrepreneurship* sangat diperlukan untuk proses implementasi

dalam meningkatkan keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan. Namun penelitian tidak sejalan yang dilakukan oleh Wang & Wang (2008) dalam penelitiannya menemukan bahwa salah satu indikator dalam *strategic entrepreneurship* yaitu *acceptance of risk* tidak mempengaruhi dalam peningkatan keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan.

Kinerja perusahaan yang baik harus mampu menyusun analisis lingkungan baik di dalam maupun luar perusahaan dan menyusun strategi keunggulan bersaing yang baik. Maka dari itu, untuk memperoleh informasi mengenai kondisi lingkungan di luar perusahaan dapat dilakukan dengan cara menjalin hubungan dengan kemitraan. Hal ini dapat memberikan peluang kepada perusahaan dalam menyusun keunggulan bersaing agar meningkatkan kinerja perusahaan (Longenecker, Moore, & Patty, 2003). Pendapat tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sofyan Idris & Primiana, 2015) yang menyatakan bahwa keunggulan bersaing terbukti memiliki pengaruh intervening pada kemitraan untuk meningkatkan kinerja pemasarannya.

Kemitraan dapat meningkatkan keunggulan bersaing dengan menggabungkan kemampuan perusahaan, yang didasarkan pada saling percaya, keterbukaan, dan berbagi risiko dan manfaat dengan tujuan untuk meningkatkan keunggulan bersaing dan mempertahankan pelanggan dalam jangka panjang. Kemitraan dapat dibangun melalui keahlian dan kemampuan pelaku usaha dalam melakukan interaksi sosial sehingga akan

tercipta pertukaran informasi dan saling percaya antara mitra dan pelaku usaha (Cravens D. , 1996).

Secara subjektif kemitraan memiliki bentuk yang beragam, seperti agen pabrik, broker, pedagang besar, pengecer, distributor, pengumpul, penjual perantara, dealer, dan sebagainya. Tujuan kemitraan adalah untuk memberi jalan masuk ke pasar, mengurangi risiko yang disebabkan oleh perubahan lingkungan, kemampuan untuk saling melengkapi, atau untuk memperoleh sumber-sumber diluar dari yang dapat dihasilkan oleh sebuah perusahaan (Cravens D. , 1996).

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Sofyan Idris & Primiana, 2015) dari hasil peneltitian tersebut dijelaskan bahwa kemitraan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja industri kecil. Berbeda dengan yang dilakukan oleh (Saci & Jasimuddin, 2018) menyatakan bahwa kemitraan tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan secara jangka pendek maupun jangka panjang.

Produk yang telah dikenal oleh masyarakat umum adalah alat-alat pertanian (mulai dari cangkul sampai dengan traktor tangan), alat-alat rumah tangga untuk keperluan memasak (panci dan wajan) komponen kapal, komponen industri otomotif, dan komponen alat-alat berat.

Kepala Bidang Logam di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Pemkab Tegal menyatakan bahwa Diperinnaker di Kabupaten Tegal telah melakukan berbagai cara untuk meningkatkan pola pikir wirausaha di kalangan pelaku usaha industri kerajinan logam dengan melakukan berbagai

workshop atau pelatihan. Pola Pikir usaha merupakan salah satu indikator di *strategic entrepreneurship*.

Kepala Bidang Logam menyatakan bahwa para pelaku usaha industri kerajinan logam juga sudah melakukan kemitraan atau kerjasama dengan Disperinnaker Kab. Tegal dan Kota Tegal, kerjasama juga dilakukan dengan penyuplai bahan baku. Disperinnaker sebagai mitra dari industri kerajinan logam yaitu dengan mengikutkan beberapa pemilik usaha industri kerajinan logam di pameran Deskrananda pada tahun 2019 lalu di Jakarta, dengan diikutkannya pameran diharapkan dapat menambah jaringan relasi dengan para investor nasional maupun internasional sehingga dapat meningkatkan kinerja bisnis dari industri kerajinan logam di Kabupaten Tegal.

Tabel 1.1 Data Jumlah Omzet 80 Pelaku Usaha Industri Logam di Kabupaten Tegal (2014-2019)

No	Tahun	Jumlah Omzet	Fluktuasi	
			(Rupiah)	(persentase)
1	2014	Rp9.850.400.000	-	-
2	2015	Rp9.765.300.000	-85.100.000	-0,86%
3	2016	Rp9.843.700.000	78.400.000	0.80%
4	2017	Rp8.632.100.000	-1.211.600.000	-12,31%
5	2018	Rp9.152.400.000	520.300.000	6,03%
6	2019	Rp9.115.800.000	-36.600.000	-0,40%

Sumber: Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Tegal, 2020

Berdasarkan tabel 1.1 industri logam di Kabupaten Tegal mengalami penurunan sebanyak 3 kali, yaitu pada tahun 2015, 2017, dan 2019 dan hanya mengalami kenaikan sebanyak 2 kali, yaitu pada tahun 2016 dan 2018. Hal ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan Rezaian & Naeiji (2012) pada industri logam di Iran dan menghasilkan penelitian bahwa kinerja pemasaran akan meningkat jika menerapkan *strategic entrepreneurship* dengan baik. Sofyan Idris & Primiana (2015) dalam penelitiannya menyatakan bahwa *partnership* dan *competitive advantage* dapat meningkatkan *marketing performance*.

Berdasarkan uraian *research gap* dan fenomena *gap* tersebut peneliti tertarik peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul

“PERAN *COMPETITIVE ADVANTAGE* DALAM MEMEDIASI PENGARUH *STRATEGIC ENTREPRENEURSHIP* DAN *PARTNERSHIP* TERHADAP *MARKETING PERFORMANCE* (Studi Pada Usaha Mikro Kerajinan Logam di Kabupaten Tegal)”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan, terdapat *fenomena gap* dan *research gap* yang bertentangan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi nilai perusahaan. Maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *strategic entrepreneurship* dapat mempengaruhi *marketing performance*?
2. Apakah *partnership* dapat mempengaruhi *marketing performance*?
3. Apakah *competitive advantage* dapat mempengaruhi *marketing performance*?
4. Apakah *competitive advantage* dapat memediasi pengaruh *strategic entrepreneurship* terhadap *marketing performance*?
5. Apakah *competitive advantage* dapat memediasi pengaruh *partnerhsip* terhadap *marketing performance*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang telah dipaparkan, maka tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh *strategic entrepreneurship* terhadap *marketing performance*
2. Untuk mengetahui pengaruh *partnership* terhadap *marketing performance*
3. Untuk mengetahui pengaruh *competitive advantage* terhadap *marketing performance*
4. Untuk mengetahui apakah *competitive advantage* mampu memediasi pengaruh *strategic entrepreneurship* terhadap *marketing performance*
5. Untuk mengetahui apakah *competitive advantage* mampu memediasi pengaruh *partnership* terhadap *marketing performance*

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat atau kegunaan praktis bagi berbagai pihak antara lain:

- a. Bagi Pengembangan Khasanah ilmu dan pengetahuan khususnya manajemen pemasaran sebagai bahan pengetahuan dan informasi mengenai penelitian akan kinerja pemasaran.
- b. Bagi penelitian selanjutnya dapat memberikan manfaat sebagai bahan rujukan atau referensi pada penelitian masa depan dan sebagai studi banding antara pengetahuan teori dengan praktik yang ada di lapangan.

- c. Bagi pembaca, sebagai bahan masukan dan referensi terhadap masalah kinerja pemasaran dan dapat menambah ilmu pengetahuan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori Utama (*Grand Theory*)

Grand theory adalah setiap teori yang dicoba dari penjelasan keseluruhan kehidupan sosial, sejarah, atau pengalaman manusia. Pada dasarnya berlawanan dengan empirisme, positifisme, atau pandangan bahwa pengertian hanya mungkin dilakukan dengan mempelajari fakta-fakta, masyarakat, dan fenomena (Skinner, 1985)

2.1.1 *Resource Based View Theory*

Gagasan RBV pertama kali dicetuskan oleh Wernerfelt pada tahun 1984 (Tan et al., 2015). *The resource based view theory* atau pandangan berbasis sumber daya telah banyak digunakan dalam manajemen stratejik dan manajemen pemasaran. RBV fokus pada analisis tingkat internal tentang kekuatan dan kelemahan perusahaan. Teori pandangan berbasis sumber daya perusahaan telah dieksplorasi di literatur akademis sebagai sarana menjelaskan keunggulan kompetitif yang pada akhirnya menghasilkan kinerja unggul dalam perusahaan (Barney, 1991). Pandangan berbasis sumber daya fokus pada analisis berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan, menyatakan bahwa perbedaan kinerja perusahaan dapat dikaitkan dengan perbedaan sumber daya dan kemampuan. Sumber daya dapat didefinisikan sebagai faktor tidak berwujud dan berwujud yang mampu dikendalikan perusahaan (Amit & Schoemaker, 1993). Agar memiliki sumber daya beragam dan

heterogen, perusahaan harus mendapatkan dan mengembangkan. Sumber daya tidak berwujud termasuk kemampuan dan aset termasuk pengetahuan, keterampilan, reputasi, dan kemampuan manajerial (Barney, 1991)

2.1.2 *Strategic Alliances Theory*

Aliansi stratejik (strategic alliances) dapat dilihat sebagai kesepakatan antar perusahaan untuk bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan stratejik. Bentuk-bentuk kooperasi tersebut dapat berupa berbagi sumber daya seperti pada joint venture atau tanpa berbagi sumber daya seperti kerjasama pemasaran, distribusi, kesepakatan lisensi, penelitian dan pengembangan kemitraan (Wahyuni & Ghauri, 2003).

Monczka et al., (1998) menguraikan bahwa aliansi stratejik merupakan perjanjian kerjasama antara dua atau lebih perusahaan untuk menyatukan, menukar atau mengintegrasikan keahliannya dan berbagai sumber dayanya untuk mencapai sasaran-saran tertentu. Intisari dari aliansi stratejik adalah komplementasi berbagai keahlian dan sumber daya perusahaan sehingga tercipta kemampuan yang sulit dicapai bila perusahaan seorang diri.

Vyas et al., (1995) mendefinisikan aliansi stratejik sebagai kesepakatan (agreement) antara dua atau lebih mitra untuk berbagi pengetahuan atau sumber daya sehingga akan mendatangkan manfaat bagi pihak-pihak yang melakukannya. Dalam bentuk yang paling

sederhana, aliansi stratejik dapat berupa kerjasama antar dua perusahaan yang berbagai teknologi atau sumber daya pemasaran. Secara luas, aliansi stratejik dapat menjadi lebih kompleks dan melibatkan beberapa perusahaan yang berlokasi di negara yang berbeda. Aliansi stratejik digunakan untuk memperkuat posisi perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis yang makin ketat.

2.2 Kinerja Pemasaran (*Marketing Performance*)

Saunila (2012) mendefinisikan pengukuran sebagai "proses mengukur efisiensi dan efektivitas tindakan". Pengukuran kinerja juga dapat didefinisikan mengukur input, output atau tingkat aktivitas dari suatu peristiwa atau proses (Radnor, 2010).

Slater & Narver (1995) mengatakan bahwa kinerja pemasaran merupakan konsep untuk mengukur prestasinya sebagai cermin dari keberhasilan usahanya dalam persaingan pasar. Dalam menyikapi persaingan pasar, perusahaan harus memandang bahwa strategi memegang peran yang sangat penting dalam mewujudkan keberhasilan perusahaan selain faktor Sumber Daya Manusia dalam perusahaan. Tanpa dukungan strategi yang tepat, perusahaan akan sulit untuk bertahan di tengah persaingan (Knight, 1967).

Kinerja pemasaran menurut (Tjiptono, 2008) kinerja pemasaran merupakan titik *overspent* dan *underdelivered*, karena sulitnya mengukur efektivitas dan efisiensi setiap aktivitas, keputusan atau program pemasaran. Kinerja pemasaran lebih obyektif dan terfokus pada profitabilitas dan produktivitas keputusan pemasaran.

Mone (2014) menjelaskan bahwa pengukuran kinerja merupakan komponen manajemen kinerja, berurusan dengan identifikasi, monitoring dan komunikasi dari hasil kinerja dengan penggunaan indikator kinerja. berpendapat Oleh karena itu, manajemen kinerja pemasaran meliputi tidak hanya pemantauan dan penilaian hasil pemasaran (pengukuran kinerja pemasaran), tetapi juga perencanaan pemasaran, pelaksanaan, dan, penggunaan hasil pemasaran untuk perbaikan kinerja.

2.2.1 Indikator Kinerja Pemasaran (*Marketing Performance*)

Mone (2014) menjelaskan bahwa dimensi kinerja pemasaran dapat diukur dari dua komponen yaitu *Financial output (Profit, Sales, Cash flow)* maupun *Non-financial output (Market share, Customer satisfaction)*. Hal tersebut sejalan dengan Kosan (2014) juga beranggapan bahwa kinerja pemasaran memiliki dua komponen esensial yaitu *Non Financial Output (Market share, Customer satisfaction, Customer loyalty/retention, Brand equity, innovation)* maupun *Financial Output (Sales analyses, Market share analyses, The ratio of marketing, sales expenditure to sales)* yang dijadikan sebagai dimensi dari kinerja pemasaran.

Menurut Ferdinand (2000) menjelaskan bahwa terdapat tiga indikator yang mempengaruhi kinerja pemasaran yaitu pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pelanggan, dan pertumbuhan laba:

a. Pertumbuhan penjualan

Pertumbuhan penjualan adalah suatu peningkatan yang terjadi akibat banyaknya pembelian oleh konsumen pada suatu produk yang dihasilkan pada suatu perusahaan. Pertumbuhan penjualan menunjukkan seberapa besar kenaikan penjualan produk yang sama dalam waktu tertentu tingkat penjualan produk untuk bisa mencapai target yang telah ditingkatkan untuk bisa mencapai target yang ditetapkan.

b. Pertumbuhan pelanggan

Pertumbuhan pelanggan adalah peningkatan jumlah pembelian konsumen yang sudah diketahui tingkat konsumsi rata-rata dan volume penjualan. Upaya dalam meningkatkan pertumbuhan pelanggan diantaranya mengadakan promosi maupun menambah jumlah outlet tempat.

c. Pertumbuhan Laba

Pertumbuhan laba adalah besarnya kenaikan keuntungan penjualan produk yang berhasil diperoleh oleh perusahaan.

Dari beberapa indikator diatas, maka dapat diambil beberapa indikator yang sesuai untuk penelitian ini sebagai berikut:

- a) Pertumbuhan penjualan (Ferdinand, 2000)
- b) Pertumbuhan pelanggan (Ferdinand, 2000)
- c) Pertumbuhan laba (Ferdinand, 2000)

2.3 Keunggulan Bersaing (*Competitive Advantage*)

Dewasa ini semakin diyakini bahwa kunci utama dalam memenangkan persaingan adalah dengan memberikan nilai dan kepuasan kepada pelanggan melalui penyampaian produk dan jasa yang berkualitas dengan harga bersaing (Tjiptono, 2008). Untuk merancang penawaran pasar yang menghantarkan nilai lebih daripada pesaing yang berusaha memenangkan pasar yang sama, perusahaan harus memahami pelanggan dan mengembangkan hubungan yang kuat dengan pelanggan. Penawaran tersebut disebut juga dengan keunggulan bersaing (Kotler, 2000) dimana perusahaan memiliki keunggulan melebihi pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai yang lebih besar kepada konsumen daripada tawaran pesaing. Perusahaan perlu memahami pesaing sekaligus pelanggan melalui analisis untuk mencapai keunggulan bersaing tersebut.

Menurut Barney (1991) menyatakan bahwa *competitive advantage* merupakan strategi suatu perusahaan yang mampu menciptakan nilai yang tidak sama dan unggul dibandingkan dengan pesaing yang ada atau calon pesaing. Sedangkan Lancaster (2010), keunggulan bersaing merupakan keuntungan yang diperoleh melalui penerapan strategi bersaing yang bertujuan untuk membangun posisi yang menguntungkan dan berkelanjutan terhadap kekuatan pasar yang menentukan persaingan industri.

Keunggulan bersaing akan bertambah bagi perusahaan-perusahaan yang memiliki kemampuan inti, yaitu (1) merupakan sumber keunggulan kompetitif, (2) memiliki potensial aplikasi yang luas, dan (3) sukar untuk

ditiru oleh pesaing. Selain kemampuan inti, terdapat tiga kecakapan yang perlu diterapkan, yakni kepekaan terhadap pasar, pertautan dengan pelanggan, dan keterikatan dengan saluran pemasaran (Kotler, 2000)

2.3.1 Indikator Keunggulan Bersaing (*Competitive Advantage*)

Porter (1993:39) mengemukakan terdapat tiga faktor yang mempengaruhi keunggulan bersaing yaitu :

a) Diferensiasi (*Differentiation*)

Diferensiasi dapat dilakukan dengan memproduksi barang yang unik dan berbeda dari pesaing sehingga akan menciptakan pasar yang lebih kompetitif. Selain itu, perusahaan juga bisa menetapkan harga premium karena konsumen merasa bahwa mereka pantas mengeluarkan lebih banyak uang untuk bisa mendapatkan barang yang sesuai dengan keinginannya.

b) Keunggulan biaya (*Cost leadership*)

Strategi bersaing dengan penghematan biaya mengharuskan perusahaan menggunakan anggarannya seminimal mungkin agar perusahaan bisa menawarkan harga yang lebih rendah dibanding pesaing, dengan margin laba yang lebih rendah juga namun jumlah keuntungannya lebih tinggi karena jumlah penjualannya yang meningkat.

c) Fokus (*Focus*)

Melayani ceruk-ceruk pasar yang ada dan mengabaikan pasar yang lain. Strategi tersebut didasarkan pada keyakinan bahwa perusahaan atau unit bisnis yang mengkonsentrasikan upaya-upayanya untuk melayani

target strategis yang sempit dengan lebih efisien dibandingkan para pesaingnya. Namun demikian, strategi fokus tidak mengharuskan adanya *trade-off* (pertukaran) antara profitabilitas dan pangsa pasar.

Sedangkan menurut Penelitian Hanafi dan Mahmood (2013 : 84) digunakan tiga indikator, diantaranya diferensiasi produk, penginderaan pasar, dan respon pasar.

Adapun Penelitian Bharadwaj et al. (1993 : 86) menggunakan lima indikator keunggulan bersaing, yaitu unik, harga bersaing, jarang dijumpai, tidak mudah ditiru, dan tidak mudah diganti.

Penelitian Li et al., (2006) menggunakan empat indikator keunggulan bersaing, yaitu harga bersaing, kualitas produk, pengiriman, dan *time to market*:

a) Harga bersaing

Harga yang memiliki perbedaan dengan harga lainnya dalam suatu produk, biasanya harga yang dimaksud lebih murah dibanding harga lainnya.

b) Kualitas produk

Kemampuan suatu produk untuk melaksanakan fungsinya meliputi, daya tahan keandalan, ketepatan kemudahan operasi dan perbaikan, serta atribut bernilai lainnya.

c) Pengiriman

Kegiatan pemasaran untuk memudahkan dalam penyampaian produk dari produsen kepada konsumen.

d) *Time to Market*

Waktu antara gagasan perancangan produk baru dimulai sampai produk tersebut dipasarkan.

Dari beberapa indikator tersebut maka indikator yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

a. Respon Pasar

Respon pasar adalah kemampuan perusahaan dalam menanggapi perubahan pasar dari sisi konsumen maupun pesaing (Hanafi dan Mahmood, 2013 : 84)

b. Kualitas Produk

Kemampuan suatu produk untuk melaksanakan fungsinya meliputi, daya tahan keandalan, ketepatan kemudahan operasi dan perbaikan, serta atribut bernilai lainnya. (Li et al., 2006)

c. Keunggulan Biaya (*Cost Leadership*)

Strategi bersaing dengan penghematan biaya mengharuskan perusahaan menggunakan anggarannya seminimal mungkin agar perusahaan bisa menawarkan harga yang lebih rendah dibanding pesaing, dengan margin laba yang lebih rendah juga namun jumlah keuntungannya lebih tinggi karena jumlah penjualannya yang meningkat. (Porter, 1993).

2.4 Kewirausahaan Strategik (*Strategic Entrepreneurship*)

Kewirausahaan strategis adalah kewirausahaan dengan tindakan perspektif strategis (Hitt et al., 2001). Rezaian dan Naeiji (2012) menyatakan bahwa pentingnya kewirausahaan strategis ditekankan dalam konteks bisnis yang dinamis, karena dimaksudkan untuk menjadi cara berpikir dan bertindak yang diadopsi oleh manajer dan organisasi, dan selalu berorientasi pada keunggulan kompetitif atau *competitive advantage*.

Hashim (2017) mendefinisikan manajemen strategis dalam proses kewirausahaan dimana perusahaan mencapai tujuannya melalui perumusan dan implementasi strategi yang efektif berdasarkan kemampuan dan lingkungan bisnisnya.

Lumpkin et al., (2011) menyatakan bahwa kewirausahaan strategis mengacu pada pengejaran perusahaan atas kinerja unggul melalui kegiatan pencarian peluang dan pencarian keuntungan secara simultan. Baik perusahaan kecil dan besar menghadapi hambatan saat mengejar kewirausahaan strategik. Sementara keterampilan mencari peluang bagi perusahaan kecil mungkin kuat, pengetahuan mereka yang terbatas dan kurangnya kekuatan pasar menghambat kemampuan mereka untuk memberlakukan keunggulan kompetitif yang diperlukan untuk mendapatkan manfaat yang sesuai bagi perusahaan.

2.4.2 Indikator Kewirausahaan Stratejik (*Strategic Entrepreneurship*)

Berikut beberapa pendapat mengenai indikator *strategic entrepreneurship*. Menurut Kraus et al., (2011) ada lima indikator *strategic entrepreneurship*:

- a. *Sustained regeneration*
- b. *Organizational rejuvenation*
- c. *Strategic renewal*
- d. *Domain redefinition*
- e. *Business model reconstruction*

Menurut (Kyrgidou & Hughes, 2010) dalam penelitiannya menggunakan enam indikator:

- a. *Improvisasi,*
- b. *Co-adaptation,*
- c. *Patching,*
- d. *Regeneration,*
- e. *Experimentation, dan*
- f. *Time pacing*

Adapun penelitian Rezaian dan Naeiji (2012) menyatakan bahwa indikator *strategic entrepreneurship* yaitu

- a. *Entrepreneurial Mindset*
- b. *Balancing Exploration and Exploitation*
- c. *Continous Innovation*

Dari beberapa pendapat, berikut ini adalah indikator yang

digunakan dalam penelitian ini:

a. Menyeimbangkan Eksplorasi (*Balancing Exploration*)

Menyeimbangkan eksplorasi dengan penemuan produk baru, sumber daya, pengetahuan, dan belajar melalui eksperimen. (Benner dan Tushman, 2003). Piispanen (2015) menjelaskan bahwa menyeimbangkan eksplorasi dalam *strategic entrepreneurship* merupakan penyeimbangan risiko dan keuntungan yang dapat terjadi dalam bisnis. Mushtaq (2018) menjelaskan bahwa dalam menyeimbangkan eksplorasi yang dapat dilakukan dalam bisnis yaitu dengan memperhatikan kebutuhan yang akan datang dan dimasa sekarang sebagai cara untuk pengambilan keputusan perusahaan.

b. Pola Pikir Kewirausahaan (*Entrepreneurial Mindset*)

Kemampuan atau cara berpikir untuk mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang baru melalui pola pikir yang fleksibel, reaktif, dan pembaruan (Ireland et al., 2003). Burgelman (2011) menjelaskan *entrepreneurial mindset* yaitu mampu memikirkan cara untuk memanfaatkan potensi yang ada pada perusahaan. Memiliki pola pikir kewirausahaan dengan mempunyai keinginan yang kuat untuk memaksimalkan keuntungan untuk perusahaan dan mampu menyadari bahwa ketidakpastian dalam berbisnis akan mungkin terjadi (Pfeifer et al., 2016)

2.5 Kemitraan (*Partnership*)

Kemitraan adalah suatu kerjasama (asosiasi) dua orang atau lebih yang secara bersama-sama menjalankan usaha bersama, (Suryana, 2003).. Tujuan kemitraan adalah untuk memberi jalan ke pasar, mengurangi risiko yang disebabkan oleh perubahan lingkungan, kemampuan untuk melengkapi atau untuk memperoleh sumber-sumber dari luar yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Persaingan yang terus meningkat membutuhkan hubungan kerjasama untuk memperluas sumber daya, meningkatkan produktivitas dan kreativitas serta penetrasi pasar-pasar baru (Cravens D. , 1996)

Selain itu menurut (Sheth & Parvatiyar, 2001) menyatakan bahwa pemasaran relasi adalah orientasi pemasaran yang mengembangkan interaksi antara konsumen potensial, pemasok, dan para pesaing untuk menciptakan nilai melalui kegiatan kerjasama dan kolaborasi.

Persaingan yang terus meningkat membutuhkan hubungan kerjasama untuk memperluas sumber daya, meningkatkan produktivitas dan kreatifitas serta penetrasi pasar-pasar baru (Cravens, 1996:202). Tujuan kemitraan adalah membantu perusahaan untuk menetrasi pasar atau sebagai upaya ekspansi atau perluasan pemasaran produk sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan (Bruhn, 2003)

Berdasarkan beberapa pendapat mengenai kemitraan, maka dapat disimpulkan bahwa kemitraan merupakan kerjasama dua orang atau lebih untuk meningkatkan produktivitas.

2.5.1 Indikator Kemitraan (*Partnership*)

Faktor-faktor yang mempengaruhi pemasaran relasional atau kemitraan, yaitu biaya penjualan, dukungan lokal, pengumpulan, dan dukungan pemasaran (Bruhn, 2003)

Penelitian (Hsiao et al., 2002) yang menggunakan lima indikator dalam kemitraan yaitu kepercayaan, komunikasi, hubungan interpersonal, kerjasama, dan ketergantungan.

Penelitian Serem dan Bor (2015) menggunakan dua indikator untuk mengukur variabel pemasaran relasional yaitu kepercayaan dan komitmen. Dalam penelitian ini menggunakan empat indikator yang diambil dari masing-masing pendapat di atas, yaitu:

a) Kepercayaan

Menurut penelitian Hsiao et al (2002) kepercayaan dapat diartikan sebagai kunci untuk mempertahankan kontinuitas dalam menjalankan kemitraan, dimana seorang pelaku usaha dan mitra saling percaya satu sama lain.

b) Dukungan pemasaran

Solusi bagi perusahaan untuk menarik pelanggan, seperti pemberian dana iklan, promosi, pendemo, merek cadangan, dukungan penjualan di toko (Bruhn, 2003:150).

c) Ketergantungan

Ketergantungan dalam kemitraan dapat diartikan bahwa antara pelaku usaha dan para mitranya tidak dapat dipisahkan, karena satu sama

lain pasti saling membutuhkan dalam hal ketersediaan sumber daya dan pemasaran (Hsiao et al., 2002)

2.6 Penelitian Terdahulu

Berikut rangkuman penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Responden Penelitian	Hasil
1	Rezaian dan Naeiji (2012)	<i>Strategic Entrepreneurship and Intellectual Capital as Determinants of Organizational Performance: Empirical Evidence from Iran Steel Industry</i>	322 Manajer Industri Logam di Iran	<i>Strategic Entrepreneurship</i> berpengaruh terhadap <i>Competitive Advantage</i> dan <i>Organizational Performance (Marketing)</i> .
2	Toledo et al (2010)	<i>Strategic Alliance And Competitive Advantage – An Exploratory Study In Brazilian Firms</i>	120 Pelaku Usaha dengan segala macam ukuran di Brazil	<i>Partnership/alliance</i> berpengaruh terhadap <i>competitive advantage</i> secara signifikan.

3	Kaleka dan Morgan (2017)	<i>Which Competitive Advantage (s)? Competitive Advantage –Market Performance Relationships in International Markets</i>	Pelaku Ekspor di U.K	Salah satu indikator dalam <i>Competitive Advantage</i> yaitu <i>Product Advantage</i> tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pemasaran (<i>Marketing Performance</i>)
4	Oum et al., (2004)	<i>The Effect of Horizontal Alliances on Firm Productivity and Profitability: Evidence from the Global Airline Industry</i>	30 Perusahaan maskapai penerbangan di dunia	<i>Alliances/Partnership</i> berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan
5	Sofani dan Djastuti, (2017)	<i>Partnership And Knowledge Management As A Strategy Adaptation Of Business</i>	Pemasok Tembakau di Temanggung untuk PT Djarum	Kemitraan (<i>Partnership</i>) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pemasaran dan keunggulan bersaing.

		<i>Environmental Changes To Improving Sustainable Competitiveness</i>		
6	Adel dan Habib (2018)	<i>Mediating Role of Entrepreneurial Orientation on the Relationship between Relational Network and Competitive Advantages of Tunisian Contractors</i>	158 Kontraktor di Tunisia	<i>Relational Network/Partnership</i> tidak berpengaruh terhadap <i>Competitive Advantage</i> .
7	Saci dan Jasimuddin (2018)	<i>Does strategic partnership matter to create value of a firm? An empirical study based on SBF 250</i>	250 Perusahaan SBF di Perancis	Kemitraan tidak mempengaruhi kinerja perusahaan.

		<i>French firms</i>		
8	Hasniaty et al (2018)	<i>Marketing Performance In Improving Competitive Advantages Of Macro Business South Sulawesi Province</i>	150 Pelaku Usaha Kecil Menengah di Kota Makassar	<i>Competitive advantage, innovation, dan information technology</i> berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pemasaran, sedangkan <i>Association/Networking /Partnership</i> tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pemasaran.
9	Butigan dan Benić (2017)	<i>The impact of membership in strategic alliances on the profitability of firms in the retail sector</i>	300 Pemilik Usaha Pengelasan di Tanzania	<i>Strategic Entrepreneurship, Strategic Resource Management</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>Competitive Advantage</i> dan <i>Firm Performance</i> . <i>Competitive Advantage</i> berpengaruh terhadap <i>Firm Performance</i> .

2.7 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel yang akan diteliti. Kerangka berpikir dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2014:88). Berikut merupakan hubungan antar variabel penelitian:

2.7.1 Hubungan antara kewirausahaan stratejik (*strategic entrepreneurship*) dengan kinerja pemasaran (*marketing performance*)

Pentingnya kewirausahaan strategis ditekankan dalam konteks bisnis yang dinamis, karena dimaksudkan untuk menjadi cara berpikir dan bertindak yang diadopsi oleh manajer dan organisasi, dan selalu berorientasi pada keunggulan kompetitif dan menciptakan penjualan (Rezaian & Naeiji, 2012). Menurut Wang & Wang (2008) menunjukkan bahwa empat dimensi strategi kewirausahaan memiliki berbagai efek pada kinerja. Secara khusus, perubahan proaktif dan antisipasi risiko ditemukan menjadi prediktor terkuat untuk kinerja pemasaran.

2.7.2 Hubungan antara kemitraan (*partnership*) dengan kinerja pemasaran (*marketing performance*)

Empat kemampuan utama yang diperlukan untuk mencapai kinerja kewirausahaan agar berhasil, salah satunya yaitu memiliki kompetensi dalam mengembangkan hubungan personal, seperti kemampuan berelasi dan menjalin kemitraan antar perusahaan (Kuriloff, 1983) dalam (Suryana, 2003). Kemitraan adalah contoh hubungan kerjasama antar perusahaan untuk memperoleh keuntungan, memperluas pasar dan sumber daya, meningkatkan produktivitas dan kualitas (Hoskisson, 2008).

2.7.3 Hubungan antara kewirausahaan stratejik (*strategic entrepreneurship*) dengan keunggulan bersaing (*competitive advantage*)

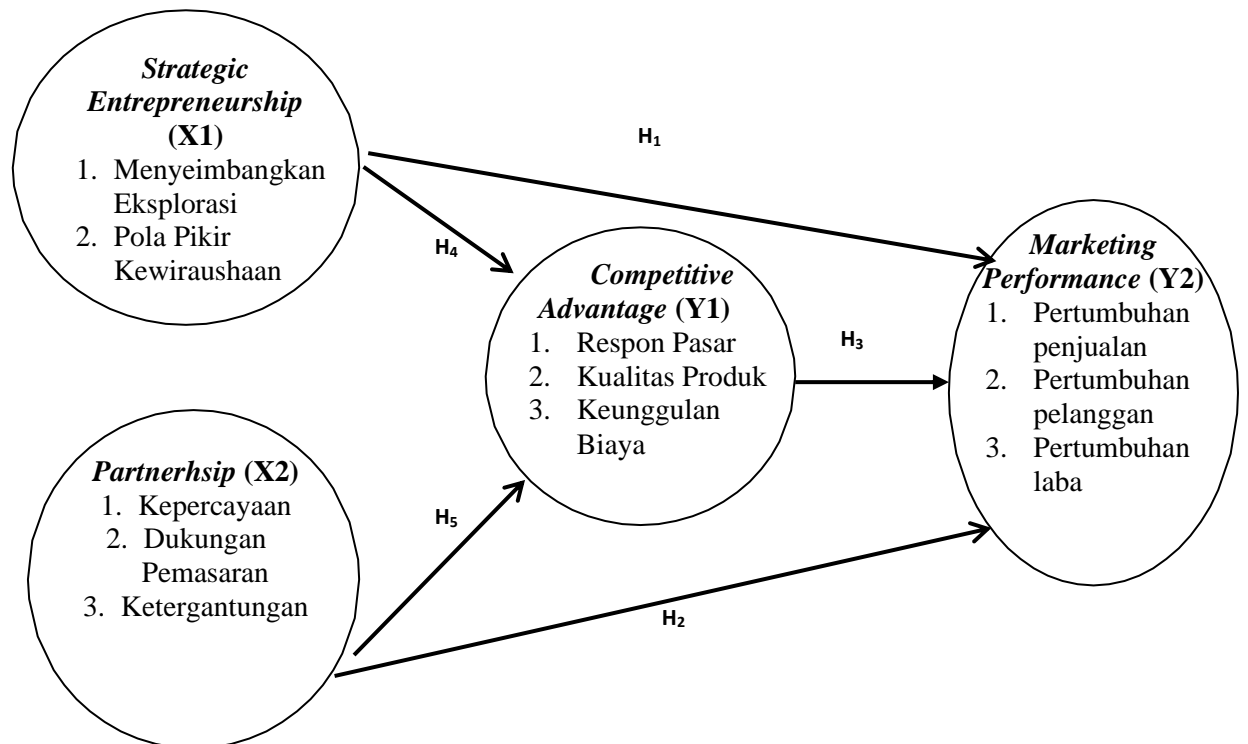
Menurut Ireland et al (2003) kewirausahaan stratejik dapat membantu dalam keunggulan kompetitif dan menciptakan nilai bagi perusahaan melalui keseimbangan antara eksplorasi dan eksploitasi peluang.

Input variabel kewirausahaan stratejik termasuk faktor lingkungan, sumber daya organisasi dan sumber daya individu dapat membantu meningkatkan proses implementasi sumber daya, proses-proses ini akan mengarah pada keunggulan kompetitif dan nilai yang lebih tinggi untuk pelanggan (Hitt et al., 2001).

2.9.3 Hubungan antara kemitraan (*partnership*) dengan keunggulan bersaing (*competitive advantage*)

Melakukan kemitraan dapat meningkatkan keunggulan bersaing bagi pengusaha (Meyskens, 2010). Strategi kemitraan dapat meningkatkan keunggulan bersaing dengan menggabungkan kemampuan perusahaan (Cravens D. , 1996):

Berikut adalah kerangka berpikir berdasarkan paparan tersebut:



Gambar 2.2 Kerangka Berpikir

2.8 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang bertujuan mengarahkan dan memberikan pedoman dalam pokok permasalahan serta tujuan penelitian (Sugiyono, 2014). Atas dasar kerangka penelitian diatas, dapat dikemukakan suatu hipotesis penelitian sebagai berikut :

H₁: *Strategic entrepreneurship* berpengaruh terhadap *marketing performance*.

H₂: *Partnership* berpengaruh terhadap *marketing performance*.

H₃: *Competitive advantage* berpengaruh terhadap *marketing performance*

H₄: *Competitive advantage* memediasi pengaruh *strategic entrepreneurship* terhadap *marketing performance*

H₅: *Competitive advantage* memediasi pengaruh *partnerrship* terhadap *marketing performance*

BAB V

PENUTUP

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang sudah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. *Strategic entrepreneurship* berpengaruh terhadap *marketing performance*, artinya semakin tinggi penerapan *strategic entrepreneurship* dapat meningkatkan *marketing performance*, begitu juga sebaliknya jika penerapan *strategic entrepreneurship* rendah maka kinerja pemasaran akan menurun.
2. *Competitive advantage* mampu menjadi mediator pengaruh antara *strategic entrepreneurship* terhadap *marketing performance*, ini berarti perusahaan tidak hanya menerapkan *strategic entrepreneurship* melainkan harus meningkatkan *competitive advantage* sehingga produk akan lebih unggul daripada pesaingnya.
3. *Partnership* berpengaruh terhadap *marketing performance*, artinya semakin baik *partnership* dapat meningkatkan *marketing performance*, begitu juga sebaliknya jika penerapan *partnership* rendah akan menurunkan *marketing performance*.
4. *Competitive advantage* mampu menjadi mediasi antara *partnership* dengan *marketing performance*, ini artinya tidak hanya penerapan *partnership* saja untuk meningkatkan *marketing performance*,

melainkan *competitive advantage* harus juga diterapkan agar lebih unggul dalam persaingan bisnis.

5. *Competitive advantage* berpengaruh terhadap *marketing performance*. Hal ini menunjukkan bahwa *competitive advantage* dapat meningkatkan kinerja pemasaran (*marketing performance*)
6. Pengaruh *partnership* terhadap *marketing performance* sangat tinggi dibanding dengan pengaruh *strategic entrepreneurship* karena terdapat indikator ketergantungan yang memiliki nilai indeks tertinggi dalam pengaruh *partnership* terhadap *marketing performance*.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi pelaku usaha kerajinan logam di Kabupaten Tegal:
 - a. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *competitive advantage* mampu menjadi mediator hubungan antara *strategic entrepreneurship* terhadap *marketing performance*, ini berarti pelaku usaha kerajinan logam harus meningkatkan *strategic entrepreneurship* dengan meningkatkan pola pikir berwirausaha, mengikuti seminar kewirausahaan, disamping itu juga tidak melupakan aspek *competitive advantage* dengan membuat produk yang lebih berkualitas sehingga produk lebih unggul dipasaran.
 - b. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *partnership* atau kerjasama dapat meningkatkan *marketing performance* dengan *competitive advantage* sebagai mediator, ini artinya pelaku usaha harus meningkatkan

kerjasama yang lebih luas lagi, seperti dengan instansi pemerintah, instansi pendidikan, dan *reseller* supaya meningkatkan kinerja pemasaran, disamping itu juga harus meningkatkan *competitive advantage* dengan memilih bahan baku yang berkualitas sehingga produk yang dihasilkan lebih diminati di pasaran.

2. Bagi pemerintah Kabupaten Tegal agar lebih memperhatikan kinerja UMKM kerajinan logam dengan cara mengadakan *workshop* atau pelatihan secara rutin, sekaligus menjadi pihak penghubung antara pelaku usaha kerajinan logam dengan pihak dari luar Kabupaten Tegal yang ingin menjalin kerjasama dengan pelaku usaha kerajinan logam.
3. Berdasarkan kelemahan dalam penelitian ini maka peneliti menyarankan untuk peneliti selanjutnya dengan menggunakan variabel independen yang lain, dan menambahkan variabel intervening lain yang dapat memediasi pengaruh variabel independen terhadap *marketing performance*, melakukan penelitian pada bidang industri yang lain seperti industri *Food and Beverage* (FnB) , *Hospitality*, dan *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG) sehingga dapat menghasilkan pembaharuan hasil dalam penelitian. Peneliti selanjutnya juga dapat menggunakan analisis yang lain seperti analisis SEM.

DAFTAR PUSTAKA

- Adel, G., & Habib, A. (2018). Mediating Role of Entrepreneurial Orientation on the Relationship Between Relational Network and Competitive Advantages of Tunisian Contractors. *Journal of the Knowledge Economy*, 9(2), 665–679. <https://doi.org/10.1007/s13132-016-0358-8>
- Amit, R., & Schoemaker, P. J. H. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*, 14(1), 33–46. <https://doi.org/10.1002/smj.4250140105>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bharadwaj, Sundar G1, P. Rajan Varadarajan, John Fahy. (1993). Sustainable Competitive Advantage in Servical Industries: A Conceptual Model and Research Prepositions. *Journal of Marketing*, 83–99.
- BURGELMAN, R. A. (2011). in Family Business Business and Strategic. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 306(2007), 285–306. <https://doi.org/10.1002/sej>
- Butigan, N., & Benić, Đ. (2017). The impact of membership in strategic alliances on the profitability of firms in the retail sector. *Croatian Economic Survey*, 19(2), 47–82. <https://doi.org/10.15179/ces.19.2.2>
- Djumilah Hadiwidjojo, H. (2012). Solimun dan Djumahir Nama Orang JURNAL APLIKASI MANAJEMEN | VOLUME. *Nomor*, 10(September), 472.
- Handayani, B. D. (2011). PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI DENGAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD PADA RSUD KABUPATEN KEBUMEN. *JDM*, 19(1), 588–596.
- Hashim, M. K. (2017). *Akademia Baru Developing business strategy in organizations : A review of the approaches Akademia Baru*. 1(1), 1–13.
- Hatta, I. H. (2015). Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan, Kapabilitas Pemasaran dan Kinerja Pemasaran. *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)*, 13(4), 654–660.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., Camp, S. M., & Sexton, D. L. (2001). Strategic entrepreneurship: entrepreneurial strategies for wealth creation. *Strategic*

- Management Journal*, 22(6–7), 479–491. <https://doi.org/10.1002/smj.196>
- Hsiao, M. J., Purchase, S., & Rahman, S. (2002). The impact of buyer-supplier relationship and purchasing process on the supply chain performance: a conceptual framework. *IMP Conference, Stewart 1995*, 24.
- Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2003). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. *Journal of Management*, 29(6), 963–989. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(03\)00086-2](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(03)00086-2)
- Kaleka, A., & Morgan, N. A. (2017). Which competitive advantage (s)? Competitive advantage-market performance relationships in international markets. *Journal of International Marketing*, 25(4), 25–49. <https://doi.org/10.1509/jim.16.0058>
- Kiyabo, K., & Isaga, N. (2019). Strategic entrepreneurship, competitive advantage, and SMEs' performance in the welding industry in Tanzania. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1). <https://doi.org/10.1186/s40497-019-0188-9>
- Knight, K. E. (1967). A Descriptive Model of the Intra-Firm Innovation Process. *The Journal of Business*, 40(4), 478. <https://doi.org/10.1086/295013>
- Kosan, L. (2014). Accounting for marketing: Marketing performance through financial results. *International Review of Management and Marketing*, 4(4), 276–283.
- Kraus, S., Kauranen, I., & Reschke, C. H. (2011). Identification of domains for a new conceptual model of strategic entrepreneurship using the configuration approach. *Management Research Review*, 34(1), 58–74. <https://doi.org/10.1108/01409171111096478>
- Kyrgidou, L. P., & Hughes, M. (2010). Strategic entrepreneurship: origins, core elements and research directions. *The Electronic Library*, 34(1), 1–5.
- Lancaster, G. H. van der V. (2010). 기사 (Article) 와 안내문 (Information) [. *The Electronic Library*, 34(1), 1–5.
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S., & Subba Rao, S. (2006). The impact of supply chain management practices on competitive advantage and

- organizational performance. *Omega*, 34(2), 107–124.
<https://doi.org/10.1016/j.omega.2004.08.002>
- Lumpkin, G. T., Steier, L., & Wright, M. (2011). in Family Business Business and Strategic. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 306(2007), 285–306.
<https://doi.org/10.1002/sej>
- Meyskens, M. a. (2010). How Do Partnerships Lead to a Competitive Advantage? Applying the Resource Based View to Nascent Social Ventures. *FIU Electronic Theses and Dissertations, DOCTOR OF*, 238.
<https://doi.org/10.25148/etd.FI10080408>
- Monczka, R. M., Petersen, K. J., Handfield, R. B., & Ragatz, G. L. (1998). Success factors in strategic supplier alliances: The buying company perspective. *Decision Sciences*, 29(3), 553–577. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.1998.tb01354.x>
- Mone, S. (2014). *THE “ WHAT ” AND “ HOW ” OF MARKETING PERFORMANCE MANAGEMENT Sorina-Diana MONE Nicoleta-Dorina RACOL Ț A-PAINA. January 2013.*
- Mushtaq, N. (2018). *Strategic Entrepreneurship — A Combination of Exploration and. 7(5), 40–43.*
- Oum, T. H., Park, J. H., Kim, K., & Yu, C. (2004). The effect of horizontal alliances on firm productivity and profitability: Evidence from the global airline industry. *Journal of Business Research*, 57(8), 844–853.
[https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(02\)00484-8](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(02)00484-8)
- Pfeifer, S., Šarlija, N., & Zekić Sušac, M. (2016). Shaping the Entrepreneurial Mindset: Entrepreneurial Intentions of Business Students in Croatia. *Journal of Small Business Management*, 54(1), 102–117.
<https://doi.org/10.1111/jsbm.12133>
- Piispanen, V. (2015). *Entrepreneur balancing strategic and entrepreneurial actions in business development. January.*
- Porter, M. E. (1993). *Keunggulan Bersaing, Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul.* Erlangga.
- Porter, Michael E. (1996). Operational Effectiveness Is Not Strategy. *Harvard*

- Business Review*, 74(December), 61–78.
<https://doi.org/10.1098/rspb.2008.0355>
- Radnor, D. B. (2010). 기사 (Article) 와 안내문 (Information) [. *The Eletronic Library*, 34(1), 1–5.
- Rezaian, A., & Naeiji, M. J. (2012). *Ali Rezaian 1 Mohammad Javad Naeiji 2*. 2(1), 3–16.
- Rosli Mahmood, N. H. (2013). Entrepreneurial Orientation and Business Performance of Woman-Owned Small and Medium Enterprises in Malaysia : Competitive Advantage as a Mediator. *International Journal of Business and Social Science*, 4(1).
- Saci, F., & Jasimuddin, S. M. (2018). Does strategic partnership matter to create value of a firm? An empirical study based on SBF 250 French firms. *Research in International Business and Finance*, 46, 65–76.
<https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2017.10.002>
- Sakitri, W., Makassar, U. N., & Arief, S. (2017). *Strategies Used by Indonesia Businessmen for Communication via Email in The Asian EFL Journal Professional Teaching Articles August 2017 Issue 102 Senior Editors : Paul Robertson and John Adamson Production Editor : Rouhollah Askari Bigdeli. January 2020.*
- Sari, E. N. (2010). Mengukur Kinerja Pemasaran: Kajian Konseptual Perkembangan Teori. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 10(September), 119–135.
- Saunila, M. (2012). *A conceptual framework for the measurement of innovation capability and its effects Post print version Saunila , M ., & Ukko , J . (2012). A conceptual framework for the measurement of innovation capability and its effects . Baltic Journal of Management. May 2016.*
<https://doi.org/10.1108/17465261211272139>
- Serem, W., & Bor, J. (2015). Effect of Buyer-Suppliers Relationships on Buying Firm Competitiveness in Medium and Large Scale Hotels and Restaurants in Nakuru Municipality. *European Journal of Business and*

- ManagementOnline*), 7(4), 280–289.
- Setyawati, & Abrilia, H. (2013). Pengaruh Orientasi Pasar Kewirausahaan dan Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Keunggulan Bersaing dan Persepsi Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Prediksi Variabel Moderasi. *Jurnal Fokus Bisnis*, 12(02), 20–32.
- Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (2001). Qualidade de vida no trabalho : a empresa holística e a ecologia empresarial. *Science*, 5931(4), 95–99. <https://doi.org/10.1108/08876040210447324>
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1995). The learning organization. *Web-Weaving: Intranets, Extranets and Strategic Alliances*, 59(3), 47–54. <https://doi.org/10.1515/cks-2016-0005>
- Sofani, A., & Djastuti, I. (2017). *Kemitraan Dan Knowledge Management Sebagai Strategi*. 26(2).
- Sofyan Idris, & Primiana, I. (2015). Effect of Competitive Strategy and Partnership. *International Journal of Economics, Commerce and Management United*, III(4), 1–18. <http://ijecm.co.uk/wp-content/uploads/2015/04/3441.pdf>
- Tan, K. H., Zhan, Y. Z., Ji, G., Ye, F., & Chang, C. (2015). Harvesting big data to enhance supply chain innovation capabilities: An analytic infrastructure based on deduction graph. *International Journal of Production Economics*, 165, 223–233. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2014.12.034>
- Universidade, A., & Mackenzie, P. (2010). Strategic Alliance and Competitive Advantage – an Exploratory Study in Brazilian Firms. *FACEF Pesquisa - Desenvolvimento e Gestão*, 13(1).
- Vyas, N. M., Shelburn, W. L., & Rogers, D. C. (1995). An analysis of strategic alliances: Forms, functions and framework. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 10(3), 47–60. <https://doi.org/10.1108/08858629510147466>
- Wahyuni, S., & Ghauri, P. N. (2003). *AN INVESTIGATION INTO FACTORS INFLUENCING INTERNATIONAL STRATEGIC ALLIANCE PROCESS*.
- Wang, Z., & Wang, S. (2008). *The International Journal of Human Resource Management Modelling regional HRM strategies in China: An entrepreneurship perspective*. July 2015.

<https://doi.org/10.1080/09585190801994107>

Yasa, N. N. K. (2019). The Role of Competitive Advantage in mediating the effect of promotional strategy on marketing performance. *Management Science Letters*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

Zhou, K. Z., Yim, C. K., & Tse, D. K. (2005). The effects of strategic orientations on technology- and market-based breakthrough innovations. *Journal of Marketing*, 69(2), 42–60. <https://doi.org/10.1509/jmkg.69.2.42.60756>

LAMPIRAN