

PENGARUH KEKUATAN PEMASOK BAHAN BAKU DAN KEKUATAN PELANGGAN BISNIS TERHADAP STRATEGI PRODUK PASAR DAN BAURAN PEMASARAN SERTA DAMPAKNYA PADA VOLUME PENJUALAN (Studi terhadap Industri *Spinning* di Pulau Jawa)

Endang Sumachdar

Abstrak

Arah dan aksentuasi permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan dalam tema permasalahan, sebagai berikut: *capabilities mismatch* yang terjadi pada industri *spinning* berakibat pada terganggunya kemampuan perusahaan dalam industri itu untuk mencapai kinerja perusahaan yang superior. Dalam hal ini, perusahaan dituntut untuk meredefinisi strategi pemasarannya mencakup strategi produk pasar dan strategi bauran pemasaran agar dicapai *capabilities match* ideal. Menganalisis kekuatan dalam sistem bisnis, khususnya kekuatan pemasok bahan baku dan pelanggan bisnis, penting dilakukan sebagai dasar penyusunan strategi pemasaran dalam mencapai kinerja perusahaan khususnya volume penjualan. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode *descriptive* dan *explanatory survey* dengan ukuran sampel sebanyak 60 perusahaan *spinning* di Jawa melalui wawancara, observasi, angket, serta dokumentasi. Teknik analisis data adalah *analisis jalur*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kekuatan pemasok bahan baku dan kekuatan pelanggan bisnis terhadap strategi produk pasar dan bauran pemasaran serta dampaknya pada volume penjualan.

Kata Kunci: *kekuatan pemasok bahan baku, kekuatan pelanggan bisnis, strategi produk pasar, bauran pemasaran, volume penjualan*

I. PENDAHULUAN

Peta bisnis dunia kini telah memasuki era baru yang ditandai dengan perubahan dalam sistem perekonomian dunia. Dalam hal ini fenomena globalisasi telah menimbulkan meningkatnya dinamika bisnis di dunia. Begitu dinamisnya bisnis dewasa ini, sehingga pasar sejumlah industri telah berubah dari *seller's market* ke *buyer's market*.

Persaingan menjadi semakin kompleks. Begitu juga perubahan tuntutan pasar mengalami peningkatan. Situasi ini semakin kompleks dengan efektifnya liberalisasi perdagangan pada beberapa kawasan yang telah menghapuskan batas-batas negara. Persaingan bisnis tidak lagi antar sesama perusahaan nasional tetapi juga telah melibatkan perusahaan multi nasional.

Fenomena lain yaitu krisis moneter dan berlanjut menjadi krisis ekonomi nasional yang berkepanjangan sejak pertengahan tahun 1997 telah menyulitkan kehidupan industri di Indonesia. Krisis ekonomi telah memaksa sebagian perusahaan dalam sejumlah industri mengurangi atau menghentikan usahanya. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2002:237) diketahui bahwa

jumlah perusahaan industri besar yang semula 22.174 buah pada tahun 2000 mengalami penurunan menjadi 21.396 buah atau turun sebesar 3,51 persen pada tahun 2001. Ini terjadi juga pada industri kecil dan rumah tangga, masing-masing menurun sebesar 3,90 persen dan 2,16 persen. Secara rinci jumlah perusahaan industri besar, kecil dan rumah tangga mulai tahun 1997 sampai dengan tahun 2001 disajikan pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1
 Jumlah Perusahaan Sektor Industri
 1997-2001

| Tahun | Besar/ Sedang | Kecil | Rumah Tangga |
|-------|------------------|---------|-----------------|
| 1997 | 22 386 | 241 169 | 2 610 693 |
| 1998 | 21 423 | 194 564 | 2 002 335 |
| 1999 | 22 070 | 225 603 | 2 290 672 |
| 2000 | 22 174 | 240 088 | 2 358 616 |
| 2001 | 21396 | 230 721 | 2 307 562 |

Sumber: Badan Pusat Statistik, 2001 dan 2002

Fenomena sejumlah perusahaan sektor industri mengurangi volume atau menghentikan kegiatan usahanya mengancam kinerja ekonomi

nasional mengingat sektor ini merupakan sektor utama dalam perekonomian nasional. Menurut Badan Pusat Statistik (2002:237) dalam sepuluh tahun terakhir sektor industri merupakan penyumbang terbesar dalam pembentukan PDB Indonesia.

Meskipun jumlah perusahaan sektor industri secara umum mengalami penurunan tetapi pada industri Tekstil dan Produk Tekstil (TPT), sejak krisis ekonomi sampai saat ini, mengalami peningkatan rata-rata 1,36 persen. Peningkatan jumlah perusahaan sektor industri tekstil dan produk tekstil ini relatif sulit dipertahankan mengingat pertumbuhan peningkatannya cenderung menurun. Bahkan jika penurunan pertumbuhan jumlah perusahaan TPT terus berlangsung diperkirakan jumlah perusahaan sektor ini di masa yang akan datang akan mengalami penurunan. Pertumbuhan jumlah perusahaan TPT di Indonesia mulai tahun 1999 sampai dengan tahun 2003 disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2

Pertumbuhan Jumlah Perusahaan TPT Indonesia 1999-2003

| Tahun | Jumlah (buah) | Pertumbuhan (%) |
|-------|---------------|-----------------|
| 1999 | 2,598 | - |
| 2000 | 2,649 | 1,93 |
| 2001 | 2,665 | 0,60 |
| 2002 | 2,646 | -0,71 |
| 2003 | 2,664 | 0,68 |

Sumber: Statistics Of Indonesian Textile, 2003

Secara umum struktur industri tekstil dan produk tekstil (TPT) terdiri dari industri hulu (fiber making), industri antara (spinning, weaping, knitting dan dyeing finishing) dan industri hilir (garment). Pada Tabel 3 disajikan penyebaran industri Tekstil dan Produk Tekstil di Indonesia.

Tabel 3
Struktur dan Distribusi Industri Tekstil Di Indonesia Tahun 2003

| Komoditi | Sum | Jak | Jabar | Jateng | Yogya | Jatim | Bali | Sul | Total |
|-------------------|-----------|------------|--------------|------------|-----------|------------|-----------|----------|--------------|
| 1.Fibers (Serat) | - | - | 24 | 3 | - | 1 | - | - | 28 |
| 2.Yarns (Benang) | 4 | 8 | 135 | 28 | 4 | 24 | 1 | - | 204 |
| 3.Fabrics (Kain) | | | | | | | | | |
| ▪ Woven | 9 | 18 | 499 | 198 | 11 | 38 | 1 | 1 | 775 |
| ▪ Knitting | 6 | 44 | 181 | 8 | 2 | 14 | - | - | 255 |
| ▪ Non Woven | - | - | 11 | - | - | 2 | - | - | 13 |
| 4.Garment | 20 | 328 | 315 | 51 | 8 | 46 | 83 | 4 | 855 |
| 5.Others | | | | | | | | | |
| 1. False Twisting | - | 7 | 21 | 2 | 1 | - | - | - | 31 |
| 2. Thread | - | - | 15 | - | - | 3 | - | - | 18 |
| 3. Embroidery | - | 12 | 14 | 2 | 1 | 2 | - | - | 31 |
| 4. Processing | 4 | 22 | 223 | 81 | 5 | 11 | - | - | 346 |
| 5. Carpet | - | 2 | 13 | - | - | 1 | - | - | 16 |
| 6. Others | 3 | 17 | 50 | 2 | - | 9 | 1 | - | 82 |
| Total | 46 | 458 | 1.501 | 375 | 32 | 151 | 86 | 5 | 2.654 |

Sumber : BPS/DEPERINDAG, Diolah API

Diketahui bahwa Industri Tekstil dan Produk Tekstil di Indonesia, lebih banyak berdomisili di Pulau Jawa. Dari keseluruhan perusahaan dalam industri ini, 94,84 persen berada di Pulau Jawa. Untuk industri spinning sebagai industri dengan komoditi yarns (benang) terdapat 199 buah perusahaan atau sebesar 97,55 persen dari jumlah seluruh perusahaan spinning di Indonesia.

Pertumbuhan jumlah perusahaan pada berbagai tingkatan industri dalam industri Tekstil dan Produk Tekstil (TPT) cenderung menurun. Jika penurunan pertumbuhan jumlah perusahaan dan produk tekstil (TPT) terus berlangsung diperkirakan jumlah perusahaan dalam industri ini di masa yang akan datang akan mengalami penurunan. Ini mengancam kelangsungan industri Tekstil dan Produk Tekstil (TPT) Indonesia.

Setiap tingkatan industri pada struktur industri tekstil dan produk tekstil (TPT) tersebut saling berinteraksi. Pasar industri garment adalah konsumen akhir (end-user). Industri garment sendiri merupakan pasar industri spinning, weaping, dan finishing. Sedangkan industri spinning, weaping, dan finishing merupakan pasar industri fiber making. Perubahan pada lingkungan industri garment mengakibatkan perubahan pada industri spinning, weaping, dan finishing, serta industri fiber making. Begitu juga sebaliknya. Ini menunjukkan industri Tekstil dan Produk Tekstil (TPT) relatif kompleks.

Nilai investasi berdasarkan tingkatan industri TPT mengalami peningkatan. Hal ini terlihat dari penambahan nilai investasi dari tahun

ke tahun. Perkembangan nilai investasi sampai dengan tahun 2003 dibandingkan dengan nilai investasi empat tahun sebelumnya (tahun 1999) mengalami peningkatan sebesar 13,61 persen atau sebesar US \$ 8664,43. Penyebaran nilai investasi Tekstil dan Produk Tekstil berdasarkan tingkatan industrinya disajikan pada Tabel 4 berikut.

Tabel 4
Pertumbuhan Cavital Investment
Pada Berbagai Tingkatan Industri Pada Industri
TPT (Billion Us \$) Tahun 1999-2003

| Tahun | Industri Hulu (Fiber Making) | Industri Antara (Spinning) | Industri Hilir (Weaving) | Industri Hilir (Garment) | Total |
|-------|------------------------------|----------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------|
| 1999 | 8,605.24 | 22,288.69 | 29,624.16 | 2,472.39 | 62,990.48 |
| 2000 | 10,938.57 | 23,077.20 | 30,319.92 | 2,715.40 | 67,051.09 |
| 2001 | 11,640.09 | 24,777.12 | 30,811.02 | 2,808.61 | 70,036.84 |
| 2002 | 11,929.09 | 25,040.15 | 31,428.19 | 2,913.65 | 71,311.08 |
| 2003 | 11,929.09 | 25,040.15 | 31,636.87 | 2,958.80 | 71,564.91 |

Sumber: *Statistics Of Indonesian Textile, 2003*

Investasi terbesar terlihat pada industri antara (*spinning* dan *weaving*). Untuk *spinning* sendiri sampai dengan tahun 2003 mengalami peningkatan sebesar 12,3 persen dibandingkan dengan empat tahun sebelumnya. Namun dari segi pertumbuhannya investasi dalam industri *spinning* mulai tahun 2002 mengalami penurunan sebesar 1,06 persen dari tahun sebelumnya. Bahkan pada tahun 2003 pertumbuhan investasi pada industri *spinning* mengalami stagnasi atau tingkat pertumbuhan investasinya nol.

Adapun kapasitas terpasang dan terpakai untuk industri *spinning* dari tahun 1999 – tahun 2003 disajikan pada Tabel 5 di bawah ini:

Tabel 5
Pertumbuhan Kapasitas Produksi Pada Berbagai
Tingkatan Industri Pada Industri TPT Tahun 1999-
2003

| Komoditi | | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 |
|-----------|-----------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Serat | Kapasitas | 905,700.00 | 1,039,430.00 | 1,049,824.00 | 1,049,824.00 | 1,049,824.00 |
| | Produksi | 839,566.00 | 970,749.00 | 961,041.00 | 777,394.67 | 776,200.00 |
| Benang | Kapasitas | 2,107,007.00 | 2,298,692.00 | 2,321,679.00 | 2,337,318.00 | 2,335,318.00 |
| | Produksi | 1,912,463.00 | 2,086,303.00 | 2,025,458.00 | 1,649,445.31 | 1,646,911.00 |
| Kain | Kapasitas | 1,904,085.00 | 1,972,661.00 | 1,992,388.00 | 2,011,488.00 | 1,724,495.00 |
| | Produksi | 1,348,236.00 | 1,546,360.00 | 1,561,824.00 | 1,275,484.54 | 1,273,525.00 |
| Garment | Kapasitas | 572,026.00 | 573,502.00 | 584,972.00 | 591,231.00 | 590,322.00 |
| | Produksi | 543,150.00 | 554,436.00 | 565,524.00 | 462,342.64 | 461,632.00 |
| Lain-lain | Kapasitas | 38,578.00 | 87,708.00 | 88,585.00 | 90,013.00 | 89,874.73 |
| | Produksi | 22,534.00 | 42,152.00 | 42,995.00 | 35,339.00 | 35,284.00 |

Sumber: *Statistics Of Indonesian Textile, 2003*

Pertumbuhan kapasitas terpasang khususnya untuk industri *spinning* sampai dengan tahun 2002 mengalami peningkatan, namun pada tahun 2003 kapasitas terpasang turun sebesar 0,08 persen Adapun kapasitas terpakai pada tahun 2003 mengalami peningkatan sebesar 9,08

persen namun turun kembali pada tahun berikutnya sampai akhirnya tahun 2002 mengalami penurunan yang cukup signifikan dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya yakni sebesar 18,56 persen. Penurunan ini terus berlanjut sampai dengan tahun 2003 yaitu sebesar 0,15% dari tahun 2002 dan sebesar 18,69% dibandingkan dengan tahun 2000. Situasi ini akan mempengaruhi eksistensi industri *spinning* khususnya dan TPT pada umumnya.

Eksistensi suatu perusahaan Tekstil dan Produk Tekstil (TPT) sangat dipengaruhi oleh kekuatan yang ada di pasar di mana perusahaan dan Produk Tekstil (TPT) itu beroperasi. Kekuatan tersebut bersumber dari pelaku yang ada pasar. Sucherly (2003:1-2) mengemukakan enam pelaku utama di pasar yang saling mempengaruhi yaitu perusahaan/*company* (C_1), pelanggan/*customers* (C_2), pesaing/*competitors* (C_3), perantara/*channels* (C_4), pemasok/*centers* (C_5) dan kekuatan lingkungan makro (C_6). Kapabilitas suatu perusahaan (C_1) untuk bertahan dan berkembang ditentukan oleh kekuatan internalnya dalam mengadaptasi atau merespons lingkungan eksternalnya (C_2 sampai dengan C_6).

Kekuatan lingkungan eksternal bersifat cepat berubah dan penuh ketidakpastian (*uncertainly*) sehingga mempengaruhi kapabilitas perusahaan dan Produk Tekstil (TPT) dalam mempertahankan posisinya di pasar. Implikasinya tidak mudah bagi suatu perusahaan Tekstil dan Produk Tekstil (TPT) untuk mencapai kinerja unggul (*superior performance*).

Berdasarkan data yang diperoleh dari BPS/DEPERINDAG kinerja ekspor TPT Indonesia pada empat tahun ini mengalami stagnasi. Pada tahun 2001, ekspor TPT mengalami penurunan yang merupakan klimaks cukup besar dari US\$ 8.204.937.460 menjadi US\$ 7.675.696.055, atau turun 8%. Selain itu, harga produk TPT nasional mengalami penurunan terus dari tahun ke tahun. Perkembangan kinerja Ekspor TPT Indonesia secara lengkap disajikan pada tabel berikut.

Tabel 6
Kinerja Ekspor TPT Indonesia 2001 – 2004

| | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 |
|----------|-------------|-------------|-------------|-------|
| | | | | 197.2 |
| US\$ | 122,246,354 | 181,957,820 | 136,317,624 | |
| | | | | 28 |
| Serat Kg | 132.116.660 | 145.206.624 | 198.258.270 | |

| | | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 |
|-------------------|---------|---------------|---------------|---------------|---------|
| | US\$/Kg | 0,93 | 1,38 | 0,69 | 7,04 |
| | US\$ | 1.243.836.233 | 1.229.482.385 | 1.208.652.635 | 148.76 |
| Benang | Kg | 713.081.027 | 713.081.027 | 770.642.381 | 204 |
| | US\$/Kg | 1,74 | 1,72 | 1,57 | 0,73 |
| | US\$ | 1.661.013.218 | 1.404.354.306 | 1.523.387.306 | 148.76 |
| Kain | Kg | 400.598.050 | 400.598.050 | 381.150.654 | 204 |
| | US\$/Kg | 4,15 | 3,51 | 4 | 0,73 |
| | US\$ | 4.344.551.372 | 3.805.458.457 | 3.926.798.045 | 4289.68 |
| Garmen | Kg | 379.905.979 | 379.905.979 | 332.211.004 | 861 |
| | US\$/Kg | 11,44 | 10,02 | 11,8 | 4,98 |
| | US\$ | 304.048.878 | 267.305.783 | 238.331.392 | 259.64 |
| Lain ² | Kg | 135.239.284 | 135.239.284 | 90.981.716 | 524 |
| | US\$/Kg | 2,52 | 1,98 | 2,62 | 0,50 |
| | US\$ | 7.675.696.055 | 6.888.558.751 | 7.033.487.002 | 5044.04 |
| Total | Kg | 1.760.941.000 | 1.758.674.720 | 1.773.244.025 | 1821 |
| | US\$/Kg | 4,36 | 3,92 | 3,97 | 13,98 |

Sumber : BPS/DEPERINDAG, Diolah API

Seperti terlihat pada tabel di atas bahwa terjadi penurunan kinerja ekspor Indonesia dalam kurun waktu 1999-2004. Penurunan tersebut terjadi karena beberapa faktor. Salah satunya adalah adanya produk TPT nasional kalah bersaing di pasar ekspor dengan produk tekstil asal Cina, India, Vietnam dan Bangladesh. Di samping itu penurunan ekspor juga diakibatkan karena ketergantungan industri TPT Indonesia terhadap kuota ekspor. Ketergantungan tersebut menyebabkan terjadinya fluktuasi nilai ekspor dan impor industri TPT nasional yang cenderung menurun. Penurunan tersebut terutama terjadi sejak tahun 2000-2002.

Adapun data mengenai nilai ekspor dan impor industri tekstil terlihat pada Tabel 7 di bawah ini:

Tabel 7
Nilai Ekspor-Impor TPT (dalam juta dolar)

| Tahun | Total | Serat | Benang | Kain | Garmen | Lain-lain | |
|-------|-------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|------------------|
| 1999 | Exp | 6.974,9 (100%) | 97,7 (1,4 %) | 1.178,0 (16,9%) | 1.804,9 (25,9%) | 3.735,1 (53,5%) | 159,2 (2,3%) |
| | Imp | 1.729,8 (100%) | 833,7 (48,2%) | 199,2 (11,5%) | 664,7 (38,4%) | 17,4 (1%) | 14,8 (0,9%) |
| | Sel | 5.245,1 | 736,0 | 978,8 | 1.140,2 | 3.717,7 | 144,4 |
| 2000 | Exp | 8.376,2 (100%) | 135,3 (1,6%) | 1.326,8 (15,8%) | 2.149,7 (25,7%) | 4.561,8 (54,5%) | 202,6 (2,4%) |
| | Imp | 2.283,9 (100%) | 1.009,5 (44,2%) | 277,4 (12,1%) | 954,9 (41,8%) | 25,5 (1,1%) | 16,6 (0,7%) |
| | Sel | 6.092,3 | 874,2 | 1.049,4 | 1.194,8 | 4.536,3 | 186,0 |
| 2001 | Exp | 7.678,4 (100%) | 105,8 (1,4%) | 1.244,8 (16,2%) | 1.526,8 (19,9%) | 4.000,2 (52%) | 800,8 (10,4%) |
| | Imp | 2.447,8 (100%) | 1.336,1 (54,6%) | 267,1 (10,9%) | 629,4 (25,7%) | 70,3 (2,9%) | 144,9 (5,9%) |
| | Sel | 5.230,6 | 1.230,3 | 977,7 | 897,4 | 3.929,9 | 655,9 |
| 2002 | Exp | 6.888,6 (100%) | 182,0 (2,6%) | 1.229,5 (17,8%) | 1.404,3 (20,4%) | 3.805,5 (55,2%) | 267,3 (3,9%) |
| | Imp | 1.822,7 (100%) | 920 (50,5%) | 219,5 (12%) | 586,9 (32,2%) | 27,6 (1,5%) | 68,5 (3,7%) |
| | Sel | 5.065,9 | 738,2 | 1.010,0 | 817,4 | 3.777,9 | 198,8 |
| 2003 | Exp | 7.033,4 (100%) | 136,3 (1,9%) | 1.208,6 (17,2%) | 1.523,4 (21,7%) | 3.926,8 (55,8%) | 238,3 (3,4%) |
| | Imp | 1.673,1 (100%) | 949 (56,7%) | 190,5 (11,4%) | 459,1 (27,4%) | 14 (0,8%) | 60,5 (3,6%) |
| | Sel | 5.360,3 | 812,7 | 1.018,1 | 1.064,3 | 3.912,8 | 177,8 |

Sumber : Asosiasi Pertekstilan Indonesia, Direktori Tekstil Indonesia 2003-2004, API

Nilai ekspor industri TPT Indonesia pada tahun 2001 mengalami penurunan sebesar 6,59% dari nilai ekspor tahun 2000. Pada tahun 2002 kembali mengalami penurunan nilai ekspor sebesar 1,3% dari tahun 2001. Sementara dari nilai impor industri TPT Indonesia juga cenderung mengalami penurunan terutama sejak tahun 1997. Dimana rata-rata penurunan nilai impor sepanjang tahun 1997-2002 sebesar 4,2%. Ini menunjukkan bahwa rendahnya tingkat kemampuan perusahaan dan Produk Tekstil (TPT) dalam mempertahankan eksistensinya di pasar disebabkan oleh adanya kesenjangan antara ancaman yang bersumber dari lingkungan eksternal dan lingkungan internasional dengan kekuatan internalnya.

Dalam hal ini perusahaan TPT dihadapkan pada sejauhmana perusahaan menggunakan informasi terhadap ancaman lingkungan eksternal dan Internasional yang ada melalui penyediaan produk yang sesuai dengan permintaan pelanggan (*customer requirement*) sebagai dasar perencanaan strategi perusahaan.

Situasi di atas menggambarkan pergeseran pasar yang cepat dan persaingan yang kompleks. Dalam hal ini, pergeseran tuntutan pelanggan (customers requirement diversity) sangat dinamis dan ancaman kekuatan lainnya di pasar meningkat. Di

lain pihak tingkat fleksibilitas dan adaptabilitas perusahaan untuk meresponsnya relatif rendah. Kondisi ini menyulitkan perusahaan TPT untuk mencocokkan kekuatan internal mereka dengan tuntutan pasar dan persaingan.

Diperoleh gambaran bahwa industri Tekstil dan Produk Tekstil (TPT) pada berbagai tingkatan dihadapkan pada permasalahan rendahnya tingkat kelayakan strategis yang bersumber dari rendahnya kemampuan merespons perubahan lingkungan industri yang bersangkutan. Dalam hal ini industri spinning menghadapi permasalahan yang relatif lebih kompleks dibandingkan dengan permasalahan yang dihadapi tingkatan industri tekstil dan produk tekstil (TPT) lainnya. Industri spinning mendapatkan tekanan dari industri hulu dan industri hilir. Dalam kedudukan sebagai industri antara, industri spinning menghadapi permasalahan, yang bersumber dari industri hulu terutama ancaman kekuatan pemasok bahan baku dan pelanggan bisnis.

Seperti diketahui industri spinning menggunakan lebih banyak bahan baku impor. Selama ini data menunjukkan bahwa Indonesia merupakan importir kapas terbesar di dunia.

2001/2001 yaitu sebesar 577.000 ton, sedangkan Cina hanya 52.000 ton.

Perubahan yang terjadi pada industri hulu yang menghasilkan kapas dan serat serta jaringan distribusinya berpengaruh terhadap industri spinning. Begitu pula perubahan yang terjadi pada industri tekstil, sebagai pasar benang berpengaruh terhadap industri spinning. Dalam hal ini tekanan dari kekuatan pemasok bahan baku dan pelanggan bisnis terhadap industri spinning relatif lebih besar dibandingkan tekanan dari pelaku pasar lainnya. Jika kondisi ini dibiarkan maka akan mengancam kinerja dan kelangsungan industri spinning.

Untuk mengantisipasi menurunnya kinerja dan kelangsungan industri spinning perlu dilakukan penataan kembali strategi pemasaran yang dirancang dan dilaksanakan industri spinning. Strategi pemasaran yang dikembangkan industri spinning harus mampu merespons ancaman dan peluang yang ada dalam lingkungan pemasaran. Menurut Cravens dan Piercy (2003:34) informasi tentang lingkungan pemasaran memainkan peranan penting dalam penyusunan strategi pemasaran.

Strategi pemasaran ini terdiri dari strategi segmenting, targeting dan positioning, serta strategi bauran pemasaran (Kotler dan Armstrong, 2001:71). Sucherly (1996:16) mengelompokkan strategi pemasaran ini ke dalam dua strategi pokok, yaitu (1) segmenting, targeting dan positioning yang merupakan suatu strategi untuk menentukan produk pasar sasaran yang akan dipilih atau dilayani dan strategi penempatan program pemasaran, dan (2) strategi bauran pemasaran.

Strategi segmenting, targeting dan positioning dan bauran pemasaran yang dilakukan oleh industri spinning sebagai industri antara dilakukan dengan mempertimbangkan kekuatan pemasok bahan baku dan pelanggan bisnisnya, sehingga diharapkan akan mempunyai dampak sinergis terhadap kinerja perusahaan berupa meningkatnya volume penjualan.

Tabel 8
Negara Importir Dan Eksporir Kapas Terbesar Dunia (Dalam Ribuan ton)

| Negara | 1999/00 | 2000/01 | IMPOR Tahun | | % |
|------------|---------|---------|-------------|---------|-------|
| | | | 2001/02 | 2002/03 | |
| Indonesia | 452 | 577 | 544 | 523 | -4,0 |
| India | 348 | 341 | 381 | 479 | 25,7 |
| Cina | 25 | 52 | 98 | 435 | 345,4 |
| Mexico | 395 | 406 | 414 | 414 | 0,0 |
| Rusia | 348 | 359 | 403 | 392 | -2,7 |
| Taiwan | 371 | 345 | 425 | 392 | -7,7 |
| Other | 3.743 | 3.351 | 3.537 | 3.570 | 0,9 |
| Amerika | 1.470 | 1.467 | 2.395 | 2.439 | 1,8 |
| Uzbekistan | 893 | 740 | 740 | 806 | 8,8 |
| Australia | 699 | 850 | 664 | 610 | -8,2 |
| Yunani | 235 | 310 | 218 | 294 | 35,6 |
| Mali | 196 | 125 | 201 | 196 | -2,7 |
| Cina | 368 | 98 | 74 | 163 | 119,3 |
| Mesir | 93 | 82 | 89 | 163 | 82,9 |
| Benin | 142 | 136 | 142 | 163 | 15,4 |
| Other | 1.848 | 1.980 | 1.806 | 1.830 | 1,3 |

Sumber : USDA, September 2002

Secara agregat Indonesia adalah negara importir kapas terbesar. Sedangkan Amerika Serikat merupakan negara eksporir kapas terbesar. Apabila dibandingkan dengan Cina yang merupakan negara pengguna kapas terbesar di dunia, ternyata persentase impor Indonesia lebih besar. Dari data tersebut tampak bahwa Indonesia menjadi pengimpor kapas terbesar tahun

II. KERANGKA PEMIKIRAN

Sucherly (2003:1-2) mengemukakan enam pelaku utama di pasar yang saling mempengaruhi yaitu perusahaan/company (C₁), pelanggan/customers (C₂), pesaing/competitors (C₃), perantara/channels (C₄), pemasok/centers (C₅)

dan kekuatan lingkungan makro (C_6). Kapabilitas suatu perusahaan (C_1) untuk bertahan dan berkembang ditentukan oleh kekuatan internalnya dalam mengadaptasi atau merespons lingkungan eksternalnya (C_2 sampai dengan C_6).

Menurut Kotler dan Armstrong (2007:65) pelaku dan kekuatan dalam sistem bisnis itu mempengaruhi kemampuan manajemen dalam mengembangkan dan memelihara keberhasilan hubungan dengan pasar sasarnya.

Kekuatan pelaku utama yang berada di luar perusahaan terdiri dari pemasok, perantara, pesaing, pelanggan dan kekuatan dalam lingkungan makro menggambarkan peluang dan atau ancaman eksternal bagi perusahaan yang bersangkutan. Porter (1994:4) mengidentifikasi lima kekuatan persaingan dalam suatu industri; meliputi masuknya pesaing baru, ancaman dari produk substitusi, kekuatan tawar-menawar pembeli, kekuatan tawar-menawar pemasok dan persaingan diantara perusahaan yang beroperasi di industri. Menurut Hit, Ireland dan Hoskisson (1997:16) kelima kekuatan persaingan industri tersebut merupakan peralatan analisis yang dapat digunakan perusahaan dalam mengukur daya tarik suatu industri.

Bagi suatu perusahaan, daya tarik industri mencerminkan peluang dan ancaman. Oleh karena itu, menganalisis kekuatan eksternal dalam sistem bisnis dilakukan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal. Peluang ada apabila perusahaan mendapatkan keunggulan dari kondisi kekuatan pelaku dalam sistem bisnis yang berada di luar perusahaan untuk merumuskan dan mengimplementasikan strategi yang memungkinkan perusahaan memperoleh keuntungan yang lebih tinggi. Sedangkan ancaman ada apabila kondisi lingkungan eksternal mengancam integritas dan profitabilitas perusahaan (Hill dan Jones, 1998:72). Analisis seperti ini bersifat market-driven (Day, 1999:65-70).

Kekuatan dalam sistem bisnis relatif dinamis atau dapat berubah seiring dengan dinamika dan perubahan kondisi dalam lingkungan industri yang bersangkutan. Dalam hal ini, manajemen perusahaan harus memahami bagaimana peluang dan ancaman baru yang muncul akibat perubahan kondisi lingkungan industri, serta merumuskan strategi yang tepat

untuk meresponnya. Wheleen dan Hunger (2000:58) mengemukakan bahwa perusahaan-perusahaan dalam suatu industri seringkali berbeda dalam merespon suatu perubahan lingkungan karena perbedaan kemampuan manajer dalam memahami issue dan faktor eksternal.

Dalam suatu industri yang relatif kompleks terdapat sejumlah tingkatan industri, mulai dari hulu sampai ke hilir yang saling berinteraksi. Secara umum tingkatan industri ini dikelompokkan ke dalam industri hulu, industri antara dan industri hilir. Setiap tingkatan industri menghadapi permasalahan yang bersumber dari ancaman kekuatan eksternal. Dalam hal ini, industri antara menghadapi permasalahan yang relatif lebih kompleks, khususnya yang bersumber dari ancaman kekuatan pemasok bahan baku dan perantara, serta kekuatan pesaing.

Pada umumnya perusahaan memiliki tujuan tertentu dan untuk mencapainya memerlukan strategi. Manajemen perusahaan mengembangkan strategi perusahaan untuk merespons tekanan yang bersumber dari kekuatan pelaku sistem bisnis yang berada di luar perusahaan. Strategi merupakan suatu kesatuan rencana yang luas dan terintegrasi yang menghubungkan antara kekuatan internal perusahaan dengan peluang dan ancaman lingkungan eksternal (Sucherly, 2004:8; Jain, 2003:9).

Strategi dirancang untuk memastikan tujuan perusahaan dapat dicapai melalui implementasi yang tepat. Substansi strategi pada dasarnya merupakan rencana. Oleh karena itu strategi berkaitan dengan evaluasi dan pemilihan alternatif yang tersedia bagi suatu manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini terdapat sejumlah karakteristik suatu strategi, yaitu: 1) mengikat semua bagian yang ada dalam perusahaan dan menjadi kesatuan rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, 2) meliputi semua aspek penting yang ada dalam perusahaan, dan 3) rencana terpadu dari semua bagian (Sucherly, 2004:8).

Wheleen dan Hunger (2000: 43) mengemukakan dua strategi pemasaran yang dapat dipilih dan digunakan manajemen untuk mencapai keunggulan bersaing dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan, yaitu strategi bersaing (*competitive strategy*) dan strategi

kerjasama (cooperative strategy). Strategi bersaing dapat digunakan apabila perusahaan memiliki sumber daya yang superior atau relatif lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya. Apabila perusahaan memiliki sumber daya yang imperior dapat memilih strategi kerjasama. Kedua strategi ini diarahkan untuk menciptakan nilai pelanggan dan kinerja perusahaan yang superior.

Sebelum melaksanakan strategi sebuah perusahaan harus mempunyai visi strategis. Menurut Craven (2006:31) visi strategis mencakup pengambilan keputusan mengenai di mana, kapan, dan bagaimana bersaing, juga mencakup keputusan untuk tidak bersaing. Dalam pengambilan keputusan tersebut diperlukan pengetahuan tentang kebutuhan pasar dan kecenderungan perkembangan pasar, persaingan dan keunggulan bersaing organisasi. Pasar yang berubah dengan cepat dan berbagai hambatan persaingan membutuhkan keterampilan para eksekutif dalam merencanakan kegiatan yang harus dilakukan oleh organisasi. Menilai lingkungan dan memutuskan nasib produk dimasa mendatang dan arah pasar yang dituju merupakan hal penting dalam melihat kinerja yang dicapai perusahaan.

Sebagai suatu pedoman kegiatan, strategi memiliki sejumlah dimensi mencakup arena, advantage, access dan activities (Day, 1999:6). Dimensi-dimensi ini saling berinteraksi dan secara bersama-sama menentukan strategi. Perusahaan harus memilih dan menetapkan pasar sasaran yang akan dilayani, menempatkan sesuatu yang membedakan perusahaan yang bersangkutan dengan pesaingnya, mengembangkan komunikasi dan menggunakan saluran distribusi untuk mencapai pasar sasaran, serta menentukan dan melaksanakan (skala dan cakupan) aktivitas yang tepat. Sucherly (2004:23) melengkapi dimensi itu, yaitu adaptation dan accountability. Adaptation merupakan dimensi penting dari suatu strategi dalam merespons perubahan pasar yang dinamis, mengatasi ancaman dan memanfaatkan peluang. Sedangkan dimensi accountability berkaitan dengan tanggungjawab manajemen dalam memenuhi kepuasan stakeholder perusahaan.

Dengan visi stratejik yang tepat serta memahami dimensi-dimensi strategi dan menjabarkannya ke dalam setiap aktivitas perusahaan maka diharapkan dapat dicapai

capabilities match yang ideal dalam menciptakan kinerja perusahaan yang superior. Sucherly (2003:13-14 dan 2004:24-24) mengajukan model stratejik untuk mencapai kinerja perusahaan yang superior. Dengan memperhatikan kekuatan dalam sistem bisnis maka hubungan visi stratejik dan dimensi stratejik dapat mengembangkan model stratejssik dalam mencapai keunggulan posisional dan kinerja organisasi yang superior.

Perumusan strategi perusahaan dan strategi pemasaran yang didasarkan pada input lingkungan eksternal dan lingkungan internal atau sumber daya internal secara bersamaan mempelajari tiga hal; siapa, apa dan bagaimana (Hit, Ireland dan Hoskisson, 1999:137 dan Cravens dan Piercy, 2006:32-37). Perusahaan menentukan segmen pasar itu yang harus dilayani, kebutuhan apa dari konsumen pada segmen pasar itu yang harus dilayani dan bagaimana kompetensi inti perusahaan digunakan untuk memenuhi kebutuhan konsumen pada segmen pasar tersebut. Dalam perspektif pemasaran stratejik (Cravens dan Piercy, 2006:30), proses penyusunan strategi pemasaran diawali dengan analisis situasi pemasaran yaitu pengidentifikasi peluang pasar, menetapkan segmen, mengevaluasi persaingan, serta memeriksa kekuatan dan kelemahan organisasi. Dengan melakukan *scanning* lingkungan yang sistematis, manajer pemasaran dapat merevisi dan menyesuaikan strategi pemasarannya guna merespons tantangan dan peluang yang ada (S.K Grover, 2003:41).

Strategi pemasaran tidak dapat dilepaskan dari strategi unit bisnis demi keterkaitan dalam menjamin keselarasan pencapaian tujuan timbal balik (Sucherly, 1996:16). Strategi pemasaran merupakan pedoman dasar dan rencana tujuan, pengalokasian sumber daya, serta interaksi organisasi dengan pasar, pesaing dan lingkungan lain (Walker, Boyd dan Larreche, 1999:8). Menurut Urban dan Star (1991:5), strategi pemasaran berkaitan dengan keputusan tentang di mana akan bersaing, serta bagaimana manfaat dan nilai diciptakan untuk konsumen melalui penawaran produk dan jasa. Pada dasarnya strategi pemasaran merupakan logika pemasaran dengan mana perusahaan mengharapkan dapat mencapai tujuan pemasarannya. Strategi pemasaran ini terdiri dari strategi pasar sasaran, strategi

penempatan dan strategi bauran pemasaran (Kotler dan Armstrong, 2007:49). Strategi pasar sasaran ini dilakukan dengan menganalisis dan membuat strategi segmenting, targeting dan positioning. Strategi bauran pemasaran terdiri dari strategi produk, strategi harga, strategi distribusi dan strategi promosi (Kotler dan Armstrong, 2007:49; Cravens dan Piercy, 2006:35; Best, 2000:117).

Tujuan utama strategi pemasaran adalah mengalokasikan dan mengkoordinasikan sumber daya dan aktivitas pemasaran untuk mencapai tujuan perusahaan (Walker, Boyd dan Larreche, 1999:13). Strategi pemasaran yang dipilih harus mampu memberdayakan sumber daya atau kekuatan internal yang dimilikinya secara optimal dalam merespons ancaman dan peluang eksternal. Ini beralasan karena pemasaran merupakan suatu fungsi yang secara langsung menentukan penjualan dan kegiatan yang mempunyai cakupan luas karena tidak saja mencakup kegiatan internal tetapi juga eksternal perusahaan (Sucherly, 1996:13). Best (2000:359) menegaskan bahwa strategi pemasaran secara langsung mempengaruhi konsumen dan hasil penjualan. Hasil penjualan ini merupakan salah satu dimensi penting dari kinerja pemasaran. Dimensi kinerja pemasaran lainnya yaitu pangsa pasar, kepuasan konsumen, loyalitas konsumen dan profitabilitas.

Menurut Nag (2002:38), pemasok dan pelanggan dapat mempengaruhi posisi bersaing dan *marketing capabilities* serta strategi pemasaran suatu perusahaan. Porter (Nag, 2002:38) mengemukakan bahwa hubungan antara perusahaan, pemasok dan pelanggan menunjukkan kekuatan ketiganya. Hal ini ditentukan oleh lingkungan pasar, kondisi industri serta tingkat ketergantungan satu dengan yang lain.

III. METODE PENELITIAN

Pengamatan dilakukan terhadap perusahaan pada industri *spinning* di Jawa Barat yang terdaftar pada Asosiasi Pertekstilan Indonesia (API). Penetapan perusahaan dalam industri *spinning* ini sebagai unit pengamatan atau unit analisis secara metodologis memudahkan mendapatkan kerangka sampling. Industri *spinning* merupakan industri antara dalam industri Tekstil dan Produk Tekstil

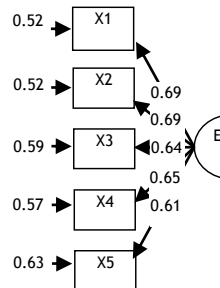
(TPT). Tingkatan industri TPT lainnya yaitu industri *fiber making*, industri tekstil dan industri garment.

Sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin dicapai, maka digunakan jenis penelitian deskriptif dan penelitian verifikatif. Penelitian deskriptif bertujuan untuk memperoleh deskripsi tentang sifat dan ciri dari variabel yang dikaji meliputi kekuatan pemasok bahan baku, kekuatan pelanggan bisnis, strategi pemasaran, serta volume penjualan. Sedangkan penelitian verifikatif bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis hubungan antar variabel melalui pengujian hipotesis. Sesuai dengan jenis penelitian di atas maka metode penelitian yang digunakan adalah *descriptive-survey* dan *explanatory-survey*. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah path analysis (analisis jalur)

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hipotesis dalam penelitian ini terdiri dari empat, hipotesis satu dilakukan untuk menguji pengaruh kekuatan pemasok dan kekuatan pelanggan terhadap strategi produk pasar, hipotesis dua dilakukan untuk menguji pengaruh kekuatan pemasok dan kekuatan pelanggan terhadap strategi bauran pemasaran, hipotesis ketiga untuk menguji pengaruh strategi produk pasar dan strategi bauran pemasaran terhadap volume penjualan dan hipotesis keempat dilakukan untuk menguji pengaruh kekuatan pemasok dan kekuatan pelanggan terhadap volume penjualan.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan bantuan dari *software* SPSS 11.5. Hasil penelitian yang diperoleh akan dapat menunjukkan pengaruh yang diberikan dari variabel independen terhadap variabel dependen baik secara langsung maupun tidak langsung.



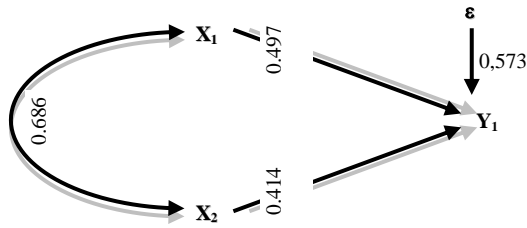
Pengaruh Kekuatan Pemasok Bahan Baku dan Pelanggan Bisnis terhadap Strategi Produk Pasar

Hipotesis 1 : Kekuatan pemasok dan kekuatan pelanggan berpengaruh terhadap strategi produk pasar.

Hasil perhitungan koefisien jalur kekuatan pemasok (X_1) dan kekuatan kekuatan pelanggan (X_2) terhadap strategi produk pasar (Y_1) disajikan pada Gambar 1.

Chi-Square= 121.61, df=98, P-Value=

baku dan kekuatan pelanggan terhadap strategi produk pasar disajikan pada Tabel 9.



Gambar 1
Diagram Jalur Hipotesis
Kekuatan Pemasok dan Kekuatan Pelanggan
terhadap Strategi Produk Pasar

Sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan maka keputusan penerimaan atau penolakan hipotesis H_0 dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 9
Hasil Pengujian Hipotesis
Pengaruh Kekuatan Pemasok (X_1)
dan Pelanggan (X_2) terhadap Strategi Produk
Pasar (Y_1)

| Pengaruh Variabel | Koefisien Jalur | t _{hitung} | t _{tabel} | Sig | Pengujian Hipotesis |
|----------------------|-----------------|---------------------|--------------------|-------|---------------------|
| X_1 terhadap Y_1 | 0,577 | 5,535 | 1,671 | 0,000 | H_0 Ditolak |
| X_2 terhadap Y_1 | 0,308 | 2,956 | 1,671 | 0,005 | H_0 Ditolak |

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2007

Berdasarkan hasil pengolahan data yang disajikan pada Tabel 4.29, untuk variabel pengaruh kekuatan pemasok dan pelanggan terhadap strategi produk pasar diperoleh nilai signifikansi masing-masing sebesar 0,000 dan 0,005 ini berarti jauh lebih kecil dari 0,05, maka kesimpulannya H_0 ditolak. Pengujian hipotesis juga dapat dilakukan dengan membandingkan harga t_{hitung} dengan harga t_{tabel} , untuk $\alpha = 0,05$ maka nilai t_{tabel} adalah 1,671. Karena nilai t_{hitung} lebih besar dari pada harga t_{tabel} , maka H_0 ditolak. Jadi pengujian signifikansi koefisien korelasi baik nilai signifikansi maupun uji-t sama-sama menghasilkan penolakan H_0 .

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kekuatan pemasok bahan baku dan kekuatan pelanggan berpengaruh terhadap strategi produk pasar. Besarnya koefisien pengaruh baik langsung maupun tidak langsung serta pengaruh total kekuatan pemasok bahan

Tabel 9
Koefisien Pengaruh Kekuatan Pemasok (X_1)
dan Kekuatan Pelanggan (X_2) terhadap Strategi
Produk Pasar

| Variabel | Pengaruh | | | Pengaruh Total |
|----------|----------|------------------------------|------------------------------|----------------|
| | Langsung | Tidak Langsung Melalui X_1 | Tidak Langsung Melalui X_2 | |
| X_1 | 0,333 | 0,122 | - | 0,455 |
| X_2 | 0,095 | - | 0,122 | 0,217 |

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2007

Tabel di atas memperlihatkan bahwa kontribusi langsung kekuatan pemasok terhadap strategi produk pasar adalah sebesar 0,333 dan pengaruh tidak langsung melalui kekuatan pelanggan sebesar 0,122. Secara keseluruhan pengaruh kekuatan pemasok terhadap strategi produk pasar adalah sebesar 0,455. Kontribusi langsung kekuatan pelanggan terhadap strategi produk pasar adalah sebesar 0,095 dan pengaruh tidak langsung melalui kekuatan pemasok sebesar 0,122. Secara keseluruhan pengaruh kekuatan pelanggan terhadap strategi produk pasar adalah sebesar 0,217. Pengaruh total kekuatan pemasok dan pelanggan terhadap strategi produk pasar adalah sebesar 0,672.

Berdasarkan hasil perhitungan di atas maka pengaruh kekuatan pemasok dan pelanggan terhadap strategi produk pasar termasuk kategori cukup kuat. Untuk koefisien jalur variabel lainnya diluar variabel kekuatan pemasok dan pelanggan ditentukan melalui :

$$P_{Ze} = \sqrt{1 - R^2_{Y(X_1, X_2, X_3)}}$$

$$= \sqrt{1 - 0,672}$$

$$= 0,573$$

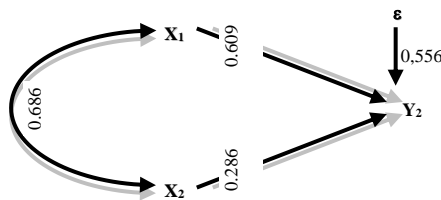
Artinya bahwa kekuatan pemasok dan pelanggan secara bersama-sama mempengaruhi strategi produk pasar adalah sebesar 0,672 dan sisanya sebesar $(0,573)^2 = 0,328$ dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk ke dalam penelitian. *Kekuatan pemasok dan pelanggan mempengaruhi strategi produk pasar. Hal ini sejalan dengan yang ungkapkan Cravens dan Piercy (2003:34) bahwa informasi tentang lingkungan pemasaran memainkan peranan penting dalam penyusunan strategi pemasaran. Dengan melakukan scanning*

lingkungan yang sistematis, manajer pemasaran dapat merevisi dan menyesuaikan strategi pemasarannya guna merespons tantangan dan peluang yang ada (Kotler dan Armstrong, 2001:88).

Pengaruh Kekuatan Pemasok Bahan Baku dan Pelanggan Bisnis terhadap Strategi Bauran Pemasaran

Hipotesis 2 : Kekuatan pemasok dan kekuatan pelanggan berpengaruh terhadap strategi bauran pemasaran.

Hasil perhitungan koefisien jalur kekuatan pemasok (X_1) dan kekuatan pelanggan (X_2) terhadap strategi bauran pemasaran (Y_2) disajikan pada Gambar 2.



Gambar 2
Diagram Jalur Hipotesis
Kekuatan Pemasok dan Kekuatan Pelanggan
terhadap Strategi Bauran Pemasaran

Sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan maka keputusan penerimaan atau penolakan hipotesis H_0 dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 9
Hasil Pengujian Hipotesis
Pengaruh Kekuatan Pemasok (X_1)
dan Pelanggan (X_2) terhadap Strategi Bauran
Pemasaran (Y_2)

| Pengaruh Variabel | Koefisien Jalur | t_{hitung} | t_{tabel} | Sig | Pengujian Hipotesis |
|----------------------|-----------------|--------------|-------------|-------|---------------------|
| X_1 terhadap Y_2 | 0.609 | 6.036 | 1.671 | 0.000 | H_0 Ditolak |
| X_2 terhadap Y_2 | 0.286 | 2.832 | 1.671 | 0.006 | H_0 Ditolak |

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2007

Berdasarkan hasil pengolahan data yang disajikan pada Tabel 4.31, untuk variabel pengaruh kekuatan pemasok dan pelanggan terhadap strategi bauran pemasaran diperoleh nilai

signifikansi masing-masing sebesar 0,000 dan 0,006 ini berarti jauh lebih kecil dari 0,05, maka kesimpulannya H_0 ditolak. Pengujian hipotesis juga dapat dilakukan dengan membandingkan harga t_{tabel} dengan harga t_{hitung} , untuk $\alpha = 0,05$ maka nilai t_{tabel} adalah 1,671. Karena nilai t_{hitung} lebih besar dari pada harga t_{tabel} , maka H_0 ditolak. Jadi pengujian signifikansi koefisien korelasi baik nilai signifikansi maupun uji-t sama-sama menghasilkan penolakan H_0 .

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kekuatan pemasok bahan baku dan kekuatan pelanggan berpengaruh terhadap strategi bauran pemasaran. Besarnya koefisien pengaruh baik langsung maupun tidak langsung serta pengaruh total kekuatan pemasok bahan baku dan kekuatan pelanggan terhadap strategi bauran pemasaran disajikan pada Tabel 9.

Tabel 9
Koefisien Pengaruh Kekuatan Pemasok (X_1)
dan Kekuatan Pelanggan (X_2) terhadap Strategi
Bauran Pemasaran (Y_2)

| Variabel | Pengaruh | | | Pengaruh Total |
|----------|----------|------------------------------|------------------------------|----------------|
| | Langsung | Tidak Langsung Melalui X_1 | Tidak Langsung Melalui X_2 | |
| X_1 | 0,371 | 0,119 | - | 0,490 |
| X_2 | 0,082 | - | 0,119 | 0,201 |

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2007

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa kontribusi langsung kekuatan pemasok terhadap strategi bauran pemasaran adalah sebesar 0,371 dan pengaruh tidak langsung melalui kekuatan pelanggan sebesar 0,119. Secara keseluruhan pengaruh kekuatan pemasok terhadap strategi bauran pemasaran adalah sebesar 0,490. Kontribusi langsung kekuatan pelanggan terhadap strategi bauran pemasaran adalah sebesar 0,082 dan pengaruh tidak langsung melalui kekuatan pemasok sebesar 0,119. Secara keseluruhan pengaruh kekuatan pelanggan terhadap strategi bauran pemasaran adalah sebesar 0,201. Pengaruh total kekuatan pemasok dan pelanggan terhadap strategi bauran pemasaran adalah sebesar 0,691.

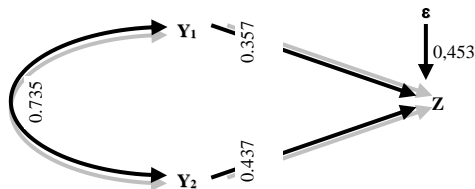
Berdasarkan hasil perhitungan di atas maka pengaruh kekuatan pemasok dan pelanggan terhadap strategi bauran pemasaran termasuk kategori kuat. Untuk koefisien jalur variabel lainnya diluar variabel kekuatan pemasok dan pelanggan ditentukan melalui :

$$P_{Ze} = \sqrt{1 - R^2_{Y(X_1, X_2, X_3)}} \\ = \sqrt{1 - 0,691} \\ = 0,556$$

Artinya bahwa kekuatan pemasok dan pelanggan secara bersama-sama mempengaruhi strategi bauran pemasaran adalah sebesar 0,691 dan sisanya sebesar $(0,556)^2 = 0,309$ dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk ke dalam penelitian.

Pengaruh Strategi Produk Pasar dan Bauran Pemasaran terhadap Volume Penjualan
Hipotesis 3 : strategi produk pasar dan bauran pemasaran berpengaruh terhadap volume penjualan.

Hasil perhitungan koefisien jalur strategi produk pasar (Y_1) dan bauran pemasaran (Y_2) terhadap volume penjualan (Z) disajikan pada Gambar 3.



Gambar 3

Diagram Jalur Hipotesis
Strategi Produk Pasar dan Bauran Pemasaran terhadap Volume Penjualan

Sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan maka keputusan penerimaan atau penolakan hipotesis H_0 dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 10
Hasil Pengujian Hipotesis
Pengaruh Strategi Produk Pasar (Y_1) dan Bauran Pemasaran (Y_2) terhadap Volume Penjualan (Z)

| Pengaruh Variabel | Koefisien Jalur | t hitung | t tabel | Sig | Pengujian Hipotesis |
|-------------------|-----------------|----------|---------|-------|---------------------|
| Y_1 terhadap Z | 0.357 | 2.721 | 1.671 | 0.009 | H_0 Ditolak |
| Y_2 terhadap Z | 0.437 | 3.323 | 1.671 | 0.002 | H_0 Ditolak |

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2007

Berdasarkan hasil pengolahan data yang disajikan pada Tabel 4.33, untuk variabel pengaruh strategi produk pasar dan bauran pemasaran terhadap volume penjualan diperoleh nilai signifikansi masing-masing sebesar 0,009 dan

0,002 ini berarti jauh lebih kecil dari 0,05, maka kesimpulannya H_0 ditolak. Pengujian hipotesis juga dapat dilakukan dengan membandingkan harga t_{tabel} dengan harga t_{hitung} , untuk $\alpha = 0,05$ maka nilai t_{tabel} adalah 1,671. Karena nilai t_{hitung} lebih besar dari pada harga t_{tabel} , maka H_0 ditolak. Jadi pengujian signifikansi koefisien korelasi baik nilai signifikansi maupun uji-t sama-sama menghasilkan penolakan H_0 .

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa strategi produk pasar dan bauran pemasaran berpengaruh terhadap volume penjualan. Besarnya koefisien pengaruh baik langsung maupun tidak langsung serta pengaruh total strategi produk pasar dan bauran pemasaran terhadap volume penjualan disajikan pada Tabel 10.

Tabel 10
Koefisien Pengaruh Strategi Produk Pasar (Y_1) dan Bauran Pemasaran (Y_2) terhadap Volume Penjualan (Z)

| Variabel | Pengaruh | | | Pengaruh Total |
|----------|----------|------------------------------|------------------------------|----------------|
| | Langsung | Tidak Langsung Melalui X_1 | Tidak Langsung Melalui X_2 | |
| Y_1 | 0,127 | 0,115 | - | 0,242 |
| Y_2 | 0,190 | - | 0,115 | 0,305 |

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2007

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa kontribusi langsung strategi produk pasar terhadap volume penjualan adalah sebesar 0,127 dan pengaruh tidak langsung melalui strategi bauran pemasaran sebesar 0,115. Secara keseluruhan pengaruh strategi produk pasar terhadap volume penjualan adalah sebesar 0,242. Kontribusi langsung strategi bauran pemasaran terhadap volume penjualan adalah sebesar 0,190 dan pengaruh tidak langsung melalui strategi produk pasar sebesar 0,115. Secara keseluruhan pengaruh strategi bauran pemasaran terhadap volume penjualan adalah sebesar 0,305. Pengaruh total strategi produk pasar dan bauran pemasaran terhadap volume penjualan adalah sebesar 0,547.

Berdasarkan hasil perhitungan di atas maka pengaruh strategi produk pasar dan bauran pemasaran terhadap volume penjualan termasuk kategori cukup kuat. Untuk koefisien jalur variabel lainnya diluar variabel kekuatan pemasok dan pelanggan ditentukan melalui :

$$P_{Ze} = \sqrt{1 - R^2_{Y(X_1, X_2, X_3)}}$$

$$= \sqrt{1 - 0,547}$$

$$= 0,673$$

Artinya bahwa kekuatan pemasok dan pelanggan secara bersama-sama mempengaruhi strategi bauran pemasaran adalah sebesar 0,547 dan sisanya sebesar $(0,673)^2 = 0,453$ dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk ke dalam penelitian.

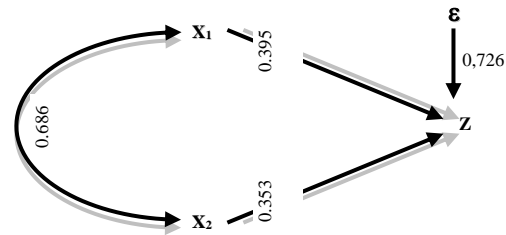
Strategi pemasaran yang dipilih harus mampu memberdayakan sumber daya atau kekuatan internal yang dimilikinya secara optimal dalam merespons ancaman dan peluang eksternal. Ini beralasan karena pemasaran merupakan suatu fungsi yang secara langsung menentukan penjualan dan kegiatan yang mempunyai cakupan luas karena tidak saja mencakup kegiatan internal tetapi juga eksternal perusahaan (Best, 2000:359; Sucherly, 1996:13)

Strategi produk pasar dan strategi bauran pemasaran berpengaruh terhadap hasil penjualan. Ini sejalan dengan hasil penelitian Sucherly (1996:268), Putra (2000:171) serta Doyle dan Wong (1998:531). Secara teoritis pengaruh strategi pemasaran terhadap volume penjualan juga dikemukakan Best (2000:359). Strategi produk pasar terdiri dari strategi pasar sasaran dan strategi penempatan. Pengaruh strategi bauran pemasaran terhadap hasil penjualan ternyata lebih tinggi daripada pengaruh strategi produk pasar. Fakta ini menggambarkan bahwa stimulus dari bauran pemasaran lebih banyak direspons oleh konsumen untuk melakukan pembelian. Ini sesuai dengan model perilaku konsumen (Kotler, 2003:203) yang menjelaskan bahwa stimulus pemasaran yang terdiri dari produk, harga, distribusi dan promosi direspons oleh pembeli dan mempengaruhi keputusan pembelian. Strategi bauran pemasaran yang terdiri dari strategi produk, strategi harga, strategi promosi dan strategi distribusi berpengaruh terhadap hasil penjualan. Best (2000:359) juga menegaskan bahwa strategi pemasaran secara langsung mempengaruhi konsumen dan hasil penjualan.

Pengaruh Kekuatan Pemasok Bahan Baku dan Pelanggan Bisnis terhadap Volume Penjualan
Hipotesis 4 : Kekuatan pemasok dan kekuatan pelanggan berpengaruh terhadap volume penjualan.

Hasil perhitungan koefisien jalur kekuatan pemasok (X_1) dan kekuatan kekuatan pelanggan

(X_2) terhadap volume penjualan (Z) disajikan pada Gambar 4.



Gambar 4
Diagram Jalur Hipotesis
Kekuatan Pemasok dan Kekuatan Pelanggan
terhadap Volume Penjualan

Sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan maka keputusan penerimaan atau penolakan hipotesis H_0 dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 11
Hasil Pengujian Hipotesis
Pengaruh Kekuatan Pemasok (X_1)
dan Pelanggan (X_2) terhadap Volume
Penjualan (Z)

| Pengaruh Variabel | Koefisien Jalur | t _{hitung} | t _{tabel} | Sig | Pengujian Hipotesis |
|-------------------|-----------------|---------------------|--------------------|-------|---------------------|
| X_1 terhadap Z | 0.395 | 2.990 | 1.671 | 0.004 | H_0 Ditolak |
| X_2 terhadap Z | 0.353 | 2.671 | 1.671 | 0.010 | H_0 Ditolak |

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2007

Berdasarkan hasil pengolahan data yang disajikan pada Tabel 4.35, untuk variabel pengaruh kekuatan pemasok dan pelanggan terhadap volume penjualan diperoleh nilai signifikansi masing-masing sebesar 0,004 dan 0,010 ini berarti jauh lebih kecil dari 0,05, maka kesimpulannya H_0 ditolak. Pengujian hipotesis juga dapat dilakukan dengan membandingkan harga t_{tabel} dengan harga t_{hitung} , untuk $\alpha = 0,05$ maka nilai t_{tabel} adalah 1,671. Karena nilai t_{hitung} lebih besar dari pada harga t_{tabel} , maka H_0 ditolak. Jadi pengujian signifikansi koefisien korelasi baik nilai signifikansi maupun uji-t sama-sama menghasilkan penolakan H_0 .

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kekuatan pemasok bahan baku dan kekuatan pelanggan berpengaruh terhadap volume penjualan. Besarnya koefisien pengaruh baik langsung maupun tidak langsung serta

pengaruh total kekuatan pemasok bahan baku dan kekuatan pelanggan terhadap volume penjualan disajikan pada Tabel 12.

Tabel 12
Koefisien Pengaruh Kekuatan Pemasok (X1) dan Kekuatan Pelanggan (X2) terhadap Volume Penjualan (Z)

| Variabel | Pengaruh | | | Pengaruh Total |
|----------|----------|---------------------------|---------------------------|----------------|
| | Langsung | Tidak Langsung Melalui X1 | Tidak Langsung Melalui X2 | |
| X1 | 0,156 | 0,096 | - | 0,252 |
| X2 | 0,125 | - | 0,096 | 0,221 |

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2007

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa kontribusi langsung kekuatan pemasok terhadap volume penjualan adalah sebesar 0,156 dan pengaruh tidak langsung melalui kekuatan pelanggan sebesar 0,096. Secara keseluruhan pengaruh kekuatan pemasok terhadap volume penjualan adalah sebesar 0,252. Kontribusi langsung kekuatan pelanggan terhadap volume penjualan adalah sebesar 0,125 dan pengaruh tidak langsung melalui kekuatan pemasok sebesar 0,096. Secara keseluruhan pengaruh kekuatan pelanggan terhadap volume penjualan adalah sebesar 0,221. Pengaruh total kekuatan pemasok dan pelanggan terhadap volume penjualan adalah sebesar 0,473.

Berdasarkan hasil perhitungan di atas maka pengaruh kekuatan pemasok dan pelanggan terhadap volume penjualan termasuk kategori cukup kuat. Untuk koefisien jalur variabel lainnya diluar variabel kekuatan pemasok dan pelanggan ditentukan melalui :

$$\begin{aligned}
 P_{Zz} &= \sqrt{1 - R^2_{Y(X1, X2, X3)}} \\
 &= \sqrt{1 - 0,473} \\
 &= 0,726
 \end{aligned}$$

Artinya bahwa kekuatan pemasok dan pelanggan secara bersama-sama mempengaruhi strategi bauran pemasaran adalah sebesar 0,473 dan sisanya sebesar $(0,726)^2 = 0,527$ dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk ke dalam penelitian.

Kelangsungan perusahaan tergantung pada sumber daya yang dimiliki dan strategi apa yang dipilih dalam memberdayakan sumber daya internal itu untuk merespons ancaman dan peluang eksternal (Barney dalam Campbell, 1997:26; Hit,

Ireland dan Hoskisson, 1999:81). Hit, Ireland dan Hoskisson (1999:17) menegaskan bahwa apabila suatu perusahaan dapat mencocokkan sumber daya internalnya dengan peluang lingkungan eksternalnya, atau menggunakannya untuk mengurangi atau menghilangkan dampak ancaman, maka perusahaan tersebut telah mencapai kelayakan strategis. Ini sangat relevan dengan upaya mempertahankan dan meningkatkan hasil penjualan.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan, sebagai berikut:

1. Jumlah perusahaan *spinning* lebih banyak dibanding dengan perusahaan pemasok bahan baku. Dengan banyaknya jumlah perusahaan *spinning* dibandingkan dengan pemasok bahan baku hal ini akan menyebabkan kelangkaan bahan baku sehingga pemasok bahan baku akan memiliki posisi lebih kuat dalam tawar-menawar. Perusahaan pemasok memiliki kemampuan yang tinggi dalam mengendalikan jumlah pasokan bahan baku serat, mutu bahan baku serat, harga bahan baku serat, dan kelangsungan pasokan bahan baku.
2. Jumlah perusahaan kain cukup banyak dibandingkan dengan perusahaan *spinning*. Dengan banyaknya perusahaan *spinning* maka jumlah produsen lebih banyak dibandingkan konsumen, maka konsumen memiliki kekuatan dalam tawar-menawar. Perusahaan kain mudah untuk berpindah merek atau ke perusahaan *spinning* yang lain. Untuk tingkat harapan dan kepentingan ternyata perusahaan kain memiliki harapan dan kepentingan yang tinggi terhadap produk benang dan layanannya. Sehingga perubahan tuntutan perusahaan kain tinggi terhadap produk benang dan layanannya di masa yang akan datang.
3. Pertimbangan segmentasi pasar berdasarkan hasil analisis pasar cukup tinggi. Begitupun pertimbangan segmentasi berdasarkan dasar segmentasi pasar. Sedangkan pertimbangan

segmentasi berdasarkan syarat segmentasi pasar dinilai yang paling tinggi adalah potensi keuntungan segmen, sedangkan yang paling rendah atau yang kurang dipertimbangkan adalah kemudahan melaksanakan program pemasaran. Dalam penentuan pasar sasaran (*targetting*), penetapan pasar sasaran berdasarkan hasil segmentasi pasar yang paling dipertimbangkan adalah sumber daya perusahaan, sedangkan yang paling rendah atau kurang dipertimbangkan adalah daya tarik segmen. Penetapan pasar sasaran berdasarkan faktor-faktor dalam pemilihan pasar sasaran yang paling dipertimbangkan adalah keragaman pasar dan strategi pesaing, sedangkan yang kurang dipertimbangkan adalah keragaman produk. Dalam penempatan program pemasaran (*positioning*) faktor yang paling dipertimbangkan adalah sumber daya perusahaan dan yang kurang dipertimbangkan yaitu strategi pesaing, sedangkan berdasarkan pendekatan penempatan program pemasaran yang paling dipertimbangkan adalah karakteristik produk dan yang kurang dipertimbangkan adalah karakteristik personel.

4. Dalam strategi bauran pemasaran, yang relatif tinggi yaitu pada mutu/spesifikasi produk, sedangkan dimensi produk yang relatif kecil pada unsur merek dan kemasan. Pada dimensi harga perusahaan *spinning* mempertimbangkan penawaran harga yang sedang. Cara pembayaran yang dipertimbangkan yaitu memilih kredit. Tingkat potongan harga mempertimbangkan bunga sebesar 1%-5%. dan syarat kredit/pembayaran sebesar 1 bulan. Pada dimensi distribusi, mutu distribusi merupakan hal yang dipertimbangkan dan tingkat saluran distribusi merupakan faktor yang kurang dipertimbangkan. Sedangkan pada dimensi promosi, unsur-unsur kejelasan informasi dan kemudahan informasi merupakan faktor yang sangat dipertimbangkan dan variasi media merupakan faktor yang kurang dipertimbangkan.
5. Volume penjualan yang dicapai oleh perusahaan *spinning* yaitu Rp. 1.481.907.067.000.000 baik dari jenis cotton, cvc, nylon, PE, rayon, TC, maupun TR.

volume penjualan yang paling banyak adalah dari jenis PE dengan volume penjualan menacapai Rp 553.682.292.892.000, sedangkan volume penjualan terkecil yaitu dari jenis nylon dengan volume penjualan mencapai Rp136.000.000.000. Sebagian besar perusahaan *spinning*, mencapai hasil penjualan di bawah rata-rata yang dicapai perusahaan *spinning*.

6. Kekuatan pemasok dan pelanggan memiliki pengaruh yang kuat terhadap strategi produk pasar dan strategi bauran pemasaran
 - a. Kekuatan pemasok dan pelanggan memiliki pengaruh yang kuat terhadap strategi produk pasar dengan pengaruh yang paling besar dari kekuatan pemasok
 - b. Kekuatan pemasok dan pelanggan memiliki pengaruh yang kuat terhadap strategi bauran pemasaran dengan pengaruh yang paling besar dari kekuatan pemasok
7. Strategi produk pasar dan bauran pemasaran memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap volume penjualan dengan pengaruh yang paling besar dari strategi bauran pemasaran
8. Kekuatan pemasok dan pelanggan memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap volume penjualan dengan pengaruh yang paling besar dari kekuatan pemasok

Saran

Saran yang Bersifat Akademik

1. Pada dasarnya penelitian ini merupakan pengembangan dari manajemen pemasaran yang mengkaji mengenai kekuatan pemasok, kekuatan pelanggan, strategi produk pasar, strategi bauran pemasaran, dan volume penjualan. Oleh karena itu maka dianjurkan kepada peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian lanjutan dalam meningkatkan strategi produk pasar dan bauran pemasaran yang akan berdampak pada peningkatan volumen penjualan.
2. Dalam penelitian ini terdapat beberapa hal yang harus diteliti lebih lanjut yaitu dikarenakan penelitian ini dilakukan terhadap industri *spinning*, maka guna pengembangan ilmu lebih lanjut disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk meneliti terhadap perusahaan *spinning* dan faktor-faktor lainnya

yang berpengaruh terhadap volume penjualan.

strategi produk pasar dan bauran pemasaran dengan memperhatikan kekuatan pemasok dan pelanggan.

Saran yang bersifat praktis

Saran bersifat praktis diperuntukkan bagi industri *spinning* untuk pengembangan perusahaan.

1. Dalam meningkatkan strategi produk pasar maka disarankan untuk:
 - a. Dalam menentukan segmentasi pasar perusahaan *spinning* tidak hanya mempertimbangkan potensi keuntungan yang dapat diperoleh dari segmen namun juga harus mempertimbangkan kemudahan untuk melaksanakan program pemasaran
 - b. Penetapan segmentasi pasar harus disesuaikan dengan sumber daya perusahaan yang ada sehingga kebutuhan segmen dapat dipenuhi
 - c. Memperbanyak keragaman produk yang disesuaikan dengan pasar sasaran
 - d. Dalam penempatan program pemasaran harus disesuaikan dengan strategi pesaing dan masing-masing karakteristik konsumen
2. Dalam meningkatkan strategi bauran pemasaran maka disarankan untuk:
 - a. Membuat kemasan produk yang menarik dan memberikan merek yang mudah diingat konsumen
 - b. Memberikan harga yang murah sehingga dapat bersaing dengan perusahaan lain, memperhatikan cara pembayaran, potongan harga, syarat kredit/pembayaran
 - c. Memperhatikan tingkat saluran distribusi dengan memperhatikan banyaknya saluran pemasaran konsumen yang harus dilalui
 - d. Lebih memperhatikan variasi media promosi, baik *advertising*, *sales promotion*, *public relation* maupun *personal selling* baik pada media televisi, surat kabar, maupun *billboard*
 - e. Dalam meningkatkan volume penjualan maka disarankan untuk meningkatkan

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto S. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Bina Aksara : Jakarta
- Bagozzi; et.al., 1998, *Marketing Management*, New Jersey: Prentice-Hall International
- Best, Roger J., 2000, *Market-Based Management: Strategies for Growing Customer Value and Profitability*, Prentice Hall: New Jersey
- Campbell, Andrew dan Kathleen Sommers Luchs, 1997, *Core Competency-Based Strategy*, International Thomson Business Press, London.
- Cochran, William G., 1997, *Sampling Techniques*, John Willey & Sons: New York
- Cravens, David W., 2000, *Strategic Marketing*, Sixth Edition, Irwin McGraw-Hill: Boston
- Cravens, David W., 2006, *Strategic Marketing*, Eight Edition, Irwin McGraw-Hill: Boston
- Czinkota, Michael R. dan Masaaki Kotabe, 2001, *Marketing Management*, Second Edition, South-Western College Publishing:USA
- D'Aveni, Richard A. dan Robert Gunther, 1995, *Hypercompetitives Rivalries: Competing in Higly Dynamics Environments*, The Free Press: New York
- David, Fred R., 1999, *Strategic Manajement*, Prentice Hall, New jersey
- Day, Geoge D., 1999, *Market Driven Strategy: Process for Creating Value*, The Free Press: New York
- _____ dan david J. Reibstein, 1997, *Dynamic Competitive Strategy*, John Willey and Sons, Inc.:New York
- Doyle, Peter and Veronica Wong, 1997, *Marketing and Competitive Performance: an Empirical Study*, European Journal of Marketing, Vol.32 No 5/6: Hal 514-535.
- Fandy Tjiptono, 1999, *Strategi Pemasaran*, Yogyakarta: Andi
- Hanel, Gary. dan C.J. Prahalad, 1994, *Competing for the Future*, Harvard Business School Press: Boston
- Harrison, Jeffrey S. dan Caron H. St. John, 1998, *Strategic Management of Organization*

- and Stakeholders, South-Western College Publishing, Ohio
- Hill, Charles W.L. dan Gareth R. Jones, 2001, *Strategic Management Theory: An Integrated Approach*, Houghtone Mifflin Company, Boston New York
- Hit, Michael A. R. Duane Ireland dan Robert Hoskisson, 1999, *Strategic Management: Competitiveness and Globalization*, South-Western College Publishing, Ohio
- Jain, Subhash C., 2000, *Marketing Planning and Strategy*, Australia: South-Western College Publishing
- Kotler, Philip, 2001, *A Framework for Marketing Management*, Prentice Hall Inc.: New Jersey
- _____, 2000, *Marketing Management*, The Millenium Edition, Prentice Hall International Inc.: New Jersey
- _____, dan Gary Armstrong, 2001, *Principles of Marketing*, Ninth Edition, Prentice Hall International Inc.: USA
- _____, dan Gary Armstrong, 2007, *Marketing : An Introduction*, Prentice Hall International Inc.: USA
- Lamb, Jr., Charles W. et.al., 1999, *Essential of Marketing*, South-Western College Publishing, Ohio
- Porter, Michael E., 1994, *Keunggulan Bersaing*, Alih Bahasa Tim Penerjemah Binarupa Aksara, Bina Aksara: Jakarta
- _____, 1994, *Strategi Bersaing*, Alih Bahasa oleh Agus Maulana, Erlangga: Jakarta
- Sucherly, 1996, *Strategi Pemasaran dalam Industri Kayu Gergajian dan Pengaruhnya terhadap Penjualan*, Disertasi, Universitas Padjadjaran, Bandung.
- _____, 2003, *Peranan Manajemen Pemasaran Stratejik dalam Menciptakan Keunggulan Posisional serta Implikasinya terhadap Kinerja Organisasi Bisnis dan Non Bisnis (Pendekatan 5-A)*, Universitas Padjajaran: Bandung
- _____, 2004, *Strategi Pemasaran, Model untuk Memelihara dan Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, Universitas Padjajaran: Bandung
- Umar, H, 2002. *Metode Riset Bisnis*, Gramedia Pustaka Utama : Jakarta
- Urban, Glen L, dan Steven H. Star, 1991, *Advanced Marketing Strategy: Phenomena, Analysis, and Decision*, Prentice Hall, New Jersey
- Walker, Orville C., Jr., Harper W. Boyd, Jr. dan Jean-Claude Larreche, 1999, *Marketing Strategy: Planning and Implementation*, Irwin McGraw-Hill, Boston
- Whelen, Arthur A. dan A. J. Strickland, 1996, *Strategic Management*, Irwin: Chicago
- Wright, Peter., Mark J. Kroll dan John Parnell, 1996, *Strategic Management*, Prentice Hall International, New Jersey
- Zikmund, William G., 2000, *Business Research Methods*, Sixth Edition, The Dryden Press, Philadelphia