

**PENGARUH IMPLEMENTASI STRATEGIK PROMOSI  
PRODUKSI KOMODITAS ANYAMAN PANDAN DAN BAMBU  
TERHADAP PENCAPAIAN TARGET PENJUALAN  
PADA PT. DANDY HANDYCRAFT  
KABUPATEN TASIKMALAYA**

**Tesis**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk syarat ujian Magister  
Pada Program Pasca Sarjana Universitas Padjadjaran  
Bidang Kajian Utama Administrasi Bisnis

**Oleh :**

**Disson M. Fauzi  
L2G 02558**



**PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS PADJADJARAN  
BANDUNG  
2010**

# DAFTAR ISI

**Kata Pengantar**

**Daftar Isi**

**Pengaruh Implementasi Strategik Promosi Produksi Komoditas Anyaman Pandan Dan Bambu Terhadap Pencapaian Target Penjualan Pada PT. Dandy Handycraft Kabupaten Tasikmalaya**

<b>Bab I</b>	<b>Pendahuluan.....</b>	<b>1</b>
1.1.	Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2.	Rumusan Masalah.....	7
1.3.	Maksud dan Tujuan Penelitian.....	8
	1.3.1. Maksud Penelitian.....	8
	1.3.2. Tujuan Penelitian.....	8
1.4.	Kegunaan Penelitian.....	9
<b>Bab II</b>	<b>Kajian Pustaka, Kerangka Pemikiran dan Hipotesis.....</b>	<b>10</b>
2.1.	Kajian Pustaka.....	10
	2.1.1 Konsep Kebijakan.....	12
	2.1.2 Konsep Manajemen Strategik.....	14
	2.1.3 Konsep Koordinasi Dalam Perencanaan .....	23

2.1.4 Konsep Implementasi Strategik.....	29
2.1.5. Impelementasi Kebijakan dalam Strategi Promosi .....	29
2.1.5.1 Organisasi .....	33
2.1.5.2 Interpretasi .....	34
2.1.5.3 Evaluasi .....	39
2.1.6. Target Penjualan .....	41
2.1.7. Peran Antar Stakeholders .....	43
2.2. Kerangka Pemikiran.....	46
2.3. Hipotesis Penelitian.....	47
<b>Bab III Objek dan Metode Penelitian.....</b>	<b>48</b>
3.1. Objek Penelitian.....	48
3.2. Metode Penelitian.....	48
3.2.1 Populasi Penelitian.....	48
3.2.2 Desain Penelitian.....	48
3.2.3 Operasional Variabel Penelitian .....	49
3.2.4 Metode Penarikan Sampel .....	49
3.2.5 Analisis Validitas Instrumen .....	52
3.2.6 Analisis Reabilitas Instrumen .....	55
3.2.7 Internal Consistency .....	58
3.2.8 Penskalaan ....	59
3.2.9 Prosedur Pengumpulan Data .....	60

3.3	Metode Analisis .....	61
3.3.1	Diagram Jalur dan Persamaan Struktural .....	61
3.3.2	Koefisien Jalur (Path Coefficient) .....	63
3.3.3	Menghitung Koefisien Jalur .....	64
3.4	Rancangan Pemecahan Masalah .....	66
 <b>BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan .....</b>		<b>73</b>
4.1	Gambaran Umum Sentra Kerajinan Anyaman Pandan Dan Bambu ..	73
4.2	Karakteristik Responden Penelitian .....	77
4.3	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Implementasi Strategik Promosi .....	78
4.4	Distribusi Jawaban Responden Tentang Volume Penjualan .....	84
4.5	Analisis Instrumen Penelitian .....	86
4.5.1	Analisis Instrumen Penelitian Variabel Implementasi Strategik Promosi .....	87
4.5.1.1	Dimensi Organisasi Promosi .....	87
4.5.1.2	Dimensi Interpretasi Promosi .....	88
4.5.1.3	Dimensi Evaluasi Promosi .....	90
4.6	Analisis Pengujian Hipotesis Penelitian .....	92
4.6.1	Analisis Pengaruh Implementasi Strategik Promosi Terhadap Tingkat Pencapaian Penjualan .....	97
4.6.1.1	Analisis Pengaruh Dimensi Organisasi Promosi	

	Terhadap Tingkat Pencapaian Penjualan .....	103
4.6.1.2	Analisis Pengaruh Dimensi Interpretasi Promosi Terhadap Tingkat Pencapaian Penjualan .....	104
4.6.1.3	Analisis Pengaruh Dimensi Evaluasi Promosi Terhadap Tingkat Pencapaian Penjualan .....	105
4.6.1.4	Analisis Pengaruh Variabel Lain Diluar Variabel Implementasi Strategik Promosi Terhadap Tingkat Pencapaian Penjualan .....	106
<b>BAB V Kesimpulan dan Saran .....</b>		<b>108</b>
5.1	Kesimpulan .....	108
5.2	Saran .....	109

## **Daftar Pustaka**

## **Lampiran**

## ABSTRAK

P.T Dandi Handycraft, yang berkedudukan di Rajapolah Kabupaten Tasikmalaya, perusahaan yang bekerja sama dengan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tasikmalaya merupakan perusahaan yang bertanggung jawab atas pemasaran produk hasil kerajinan pandan dan bambu, yang berjumlah 85 pengrajin di Rajapolah. Beberapa tahun terakhir terjadi kecenderungan penurunan produksi. Fenomena ini ditandai dari fakta menurunnya volume penjualan. Dari volume penjualan 2000 – 2004, untuk 85 pengrajin rata-rata masih dibawah seratus juta artinya para pengrajin mayoritas adalah pengrajin kecil dengan modal yang terbatas. Adapun usaha-usaha pemerintah dalam meningkatkan volume penjualan para pengrajin tersebut melalui penyaluran kredit melalui Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (KUKM).

Implementasi strategi promosi terhadap tingkat pencapaian penjualan sangat dipengaruhi oleh dimensi-dimensi organisasi, interpretasi dan evaluasi dari implementasi. Berdasarkan paradigma tersebut, perlu kiranya dilakukan penelitian untuk menganalisis seberapa besar dimensi organisasi dalam implementasi strategi promosi berpengaruh terhadap tingkat pencapaian penjualan perusahaan, dimensi interpretasi dalam implementasi strategi promosi berpengaruh terhadap tingkat pencapaian penjualan, Dimensi evaluasi dalam implementasi strategi promosi berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat pencapaian penjualan, serta dimensi organisasi dalam implementasi strategi promosi, interpretasi, dan evaluasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap tingkat penjualan di PT. Dandy Handicraft di Rajapolah Kabupaten Tasikmalaya. Metode penelitian yang digunakan adalah survei deskriptif dan verifikatif. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 85 pengrajin Data dikumpulkan melalui kuesioner dan diproses melalui analisis statistik. Untuk menganalisis deskripsi tentang dimensi organisasi dalam implementasi strategi promosi, interpretasi, dan evaluasi digunakan analisis deskriptif, sementara analisis jalur digunakan untuk pengujian hipotesis dan statistik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi strategi promosi terhadap tingkat pencapaian penjualan sangat dipengaruhi oleh dimensi-dimensi organisasi, interpretasi dan evaluasi dari implementasi secara signifikan. Dimensi organisasi dalam implementasi strategi promosi berpengaruh terhadap tingkat pencapaian penjualan perusahaan. Dimensi interpretasi dalam implementasi strategi promosi berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat pencapaian penjualan. Dimensi evaluasi dalam implementasi strategi promosi berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat pencapaian penjualan.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Karakteristik perekonomian daerah Tasikmalaya didominasi oleh sektor industri pengolahan dan diikuti oleh sektor pertanian dan perikanan. Hal ini diindikasikan dari peranannya terhadap perekonomian Tasikmalaya pada tahun 2003 yang cukup dominan yaitu masing-masing sebesar 41,5% industri pengolahan dan 18,29% untuk sektor pertanian dan perikanan. Apabila kita pilih PDRB menurut skala usaha pengrajin anyaman pandan dan bambu, ternyata pengrajin anyaman pandan dan bambu di Tasikmalaya mempunyai kontribusi yang cukup besar yaitu 63,39% sedangkan skala usaha sebesar 36,61%. Berdasarkan data dari Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Tasikmalaya, pada tahun 2003 jumlah tenaga kerja yang diserap oleh berbagai sektor mencapai 1,68 juta orang dan pengrajin anyaman pandan dan bambu mampu menyerap sebesar 93,9% atau sebanyak 1,96 juta orang.

Pada dasarnya penyerapan tenaga kerja dari kedua sektor tersebut cukup dominan, karena dilihat dari sumber daya manusianya yang kurang dan segi pendidikan yang memadai. Dengan keterbatasan sumber daya manusia yang ada, pengrajin anyaman pandan dan bambu diharapkan mampu untuk lebih mengembangkan usahanya dan mewujudkan kesejahteraan pelaku yang terlibat di dalamnya. Dilihat dari potensi perekonomian daerah Tasikmalaya tersebut, penyerapan tenaga kerja yang dilakukan diharapkan mampu mewujudkan suatu

target yang ditetapkan oleh sektor industri pengolahan dari sektor pertanian dan perikanan.

Kedua potensi kekuatan ekonomi tersebut, pada dasarnya dapat menumbuhkembangkan pelaku pengrajin anyaman pandan dan bambu yang bergerak di industri pengolahan, pertanian dan perikanan. Sejumlah komoditas unggulan Tasikmalaya seperti hasil ternak itik/bebek/ayam/ikan, hasil laut, sayuran, buah-buahan, bordir dan kerajinan anyaman pandan dan bambu merupakan komoditas yang potensial untuk lebih dikembangkan.

KUKM dipercaya sebagai kekuatan ekonomi rakyat yang bisa membawa negara ini bangkit dari kritis. Meskipun demikian, belum banyak pihak yang mau terlibat langsung mengembangkan potensi mereka. Padahal pengembangan KUKM tidak selalu menyangkut bantuan dana karena pengusaha sederhana itu sebenarnya lebih butuh dukungan dan edukasi agar wawasan lebih terbuka dan bisa menjalankan usaha dengan profesional.

Salah satu langkah nyata strategi pendukung yang dilaksanakan pemerintah dengan mengembangkan Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (KUKM) melalui pendekatan sentra komoditas unggulan. Dengan adanya KUKM, Kabupaten Tasikmalaya telah membuat dan melaksanakan tindakan dukungan terhadap sejumlah sentra komoditas unggulan. Selama periode tahun 2002 — 2004 telah dilakukan dukungan terhadap 60 sentra komoditas unggulan Tasikmalaya. Adapun bentuk dukungan pemerintah terhadap pengembangan sentra tersebut di antaranya yaitu:

- 1) Pendukung Sumber Daya Manusia (SDM) melalui kegiatan pelatihan manajerial kewirausahaan dan teknis substansif, seminar dan lokakarya, pembentukan jaringan pelatihan.
- 2) Pendukung Pemodal melalui kegiatan penataan KSP/USP pembentukan Bank koperasi, Bazar Intermediasi dengan perbankan, pembentukan lembaga penjaminan kredit.
- 3) Pendukung IPTEK melalui kegiatan pembentukan forum komunikasi IPTEK, semiloka penggunaan IPTEK, advokasi TTG.
- 4) Pendukung Pemasaran melalui kegiatan pembentukan jaringan usaha, jaringan informasi pasar, promosi dan pameran, penyusunan profil usaha, temu bisnis, sarana/prasarana pemasaran.
- 5) Pendukung Kelembagaan melalui kegiatan dialog interaktif, kerja sama dengan Penguruan Tinggi, perkuatan pemasaran.

Bentuk dukungan pemerintah tersebut merupakan perwujudan respon terhadap solusi alternatif bagi permasalahan yang dihadapi oleh KUKM. Dengan berbagai bentuk dukungan ini, diharapkan mampu menggerakkan kembali ekonomi kerakyatan yang mengarah pada peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Dari sejumlah sentra yang telah didukung oleh pemerintah daerah Tasikmalaya tersebut di antaranya adalah sentra kerajinan anyaman pandan dan bambu di Kecamatan Rajapolah Kabupaten Tasikmalaya. Usaha kerajinan anyaman pandan dan bambu telah menjadi usaha turun-temurun yang kerana telah terjadi peningkatan permintaan, maka ketersediaan bahan baku yang ada di Tasikmalaya tidak mencukupi lagi, sehingga mesti ditambah dengan bahan baku

yang diperoleh dari luar Tasikmalaya, misalnya dari Pangandaran, Kabupaten Ciamis dan dari Gombong Kabupaten Kebumen Propinsi Jawa Tengah. Melihat kondisi seperti ini, terbuka peluang untuk memanfaatkan lahan yang kurang produktif untuk pengembangan tanaman pandan.

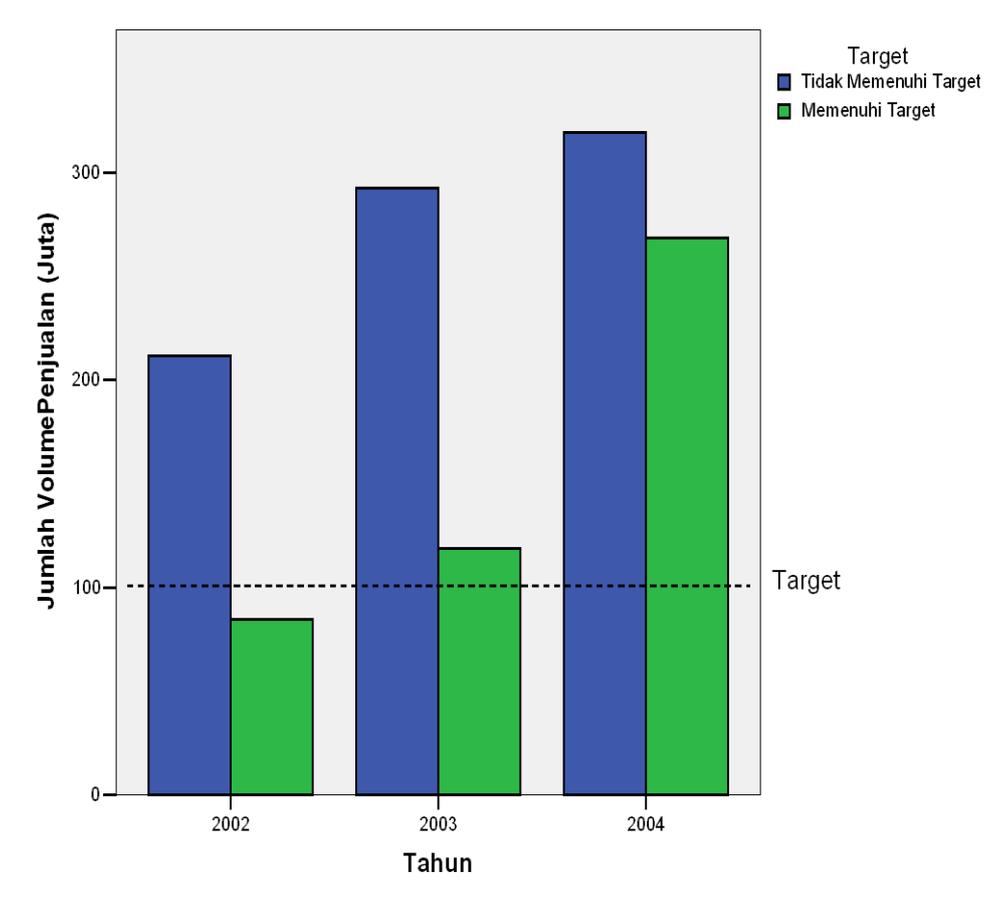
Usaha kerajinan anyaman pandan dan bambu memiliki dukungan sumber daya manusia yang terampil dan berpengalaman cukup lama. Namun demikian, pengrajin pada umumnya, khususnya pengrajin anyaman pandan dan bambu adalah keluarga tani yang pada saat menggarap sawah akan menunda pekerjaan kerajinannya. Pada saat ini biasanya terjadi stagnasi produksi, dan akan mengganggu kontinuitas produksi secara keseluruhan. Untuk itu beberapa kebijakan dikeluarkan oleh pemerintah daerah Tasikmalaya untuk mengembangkan usaha kerajinan anyaman antara lain :

- 1) Pengadaan sarana produksi, menyediakan seluruh kebutuhan pengrajin, mulai dari kebutuhan alat-alat produksi, bahan baku sampai kebutuhan bahan penolong.
- 2) Membantu permodalan pengrajin yang selama ini hanya menjadi buruh. Kegiatan ini memungkinkan dilakukan secara selektif oleh pemerintah dengan pembinaan yang intensif.
- 3) Menampung hasil kerajinan dari para pengrajin untuk dipasarkan kembali di tempat lain. Membuka peluang pemasaran ekspor, selain saluran yang telah berjalan.
- 4) Menyelenggarakan *show room* produk-produk anyaman pandan dan bambu bersama dengan pengusaha kerajinan lain yang disponsori oleh pemerintah daerah maupun pemerintah pusat .

- 5) Mempromosikan produk dalam bentuk multimedia internet agar dapat di akses oleh berbagai pihak. Menyelenggarakan “Rumah Tasik” versi multimedia.

Selain beberapa kebijakan yang diharapkan membantu para pengrajin dalam mengembangkan usahanya terdapat juga beberapa kendala yang dihadapi oleh pengrajin. Salah satu kendala yang dihadapi para pengrajin adalah kurangnya sarana penyaluran yang memasarkan hasil kerajinan anyaman pandan dan bambu. Hal ini yang menyebabkan target penjualan kerajinan anyaman pandan dan bambu tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh para pengusaha ataupun para pengrajin.

Kecamatan Rajapolah telah terkenal menjadi sentra kerajinan tangan dari bahan pandan dan bambu mengingat dari posisi dan pengrajin tersebut masih relatif rendah kemampuannya dalam bidang pemasaran hasil produksi, maka atas inisiatif Disperindag Kabupaten Tasikmalaya mengadakan kerja sama dengan salah satu perusahaan yaitu P.T Dandi Handycraft, yang berkedudukan di Rajapolah Kabupaten Tasikmalaya, jadi P.T Dandi Handycraft bertanggung jawab atas pemasaran produk hasil kerajinan pandan dan bambu, yang berjumlah 85 pengrajin di Rajapolah. Pemasaran kerajinan anyaman pandan dan bambu sebagian besar dilakukan di Jakarta dan ternyata dari hasil penjualan produksi anyaman pandan dan bambu tersebut tidak memenuhi harapan hal ini dapat dilihat pada Gambar 1.1 sebagai berikut :



Gambar 1.1  
**Volume dan Target Penjualan Tahun 2002s/d 2004**

Dari gambar di atas terlihat bahwa volume penjualan untuk 85 pengrajin rata-rata masih dibawah seratus juta artinya para pengrajin mayoritas adalah pengrajin kecil dengan modal yang terbatas. Adapun usaha-usaha pemerintah dalam meningkatkan volume penjualan para pengrajin tersebut melalui penyaluran kredit melalui Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (KUKM).

Hasil survei BPS dan Dinas KUKM (2003) menunjukkan bahwa perkembangan produksi anyaman pandan dan bambu selama tahun 2003 mengalami peningkatan, hal ini diakui oleh sebanyak 40% respondennya. Sedangkan wilayah pemasaran produk anyaman pandan dan bambu dipasarkan

mayoritas dalam kecamatan (60%) dan hanya sebesar 15% yang dipasarkan ke luar kota.

Krisna Wijaya (2002:74) menyatakan bahwa meskipun Bank penyalur modal sudah jeli dan cermat meneliti atas kelayakan usahanya, tetap saja masih angkat tangan kalau harus juga ikut memberikan jaminan pemasaran. Hal lainnya adalah masih rendahnya kualitas SDM pengrajin sebagai faktor internal dan belum mengenalnya konsep-konsep pemasaran modern. Sebagai komoditas unggulan yang berorientasi ekspor selain harus mengenal konsep-konsep pemasaran modern juga harus didukung oleh lingkungan eksternal, dalam hal ini adalah pemerintah. Untuk mengetahui efektifitas promosi penjualan di sentra komoditi anyaman pandan dan bambu Rajapolah Tasikmalaya perlu dibandingkan dengan realisasinya. Berdasarkan hal tersebut penulis tertarik untuk meneliti tentang “Pengaruh implementasi strategik promotion produksi komoditas anyaman pandan dan bambu terhadap pencapaian target penjualan pada P.T Dandi Handycraft Kabupaten Tasikmalaya.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Penerapan promosi penjualan di sentra komoditas unggulan Tasikmalaya diharapkan mampu meningkatkan volume penjualan produk kerajinan anyaman pandan dan bambu setiap pengrajin. Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

- 1) Apakah ada dan seberapa besar implementasi strategik organisasi promosi produksi komoditas anyaman pandan dan bambu terhadap pencapaian target

penjualan anyaman pandan dan bambu pada PT. Dandy Handicraft di Kabupaten Tasikmalaya?

- 2) Apakah ada dan seberapa besar implementasi strategik interpretasi produksi komoditas anyaman pandan dan bambu terhadap pencapaian target penjualan anyaman pandan dan bambu pada PT. Dandy Handicraft di Kabupaten Tasikmalaya?
- 3) Apakah ada dan seberapa besar implementasi strategik evaluasi promosi produksi komoditas anyaman pandan dan bambu terhadap pencapaian target penjualan anyaman pandan dan bambu pada PT. Dandy Handicraft di Kabupaten Tasikmalaya?

### **1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1. Maksud Penelitian**

Penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisis bahwa implementasi strategi promosi penjualan yang selama ini dilaksanakan di Sentra Komoditas Unggulan Tasikmalaya berpengaruh terhadap target promosi yang diharapkan.

#### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisa dan mengetahui implementasi strategi promosi dapat meningkatkan volume penjualan anyaman pandan dan bambu di Rajapolah.

2. Untuk menganalisa dan mengetahui pengaruh implementasi strategi promosi terhadap pencapaian target volume penjualan anyaman pandan dan bambu di Rajapolah .

#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, hasil penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat sebagai berikut;

1. Untuk pengembangan keilmuan mengenai manajemen pemasaran khususnya penerapan implementasi strategi promosi
2. Bagi para pengrajin di sentra komoditas kerajinan anyaman pandan dan bambu Rajapolah Tasikmalaya, dengan adanya hasil peneliti ini diharapkan dapat memberikan informasi yang bisa menjadi bahan masukan dalam mewujudkan strategi pemasaran bersaing.
3. Bagi pihak perusahaan kerajinan, diharapkan dapat menjadi informasi dan referensi di bidang pemasaran, khususnya mengenai topik ini.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Teori utama yang digunakan untuk melihat masalah dalam penelitian ini adalah Kebijakan Bisnis, dilakukan dengan mengungkap pendapat dan delapan puluh lima responden melalui metode kuesioner yang mencakup berbagai variabel. Sedangkan metode penelitian yang dipergunakan adalah metode deskriptif dan analisis jalur.

Mohamad Arifin Soedjana (2003) telah melakukan penelitian di sentra komoditas anyaman pandan Rajapolah Tasikmalaya. Penelitiannya tentang pengaruh bauran pemasaran terhadap volume penjualan produk kerajinan anyaman pandan. Metode penelitian yang dilakukan penelitian adalah metode survey. Sebagai populasi sasaran dalam penelitian ini adalah para pengrajin anyaman pandan yang berada di Kecamatan Rajapolah, Tasikmalaya. Melalui sampel acak sederhana diperoleh ukuran sampel sebanyak 82 dari 444 pengrajin. Dengan menyebarkan angket yang sudah disusun untuk mendapatkan data primer. Pengujian hipotesis penelitian secara empiris digunakan analisis jalur.

Berikut ini menunjukkan hasil penelitiannya :

1. Pengrajin anyaman pandan di Kecamatan telah melakukan unsur bauran

pemasaran. Dari Keempat unsur bauran pemasaran tersebut yang mereka terapkan adalah produk dan harga.

2. Pelaksanaan bauran pemasaran di Kecamatan tersebut belum dilakukan secara optimal. Hal ini ditunjukkan bahwa kontribusi bauran pemasaran terhadap volume penjualan baru sebesar 62.43%.
3. Urutan kontribusi unsur bauran pemasaran terhadap volume penjualan produk kerajinan anyaman pandan: Produk, Harga, Promosi, dan akhirnya Distribusi.

Penelitian yang sejenis juga dilakukan oleh Hendra Nur (2003). Penelitian ini dilakukan untuk menyelesaikan program magister di Universitas Siliwangi, Tasikmalaya. Tujuan penelitian ini bermaksud untuk mengetahui sejauhmana pengaruh simultan pemasaran *stimuli* industri kecil anyaman pandan terhadap hasil penjualan di sentra Rajapolah, Tasikmalaya. Dalam penelitian ini, metode penelitian yang digunakan adalah suatu survey yang bersifat eksplanatori. Yang menjadi sasaran populasi dalam penelitian ini adalah pengrajin anyaman pandan yang terdapat di Kecamatan Rajapolah, Tasikmalaya, dengan jumlah pengrajinnya adalah 315. Banyaknya ukuran sampel sebanyak 38 pengrajin dengan sampel acak sederhana. Teknik pengumpulan data primer dengan cara menyebarkan angket yang sudah dirancang lebih dulu. Untuk menguji hipotesis penelitian digunakan analisis jalur.

### 2.1.1 Konsep Kebijakan

Istilah kebijakan telah banyak dikemukakan oleh para pakar, antara lain dijelaskan oleh Friederick (dalam Wahab, 1997:3) sebagai berikut :

“Kebijakan merupakan suatu tindakan yang mengarah pada tujuan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam lingkungan tertentu sehubungan dengan adanya hambatan-hambatan tertentu seraya mencari peluang-peluang untuk mencapai tujuan atau mewujudkan sasaran yang diinginkan”.

Untuk merealisasi tuntutan masyarakat yang diajukan kepada pemerintah maka kebijakan yang telah ditetapkan perlu diimplementasikan. Menurut Rekasatya (dalam Sulaeman, 1998:32-33) bahwa:

“Aktivitas melaksanakan kebijakan biasanya berisi pelaksanaan aneka program dan didalamnya sering timbul masalah. Kompleksitas tindakan bersama karena implementasi kebijakan biasanya menyangkut berbagai pihak/unit organisasi. Sehingga implementasi kebijakan menjadi aspek yang penting dan keseluruhan proses kebijakan”.

Sedangkan yang dimaksud dengan implementasi kebijakan seperti dijelaskan oleh Dunn (1997:89) bahwa: Implementasi kebijakan adalah pelaksanaan dan pengarahan tindakan kebijakan dalam waktu tertentu. Dalam implementasi suatu kebijakan terjadi interaksi antara lingkungan lainnya melalui komunikasi dan para pelaku (*actor*) yang terlibat. Kegagalan komunikasi biasanya terjadi karena pesan yang disampaikan tidak jelas, sehingga membingungkan penerima pesan, kesalahan interpretasi menyebabkan perbedaan persepsi, bahkan mempengaruhi pengertian masyarakat yang terkena kebijakan. Kegagalan suatu kebijakan bukan karena kesalahan perumusan tujuan atau target, melainkan karena lemahnya proses implementasi. Menurut Darwin (1993) bahwa:

“Proses implementasi bukanlah proses mekanis dimana setiap sektor akan secara otomatis melakukan apa saja yang seharusnya dilakukan sesuai dengan skenario pembuat kebijakan, tetapi merupakan kegiatan yang acapkali rumit, diwarnai perbenturan kepentingan antar aktor yang terlibat baik sebagai administrator, petugas lapangan atau kelompok sasaran. Selama proses implementasi beragam interpretasi atas tujuan, target dan strategi implementasi dapat berkembang. Selain itu berbagai faktor dapat menimbulkan penundaan, penyalahgunaan wewenang atau penyimpangan arah kebijakan”.

Dengan demikian, dapat dikatakan implementasi kebijakan merupakan aspek terpenting dari keseluruhan proses kebijakan dan di dalam proses implementasi kebijakan itu sesungguhnya tidak hanya menyangkut perilaku badan-badan administratif yang bertanggung jawab untuk melaksanakan program pencapaian tujuan dan menimbulkan ketaatan pada diri kelompok sasaran, tetapi juga menyangkut jaringan kekuatan politik, ekonomi, dan sosial yang langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi perilaku dan semua pihak yang terlibat. Pada akhirnya berpengaruh terhadap berbagai dampak, baik yang diharapkan (*intended*) maupun yang tidak diharapkan (*spillover/negative effect*).

Menurut Van Meter dan Van Horn dalam Wahab (1997:79) bahwa terdapat enam variabel yang saling berkaitan dalam implementasi kebijakan, antara lain :

1. Ukuran dan tujuan kebijaksanaan.
2. Sumber-sumber Kebijaksanaan.
3. Ciri-ciri/sifat badan pelaksana.
4. Komunikasi antar organisasi terkait dalam pelaksanaan kegiatan.
5. Sikap para pelaksana.

## 6. Lingkungan ekonomi, sosial dan politik

Oleh karena itu, maka implementasi kebijakan diartikan sebagai pelaksanaan sesuatu tindakan sehingga menimbulkan dampak terhadap sesuatu (*to give practice effect to*). Dengan demikian, implementasi kebijakan satu pintu diklat aparatur dapat dipandang sebagai suatu proses untuk melaksanakan keputusan kebijakan.

### 2.1.2 Konsep Manajemen Strategik

Manajemen strategik dapat diartikan sebagai suatu cara mensistematisasi berbagai keputusan bisnis yang paling penting. Bisnis mencakup beban resiko dan manajemen strategik berusaha menyediakan data sehingga spekulasi yang beralasan dapat dilakukan jika perlu. Manajemen strategik diartikan pula sebagai usaha manajerial menumbuhkembangkan kekuatan perusahaan untuk mengeksploitasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan (Suwarsono; 1994: 6).

Sementara itu, Jauch dan William (1994: 6) mendefinisikan manajemen strategik sebagai berikut :

“Sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan. Proses manajemen strategik ialah cara dengan jalan mana para perencana strategi menentukan sasaran dan mengambil keputusan”.

Beberapa pengertian atau definisi manajemen strategik dan para pakar lainnya dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. *Strategic management is defined as the set of decisions and actions that result in the formulation and implemetation of plaizs disigned to achieve a company 's objectives* (Pearce dan - Robinson; 1997: 3).
- b. Manajemen strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut (Siagian; 1995: 15).
- c. Manajemen strategik berkaitan dengan cara memutuskan strategi dan perencanaan, bagaimana strategi itu dapat mulal diberlakukan (Johnson; 1989: 10).
- d. Manajemen strategik merupakan suatu ilmu yang menggabungkan fungsi-fungsi manajemen dalam rangka pembuatan keputusan-keputusan organisasi secara strategis, guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Winardi dan Nisjar; 1997: 85).
- e. Manajemen strategik adalah suatu seni dan ilmu dan pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan strategis antar fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa datang (Wahyudi; 1995: 15).

Dan rumusan-rumusan tersebut dapat dijelaskan bahwa manajemen strategik banyak berhubungan dengan proses perencanaan, kebijaksanaan

organisasi, dan proses pengambilan keputusan. Keputusan di sini merupakan keputusan strategis yaitu sarana untuk mencapai tujuan akhir. Keputusan ini mencakup ruang lingkup bisnis, produk, dan pasar yang harus dilayani, fungsi yang harus dilaksanakan, dan kebijaksanaan utama yang diperlukan untuk mengatur pelaksanaan keputusan demi mencapai sasaran (Jauch dan William; 1994: 6).

Singkatnya, dalam misi harus jelas terlihat produk andalan yang akan dihasilkan pasaran konsumen yang bagaimana yang akan direbut, cara pemanfaatan teknologi yang akan digunakan kesemuanya menggambarkan sistem nilai dan skala prioritas yang dianut oleh para pengambil keputusan strategik dalam organisasi.

Proses ketiga mengidentifikasi kekuatan-kekuatan, kelemahan-kelemahan, peluang-peluang dan ancaman-ancaman perusahaan. Dalam melakukan identifikasi terhadap hal-hal tersebut, digunakan analisis SWOT. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, tetapi secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman (Rangkuti; 1998: 19).

Dengan analisis SWOT, para pembuat strategi dapat mengantisipasi setiap kesempatan dan membantu mengembangkan sistem pemecahan sedini mungkin terhadap faktor-faktor lingkungan yang dianggap mengancam tujuan perusahaan. Selain itu, analisis SWOT dapat membantu manajer puncak dalam mengikuti setiap perubahan-perubahan yang terjadi, dan akhirnya para manajer perusahaan

akan dapat mengumpulkan informasi dan meramalkan bagaimana dampak terhadap perkembangan perusahaan.

Langkah keempat dalam proses manajemen strategik adalah melakukan identifikasi serta evaluasi strategi-strategi. Munculnya bermacam-macam strategi disebabkan oleh kegiatan analisis terhadap lingkungan perusahaan. Menurut Winardi dan Nisjar (1997: 102) kegiatan identifikasi dan evaluasi strategi menyebabkan ke arah “penyegaran” pasar atau segmen-segmen khusus pasar yang ada. Lebih lanjut dikatakan kegiatan identifikasi dan evaluasi strategi dapat pula menghasilkan strategi-strategi alternatif untuk pertahanan, atau untuk mengurangi pengeluaran, menekan biaya, membatasi pertumbuhan dan mungkin saja menjual unit-unit bisnis tertentu.

Langkah kelima adalah membandingkan keuntungan dan kerugian dari alternatif-alternatif strategi tersebut dengan kriteria tertentu. Penilaian alternatif-alternatif tersebut akhirnya menentukan strategi mana yang paling sesuai dengan sumber daya dan kemampuan perusahaan bersangkutan, dan yang mana dapat memberikan keunggulan kompetitif terbaik sehubungan dengan peluang peluang dan ancaman-ancaman potensial. Setiap alternatif strategi akan mempunyai keuntungan dan kerugian.

Setelah tahapan kelima selesai dilakukan, maka langkah keenam adalah faktor yang paling kritis dalam proses manajemen strategik yakni: keputusan strategik. Sebuah keputusan adalah suatu pilihan antara berbagai strategi-strategi alternatif yang dapat diterapkan.

Adapun tujuan pengambilan keputusan adalah untuk mengarahkan sumber daya ke sasaran-sasaran dan sebuah keputusan untuk menjalankan sebuah strategi tertentu, biasanya berarti adanya tindakan-tindakan lain yang mungkin pula dijalankan atau tidak dilakukan (Winardi dan Nisjar; 1997: 103).

Langkah keenam dalam proses manajemen strategik adalah mengimplementasikan keputusan strategi dan rencana-rencana. Keputusan strategi dapat diimplementasikan melalui pengembangan kebijakan-kebijakan spesifik serta terperinci, program-program aksi yang ditujukan kepada pencapaian sasaran-sasaran. Setelah keputusan strategik diambil, maka selanjutnya adalah melakukan implementasi rencana aksi: performa aktual serta aktivitas-aktivitas yang mengarah pada sumber-sumber daya organisasi yang bersangkutan menuju ke arah tujuan-tujuan yang diinginkan.

Langkah ketujuh atau langkah terakhir dalam proses manajemen strategik adalah melakukan evaluasi. Kegiatan evaluasi dapat membantu manajemen perusahaan meninjau kembali strategi yang telah disusun. Apakah strategi itu dapat dijalankan dalam praktek dengan hasil yang maksimal atau tidak, Karena ada kalanya strategi yang dihendaki (*intended strategy*) tidak dapat dipraktikkan sepenuhnya (*unrealized strategy*), hal ini disebabkan oleh berbagai kendala yang tidak atau belum diantisipasi oleh penyusun strategi, misal: adanya kebijakan pemerintah, gejolak politik, krisis ekonomi, dan lain sebagainya.

Lebih lanjut Steiner (1997:13) mendeskripsikan perencanaan strategik melalui 4 (empat) pemahaman sebagai berikut:

1. *Futurity of current decision*

Pemahaman pertama mengenai perencanaan strategik berhubungan dengan pemahaman akan perencanaan yang berhubungan dengan kondisi masa depan dari keputusan yang diambil saat ini. Hal ini berarti bahwa perencanaan strategik harus mempertimbangkan segala penyebab maupun dampak dan implikasi yang disebabkan oleh setiap keputusan yang dibuat oleh pihak manajemen. Esensi dari perencanaan strategik formal adalah suatu identifikasi sistematis dari peluang-peluang dan ancaman yang ada dimasa depan yang jika digabungkan dengan data relevan lainnya akan menghasilkan suatu dasar bagi perusahaan / organisasi dalam membuat keputusan yang lebih tepat dalam mengeksploitasi peluang dan menghindari ancaman.

## 2. *Process*

Perencanaan strategik merupakan suatu proses yang diawali dengan penentuan tujuan organisasi, pendefinisian strategi dan kebijakan untuk mencapai tujuan organisasi tersebut, serta pengembangan rencana rinci untuk memastikan bahwa strategi yang telah dibuat dapat diimplementasikan untuk mencapai hasil yang dituju.

## 3. *Philosophy*

Pemahaman ketiga, perencanaan strategik merupakan suatu sikap (*attitude*) dengan kepentingan-kepentingan dalam perencanaan ditujukan kepada suatu tindakan yang didasari kepada kontemplasi masa depan, serta determinasi untuk membuat rencana secara konstan dan sistematis sebagai suatu bagian integral dari manajemen. Perencanaan strategik merupakan suatu proses dengan dasar suatu pemikiran dan suatu *intellectual exercise*, serta bukan

sekedar suatu set dari proses, prosedur, struktur, dan teknik yang telah disusun.

#### 4. *Structure*

Suatu sistem perencanaan strategik formal menghubungkan tiga bentuk utama perencanaan, yaitu rencana strategik (*strategic plans*), program jangka menengah (*medium-range programs*), serta pendanaan jangka pendek dan rencana operasional (*short-range budgets and operating plans*). Konsepsi struktur dari rencana strategik juga dapat digambarkan melalui definisi bahwa perencanaan strategik merupakan suatu usaha sistematis dan formal dari suatu perusahaan / organisasi untuk menghasilkan fungsi, tujuan, kebijakan, dan strategi dasar perusahaan serta untuk mengembangkan rencana detail untuk mengimplementasikan kebijakan dan strategi dalam upaya mencapai tujuan dan fungsi dasar perusahaan atau organisasi tersebut.

##### 1. **Ekspektasi dari pihak luar**

Pihak luar organisasi adalah orang, kelompok, atau organisasi yang memiliki kepentingan dengan kegiatan dan perkembangan organisasi. Keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi salah satunya ditentukan oleh dukungan dan penilaian pihak luar. Oleh karenanya pandangan dan harapan pihak luar tersebut sangat perlu diperhatikan dalam proses perencanaan kepariwisataan organisasi yang bersangkutan. Contoh dari pihak luar tersebut antara lain instansi pemerintah terkait, pemegang saham, pelanggan, pesaing, *suppliers*, organisasi masyarakat, dan sebagainya. Pemenuhan harapan pihak luar tersebut secara langsung akan sangat mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan

kegiatan organisasi dan dalam spektrum yang lebih luas merupakan perwujudan *social environmental responsibilities*.

## **2. Ekspektasi dari pihak dalam**

Pihak dalam bagi organisasi adalah seluruh unsur atau komponen yang ada dalam organisasi, baik secara individu maupun secara kelompok, baik pada level pimpinan puncak, pimpinan menengah, maupun unsur pelaksana. Meskipun demikian, aspirasi dan sistem nilai yang dianut pimpinan puncak seringkali sangat menentukan tatanan yang dianut organisasi. Ekspektasi pihak dalam sangat dipengaruhi oleh bentuk kepentingan anggota organisasi dan sistem nilai yang dianut organisasi. Pandangan unsur-unsur organisasi sangat penting artinya dalam perencanaan. Hal ini mengisyaratkan bahwa sasaran dan strategi yang dihasilkan oleh organisasi akan tepat atau tidak akan sangat dipengaruhi seberapa besar organisasi akan mempertimbangkan aspirasi pihak dalam.

## **3. Pangkalan data**

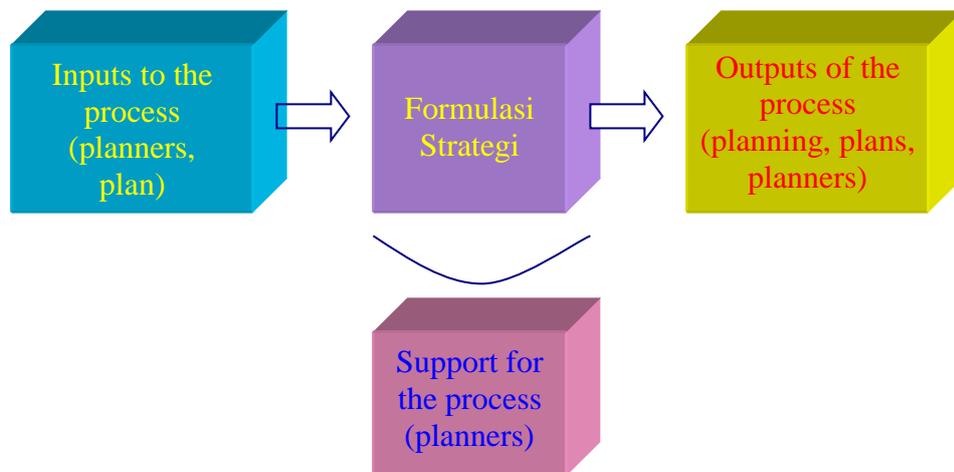
Informasi yang dihimpun dalam pangkalan ini mencakup informasi-informasi kegiatan dan keadaan masa lalu, situasi sekarang, dan perkiraan masa depan. Informasi ini dibutuhkan organisasi untuk menentukan alternatif tindakan dalam menyikapi peluang dan tantangan organisasi, tindakan jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang. Contohnya daftar sumber daya organisasi, data dan analisis pasar, data organisasi luar yang terkait dengan kegiatan organisasi, situasi persaingan, produktivitas organisasi, kepentingan pihak eksternal, perkiraan usaha di masa mendatang, dan lain sebagainya.

Sebuah perencanaan membutuhkan strategi. Langley (1998:48)

mengemukakan bahwa:

*Formal strategic planning and strategic planners do not make strategic decisions. People and organizations make strategic decisions, and sometimes they use strategic planning as a discipline within which to do this, or to seem to do this. Strategic planning supplies a forum for announcing, selling, negotiating, rationalizing and legitimizing strategic decisions, and it also offers means for controlling their implementation. These roles are as important if not more important than the more usually noted role of providing information to improve the content of strategy.*

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat digambarkan sebuah bentuk proses pembuatan strategi sebagai berikut:



Sumber: Mintzberg (1994:331)

**Gambar 2.1**

*Planning, Plans and Planners Around the Black Box of Strategy*

*Formulation*

### 2.1.3 Konsep Koordinasi dalam Perencanaan

Pada hakekatnya tujuan perencanaan kepariwisataan adalah untuk meningkatkan kunjungan wisatawan sehingga dapat menciptakan kesejahteraan masyarakat. Dalam upaya mencapai tujuan tersebut, pemerintah daerah dituntut untuk mengembangkan suatu pandangan yang *visioner* yang tercermin dalam perencanaan kepariwisataan dan kemudian diimplementasikan dalam kesatuan sikap dan tindakan yang konsisten oleh seluruh jajaran pemerintah, mulai dari pucuk pimpinan sampai dengan aparat di satuan terkecil dan arena sifat kepariwisataan yang multi dimensi, maka konsekuensi logis dari pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan akan bersinggungan tidak saja dengan instansi-instansi atau dinas-dinas yang berada di lingkungan pemeritahan daerah, akan tetapi juga dengan sektor swasta dan masyarakat. Kondisi ini menimbulkan kerumitan perencanaan kepariwisataan yang harus diatasi dengan menciptakan suatu usaha menyatupadukan rencana yang disebut koordinasi seperti yang dinyatakan oleh Rosadi (1997:50) sebagai berikut:

Setiap rencana kegiatan membutuhkan masukan dari semua unit kerja dan semua instansi terkait yang tidak jarang kepentingan satu unit kerja dengan unit kerja lainnya tumpang tindih, dan untuk mencegah hal itu maka diperlukan menyatupadukan berbagai rencana dari setiap unit. Usaha yang dimaksudkan itu adalah koordinasi.

Hal ini berarti bahwa koordinasi membantu suatu organisasi dalam menggerakkan dan mengendalikan pemanfaatan sumber daya organisasi secara tepat dan optimal sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, seperti yang dinyatakan Stoner dan Wankel dalam Rosadi (1997:51) yang menyatakan

bahwa: “*coordination is the process integrating the objectives and activities of separate units (departments or functional areas) of an organization in order to achieve organizational goals*”.

Lebih lanjut Moorey (dalam Hicks & Gullett, 1975:164) menyatakan bahwa: “*Coordinations...is the beginning and the end of all organized effort*”. Dengan demikian, koordinasi harus dilaksanakan sejak awal kegiatan yaitu pada tahap perencanaan. Dalam usaha untuk mencapai tujuan organisasi, proses koordinasi harus diartikan dan dilaksanakan tidak hanya dalam suatu unit kerja yang ada di dalam organisasi yang bersangkutan saja, akan tetapi juga dilakukan dengan unit-unit kerja atau instansi lain di luar organisasi yang dalam implementasinya terkait dengan organisasi tersebut.

Dalam menciptakan koordinasi, baik antar unit dalam suatu organisasi maupun antar *stakeholders*, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhinya:

1. Struktur organisasi

Desain struktur organisasi harus sesuai dengan konstelasi lingkungan yang dihadapi organisasi dalam menjalankan kegiatan organisasinya. Struktur organisasi yang tersusun secara hierarki dapat menggerakkan pemanfaatan sumber daya organisasi dan interaksi secara efisien dan efektif.

2. Rencana

Ketersediaan rencana yang baik merupakan sarana pemersatu visi dan kegiatan, baik oleh unit internal maupun *stakeholders* terkait. Rencana akan menjadi patokan bagi pelaksanaan dan pengendalian kegiatan sehingga mempermudah pelaksanaan koordinasi yang dilakukan.

### 3. Prosedur

Kerjasama menuntut adanya suatu mekanisme yang teratur dan dipahami oleh *stakeholders* secara jelas. Adanya prosedur akan mempermudah *stakeholders* dalam menentukan dan menggunakan saluran komunikasi dan koordinasi dalam penyampaian suatu program untuk disebarluaskan atau untuk dapat dipahami pihak lain.

### 4. Pengawasan

Mekanisme pengawasan tetap diperlukan dalam menciptakan keberhasilan koordinasi. Pengawasan tetap diperlukan dalam rangka menjaga kesesuaian kegiatan yang dilakukan dengan rencana yang telah ditetapkan dan kondisi lingkungan. Pengawasan juga merupakan salah satu instrumen dalam menghimpun input bagi penyempurnaan program di masa yang akan datang.

### 5. Sistem informasi

Sistem informasi merupakan sarana informasi secara terpadu. Adanya sistem informasi mempermudah *stakeholders* untuk mendapatkan informasi secara lengkap dan mudah sehingga perencanaan dan pelaksanaan kegiatan di setiap organisasi akan berjalan lebih efektif.

#### **2.1.4 Konsep Implementasi Strategik**

Secara etimologi implementasi menurut kamus *Webster* sebagai berikut implementasi berasal dari kata “*to implement*” (mengimplementasikan) berarti “*to provide the means for carrying out*” (menyediakan sarana untuk

melaksanakan sesuatu). *“to give practical effect to”* (menimbulkan dampak/akibat terhadap sesuatu).

Lebih lanjut Mazmanian dan Sabatier dalam Wahab (1997:68) mengemukakan bahwa :

*“Implementation is carrying out of a basic policy decision, usually incorporated in a statute but which can also take the form of important executive orders or court decision. Ideally, that decision identifies the problem (s) to be addressed, stipulates the objective (s) to be pursued, and in a variety of ways “structures” the implementation process”*.

Implementasi kebijakan dikemukakan Meter dan Horn yang dikutip Wahab (1997:65) adalah : *“Those actions by public or private individuals (or group) that are directed at the achievement of objectives set forth in prior policy decisions”*. Hal yang berarti bahwa implementasi kebijakan merupakan tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu atau kelompok yang diarahkan tercapainya tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan.

Lebih lanjut Meter dan Horn yang dikutip Wahab (1997:79) mengemukakan dimensi implementasi kebijakan sebagai konsep-konsep penting dalam prosedur-prosedur implementasi yaitu perubahan, control dan kepatuhan bertindak. Berdasarkan pada dimensi tersebut, Wahab (1997:79) menjelaskan bahwa :

*“Dengan memanfaatkan konsep-konsep tersebut, maka permasalahan yang perlu dikaji dalam hubungan ini ialah hambatan-hambatan apakah yang terjadi dalam mengenalkan perubahan dalam organisasi? Seberapa jauhkah tingkat efektivitas mekanisme-mekanisme kontrol pada setiap jenjang struktur? (masalah ini menyangkut kekuasaan dari pihak yang paling rendah tingkatannya dalam organisasi yang bersangkutan). Seberapa pentingkah rasa keterkaitan masing-masing orang dalam organisasi? (hal ini menyangkut masalah kepatuhan)”*.

Perubahan dalam implementasi kebijakan tergantung unsur-unsur tertentu yang dapat menggagalkan implentasi kebijakan, sebagaimana yang dikemukakan Maarse yang dikutip Hoogerwerf (169:173) sebagai berikut: “Isi kebijakan, informasi, dukungan dan pembagian potensi”.

Menurut Wahab (1997:81) bahwa peran penting dari analisis implementasi kebijakan publik adalah mengidentifikasi variabel-variabel yang mempengaruhi tercapainya tujuan-tujuan formal pada keseluruhan proses implementasi antara lain meliputi:

1. Mudah tidaknya masalah dikendalikan tergantung pada :
  - a. Kesukaran-kesukaran teknis
  - b. Keseragaman perilaku kelompok sasaran
  - c. Persentase kelompok sasaran dibandingkan dengan jumlah penduduk
  - d. Ruang lingkup perubahan perilaku yang diinginkan
2. Kemampuan kebijakan untuk menstrukturkan proses implementasi meliputi :
  - a. Kejelasan dan konsistensi tujuan
  - b. Digunakannya teori kausal yang memadai
  - c. Ketepatan alokasi sumber dana
  - d. Keterpaduan hirarki dalam dan di antara lembaga pelaksana
  - e. Aturan-aturan keputusan dari badan pelaksana
  - f. *Recruitment* pejabat pelaksana akses formal pihak luar
3. Variabel di luar kebijakan yang mempengaruhi proses implemetasi meliputi :
  - a. Kondisi sosio-ekonomi dan teknologi
  - b. Dukungan publik
  - c. Sikap dan sumber-sumber yang dimiliki kelompok-kelompok
  - d. Dukungan dari pejabat atasan
  - e. Komitmen dan kemampuan kepemimpinan pejabat-pejabat pelaksana

Lebih lanjut Wahab (1997:107) mengemukakan bahwa yang paling diperhatikan dalam implementasi kebijakan adalah: “Dampak yang dipersepsikan oleh kelompok-kelompok masyarakat dan lembaga-lembaga atasan yang berwenang”.

Menurut Jones yang dikutip oleh Silalahi (1989:150) dalam membahas implementasi kebijakan terdapat dua faktor yang terlibat, yaitu:

1. Beberapa orang diluar birokrat-birokrat yang mungkin terlibat dalam aktivitas-aktivitas implementasi seperti legister, hakim, dan lain-lain.
2. Birokrat-birokrat itu sendiri yang terlibat dalam aktivitas fungsional, selain implementasi.

Perbedaan persepsi terhadap kebijakan pajak hotel dapat menjadi faktor penghambat dan pendukung keberhasilan implementasinya, sebab mempengaruhi perilaku wajib pajak. Hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh Winardi (1992:44) bahwa :

“Persepsi meliputi aktivitas menerima stimuli, mengorganisir stimuli tersebut, dan menerjemahkan atau menafsirkan stimuli yang terorganisir tersebut sedemikian rupa, hingga ia dapat mempengaruhi perilaku dan membentuk sikap”.

Perilaku menurut Ndraha (1999:65) adalah :

“Operasionalisasi dan aktualisasi sikap seseorang atau suatu kelompok dalam atau terhadap suatu (situasi dan kondisi) lingkungan (masyarakat, alam, teknologi, atau organisasi), sementara sikap adalah operasionalisasi dan aktualisasi pendirian”.

Selama ini pemerintah cenderung menerapkan pola pelakonan, sehingga perilaku yang terbentuk dangkal dan cepat berubah. Untuk itu, mengatasi masalah tersebut dapat menerapkan pembentukan kedisiplinan yang didasarkan pada keyakinan dan kepercayaan yang dipegang teguh sebagai sikap pendiriannya. Keyakinan dan kepercayaan tersebut dipengaruhi oleh persepsinya

### 2.1.5 Implementasi Kebijakan dalam Strategi Promosi

Identitas persaingan yang semakin ketat di dunia bisnis menuntut perusahaan untuk terus mengembangkan serangkaian usaha yang strategis melalui fungsi-fungsi yang ada dalam perusahaannya, salah satunya adalah fungsi pemasaran yang memegang peranan sangat penting. Bidang pemasaran merupakan bidang yang harus menjadi perhatian penting dan strategis serta diyakini sebagai penentu keberhasilan suatu perusahaan. Pemasaran merupakan suatu system utama yang diandalkan guna memonitor berbagai peluang dan menggambarkan potensi dari sarana-sarana yang ada dalam perusahaan.

Wahab (2001:62) mengemukakan bahwa efektivitas implementasi kebijakan dapat dilihat dari tiga sudut pandang, yaitu :

Pertama, dari pemrakarsa kebijakan/pembuat kebijakan, yaitu usaha-usaha yang dilakukan oleh para pejabat atasan untuk mendapatkan kepatuhan dari pejabat di tingkat lebih rendah dalam mengubah perilaku masyarakat/kelompok sasaran. Kedua, pejabat-pejabat di lapangan dalam upaya menanggulangi gangguan yang terjadi di wilayah kerjanya yang disebabkan oleh usaha-usaha dari pejabat di luar insatansinya dan ketiga, kelompok sasaran (*target group*), yaitu pihak yang akan menikmati hasil dari suatu program (*beneficiaries*), selanjutnya pelayanan jasa yang telah diberikan dapat mengubah pola hidupnya, dapat memberikan dampak positif dalam jangka panjang bagi peningkatan mutu hidup termasuk pendapatan mereka.

Menurut Van Meter dan Van Horn yang dikutip Wibawa (1994) bahwa model proses pelaksanaan kebijakan, yaitu model menghubungkan antara kebijakan (*policy*) dengan prestasi kerja (*performance*) yang di dalamnya mengandung tiga dimensi, yaitu (1) organisasi (*organization*); (2) manajemen (*management*); dan (3) aplikasi (*application*) yang saling berkaitan.

Dimensi organisasi mempunyai indikator, yaitu meliputi sumber-sumber (*resources*) dan kondisi ekonomi, sosial dan politik (*economic and political condition*). Dimensi manajemen mempunyai indikator, yaitu kepemimpinan (*leadership*), karakteristik badan pelaksana (*characteristics of the implementing agencies*), dan disposisi para pelaksana (*the disposition of implementor*). Sedangkan aplikasi mempunyai indikator standar dan tujuan (*standars and objectives*) dan komunikasi antar organisasi dan aktivitas (*inter-organizational communication and enforcement activities*).

Menurut Edward III (1980:1), *The study of policy implementation is crucial for the study of public administraton and public policy. Policy implementation, as we has seen, is the stage of policy making between the establishment of a policy and the concequences of the people whom it affects.* Studi implementasi kebijakan adalah krusial bagi administrasi publik dan kebijakan publik. Implementasi kebijakan adalah tahap pembuatan kebijakan antara pembentukan kebijakan dan konsekuensi-konsekuensi kebijakan bagi masyarakat yang dipengaruhinya.

Dalam proses implementasi sekurang-kurangnya terdapat tiga unsur yang penting dan mutlak harus ada, yaitu : (1) Program atau kebijakan yang dilaksanakan; (2) Kelompok sasaran, yaitu kelompok tertentu atau masyarakat tertentu yang menjadi sasaran dan diharapkan menerima manfaat dari program tersebut, perubahan atau peningkatan; dan (3) Pelaksana (*implementor*), baik organisasi atau perorangan yang bertanggung jawab dalam pengelolaan, pelaksanaan maupun evaluasi dari proses implementasi tersebut.

Charles O.Jones (1996:294) mengemukakan bahwa implementasi kebijakan bersifat sangat interaktif dengan kegiatan-kegiatan kebijakan yang mendahuluinya. Dalam kajiannya Pressman dan Wildavsky yang dikutip Charles O.Jones, (1996:295) mengemukakan bahwa implementasi adalah kemampuan untuk membentuk hubungan-hubungan lebih lanjut dalam rangkaian sebab akibat yang menghubungkan tindakan dengan tujuan. Banyak konflik dan dilema yang tak terpecahkan turut menyumbang pada kualitas dinamika dan interaksi dari implementasi sebuah kebijakan. Dalam kenyatannya, tujuan-tujuan program mungkin akan mengungkapkan atau secara substansial mengubah proses implementasinya. Dalam hal ini Walter Williams dalam Charles O.Jones (1996:295) mengemukakan bahwa :

“Masalah yang paling penting dalam proses implementasi adalah hal memindahkan suatu keputusan ke dalam kegiatan atau pengoperasian dengan cara tertentu. Dan cara tersebut adalah, bahwa apa yang dilakukan memiliki kemiripan nalar dengan keputusan tersebut, serta berfungsi dengan baik di dalam lingkungan lembaganya. Hal terakhir mengandung pesan yang lebih jelas dibandingkan dengan kesulitan dalam menjembatani jurang pemisah antara keputusan kebijakan dan bidang kegiatan yang dapat dikerjakan”

Analisis William sejalan dengan Pressman dan Wildavsky yang menyatakan, bahwa program atau kebijakan hanyalah sekedar proposisi tentang pemecahan masalah publik. Selanjutnya Charles O.Jones (1996:296) mengemukakan bahwa :

“Sebuah kebijakan berisi tindakan yang diusulkan pemerintah dalam rangka mencapai sasaran yang ditetapkan yang mencapainya problematis. Kebijakan akan ada apabila kondisi permulaan – yaitu tahapan *apabila* dari hipotesis kebijakan – telah dirumuskan. Kata *kebijakan* sendiri menegaskan perubahan (konversi) dari suatu hipotesis menjadi suatu tindakan pemerintah. Sedang premis awal dari hipotesis tersebut telah disahkan dan derajat keterlaksanaan

konsekuensi atau akibat yang diharapkan yang merupakan tahapan selanjutnya disebut implementasi ”.

Setelah menjelaskan konteks interaktif yang tepat untuk implementasi sebuah kebijakan, maka sekarang dapat dikemukakan suatu definisi yang konkrit. Dapat dikatakan bahwa implementasi adalah suatu kegiatan yang dimaksudkan untuk mengoperasikan sebuah kebijakan. Charles O. Jones selanjutnya mengemukakan ada tiga dimensi-dimensi dalam mengimplementasikan sebuah kebijakan yaitu :

1. Organisasi : Pembentukan atau penataan kembali sumber daya, unit-unit serta metode untuk menjadikan kebijakan berjalan.
2. Interpretasi : Menafsirkan agar kebijakan menjadi rencana dan pengarah yang tepat dan dapat diterima serta diimplementasikan.
3. Evaluasi : Penerapan atau implementasi itu sendiri atau lainnya yang disesuaikan dengan tujuan atau perlengkapan kebijakan.

Pendapat O. Jones ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Van Meter dan Van Horn (1975: 65) yang menyatakan bahwa di dalam sebuah kebijakan terdapat pokok-pokok yakni : (1) mengorganisasi untuk memenuhi tuntutan ;(2) menginterpretasi otoritas ; (3) menerapkan keputusan.

Dalam penelitian ini, ketiga dimensi yang dikemukakan oleh O. Jones dikonseptualisasikan menjadi : (1) Organisasi ; (2) Interpretasi ; dan (3) Evaluasi. Seperti yang dikemukakan Nagel (1992:137) yang menyatakan bahwa implementasi kebijakan dapat dikatakan berhasil apabila tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan hasil yang memuaskan

### 2.1.5.1. Organisasi

Implementasi kebijakan didukung oleh sumber daya yang cukup, tetapi tanpa organisasi yang sesuai dengan tuntutan kebijakan adalah sangat sulit untuk dilaksanakan. Seperti yang dikemukakan Stephen P. Robbins (1994:4), organisasi adalah kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus-menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.

Weber yang dikutip O. Jones (1996 : 305) melihat birokrasi sebagai “ alat untuk mengatasi kesulitan dan tuntutan tugas pemerintahan modern” dan mengontraskan birokrasi dengan kepemimpinan yang kharismatik. Yang pertama mewakili kehidupan sehari-hari dan yang kedua mewakili hal-hal yang luar biasa.

Selanjutnya Weber mendefinisikan birokrasi sebagai hal yang prinsipil dari bidang yurisdiksi yang tetap dan resmi yang umumnya ditata oleh aturan-aturan hukum dan administratif , yakni :

- 1) Kegiatan-kegiatan yang teratur, yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan birokrasi pemerintahan, untuk didistribusikan sebagai cara yang tetap dari pelaksanaan kewajiban resmi.
- 2) Penguasa, untuk memberikan perintah yang diperlukan dalam mempertanggungjawabkan kewajiban tersebut.
- 3) Ketetapan metodis dibuat untuk keteraturan dan kesinambungan pemenuhan kewajiban tersebut serta pelaksanaan hak-hak yang sesuai.

Dalam pemerintahan berdasarkan hukum, ketiga unsur tersebut merupakan otoritas birokrasi, kemudian terdapat pula mekanisme pemerintahan

modern yang memberlakukan aturan, hukum dan peraturan tersebut. Dalam bentuk yang ideal institusi ini menawarkan “ superioritas yang sifatnya teknis” dengan menyarankan “ketepatan atau presisi, kecepatan, ketidakraguan, pengetahuan kearsipan, kontinuitas, kelangsungan, kesatuan, evaluasi ketat serta mengurangi hambatan dan biaya-biaya yang sifatnya material dan personal “.

Penting untuk dipahami bahwa organisasi itu sendiri memiliki dampak pada proses kebijakan. Tujuan awal dan utama dari organisasi adalah menjalankan program-program yang dirancang. Tetapi seperti dikatakan oleh Weber dan yang lainnya bahwa tujuan ini akan bertambah bersamaan dengan munculnya motivasi-motivasi lainnya.

#### **2.1.5.2. Interpretasi**

Masalah utama dalam sebuah implementasi kebijakan adalah penafsiran atau interpretasi dari kebijakan yang akan dilaksanakan. Edward III dalam O.Jones (1996 : 320) mengungkapkan :

”Kebutuhan utama bagi keefektifan implementasi kebijakan adalah bahwa mereka yang mengaplikasikan keputusan haruslah tahu apa yang mereka lakukan..... Jika kebijakan ingin dilaksanakan dengan tepat arahan serta petunjuk implementasi tidak hanya diterima tetapi juga harus jelas, dan jika hal itu tidak jelas maka implementor akan kebingungan tentang apa yang seharusnya mereka lakukan, dan akhirnya mereka akan mempunyai kebijakan tersendiri dalam memandang aplikasi kebijakan tersebut. Yang mana pandangan ini seringkali berbeda dengan pandangan atasan mereka”.

Menurut Charles O. Jones (1996: 320) implementasi kebijakan akan menjadi tidak sesuai dengan yang diharapkan apabila faktor kejelasan dari kebijakan itu sendiri tidak diperhatikan. Ada hukum yang tidak tertulis bahwa kian rumit suatu permasalahan sosial, kian mendua (*ambigu*) pula kebijakan sosial

tersebut. Dan sebagaimana yang dikatakan Edward III, kegandaan (*ambiguitas*) ini akan mengantarkan para pelaksana pada kebijakan mereka sendiri, meskipun mereka tidak perlu menggunakannya untuk memperluas otoritas yang dimiliki. Sebaliknya, mereka menggunakan hal ini untuk menghindari permasalahan khusus yang sulit.

Interpretasi kebijakan merupakan salah satu langkah dalam proses penerapan. Sebagai salah satu aktivitas fungsional, interpretasi kebijakan tidak hanya dilakukan dengan mengikuti aktivitas-aktivitas sebelumnya yaitu pengesahan dan pelaksanaan kebijakan, tetapi dapat terjadi pada seluruh aktivitas fungsional yang lain dalam proses kebijakan. Dengan demikian interpretasi kebijakan dapat mencakup tentang : (1) isi kebijakan; (2) pelaksanaan kebijakan dan (3) dampak kebijakan. Jadi interpretasi kebijakan dapat dilakukan pada fase perumusan masalah, formulasi usulan kebijakan, implementasi, legitimasi kebijakan dan seterusnya.

Charles O.Jones yang dikutip Islamy (2003:112) mengartikan interpretasi kebijakan sebagai : "..... *an activity designed to judge the merits of government programs which varies significantly in the specification of object, the techniques of measurement, and the methods of analysis* ". Dari sudut spesifikasi obyeknya berarti menginterpretasi hasil berbagai macam program/kebijakan yang diimplementasikan pemerintah sesuai dengan problema yang dihadapi oleh masyarakat. Dari sudut teknik interpretasi yaitu cara-cara untuk mengumpulkan data-data yang diperlukan untuk menginterpretasi hasil kebijakan pemerintah tadi. Teknik yang dipakai mulai dari yang sangat ilmiah (*scientific*) dan sistematis

(*systematic*) sampai dengan yang dapat menimbulkan kesan (*impressionistic*). Yang pertama akan menghasilkan data interpretasi kuantitatif dan yang kedua data interpretasi kualitatif. Dari sudut metode analisisnya akan dapat menunjukkan hasil akhir (kesimpulan) dari kegiatan menginterpretasi kebijakan-kebijakan pemerintah tersebut, yaitu apakah efektif atau tidak; mempunyai dampak positif yang lebih besar dari dampak negatifnya atau sebaliknya.

Sebagian besar kegiatan menginterpretasikan kebijakan negara dilakukan oleh pembuat kebijakan formal seperti pejabat eksekutif, legislatif dan yudikatif. Oleh karena itu, seringkali hasil interpretasinya bersifat “politis” dan mempunyai “kecenderungan-kecenderungan tertentu” (*value laden*). Kriteria-kriteria pribadi (*personal values*), ideologi (*ideological values*) dan sebagainya seringkali sangat berpengaruh terhadap objektivitas interpretasi kebijakan negara. Kriteria ilmiah yang cenderung mempertinggi tingkat objektivitas hasil penilaian masih sering terabaikan atau jarang sekali dipakai.

Hasil kebijakan (*policy output*) berbeda dengan dampak kebijakan (*policy outcomes/policy consequences*). Hasil kebijakan adalah apa yang telah dihasilkan dengan adanya proses perumusan kebijakan pemerintah, misalnya: kebijakan tentang perumahan akan menghasilkan berdirinya bangunan rumah; begitu pula kebijakan tentang pembangunan jalan; bantuan desa dan lain sebagainya. Sedangkan dampak kebijakan adalah akibat-akibat dan konsekuensi-konsekuensi yang ditimbulkan dengan diimplementasikannya kebijakan tersebut, misalkan apakah dengan dibangunnya SD yang banyak akan merubah kesadaran untuk

menempuh pendidikan dasar yang dampaknya dapat dilihat dari adanya perubahan sikap masyarakat tentang pendidikan dasar.

Interpretasi kebijakan pemerintah banyak dilakukan untuk mengetahui dampak implementasi kebijakan tersebut. Dampak kebijakan tersebut mempunyai beberapa macam dimensi, hal ini harus dipertimbangkan dengan cermat dalam melaksanakan interpretasi terhadap kebijakan pemerintah. Adapun menurut Anderson yang dikutip Islamy (2003:115), dimensi dampak kebijakan negara adalah :

- 1) Dampak kebijakan yang diharapkan (*intended consequences*) atau tidak diharapkan (*unintended-consequences*).
- 2) Limbah kebijakan terhadap situasi atau orang-orang (kelompok) yang bukan menjadi sasaran / tujuan utama dari kebijakan tersebut. Biasanya disebut "*externalities*" atau "*spillover effects*". Limbah kebijakan ini bisa positif ataupun negatif.
- 3) Dampak kebijakan dapat terjadi atau berpengaruh pada kondisi sekarang atau kondisi yang akan datang.
- 4) Dampak kebijakan terhadap biaya langsung (*direct costs*). Setiap rupiah dari program kebijakan pemerintah (*economic costs*) relatif lebih mudah dibandingkan dengan menghitung biaya-biaya lain yang bersifat kualitatif (*social costs*).
- 5) Dampak kebijakan biaya tidak langsung (*indirect costs*) sebagaimana yang dialami oleh anggota-anggota masyarakat. Seringkali biaya ini jarang dinilai karena sulitnya hal tersebut untuk diukur.

Selanjutnya O.Jones yang dikutip Islamy (2003:117) mengemukakan bahwa interpretasi terhadap kebijakan seringkali menunjukkan bahwa kebijakan pemerintah tersebut tidak mencapai hasil atau memperoleh dampak yang diharapkan. Hal ini disebabkan oleh adanya beberapa faktor sebagai berikut :

- 1) Tersedianya sumber-sumber yang terbatas baik tenaga, biaya, material, waktu dan sebagainya sehingga dampak yang diharapkan tidak tercapai.
- 2) Kesalahan dalam pengadministrasian kebijakan negara akan dapat mengurangi tercapainya dampak kebijakan pemerintah. Betapapun baiknya isi kebijakan pemerintah, kalau tidak diadministrasikan dengan baik akan sulit mencapai dampak yang diharapkan.
- 3) Masalah publik seringkali timbul karena adanya berbagai macam faktor, sedangkan kebijakan seringkali dirumuskan hanya atas dasar salah satu dan sejumlah kecil faktor tersebut. Dengan sedikitnya faktor-faktor yang dipertimbangkan tersebut, akan berakibat sulitnya kebijakan itu memberikan dampak yang diharapkan.
- 4) Masyarakat memberikan respon atau melaksanakan kebijakan pemerintah dengan cara sendiri sehingga dapat mengurangi atau menghilangkan dampaknya. Implementasi kebijakan pemerintah itu dilaksanakan tidak sesuai dengan petunjuk pelaksanaannya, maka dampaknya akan semakin jauh dari yang diharapkan.
- 5) Adanya beberapa kebijakan pemerintah yang mempunyai tujuan yang bertentangan satu sama lain.

- 6) Adanya usaha untuk memecahkan beberapa masalah tertentu yang menghabiskan biaya lebih besar dari masalahnya sendiri.
- 7) Banyaknya masalah publik yang tidak dapat dipecahkan secara tuntas.
- 8) Terjadinya perubahan sifat permasalahan ketika kebijakan sedang dirumuskan atau dilaksanakan.
- 9) Adanya masalah yang baru yang lebih menarik yang dapat mengalihkan perhatian orang dari masalah yang telah ada.

Karena masalah dampak kebijakan ini sangat penting maka pembuat kebijakan harus senantiasa menginterpretasikan dampak kebijakan yang telah dibuat dan diimplementasikan. Berdasarkan sistem politik, dampak kebijakan baik yang positif (*intended*) maupun yang negatif (*unintended*) akan difungsikan sebagai umpan balik dan dimasukkan ke dalam input dalam proses perumusan kebijakan berikutnya. Menjadikan dampak sebagai input dalam perumusan kebijakan akan meningkatkan mutu/kualitas kebijakan yang baru.

### **2.1.5.3. Evaluasi**

Ada beberapa definisi tentang evaluasi seperti yang dikemukakan para ahli. Tayibnapi (2000) telah mengumpulkan pendapat-pendapat dari Tyler (1950), Cronbach (1963), Stufflebeam (1971), Alkin (1969), Provus (1971) yang mencetuskan Discrepancy Evaluation, dan Scriven (1967). Dari pendapat-pendapat mereka yang saling melengkapi tersebut, dapat dirangkum sebagai berikut: "Evaluasi merupakan suatu proses untuk menyediakan informasi tentang sejauhmana suatu kegiatan tertentu telah dicapai, bagaimana perbedaan pencapaian tersebut dengan suatu standar tertentu untuk mengetahui apakah ada

selisih di antara keduanya, serta bagaimana manfaat yang telah dikerjakan itu bila dibandingkan dengan harapan-harapan yang ingin diperoleh”.

Prosedur evaluasi memiliki tahapan-tahapan sebagai berikut :

- Menentukan apa yang akan dievaluasi.
- Merancang disain kegiatan evaluasi.
- Pengumpulan data.
- Pengolahan dan analisis data.
- Pelaporan hasil evaluasi.
- Tindak lanjut hasil evaluasi.

Standar yang dipakai untuk mengevaluasi suatu kegiatan tertentu dapat dilihat dari tiga aspek utama, yang menurut *Committe on Standard for Educational Evaluation* dapat digunakan pula pada aspek bisnis sebagai berikut :

- Utility.

Hasil evaluasi hendaknya bermanfaat bagi manajemen untuk pengambilan keputusan atas program yang sedang berjalan.

- Accuracy.

Informasi atas hasil evaluasi hendaklah memiliki tingkat ketepatan tinggi.

- Feasibility.

Hendaknya proses evaluasi yang dirancang dapat dilaksanakan secara layak.

Aspek-aspek yang dapat dievaluasi sebagai berikut :

- Aspek strategi perusahaan.
- Aspek pemasaran dan pasar.
- Aspek operasional.

- Aspek SDM.
- Aspek Keuangan.

Ada beberapa model yang dapat dipakai dalam melakukan evaluasi. Tayibnapi (dalam Umar, 2002:41) berhasil mengumpulkan empat model, yaitu model CIPP, UCLA, Brinkerhoff, dan Countenance. Salah satu model yaitu UCLA yang ditemukan oleh Alkin (1969) membagi evaluasi ke dalam 5 (lima) macam, yaitu :

- a. System assesment, yaitu evaluasi yang memberikan informasi tentang keadaan atau posisi suatu sistem.
- b. Program planning, yaitu evaluasi yang membantu pemilihan aktivitas-aktivitas dalam program tertentu yang mungkin akan berhasil memenuhi kebutuhannya.
- c. Program implementation, yaitu evaluasi yang menyiapkan informasi apakah program sudah diperkenalkan kepada kelompok tertentu yang tepat seperti yang direncanakan.
- d. Program improvement, yaitu evaluasi yang memberikan informasi tentang bagaimana program berfungsi, bekerja, mengantisipasi masalah-masalah yang mungkin dapat mengganggu pelaksanaan suatu kegiatan.
- e. Program certification, yaitu evaluasi yang memberikan informasi mengenai nilai atau manfaat program.

#### **2.1.6 Target Penjualan**

Volume penjualan adalah jumlah barang atau jasa dari tiap perusahaan yang diperjual belikan dalam transaksi di pasar. Target penjualan adalah jumlah barang yang harus dijual oleh suatu perusahaan dalam jangka waktu tertentu yang

ditentukan oleh perusahaan tersebut. Woodruff dan Senchack (1988) mengatakan bahwa adanya informasi yang buruk mengenai pengumuman pendapatan akan mempengaruhi suatu transaksi perdagangan., tetapi rata-rata volume perdagangan setiap transaksi tersebut akan lebih besar apabila muncul informasi yang baik tentang pengumuman penjualan sehingga target penjualan tidak menurun.

Dengan demikian dengan adanya bauran promosi yang mencakup program *Advertising, Sales promotion, Publicity, Personal Selling* dan *Direct marketing* yang tepat diharapkan dapat meningkatkan volume penjualan sehingga tercapai target penjualan yang ingin dicapai.

Menurut Prof. H. Lili M Sadeli dan Maman Ukas (2000,11), volume dan target penjualan tidak terlepas dari kegiatan jual-beli. Dalam kegiatan jual-beli tidak bisa hanya membicarakan tentang penjualan atau pembelian saja tetapi kedua objek tersebut tidak dapat dipisahkan, keduanya saling ketergantungan sehingga menimbulkan sesuatu yang disebut hubungan hukum, yaitu hukum pembelian dan hukum penjualan. Hukum pembelian mengatakan bahwa ; “Tiap-tiap individu mau membeli sesuatu barang dengan uangnya karena berpendapat bahwa barang tersebut berharga, menguntungkan dan memuaskan daripada uang yang dikeluarkannya. Hukum penjualan mengatakan bahwa ; “Tiap-tiap individu mau menukarkan barang kepunyaannya dengan uang karena menganggap bahwa uang itu sangat diharapkan dan akan dapat menguntungkan serta memuaskan hatinya. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa penjualan perusahaan adalah produk perusahaan yang dapat terjual yang dapat menguntungkan perusahaan dan hasil penjualan adalah tingkat penjualan dari jasa pemasaran yang

dicapai oleh perusahaan, dimana jumlahnya relatif dari banyaknya konsumen yang menggunakan jasa pemasaran tersebut.

### **2.1.7 Peran Antar Stakeholders**

#### **1) Peran Pemerintah**

Keterlibatan pemerintah sangat besar. Mill dan Morrison (1985:56) mengungkapkan fungsi pemerintah (daerah) dalam perkembangan dunia usaha pada berbagai tingkatan termasuk tingkat daerah sebagai berikut:

##### **a. Pemerintah sebagai Koordinator**

Dari semua fungsi pemerintah, perannya sebagai koordinator merupakan yang terpenting karena keberhasilan dari implementasi dari peran berbagai pihak dalam skala yang lebih besar, sangat tergantung kepada kemampuan pemerintah mengoordinir dan menyeimbangkan peran pihak-pihak terkait. Hall (1991:234) mengungkapkan bahwa selaku koordinator pemerintah memainkan peranan sebagai koordinator administratif, yang berada di tingkat perencanaan, dan koordinator politis, yang berada di tingkat implementasi.

##### **b. Pemerintah sebagai Perencana**

Implementasi strategi mempunyai sifat yang multi dimensi dalam hal bentuk (kegiatan pembangunan, penyediaan infrastruktur, promosi dan pemasaran), struktur (menyangkut keterlibatan berbagai pihak) dan ruang lingkup (tingkat internasional, nasional, regional, lokal sampai destinasi). Sebagai perencana, pemerintah daerah memiliki kewenangan untuk merencanakan kebutuhan *supply* (fasilitas wisata, infrasruktur, objek wisata), dan *demand* (jumlah

kedatangan wisatawan). Tanpa keterlibatan pemerintah, dunia usaha akan kehilangan kendali, tidak memiliki arah dan tujuan, serta akan kehilangan daya rekat antar elemen-elemen institusional (Lickorish, 1991:70).

**c. Pemerintah sebagai Regulator**

Meskipun sektor bisnis di tingkat daerah tidak terlepas dari konteks pembangunan nasional secara keseluruhan, tetapi dalam merencanakan objek suatu bisnis, pemerintah daerah memiliki kewenangan untuk membuat kebijakan-kebijakan yang dapat menjamin atau mengendalikan pembangunan agar tetap berjalan dalam koridor yang seharusnya. Pemerintah daerah juga memiliki kewenangan untuk membuat kebijakan yang mendorong untuk perilaku kreatif dari berbagai pihak terkait atau membuat produk kebijakan yang menjamin stabilitas politik dan keamanan di suatu daerah.

**d. Pemerintah sebagai Penyedia**

Dalam rangkaian aktivitas usaha, pemerintah memainkan peranan yang sangat penting dalam penyediaan fasilitas berupa sarana, prasarana atau infrastruktur baik di dalam maupun menuju destinasi.

**e. Pemerintah sebagai Pemrakarsa**

Dalam kaitan pemerintah sebagai pemrakarsa, Mill dan Morrison (1985) menyebutkan pemerintah dapat mengambil inisiatif atau memprakarsai suatu kegiatan melalui tiga macam cara yaitu: pertama, dalam hal pemberian kemudahan finansial bagi akomodasi dunia usaha; kedua, mengambil inisiatif untuk mengadakan riset dan penelitian secara umum; dan yang ketiga, dengan memprakarsai kegiatan pemasaran.

## 2) Peran Swasta

Menurut McIntosh (1995:9), yang dimaksud pihak swasta atau sektor swasta adalah kalangan dunia usaha yang melihat suatu produk bisnis sebagai suatu peluang untuk mendatangkan keuntungan dengan jalan menyediakan produk dan jasa dalam menunjang atau mengakomodasi kegiatan berwirausaha. Hal ini menyiratkan pihak swasta di dunia usaha memainkan perannya sebagai *main actor* dalam penyediaan berbagai fasilitas.. Dalam menjalankan perannya tersebut, pihak swasta sudah barang tentu melakukan investasi bagi penyediaan produk dan layanan jasa. Dalam investasi tersebut, pelaku swasta senantiasa menghitung tingkat pengembalian investasi yang diperoleh melalui profit yang memadai. Meskipun demikian, pihak swasta dalam menjalankan fungsinya tersebut tentu harus berjalan dalam koridor kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Pihak swasta harus mematuhi kebijakan yang telah ditetapkan dan harus memberikan kontribusi kepada masyarakat sekitar agar tidak terjadi konflik yang disebabkan oleh pelunturan nilai-nilai budaya setempat, perusakan lingkungan atau kesenjangan sosial. Dengan demikian, pihak swasta bersama-sama dengan masyarakat dan pemerintah dapat membentuk suatu konstruksi produk usaha yang berimbang.

Pihak swasta dapat melaksanakan penggalan nilai-nilai baru atribut produk baru untuk dijadikan produk unggulan. Dimensi baru produk tersebut sebaiknya harus didasarkan pada penerapan basis pemikiran intelektualitas melalui proses kreatif dan inovatif terhadap sumber daya. Apresiasi maupun eksploitasi dilakukan secara luwes (fleksibel) dengan mempertimbangkan

berbagai situasi lingkungan yang sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal. Dalam kaitan ini, Naisbitt (1998:123) mengartikan esensi kreativitas sebagai *“creativity happens when everyone knows everyone else and everyone knows what everyone else”*.

### **3) Peran Masyarakat**

*Stakeholders* selanjutnya adalah masyarakat yang turut memberikan andil yang penting. Dalam arti luas, masyarakat tidak hanya berfungsi sebagai objek pembangunan misalnya menjadi konsumsi suatu produk. Dengan demikian, untuk menghadapi pertumbuhan dan tuntutan kegiatan dunia usaha masyarakat harus disiapkan sehingga nantinya kedudukan masyarakat tidak hanya menjadi objek dan penonton saja, melainkan secara nyata dapat memanfaatkan peluang-peluang berusaha dan bekerja di sektor bisnis. Dalam kaitan kemitraan dengan masyarakat lokal, sedikit sekali kemungkinan untuk menghentikan praktek-praktek yang merusak sumber daya tanpa mengadakan perubahan-perubahan sosial dan ekonomi dalam masyarakat. Perubahan terbaik dapat terjadi apabila masyarakat dapat mengontrol pertumbuhan dan perkembangan mereka.

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Kegiatan pemasaran adalah suatu kegiatan komunikasi, yaitu bagaimana kegiatan mengkomunikasikan keberadaan produk ke pasar sehingga muncul perhatian dan konsumen memutuskan untuk melakukan pembelian. Apabila hal tersebut terjadi dengan optimal diharapkan secara langsung akan meningkatkan

volume penjualan produk anyaman bambu atau pandan disentra komunitas unggulan Kabupaten Tasikmalaya. Untuk menyederhanakan uraian tersebut, maka dapat dibuat skema kerangka pemikiran Gambar 1.2.

### **2.3 Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kerangka pemikiran, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Implementasi strategik organisasi promosi produksi komoditas anyaman pandan dan bambu berpengaruh terhadap pencapaian target penjualan anyaman pandan dan bambu pada PT. Dandy Handicraft di Kabupaten Tasikmalaya.
- 2) Implementasi strategik interpretasi produksi komoditas anyaman pandan dan bambu berpengaruh terhadap pencapaian target penjualan anyaman pandan dan bambu pada PT. Dandy Handicraft di Kabupaten Tasikmalaya.
- 3) Implementasi strategik evaluasi promosi produksi komoditas anyaman pandan dan bambu berpengaruh terhadap pencapaian target penjualan anyaman pandan dan bambu pada PT. Dandy Handicraft di Kabupaten Tasikmalaya.
- 4) Implementasi strategik organisasi promosi, interpretasi, dan evaluasi promosi produksi komoditas anyaman pandan dan bambu secara bersama-sama berpengaruh terhadap pencapaian target penjualan anyaman pandan dan bambu pada PT. Dandy Handicraft di Kabupaten Tasikmalaya.



## **BAB III**

### **OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Objek Penelitian**

Penelitian akan dilakukan di daerah Kecamatan Rajapolah, Kabupaten Tasikmalaya, Jawa Barat. Yang menjadi objek penelitian ini adalah para pengrajin pandan dan bambu di daerah tersebut.

#### **3.2 Metode Penelitian**

##### **3.2.1 Populasi penelitian**

Menurut Singarimbun dan Effendi (1989:152) “Populasi atau *universe* adalah jumlah keseluruhan dari unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga”.

Populasi penelitian ini adalah pengrajin anyaman pandan/bambu di Kecamatan Rajapolah, Tasikmalaya Jawa Barat. Banyaknya pengrajin tersebut adalah 85. Dengan demikian ukuran populasinya adalah 85.

##### **3.2.2 Desain Penelitian**

Dalam penelitian ini, penulis tidak melakukan manipulasi terhadap variabel penelitian atau bukan suatu eksperimen. Dengan demikian, penelitian ini termasuk ke dalam suatu survei. Tujuan dari penelitian juga menguji hipotesis penelitian yang menunjukkan hubungan kausalitas antara dua konsep atau variabel penelitian sehingga metode penelitian kalau dilihat dari sudut ini termasuk

*confirmatory causality*. Hasil-hasil penelitian ini diharapkan sebagai bahan masukan bagi para pengrajin anyaman pandan/bambu di Kecamatan Rajapolah Tasikmalaya sehingga penelitian ini termasuk *applied research*.

### 3.2.3 Operasional Variabel Penelitian

No.	Variabel	Dimensi	Indikator
1.	Implementasi Strategi Promosi (X)	Organisasi Promosi (X <sub>1</sub> )	a. Struktur Organisasi b. Kemampuan pelaku pemasaran c. Pelaksanaan prosedur pemasaran
		Interpretasi (X <sub>2</sub> )	a. Kejelasan dan konsistensi tujuan b. Ketepatan alokasi sumber dana c. Keterpaduan hirarki perusahaan d. Aturan-aturan keputusan perusahaan
		Kontrol Eksternal Promosi (X <sub>3</sub> )	a. Kondisi sosio-ekonomi dan teknologi perusahaan b. Dukungan pengguna c. Sikap dan sumber-sumber yang dimiliki kelompok-kelompok d. Dukungan dari pimpinan perusahaan e. Komitmen dan kemampuan kepemimpinan
2.	Target Penjualan (Y)	Volume Penjualan Spesifik Penjualan	a. Volume penjualan per satuan waktu b. Volume penjualan produk yang spesifik

### 3.2.4 Metode Penarikan Sampel

Sensus merupakan keseluruhan ciri-ciri yang dimiliki oleh suatu populasi dengan cara sensus, peneliti mengumpulkan semua satuan pengamatan yang terdapat dalam populasi tersebut. Dalam suatu penelitian, peneliti sering hanya sebagian kecil saja dalam mengumpulkan data karena masalah waktu, biaya, dan ketelitian. Jika peneliti hanya sebagian saja, maka pengumpulan data cara demikian disebut sampel. Proses pengambilan sampel dikenal sebagai *sampling*. Masalah objektivitas dan representatif perlu dipertimbangkan dalam menentukan

jenis sampling. Sampel random, atau peluang atau sering disebut dengan sampel acak merupakan salah satu jenis sampel yang menjadi pilihan peneliti. Agar objektivitas pengumpulan data dapat diharapkan, maka sampel harus bersifat acak. Dengan sampel acak, semua satuan pengamatan populasi memiliki peluang sama untuk terpilih ke dalam sampel. Selain itu, analisis statistik untuk tujuan pengujian hipotesis bahwa sampelnya mutlak harus acak. Berikut ini akan dijelaskan populasi survei, metode sampling, satuan analisis atau sampling, dan besarnya ukuran sampel merupakan rencana metode pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini.

Jenis sampling dalam penelitian ini digunakan sampel acak stratifikasi (*stratified random sampling*). Dengan asumsi bahwa jumlah tenaga kerja mempengaruhi variabel penelitian, maka sebagai dasar stratifikasi adalah jumlah tenaga kerja. Pengrajin dibagi ke dalam tiga stratifikasi, yaitu berturut-turut adalah 1-5, 6-10, dan di atas 10 orang. Salah satu dasar dalam penentuan ukuran sampel yang tergantung kepada kedalaman analisis (Singarimbun & Effendi, 1989; Cohen & Cohen, 1982).

Dalam penelitian ini melibatkan beberapa variabel penelitian yang saling berhubungan, maka dalam pemilihan ukuran sampel digunakan nilai koefisien korelasi multipel  $R^2$  dengan menggunakan rumus seperti di bawah ini : ( Jacob Cohen ; 1983 ).

- a. Menetapkan nilai taraf signifikansi  $\alpha$  yang akan digunakan,
- b. Menetapkan nilai kuasa uji  $1 - \beta$  statistik F yang diinginkan,
- c. Hitung banyaknya derajat bebas sumber variasi = k,

d. Perhatikan nilai  $L$ , dari Tabel L sesuai dengan nilai  $1-\beta$  yang akan digunakan beserta banyaknya variabel yang akan diteliti,

e. Hitung nilai  $f^2 = \frac{R^2}{1-R^2}$ , nilai  $R^2$  ditentukan berdasarkan pengalaman

atau informasi sebelumnya

f. Ukuran sampel dihitung dengan menggunakan rumus

$$n^* = \frac{L}{f^2} + k + 1$$

Jika dalam penelitian yang dilakukan peneliti menggunakan nilai-nilai sebagai berikut :  $\alpha = 5\%$  ,  $\beta = 10\%$  , atau  $1 - \beta = 0,90$  dan banyaknya variabel independen empat belas atau derajat bebas  $k = 2 - 1 = 1$ , maka dari Tabel L di lampiran diperoleh nilai  $L = 10,51$  sehingga apabila diharapkan koefisien determinasi  $R^2_{y,x_1 x_2 \dots x_k} = 0,16$  dengan nilai  $f^2 = R^2/(1-R^2) = 0,16/(1-0,16) = 0,1344$ , maka ukuran sampel penelitian dapat ditentukan dengan cara sebagai berikut

$$n^* = \frac{10,51}{0,1344} + 1 + 1 = 40.1994 \approx 40.1944$$

Sehingga berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka ukuran sampel pengrajin yang harus diteliti paling sedikit 40 pengrajin.

Dalam penelitian ini ukuran sampel adalah 40 pengrajin. Berdasarkan kerangka sampling (*sampling frame*) untuk masing-masing stratifikasi, maka jumlah pengrajin dipilih secara acak sederhana sesuai ukuran sampelnya. Satuan sampling dan analisis dalam penelitian ini yaitu pengrajin.

### 3.2.5 Analisis Validitas Instrumen

Analisis *validitas instrumen* penelitian, dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan mampu mengukur objek yang diukurnya? Untuk itu sebuah alat ukur dikatakan *valid* apabila alat tersebut mampu mengukur objek yang diukurnya (Friedenberg, 1995:177- 255), dengan kata lain bahwa objek yang nilainya kurang baik akan memperoleh nilai rendah ( $x_r$ ), sedangkan objek yang baik akan memperoleh nilai tinggi ( $x_t$ ).

Lebih rincinya perhitungan validitas instrumen penelitian dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- a) Hitung jumlah nilai setiap responden,
- b) Urutkan jumlah nilai responden tersebut mulai dari nilai terkecil sampai dengan nilai terbesar,
- c) Bagi menjadi tiga kelompok, yaitu 30% kelompok rendah ( $n_r$ ), 30% kelompok tinggi ( $n_t$ ), dan sisanya kelompok menengah,
- d) Hitung jumlah nilai setiap pertanyaan, untuk kelompok rendah diperoleh nilai  $x_{ir}$ , sedangkan dari kelompok tinggi diperoleh nilai  $x_{it}$ ,
- e) Hitung Indeks validitas:  $IV = (x_{it} - x_{ir}) / n_t$
- f) Hitung Indeks kesukaran pertanyaan:  $IKP = 1 - \{x_{it} + x_{ir}\} / n_t$
- g) Perhatikan nilai indeks validitas IV yang bernilai nol atau negatif, nilai ini yang menyatakan bahwa pertanyaan tersebut tidak valid,
- h) Untuk nilai indeks validitas nol atau negatif, perhatikan indeks kesukaran pertanyaannya, apabila bernilai  $> 0,5$  maka pertanyaan

tersebut terlalu sulit, jika  $< 0,5$  pertanyaan terlalu mudah, dan bila  $\approx 0,5$  untuk pertanyaan tersebut responden cenderung menebak-nebak.

Suatu alat ukur penelitian khususnya dalam pengumpulan data kuantitatif mengenai objek penelitian haruslah memenuhi kriteria-kriteria tertentu, di antaranya terdapat dua kriteria yang mutlak harus dipenuhi, yaitu valid dan reliabel. Hal ini dimaksudkan agar hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan dan dipercaya dalam hasil pengukurannya. Pengujian hipotesis mengenai hubungan variabel penelitian sangat tergantung pada kualitas data yang digunakan dalam pengujian tersebut. Oleh karena itu, kuesioner yang digunakan sebagai pengumpul data harus diuji validitas dan reliabilitasnya terlebih dahulu.

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen (Arikunto, 2002:144). Suatu kuesioner dikatakan valid (sah) jika pertanyaan pada suatu kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Santoso, 2001:270). Dengan kata lain, validitas menunjukkan seberapa besar ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam menjalankan fungsi ukurnya. Suatu pertanyaan dikatakan valid dan dapat mengukur variabel penelitian apabila nilai koefisien validitasnya lebih dari atau sama dengan 0,3 dan apabila koefisien validitasnya kurang dari 0,3 umumnya dianggap tidak valid dan memuaskan (Azwar, 2000:158).

Untuk menguji tingkat validitas, peneliti mencobakan instrumen tersebut pada sasaran atau objek pada penelitian. Langkah ini biasa disebut dengan kegiatan uji coba (*try out*) instrumen. Apabila data yang didapat dari

uji coba ini sudah sesuai dengan yang seharusnya, maka instrumennya sudah baik dan valid, Untuk mengetahui ketepatan data ini diperlukan teknik uji validitas (Arikunto, 2002:145).

Perhitungan validitas dapat pula dilakukan dengan menggunakan *construct validity* yaitu suatu metode validitas yang digunakan untuk melihat hubungan antara hasil pengukuran suatu alat ukur dengan konsep teoritik yang dimilikinya. Dari konstruksi teoritik ini dilahirkan definisi-definisi yang digunakan oleh pembuat alat pengukur sebagai pangkal kerja dan ukuran valid tidaknya alat pengukur yang dibuatnya (Hadi, 2004:124).

Dalam analisis korelasi, apabila korelasi tiap faktor tersebut positif dan besarnya lebih dari atau sama dengan 0,3, maka variabel tersebut merupakan *construct* yang kuat dan tentunya apabila butir instrumen kurang dari 0,3, maka instrumen tersebut tidak valid dan tidak diikutsertakan dalam perhitungan validitas (Sugiyono, 2004:142).

Nilai validitas pada dasarnya merupakan nilai korelasi dan untuk menghitung item dapat menggunakan metode daya pembeda item (*discriminality item*). Oleh karena tidak pernah disarankan untuk mengadakan uji signifikansi pada analisis item, maka teknik yang digunakan adalah korelasi item total yaitu konsistensi antara skor item secara keseluruhan yang dapat dilihat dari besarnya koefisien korelasi antara setiap item dengan skor item secara keseluruhan yang merupakan dasar dari korelasi Pearson (*product moment*). Untuk pengujian validitas instrumen penelitian yang berupa skor yang memiliki tingkatan (*ordinal*), rumus yang digunakan adalah koefisien validitas dengan koefisien korelasi item keseluruhan (*corrected item total correlation*) sebagai berikut:

$$r_{i(x-i)} = \frac{r_{ix}S_x - S_i}{\sqrt{[S_x^2 + S_i^2 - 2r_{ix}S_iS_x]}}$$

Keterangan:

$r_{ix}$  = koefisien korelasi skor item keseluruhan sebelum dikoreksi

$S_i$  = deviasi standar skor suatu item

$S_x$  = deviasi standar skor tes

Koefisien reliabilitas persamaan Cronbach (1951:299) sebagai berikut:

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum S_j^2}{S_x^2} \right]$$

Keterangan:

k = banyaknya belahan tes.

$S_j^2$  = varians belahan j; j = 1,2, ... k

$S_x^2$  = varians skor test.

Penggunaan *software* SPSS versi 10 untuk mengukur tingkat validitas dari setiap item kuesioner merupakan alat ukur dari penelitian ini.

### 3.2.6 Analisis Reliabilitas Instrumen

Analisis reliabilitas instrumen dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen penelitian yang digunakan cukup stabil. Untuk melihat kestabilan dari alat ukur tersebut, biasanya banyaknya pertanyaan dibagi menjadi dua bagian

(*split half*) kemudian dihitung jumlah setiap bagiannya lalu dihitng koefisien korelasinya dengan menggunakan rumus Pearson sebagai berikut.

$$r = \frac{n \sum x_1 x_2 - (\sum x_1)(\sum x_2)}{\sqrt{\{n \sum x_1^2 - (\sum x_1)^2\} \{n \sum x_2^2 - (\sum x_2)^2\}}}$$

Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Apabila datanya memang benar sesuai dengan kenyataan, maka berapa kalipun diambil, tetap akan relatif sama. Reliabilitas menunjukkan adanya tingkat keterandalan sesuatu. Reliabel artinya dapat dipercaya, jadi dapat diandalkan (Arikunto, 2002:154).

Suatu kuesioner dikatakan reliabel (andal) jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Santoso, 2001:270). Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan sejauhmana pertanyaan dapat dipahami sehingga tidak menyebabkan beda interpretasi pemahaman pertanyaan tersebut. Interpretasi mengenai reliabel atau tidak suatu pengukuran tergantung kepada para peneliti dan biasanya diambil angka koefisien reliabilitasnya lebih dari atau sama dengan 0,7. Interpretasi tingkat kekonsistenan pengukuran ini dapat pula menggunakan pedoman seperti pada tabel 3.9 (Sugiyono: 2004:214).

Hasil pengukuran hanya dapat diterima apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama selama aspek yang diukur dalam diri subjek belum berubah. Dalam hal ini, relatif sama berarti tetap adanya toleransi terhadap perbedaan-perbedaan kecil di antara hasil beberapa kali pengukuran. Apabila perbedaan itu

sangat besar dari waktu ke waktu, maka hasil pengukuran tidak dapat dipercaya dan dikatakan sebagai tidak reliabel.

Langkah pengujian reliabilitas instrumen penelitian sebagai berikut:

1) Menentukan hipotesis

$H_0$  = skor butir berkorelasi positif dengan komposit faktornya

$H_1$  = skor butir tidak berkorelasi positif dengan komposit faktornya

2) Menentukan nilai r tabel

Nilai r tabel tetap 0,2451

3) Mencari r hasil

Pada *output* SPSS, r hasil adalah angka alpha.

4) Mengambil keputusan

Dasar pengambilan keputusan:

(1) Jika r alpha positif dan r alpha > r tabel, maka butir atau variabel tersebut reliabel.

(2) Jika r alpha positif dan r alpha < r tabel, maka butir atau variabel tersebut tidak reliabel.

Jadi jika r alpha > r tabel, tetapi bertanda negatif, maka  $H_0$  tetap akan ditolak (Santoso, 2001:285-286).

Reliabilitas merupakan tingkat kepercayaan hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi yaitu pengukuran yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya atau reliabel. Secara empiris, tinggi rendahnya reliabilitas ditunjukkan oleh suatu angka yang disebut koefisien reliabilitas. Secara teoritis, besarnya koefisien reliabilitas sekitar 0,00 sampai

dengan 1,00. Pada kenyataannya, koefisien sebesar 1,00 tidak pernah tercapai dalam pengukuran karena manusia sebagai subjek penelitian merupakan sumber kesalahan (*error*) yang potensial (Azwar, 2000:9).

Selanjutnya dihitung nilai statistik uji *t* untuk melihat signifikansi koefisien reliabilitas dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

*t* = nilai *t*<sub>hitung</sub>

*r* = koefisien korelasi hasil hitung

*n* = jumlah sampel

Untuk mengetahui adanya perbedaan tersebut signifikan atau tidak, maka nilai *t*<sub>hitung</sub> tersebut perlu dibandingkan dengan nilai *t*<sub>tabel</sub>. Apabila nilai *t*<sub>hitung</sub> lebih dari *t*<sub>tabel</sub>, maka perbedaan itu signifikan. Dengan demikian, koefisien reliabilitas juga signifikan.

### 3.2.7. Internal Consistency

Internal consistency dihitung untuk mengetahui apakah struktur pertanyaan yang disusun sesuai dengan maksud dan tujuan penelitiannya, untuk itu setiap nomor pertanyaan bersifat konsisten jika memiliki nilai korelasi yang tinggi dengan jumlah nilai setiap pertanyaannya.

Rumus yang digunakan untuk itu adalah :

$$r = \frac{n \sum x_j - (\sum x)(\sum j)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \sum j^2 - (\sum j)^2\}}}$$

### 3.2.8. Penskalaan

Setelah dilakukan analisis instrumen penelitian, selanjutnya jika instrumen tersebut valid, reliabel dan konsisten, selanjutnya nilai jawaban responden diubah skalanya menjadi skala pengukuran interval dengan menggunakan metode *Successive Interval* yang caranya dilakukan menurut seperti berikut ini :

- a) Perhatikan nilai jawaban dari setiap pertanyaan dalam kuesioner
- b) Untuk setiap pertanyaan tersebut, lakukan perhitungan ada berapa responden yang menjawab skor 1, 2, 3, 4, 5 = frekuensi ( f )
- c) Setiap frekuensi dibagi dengan banyaknya responden dan hasilnya = ( p )
- d) Kemudian hitung proporsi kumulatifnya (  $p_k$  )
- e) Dengan menggunakan tabel normal, dihitung nilai Z untuk setiap proporsi kumulatif yang diperoleh
- f) Tentukan nilai densitas normal (  $f_d$  ) yang sesuai dengan nilai Z
- g) Tentukan nilai interval (*scale value* ) untuk setiap skor jawaban dengan rumus sebagai berikut :

$$ScaleValue = \frac{(Density\ at\ lower\ limit) - (Density\ at\ upper\ limit)}{(Area\ below\ upper\ limit) - (Area\ below\ lower\ limit)}$$

- h) Sesuaikan nilai skala ordinal ke interval, yaitu *Skala Value* (SV) yang nilainya terkecil (harga negatif yang terbesar) diubah menjadi sama dengan jawaban responden yang terkecil melalui transformasi berikut ini.

$$\text{Transformed Scale Value} : SV = \frac{SV - \{ SV \text{ min} \}}{SV \text{ max} - \{ SV \text{ min} \}} + 1$$

### 3.2.9 Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dengan menggunakan beberapa metode:

1. Penelitian kepustakaan, yaitu penelitian dengan maksud untuk mencari dan mengumpulkan berbagai literatur, catatan-catatan tentang para pengrajin, maupun sumber lain yang berhubungan dengan penelitian.
2. Penelitian lapangan, penelitian langsung yang dilaksanakan di wilayah penelitian dengan melakukan wawancara dengan manajer para pengrajin dan proses pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner.

Selain itu, pengumpulan data dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

#### 1) Kuesioner

Kuesioner merupakan data primer yang cara pengumpulannya dengan memberikan daftar pernyataan / pertanyaan secara tertulis kepada responden untuk diisi berkenaan dengan variabel yang sedang diteliti.

#### 2) Wawancara

Wawancara merupakan teknik komunikasi langsung untuk memperoleh data-data yang diperlukan yang ditujukan kepada pihak Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya dan wisatawan domestik dan mancanegara yang berkunjung ke Kabupaten Tasikmalaya.

### 3) Penelitian Literatur / Kepustakaan

Penelitian literature / keputakaan merupakan data sekunder yang diperlukan untuk melengkapi data yang diperoleh dari penelitian lapangan yang dapat diperoleh dari buku-buku, surat kabar, dan karya tulis lainnya.

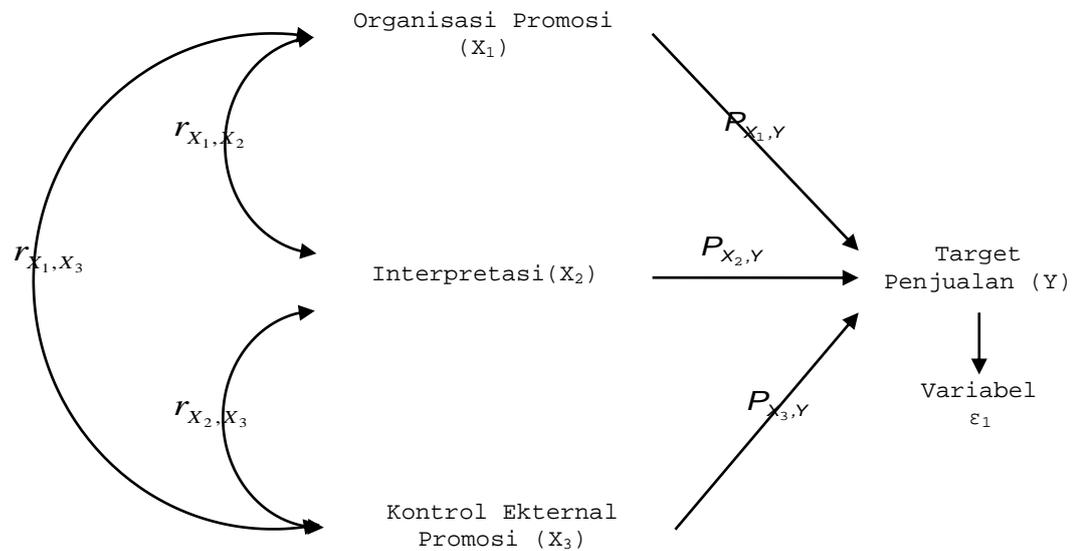
### 3.3. Metode Analisis

Analisis Jalur (*Path Analysis*) dikembangkan oleh *Sewall Wright (1934)* dengan tujuan menerangkan akibat langsung dan tidak langsung seperangkat variabel, sebagai variabel penyebab, terhadap seperangkat variabel lainnya yang merupakan variabel akibat.

#### 3.3.1. Diagram Jalur dan Persamaan Struktural

Pada saat akan melakukan Analisis Jalur, disarankan untuk terlebih dahulu menggambarkan secara diagramatik struktur hubungan kausal antara variabel-variabel penyebab dengan variabel akibat. Diagram ini disebut Diagram Jalur (*Path Diagram*), dan bentuknya ditentukan oleh preposisi teoritik yang berasal dari kerangka pemikiran tertentu.

Dalam pembicaraan kita selanjutnya, kita akan menggunakan sebuah lambang saja, yaitu X, baik sebagai variabel penyebab maupun variabel akibat, yang dibedakan oleh indeksnya (*subscript*).



Gambar 1.3 Diagram jalur yang menyatakan hubungan kausal dari  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  sebagai penyebab dan  $Y$  sebagai akibat

$X_1, X_2, X_3$  : Variabel Eksogenus (*Exogenous Variable*). Untuk selanjutnya akan kita sebut sebagai Variabel Eksogenus.

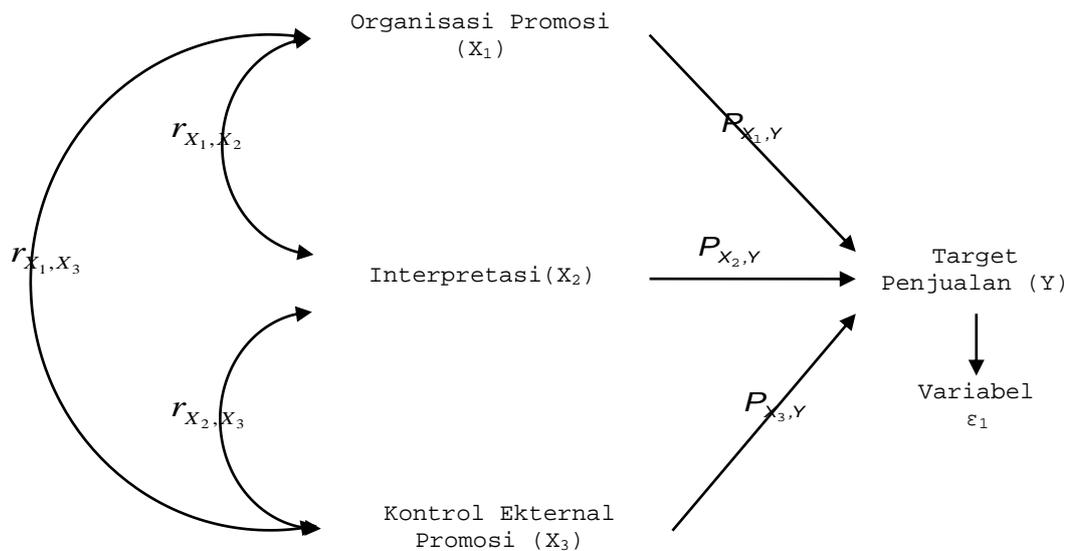
$Y$  : Variabel Endogenus (*Endogenous variable*), sebagai akibat.

$\varepsilon$  : Variabel Residu (*Residual Variable*) yang merupakan gabungan dari :

1. Variabel lain, diluar  $X_1$ , yang mungkin mempengaruhi  $X_2$  dan telah teridentifikasi oleh teori, tetapi tidak dimasukkan ke dalam model.
2. Variabel lain, diluar  $X_1$ , yang mempengaruhi  $X_2$ , tetapi belum teridentifikasi oleh teori.
3. Kekeliruan pengukuran (*error of measurement*).
4. Komponen yang sifatnya tak menentu (*random component*).

### 3.3.2. Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)

Besarnya pengaruh langsung (relatif) dari suatu variabel eksogenus ke variabel endogenus tertentu, dinyatakan oleh besarnya nilai numerik. Koefisien jalur (*path coefficient*) dari eksogenus tersebut ke endogenusnya.



Gambar 1.4 Hubungan kausal dari  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  ke  $Y$

Faktor eksternal ( $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ ) merupakan variabel eksogenus, sedangkan target penjualan ( $Y$ ) merupakan variabel endogenus. Hubungan  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  ke  $Y$  adalah hubungan kausal. Besarnya pengaruh langsung (relatif) dari  $X_1$  ke  $Y$ ,  $X_2$  ke  $Y$  dan dari  $X_3$  ke  $Y$  masing-masing dinyatakan oleh besarnya nilai numerik koefisien jalur  $P_{X_1,Y}$ ,  $P_{X_2,Y}$  dan  $P_{X_3,Y}$ . Koefisien jalur  $P_{Y, \varepsilon_1}$  menggambarkan besarnya pengaruh langsung (relatif) variabel residu  $\varepsilon$  (*implicit exogenous variable*) terhadap  $Y$ .

### 3.3.3. Menghitung Koefisien Jalur

Untuk model Struktural Rekursif (model yang tidak melibatkan arah pengaruh yang timbal-balik). Penghitungan koefisien jalur bisa dilakukan melalui metode kuadrat terkecil (*least square*) yang telah kita ketahui dalam analisis regresi. Langkah Kerja yang disarankan untuk diikuti sebagai berikut :

1. Gambarkan dengan jelas diagram jalur yang mencerminkan posisi hipotetik yang diajukan, lengkap dengan persamaan strukturalnya. Disini kita harus menerjemahkan hipotesis penelitian yang kita ajukan ke dalam diagram jalur, sehingga bisa tampak jelas variabel apa saja yang merupakan variabel eksogenus dan apa yang menjadi variabel endogenus.
2. Hitung Matriks Korelasi antar variabel.

$$R = \begin{bmatrix} 1 & r_{X_1X_2} & \cdots & r_{X_1X_u} \\ & 1 & \cdots & r_{X_2X_u} \\ & & 1 & \vdots \\ & & & 1 \end{bmatrix}$$

3. Identifikasikan sub-struktur dan persamaan yang akan dihitung koefisien jalurnya. misalkan saja dalam sub-struktur yang telah kita identifikasikan terdapat k buah variabel eksogenus dan sebuah (selalu hanya sebuah) variabel endogenus  $X_u$  yang dinyatakan oleh persamaan.

$$X_u = P_{X_uX_1} X_1 + P_{X_uX_2} X_2 + \cdots + P_{X_uX_k} + \varepsilon$$

4. Hitung matriks korelasi antar variabel eksogenus yang menyusun sub-struktur tersebut.

$$R_1 = \begin{bmatrix} 1 & r_{X_1X_2} & \cdots & r_{X_1X_k} \\ & 1 & \cdots & r_{X_2X_k} \\ & & 1 & \vdots \\ & & & 1 \end{bmatrix}$$

5. Hitung matriks invers  $R^{-1}$

$$R_1 = \begin{bmatrix} C_{11} & C_{12} & \cdots & C_{1k} \\ & C_{22} & \cdots & C_{2k} \\ & & C_{33} & \vdots \\ & & & C_{kk} \end{bmatrix}$$

6. Hitung semua koefisien jalur  $P_{X_u X_i}$   $i = 1, 2, \dots, k$

$$\begin{bmatrix} P_{X_u X_1} \\ P_{X_u X_2} \\ \vdots \\ P_{X_u X_k} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} C_{11} & C_{12} & \cdots & C_{1k} \\ & C_{22} & \cdots & C_{2k} \\ & & \vdots & \\ & & & C_{kk} \end{bmatrix} \begin{bmatrix} r_{X_u X_1} \\ r_{X_u X_2} \\ \vdots \\ r_{X_u X_k} \end{bmatrix}$$

7. Hitung  $R_{X_u(X_1, X_2, \dots, X_k)}^2$  yaitu koefisien yang menyatakan determinasi total  $X_1$

$X_2$   $X_3$  terhadap  $X_u$  (dalam analisis regresi koefisien ini disebut koefisien determinasi Multipel dengan menggunakan rumus

$$R_{X_u(X_1, X_2, \dots, X_k)}^2 = \begin{bmatrix} P_{X_u X_1} & P_{X_u X_2} & \cdots & P_{X_u X_k} \end{bmatrix} \begin{bmatrix} r_{X_u X_1} \\ r_{X_u X_2} \\ \vdots \\ r_{X_u X_k} \end{bmatrix}$$

8. Hitung  $P_{X_u \varepsilon}$  berdasarkan rumus

$$P_{X_u \varepsilon} = \sqrt{1 - R_{X_u(X_1, X_2, \dots, X_k)}^2}$$

### 3.4 Rancangan Pemecahan Masalah

Pembahasan pemecahan masalah dalam penelitian ini mengacu pada variabel – variabel yang signifikan. Selanjutnya berdasarkan variabel – variabel yang signifikan tersebut disusun pemetaan strategi yaitu identifikasi variabel – variabel signifikan yang dapat dijadikan solusi pemecahan masalah. Tindakan selanjutnya adalah melakukan operasionalisasi dari variabel – variabel solusi, yaitu dengan cara merinci indikator variabel solusi sehingga menjadi dimensi dan indikator atau saran yang konkrit.

Sebelumnya, semua data yang diperoleh dalam skala ordinal diubah ke dalam skala interval dengan menggunakan *Method of Successive Interval*. Langkah-langkah untuk melakukan transformasi data sebagai berikut:

- 1) Berdasarkan hasil jawaban responden, untuk setiap pernyataan, hitung frekuensi setiap pilihan jawaban.
- 2) Berdasarkan frekuensi yang diperoleh untuk setiap pernyataan, hitung proporsi kumulatif untuk setiap pilihan jawaban.
- 3) Berdasarkan proporsi tersebut, untuk setiap pernyataan, hitung proporsi kumulatif untuk setiap pilihan jawaban.
- 4) Untuk setiap pernyataan, tentukan nilai batas Z untuk setiap pilihan jawaban.
- 5) Hitung nilai numerik penskalaan (*scale value*) untuk setiap pilihan jawaban melalui persamaan berikut:

$$\text{Scale Value} = \frac{\text{Density at Lower Limit} - \text{Density at Upper Limit}}{\text{Area Under Upper Limit} - \text{Area Under Lower Limit}}$$

Keterangan:

- Density at Lower Limit = kepadatan batas bawah
- Density at Upper Limit = kepadatan batas atas

- Area Under Upper Limit = daerah di bawah batas atas
  - Area Under Lower Limit = daerah di bawah batas bawah
- 6) Hitung skor (nilai hasil transformasi) untuk setiap pilihan jawaban dengan persamaan berikut:  $Score = Scale Value + Scale Value_{minimum} + I$

Langkah selanjutnya menyiapkan pasangan data variabel independen dan variabel dependen dari semua sampel penelitian untuk pengujian hipotesis.

Analisis korelasi dalam penelitian ini adalah korelasi *product moment*. Analisis korelasi berguna untuk menentukan suatu besaran yang menyatakan seberapa kuat hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya. Jadi, tidak mempersoalkan ketergantungan suatu variabel kepada variabel lain. Analisis ini digunakan untuk mengetahui derajat atau kekuatan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat secara bersamaan. Simbol dari besaran korelasi adalah  $r$  yang disebut koefisien korelasi, sedangkan simbol parameternya adalah  $b$ .

Nilai koefisien korelasi  $r$  berkisar antara  $-1$  sampai dengan  $+1$  yang kriteria pemanfaatannya sebagai berikut:

- 1) Jika nilai  $r > 0$ , artinya terjadi hubungan linear positif. Semakin besar nilai variabel  $X$  (variabel bebas), semakin besar pula nilai variabel  $Y$  (variabel terikat), dan sebaliknya.
- 2) Jika nilai  $r < 0$ , artinya terjadi hubungan linear negatif. Semakin kecil nilai variabel  $X$ , semakin besar nilai variabel  $Y$ , dan sebaliknya.
- 3) Jika nilai  $r = 0$ , artinya tidak ada hubungan sama sekali antara variabel  $X$  dan variabel  $Y$ .

- 4) Jika nilai  $r = 1$  atau  $r = -1$ , telah terjadi hubungan linier sempurna yaitu berupa garis lurus. Untuk  $r$  yang semakin mengarah ke 0, garis semakin tidak lurus.

Cara menghitung koefisien korelasi *product moment* dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$r_{XY} = \frac{(\Sigma XY) - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{n(\Sigma X^2) - (\Sigma X)^2\} \{n(\Sigma Y^2) - (\Sigma Y)^2\}}}$$

Keterangan:

$r_{XY}$  = koefisien korelasi variabel X dan Y

$n$  = jumlah sampel

X = variabel bebas

Y = variabel terikat

Berdasarkan perhitungan koefisien korelasi, kita akan mengetahui tingkat hubungan koefisien korelasi dan taksirannya sebagai berikut:

Tabel 3.9

### Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono, (2004:214)

Besarnya pengaruh dari suatu variabel penyebab ke variabel akibat disebut dengan koefisien jalur. Koefisien jalur adalah koefisien yang tidak memiliki satuan, oleh karena itu secara relatif bisa sekaligus mengambil kesimpulan bahwa semakin besar koefisien jalur, maka secara relatif akan besar pengaruh yang diberikan variabel itu (Sitepu, 1994:14).

Untuk menentukan seberapa besar pengaruh dari suatu variabel terhadap variabel lainnya diperlukan persyaratan sebagai berikut:

- 1) Hubungan antara variabel harus merupakan hubungan linier.
- 2) Semua variabel residu tidak mempunyai korelasi satu sama lain.
- 3) Pola hubungan antara variabel adalah rekursif.
- 4) Skala pengukuran, baik pada variabel penyebab maupun pada variabel akibat sekurang-kurangnya interval.

Apabila persyaratan ini dipenuhi, maka koefisien jalur dapat dihitung dengan langkah kerja sebagai berikut:

- 1) Menggambarkan diagram jalur untuk hubungan antara variabel secara lengkap. Diagram jalur ini mencerminkan hipotesis konseptual yang diajukan sehingga tampak dengan jelas variabel penyebab dan variabel akibatnya.
- 2) Menghitung besarnya pengaruh antara suatu variabel penyebab dengan variabel akibat. Perhitungan ini didasarkan pada substruktur hubungan antara k buah variabel penyebab dengan sebuah variabel akibat. Hubungan antar variabel dapat dilihat pada diagram jalur sebagai berikut (seperti gambar 3.1):

Berdasarkan diagram jalur tersebut, maka dapat disusun suatu persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = P_{YX_1}X_1 + P_{YX_2}X_2 + P_{YX_3}X_3 + \varepsilon$$

Langkah selanjutnya menghitung koefisien jalur. Adapun langkah-langkah untuk menghitung koefisien jalur sebagai berikut:

- 1) Menghitung koefisien korelasi (r) dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{xixj} = \frac{n \sum_{h=1}^n X_{ih} X_{jh} - \left( \sum_{h=1}^n X_{ih} \right) \left( \sum_{h=1}^n X_{jh} \right)}{\sqrt{\left[ n \sum_{h=1}^n X_{ih}^2 - \left( \sum_{h=1}^n X_{ih} \right)^2 \right] \left[ n \sum_{h=1}^n X_{jh}^2 - \left( \sum_{h=1}^n X_{jh} \right)^2 \right]}}; i \neq j = 1, 2, \dots, k$$

k = jumlah variabel X

Harga koefisien antar variabel disusun dalam sebuah matriks korelasi yang bentuknya sebagai berikut:

$$R = \begin{bmatrix} r_{yy} & r_{yx1} & r_{yx2} & r_{yx3} \\ & r_{x1x1} & r_{x1x2} & r_{x1x3} \\ & & r_{x2x2} & r_{x2x3} \\ & & & r_{x3x3} \end{bmatrix}$$

- 2) Menghitung matriks invers korelasi dalam bentuk sebagai berikut:

$$R^{-1} = \begin{bmatrix} CR_{yy} & CR_{yx1} & CR_{yx2} \\ & CR_{x1x1} & CR_{x1x2} \\ & & CR_{x2x2} \end{bmatrix}$$

- 3) Menghitung koefisien jalur dengan rumus sebagai berikut:

$$P_{YX_i} = \sum_{j=1}^k CR_{ij} r_{YX_j}; i = 1, 2, \dots, k$$

- 4) Menghitung koefisien determinasi ( $R^2$ ) dengan rumus sebagai berikut:

$$R_{yx1\dots xk}^2 = \sum_{i=1}^k P_{yx_i} r_{yx_i}$$

- 5) Menghitung pengaruh variabel lain ( $P_{y\varepsilon}$ ) yang tidak disertakan ke dalam penelitian dengan rumus sebagai berikut:

$$P_{y\varepsilon} = \sqrt{1 - R_{yx1\dots xk}^2}$$

### 3.2.7.3 Pengujian Analisis Jalur

Data yang digunakan untuk menguji hipotesis konseptual yang dikemukakan dalam suatu penelitian merupakan data yang berasal dari sebuah sampel berukuran  $n$ . Sebelum mengambil kesimpulan mengenai hubungan kausal yang telah digambarkan dalam diagram jalur, terlebih dahulu diuji keberartian untuk setiap koefisien jalur yang telah dihitung.

Diagram jalur yang diperoleh dapat berupa gambaran dari regresi linier berganda atau regresi linier sederhana. Apabila diagram jalur yang diperoleh merupakan gambaran dari regresi linier berganda, maka pengujian mengenai koefisien jalur ini dilakukan dalam dua tahap, yaitu secara keseluruhan dan secara individu.

Hipotesis pada pengujian secara keseluruhan ini adalah:

$$H_0 = P_{yx_i} \leq 0$$

$$H_1 = \text{sekurang-kurangnya sebuah } P_{yx_i} > 0; i = 1, 2, \dots, k$$

Rumus pengujian pada koefisien jalur secara keseluruhan identik dengan menguji koefisien regresi secara keseluruhan sebagai berikut:

$$F = \frac{(n-k-1)R_{yxi}^2}{k(1-R_{yxi}^2)}$$

Kriteria uji: tolak  $H_0$  jika  $F_{hitung} > F_{\alpha}(k, n-k-1)$

$F_{\alpha}(k, n-k-1)$  diperoleh dari tabel distribusi F-Snedecor dengan  $\alpha = 5\%$ , derajat bebas (db) :  $db_1 = k$ ,  $db_2 = n-k-1$ . Dalam penelitian ini,  $k = 3$  dan  $n = 305$ .

Hipotesis pada pengujian secara individual adalah:

$$H_0 = \rho_{yx_i} \geq 0$$

$$H_1 = \rho_{yx_i} > 0; i = 1, 2, \dots, k$$

Rumus pengujian pada koefisien jalur secara individual sebagai berikut:

$$t_i = \frac{\rho_{yx_i}}{\sqrt{\frac{(1-R_{yx_1x_2}^2)CR_{ii}}{(n-k-1)}}}, i = 1, 2, \dots, k$$

Kriteria uji: tolak  $H_0$  Jika  $t_{hitung} > t_{1-\alpha; (n-k-1)}$

Untuk mempermudah perhitungan analisis jalur, maka digunakan bantuan *software* komputer SPSS versi 10.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Gambaran Umum Sentra Kerajinan Anyaman Pandan/Bambu**

Berbicara asal mula kerajinan anyaman sebelum berkembang, anyaman sebenarnya merupakan seni dan budaya peninggalan nenek moyang kita. Untuk mengetahui perkembangan dan kegunaan barang-barang anyaman terlebih dahulu harus kita pahami arti kerajinan anyaman.

Kerajinan adalah suatu usaha kegiatan untuk bisa terampil, cekatan serta cakap. Dengan demikian kerajinan anyaman berarti terampil, cekatan atau cakap dalam pencapaian pembuatan barang-barang anyaman. Kerajinan anyaman ditinjau dari asal katanya menitikberatkan pada kata rajin. Rajin ini tidak hanya gerak tangannya saja, tetapi juga pikiran yang selalu sanggup dan kreatif memperlakukan kegiatan anyaman (Magimin Darmowiyoto, 1979;1)

Kerajinan anyaman merupakan satu bentuk usaha/kegiatan keterampilan masyarakat dalam pembuatan barang-barang dengan cara - cara/teknik susup-menyusup. Tekniknya yaitu dilakukan dengan cara silang-menyilang atau susup-menyusup antara daun iratan satu ke daun iratan yang lain dengan istilah lain fungsi dan pakan. Fungsi adalah pita/daun anyaman tegak lurus atau berhadapan terhadap si penganyam, sedangkan pakan merupakan pita/daun anyaman yang disusupkan atau dilintaskan pada fungsi.

Hasil kerajinan anyaman di beberapa tempat di Indonesia pada umumnya mempunyai gaya/corak, motif dan warna tradisional. Contohnya anyaman

Rajapolah, Gombong, Tanggerang, Bali, Kalimantan dan lain sebagainya memiliki corak dan gaya yang khas. Masyarakat Indonesia memakai anyaman sebagai pelengkap peralatan di dalam rumah tangga. Adapun keindahan dari seni anyaman ini terutama terletak dari motif, susunan warna dan bentuk barang. Bahan dasar kerajinan anyaman ini bisa dari berbagai jenis, di antaranya pandan, bambu, mendong, rotan, kayu dan lain-lain.

Kerajinan Anyaman Pandan berasal dari jenis tumbuh-tumbuhan yang tumbuh liar di hutan, dipinggir kali, laut dan danau. Pada awalnya masyarakat pengrajin memanfaatkan tumbuhan liar ini sebagai asal sumber bahan bakunya. Namun dalam perkembangannya, bahan baku yang berasal dari tumbuhan liar ini tidak lagi mencukupi pemenuhan kebutuhan pengrajin. Dengan demikian, sebagian masyarakat mulai melakukan pembudidayaan tumbuhan pandan secara teratur sehingga dapat memenuhi permintaan bahan baku tersebut.

Pohon pandan bentuknya seperti pohon nenas, dan pinggir daunnya berduri-duri. Dalam pengolahannya duri-duri pada daun pandan tersebut sebelumnya harus dibuang terlebih dahulu. Pohon pandan yang ditanam secara teratur (budi daya) keadaannya berbeda sekali dengan pandan yang tumbuh liar. Daun pandan hasil budi daya lebih halus, lebar, kulit tipis dan hasilnya lebih baik. Proses lain pengolahan daun pandan tersebut dilakukan dengan cara: penyukan, perebusan, perendaman, dan pemanasan. Meskipun harus melalui berbagai tahapan proses, pada dasarnya pengolahan pandan relatif sangat mudah dengan menggunakan alat yang sangat sederhana serta permodalan yang relatif tidak besar.

Bahan dasar lainnya untuk anyaman ini adalah bambu, bambu ini merupakan suatu bahan lain dan mempunyai kegunaan yang sangat luas. Bambu termasuk suku rumput-rumputan atau gramineae yang tumbuh berumpun-rumpun. Pohon ini tumbuh di dataran rendah sampai ke pegunungan yang tingginya lebih dari 1560 meter di atas permukaan laut.

Batang bambu terdiri dari serat-serat lurus memanjang yang membentuk batang dan beruas-ruas serta berlubang-lubang pada bagian tengahnya. Pada waktu bambu masih muda keadaan batang terbungkus oleh pembungkus nias yang bagian luarnya terdapat miang yang menempel pada pembungkus atau pada umumnya celumpring dapat lepas dengan sendirinya setelah mencapai umur lebih kurang delapan bulan. Pada tiap-tiap nias terdapat mata bambu untuk keluarnya ranting-ranting dan daunnya. Daerah atau tempat bambu tumbuh sangat berpengaruh terhadap kesuburan bambu. Untuk dataran rendah bambu dapat tumbuh dengan subur, tetapi pada daerah dataran tinggi pertumbuhan bambu agak kurang subur, sehingga tidak dapat besar batang batangnya.

Ditinjau dari kegunaannya, bambu dapat digolongkan menjadi beberapa penggunaan, yaitu untuk:

1. Keperluan bangunan rumah
2. Di dalam industri-industri
3. Sebagai bahan pokok untuk kerajinan
4. Untuk hiasan-hiasan pada halaman rumah maupun pagar-pegar dan lain-lain

Perkembangan kerajinan di Rajapolah sekarang tidak terbatas pada anyaman pandan tetapi telah meluas dengan menggunakan bahan-bahan lainnya. Diantaranya adalah dengan menggunakan bahan bambu. Kerajinan berbahan bambu ini pertama sekali dikembangkan di Desa Cipari Kecamatan Kawalu. Kerajinan anyaman bambu mulai tumbuh pada tahun 1938 yang dirintis oleh Bapak Samri.

Industri kerajinan pandan/bambu Kecamatan Rajapolah pada saat ini tersebar di tujuh desa dengan jumlah pengrajin sebanyak 444 orang. Kecamatan Rajapolah memiliki jumlah penduduk sebesar 38.762 Orang (Sensus Penduduk 2000). Lapangan usaha penduduk tersebut bergerak di berbagai sektor di antaranya di sektor Industri pengolahan sebanyak 17,62 persen, jasa (25,81%), perdagangan (21,13 %), dan lainnya (19,95 %). Komposisi penduduk menurut mata pencahariannya menunjukkan bahwa peranan sektor industri pengolahan relatif cukup besar.

Industri kerajinan termasuk dalam sektor industri pengolahan, dengan demikian industri kerajinan ini telah memberikan kontribusi yang cukup nyata bagi perekonomian Kecamatan Rajapolah. Hal ini terindikasi dari peranan industri kerajinan terhadap sektor industri yang cukup besar. Selain itu, penyerapan tenaga kerja oleh industri kerajinan juga relatif cukup besar yaitu mencapai lebih kurang 8.000 tenaga kerja.

## 4.2 Karakteristik Responden Penelitian

Responden yang dijadikan objek penelitian untuk mengetahui pengaruh implementasi strategik promosi produksi komoditas anyaman pandan dan bambu terhadap pencapaian target penjualan pada sentra kerajinan Rajapolah Di Kabupaten Tasikmalaya, seperti telah peneliti kemukakan sebelumnya bahwa responden yang akan dijadikan obyek penelitian adalah para pengrajin di Rajapolah Kabupaten Tasikmalaya. Responden tersebut penulis tetapkan berdasarkan metode sampling yang ukurannya ditetapkan melalui penetapan ukuran sampel koefisien korelasi seperti yang telah dijelaskan pada Bab III.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan peneliti, ada beberapa tingkatan responden berdasarkan jumlah tenaga kerja. Untuk lebih jelasnya distribusi responden tersebut dapat dilihat pada **Tabel 4.1** berikut ini :

**Tabel 4.1**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Jumlah Tenaga Kerja**

<i>Kategori</i>	<i>Jumlah</i>
<i>&lt;5 orang</i>	12
<i>5 – 10 orang</i>	10
<i>10-15 orang</i>	8
<i>15-20 orang</i>	6
<i>&gt; 20 orang</i>	4
<b><i>Total</i></b>	<b>40</b>

*Sumber : Diolah dari Kuesioner Penelitian, 2006.*

Dilihat dari karakteristik responden tersebut, tentunya masing masing sentra kerajinan sangat berbeda pengaruh implementasi strategi promosi terhadap pencapaian target penjualan. Hal ini terkait dengan kemampuan masing-masing sentra dalam mengorganisasi, menginterpretasi dan mengontrol aspek eksternal promosi yang dilakukan.

#### **4.3. Distribusi Jawaban Responden terhadap Implementasi Strategi Promosi**

Melalui responden yang telah di uraikan tersebut selanjutnya peneliti mengumpulkan data tentang implementasi strategi promosi dari para responden dengan menggunakan instrumen penelitian/kuesioner yang sesuai dengan dimensi dan indikator penelitiannya sehingga diperoleh distribusi jawaban sebagai berikut:

**Tabel 4.2**  
**Persentase Jawaban Responden untuk Dimensi Organisasi**

P	Dimensi Organisasi		1	2	3	4	5
1	Struktur organisasi promosi yang ada di perusahaan bapak/ibu?	Frekuensi	0	2	16	20	2
		Persen	0	5	40	50	5
		Kum (%)	0	5	40	50	5
2	Kemampuan pelaku pemasaran sudah cukup baik?	Frekuensi	0	1	23	14	2
		Persen	0	2.5	57.5	35	5
		Kum (%)	0	2.5	57.5	35	5
3	Prosedur kerja organisasi promosi telah diuraikan dengan baik	Frekuensi	0	3	17	18	2
		Persen	0	7.5	42.5	45	5
		Kum (%)	0	7.5	42.5	45	5
4	Prosedur kerja organisasi promosi dapat dilaksanakan dengan baik	Frekuensi	0	7	15	15	3
		Persen	0	17.5	37.5	37.5	7.5
		Kum (%)	0	17.5	37.5	37.5	7.5

Sumber : Diolah dari Kuesioner Penelitian, 2006.

Jika diperhatikan distribusi jawaban responden tersebut nampak bahwa secara umum para responden telah menilai pertanyaan cukup jelas/baik dan kurang jelas/baik sehingga dari distribusi jawaban responden ini dapat dideskripsikan bahwa sentra kerajinan yang ada harus bisa membenahi dimensi organisasi. Dengan kata lain untuk dimensi organisasi ini lebih banyak responden yang menjawab cukup jelas dan kurang jelas sehingga jawaban responden terhadap dimensi organisasi dirasakan kurang berpengaruh terhadap pencapaian target penjualan walaupun secara statistik dimensi ini telah berpengaruh.

Pada **Tabel 4.3** dapat terlihat distribusi dan persentase jawaban responden terhadap dimensi interpretasi sebagai berikut :

**Tabel 4.3**  
**Persentase Jawaban Responden untuk Dimensi Interpretasi**

P	Pertanyaan	1	2	3	4	5	
1	Kejelasan dan konsistensi tujuan promosi?	Frekuensi	1	3	21	14	1
		Persen	2.5	7.5	52.5	35	2.5
		Kum (%)	2.5	7.5	52.5	35	2.5
2	Ketepatan Alokasi Sumber Dana?	Frekuensi	0	4	11	22	3
		Persen	0	10	27.5	55	7.5
		Kum (%)	0	10	27.5	55	7.5
3	Keterpaduan Hirarki Perusahaan?	Frekuensi	0	4	19	16	1
		Persen	0	10	47.5	40	2.5
		Kum (%)	0	10	47.5	40	2.5
4	Aturan-aturan keputusan perusahaan yang menyangkut promosi?	Frekuensi	0	3	18	14	5
		Persen	0	7.5	45	35	12.5
		Kum (%)	0	7.5	45	35	12.5

*Sumber : Diolah dari Kuesioner Penelitian, 2006.*

Jika diperhatikan distribusi jawaban responden mengenai dimensi interpretasi terlihat bahwa secara umum para responden telah menilai pertanyaan dengan baik, artinya bahwa pemahaman dimensi ini sudah bisa dipahami dan diinterpretasikan secara baik. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi interpretasi berpengaruh secara signifikan terhadap pencapaian target penjualan.

Pada **Tabel 4.4** terlihat persentase jawaban responden terhadap dimensi Evaluasi, sebagai berikut :

**Tabel 4.4**  
**Persentase Jawaban Responden untuk Dimensi Evaluasi**

P	Pertanyaan		1	2	3	4	5
1	Kondisi sosio-ekonomi dan teknologi perusahaan sudah baik?	Frekuensi	0	4	17	17	2
		Persen	0	10	42.5	42.5	5
		Kum (%)	0	10	42.5	42.5	5
2	Bagaimana dukungan user dari produksi yang dihasilkan?	Frekuensi	0	4	16	18	2
		Persen	0	10	40	45	5
		Kum (%)	0	10	40	45	5
3	Bagaimana kompetisi yang terjadi di lingkungan perusahaan?	Frekuensi	0	2	15	22	1
		Persen	0	5	37.5	55	2.5
		Kum (%)	0	5	37.5	55	2.5
4	Bagaimana dukungan dari pimpinan perusahaan dalam implementasi strategi promosi?	Frekuensi	0	2	19	19	0
		Persen	0	5	47.5	47.5	0
		Kum (%)	0	5	47.5	47.5	0
5	Bagaimana komitmen dan kemampuan kepemimpinan dalam menjalankan strategi promosi	Frekuensi	0	1	19	18	2
		Persen	0	2.5	47.5	45	5
		Kum (%)	0	2.5	47.5	45	5

Sumber : Diolah dari Kuesioner Penelitian, 2006.

Jika diperhatikan distribusi jawaban responden mengenai dimensi evaluasi terlihat bahwa secara umum para responden telah menilai pertanyaan cukup baik artinya bahwa pemahaman dimensi ini sudah cukup untuk menjalankan aspek evaluasi dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi ini dapat dipahami oleh responden dan menandakan bahwa dimensi evaluasi berpengaruh terhadap pencapaian target penjualan.

#### **4.4. Distribusi Jawaban Responden Tentang Volume Penjualan**

Selain mengumpulkan data dari para responden mengenai variabel implementasi strategi promosi, peneliti juga mencari informasi melalui data sekunder tentang besarnya volume penjualan dari masing-masing perusahaan. Adapun hasilnya dapat disajikan dalam tabel berikut ini:

**Tabel 4.5**  
**Tingkat Pencapaian Penjualan**

No	Volume Penjualan	No	Volume Penjualan
1	96.8	21	73.75
2	97.05	22	82.33
3	85.94	23	91.7
4	86.32	24	90.55
5	97.59	25	73.75
6	89.45	26	75.32
7	79.78	27	76.42
8	96.68	28	90.31
9	93.26	29	69.96
10	76.42	30	91.75
11	96.85	31	73.55
12	84.47	32	72.33
13	80.63	33	94.36
14	88.3	34	64.36
15	94.64	35	83.92

16	83.35	36	96.86
17	98.65	37	49.42
18	61.18	38	49.42
19	79.5	39	49.42
20	75.99	40	49.42

*Sumber : Diolah dari Kuesioner Penelitian, 2006.*

Memperhatikan distribusi jawaban responden mengenai volume penjualan bahwa semua responden telah memberikan informasi dengan baik sehingga data tersebut dapat mendukung dalam mencari besarnya pengaruh dari dimensi yang mempengaruhinya.

#### **4.5. Analisis Instrumen Penelitian**

Apabila kita melakukan suatu pengukuran, maka harus menggunakan alat ukur yang baik. Alat ukur dalam penelitian ini adalah instrumen penelitian. Jadi instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam dan sosial. Secara spesifik semua fenomena ini disebut variabel penelitian. Selanjutnya penulis akan melakukan analisis instrumen penelitian dengan cara menguji validitas atau ketepatan, reliabilitas atau keandalan dan *internal consistency* dari beberapa pertanyaan yang diuraikan berdasarkan indikator variabel penelitiannya.

Setelah melihat distribusi jawaban responden baik untuk dimensi implementasi strategi promosi maupun tingkat pencapaian penjualan, maka dalam

kesempatan ini penulis akan melakukan evaluasi terhadap alat test yang digunakan dengan cara menguji validitas (ketepatan) , reliabilitas (keandalan), dan *Internal Consistency*.

#### **4.5.1 Analisis Instrumen Penelitian Variabel Implementasi Strategi Promosi**

Dalam penelitian ini, untuk variabel implementasi strategi promosi, pengujian instrumen penelitiannya dilakukan dengan cara memberikan skor terhadap jawaban responden yang diajukan. Di bawah ini akan diuraikan masing-masing dimensi berikut ini.

##### **4.5.1.1 Dimensi Organisasi Promosi.**

Dalam mencapai sebuah tujuan, keberadaan organisasi promosi sangatlah dibutuhkan. Atas dasar pemikiran tersebut, peneliti menganalisis bagaimana validitas, internal konsistensi dan reliabilitas dimensi organisasi promosi mempengaruhi pencapaian target penjualan, oleh karena itu apakah dimensi organisasi promosi ini berpengaruh, maka peneliti melakukan analisis terhadap dimensi ini. Hasil dari analisis ini dapat terlihat pada **Tabel 4.6** dibawah ini.

**Tabel 4.6**  
**Analisis Validitas, Internal Konsistensi dan Reliabilitas :**  
**Dimensi Organisasi**

Item	Nr	Nt	IV	IKP	Konsistensi	Reliabilitas
Q1	54	59	0.025	0.590	0.5723	0.9018
Q2	50	61	0.058	0.603	0.6305	
Q3	50	55	0.038	0.663	0.6448	
Q4	50	55	0.038	0.653	0.7900	

*Sumber : Diolah dari Kuesioner Penelitian, 2006.*

Dari hasil perhitungan yang dilakukan, nampak bahwa semua nilai indeks validitas bernilai positif, yang dapat diartikan bahwa item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur dimensi organisasi promosi sudah tepat. Nilai reliabilitas *alpha Cronbach* tanpa melibatkan item-item yang tidak konsisten cukup besar yaitu sebesar 0,9018 (mendekati satu). Sehingga dapat disimpulkan bahwa alat ukur dimensi organisasi promosi reliabel atau terandal. Hal ini menandakan bahwa dimensi organisasi promosi dapat dijadikan alat ukur yang handal dan reliabel dalam implementasi strategi promosi.

#### **4.5.1.2. Dimensi Interpretasi Promosi**

Selain organisasi promosi, interpretasi terhadap tugas pokok dan fungsi para pelaku pemasaran juga memegang peranan penting. Oleh karena itu,

validitas, internal konsistensi dan reliabilitas instrumen dimensi ini dianalisis apakah bisa digunakan sebagai instrumen penelitian atau tidak.

Interpretasi adalah pemahaman atau penafsiran terhadap sesuatu hal yang harus dikerjakan atau dilaksanakan. Untuk mengetahui apakah instrumen penelitian mengenai dimensi interpretasi ini, maka peneliti melakukan analisis terhadap validitas, internal konsistensi dan reliabilitas dimensi ini yang hasilnya dapat dilihat pada **Tabel 4.7** berikut ini.

**Tabel 4.7**  
**Analisis Validitas, Internal Konsistensi dan Reliabilitas :**  
**Dimensi Interpretasi Promosi**

Item	Nr	Nt	IV	IKP	Konsistensi	Reliabilitas
1	44	53	0.060	0.677	0.4710	0,8203
2	41	54	0.087	0.683	0.4540	
3	40	44	0.027	0.720	0.6578	
4	49	52	0.020	0.663	0.4811	

*Sumber : Diolah dari Kuesioner Penelitian, 2006.*

Dari hasil perhitungan yang dilakukan, nampak bahwa semua nilai indeks validitas bernilai positif, yang dapat diartikan bahwa item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur dimensi interpretasi promosi sudah tepat. Nilai reliabilitas *alpha Cronbach* tanpa melibatkan item-item yang tidak konsisten cukup besar yaitu sebesar 0,8203. Karena nilai koefisien reliabilitas besar, maka dapat disimpulkan bahwa alat ukur dimensi interpretasi promosi reliabel atau

terandal. Kenyataan ini menandakan bahwa pemahaman pelaku pemasaran terhadap pembinaan pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan dapat diukur dengan menggunakan daftar pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner.

#### 4.5.1.3. Dimensi Pengawasan Eksternal

Selain dimensi organisasi dan interpretasi promosi, evaluasi dari implementasi strategi promosi itu sendiri sangat penting dikemukakan. Seperti yang dikemukakan oleh O. Jones bahwa implementasi sebuah strategi/kebijakan sangat dipengaruhi oleh tiga unsur yaitu : organisasi, interpretasi dan pengawasan dari implementasi itu sendiri. Validitas, internal konsistensi dan reliabilitas dari instrumen dimensi ini dapat terlihat pada **Tabel 4.8** di bawah ini.

**Tabel 4.8**  
**Analisis Validitas, Internal Konsistensi dan Reliabilitas :**  
**Dimensi Evaluasi**

Item	Nr	Nt	IV	IKP	Konsistensi	Reliabilitas
1	48	54	0.040	0.660	0.5707	0,7634
2	48	56	0.053	0.653	0.6381	
3	49	52	0.020	0.663	0.3727	
4	46	52	0.040	0.673	0.4130	
5	30	40	0.067	0.767	0.4062	

*Sumber : Diolah dari Kuesioner Penelitian, 2006.*

Dari hasil perhitungan yang dilakukan, tampak bahwa semua nilai indeks validitas bernilai positif, yang dapat diartikan bahwa item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur dimensi evaluasi sudah tepat. Nilai reliabilitas *alpha Cronbach* tanpa melibatkan item-item yang tidak konsisten cukup besar yaitu sebesar 0,7634. Karena nilai koefisien reliabilitas besar, maka dapat disimpulkan bahwa alat ukur dimensi evaluasi reliabel atau terandal. Hal ini memberi arti bahwa evaluasi yang dilakukan oleh perusahaan dapat diterapkan dengan menggunakan daftar pertanyaan yang dikemukakan.

Setelah diperhatikan kesahihan setiap pertanyaan peneliti juga ingin mengetahui apakah susunan pertanyaan yang diajukan mampu mengukur variabel strategi dengan handal atau tidak, untuk itu maka peneliti lakukan uji reliabilitas atau kehandalan kuesioner dengan cara melakukan uji daya pembeda sebagai berikut :

**Tabel 4.9**  
**Uji Daya Pembeda**  
**Implementasi Kebijakan Pembinaan Kearsipan**

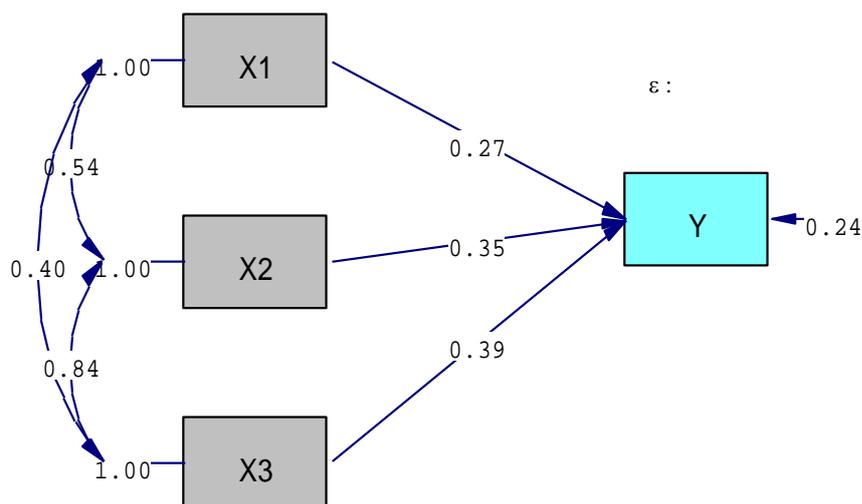
	Kelompok Responden	
	Rendah	Tinggi
Rata-rata	91,6231	124,2875
Standar Deviasi	12,4444	8,3333
Standar Error dari rata-rata	3,1242	1,6545
<i>t</i> -hitung	6,7984	
Signifikansi	0.000	
Kesimpulan	<b>Daya Pembeda Signifikan</b>	

#### 4.6. Analisis Pengujian Hipotesis Penelitian

Memperhatikan jawaban responden mengenai variabel penelitian implementasi strategi promosi dan tingkat pencapaian penjualan yang jawabannya cenderung menyebar sesuai dengan alternatif pilihan yang ada, selanjutnya setelah dilakukan penelitian diketahui terdapat korelasi antar sub variabel implementasi strategi promosi yang terdiri dari organisasi promosi, interpretasi promosi dan pengawasan eksternal dari implementasi.

Implementasi strategi promosi diukur oleh tiga dimensi yaitu: Dimensi Organisasi promosi, Dimensi Interpretasi promosi dan Dimensi Pengawasan Eksternal dan semua dimensi itu akan berpengaruh secara signifikan terhadap

tingkat pencapaian penjualan dengan bentuk struktur jalurnya digambarkan seperti pada **Gambar 4.1**.



**Gambar 4.1 : Nilai Koefisien Jalur Hasil Penelitian**

Untuk menjawab hipotesis penelitian berdasarkan struktur jalur yang digunakan dapat diuraikan sebagai berikut:

Hubungan atau korelasi antar sub variabel implementasi strategi promosi yang terdiri dari organisasi, interpretasi dan evaluasi promosi terhadap tingkat pencapaian penjualan ini analisis korelasinya dilakukan dengan hipotesis statistik sebagai berikut:

$H_0 : \rho_{x_1x_2} = 0$  : Koefisien korelasi antara subvariabel organisasi promosi dengan sub variabel interpretasi promosi tidak signifikan

$H_0 : \rho_{x_1x_2} \neq 0$  : Koefisien korelasi antara subvariabel organisasi promosi dengan sub variabel interpretasi promosi signifikan

- $H_0 : \rho_{x_1x_3} = 0$  : Koefisien korelasi antara subvariabel organisasi dengan sub variabel evaluasi tidak signifikan
- $H_0 : \rho_{x_1x_3} \neq 0$  : Koefisien korelasi antara subvariabel organisasi dengan sub variabel evaluasi signifikan
- $H_0 : \rho_{x_2x_3} = 0$  : Koefisien korelasi antara subvariabel interpretasi promosi dengan sub variabel evaluasi tidak signifikan
- $H_0 : \rho_{x_2x_3} \neq 0$  : Koefisien korelasi antara subvariabel interpretasi promosi dengan sub variabel evaluasi signifikan
- $H_0 : \rho_{x_1y} = 0$  : Koefisien korelasi antara subvariabel organisasi promosi dengan variabel volume penjualan tidak signifikan
- $H_0 : \rho_{x_1y} \neq 0$  : Koefisien korelasi antara subvariabel organisasi promosi dengan variabel volume penjualan signifikan
- $H_0 : \rho_{x_2y} = 0$  : Koefisien korelasi antara subvariabel interpretasi promosi dengan variabel volume penjualan tidak signifikan
- $H_0 : \rho_{x_2y} \neq 0$  : Koefisien korelasi antara subvariabel interpretasi promosi dengan variabel volume penjualan signifikan
- $H_0 : \rho_{x_3y} = 0$  : Koefisien korelasi antara subvariabel evaluasi dengan variabel volume penjualan tidak signifikan
- $H_0 : \rho_{x_3y} \neq 0$  : Koefisien korelasi antara subvariabel evaluasi dengan variabel volume penjualan signifikan

Untuk menguji hipotesis di atas menggunakan statistik uji t dengan perhitungan melalui SPSS dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.10**  
**Matriks Koefisien Korelasi Variabel Penelitian**

		Organisasi Promosi	Interpretasi Promosi	Pengawasan Eksternal	Tingkat Pencapaian Penjualan
Organisasi Promosi	Pearson Correlation	1	.494*	.351*	.464*
	Sig. (2-tailed)	.	.001	.026	.003
	N	40	40	40	40
Interpretasi Promosi	Pearson Correlation	.494*	1	.771*	.765*
	Sig. (2-tailed)	.001	.	.000	.000
	N	40	40	40	40
Pengawasan Eksternal	Pearson Correlation	.351*	.771*	1	.777*
	Sig. (2-tailed)	.026	.000	.	.000
	N	40	40	40	40
Tingkat Pencapaian Penjualar	Pearson Correlation	.464*	.765*	.777*	1
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.
	N	40	40	40	40

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

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

Dari tabel tersebut dapat dijelaskan bahwa:

1. Koefisien korelasi antara sub variabel organisasi promosi dengan sub variabel interpretasi promosi adalah sebesar 0,494 dan hasilnya signifikan dengan nilai signifikansi (0,001). Hal ini menandakan bahwa sub variabel organisasi promosi mempunyai hubungan yang berarti dengan sub variabel interpretasi promosi. Artinya bahwa organisasi promosi berkorelasi dengan interpretasi promosi dan mempengaruhi tingkat pencapaian penjualan.

2. Koefisien korelasi antara sub variabel organisasi promosi dengan sub variabel evaluasi adalah sebesar 0,351 dan hasilnya signifikan dengan nilai signifikansi (0,026). Hal ini dapat dikatakan bahwa subvariabel organisasi promosi mempunyai hubungan yang berarti dengan subvariabel evaluasi, artinya organisasi promosi yang dilakukan perusahaan berkorelasi dengan evaluasi dalam mempengaruhi tingkat pencapaian penjualan.
3. Koefisien korelasi antara sub variabel interpretasi promosi dengan sub variabel evaluasi adalah sebesar 0,711 dan hasilnya signifikan dengan nilai signifikansi (0,000). Hal ini menandakan bahwa sub variabel interpretasi promosi mempunyai hubungan yang sangat berarti dengan sub variabel evaluasi, artinya interpretasi promosi terhadap implementasi strategi promosi berkorelasi dengan pengawasan eksternal dari implementasi itu sendiri dan mempengaruhi tingkat pencapaian penjualan.
4. Koefisien korelasi antara sub variabel organisasi promosi dengan variabel tingkat pencapaian penjualan adalah sebesar 0,464 dan hasilnya signifikan dengan nilai signifikansi (0,003). Hal ini dapat dikatakan bahwa sub variabel organisasi promosi mempunyai hubungan yang sangat berarti dengan variabel tingkat pencapaian penjualan, artinya organisasi promosi mempengaruhi tingkat pencapaian penjualan.
5. Koefisien korelasi antara sub variabel interpretasi promosi dengan variabel tingkat pencapaian penjualan adalah sebesar 0,765 dan hasilnya signifikan dengan nilai signifikansi (0,000). Hal ini menandakan bahwa sub variabel interpretasi promosi mempunyai hubungan yang sangat berarti dengan

variabel tingkat pencapaian penjualan, artinya interpretasi pelaku pemasaran terhadap implementasi strategi promosi sangat mempengaruhi tingkat pencapaian penjualan.

6. Koefisien korelasi antara sub variabel evaluasi dengan variabel tingkat pencapaian penjualan adalah sebesar 0,777 dan hasilnya signifikan dengan nilai signifikansi (0,000). Hal ini menandakan bahwa sub variabel evaluasi mempunyai hubungan yang sangat berarti dengan variabel tingkat pencapaian penjualan, artinya evaluasi atau penerapan implementasi strategi promosi sangat berpengaruh terhadap tingkat pencapaian penjualan.

#### **4.6.1. Analisis Pengaruh Implementasi Strategi Promosi terhadap Tingkat Pencapaian Penjualan**

Untuk mengetahui pengaruh variabel implementasi strategi promosi terhadap tingkat pencapaian penjualan, dilakukan analisis regresi linear multipel dengan rumusan hipotesis sebagai berikut ;

$H_0 : R^2_{yxi} = 0$  Implementasi strategi promosi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat pencapaian penjualan.

$H_0 : R^2_{yxi} \neq 0$  Implementasi strategi promosi berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat pencapaian penjualan.

Untuk menguji rumusan hipotesis tersebut dilakukan analisis regresi linear multipel melalui Paket Program SPSS yang hasilnya dapat dilihat seagai berikut:

**Tabel 4.11**  
**Output SPSS Analisis Regresi Linear Multipel**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.952 <sup>a</sup>	.907	.897	8.53830

a. Predictors: (Constant), Pengawasan Eksternal, Organisasi Promosi, Interpretasi Promosi

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5694.346	3	1898.115	26.036	.000 <sup>a</sup>
	Residual	2624.494	36	72.903		
	Total	8318.840	39			

a. Predictors: (Constant), Pengawasan Eksternal, Organisasi Promosi, Interpretasi Promosi

b. Dependent Variable: Tingkat Pencapaian Penjualan

Dari output SPSS di atas tersebut terlihat bahwa nilai signifikansi F bernilai lebih kecil dari 0,05, yaitu  $\alpha = < 0,00001$ , artinya tingkat pencapaian penjualan sangat dipengaruhi oleh implementasi strategi promosi yang terdiri dari dimensi-dimensi atau subvariabel organisasi promosi, interpretasi promosi dan evaluasi dari implementasi itu sendiri, dimana besarnya pengaruh dari ketiga subvariabel tersebut dapat dihitung melalui nilai R-square sebesar 90,75%.

Dari hasil tersebut diatas, dapat dinyatakan bahwa  $H_0 : \rho_{123} = 0$  ditolak dan  $H_0 : \rho_{123} \neq 0$  diterima, artinya menerima hipotesis konseptual yang berbunyi : Besarnya pengaruh implementasi strategi promosi terhadap tingkat

pencapaian penjualan ditentukan oleh dimensi-dimensi organisasi promosi, interpretasi promosi dan evaluasi. Kenyataan ini menggambarkan bahwa semakin besar pengaruh implementasi strategi promosi maka tingkat pencapaian penjualan semakin baik. Demikian pula sebaliknya, semakin kecil pengaruh implementasi strategi promosi maka tingkat pencapaian penjualan semakin rendah.

Hasil perhitungan memberikan informasi bahwa nilai koefisien determinasi yaitu sebesar 0,685 atau 68,5%. Artinya 68,5% pada variasi tingkat pencapaian penjualan dapat dijelaskan oleh tiga dimensi implementasi strategi promosi yaitu organisasi promosi ( $X_1$ ), interpretasi promosi ( $X_2$ ) dan evaluasi ( $X_3$ ). Hal ini menunjukkan bahwa pilar-pilar atau dimensi-dimensi yang dikemukakan oleh Charles O. Jones bahwa sebuah implementasi kebijakan/strategi sangat ditentukan oleh ketiga dimensi tersebut dapat diterapkan pada implementasi strategi promosi terhadap tingkat pencapaian penjualan.

Akibat lain dari diterimanya hipotesis penelitian yaitu memberikan informasi bahwa variabel implementasi strategi promosi dengan tiga dimensi yang dikemukakan oleh Charles O. Jones memiliki validasi yang baik, sebab ketiga dimensi tersebut teruji oleh data hasil survei yang menunjukkan tidak ada satu pun jalur yang dihilangkan dari model.

Untuk melihat berapa besar masing-masing faktor akan berpengaruh terhadap tingkat pencapaian penjualan dapat dilakukan analisis pengujian hipotesis sebagai berikut:

$H_0 : \rho_{yx1} = 0$  : dimensi organisasi promosi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat pencapaian penjualan

- $H_0 : \rho_{yx1} \neq 0$  : dimensi organisasi promosi berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat pencapaian penjualan
- $H_0 : \rho_{yx2} = 0$  : dimensi interpretasi promosi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat pencapaian penjualan
- $H_0 : \rho_{yx2} \neq 0$  : dimensi interpretasi promosi berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat pencapaian penjualan
- $H_0 : \rho_{yx3} = 0$  : dimensi evaluasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat pencapaian penjualan
- $H_0 : \rho_{yx3} \neq 0$  : dimensi evaluasi berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat pencapaian penjualan

Untuk menguji semua rumusan hipotesis tersebut dapat dilakukan dengan analisis regresi (output spss diatas) dengan hasil sebagai berikut:

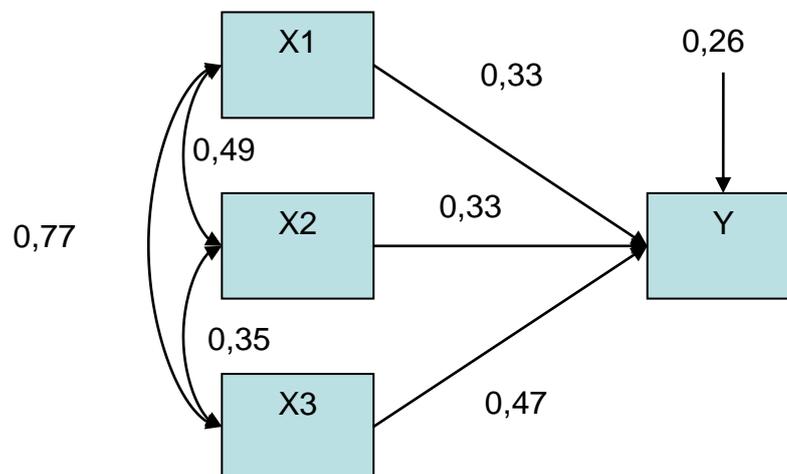
**Tabel 4.12**  
**Pengujian Koefisien Model Regresi Linear Multipel**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.257	9.809		.128	.899
	Organisasi Promosi	.168	.137	.332	1.987	.037
	Interpretasi Promosi	.688	.325	.336	2.120	.041
	Pengawasan Eksternal	1.237	.387	.471	3.195	.003

a. Dependent Variable: Tingkat Pencapaian Penjualan

Dari **Tabel 4.12** diatas tampak bahwa subvariabel organisasi promosi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat pencapaian penjualan karena nilai signifikasinya  $> 0,05$  yaitu sebesar 0,037 sedangkan subvariabel interpretasi promosi dan evaluasi berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat pencapaian penjualan karena nilai signifikasinya  $< 0,05$ .

Untuk dapat menginterpretasi hasil analisis, maka digunakan nilai-nilai koefisien jalur seperti yang terlihat pada **Gambar 4.2** berikut ini :



**Gambar 4.2. Nilai Statistik Uji t**

Berdasarkan hasil perhitungan program SPSS tersebut secara model dapat dituliskan bentuk persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 1,257 + 0,168 X_1 + 0,688 X_2 + 1,237 X_3 + \varepsilon$$

Atau jika dituliskan dalam persamaan bakunya akan berbentuk :

$$Y = 0,332 Z_1 + 0,336 Z_2 + 0,471 Z_3 + \varepsilon$$

Sehingga berdasarkan model persamaan baku tersebut dapat disajikan ke dalam bentuk struktur jalur sebagai berikut :

Dari gambar di atas terlihat bahwa semua nilai koefisien jalur untuk masing-masing dimensi memiliki hasil pengujian yang signifikan, karena nilai statistik uji  $t$  lebih besar dari 1,96 ( $\alpha = 5\%$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa dimensi organisasi promosi, dimensi interpretasi promosi dan dimensi

evaluasi secara masing-masing berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat pencapaian penjualan.

Dari struktur jalur tersebut dapat diuraikan bahwa implementasi strategi promosi yang terdiri dari dimensi organisasi promosi, dimensi interpretasi promosi dan dimensi evaluasi berpengaruh sangat signifikan. Dengan kata lain bahwa dimensi organisasi promosi mempengaruhi tingkat pencapaian penjualan karena dengan struktur organisasi yang baik dan dukungan pimpinan yang baik pula secara tidak langsung mempengaruhi tingkat pencapaian penjualan. Hal ini membuktikan bahwa dimensi organisasi berpengaruh terhadap tingkat pencapaian penjualan.

Selain itu dimensi interpretasi promosi yaitu pemahaman pelaku pemasaran terhadap tugas pokok dan fungsinya juga mempengaruhi tingkat pencapaian penjualan. Umumnya responden mempunyai interpretasi promosi atau pemahaman yang lebih baik terhadap program pemasaran yang diberlakukan perusahaan.

Dimensi evaluasi dari implementasi strategi promosi ternyata sangat mempengaruhi tingkat pencapaian penjualan, hal ini terlihat dari hasil penelitian yang membuktikan bahwa penerapan strategi promosi sangat mempengaruhi tingkat pencapaian penjualan, hal ini berarti bahwa pelaku pemasaran yang ada dalam perusahaan dapat meningkatkan tingkat pencapaian karena dipengaruhi oleh implementasi strategi promosi yang dilakukan oleh Perusahaan.

#### 4.6.1.1. Analisis Pengaruh Dimensi Organisasi Promosi Terhadap Tingkat Pencapaian Penjualan

Setelah dilakukan perhitungan koefisien korelasi dan analisis regresi, maka berdasarkan struktur jalur yang diperoleh, masing-masing nilai hasil perhitungan dapat diartikan dengan cara sebagai berikut:

Pengaruh Dimensi Organisasi Promosi ( $X_1$ ) terhadap tingkat pencapaian penjualan adalah:

Secara langsung :  $(0,332) \times (0,332 \times 100\% = 11,02\%$

Melalui Dimensi Interpretasi :  $(0,332 \times 0,494 \times 0,336) \times 100\% = 5,55\%$

Melalui Dimensi Pengawasan :  $(0,332 \times 0,771 \times 0,471) \times 100\% = 12,06\%$

sehingga total pengaruh Dimensi Organisasi baik secara langsung maupun secara tidak langsung adalah  $= 11,02 + 5,55 + 12,06 = 28,59\%$ .

Besaran pengaruh sub variabel organisasi promosi terhadap tingkat pencapaian penjualan yaitu sebesar 28,59 %. Dengan kata lain menerima hipotesis konseptual : besarnya pengaruh dimensi organisasi promosi dari implementasi strategi promosi menentukan tingkat pencapaian penjualan perusahaan. Secara signifikan dimensi organisasi promosi mempengaruhi tingkat pencapaian penjualan baik secara struktur maupun peran pemimpin perusahaan. Kenyataan ini mengandung arti bahwa apabila semakin baik struktur organisasi dan semakin baik peran seorang pemimpin sebuah perusahaan maka akan semakin baik tingkat pencapaian penjualan perusahaan dan sebaliknya kurang dipahaminya peran organisasi dan peran pemimpin organisasi maka tingkat pencapaian penjualan kurang baik.

Dimensi organisasi ini perwujudannya merupakan struktur organisasi yang di dalamnya termasuk pimpinan organisasi sebagai penentu berhasil tidaknya sebuah implementasi strategi yang salah satunya adalah implementasi strategi promosi. Peran pemimpin organisasi sangat menentukan sebuah keberhasilan penjualan. Oleh karena itu, pemimpin perusahaan merupakan faktor pendukung utama keberhasilan implementasi strategi promosi yang dilakukan.

#### **4.6.1.2 Analisis Pengaruh Dimensi Interpretasi Promosi terhadap Tingkat Pencapaian Penjualan**

Pengaruh Dimensi Interpretasi ( $X_2$ ) terhadap Tingkat Pencapaian Penjualan adalah :

Secara langsung	:	$(0,336) \times (0,336 \times 100\% = 11,28\%$
Melalui Dimensi Organisasi	:	$(0,336 \times 0,351 \times 0,332) \times 100\% = 5,55\%$
Melalui Dimensi Pengawasan	:	$(0,336 \times 0,711 \times 0,471) \times 100\% = 5,55\%$

sehingga pengaruh Dimensi Interpretasi promosi baik secara langsung maupun secara tidak langsung adalah :  $11,28 + 5,55 + 5,55 = 22,38\%$

Besaran pengaruh subvariabel interpretasi promosi terhadap tingkat pencapaian penjualan yaitu sebesar 22,38%. Dengan kata lain menerima hipotesis konseptual : besarnya pengaruh dimensi interpretasi promosi dari implementasi strategi promosi menentukan tingkat pencapaian penjualan produk perusahaan. Kenyataan ini mengandung arti bahwa pemahaman atau interpretasi terhadap sebuah implementasi strategi sangat penting karena akan berpengaruh terhadap tingkat pencapaian penjualan. Kesalahan menginterpretasikan sebuah strategi

akan berakibat kurang baik bahkan berakibat buruk terhadap hasil penjualan, sehingga hasil penjualan jauh dari apa yang diharapkan. Dengan melihat besaran hasil perhitungan pengaruh dimensi interpretasi promosi yang sebesar 22,38% terhadap tingkat pencapaian penjualan maka dapat dikatakan dimensi interpretasi promosi mempengaruhi tingkat pencapaian penjualan secara signifikan.

#### **4.6.1.3. Analisis Pengaruh Dimensi Evaluasi terhadap Tingkat Pencapaian Penjualan**

Pengaruh Dimensi Evaluasi ( $X_3$ ) terhadap Tingkat Pencapaian Penjualan adalah :

Secara langsung :  $(0,471) \times (0,471) \times 100\% = 22,18\%$

Melalui Dimensi Organisasi :  $(0,471 \times 0,351 \times 0,336) \times 100\% = 5,55\%$

Melalui Dimensi Pengawasan :  $(0,471 \times 0,771 \times 0,332) \times 100\% = 12,06\%$

sehingga total pengaruh Dimensi Evaluasi terhadap Tingkat Pencapaian Penjualan baik secara langsung maupun secara tidak langsung adalah :  $22,18\% + 5,55\% + 12,06\% = 39,79\%$ .

Besaran pengaruh subvariabel evaluasi terhadap tingkat pencapaian penjualan yaitu sebesar 39,79%. Dengan kata lain menerima konseptual hipotesis : besarnya pengaruh dimensi evaluasi dari implementasi strategi promosi menentukan tingkat pencapaian penjualan. Kenyataan ini mengandung arti bahwa dimensi evaluasi atau implementasi dari strategi itu sendiri mempengaruhi tingkat pencapaian penjualan secara signifikan. Penerapan sebuah implementasi sangat mempengaruhi hasil penjualan dalam hal ini pelaku pemasaran karena penerapan

yang tidak sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi berarti implementasi itu tidak memberikan hasil (*output*) yang diharapkan. Dengan melihat besaran angka hasil penelitian berarti dimensi evaluasi dari implementasi strategi promosi perusahaan sangat berpengaruh terhadap tingkat pencapaian penjualan perusahaan artinya apabila kebijakan strategi itu dilaksanakan secara benar maka tingkat pencapaian penjualan akan sesuai dengan yang diharapkan.

Pengaruh implementasi strategi promosi melalui dimensi evaluasi ini memiliki angka persentase yang signifikan, tetapi aspek pengawasan atau penerapan implementasi ini akan lebih berdayaguna dan berhasil guna apabila dukungan internal perusahaan yang memadai.

Dengan adanya pengaruh dimensi pengawasan ini diharapkan menjadi koreksi bagi perusahaan dalam menjalankan sebuah strategi pemasaran yang dilakukan.

#### **4.7.1.4. Analisis Pengaruh Variabel Lain Diluar Variabel Implementasi Strategi Promosi Terhadap Tingkat Pencapaian Penjualan**

Berdasarkan hasil perhitungan, maka total pengaruh dari dimensi organisasi, dimensi interpretasi dan dimensi evaluasi adalah :

$28,59\% + 22,38\% + 39,79\% = 90,75\%$ , sedangkan pengaruh faktor lain yang tidak diteliti adalah  $100\% - 90,75\% = 9,25\%$ . Hal ini memberikan informasi bahwa nilai variabel  $\varepsilon$  yaitu 9,25%. Kenyataan ini mengandung arti bahwa pola

variasi tingkat pencapaian penjualan perusahaan dipengaruhi oleh seperangkat variabel lain di luar variabel implementasi strategi promosi sebesar 9,25 %.

Variabel lain diluar variabel implementasi strategi promosi adalah hal-hal yang dapat mendukung ataupun menghambat pencapaian penjualan seperti halnya sumber daya manusia, sarana dan prasarana promosi, sumber daya keuangan yang merupakan salah satu faktor penentu terlaksananya implementasi strategi promosi.

Dengan melihat angka persentase variabel di luar variabel implementasi strategi promosi yang mencapai angka 9,25 % menunjukkan bahwa variabel implementasi strategi promosi dengan dimensi-dimensi organisasi, interpretasi dan pengawasan sebagai faktor-faktor pendukungnya sangat mempengaruhi tingkat pencapaian penjualan karena faktor di luar variabel tersebut besarnya kecil dibandingkan dengan variabel yang mempengaruhinya.

Dengan demikian variabel implementasi strategi promosi yang dicerminkan ke dalam tiga dimensi tersebut sudah cukup baik dan dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan dan perhitungan yang dilakukan ternyata implementasi strategi promosi terhadap tingkat pencapaian penjualan sangat dipengaruhi oleh dimensi-dimensi organisasi, interpretasi dan evaluasi dari implementasi secara simultan signifikan. Adapun hasil kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Implementasi strategik organisasi promosi produksi komoditas anyaman pandan dan bambu berpengaruh positif terhadap pencapaian target penjualan anyaman pandan dan bambu pada PT. Dandy Handicraft di Kabupaten Tasikmalaya.
- 2) Implementasi strategik interpretasi produksi komoditas anyaman pandan dan bambu berpengaruh positif terhadap pencapaian target penjualan anyaman pandan dan bambu pada PT. Dandy Handicraft di Kabupaten Tasikmalaya.
- 3) Implementasi strategik evaluasi promosi produksi komoditas anyaman pandan dan bambu berpengaruh positif terhadap pencapaian target penjualan anyaman pandan dan bambu pada PT. Dandy Handicraft di Kabupaten Tasikmalaya.
- 4) Implementasi strategik organisasi promosi, interpretasi, dan evaluasi promosi produksi komoditas anyaman pandan dan bambu secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap pencapaian target penjualan anyaman pandan dan bambu pada PT. Dandy Handicraft di Kabupaten Tasikmalaya.

## 5.2. Saran

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan maka peneliti menyarankan kepada tim perumus strategi promosi perusahaan sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan pencapaian penjualan produk perusahaan disarankan untuk ditempuh peningkatan kualitas produk dan kualitas pegawai melalui bimbingan teknis atau pendidikan dan pelatihan. Di samping itu juga bahwa sumber daya keuangan harus ditingkatkan dalam melakukan strategi promosi.
2. Implementasi strategi promosi perlu didukung oleh organisasi dan peran pimpinan perusahaan agar dapat menumbuhkan semangat bagi pegawai dalam meningkatkan pemahaman strategi perusahaan.
3. Model yang digambarkan dalam penelitian ini perlu dikembangkan lebih jauh agar pengaruh di luar dimensi yang ada dapat tergali dan bisa mengoptimalkan model yang sudah ada.

## LAMPIRAN I

**KUESIONER PENGRAJIN ANYAMAN BAMBU**  
**PENGARUH BAURAN PEMASARAN TERHADAP VOLUME**  
**PENJUALAN**  
**DI SENTRA KOMODITAS UNGGULAN PROPINSI JAWA BARAT**  
*(Studi Kasus di Sentra Komoditasanyaman Pandan/Bambu Rajapolah*  
*Tasikmalaya)*

PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS PADJAJARAN

Pengisi Kuisisioner Yth.

Dalam rangka penyusunan Tugas Akliir (Tests), saya sebagai mahasiswa Program Magister Manajemen Universitas Padjadjaran akan melakukan penelitian mengenai Pengaruh Bauran Pemasaran di Sentra Komoditas Unggulan Propinsi Jawa Barat.

Kami mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk menjawab pertanyaan - pertanyaan berikut ini dengan sejujurnya. Diharapkan senua pertanyaan dapat diisi, sehingga data tersebut dapat kami analisis. Semua data yang diberikan oleh Bapak/Ibu/Saudara hanya digunakan dalain penelitian ini dan terjamin kerahasiahannva.

Atas perhatian dan bantuannya, saya ucapkan terima kasih.

Bandung, Maret 2003

## KUESIONER PENGRAJIN ANYAMAN BAMBU

### I.Data Umum

1. Jenis kelamin : .....
2. Umur pengrajin :
3. Mulai berusaha : Tahun .....
4. Pendidikan .....
5. Jumlah pekerja .....
6. Bagaimana bentuk kegiatan usaha anda ?
  - a. Memproduksi anyaman bambu saja (pengrajin)
  - b. Memproduksi dan mempunyai tempat penjualan sendiri (pengrajin dan penjual)
  - c. Tidak Memproduksi anyaman bambu (penjual)
7. Jika hanya memproduksi anyaman bambu saja bagaimana anda memasarkannya ?
  - a Berdasarkan pesanan
  - b memasok ke toko-toko
  - c. dibeli pedagang
  - d. Lainnya (..... )
8. Bagaimana perkembangan volume penjualan anyaman bambu di tempat anda tahun 2002 dibandingkan dengan tahun 2001 ?
  - a. Sangat menurun
  - b. Menurun
  - C. Tetap
  - d. Meningkat
  - e. Sangat meningkat



## **II. Data Pokok**

### *A. Volume Penjualan*

Tuliskan volume penjualan produk kerajinan anda selama periode bulan Januari 2003 sampai Maret 2003 diurutkan berdasarkan jenis produk yang termahal

No	Jenis Produk	Volume Penjualan		
		Januari	Pebruari	Maret
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10	Lain-lain -			

### *B. Bauran Pemasaran*

#### **B.1.PRODUK**

1. Bagaimana kualitas produk kerajinan anda dibandingkan dengan produk kerajinan di tempat lain?
  - a. Sangat rendah
  - b. Rendah
  - c. Sam:
  - d. Cukup baik
  - e. Lebih baik
2. Bagaimana menurut anda variasi jenis produk kerajinan anda dibandingkan dengan produk kerajinan di tempat lain ?
  - a. Sangat kurang bervariasi
  - b. Kurang bervariasi
  - c. Sama
  - d. Bervariasi
  - c. Sangat bervariasi
3. Bagaimana menurut anda secara umum disain produk kerajinan anda di bandingkan dengan disain produk di tempat lain ?
  - a. Sangat rendah
  - b. Rendah
  - c. Sama
  - d. Baik
  - e. Sangat baik

4. Bagaimana frekuensi penerapan teknologi baru pengolahan produk kerajinan oleh anda ?
- |                 |                  |                 |
|-----------------|------------------|-----------------|
| a. Tidak Pernah | b. Jarang        | c. Cukup sering |
| d. Sering       | e. Sangat sering |                 |
5. Bagaimana frekuensi inovasi produk kerajinan anda ?
- |                        |                  |                 |
|------------------------|------------------|-----------------|
| a. Tidak Pernah sering | b. Jarang        | c. Cukup sering |
| d. Sering              | e. Sangat sering |                 |

### **B.2. HARGA**

6. Bagaimana menurut anda rata-rata harga produk kerajinan anda dilihat dan produk dan mutu disain dibandingkan dengan rata-rata harga produk sejenis di tempat lain
- |                        |                  |         |
|------------------------|------------------|---------|
| a. Sangat tidak sesuai | b. Kurang Sesuai | c. Sama |
| d. Sesuai              | e. Sangat sesuai |         |
7. Bagaimana menurut anda tingkat keseragaman harga produk di berbagai tempat kerajinan saat ini ?
- |                   |                   |                  |
|-------------------|-------------------|------------------|
| a. Sangat beragam | b. beragam        | c. Cukup beragam |
| d. Seragam        | e. Sangat seragam |                  |

### **B.3. DISTRIBUSI**

8. Menurut anda bagaimana ketersediaan produk kerajinan anda di bandingkan dengan produk sejenis di tempat lain ?
- |                                 |                          |         |
|---------------------------------|--------------------------|---------|
| a. Sangat sering tidak tersedia | b. Tidak selalu tersedia | c. Sama |
| d. Cukup tersedia               | e. Selalu tersedia       |         |
9. Bagaimana menurut anda secara umum Ictak posisi tempat penjualan produk anda dibandingkan dengan tempat lainnya?
- |                           |                     |         |
|---------------------------|---------------------|---------|
| a. Sangat tidak strategis | b. Kurang strategis | c. Sama |
| d. Strategis              | e. Sangat strategis |         |

### **B.4. PROMOSI**

10. Bagannana menurut anda mengenai kegiatan promosi produk kerajinan anda dibandingkan dengan pengrajin lain?
- |                  |                   |                 |
|------------------|-------------------|-----------------|
| a. Jarang sekali | b. Sekali-kali    | c. Tidak pernah |
| d. Sering        | e. Sangart sering |                 |



## DAFTAR PUSTAKA

Badan Pusat Statistik, Dinas KUKM, 2002, **Potensi Sosial Ekonomi di Lima Belas Sentra Unggulan Propinsi Jawa Barat, Bandung**

Bachrudin dan Tobing, 2003. **Literatur LISREL**

Dinas KUKM dan LP3E FE Unpad, **Kajian Potensi Pasar Luar Negeri Produk KUKM dan Kajian Mekanisme Pemasaran : Produk KUKM, Bandung.**

Dinas KUKM dan LPP4 Ikopin, **Pengembangan KUKM Melalui Pendekatan Sentra Komoditas Unggulan Jawa Barat, Bandung.**

Cravens, David W, 1996, **Pemasaran Strategis**, Alih Bahasa : Lina Salim, Edisi 4, Mid 1, Jakarta, Penerbit Erlangga.

Ching Churl Li, 1975, **Path Analysis**, Pasific Grove, California.

Evans, Joel R & Barry Berman, 1994, **Marketing**, Sixth edition, Macmillan Publishing Company a Division of Macmillan, Inc.

Hajarisman, Nusar, 2003, **Analisis Faktor dan Peinodelan Persamaan Terstruktur dengan Sistem SAS**, Bandung, Laboratorium Statistika Unrsba.

Jauh Laurance R & Wiliam Glueck F, 1990, **Kebijakan Perusahaan dan Manajemen Strategi**, Jakarta, Erlangga.

Joreskog dan Sorbom, 2001. **Analisa LISREL**

Kotler, Philip, 2000, **Marketing Management, Millenium Edition, Prentice Hall International, Inc.** & Gary Armstrong 1997, **Dasar-Dasar Pemasaran: Principles of Marketing 7e**", Jilid 1, Edisi Bahasa Indonesia, Jakarta: PT. Prenhallindo.

Kantor Kementerian Koperasi dan UKM, 2003, **Pengembangan Sentra UKM**

Keegan, Warren J. 1996, **Manajemen Pemasaran Global**, alih bahasa, Alexander Sindoro, Jilid I dan 2, Jakarta, Prenhallindo.

- Maginlin Darnlowiyoto, 1979, **Pengetahuan Teknologi Kerajinan Anyaman**, Direktorat Pendidikan Menengah Kejuruan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. Jakarta.
- Moleong, Lexy J, 1997, **Perubahan Terencana Konsep Dasar, Teori, Proses, Dan Aplikasi**, Jakarta, PT. Margi Wahyu.
- Porter, Michael E, 1980, **Strategi Bersaing**, Alih bahasa : Maulana, Jakarta, Erlangga.
- Sudrajat M, 2002, **Metode Penarikan Sampel dan Penyusunan Skala**, Jatinangor.
- Singarimbun, Masri & Sofyan Efendi, 1989, **Metode Penelitian Survey, Edisi Revisi**, Jakarta LP3ES.
- Sugiyono. 1999. Metode **Penelitian Bisnis**. Bandung. CV. Afabeta.
- Siegel, Sidney. 1986. Statistik **Non Parametrik Untuk Ilmu-Ilmu Sosial**. Alih bahasa Zanzawi Suyuti dan Lindung Simatupang. Jakarta. PT. Grarnedia.
- Swastha, DI-1 Basu., 1999, **Azaz-Azaz Marketing**, Edisi Ketiga, Yogyakarta: Penerbit Liberty.
- Stanton, William J, 1993. **Prinsip-prinsip Pemasaran II**. Edisi ke-7, Alih Bahasa Yohanes Camanrto, Bandung, Penerbit Erlangga.
- Wijaya, Krisna, 2002, **Analisis Pemberdayaan Usaha Kecil**, Bogor, Pustaka Wirausaha Muda.

**Responden Yang Terhormat,  
Bapak/Ibu/Saudara:.....**

**No. :.....**

di  
tempat

Dengan hormat,  
Dalam usaha melengkapi data penelitian yang diperlukan untuk memenuhi tugas akhir, maka bersama ini saya sampaikan kepada Bapak/Ibu/Saudara kuisisioner (daftar pertanyaan) penelitian saya yang berjudul “**PENGARUH IMPLEMENTASI STRATEGIK *PROMOTION* PRODUKSI KOMODITAS ANYAMAN PANDAN DAN BAMBU TERHADAP PENCAPAIAN TARGET PENJUALAN PADA PT. DANDY HANDYCRAFT KABUPATEN TASIKMALAYA**”.

Kami mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk menjawab semua pertanyaan berikut ini dengan sejujurnya. Diharapkan semua pertanyaan dapat diisi, sehingga data tersebut dapat kami analisis. Semua data yang diberikan Bapak/Ibu/Saudara hanya digunakan dalam penelitian ini dan terjamin kerahasiannya.

Atas perhatian dan bantuannya, saya ucapkan terima kasih.

Bandung, Agustus 2006  
Hormat Saya,

**Disson M. Fauzi**

**PETUNJUK PENGISIAN KUISIONER**  
**(Daftar Pertanyaan)**

1. Berikan tanda  $\surd$  (*checklist*) pada salah satu tanda di depan yang telah disediakan.
2. Tuliskan alasan untuk masing-masing jawaban yang membutuhkan alasan.
3. Tuliskan kritik dan saran untuk jawaban yang membutuhkannya.

**I. PROFIL RESPONDEN**

1. Jenis Kelamin  
 Pria  Wanita
2. Mulai bekerja sejak tahun.....
3. Pekerjaan  
 Pegawai Negeri  Pegawai Swasta  
 TNI/POLRI  Ibu Rumah Tangga
4. Pendidikan terakhir  
 SD  SMP/Sederajat  
 SMU/Sederajat  Diploma  
 S-1  S-2/S-3
5. Usia responden  
  $\leq 20$  tahun  21 tahun – 30 tahun  
 30 tahun – 40 tahun  40 tahun – 50 tahun  
  $\geq 60$  tahun
6. Bagaimana bentuk kegiatan usaha anda?  
 Ya  tidak
7. Apakah mempunyai tempat khusus milik sendiri untuk menjual produk?  
 Ya  tidak
8. Apakah mempunyai kendala dalam memasarkan produk anyaman bambu?  
 Ya  tidak
9. Bagaimana perkembangan target penjualan anyaman bambu di tempat anda tahun 2005 dibandingkan dengan tahun 2001?  
 Ya  tidak

## **II. IMPLEMENTASI STRATEGIK PROMOSI**

### **A. Variabel bebas :**

#### **Dimensi : Organisasi Promosi**

(1)

Bagaimana struktur organisasi promosi yang ada di perusahaan bapak/ibu?

- a. Sangat baik
- b. Baik
- c. Cukup baik
- d. Kurang baik
- e. Tidak baik

(2)

Kemampuan pelaku pemasaran sudah cukup baik?

- a. Sangat baik
- b. Baik
- c. Cukup baik
- d. Kurang baik
- e. Tidak baik

(3)

Prosedur kerja organisasi promosi telah diuraikan dengan baik

- a. Sangat baik
- b. Baik
- c. Cukup baik
- d. Kurang baik
- e. Tidak baik

(4)

Prosedur kerja organisasi promosi dapat dilaksanakan dengan baik

- a. Sangat baik
- b. Baik
- c. Cukup baik
- d. Kurang baik
- e. Tidak baik

**Dimensi : Interpretasi**

(1)

Kejelasan dan konsistensi tujuan promosi?

- a. Sangat jelas
- b. Jelas
- c. Cukup jelas
- d. Kurang jelas
- e. Tidak jelas

(2)

Ketepatan Alokasi Sumber Dana?

- a. Sangat tepat
- b. tepat
- c. Cukup tepat
- d. Kurang tepat
- e. Tidak tepat

(3)

Keterpaduan Hirarki Perusahaan

- a. Sangat jelas
- b. Jelas
- c. Cukup jelas
- d. Kurang jelas
- e. Tidak jelas

(4)

Aturan-aturan keputusan perusahaan yang menyangkut promosi?

- a. Sangat jelas
- b. Jelas
- c. Cukup jelas
- d. Kurang jelas
- e. Tidak jelas

**Dimensi : Evaluasi**

(1)

Kondisi sosio-ekonomi dan teknologi perusahaan sudah baik?

- a. Sangat baik
- b. Baik
- c. Cukup baik
- d. Kurang baik
- e. Tidak baik

(2)

Bagaimana dukungan user dari produksi yang dihasilkan?

- a. Sangat baik
- b. Baik
- c. Cukup baik
- d. Kurang baik
- e. Tidak baik

(3)

Bagaimana kompetisi yang terjadi di lingkungan perusahaan?

- a. Sangat baik
- b. Baik
- c. Cukup baik
- d. Kurang baik
- e. Tidak baik

(4)

Bagaimana dukungan dari pimpinan perusahaan dalam implementasi strategi promosi?

- a. Sangat baik
- b. Baik
- c. Cukup baik
- d. Kurang baik
- e. Tidak baik

(5)

Bagaimana komitmen dan kemampuan kepemimpinan dalam menjalankan strategi promosi

- a. Sangat baik
- b. Baik
- c. Cukup baik
- d. Kurang baik
- e. Tidak baik

**III. Tingkat Pencapaian Penjualan Perusahaan**

Berapa tingkat pencapaian optimal dari perusahaan yang anda pimpin? .....