

PERAN STRATEGI GENERIK PORTER DALAM MEMEDIASI PENGARUH LINGKUNGAN INDUSTRI TERHADAP KINERJA USAHA

Sirajuddin Omsa¹⁾, Muhammad Ridwan¹⁾, Muhammad Jayadi¹⁾

¹⁾Dosen Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Ujung Pandang, Makassar

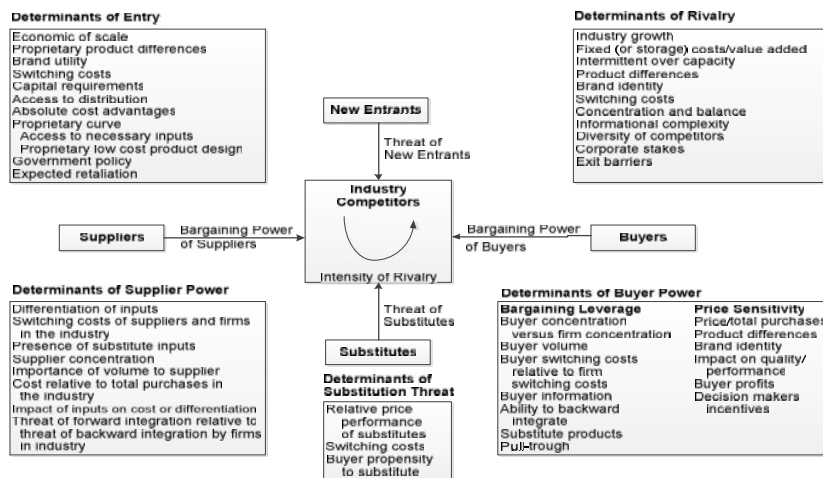
ABSTRACT

This study aims to examine the effect of industrial environmental force on financial performance of the horse meat culinary business in Jeneponto. Number of samples analyzed was 96 people. The results of the validity test on 16 items showed that the entire items were valid because its were < 0.05. Furthermore, the reliability test results show the coefficient reliability values of Industrial Environment Force (X1), Cost Leadership Strategy (Y1), Differentiation Strategy (Y2), Focus Strategy (Y3), and Financial Performance (Y4) are ≥ 0.60, hence the whole items used are reliable. This research also examines the inner model using R Square (R2) with values of Y1 = 0.341, Y2 = 0.422, Y3 = 0.347, and Y4 = 0.602, and Q Squares (Q2) of 0.901. The hypothesis test results show that all relationships are positive and significant, except for the direct effect of Industrial Environmental Pressure (X1) on Financial Performance (Y4).

Keywords: generic strategy, industrial environment, financial performance, horse meat culinary.

1. PENDAHULUAN

Sampai saat ini, masih terdapat perdebatan yang belum terselesaikan terkait hubungan antara tekanan lingkungan industri, strategi bisnis, dan kinerja keuangan perusahaan. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa intensitas persaingan tidak berhubungan signifikan dengan ketiga jenis strategi generik (strategi kepemimpinan biaya, diferensiasi, dan fokus), sementara kekuatan klien berhubungan erat dengan strategi diferensiasi, dan ancaman dari provider berhubungan erat dengan strategi kepemimpinan biaya (Lahiri, 2007). Riset ini bertujuan untuk menguji hubungan antara tekanan lingkungan industri terhadap kinerja usaha kuliner daging kuda di Jeneponto, baik secara langsung maupun melalui mediasi strategi generik. Tekanan lingkungan industri yang dimaksud dalam riset ini adalah mengacu ke pendapat Pearce & Ribonson, Jr. (2009:104) seperti dapat dilihat pada Gambar 1. Gambar tersebut menunjukkan bahwa keuntungan dari perusahaan mapan di industri dapat terkikis oleh pesaing baru yang masuk ke dalam industri, persaingan di antara perusahaan-perusahaan yang ada, kekuatan bargain pembeli, kekuatan bargain pemasok, serta ancaman dari produk atau jasa pengganti. Tan, Shen, dan Langston dalam Omsa (2016) menambahkan bahwa selain kelima tekanan lingkungan industri tersebut, faktor dukungan pemerintah, lembaga keuangan, dan organisasi pekerja juga memiliki peranan penting dalam mempengaruhi kinerja perusahaan. Oleh karena itu, sangat penting bagi perusahaan untuk mempertimbangkan lingkungan industri dan operasi yang dihadapi kemudian menetapkan strategi yang cocok untuk diterapkan agar bisa memperoleh keuntungan di tengah persaingan yang dari waktu ke waktu semakin ketat.



Gambar 1. Lima Model Tekanan Persaingan Industri Menurut Porter
Sumber: Porter dalam Pearce & Robinson, Jr., (2009:104).

¹ Korespondensi penulis: sirajud_om@yahoo.com

2. METODE PENELITIAN

2.1. Lokasi Penelitian

Studi ini dilakukan terhadap pelaku usaha kuliner daging kuda di Kabupaten Jeneponto yang jumlahnya tidak bisa dipastikan (diestimasi puluhan usaha). Selain itu, survey akan dilakukan pula terhadap penikmat daging kuda di Jeneponto untuk mengukur indikator kekuatan dari para pembeli. Kabupaten Jeneponto berada sekitar 60 km arah Selatan Kota Makassar, Ibukota Sulawesi Selatan.

2.2. Populasi dan Teknik Penarikan Sampel

Karena jumlah konsumen dan pemilik usaha kuliner daging kuda di Kabupaten Jeneponto (populasi) tidak dapat dipastikan, maka penarikan sampel dilakukan dengan menggunakan rumus (Retnaningsih Vera, 2010), sebagai berikut:

$$n = \left[\frac{Z_{\alpha/2}}{E} \right]^2$$

$$n = \left[\frac{1,96}{0,20} \right]^2$$

n = 96 responden

Keterangan:

n = Ukuran Sampel

$Z_{\alpha/2}$ = Tingkat kepercayaan 95%.

E = Tingkat ketetapan yang digunakan dengan mengemukakan besarnya error maksimum 20%.

Dari perhitungan di atas dapat diketahui sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 96 responden. Adapun teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah menggunakan metode *accidental sampling*, dimana untuk memperoleh data, peneliti menemui responden dengan menggunakan kriteria orang-orang yang secara kebetulan dijumpai dengan catatan mereka memiliki kemampuan komunikasi yang baik dan dengan latar belakang pendidikan yang cukup memadai. Alasan peneliti menggunakan teknik *sampling* tersebut adalah peneliti hanya akan meneliti dan mengambil data berdasarkan responden yang datang pada saat dilakukan survey secara langsung, sehingga apabila mempergunakan teknik *sampling* yang lain dikhawatirkan tidak akan tepat karena berdasarkan keterangan yang peneliti himpun sementara dari dinas koperasi dan UKM Kabupaten Jeneponto, tidak diketahui jumlah yang pasti terkait pelaku usaha dan konsumen kuliner daging kuda di Kabupaten Jeneponto.

Selanjutnya, Unit analisis dalam penelitian ini adalah pelaku usaha kuliner daging kuda dan konsumen kuliner daging kuda. Angket terhadap pelaku usaha kuliner daging kuda dilakukan untuk menggali strategi bisnis yang diterapkan selama ini, potensi ancaman dari barang pengganti, potensi ancaman dari pesaing, potensi ancaman dari pemain baru, dan kekuatan bargain dari pemasok daging kuda. Selanjutnya, angket terhadap konsumen dilakukan untuk mengetahui kekuatan bargain pembeli. Struktur pada angket dibagi kedalam 2 bagian utama. Pada bagian demografi pemilik usaha kuliner daging kuda, mereka mengisi informasi terkait status dalam bisnis, jenis kelamin, usia, level pendidikan, nama usaha, tahun berdiri usaha yang dikelola, jumlah karyawan, dan domisili. Pada bagian berikutnya data yang diisi adalah persepsi pemilik usaha kuliner daging kuda yang berkaitan dengan tekanan lingkungan industri (khususnya terkait dengan ancaman dari pendatang baru, intensitas persaingan, ancaman produk pengganti, dan daya tawar pemasok daging kuda), strategi bisnis, dan kinerja keuangan usaha. Selanjutnya, bagian demografi pada konsumen kuliner daging kuda akan ditanyakan usia, level pendidikan, profesi utama, intensitas mengkonsumsi kuliner daging kuda dalam sebulan, dan sejak kapan mengkonsumsi kuliner daging kuda. Pada bagian berikutnya data yang diminta adalah persepsi pembeli yang berkaitan dengan kekuatan bargain dari pembeli terhadap pemilik usaha kuliner daging kuda.

Pengukuran kinerja keuangan usaha berdasarkan subyek (persepsi responden) dalam riset ini digunakan karena dianggap lebih informatif daripada pengukuran secara obyektif (Falshaw et al, 2006; Tapinos, Dyson, & Meadows, 2005; Chow & Van der Stede, 2006; Chong, 2008). Selanjutnya, upaya untuk mendapatkan data kinerja aktual adalah sangat sulit diperoleh dari pemilik usaha kuliner daging kuda, mengingat pada umumnya UKM di Indonesia tidak memiliki laporan keuangan yang memadai untuk menelusuri kinerja keuangan mereka. Data dikumpulkan melalui kunjungan langsung ke responden yang diidentifikasi melalui survey lapangan. Responden terbagi atas pelaku usaha dan konsumen kuliner daging kuda. Mereka diberi cukup waktu untuk menyelesaikan kuesioner. Disamping mengumpulkan data melalui kuesioner, wawancara juga telah dilakukan terhadap stakeholder usaha kuliner daging kuda di Kabupaten

Jeneponto. Wawancara dilakukan untuk menggali informasi lebih dalam terkait tekanan lingkungan industri, strategi generik dan kinerja keuangan usaha kuliner daging kuda di Kabupaten Jeneponto. Data demografi dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif. Analisis korelasi dilakukan untuk mengukur pengaruh tekanan lingkungan industri terhadap kinerja keuangan usaha kuliner daging kuda, baik secara langsung maupun melalui strategi generik sebagai variabel pemediasi.

2.3. Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan dua metode pengumpulan data yaitu melalui angket dan wawancara. Metode angket telah dilakukan terhadap 100 responden yang terdiri atas pelaku usaha dan pembeli kuliner daging kuda di Jeneponto. Metode angket dilakukan untuk menelusuri persepsi responden terhadap tekanan lingkungan industri, strategi bisnis, dan kinerja keuangan usaha. Sedangkan metode wawancara telah dilakukan terhadap dinas koperasi dan UKM, dinas peternakan, dan dinas pariwisata Kabupaten Jeneponto untuk menggali lebih dalam terkait faktor-faktor pendukung dan penghambat penerapan strategi bisnis dalam upaya meraih kinerja keuangan, termasuk pengembangan usaha kuliner daging kuda di Jeneponto di masa yang akan datang.

2.4. Pengolahan dan Analisis Data

Pengolahan dan analisis data dilakukan dalam dua tahap. Tahap pertama adalah menguji pengaruh langsung tekanan lingkungan industri terhadap kinerja keuangan usaha kuliner daging kuda. Selanjutnya, tahap kedua dilakukan uji pengaruh tekanan lingkungan industri terhadap kinerja keuangan usaha kuliner daging kuda melalui mediasi strategi generik menggunakan *Sobel test*. Riset ini menggunakan Smart Partial Least Square (PLS) 2 versi 3M untuk menganalisis dan menginterpretasi data.

3. HASIL

3.1. Hasil Pengumpulan Data

Jumlah data yang terkumpul dari survey langsung ke lapangan adalah 100 eksemplar, namun yang dapat diolah hanya 96 eksemplar (96%) dengan perincian 48 pelaku usaha dan 48 konsumen kuliner daging kuda. Sisa 4 angket lainnya tidak ikut dianalisis karena angketnya tidak terisi lengkap. Berikut adalah data ke 96 responden kuliner daging kuda yang telah mengisi angket secara lengkap.

Tabel 3. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden		Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1. Jenis Kelamin	a. Laki-laki	62	64,58
	b. Perempuan	34	35,42
2. Umur	a. Dibawah 25	4	04,17
	b. 25 – 40	48	50,00
	c. 41 – 50	25	26,04
	d. 51 – 60	19	19,79
	e. Diatas 60	0	00,00
3. Tingkat Pendidikan	a. SD	6	06,25
	b. SLTP	9	09,37
	c. SLTA	45	46,88
	d. Diploma	8	08,33
	e. Sarjana	28	29,17

3.2. Hasil Uji Linearitas

Tabel 4. Hasil Uji Linearitas

Hubungan antar variabel		Hasil pengujian	Keputusan
Tekanan Lingkungan Industri (X1)	Kinerja Keuangan (Y4)	Signifikan model linier 0,000 > 0,005 (model linier)	Linier
Tekanan Lingkungan Industri (X1)	Strategi Kepemimpinan Biaya (Y1)	Signifikan model linier 0,000 > 0,005 (model linier)	Linier
Tekanan Lingkungan Industri (X1)	Strategi Diferensiasi (Y2)	Signifikan model linier 0,000 > 0,005 (model linier)	Linier
Tekanan Lingkungan	Strategi Fokus (Y3)	Signifikan model linier	Linier

Hubungan antar variabel		Hasil pengujian	Keputusan
Industri (X1)		0,000> 0,005 (model linier)	
Strategi Kepemimpinan Biaya (Y1)	Kinerja Keuangan (Y4)	Signifikan model linier 0,000> 0,005 (model linier)	Linier
Strategi Diferensiasi (Y2)	Kinerja Keuangan (Y4)	Signifikan model linier 0,000> 0,005 (model linier)	Linier
Strategi Fokus (Y3)	Kinerja Keuangan (Y4)	Signifikan model linier 0,000> 0,005 (model linier)	Linier

Hasil uji linearitas menunjukkan bahwa semua hubungan antar variabel adalah linier.

3.3. Hasil Uji Unidimensionalitas

Tabel 5. Hasil Unidimensionalitas Konstruk Tekanan Lingkungan Industri (X1)

Indikator	Koefisien	Standard Error	T-Statistik	Composite Reliability	AVE
X1.1 <- X1	0.883	0.022	39.269	0.953	0.835
X1.2 <- X1	0.911	0.015	58.902		
X1.3 <- X1	0.949	0.009	100.175		
X1.4 <- X1	0.912	0.014	64.144		

Tabel 6. Hasil Unidimensionalitas Konstruk Strategi Kepemimpinan Biaya (Y1)

Indikator	Koefisien	Standard Error	T-Statistik	Composite Reliability	AVE
Y1.1 <- Y1	0.970	0.009	111.802	0.976	0.931
Y1.2 <- Y1	0.979	0.005	206.085		
Y1.3 <- Y1	0.946	0.015	64.627		

Tabel 7. Hasil Unidimensionalitas Konstruk Strategi Diferensiasi (Y2)

Indikator	Koefisien	Standard Error	T-Statistik	Composite Reliability	AVE
Y2.1 <- Y2	0.938	0.015	62.011	0.955	0.875
Y2.2 <- Y2	0.926	0.020	47.151		
Y2.3 <- Y2	0.943	0.017	57.100		

Tabel 8. Hasil Unidimensionalitas Konstruk Strategi Fokus (Y3)

Indikator	Koefisien	Standard Error	T-Statistik	Composite Reliability	AVE
Y3.1 <- Y3	0.934	0.018	50.937	0.948	0.859
Y3.2 <- Y3	0.926	0.015	63.453		
Y3.3 <- Y3	0.919	0.022	42.276		

Tabel 9. Hasil Unidimensionalitas Konstruk Kinerja Keuangan (Y4)

Indikator	Koefisien	Standard Error	T-Statistik	Composite Reliability	AVE
Y4.1 <- Y4	0.901	0.024	37.064	0.917	0.786
Y4.2 <- Y4	0.865	0.033	26.150		
Y4.3 <- Y4	0.894	0.024	36.597		

Dari hasil uji unidimensionalitas di atas dapat pula dijelaskan bahwa semua item adalah valid dan reliable (andal) karena nilai T-Statistiknya > 1,96 dan composite reliability-nya > 0,70.

3.4. Hasil Uji R-Square dan Q-Square

Hasil uji R-Square dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 10. Hasil Uji R-Square

Keterangan	R-square
Y1	0.341
Y2	0.422
Y3	0.347
Y4	0.602

Selanjutnya, hasil uji R-Square dapat dilihat pada perhitungan berikut:

$$Q^2 = 1 - (1-R_1^2) * (1-R_2^2) * (1-R_3^3) * (1-R_4^4)$$

Perhitungan Q-square dengan menggunakan data R-square yang ada pada tiga model di atas dapat dilakukan sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,341) * (1 - 0,422) * (1-0,347) * (1-0,602)$$

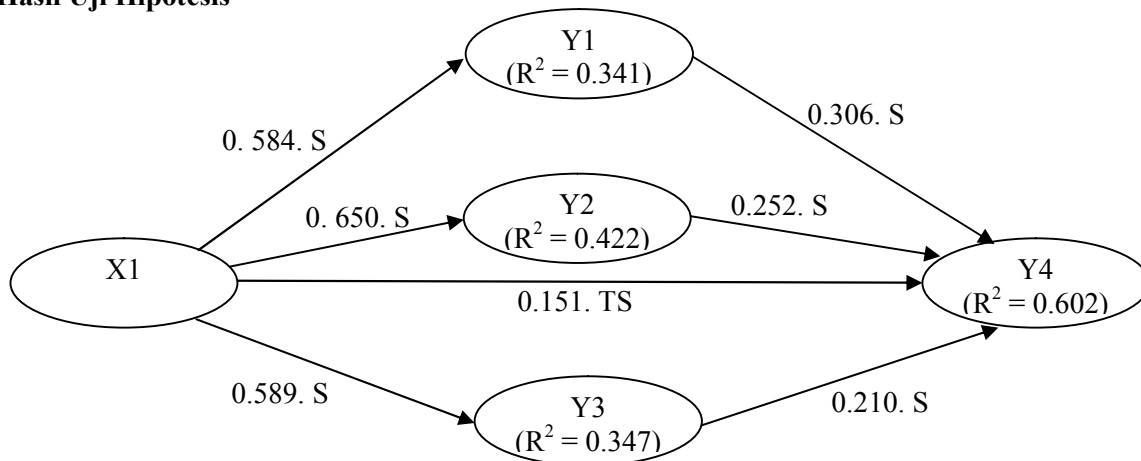
$$Q^2 = 0,901$$

3.5. Hasil Uji Pengaruh Antar Variabel

Tabel 11. Hasil Uji Pengaruh Antar Variabel

Pengaruh Antar Variabel	Koefisien Jalur	T-Statistik	P-Value	Keterangan
X1 -> Y1	0.584	7.006	0.000	Signifikan
X1 -> Y2	0.650	11.156	0.000	Signifikan
X1 -> Y3	0.589	7.661	0.000	Signifikan
X1 -> Y4	0.151	1.520	0.129	Tidak Signifikan
Y1 -> Y4	0.306	3.441	0.001	Signifikan
Y2 -> Y4	0.252	2.540	0.011	Signifikan
Y3 -> Y4	0.210	2.270	0.023	Signifikan
Pengujian model mediasi (pengaruh tidak langsung) Menggunakan Uji Sobel				
Pengaruh Tidak Langsung	Koefisien Pengaruh Langsung		Koefisien Pengaruh Tak Langsung	Ket.
X1 → Y1 → Y4	X1 → Y1 = 0,584	Y1 → Y4 = 0,306	0.179	Partial mediation (Uji Sobel)
X1 → Y2 → Y4	X1 → Y2 = 0.650	Y2 → Y4 = 0.262	0.170	Partial mediation (Uji Sobel)
X1 → Y3 → Y4	X1 → Y3 = 0.589	Y3 → Y4 = 0.210	0.124	Partial mediation (Uji Sobel)

3.6. Hasil Uji Hipotesis



Gambar 2. Kerangka Riset

4. PEMBAHASAN

Dari hasil uji hipotesis dapat diuraikan bahwa hasil uji hipotesis 1 menunjukkan tekanan lingkungan industri (X1) berpengaruh signifikan terhadap strategi kepemimpinan biaya (Y1) karena nilai T-Statistiknya > 1,96 yaitu 7,006 dan P-Valuenya < 0,05 yaitu 0,000, serta nilai koefisien jalurnya sebesar 0,584. Hasil uji hipotesis 2 menunjukkan bahwa lingkungan industri (X1) berpengaruh signifikan terhadap strategi diferensiasi (Y2) karena nilai T-Statistiknya > 1,96 yaitu 11,156 dan P-Valuenya < 0,05 yaitu 0,000, serta nilai koefisien jalurnya sebesar 0,650. Hasil uji hipotesis 3 menunjukkan bahwa lingkungan industri (X1) berpengaruh signifikan terhadap strategi fokus (Y3) karena nilai T-Statistiknya > 1,96 yaitu 7,661 dan P-Valuenya < 0,05 yaitu 0,000, serta nilai koefisien jalurnya sebesar 0,589. Hasil uji hipotesis 4 menunjukkan lingkungan industri (X1) berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja keuangan usaha (Y4) karena nilai T-Statistiknya < 1,96

yaitu 1,520 dan P-Valuenya $> 0,05$ yaitu 0,129, serta nilai koefisien jalurnya sebesar 0,151. Hasil uji hipotesis 5 menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan biaya (Y1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan usaha (Y4) karena nilai T-Statistiknya $> 1,96$ yaitu 3,441 dan P-Valuenya $< 0,05$ yaitu 0,001, serta nilai koefisien jalurnya sebesar 0,306. Hasil uji hipotesis 6 menunjukkan bahwa strategi diferensiasi (Y2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan usaha (Y4) karena nilai T-Statistiknya $> 1,96$ yaitu 2,540 dan P-Valuenya $< 0,05$ yaitu 0,011, serta nilai koefisien jalurnya sebesar 0,252. Hasil uji hipotesis 7 menunjukkan bahwa strategi fokus (Y3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan usaha (Y4) karena nilai T-Statistiknya $> 1,96$ yaitu 2,270 dan P-Valuenya $< 0,05$ yaitu 0,023, serta nilai koefisien jalurnya sebesar 0,210. Hasil uji hipotesis 8 menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan biaya (Y1) berperan sebagai mediasi parsial antara tekanan lingkungan industri (X1) dengan kinerja keuangan usaha (Y4). Hasil uji hipotesis 9 menunjukkan bahwa strategi diferensiasi (Y2) berperan sebagai mediasi parsial antara tekanan lingkungan industri (X1) dengan kinerja keuangan usaha (Y4). Hasil uji hipotesis 10 menunjukkan bahwa strategi fokus (Y3) berperan sebagai mediasi parsial antara tekanan lingkungan industri (X1) dengan kinerja keuangan usaha (Y4).

5. KESIMPULAN

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa tekanan lingkungan industri berpengaruh signifikan terhadap strategi kepemimpinan harga, strategi diferensiasi, dan strategi fokus, tetapi tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja keuangan usaha. Selanjutnya, strategi generik yang meliputi strategi kepemimpinan biaya, strategi diferensiasi, dan strategi fokus berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan usaha. Terakhir, strategi kepemimpinan biaya, strategi diferensiasi, dan strategi fokus berperan sebagai mediasi parsial pada pengaruh tekanan lingkungan industri terhadap kinerja keuangan usaha.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Chong, H. G. (2008). Measuring performance of small-and-medium sized enterprises: the grounded theory approach. *Journal of Business and Public Affairs*, 2(1), 1-10.
- Chow, C. W., & Van Der Stede, W. A. (2006). The use and usefulness of nonfinancial performance measures. *Management Accounting Quarterly*, 7(3), 1-8.
- David, Fred R & David, Forest R. (2016). *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. Edisi ke-15. Jakarta: Salemba Empat.
- Falshaw, J. R., Glaister, K. W., & Tatoglu, E. (2006). Evidence on formal strategic planning and company performance. *Management Decision Journal*, 44(1), 9-30.
- Lahiri, S. (2007). *Industry-Level Competitive Forces, Firm Resource, Strategy, and Performance: An Investigation of Indian Business Process Outsourcing Providers*. Dissertation, Doctor of Philosophy Degree, the University of Memphis.
- Omsa, S., Salim, U., Djumahir, dan Rahayu, M. (2015). Competitive Strategy Orientation and Company Performance in Selected SMEs Wooden Furniture in Pasuruan City. *International Journal of Applied Business and Economic Research (IJABER)*, Vol. 13, No.7, 4659-4676.
- Pearce, J.A., dan Robinson, J.R. (2009). *Strategic Management: Formulation, Implementation and Control* (11th Ed.). New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Porter, M.E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press.
- Tapinos, E., Dyson, R. G., & Meadows, M. (2005). The impact of performance measurement in strategic planning. *International Journal of Productivity and Performance*, 54(5/6), 370-383.

7. UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kami haturkan kepada Direktur Politeknik Negeri Ujung Pandang (PNUP) dan kepada Ketua Unit Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat (UPPM) Politeknik Negeri Ujung Pandang (PNUP) beserta seluruh jajarannya yang telah berkenan memberikan kesempatan kepada tim pelaksana Program Kemitraan Masyarakat (PKM) untuk melaksanakan pengabdian melalui pendanaan dari DIPA PNUP Tahun Anggaran 2018. Semoga seluruh amal baiknya mendapat balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT.