

Maksimalisasi Keunggulan Bersaing : Perspektif Strategi MSDM & Strategi Marketing Pada UKM Industri Pariwisata Di Jawa Timur

**Adya Hermawati¹, Abimanyu Tuwuh Sembhodo², Aviv Yuniar Rahman³,
Nasharuddin Mas⁴**

Universitas Widya Gama Malang, Indonesia^{1,3,4},

The University of Edinburgh, Edinburgh, Scotland ²

Email korespondensi: adya@widyagama.ac.id¹, abimanyu.sembhodo@gmail.com²,
aviv@widyagama.ac.id³, nasharuddinmas@gmail.com⁴

Abstract

Objective: This study aims to examine the effect of spiritual marketing, culture of innovation, quality of work life, rewards on competitive advantage and marketing performance mediated by market orientation and individual performance in Tourism Industry SMEs in East Java. The analysis in this study used Structural Equation Modeling analysis with the help of WarpPLs software. This research was conducted on Tourism Industry SMEs in East Java. The results of this study indicate that spiritual marketing, culture of innovation, quality of work life, rewards have a significant effect on market orientation and individual performance. Then, individual performance has a significant effect on competitive advantage and marketing performance. However, market orientation in this study has no significant effect on marketing performance but has a significant effect on competitive advantage. The novelty in this study is to examine the effect of spiritual marketing, culture of innovation, quality of work life, rewards on competitive advantage and marketing performance mediated by market orientation and individual performance in Tourism Industry SMEs in East Java.

Keywords: Marketing Performance; Competitive Advantage; Tourism Industry; Marketing Strategy.

1. PENDAHULUAN

Industri pariwisata menjadi faktor penting bagi kemajuan perekonomian, berkontribusi signifikan bagi perekonomian negeri, sembilan persen berkontribusi pada *Gross Domestic Product*, sebagai faktor penyumbang devisa terbesar (ONWTO, 2019). Kemajuan pariwisata, menghasilkan peluang besar untuk kesejahteraan masyarakat (Chawla V, 2017). Peluang bisnis industri pariwisata telah ditangkap mata oleh pemerintah (Agyabeng-Mensah et al., 2020), sebagai sektor pembangunan prioritas yang diharapkan mendulang banyak devisa (Sijabat, 2017).

Aspek mutlak strategi solusi atas fenomena, mengingat perspektif destinasi wisata, sebagai indikator keberhasilan program pembangunan nasional bidang pariwisata berkelanjutan. Implementasi paradigma yang layak ditempuh yaitu melalui pemberdayaan UKM industri pariwisata (Hermawati & Nasharuddin, 2017). Dilain hal, pemerintah Indonesia membuka peluang bagi masyarakat turut serta maksimalkan destinasi wisata melalui pemberdayaan UKM industri pariwisata (Hermawati & Puji, 2019). Nilai lebih UKM adalah sektor usaha yang mampu bertahan di krisis multidimensi tahun 1998 dan krisis global tahun 2008. Keberadaan UKM menjadi aspek kontribusi perekonomian daerah maupun nasional sebagai motor penggerak perekonomian Indonesia (Sengupta et al., 2013). Termasuk UKM industri pariwisata, merupakan penyumbang

PDB terbesar sampai saat ini. Maka pemberdayaan UKM industri pariwisata mutlak diperlukan karena berdampak signifikan terhadap peningkatan perekonomian baik individu maupun keseluruhan (Njoroge et al., 2015). Dari sisi ketenagakerjaan, UKM industri pariwisata telah menyumbang lapangan lebih dari 11 juta masyarakat di Indonesia, maka UKM pada Kota dan Kabupaten yang bergerak pada industri pariwisata, mutlak menyiapkan strategi pemasaran yang tepat. Aspek optimalisasi strategi MSDM, berkolaborasi formulasi strategi marketing terintegrasi yang tepat, terindikasi cara jitu, capaian pengembangan, penguatan UKM industri pariwisata. Sementara pariwisata sebagai sektor pembangunan prioritas diharapkan bisa mendulang banyak devisa (Sijabat, 2017). Terbukti kontribusi cukup signifikan diberikan sektor pariwisata Indonesia terhadap kesejahteraan masyarakat melalui Produk Domestik Bruto Nasional sebesar 92,38% (Kemenparekraf, 2019). Sehingga, strategi MSDM dan, strategi marketing terintegrasi, dominan untuk implementasi capaian.

Penelitian ini *urgent*, untuk *segera* diimplementasikan kolaborasi terarah, *interdependensi* formulasi strategi MSDM dan formulasi strategi marketing terintegrasi serta *competitive advantage sustainability* (Kalogiannidis & Mavratzas, 2020). Aspek orientasi pasar dan kinerja individu terindikasi pula menjadi mediasi efektif efisien (Queiroz et al., 2020). Potensi inilah yang harus dikemas untuk estimasi positif penguatan, pengelolaan, pengembangan, pemberdayaan kapabilitas UKM industri pariwisata, menuju *competitive advantage sustainability* (Hermawati & Mas, 2017); (Hermawati & Puji., 2019). Lain hal urgenitas disebabkan: UKM industri pariwisata menjadi andalan wujudkan kesejahteraan masyarakat, menjadi jawaban atas fenomena penyerapan tenaga kerja di tengah *trend* industri termekanisasi, menjadi “pekerjaan rumah” pemerintah untuk optimalkan kapabilitas, agar mampu bersaing di kancah *era global* (Zhou et al., 2008).

Pemasaran Spiritual

Spiritual marketing merupakan tingkatan tertinggi dalam konsep pemasaran konvensional. Dalam perspektif spiritual marketing, manusia tidak semata-mata mengejar keuntungan secara materi dari kegiatan bisnisnya, bahkan dalam tingkat lebih lanjut, manusia tidak lagi terpengaruh dengan hal-hal yang bersifat duniawi. Panggilan jiwa merupakan faktor terpenting dalam setiap aspek kegiatan pemasaran dalam konteks spiritual marketing.

Budaya Inovasi

Spiritual marketing merupakan tingkatan tertinggi dalam konsep pemasaran konvensional. Dalam perspektif spiritual marketing, manusia tidak semata-mata mengejar keuntungan secara materi dari kegiatan bisnisnya, bahkan dalam tingkat lebih lanjut, manusia tidak lagi terpengaruh dengan hal-hal yang bersifat duniawi. Panggilan jiwa merupakan faktor terpenting dalam setiap aspek kegiatan pemasaran dalam konteks spiritual marketing.

Quality of Work Life

Kehidupan kerja yang berkualitas tinggi (QWL) sangat penting bagi organisasi untuk terus menarik dan mempertahankan karyawan. *Quality of Work Life* (QWL) adalah sebuah program komprehensif yang ditujukan untuk meningkatkan kepuasan karyawan, memperkuat pembelajaran

di tempat kerja dan membantu karyawan mengelola perubahan dan transisi dengan lebih baik (Hermawati & Suci, 2017). Ketidakpuasan dengan kualitas kerja kehidupan adalah masalah, yang mempengaruhi hampir semua pekerja terlepas dari posisi atau status (Osorio Tinoco et al., 2019).

Imbalan

Imbalan adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya. Definisi lain mengatakan bahwa imbalan merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai balas jasa atas kerja yang telah dilakukannya. Imbalan memang identik dengan pengupahan, tetapi wujudnya dapat bersifat finansial dan non finansial (Daulay & Kariono, 2015).

Orientasi Pasar

Orientasi pasar mencerminkan sejauh mana perusahaan menciptakan kepuasan dengan memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan sebagai prinsip pengorganisasian dalam perusahaan (Hermawati, 2011). Orientasi pasar adalah sangat bernilai, langka, tidak dapat dipertukarkan, dan tidak dapat ditiru dengan sempurna, yang dinilai sebagai salah satu dari kemampuan internal dan sumber daya yang berpotensi dapat menciptakan keunggulan bersaing (Zhou et al., 2008).

Kinerja Individu

Kinerja individu merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang individu dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Hult, 2012). Pencapaian kinerja individual dinyatakan berkaitan dengan pencapaian serangkaian tugas-tugas individu dengan dukungan teknologi informasi yang ada (Sijabat, 2017).

Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing adalah keunggulan atas pesaing yang didapat dengan menyampaikan nilai pelanggan yang lebih besar, melalui harga yang lebih murah atau dengan menyediakan lebih banyak manfaat yang sesuai dengan penetapan harga yang lebih tinggi (Kotler et al., 2000). Porter *et al.* (1993) mengklasifikasikan strategi keunggulan dalam tiga kategori, yaitu keunggulan biaya, diferensiasi dan fokus. Keunggulan biaya adalah bagaimana perusahaan menetapkan harga paling rendah dibanding pesaingnya namun tetap tidak mengorbankan kualitas dari produk atau jasanya. Diferensiasi adalah bagaimana perusahaan dapat menciptakan produk atau jasa yang berbeda dengan pesaingnya. Fokus adalah perusahaan harus tertuju pada suatu segmen tertentu secara lebih mendetail. Strategi Porter mensyaratkan adanya penataan organisasi, prosedur pengendalian, sistem intensif yang berbeda. Perusahaan besar dengan akses sumber daya yang besar biasanya bersaing dengan landasan keunggulan biaya atau dengan diferensiasi, sedangkan perusahaan kecil sering bersaing dengan landasan fokus.

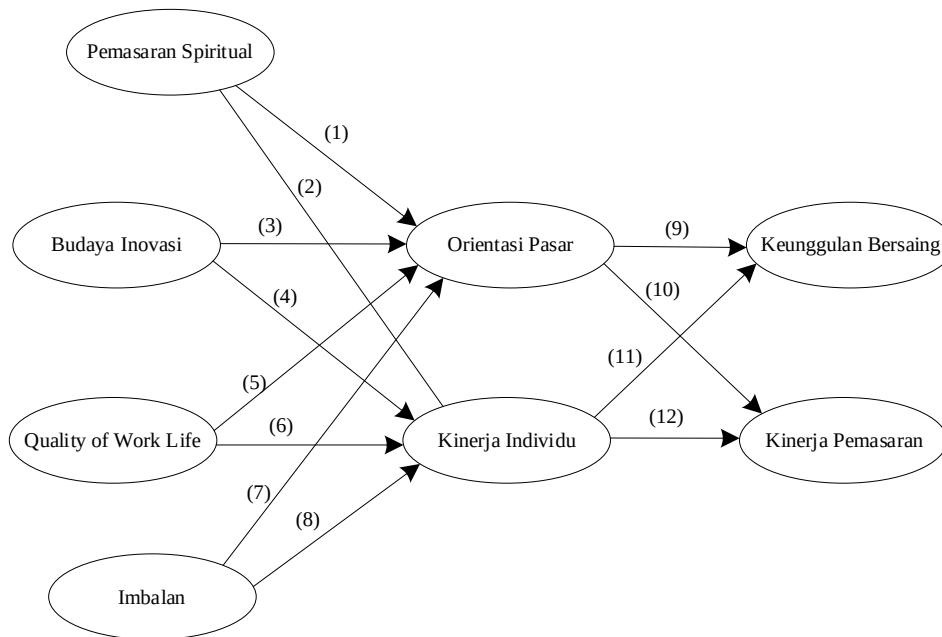
Kinerja Pemasaran

Kinerja pemasaran merupakan salah satu aspek dalam menentukan kinerja bisnis. Suatu perusahaan dapat meningkat apabila perusahaan mampu memilih dan mengimplementasikan

pendekatan yang tepat. Kinerja pemasaran pada umumnya digunakan untuk mengukur dampak dari strategi perusahaan. Secara teoritis terdapat banyak cara untuk mencapai dan melanggengkan kinerja pemasaran, salah satunya menyatakan bahwa dengan berorientasi pelanggan dan pesaing maka suatu perusahaan akan dapat meningkatkan kinerjanya (Ullah et al., 2020). Berorientasi terhadap pelanggan dan pesaing adalah salah satu metode yang dapat digunakan apabila perusahaan ingin unggul dalam persaingan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan survei pada karyawan dan menggunakan metode kuantitatif. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan structural equational modelling dengan bantuan software WarpPls. Model pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 1. Model Penelitian
Sumber: Olah Peneliti (2022)

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan definisi variabel yang telah dijelaskan, masing-masing mengikuti model indikator reflektif. Sehubungan dengan hal tersebut, maka evaluasi model pengukuran dilakukan dengan melihat nilai bobot (*indicator loading*) seperti pada Tabel 5.7 berikut ini. *Loading* pada setiap indikator dapat bernilai positif maupun negatif dalam membentuk variabelnya. Selain itu, suatu indikator dapat dinyatakan signifikan apabila memiliki *p-value* yang tidak lebih dari 0,05. Nilai bobot masing-masing indikator dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Model Pengukuran

Variabel	Indikator	Bobot	P-value	Keputusan
Pemasaran Spiritual (X1)	Teisis (X1.1)	0.741	<0.001	Signifikan
	Etis (X1.2)	0.773	<0.001	Signifikan
	Realistis (X1.3)	0.792	<0.001	Signifikan
	Humanitis (X1.4)	0.776	<0.001	Signifikan
Budaya Inovasi (X2)	Kreativitas (X2.1)	0.799	<0.001	Signifikan
	Pengambilan Risiko (X2.2)	0.761	<0.001	Signifikan
	Kerjasama Tim (X2.3)	0.797	<0.001	Signifikan
<i>Quality of Work Life</i> (X3)	Partisipasi Karyawan (X3.1)	0.776	<0.001	Signifikan
	Penyelesaian Konflik (X3.2)	0.731	<0.001	Signifikan
	Komunikasi (X3.3)	0.853	<0.001	Signifikan
	Kesehatan Kerja (X3.4)	0.716	<0.001	Signifikan
	Keselamatan Kerja (X3.5)	0.713	<0.001	Signifikan
	Keamanan Kerja (X3.6)	0.721	<0.001	Signifikan
	Kompensasi yang Layak (X3.7)	0.723	<0.001	Signifikan
	Kebanggaan (X3.8)	0.735	<0.001	Signifikan
	Pengembangan Karir (X3.9)	0.798	<0.001	Signifikan
Imbalan (X4)	Rasa Adil (X4.1)	0.770	<0.001	Signifikan
	Penghargaan Atas Apresiasi (X4.2)	0.804	<0.001	Signifikan
	Pekerjaan Menguntungkan (X4.3)	0.804	<0.001	Signifikan
Orientasi Pasar (Y1)	Orientasi Pelanggan (Y1.1)	0.766	<0.001	Signifikan
	Orientasi Pesaing (Y1.2)	0.800	<0.001	Signifikan
	Koordinasi antar Fungsi (Y1.3)	0.816	<0.001	Signifikan
Kinerja Individu (Y2)	Kualitas (Y2.1)	0.761	<0.001	Signifikan
	Kuantitas (Y2.2)	0.682	<0.001	Signifikan
	Ketepatan Waktu (Y2.3)	0.607	<0.001	Signifikan
	Efektivitas (Y2.4)	0.797	<0.001	Signifikan
	Kemandirian (Y2.5)	0.797	<0.001	Signifikan
Keunggulan Bersaing (Y3)	Harga Bersaing (Y3.1)	0.730	<0.001	Signifikan
	Kemampuan Manajemen (Y3.2)	0.741	<0.001	Signifikan
	Keuntungan (Y3.3)	0.738	<0.001	Signifikan
	Posisi (Y3.4)	0.733	<0.001	Signifikan
	Tempat Strategis (Y3.5)	0.764	<0.001	Signifikan
Kinerja Pemasaran (Y4)	Volume Penjualan (Y4.1)	0.814	<0.001	Signifikan
	Pertumbuhan Pelanggan (Y4.2)	0.759	<0.001	Signifikan
	Kemampulabaan (Y4.3)	0.819	<0.001	Signifikan

Sumber: Data penelitian diolah (2022)

Tabel 1. menunjukkan bahwa pada variabel Pemasaran Spiritual (X1) secara signifikan dibentuk oleh empat indikator, Budaya Inovasi (X2) secara signifikan dibentuk oleh tiga indikator, *Quality of Work Life* (X3) secara signifikan dibentuk oleh sembilan indikator, Imbalan (X4) secara signifikan dibentuk oleh tiga indikator, Orientasi Pasar (Y1) secara signifikan dibentuk oleh tiga indikator, Kinerja Individu (Y2) secara signifikan dibentuk oleh lima indikator, Keunggulan

Bersaing (Y3) secara signifikan dibentuk oleh lima indikator, dan Kinerja Pemasaran (Y4) secara signifikan dibentuk oleh tiga indikator.

Pengujian hipotesis pada *inner model* bertujuan untuk menguji pengaruh langsung secara parsial antara variabel eksogen dengan variabel endogen maupun variabel endogen dengan variabel endogen pada masing-masing jalur. Hasil pengujian hipotesis *inner model* disajikan pada Tabel 2. dengan melihat nilai koefisien jalur dan *p-value*.

Tabel 2. Nilai Koefisien Jalur

No.	Variabel Prediktor	Variabel Respon	Koefisien Jalur	<i>p-value</i>	Keterangan
1.	Pemasaran Spiritual (X ₁)	Orientasi Pasar (Y ₁)	0,323	0,012	Signifikan
2.	Budaya Inovasi (X ₂)	Orientasi Pasar (Y ₁)	0,353	0,007	Signifikan
3.	<i>Quality of Work Life</i> (X ₃)	Orientasi Pasar (Y ₁)	0,408	0,002	Signifikan
4.	Imbalan (X ₄)	Orientasi Pasar (Y ₁)	0,334	0,01	Signifikan
5.	Pemasaran Spiritual (X ₁)	Kinerja Individu (Y ₂)	0,297	0,02	Signifikan
6.	Budaya Inovasi (X ₂)	Kinerja Individu (Y ₂)	0,346	0,008	Signifikan
7.	<i>Quality of Work Life</i> (X ₃)	Kinerja Individu (Y ₂)	0,338	0,009	Signifikan
8.	Imbalan (X ₄)	Kinerja Individu (Y ₂)	0,396	0,003	Signifikan
9.	Orientasi Pasar (Y ₁)	Keunggulan Bersaing (Y ₃)	0,255	0,04	Signifikan
10.	Kinerja Individu (Y ₂)	Keunggulan Bersaing (Y ₃)	0,382	0,004	Signifikan
11.	Orientasi Pasar (Y ₁)	Kinerja Pemasaran (Y ₄)	0,221	0,066	Tidak Signifikan
12.	Kinerja Individu (Y ₂)	Kinerja Pemasaran (Y ₄)	0,407	0,002	Signifikan

Sumber: Olah Peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 2. diketahui bahwa terdapat dua belas jalur yang terbentuk, Diantaranya ada sebelas hubungan yang signifikan yaitu hubungan antara Pemasaran Spiritual, Budaya Inovasi, *Quality of Work Life*, Imbalan terhadap Orientasi Pasar dan Kinerja Individu. Lalu, Orientasi Pasar dan Kinerja Individu terhadap Keunggulan Bersaing. Kemudian, Kinerja Individu terhadap Kinerja Pemasaran karena memiliki $p\text{-value} \leq 0,05$. Terdapat satu hubungan yang tidak signifikan yaitu hubungan antara Orientasi Pasar terhadap Kinerja Pemasaran karena memiliki $p\text{-value} > 0,05$.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil yang didapatkan dari hasil, maka kesimpulan yang diambil dari penelitian ini adalah dengan menggunakan bantuan software WarpPls dalam menganalisis pada data UMKM Pariwisata di Indonesia didapatkan bahwa pemasaran spiritual, budaya inovasi, quality of work life, imbalan berpengaruh secara signifikan terhadap orientasi pasar dan kinerja individu. Lalu, kinerja individu berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran. Namun, orientasi pasar dalam penelitian ini tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran tetapi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing.

DAFTAR PUSTAKA

- Agyabeng-Mensah, Y., Ahenkorah, E., Afum, E., & Owusu, D. (2020). The influence of lean management and environmental practices on relative competitive quality advantage and performance. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 31(7), 1351–1372. <https://doi.org/10.1108/JMTM-12-2019-0443>
- Chawla V, G. S. (2017). Salesperson's spirituality: impact on customer orientation and adaptability. *Marketing Intelligence & Planning*. *Marketing Intelligence & Planning*, 35(3), 408–424. <https://doi.org/10.1108/eb045784>
- Daulay, I. H., & Kariono. (2015). Pengaruh Komitmen Pada Tugas dan Pemberian Imbalan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Badan Lingkungan Hidup Kabupaten Labuhanbatu Selatan. *Jurnal Administrasi Publik*, 3(1).
- Hermawati, A. (2011). *Quality of Work Life, Kepercayaan Organisasional dan Kepuasan Kerja Memediasi Psycological empowerment terhadap Komitmen Orgnaisasi pada Perguruan Tinggi Swasta di Jawa Timur*. Universtias Brawijaya. Malang.
- Hermawati, A., & Nasharuddin, M. (2017). Mediation effect of quality of worklife, job involvement, and organizational citizenship behavior in relationship between transglobal leadership to employee performance. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1143–1158. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-08-2016-0070>
- Hermawati, A., & Suci, R. P. (2017). Strategi Pengembangan Kinerja Koperasi Dengan Pendekatan Analityc Hierarchical Process. *Call For Papper SANSETMAB*.
- Hermawati, A., Suhermin, & Puji, R. (2019). The transglobal leadership-based strategy of MSMEs performance optimization of Malang Raya and the implementation of quality of work life. *Research Journal of Textile and Apparel*, 23(1), 38–57. <https://doi.org/10.1108/RJTA-05-2018-0038>
- Hult, G. T. M. (2012). A focus on international competitiveness. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(2), 195–201.
- Kalogiannidis, S., & Mavratzas, S. (2020). Impact of marketing mix strategies effective product development issues in MNCs/Retail. *Www.Ijbmm.Com International Journal of Business Marketing and Management*, 5(12), 2456–4559.
- Kemenparekraf. (2019). *No Title*. <https://www.kemenparekraf.go.id/post/konsep-indonesia-kreatif/>
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V., Miquel, S., Bigné, E., & Cámara, D. (2000). *Introducción al marketing*. Pearson Prentice Hall.
- Njoroge, S. W., Kwasira, J., Wambui Njoroge, S., & Kwasira, J. (2015). Influence of Compensation and Reward on Performance of Employees at Nakuru County Government.

IOSR Journal of Business and Management Ver. I, 17(11), 2319–7668.
<https://doi.org/10.9790/487X-171118793>

ONWTO. (2019). <https://www.bps.go.id/publication/2019/07/04/daac1ba18cae1e90706ee58a/>

Osorio Tinoco, F. F., Hernández-Espallardo, M., & Rodriguez-Orejuela, A. (2019). Nonlinear and complementary effects of responsive and proactive market orientation on firms' competitive advantage. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 32(4), 841–859.
<https://doi.org/10.1108/APJML-01-2019-0058>

Porter, A. T., McEwan, A. J. B., Powe, J. E., Reid, R., McGowan, D. G., Lukka, H., Sathyanarayana, J. R., Yakemchuk, V. N., Thomas, G. M., Erlich, L. E., Crook, J., Gulenchyn, K. Y., Hong, K. E., Wesolowski, C., & Yardley, J. (1993). Results of a randomized phase-III trial to evaluate the efficacy of strontium-89 adjuvant to local field external beam irradiation in the management of endocrine resistant metastatic prostate cancer. *International Journal of Radiation Oncology, Biology, Physics*, 25(5), 805–813.
[https://doi.org/10.1016/0360-3016\(93\)90309-J](https://doi.org/10.1016/0360-3016(93)90309-J)

Queiroz, M., Tallon, P., Coltman, T., & Sharma, R. (2020). Digital infrastructure, business unit competitiveness, and firm performance growth: The moderating effects of business unit IT autonomy. *Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, 2020-Janua, 5643–5652. <https://doi.org/10.24251/hicss.2020.693>

Sengupta, A., Venkatesh, D. N., & Sinha, A. K. (2013). Developing performance-linked competency model: a tool for competitive advantage. *International Journal of Organizational Analysis*, 21(4), 504–527. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2011-0488>

Sijabat, R. (2017). Penguatan Kinerja Pemasaran Melalui Pengembangan Inovasi dan kreativitas Program Kerja Pada Wirausaha Muda di Semarang. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia (Indonesian Journal of Marketing Science)*, 16(1), 26–42.

Ullah, Z., Naheed, R., & Ahmad, N. (2020). The missing link of organizational citizenship behavior between workplace spirituality and job performance. *JOURNAL OF XI AN UNIVERSITY OF ARCHITECTURE & TECHNOLOGY*, 12, 558–574.
<https://doi.org/10.37896/jxat12.05/1455>

Zhou, K., Li, J., Zhou, N., & Su, C. (2008). Market Orientation, Job Satisfaction, Product Quality, and Firm Performance: Evidence from China. *Strategic Management Journal*, 29, 985–1000.
<https://doi.org/10.1002/smj.700>