

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI

5.1 Simpulan

Berdasarkan pada hasil analisa penelitian yang telah dilakukan, peneliti dapat menyimpulkan beberapa hal, yaitu:

1. Fakta empiris menunjukkan pentingnya implementasi *internal marketing*, yang terdiri dari 4 (dimensi) yaitu: *strategic of reward*, *internal communication*, *improvement plan*, *training and development*, *expert power*, kinerja pemasaran dan keunggulan bersaing oleh setiap pelaku UMKM industri kerajinan khususnya sektor kerajinan wilayah Jawa Barat.

Berdasarkan analisis data, maka indikator penghargaan dengan pertanyaannya yaitu imbalan kerja (gaji, bonus dan tunjangan) paling penting dalam merefleksikan dimensi *internal marketing-strategic of reward*. Begitu pula dengan indikator pembuatan keputusan bersama dengan pertanyaannya yaitu pemilik perusahaan mengajak karyawannya untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan paling penting dalam merefleksikan dimensi *internal marketing-internal communication*, selanjutnya indikator pemecahan masalah dengan pertanyaannya mampu memecahkan masalah yang sulit dengan alternatif mengembangkan strategi baru paling penting dalam merefleksikan dimensi *internal marketing-improvement plan*, kemudian indikator nilai inti dengan pertanyaannya yaitu keunggulan dalam mengembangkan usaha kerajinan dengan cara mengikuti pelatihan dan pengembangan paling penting dalam merefleksikan dimensi *internal marketing-training and development*.

Keseluruhan indikator pertanyaan dari setiap variabel *internal marketing* yang memiliki skor tertinggi yaitu *internal marketing – internal communication*. Selanjutnya, indikator *expert power* yang memiliki nilai tertinggi pada kualitas tenaga ahli dengan pertanyaan seorang tenaga ahli memiliki pengalaman lebih dalam meningkatkan

keterampilan. Untuk indikator kinerja pemasaran yang memiliki nilai tertinggi dengan pertanyaannya adalah peningkatan pelanggan dan peningkatan kemampuan inovasi, dan yang terakhir indikator keunggulan bersaing yang memiliki nilai tertinggi terdapat pada terciptanya kekhasan barang dan jasa dengan pertanyaannya usaha memiliki merek.

2. Pengaruh *internal marketing - strategic of reward* terhadap *expert power* bersifat positif atau berbanding lurus. Pengaruh *internal marketing - internal communication* terhadap *expert power* bersifat positif atau berbanding lurus. Pengaruh *internal marketing - improvement plan* terhadap *expert power* adalah bersifat positif atau berbanding lurus. Pengaruh *internal marketing - training and development* terhadap *expert power* adalah bersifat positif atau berbanding lurus. Jadi, disimpulkan bahwa pengaruh *internal marketing* terhadap kinerja pemasaran melalui *expert power* dapat diinterpretasikan kinerja pemasaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.
3. Besarnya pengaruh kinerja pemasaran terhadap keunggulan bersaing dapat diinterpretasikan bahwa kinerja pemasaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.
4. Model yang dibangun dalam penelitian ini merupakan model struktural yang dibangun dalam penelitian ini yaitu variabel *internal marketing (internal communication)*, *expert power*, kinerja pemasaran dan keunggulan bersaing, yang berarti pencapaian keunggulan bersaing serta meningkatkan kinerja pemasaran, perusahaan perlu menerapkan *internal communication* yang dipadukan dengan *expert power*.

5.2 Implikasi Hasil Temuan

5.2.1 Implikasi Teoritis

1. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terlihat bahwa dimensi *internal marketing-internal communication* merupakan hal yang paling penting dibandingkan dengan dimensi *internal marketing* lainnya, dimana hal tersebut menjadikan pentingnya komunikasi sebagai media pusat penyalur informasi, menciptakan relasi, membuat

karyawan menjadi lebih mengerti dan membangun nilai dan budaya organisasi bersama-sama dalam bekerja. Hasil penelitian ini juga relevan dengan pernyataan dari Gronroos (1981); Ahmed dan Rafiq (2003); Lings (2004); Gounaris (2006); Lings dan Greenley (2009); Shiu dan Yu (2010) memaparkan bahwa masih sangat jarang yang mempertimbangkan aktivitas *internal marketing* melalui manajemen tim.

2. Implikasi teoritis penelitian ini melengkapi penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Al-Hawary (2013) membuktikan bahwa *internal marketing* adalah pendekatan terbaik untuk membangun orientasi pelayanan, memberikan layanan berkualitas kepada pelanggan, dimungkinkan dengan keterampilan dan kompetensi karyawan. *Internal marketing* perlu didukung oleh *expert power* dan menginformasikan bahwa tipe ini akan dapat mengendalikan perusahaan untuk berjalan sesuai dengan mekanisme yang telah ditentukan/disepakati, sehingga dalam hubungan antar pemilik kekuatan/kekuasaan harus mampu mengendalikan rekanan untuk mengarah pada tujuan kerjasama jika terjadi perubahan-perubahan situasi dan kondisi. Tipologi ini menurut Emerson (1962) akan berjalan efektif apabila hubungan tersebut memiliki karakteristik ketergantungan (*dependence*) antar pihak yang saling bekerjasama, semakin tergantung satu pihak terhadap pihak lain, sehingga semakin efektif berjalannya pengendalian tersebut.
3. Kekuatan keahlian (*expert power*) yang baik, maka akan meningkatkan kinerja pemasaran yang baik pula. Hal ini berarti *internal marketing* tidak akan optimal apabila tidak dipadukan dengan *expert power* yang merupakan faktor penentu untuk peningkatan kinerja pemasaran. Sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Heskett, Sasser dan Schlesinger (1997); Hu, Kandampully dan Juwaheer (2009); Vera dan Trujillo (2013); Cass dan Sok (2015) dan Akesson et al. (2016) melalui konsep "*The Service Profit Chain*". Konsep ini menjelaskan peran karyawan dalam menciptakan profitabilitas dan

pertumbuhan melalui penciptaan *service value*, kepuasan dan loyalitas dalam rangka meningkatkan kinerja, sehingga relevan untuk mengakomodir *research gap* tersebut.

4. Terdapat kesamaan dimensi antara penelitian EL Samen dan Alshurideh (2012) dengan penelitian oleh Eldeen dan El-Said (2011), demikian juga ada kesamaan penelitian antara Eraqi (2006) dan Mohammad Hersh (2010) baik variabel maupun industri yang diteliti. Oleh karena itu, variabel dalam *internal marketing* dari penelitian Eraqi (2006), Hersh (2010), Eldeen dan El-Said (2011), model ELSamendan Alshurideh (2012) serta penelitian Wang dan Lee (2012) digunakan untuk mengelaborasi dalam penelitian ini.

5.2.2 Implikasi Empiris

1. Bila kinerja pemasaran rendah, maka keunggulan bersaing juga akan rendah. Dalam hal ini, pengaruh kinerja pemasaran merupakan penentu utama dari semua faktor-faktor lain terhadap keunggulan bersaing. Kinerja pemasaran akan semakin kuat dengan adanya *internal marketing* yang dipadukan dengan *expert power*. Hasil penelitian ini dapat memberi masukan kepada pihak pemilik atau pelaku UMKM khususnya industri kreatif sektor kerajinan wilayah Jawa Barat agar lebih memperhatikan internal perusahaan dan superioritas keahlian yang dapat meningkatkan tujuan perusahaan, kinerja perusahaan dan keunggulan perusahaan.
2. Keunggulan bersaing yang sesuai dengan UMKM khususnya industri kreatif sektor kerajinan wilayah Jawa Barat saat ini adalah yang didukung kinerja pemasaran yang baik dengan fokus pada *internal marketing* dimana melibatkan interaksi antar karyawan sehingga kepuasan pelanggan internal terwujud. Proses pemasaran internal yang baik menumbuhkan motivasi dan mempercepat arus komunikasi dalam organisasi/perusahaan yang pada gilirannya membuat kegiatan menjadi efektif. Hasil penelitian ini memperkuat Teori Strategi Porter yang menjelaskan bahwa keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah jantung kinerja pemasaran untuk menghadapi

persaingan. Keunggulan bersaing diartikan sebagai strategi benefit dari perusahaan yang melakukan kerjasama untuk menciptakan keunggulan bersaing yang lebih efektif dalam pasarnya.

3. *Stakeholder* yang terlibat dalam mengembangkan UMKM ini berdasarkan model *Hexahelix* yakni kalangan akademisi atau intelektual, keberadaan komunitas kreatif, pemerintah, bisnis atau asosiasi, media, dan investor, diupayakan dengan kolaborasi ini dapat membangkitkan UMKM khususnya di sektor kerajinan Jawa Barat.
4. Implikasi lainnya berdasarkan kesimpulan penelitian yang diperoleh maka dikembangkan implikasi terapan yang diharapkan dapat memberikan sumbangan kepada pelaku UMKM kerajinan ini, betapa pentingnya penerapan komunikasi internal yang baik karena dapat mendukung terhadap improvisasi dan rasa tanggung jawab terhadap pelanggan internal (karyawan) dan kebutuhan organisasi/perusahaan serta membangun saling hubungan antar personal.

5.3 Rekomendasi

1. Untuk para pelaku UMKM industri kreatif sektor kerajinan khususnya di wilayah Jawa Barat, berdasarkan dari hasil rekapitulasi kuesioner *internal marketing-strategic of reward* terdapat pada pujian dengan salah satu indikator pertanyaannya yaitu pemilik memberikan pujian apabila menjalankan tugas dengan hasil memuaskan, hal ini menunjukkan bahwa pelaku/pemilik perusahaan kurang atau minim dalam memberikan motivasi berupa pujian. Untuk kedepannya para pelaku/pemilik usaha memberikan inisiasi berupa pujian supaya karyawan mendapatkan semangat dalam menjalankan pekerjaannya dengan hasil yang diharapkan.
2. Tanggapan responden *internal marketing-internal communication* indikator kepercayaan dengan salah satu pertanyaannya yaitu menempatkan karyawan sesuai bidang kemampuannya masing-masing, hal ini menunjukkan bahwa pemilik usaha masih minim kepercayaan dan minim dalam hal manajemen terhadap karyawan sehingga perlu intensitas dalam pengawasan dan komunikasi. Salah satu bentuk intensitas komunikasi yakni dengan membangun manajemen tim yang baik antara

pemilik atau pengelola dengan karyawan karena manajemen tim yang baik sangat penting karena dapat membentuk koordinasi yang efektif, sebagai contoh dalam hal produksi harus dikoordinasikan dengan baik agar produk akhir dapat berkualitas dan sesuai dengan harapan.

3. Tanggapan responden *internal marketing-improvement plan* indikator efektivitas teknik perbaikan berkelanjutan dengan salah satu pertanyaannya yaitu perusahaan/pemilik usaha dan karyawan memiliki komitmen kerja, hal ini menunjukkan bahwa pemilik usaha dengan karyawan masih minim dalam komitmen kerja, seharusnya antara pemilik usaha dengan karyawan bersinergi demi mencapai tujuan dan kemajuan perusahaan, misal dalam memenuhi target, karyawan harus bisa mengikuti dan menjaga komitmen (menjaga kekhasan produk, menjaga kualitas, bahan, model, warna) sehingga perusahaan akan memberikan timbal balik.
4. Tanggapan responden *internal marketing-training and development* pada indikator berorientasi kedepan dengan pertanyaannya yaitu perusahaan memiliki rencana untuk mengembangkan kemampuan atau keterampilan, hal ini berarti masih minimnya inisiatif pelaku usaha dan karyawan dalam mengikuti pengembangan kemampuan atau keterampilan, seharusnya sejak dini ada *support*/dukungan dan fasilitas dari pemerintah sebagai pemberi kebijakan misalnya kementerian koperasi dan UKM, Dekranasda, perusahaan yang memberi perhatian khusus pada UMKM dan peran akademisi dalam pengembangan keilmuannya beserta praktisi memberikan kontribusi baik berupa materil ataupun non-materil, seperti: pembelajaran dalam bentuk keterampilan, kompetisi atau perlombaan yang menjadikan banyak ide baru (berkreasi dan berinovasi), sehingga lahirlah para *creator* baru. Selain itu juga perlu adanya sistem pembukuan yang tertib dan kemampuan dalam penggunaan teknologi (kemampuan digital).
5. Tanggapan responden terkait *expert power* yang terendah pada indikator ketersediaan tenaga ahli dengan salah satu pertanyaannya yaitu ketersediaan tenaga ahli akan memenuhi kebutuhan perusahaan, hal ini berarti tenaga ahli kurang berpengaruh atau kurang efektif dalam

pengembangan UMKM kerajinan khususnya di Jawa Barat, yang paling utama itu adalah faktor manajemen, pembukuan (sebagai kunci untuk bahan evaluasi), modal, program loyalitas pelanggan dan pemasaran, tidak memiliki mentor dalam berbisnis. Sedangkan, yang menjadi tenaga ahli/*expert power* yang sebenarnya adalah pemilik atau pelaku UMKM itu sendiri.

6. Tanggapan responden terkait kinerja pemasaran indikator meningkatkan popularitas perusahaan dengan salah satu pertanyaannya yaitu dengan adanya merek dapat memperkenalkan dan meningkatkan popularitas usaha pengrajin, hal ini berarti belum banyak para pelaku UMKM yang sadar akan pentingnya *branding* bagi produk dan juga usahanya, sehingga kebanyakan pelaku UMKM hanya fokus menjual dan menjual tanpa memikirkan kualitas merek dari produknya padahal menjaga kualitas *branding* sangatlah penting dalam upaya membesarkan bisnis. Dengan kualitas *branding* yang baik, suatu produk akan lebih mudah diingat khalayak, sehingga peluang terjadinya penjualan pun semakin besar, solusinya melakukan analisa SWOT terhadap produk, mana yang menjadi hal yang menonjol dan yang paling membedakan produk tersebut dengan produk lain, kemudian konsistensi menonjolkan ciri khas produk tersebut sebagai materi promosi, inilah yang akan menentukan bagaimana kualitas *brand* atau merek produk tersebut. Selanjutnya merek yang dibuat disarankan terdaftar di HAKI (Hak Atas Kekayaan Intelektual) hal ini dikarenakan sangat penting sebagai perlindungan hukum, meningkatkan nilai merek, pencegahan peniruan, mendorong inovasi dan melindungi warisan budaya.
7. Tanggapan responden terkait keunggulan bersaing pada indikator kemampuan dalam bersaing dengan pertanyaannya yaitu usaha kami menunjukkan keunggulan produk pada perusahaan menjadi salah satu strategi yang dilakukan untuk menarik konsumen, solusinya untuk meningkatkan daya saing produk, para pelaku UMKM harus mencoba lebih kreatif dan inovatif dalam memproduksi barang agar produk dilirik oleh konsumen, program loyalitas terhadap konsumen/pelanggan (promo,

cashback, *giveaway*/cuma-cuma, diskon, dll), penggunaan teknologi digital dalam mempromosikan produk serta menganalisa produk kompetitor (seperti analisa harga, tren bisnis, ide inovatif) yang bisa diterapkan di UMKM khususnya kerajinan.

8. Peneliti yang akan datang dan berkeinginan untuk mengembangkan penelitian ini dapat melakukan penelitian di tempat atau daerah lain yang lebih luas cakupannya serta produk unggulannya masuk ke dalam kategori sub-sektor kerajinan/*craft*. Hal ini diharapkan dapat memastikan apakah model penelitian yang dilakukan juga akan relevan jika digunakan pada penelitian di daerah lain yang cakupannya lebih luas misalnya cakupan se-Indonesia dan diharapkan mendapatkan temuan empiris mengenai dampak kekuatan keahlian (*expert power*) dalam pemasaran internal (*internal marketing*) yang komprehensif sehingga menghasilkan pengaruh yang dimiliki oleh individu dari pelaku/pemilik/pengelola UMKM khususnya pada industri kreatif sektor kerajinan di Indonesia yang superior dalam sebuah perusahaan dan akan memicu kinerja pemasaran yang berkesinambungan dan berdampak pada keunggulan bersaing pada era digital saat ini.
9. Penelitian lanjutan dapat dilakukan dengan melihat keterbatasan-keterbatasan pada penelitian ini yaitu dengan menambah variabel atau elemen/dimensi penting selain 4 (empat) dimensi *internal marketing* yang telah diujikan, kemudian dengan menambah jumlah sampel lebih dari 100 karena dalam pengujian analisis SEM-PLS masih terdapat uji kelayakan model yang marjinal sehingga direkomendasikan menggunakan *tools* - selain *software* SmartPLS, misalnya dengan *tools/software* AMOS.