

658.812  
AST  
2 c1

**ANALISIS PENGARUH KUSTOMISASI DAN  
PENGUNAAN KEMBALI SUATU PRODUK  
DALAM MENCAPAI KEUNGGULAN  
DIFERENSIASIF PERUSAHAAN**

**Studi Kasus pada Industri Perakitan Komputer di Kota Semarang**



**Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Pascasarjana  
pada program Magister Manajemen  
Universitas Diponegoro**

**Disusun Oleh:**

**Dyah Pertiwining Astuti, SE, SS  
C4A003145**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2005**

i

UPT-PUSTAK-UNDIP	
No. Daft:	SS39/T/MH/09
Tgl.	25/9/07



### Sertifikasi

Saya, *Dyah Pertiwining Astuti*, yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.

**Dyah Pertiwining Astuti**

September 2005

## PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

**ANALISIS PENGARUH KUSTOMISASI DAN PENGGUNAAN KEMBALI  
SUATU PRODUK DALAM MENCAPAI  
KEUNGGULAN DIFERENSIASIF PERUSAHAAN  
(STUDI KASUS PADA INDUSTRI PERAKITAN KOMPUTER  
DI KOTA SEMARANG)**

yang disusun oleh Dyah pertiwining Astuti, NIM C4A003145  
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 7 September 2005  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Pembimbing Utama



Dra. Hj. Yoestini, MSI

Pembimbing Anggota



Dra. Hj. Utami Tri S, MBA

Semarang, September 2005  
Universitas Diponegoro  
Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen  
Ketua Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

## HALAMAN PERSEMBAHAN

To:

*My supportive Family  
Mama & Papa, thank's for everything you've done for me*

*My dearest sister Ayu and brother Urip  
You and your little family truly encourages my spirit*

*Last but not least  
My beloved husband (Andy)  
I know it is nothing without your loyalty ...  
Let's make it as our lifelong memory*

## ABSTRAKSI

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh yang terjadi antara konsep kustomisasi, konsep *reusability* (penggunaan kembali suatu produk) terhadap kemampuan fleksibilitas perusahaan dalam menciptakan keunggulan diferensiasi yang pada akhirnya dapat mencapai kinerja pemasaran yang handal. Saat ini, perusahaan perakitan komputer berlomba-lomba dalam memuaskan keinginan konsumen. Salah satunya adalah dengan menciptakan produk yang sesuai keinginan konsumen atau menerapkan konsep kustomisasi dan dengan harga bersaing. Kemampuan untuk menciptakan produk dengan harga bersaing dapat diterapkan dengan konsep *reusability* (penggunaan kembali produk lama menjadi produk baru) yang relatif menghasilkan produk komputer dengan harga lebih terjangkau.

Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan metode *purposive sampling*. Lokasi penelitian dilakukan di kota Semarang. Karakteristik yang menunjang metode ini adalah tingkat pendidikan, jumlah tenaga kerja, tingkat pendapatan dan lama usaha. Responden penelitian adalah para pengusaha perakitan komputer di Kota Semarang dengan jumlah 105 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modelling*.

Dari hasil analisis data dapat disimpulkan sebuah implikasi teoritis yaitu bahwa konsep kustomisasi dan *reusability* berpengaruh positif dalam meningkatkan fleksibilitas perusahaan. Fleksibilitas perusahaan tersebut juga dapat meningkatkan keunggulan diferensiasi dan menciptakan kinerja pemasaran yang handal. Implikasi manajerialnya adalah bahwa fleksibilitas perusahaan dapat tercapai apabila perusahaan bersikap lentur mengikuti perkembangan komputer seperti halnya menciptakan produk daur ulang dengan harga lebih terjangkau atau menerapkan konsep *reusability* dan memenuhi keinginan konsumen dan menerapkan konsep kustomisasi. Bila perusahaan dapat menciptakan fleksibilitas yang tinggi maka perusahaan dapat meraih keunggulan diferensiasi dan kinerja pemasaran. Variabel prediktabilitas, keunggulan bersaing, sumber daya sosial dan kapabilitas organisasional sebagai variabel-variabel yang tidak disertakan oleh peneliti dapat menjadi agenda penelitian mendatang. Penelitian yang akan datang dapat diterapkan di lokasi penelitian lain di luar Semarang dengan jumlah sampel yang lebih banyak dan beragam.

Kata kunci: kustomisasi, penggunaan kembali, fleksibilitas, keunggulan diferensiasif, kinerja pemasaran

## ABSTRACT

The purpose of this research is to analyze the influence among customization and reusability concept to the flexibility and differential advantage of a company. The differential advantage, itself will finally make a good marketing performance. Today, there is competition among computer companies to create a product that is suited to customer's need accompanied by a competitive price. The capability to create a competitive price will be reached by the company if they apply a good reusability concept.

Sample taken by purposive sampling method. The observation is done in Semarang. Characteristics that are applied to take a sample are educational background, the number of employee, income rate and working experience. There are 105 computer companies as the respondents. The technique, which is used to analyze the data, is Structural Equation Modeling.

The analytical data has a theoretical implication result as follow; customization and reusability concept positively influence the company flexibility. Flexibility positively influence the differential advantage and the differential advantage, itself positively influence the marketing performance of a company. The managerial implication is that flexibility can be reached if the companies utilize a flexible performance like creating a reusable product with a competitive price and creating a product that is suited to customer's need. If the companies can make a qualified flexibility they will get a differential advantage and marketing performance. Predictability, competitive advantage, social resource, and organizational capability are the variables that are not included in here, as a result it can be adjusted in the future research. The future research can be applied in a different location with a more various number of samples.

Keywords: customization, reusability, flexibility, differential advantage, marketing performance.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas segala berkah dan rahmatNya sehingga penyusunan tesis ini dapat terselesaikan dengan lancar dan dapat diajukan sebagai salah satu persyaratan dalam menyelesaikan pendidikan pada program studi Magister Manajemen, program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro di Semarang.

Dalam menyelesaikan tesis ini penulis telah banyak menerima masukan yang sangat berharga baik dalam bentuk moril maupun materiil dari berbagai pihak, sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik. Tesis ini mengambil topik mengenai penelitian pada industri perakitan komputer di Semarang, dengan judul **Analisis Pengaruh Kustomisasi dan Penggunaan Kembali Suatu Produk Dalam Mencapai Keunggulan Diferensiasif Perusahaan (Studi Kasus pada Industri Perakitan Komputer di Kota Semarang).**

Pada kesempatan ini, dengan segala rasa syukur penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo, selaku Direktur program Studi Magister Manajemen, Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.
2. Dra. Hj. Yoestini, MSI, selaku Pembimbing Utama yang telah berkenan meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, petunjuk dan penagrahan dari awal hingga akhir penulisan tesis ini.
3. Dra. Hj. Tri Utami S, MBA selaku pembimbing anggota yang telah banyak membantu dan membimbing serta memberikan masukan, saran dan kritik selama penyusunan tesis ini.

4. Para staf pengajar Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang yang melalui proses kegiatan belajar mengajar telah memberikan suatu dasar pemikiran dan bekal ilmu pengetahuan di bidang manajemen.
5. Bapak Lukas Lukmana dan Ibu Ratna selaku pimpinan dan sekretaris APKOMINDO, serta seluruh anggota APKOMINDO dan pengusaha perakitan komputer Kota Semarang yang telah banyak membantu peneliti.
6. Keluarga tercinta (Bapak & Ibu, Mas Urip & Mbak Ika dengan si kecil Vito, Mbak Ayu & Mas Guritno serta si kecil Zaza) yang senantiasa mencurahkan perhatian, kasih sayang dan dukungannya dalam menemani hari-hari penulis.
7. Seluruh keluarga besar penulis (keluarga Tamba & keluarga Hayamwuruk) yang telah memberikan doa, dukungan dan motivasi untuk penulis agar dapat meraih yang terbaik.
8. Rekan-rekan Angkatan XXI-Pagi MM, yang telah memberikan bantuan selama penyusunan tesis ini.
9. Semua pihak yang telah membantu pelaksanaan tesis ini.

Penulis berharap agar karya ini dapat bermanfaat bagi dunia pendidikan. Penulis mengucapkan banyak terima kasih atas segala kritik dan saran demi kesempurnaan tesis ini.

Semarang, September 2005



Penulis

## DAFTAR ISI

Halaman Judul .....	i
Sertifikasi .....	ii
Pengesahan Tesis .....	iii
Halaman Persembahan .....	iv
Abstraksi .....	v
Abstract .....	vi
Kata Pengantar .....	vii
Daftar Isi .....	ix
Daftar Gambar .....	xiii
Daftar Tabel .....	xiv
Daftar Lampiran .....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	7
1.3. Tujuan Penelitian .....	9
1.4. Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL.....</b>	<b>11</b>
2.1. Konsep Dasar .....	11
2.1.1. Penelitian Rujukan atas Fleksibilitas Kustomisasi dan Penggunaan Kembali ( <i>Reusability</i> ) .....	11

2.1.2. Penelitian Rujukan atas Fleksibilitas dan Keunggulan Diferensiasif .....	14
2.1.3. Penelitian Rujukan atas Keunggulan Diferensiasif .....	16
2.2. Fleksibilitas .....	18
2.3. Kemampuan Kustomisasi Perusahaan .....	20
2.4. <i>Reusability</i> atau Penggunaan Kembali .....	24
2.5. Keunggulan Diferensiasif .....	27
2.6. Kinerja Pemasaran .....	30
2.7. Kerangka Pemikiran Teoritis .....	34
2.8. Dimensionalisasi .....	35
2.8.1. Dimensionalisasi Variabel Kustomisasi .....	35
2.8.2. Dimensionalisasi Variabel Penggunaan Kembali ( <i>reusability</i> ) .....	38
2.8.3. Dimensionalisasi Variabel Fleksibilitas .....	40
2.8.5. Dimensionalisasi Variabel Keunggulan Diferensiasif .....	42
2.8.6. Dimensionalisasi Variabel Kinerja Pemasaran .....	44
2.9. Definisi Operasional Variabel .....	46
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>46</b>
3.1. Desain Penelitian .....	47
3.2. Jenis dan Sumber Data .....	48
3.3. Populasi dan Sampel .....	49
3.3.1. Populasi .....	49
3.3.2. Sampel .....	50
3.4. Metode Pengumpulan Data .....	51
3.5 Teknik Analisis Data .....	54

<b>BAB IV ANALISIS DATA.....</b>	<b>65</b>
4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	65
4.2. Proses Analisis Data dan Pengujian Model Penelitian .....	65
4.2.1. Pengembangan Model .....	65
4.2.2. Menyusun Diagram Alur ( <i>Path Diagram</i> ) .....	65
4.2.3. Model Pengukuran dan Model Struktural .....	66
4.2.4. Pemilihan Matriks Input dan Estimasi Model .....	66
4.2.4.1. Teknik Confirmatory Factor Analysis .....	68
4.2.4.2. Teknik Full Structural Equation Modelling Analysis .....	74
4.2.5. Menilai Kemungkinan Munculnya Masalah Identifikasi .....	78
4.2.6. Kriteria Goodness of Fit .....	79
4.2.6.1. Evaluasi atas Kriteria Goodness of Fit .....	83
4.2.6.2. Uji Reliabilitas dan Variance Extract .....	84
4.2.7. Interpretasi dan Modifikasi Model .....	86
4.3. Pengujian Hipotesis .....	87
<b>BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN .....</b>	<b>91</b>
5.1. Pendahuluan .....	91
5.2. Kesimpulan Pembuktian Hipotesis .....	91
5.2.1. Kesimpulan Pembuktian Hipotesis 1 .....	91
5.2.2. Kesimpulan Pembuktian Hipotesis 2 .....	92
5.2.3. Kesimpulan Pembuktian Hipotesis 3 .....	93
5.2.4. Kesimpulan Pembuktian Hipotesis 4 .....	94
5.3. Kesimpulan Masalah Penelitian .....	95

5.4. Implikasi Teoritis .....	96
5.5. Implikasi Manajerial .....	100
5.6. Keterbatasan Penelitian .....	106
5.7. Agenda Penelitian Mendatang .....	107
Daftar Referensi .....	108
Lampiran .....	111

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Berpikir Nidumolu dan Knotts (1998) .....	12
Gambar 2.2. Kerangka Berpikir Corsten dan Will (1993) .....	15
Gambar 2.3. Kerangka berpikir Ferdinand (2002) .....	16
Gambar 2.4. Kerangka Berpikir Teoritis .....	34
Gambar 2.5. Dimensionalisasi variabel kustomisasi .....	37
Gambar 2.6. Dimensionalisasi variabel penggunaan kembali .....	39
Gambar 2.7. Dimensionalisasi variabel fleksibilitas .....	41
Gambar 2.8. Dimensionalisasi variabel keunggulan diferensiasif .....	43
Gambar 2.9. Dimensionalisasi variabel kinerja pemasaran .....	45
Gambar 3.1. Path Analysis .....	57
Gambar 4.1. Analisis Faktor Konfirmatori I .....	68
Gambar 4.2. Analisis Faktor Konfirmatori II .....	71
Gambar 4.3. Uji Model Penuh Structural Equation Modelling .....	75

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Pertumbuhan Jumlah Anggota APKOMINDO Perwakilan JATENG.....	6
Tabel 2.1. Definisi Operasional Variabel .....	46
Tabel 3.1. Jumlah Anggota APKOMINDO Perwakilan JATENG .....	49
Tabel 3.2. Indikator .....	56
Tabel 3.3. Goodness of Fit Index .....	64
Tabel 4.1. Sample Covariances Estimate .....	67
Tabel 4.2. Hasil Pengujian Kelayakan Model Analisis Faktor Konfirmatori I .....	69
Tabel 4.3. Regression Weight pada Analisis Faktor Konfirmatori I .....	69
Tabel 4.4. Hasil Pengujian Kelayakan Model Analisis Faktor Konfirmatori II .....	72
Tabel 4.5. Regression Weight pada Analisis Faktor Konfirmatori II .....	72
Tabel 4.6. Evaluasi Kelayakan Model Penuh .....	76
Tabel 4.7. Regression Weight pada Model Penuh .....	76
Tabel 4.8. Uji Normalitas Data .....	79
Tabel 4.9. Statistik Deskriptif .....	81
Tabel 4.10. Hasil Uji Reliabilitas dan Variance Extract .....	86
Tabel 4.11. Standardize Residual Covariance .....	87
Tabel 4.12. Regression Weight pada Model Penuh .....	88
Tabel 4.13. Kesimpulan Pembuktian Hipotesis .....	90
Tabel 5.1. Implikasi Teoritis .....	99
Tabel 5.2. Implikasi Manajerial Pertama .....	104
Tabel 5.3. Implikasi Manajerial Kedua .....	105

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Ijin Penelitian .....	112
Lampiran 2. Daftar Kuesioner.....	114
Lampiran 3. Data Responden .....	119
Lampiran 4. Text Output .....	122
Lampiran 5. Daftar Riwayat Hidup.....	143

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi, suatu perusahaan yang ingin meraih keunggulan harus memikirkan kembali misi dan bisnis strategi pemasaran mereka secara kritis. Banyaknya pesaing yang muncul, perubahan lingkungan bisnis seperti: perdagangan bebas, perkembangan teknologi dan perubahan lain yang berkaitan dengan konsumen akan sangat mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan, sehingga hal ini harus diperlakukan secara cermat dan hati-hati oleh perusahaan. Perusahaan akan selalu dituntut untuk bersaing dalam menghasilkan kinerja pemasaran dan strategi yang terbaik. Karena kinerja pemasaran yang baik akan menjadi tolok ukur kelangsungan hidup suatu perusahaan. Ferdinand (2003, p. 7) menyatakan bahwa suatu strategi perusahaan yang dihasilkan dari berbagai sumber daya dan kapabilitas spesifik organisasional yang dipostulasikan sebagai suatu yang melekat pada perusahaan dan diharapkan dapat menghantar perusahaan untuk menghasilkan kinerja pemasaran yang baik.

Aaker dalam Ferdinand (2003; p. 8) menyatakan dengan jelas bahwa kinerja pemasaran berakar dari keunggulan diferensiasif yang dimiliki oleh perusahaan. Perusahaan dituntut untuk selalu bisa mengarahkan titik diferensiasi dalam mempengaruhi pelanggan untuk menggunakan produknya, entah titik diferensiasif ini diarahkan untuk mengurangi biaya, meningkatkan kinerja

ataupun menciptakan kepuasan pelanggan. Hill (1988, p. 401) juga menyatakan bahwa strategi bisnis yang meliputi kepemimpinan dalam hal biaya dan diferensiasif akan menjadi paradigma kuat dalam dunia bisnis. Menurut Porter (1985, p. 17) strategi bisnis bagi perusahaan secara mendasar adalah dengan menciptakan sebuah strategi diferensiasi yang berkesinambungan dan menjadi keunggulan sehingga kelangsungan hidup perusahaan dapat dijaga.

Keunggulan differensiasif bagi perusahaan dapat diperoleh melalui proses fleksibilitas. Hal ini sesuai dengan pendapat Corsten (1993; p.316) sebagai berikut, “.....Bila harga menjadi salah satu konsep keberhasilan yang dominan dalam sumber daya perusahaan maka perusahaan bisa bergantung pada keunggulan biaya, atau melalui ciri khusus lainnya, seperti kualitas, fleksibilitas, kehandalan produk, ketepatan waktu dalam pengiriman dan faktor-konsep lain sebagai strategi diferensiasi. Leavy dan Gannon (1998, p. 39) menyatakan bahwa sebuah perusahaan yang bagus tidak hanya dibedakan dari kecermatan strategi atau efisiensi struktur dan sistem yang mereka miliki, tetapi juga didapatkan dari kekuatan dan keunggulan diferensiasif perusahaan. Keunggulan diferensiasif inilah yang bisa didapatkan dari fleksibilitas perusahaan dalam hal kecepatan perusahaan untuk merespon secara efektif setiap perubahan pada lingkungan organisasi.

Berdasarkan penelitian sebelumnya dari Humphrey dalam Nidumolu, (1998, p. 106) ia menyatakan terdapat dua kunci untuk meraih fleksibilitas perusahaan yaitu dengan menggunakan konsep *reusability* atau kemampuan penggunaan kembali suatu produk lama dari konsumen oleh perusahaan dan

konsep *customizability* atau kemampuan perusahaan untuk menghasilkan suatu produk yang sesuai dengan keinginan konsumen. Namun lebih lanjut dalam hasil penelitiannya, ternyata Nidumolu (1998, p. 23) menyatakan bahwa konsep *reusability* atau penggunaan kembali suatu produk tidak berpengaruh secara signifikan pada fleksibilitas perusahaan, yang dikutip sebagai berikut: “.....kemungkinan bahwa konsep *reusability* atau penggunaan kembali justru akan menghalangi dan menjadi hambatan bagi proses fleksibilitas perusahaan.” Hal ini pun didukung oleh Wong dalam Apte (1990, p. 422) yang menyatakan bahwa hambatan untuk menerapkan konsep *reusability* atau penggunaan kembali dalam perusahaan dikarenakan pandangan para manajer yang menyatakan bahwa dengan menerapkan konsep penggunaan kembali justru akan mengurangi anggaran dan staf dalam perusahaan sehingga pada akhirnya akan menghambat proses fleksibilitas perusahaan.

Sebaliknya, Bassett dalam *Software Magazine* (1994, p. 110) menyatakan bahwa konsep penggunaan kembali seperti halnya fitur teknologi lainnya justru memiliki potensi untuk menghasilkan manfaat yang besar dalam proses fleksibilitas suatu perusahaan. Swanson dalam Nidumolu (1998, p. 111) juga mendukung hal tersebut dengan menyatakan bahwa konsep penggunaan kembali dapat mengurangi waktu produksi suatu produk oleh karena itu dapat meningkatkan fleksibilitas perusahaan. Kedua pernyataan yang berlawanan ini memunculkan sebuah pertanyaan ataupun *research gap* mengenai bagaimana sebuah konsep *reusability* atau kemampuan penggunaan kembali suatu produk oleh sebuah perusahaan akan mempengaruhi fleksibilitas perusahaan.

Permasalahan tersebut akan dikembangkan menjadi fokus penelitian dalam tesis ini. Selain itu, dari penjelasan di atas terlihat bahwa telah banyak penelitian yang menyatakan bahwa akar dari sebuah keunggulan bersaing perusahaan bisa didapatkan dari keunggulan differensiasi. Namun sayangnya masih sedikit sekali penelitian yang menyatakan hubungan antara keunggulan diferensiasif dengan kinerja pemasaran. Setidaknya, telah ada penelitian dari Ferdinand (2003, p. 14) yang menyatakan bahwa derajat diferensiasif sebagai hasil dari sebuah perusahaan adalah determinan yang kuat atas kinerja pemasaran. Namun penelitian ini dilakukan pada sebuah obyek institusi yang bergerak di bidang produk jasa, sehingga peneliti tertarik untuk menerapkannya pada institusi lain di bidang produk barang.

Obyek penelitian dengan hasil berupa produk barang yang akan diteliti adalah industri perakitan komputer. Seperti yang diketahui saat ini bahwa industri perakitan komputer telah menjamur di Kota Semarang. Salah satu faktor yang menyebabkan perkembangan ini adalah tumbuhnya keinginan di kalangan masyarakat untuk memiliki komputer dengan program yang dibuat sesuai keinginan konsumen bukan atas dasar produksi perusahaan semata. Saat ini konsumen lebih memilih untuk merakitkan komputer yang dibuat sesuai dengan keinginan mereka baik dari segi perangkat keras (*hardware*) ataupun perangkat lunak (*software*). Hal ini terbukti dari meningkatnya pertumbuhan konsumen yang merakitkan komputernya sebesar 37% dari tahun sebelumnya (APKOMINDO, 2004). Konsep komputer seperti ini memiliki arti bahwa setiap unit komputer ataupun program dalam komputer tersebut dibuat berdasarkan

pada permintaan pelanggan atau dikenal dengan konsep kustomisasi, bukan berdasarkan ketentuan atau standar perusahaan. Dengan kata lain setiap unit komputer memiliki ciri khas sendiri bagi setiap pemakainya. Hal ini lebih disukai oleh konsumen karena lebih bersifat *user friendly* atau mudah digunakan dan sesuai dengan keinginan mereka.

Konsep kustomisasi membuat perusahaan komputer berskala besar berpikir lebih kritis karena tentunya mereka tidak mungkin menghasilkan setiap satu unit komputer untuk satu orang konsumen yang tentunya akan membebani biaya produksi. Celah kesempatan seperti inilah yang kemudian dimasuki oleh industri perakitan komputer berskala kecil. Namun, hal ini bukan berarti industri perakitan komputer berskala besar bukan lagi menjadi saingan bagi industri perakitan komputer berskala kecil, sebab perusahaan berskala besar ini memiliki akses teknologi yang lebih besar dan kualitas produk yang tentunya tidak perlu ditanyakan lagi dibandingkan perusahaan perakitan komputer berskala kecil. Selain itu, terdapat pula persaingan antara industri perakitan komputer berskala kecil yang bertumbuhan dengan pesat dan menyuguhkan banyak pilihan bagi konsumen untuk mendapatkan rakitan komputer seperti yang mereka inginkan. Persaingan ini dapat dilihat pada data yang didapatkan dari Asosiasi Pengusaha Komputer Indonesia (APKOMINDO) perwakilan Jawa Tengah, data yang ada menunjukkan adanya pertumbuhan anggota pengusaha komputer dari tahun 2002 hingga tahun 2004. Pertumbuhan anggota dari Asosiasi pengusaha Komputer Indonesia perwakilan Jawa Tengah dapat dilihat pada tabel berikut:

**TABEL 1.1.**  
**Pertumbuhan Jumlah Anggota APKOMINDO**  
**Perwakilan JATENG Kota Semarang**

No	Tahun	Jumlah Anggota APKOMINDO
1.	2002	47 anggota
2.	2003	67 anggota
3.	2004	80 anggota

Sumber: Data APKOMINDO (2004)

Pertumbuhan anggota ini tentu saja menjadikan persaingan yang ada makin tajam, selain itu setiap pengusaha komputer ini juga harus bersaing dengan para pengusaha lainnya yang tidak bergabung dengan APKOMINDO namun telah memperlihatkan perkembangan yang sangat bagus dan telah lama berusaha di bidang perakitan komputer. Perusahaan yang tidak tergabung dalam APKOMINDO adalah sebanyak 50 pengusaha. Sehingga total jumlah perusahaan perakitan komputer di Semarang adalah 130 pengusaha. Persaingan antar perusahaan ini menuntut tiap perusahaan untuk mencapai kinerja pemasaran yang lebih unggul dibandingkan perusahaan pesaing sehingga mereka dapat mengikat konsumen untuk selanjutnya membentuk loyalitas konsumen. Hal inilah yang menarik perhatian peneliti untuk menelaah bentuk pengaruh dari keunggulan diferensiasif dari kinerja pemasaran pada industri perakitan komputer.

Sedangkan alasan kedua adalah konsep *reusability* atau penggunaan kembali perangkat komputer baik pada perangkat keras (*hardware*) maupun perangkat lunaknya (*software*). Seperti yang kita ketahui bila seorang konsumen

menginginkan suatu produk atau program baru di komputernya maka mereka tidak perlu membeli satu unit komputer baru karena mereka tetap bisa menggunakan komputer lama untuk digunakan kembali baik dengan penambahan perangkat lunak maupun pada perangkat kerasnya. Konsep ini selain tidak membebani konsumen dengan biaya yang tinggi, juga akan menciptakan fleksibilitas bagi industri perakitan komputer baik dalam hal fleksibilitas waktu produksi maupun fleksibilitas operasional kerja. Namun, dari berbagai sumber penelitian diatas terdapat *research gap*, (Nidumolu 1998, p. 122; Wong dalam Apte 1990, p.22; Cusumano 1996, p. 223; Swanson 1991, p. 568; Paul Bassett 1994, p. 110) yaitu terjadinya ketidaksesuaian pendapat tentang konsep penggunaan kembali suatu produk komputer lama dan pengaruhnya atas fleksibilitas perusahaan. Hal ini dapat menjadi justifikasi studi bagi peneliti untuk mengeksplorasi sebuah kerangka pemikiran teoritis yang menjelaskan bagaimana suatu fleksibilitas perusahaan yang berakar dari konsep kustomisasi dan konsep penggunaan kembali milik perusahaan akan mempengaruhi sebuah keunggulan diferensiasif dan keunggulan diferensiasif ini pada akhirnya akan dapat menciptakan sebuah kinerja pemasaran yang baik bagi perusahaan.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Perumusan masalah ini ditetapkan berdasarkan *research gap* (Nidumolu 1998, p. 122; Wong dalam Apte 1990, p.22; Cusumano 1996, p. 223; Swanson 1991, p. 568; Paul Bassett 1994, p. 110) yang menyatakan kontroversi pendapat

mereka tentang pengaruh konsep penggunaan kembali produk komputer terhadap fleksibilitas perusahaan. Nidumolu (1998; p. 122) dan Wong dalam Apte (1990, p. 22) menyatakan tidak adanya hubungan antara konsep penggunaan kembali suatu produk komputer dan fleksibilitas perusahaan. Hal ini bertentangan dengan pendapat Cusumano (1996, p. 223), Swanson (1991, p. 568) dan Bassett (1994, p. 110) yang justru menyatakan adanya hubungan signifikan antara konsep penggunaan kembali suatu produk komputer dengan fleksibilitas perusahaan. Pertentangan pendapat inilah yang menarik perhatian peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan menganalisis pengaruh dari variabel *reusability* atau penggunaan kembali terhadap variabel fleksibilitas perusahaan, dimana variabel fleksibilitas ini pada akhirnya dapat mencapai sebuah keunggulan diferensiasif dan menciptakan kinerja pemasaran yang baik bagi perusahaan.

Selain konsep penggunaan kembali, terdapat pula konsep kustomisasi yang sangat mempengaruhi fleksibilitas perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Nidumolu dan Knotts (1998; p. 117) dan Cusumano (1991; p. 41) menyatakan dengan jelas adanya hubungan yang signifikan antara konsep kustomisasi dengan fleksibilitas perusahaan. Namun, karena makin berkembangnya konsep kustomisasi pada industri perakitan komputer terutama industri perakitan komputer berskala kecil di Semarang, maka terjadilah persaingan antar industri perakitan komputer tersebut. Persaingan untuk menjaring konsumen inilah yang menimbulkan permasalahan tak langsung bagi perusahaan. Perusahaan berusaha untuk mengatasi hal tersebut dengan

menciptakan sebuah keunggulan diferensiasif yang pada akhirnya dapat menciptakan kinerja pemasaran yang terbaik untuk kelangsungan hidup perusahaannya. Sehingga, penelitian ini sekaligus untuk menelaah hubungan antara keunggulan diferensiasif dengan kinerja pemasaran pada sektor industri produk berupa komputer di kota Semarang.

Dari penjelasan diatas maka dapat ditarik sebuah rumusan masalah penelitian yaitu, bagaimana menciptakan sebuah keunggulan diferensiasif untuk meraih kinerja pemasaran perusahaan yang berasal dari fleksibilitas dan konsep penggunaan kembali serta bagaimana menciptakan sebuah keunggulan diferensiasif untuk meraih kinerja pemasaran perusahaan yang berasal dari fleksibilitas dan konsep kustomisasi.

### 1.3. Tujuan Penelitian

Terdapat empat tujuan dalam penelitian ini yaitu:

1. Menganalisis pengaruh antara konsep kustomisasi dengan fleksibilitas perusahaan.
2. Menganalisis pengaruh antara konsep *reusability* atau penggunaan kembali suatu produk dengan fleksibilitas perusahaan.
3. Menganalisis pengaruh antara konsep fleksibilitas perusahaan dengan keunggulan differensiasi.
4. Menganalisis pengaruh antara keunggulan differensiasi perusahaan dengan kinerja pemasaran.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. **Manfaat teoritis**

Manfaat teoritis yang didapatkan dari hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan referensi dalam rangka pengembangan ilmu di bidang manajemen pemasaran, khususnya dalam menciptakan keunggulan diferensiasif perusahaan.

2. **Manfaat praktis**

Manfaat praktis yang didapatkan dari penelitian diharapkan dapat memberi masukan bagi perusahaan terutama dalam menentukan kebijakan di masa yang akan datang khususnya dalam upaya perusahaan untuk menciptakan keunggulan diferensiasif yang dapat meningkatkan kinerja pemasaran.

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

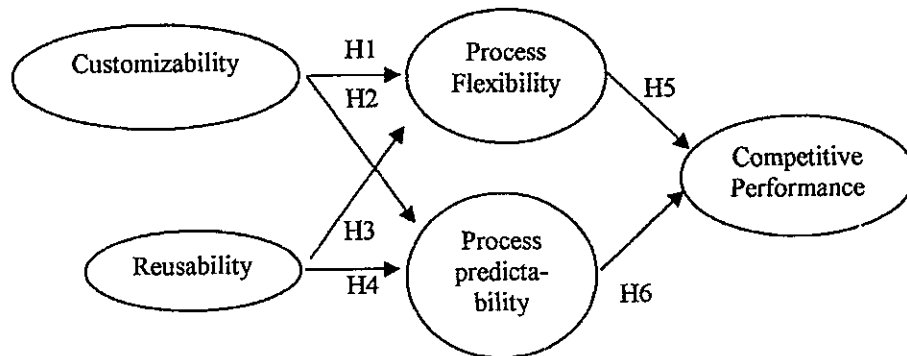
#### 2.1. Konsep Dasar

##### 2.1.1. Penelitian Rujukan atas Fleksibilitas, Kustomisasi dan Penggunaan Kembali (*Reusability*)

Penelitian Nidumolu dan Knotts (1998; p. 105-129) terhadap sebuah perusahaan komputer dalam jurnal *MIS Quarterly* dengan judul *The Effects of Customizability and Reusability on Perceived Process and Competitive Performance of Software Firms* menjadi konsep rujukan dalam penelitian ini. Variabel dalam penelitian tersebut yang menjadi rujukan peneliti adalah fleksibilitas, kustomisasi dan penggunaan kembali suatu produk lama menjadi produk baru (*reusability*).

Konsep fleksibilitas sendiri dianggap sangat penting oleh peneliti dalam menghadapi setiap perubahan lingkungan yang bersifat mengancam kelangsungan hidup perusahaan. Sedangkan, konsep kustomisasi saat ini menjadi semacam inovasi di bidang pemasaran bagi perusahaan yang ingin menyukseskan produknya di pasaran. Dengan menerapkan konsep kustomisasi maka setiap konsumen akan mendapatkan produk seperti yang diinginkan. Konsep penggunaan kembali suatu produk atau *reusability* merupakan konsep yang mengacu bahwa suatu produk lama bisa digunakan kembali untuk menghasilkan suatu produk baru. Hal ini tentunya juga

menjadi daya tarik bagi konsumen yang memiliki dana terbatas untuk mendapatkan suatu produk karena tentunya perusahaan yang menerapkan konsep *reusability* atas produknya akan menjual produknya pada konsumen dengan harga yang lebih terjangkau.



Sumber: Nidumolu, Sarma dan Gary W Knotts (1998)

**Gambar 2.1. Kerangka Berpikir Nidumolu dan Knotts (1998)**

Dari model yang dijelaskan oleh Nidumolu terlihat adanya variabel lain yaitu prediktabilitas dan variabel keunggulan bersaing. Konsep prediktabilitas adalah kemampuan suatu perusahaan untuk meramalkan perkembangan teknologi yang ada secara akurat sekaligus memperkirakan kebutuhan sumber daya yang dibutuhkan, waktu pengerjaan dan kinerja dari produk tersebut (Nidumolu, p. 109). Sedangkan konsep keunggulan bersaing menurut Nemetz dan Fry (1988) dan Boynton (1993) seperti yang dikutip oleh Nidumolu (1998, p. 107) adalah efisiensi yang dicapai suatu organisasi dalam memproduksi setiap produknya dan ketepatan waktu suatu organisasi dalam merespon perubahan pasar.

Peneliti tidak menyertakan variabel prediktabilitas karena variabel ini menuntut sebuah perusahaan untuk meramalkan perkembangan teknologi sekaligus sumber daya yang dibutuhkan oleh sebuah industri perakitan komputer. Hal ini tentu saja sulit diterapkan untuk industri perakitan komputer yang berada di lokasi obyek penelitian, karena kebanyakan industri perakitan komputer yang berada di lokasi obyek penelitian masih berskala kecil. Mereka hanya menjadi *follower* atau pengikut dari trend yang dicetuskan oleh perusahaan *pioneer* seperti perusahaan-perusahaan besar yang menghasilkan produk komputer bermerk. Keterbatasan semacam ini jelas membuat industri perakitan komputer berskala kecil di lokasi obyek penelitian kurang bisa meramalkan perkembangan teknologi yang ada secara akurat.

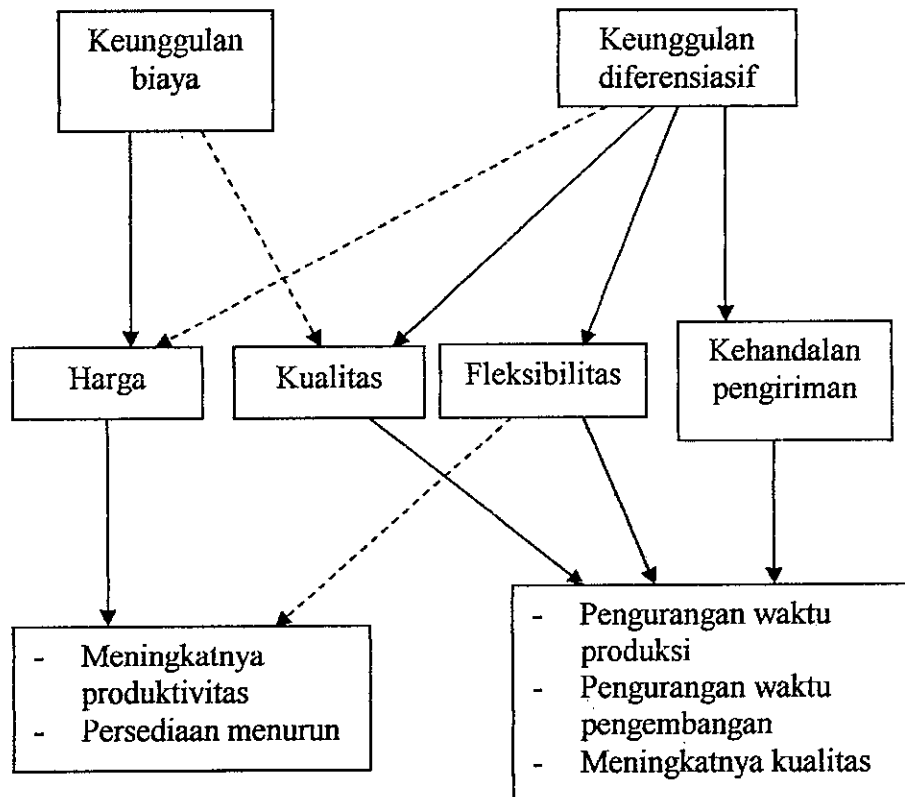
Untuk variabel kedua yaitu keunggulan bersaing sebenarnya hal ini masih relevan dengan topik penelitian dalam tesis ini namun peneliti lebih cenderung memilih keunggulan diferensiasif yang bersifat lebih spesifik dan merupakan cabang dari keunggulan bersaing. Hal ini didukung oleh pendapat Porter (1990) seperti yang dikutip oleh Ferdinand (2003: 3), ia menyatakan bahwa salah satu konsep strategi bersaing generik yang dikenal luas dalam strategi persaingan adalah diferensiasi atau keunggulan diferensiasif.

### 2.1.2. Penelitian Rujukan atas Fleksibilitas dan Keunggulan Diferensiasif

Penelitian dari Corsten dan Thomas (1993; p. 315-334) dengan judul *Reflections on Competitive Strategy and Its Impact on Modern Production Concepts* menjadi rujukan peneliti dalam menelaah hubungan antara fleksibilitas dan keunggulan diferensiasif. Penelitian dari Corsten (1993; p.316) memusatkan perhatiannya pada konsep produksi modern yang memerlukan sebuah keunggulan bersaing.

Porter seperti yang dikutip oleh Corsten (1993; p. 316) menyatakan bahwa keunggulan bersaing dapat diperoleh dari keunggulan biaya dan strategi diferensiasi yang merupakan dua pendekatan untuk mencapai keunggulan bersaing. Lebih lanjut Corsten (1993; p. 316) menjelaskan bahwa strategi diferensiasi dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan *image* atau kesan terhadap sebuah perusahaan dengan menjual produk yang unik.

Keunggulan biaya secara langsung akan berasal dari harga produk yang bersaing dan secara tidak langsung berasal dari kualitas produk. Sedangkan, keberhasilan strategi diferensiasi diukur dari kualitas produk, fleksibilitas, kehandalan waktu pengiriman suatu produk. Faktor harga hanya menjadi penyebab tidak langsung atas keberhasilan strategi diferensiasi. Dalam gambar berikut Corsten (1993, p. 325) menyatakan bahwa suatu keunggulan kompetitif akan berasal dari strategi diferensiasi dimana keunggulan diferensiasif ini berakar pula dari fleksibilitas.



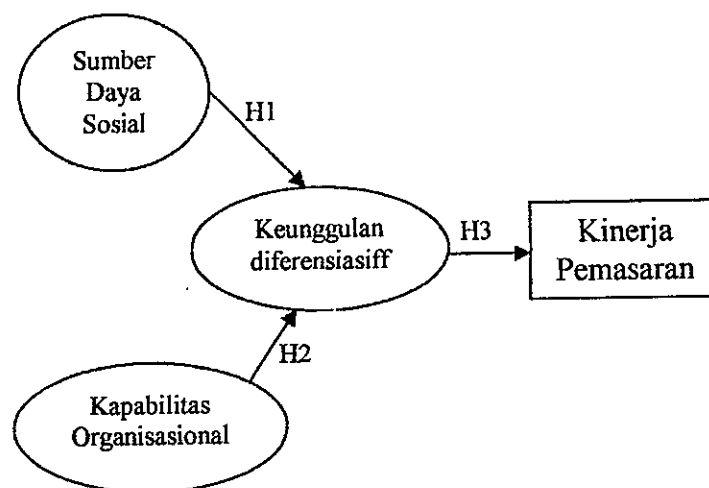
Sumber: Corsten, Hans dan Thomas Will (1993; p. 325)

**Gambar 2.2. Kerangka Berpikir Corsten dan Will (1993)**

Berdasarkan penjelasan diatas maka peneliti menggunakan konsep rujukan berikut untuk menyatakan hubungan yang terjadi antara fleksibilitas dalam sebuah perusahaan dan strategi diferensiasi yang dilakukan oleh perusahaan. Bila strategi diferensiasi yang berasal dari fleksibilitas terus dikembangkan oleh perusahaan bukan tidak mungkin akan membentuk sebuah tameng bagi perusahaan dalam menghadapi pesaing. Penghalang ini jelas akan menjadi keunggulan bagi perusahaan, berupa keunggulan diferensiasif.

### 2.1.3. Penelitian Rujukan atas Keunggulan Diferensiasif

Penelitian dari Ferdinand (2002; p. 1-18) yang berjudul Keunggulan diferensiasif dan Kinerja Pemasaran menjadi acuan dalam penelitian ini. Variabel yang menjadi rujukan bagi penelitian tesis ini adalah variabel keunggulan diferensiasif dan kinerja pemasaran. Ferdinand (2002) menyatakan bahwa perusahaan bisa berkembang dan sukses dalam persaingan yang ketat karena salah satu strategi yang mereka terapkan yaitu strategi diferensiasi (Porter dalam Ferdinand, 2002; p. 2). Berdasarkan hal inilah perusahaan berupaya keras untuk menciptakan keunggulan diferensiasifnya sebagai salah instrumen untuk meningkatkan kinerja pemasaran. Kinerja pemasaran sendiri merupakan konsep untuk mengukur keberhasilan strategi yang telah dilakukan oleh suatu perusahaan dalam mengukur prestasi suatu produk di pasar yang penuh persaingan. Model yang dikembangkan dalam penelitian tersebut adalah sebagai berikut:



Sumber: Ferdinand, Augusty (2002)

**Gambar 2.3. Kerangka Berpikir Ferdinand (2002)**

Sesuai dengan penjelasan diatas, Ferdinand (2002; p. 3) menyatakan bahwa “Upaya keunggulan diferensiasif dapat dilakukan misalnya dengan meningkatkan divergensi produk (seperti dengan tingkat kustomisasi yang tinggi pada segmen khusus)...” Hal inilah yang menjadi dasar pemikiran atau rujukan bagi peneliti untuk mengembangkan sebuah kerangka berpikir dengan variabel proses berupa keunggulan diferensiasif yang berujung pada sebuah variabel hasil berupa kinerja pemasaran.

Sedangkan untuk variabel sumber daya, Ferdinand (2002; p. 4) mendefinisikannya sebagai potensi untuk menghasilkan keunggulan diferensiasif yang dikembangkan lewat serangkaian atribut sosial seperti reputasi perusahaan sebagai *pioneer*, *brand name*, keunggulan lokasi, keterlibatan sosial sebuah perusahaan, dan jaringan kerja perusahaan dengan berbagai organisasi sosial. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya industri komputer di lokasi obyek penelitian berskala kecil dan hanya sebagai *follower* atau pengikut bukanlah pelopor. Selain itu, industri perakitan komputer ini jelas tidak memiliki merk karena mereka melakukan perakitan komputer berdasarkan pesanan konsumen dimana perangkat yang mereka rakit tentunya berasal dai berbagai jenis perangkat komputer dengan *brand name* yang beragam. Ketiadaan merk dan nama perusahaan ini tentunya tidak akan terlihat dalam kegiatan sosial dimana sebuah perusahaan terlibat didalamnya, karena biasanya perusahaan yang melibatkan diri dengan kegiatan sosial masyarakat mereka menuntut agar nama perusahaan ataupun merk produknya diumumkan kepada publik.

Sedangkan untuk variabel kedua yang tidak disertakan dalam penelitian ini adalah variabel kapabilitas organisasional dengan alat ukur berupa sistem perencanaan informal perusahaan, keterlibatan perusahaan dengan masyarakat dalam melakukan *sharing idea* atau berbagi pemikiran, akses menuju pasar sasaran dalam pertemuan sosial, dan kedekatan sosial perusahaan dalam sistem manajemennya. Hal ini sesuai dengan penjelasan sebelumnya bahwa obyek yang akan diteliti adalah industri perakitan komputer berskala kecil sehingga untuk melakukan kegiatan sosial, bahkan berbagi pemikiran atau ide dengan pihak *stakeholder* dalam masyarakat tentunya tidak akan terlihat secara signifikan

## 2.2. Fleksibilitas

Secara umum konsep fleksibilitas diklasifikasikan oleh Paratsarthy dan Sethy dalam Nidumolu (1998, p. 109) sebagai berikut: kecepatan respon dari lingkungan dan skope atau cakupan respon yang bisa dihasilkan oleh perusahaan. Sedangkan Paul Bassett menyatakan bahwa fleksibilitas harus dimiliki oleh perusahaan agar mereka selalu bersikap reponsif terhadap sistem yang ada. Lebih lanjut ia menjelaskan bahwa kunci untuk mendapatkan fleksibilitas yang tinggi bagi perusahaan adalah dengan menggunakan komponen produk yang bersifat generik dan dengan mudah dapat disesuaikan dengan kebutuhan konsumen. Nidumolu (1998, p. 109) sendiri juga menyatakan bahwa fleksibilitas perusahaan adalah kecepatan perusahaan dalam merespon secara efektif terhadap setiap perubahan yang

berpengaruh pada lingkungan organisasi. Perubahan ini tidak hanya terjadi di dalam seperti perubahan tenaga kerja tetapi juga di luar organisasi tidak seperti halnya permintaan konsumen yang terus mengalami perubahan. Hal semacam ini akan menuntut sebuah perusahaan untuk selalu bersikap fleksibel baik dalam hal beroperasi, waktu produksi bahkan untuk mempersiapkan strategi guna menghadapi pesaing ataupun konsumen yang beragam. Englehardt dan Simmons (2002; p. 113) menyatakan fleksibilitas suatu organisasi berpusat pada modifikasi ataupun adaptasi.

Menurut Cusumano (1996, p. 224) terdapat berbagai tipe fleksibilitas perusahaan yang dibagi menjadi empat yaitu:

1. *Mix Flexibility*

Jenis fleksibilitas ini berkaitan dengan sejumlah produk dari suatu sistem yang dihasilkan oleh perusahaan pada satu waktu. Sebuah konsep *mix flexibility* yang luas bisa disamakan dengan keragaman produknya. Karena itulah konsep ini pasti lebih berkaitan dengan perusahaan yang memproduksi dua produk yang berbeda dibandingkan perusahaan yang memproduksi dua produk yang sama.

2. *New Product Flexibility*

Daur hidup produk baru yang cepat akan membuat perusahaan harus selalu fleksibel dalam memperkenalkan produk terbarunya karena perusahaan diharapkan jangan sampai tertinggal dengan perusahaan pesaing.

### 3. *Volume Flexibility*

Kemampuan suatu perusahaan untuk melakukan produksi yang bervariasi tanpa memberikan efek yang sifatnya merugikan pada efisiensi perusahaan dan kualitas produk itu sendiri.

### 4. *Deliver-Time Flexibility*

Sebuah perusahaan yang memiliki fleksibilitas tinggi kemungkinan besar akan mampu untuk mengirimkan produknya lebih cepat pada konsumen dibandingkan perusahaan pesaing.

Dari seluruh pengertian mengenai fleksibilitas diatas terlihat bahwa bila sebuah perusahaan ingin meraih posisi yang unggul dibandingkan pesaingnya sekaligus merebut pasar maka mereka harus mampu untuk bersikap fleksibel. Bersikap fleksibel atau lentur bagi perusahaan sangat penting mengingat bahwa saat ini segmentasi konsumen semakin rumit untuk dilakukan karena konsumen yang ada makin beragam, sehingga perusahaan tidak bisa lagi berpendapat bahwa standarisasi perusahaan akan menguntungkannya. Justru, dengan fleksibilitas maka perusahaan akan mendapatkan tempat di benak konsumen atau *Top of Mind*, karena mereka mampu untuk memenuhi keinginan setiap konsumen.

## 2.3. Kemampuan Kustomisasi Perusahaan

Pendapat dari kustomisasi sebuah produk oleh perusahaan dikemukakan oleh Terpstra dalam Medina dan Duffy (1998, p. 232) yang menyatakan argumentasinya bahwa suatu produk yang menerapkan standar perusahaan

sudah tidak dapat lagi dianggap mutlak untuk diterima oleh konsumen terutama pada negara yang mengalami pesatnya kemajuan teknologi. Definisi dari kustomisasi sendiri seperti yang diungkapkan oleh Medina dan Duffy (1998, p. 232) adalah sebagai berikut, kustomisasi merupakan tingkat perubahan modifikasi dari perusahaan terhadap produk standar yang dilempar ke pasaran untuk diberikan tambahan baik yang bersifat fisik maupun non fisik sehingga produk tersebut nantinya akan bersifat lebih ekonomis dan secara kultural lebih sesuai untuk kebutuhan konsumen asing.

Dengan mengacu pada pendapat Lee dan Chen (1999, p. 2) akan terlihat lebih jelas lagi pengertian dari kustomisasi, mereka menyatakan bahwa kustomisasi adalah sebuah kombinasi dari produksi massal yang dilakukan perusahaan untuk menghasilkan sebuah produk baik itu berupa barang dan jasa yang disesuaikan dengan kebutuhan setiap individu. Selain itu, Nidumolu (1998, p. 110) juga menyatakan bahwa *customizability* atau kemampuan perusahaan untuk melakukan kustomisasi adalah keberadaan dari sebuah output atau hasil produksi perusahaan yang dapat dibuat sesuai dengan kebutuhan mendetail yang diinginkan oleh konsumennya. Istilah kustomisasi ini juga didukung oleh Webster (1973, p. 281) yang menyatakan sebagai berikut: "*to build, fit, or alter according to individual specifications*", yang artinya adalah setiap perusahaan akan berusaha untuk membentuk, menyesuaikan, atau merubah suatu produk menurut spesifikasi atau kekhasan yang dimiliki oleh setiap konsumen.

Berdasarkan penjelasan tersebut peneliti menarik sebuah kesimpulan bahwa suatu produk baik itu barang ataupun jasa yang dihasilkan oleh perusahaan yang menerapkan konsep kustomisasi merupakan produk yang unik dan sesuai dengan kebutuhan masing-masing konsumen yang berbeda. Sehingga dapat dikatakan bahwa setiap konsumen yang memperoleh produk dari perusahaan yang menerapkan sistem kustomisasi akan kecil kemungkinannya untuk memiliki produk yang sama dengan yang dimiliki oleh konsumen lain. Namun satu hal yang perlu kita batasi adalah perbedaan pengertian antara produk kustomisasi produk dengan adaptasi produk. Perbedaannya adalah (1) adaptasi produk lebih berkaitan dengan perubahan produk karena suatu persyaratan yang sifatnya wajib, sedangkan perubahan dalam kustomisasi produk lebih bersifat *optional* atau sesuai dengan pilihan konsumen; (2) adaptasi produk lebih memfokuskan pada perubahan lingkungan yang menyebabkan perubahan pada produk yang sifatnya *tangible* atau nyata, sedangkan kustomisasi produk lebih memiliki perubahan yang sifatnya mendalam atau disesuaikan dengan keinginan konsumen dan cenderung bersifat *intangible* atau tidak nyata.

Kustomisasi sendiri tidak selalu merupakan kegiatan yang berkaitan dengan produk berupa barang, seperti pernyataan dari Braus (1990; p.36) yaitu, bahwa kustomisasi bisa diberlakukan untuk tingkat jasa. Braus (1990; p. 36) menyatakan bahwa suatu pelayanan jasa yang baik adalah yang memiliki bentuk berbeda untuk tiap orang yang berbeda pula. Perbedaan ini bisa dibentuk lewat faktor demografis seperti usia, jenis kelamin, ras dan

pendapatan. Valikangas (1994; p. 81) juga menyatakan bahwa kustomisasi dalam pemasaran jasa berpusat pada kebutuhan dari setiap target konsumen. Sehingga bila hubungan antara konsumen dengan pihak organisasi bisa makin dieratkan akan tercipta pemasaran yang bersifat interaktif dan pribadi.

Penjelasan sebelumnya mengenai konsep fleksibilitas adalah sebagai kelenturan perusahaan dalam menghadapi perubahan. Fleksibilitas perusahaan sendiri dapat dikarenakan perubahan lingkungan seperti kemajuan teknologi ataupun perubahan demografis, namun yang paling menentukan justru keinginan konsumen yang selalu mengalami perubahan. Hal ini menyebabkan perusahaan harus bersikap lentur atau fleksibel dalam melakukan proses produksinya untuk memenuhi setiap keinginan konsumen.

Seperti yang diungkapkan Curtis dalam Nidumolu (1998, p. 111) bahwa tingkat kustomisasi memberikan panduan eksplisit tentang bagaimana melakukan proyek khusus untuk tiap individual, sekaligus melawan lingkungan yang kaku atau bersikap *permissiveness* yang memiliki arti bersikap tidak kaku pada konsumen atas perubahan yang ada. Atau yang diungkapkan oleh Cusumano masih dalam Nidumolu (1998, p. 111) tentang penelitiannya pada industri *software* komputer di Jepang sebagai berikut: banyak perusahaan *software* Jepang yang memiliki proses kustomisasi terhadap kebutuhan tiap individu, sehingga memungkinkan mereka untuk beradaptasi dengan tekanan lingkungan seperti kurangnya tenaga ahli atau pertumbuhan permintaan konsumen.

Dari penjelasan ini dapat ditarik kesimpulan bahwa sebuah perusahaan harus mampu untuk memenuhi keinginan khusus dari setiap konsumennya agar mereka tidak kehilangan konsumen, dengan kata lain perusahaan harus mampu bersikap fleksibel atau tidak menerapkan paham standarisasi yang kaku dimana keinginan konsumen tidak terwujud sepenuhnya. Selain itu dengan meningkatkan kemampuan kustomisasi perusahaan maka mereka perusahaan dapat merespon dengan cepat atas segala perubahan lingkungan yang terjadi, termasuk diantaranya perubahan keinginan konsumen.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

**H1 : Terdapat pengaruh positif antara kemampuan kustomisasi perusahaan dengan fleksibilitas perusahaan.**

#### **2.4. *Reusability* atau Penggunaan Kembali**

*Reusability* atau bila diterjemahkan menjadi kemampuan untuk digunakan kembali, tentu saja hal ini berkaitan dengan produk lama milik konsumen yang bisa digunakan kembali untuk menghasilkan suatu produk baru. Dengan demikian muncul keunikan produk yang akan menyebabkan konsumen semakin tertarik untuk memiliki produk dengan kategori *reusability*.

Sedangkan pengertian dari *reusability* menurut Nidumolu (1998, p. 110) adalah sebuah gambaran tentang skala ekonomis yang akan diperoleh sebuah perusahaan akibat mendaur ulang kembali hasil produknya untuk proyek lainnya. Secara khusus faktor penggunaan kembali pada suatu produk tidak

akan muncul secara spontan, karena faktor ini harus diusahakan pada setiap produk dengan tingkat kompleksitas yang harus dipahami dengan baik oleh pihak perusahaan. Sehingga, sebuah perusahaan dengan standarisasi tinggi kemungkinan akan mengalami kesulitan untuk menerapkan konsep penggunaan kembali. Perusahaan berskala besar harus melakukan sedikit perubahan terlebih dahulu diikuti dengan penyesuaian terhadap sumber daya yang ada untuk menerapkan konsep *reusability*.

Ramamoorthy dan Woodfield (dalam Apte 1990, p. 422) menjelaskan bahwa konsep *reusability* bisa tidak diterapkan karena beberapa alasan sebagai berikut:

1. Produk yang ada tidak secara khusus didesain untuk kemampuan digunakan kembali.
2. Kemungkinan telah terjadi masalah dengan produk lama sehingga tidak bisa dihasilkan produk baru yang berkualitas.
3. Terbatasnya waktu yang tidak memungkinkan untuk disediakan oleh pihak perusahaan penghasil produk.
4. Investasi dan biaya yang terlalu tinggi untuk mengembangkan sebuah produk dengan kemampuan digunakan kembali.

Terdapat banyak sekali contoh yang menyatakan bahwa konsep penggunaan kembali akan sangat berpengaruh pada tingkat fleksibilitas perusahaan antara lain adalah sebuah contoh penelitian oleh Swanson (1991, p. 575) yang menyatakan bahwa konsep penggunaan kembali akan meningkatkan proses fleksibilitas sebuah perusahaan. Feksibilitas dinyatakan

dapat terjadi karena adanya pengurangan waktu produksi sehingga perusahaan dapat menggunakan produk lama milik konsumen.

Paul Bassett dalam *Software Magazine* (1994, p. 110) juga menyatakan bahwa konsep penggunaan kembali akan meningkatkan fleksibilitas suatu perusahaan. Apte (1990, p. 421) menyatakan bahwa proses pemeliharaan dan peningkatan aplikasi produk akan lebih mudah karena pemeliharaan tidak perlu dilakukan hanya pada satu salinan komponen yang bisa digunakan kembali. Dengan memperbaiki dan meningkatkan sistem pemeliharaan, maka konsep penggunaan kembali dapat meningkatkan fleksibilitas.

Konsep penggunaan kembali dapat meningkatkan proses fleksibilitas perusahaan karena hal ini memudahkan perusahaan untuk melakukan modifikasi terhadap produk yang mereka hasilkan, dan dapat lebih bermanfaat untuk mempercepat waktu produksi. Sehingga konsep penggunaan kembali akan berhubungan erat dengan perusahaan yang mempunyai kemampuan untuk menghasilkan produk sesuai permintaan konsumen dengan cepat.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

**H2 : Terdapat pengaruh positif antara konsep penggunaan kembali suatu produk dengan fleksibilitas perusahaan.**

## 2.5. Keunggulan diferensiasif

Salah satu konsep strategi bersaing milik Porter (dalam Ferdinand 2003; p. 2) adalah diferensiasi, yang memiliki arti sebagai alat bagi perusahaan untuk meraih posisi unggul. Strategi diferensiasi bagi perusahaan menurut Corsten (1993, p. 316) bertujuan untuk meningkatkan nama baik perusahaan karena mereka berhasil memberikan suatu produk yang unik.

Aaker dalam Ferdinand (2003, p. '2) menyatakan bahwa strategi diferensiasi yang sukses haruslah strategi yang memiliki karakteristik sebagai berikut:

- (a) menghasilkan nilai bagi pelanggan;
- (b) memunculkan persepsi nilai yang khas dan baik serta;
- (c) tampil sebagai suatu wujud yang sulit untuk ditiru.

Penjelasan ini menyatakan bahwa kunci sukses sebuah perusahaan selain bergantung pada strategi *low cost* atau biaya yang rendah juga bergantung pada strategi diferensiasi. Keseluruhan titik diferensiasi ini harus dikembangkan secara menyeluruh dalam organisasi yang berujud pada rangkaian sumber daya dan kapabilitas perusahaan, sehingga akan menjadi penghalang bagi perusahaan pesaing untuk meniru. Terlebih lagi, bila strategi ini dikembangkan menjadi proses yang berkesinambungan sehingga menjadi sebuah keunggulan bagi perusahaan, yaitu keunggulan diferensiasif. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Valikangas (1993; p. 72) yang menyatakan bahwa dengan strategi diferensiasi maka ini memiliki arti sebuah proses

untuk menciptakan atau meningkatkan suatu keunggulan diferensiasif bagi perusahaan (posisi superioritas atau keunikan).

Bharadwaj dan Varadarajan (1993, p. 84) menyatakan bahwa keunggulan diferensiasif adalah kemampuan perusahaan untuk menarik pelanggan agar mereka bisa menikmati perbedaan utama sebuah perusahaan dibandingkan dengan perusahaan lainnya atau perusahaan pesaing. Ferdinand (2003, p. 3) juga menjelaskan bahwa upaya diferensiasi dapat dilakukan dengan cara-cara sebagai berikut:

1. Meningkatkan divergensi produk atau keragaman produk (seperti tingkat kustomisasi yang tinggi untuk segmen konsumen khusus);
2. Pemilihan ceruk pasar (menawarkan produk yang spesifik untuk segmen konsumen yang spesifik pula);
3. Menerapkan strategi pemasaran *individualized*, strategi pemasaran sosial, atau strategi pemasaran yang berbasis hubungan (*relationship*) dan lain sebagainya.

Upaya diferensiasi diatas dapat menciptakan suatu nilai yang unik bagi konsumen sekaligus menghasilkan keunggulan bersaing yang spesifik bagi perusahaan. Berdasarkan penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa keunggulan diferensiasif bagi suatu perusahaan adalah kemampuannya untuk melakukan proses produksi yang unik dan tidak mudah ditiru sekaligus memberikan nilai lebih bagi konsumen sebagai pengguna terakhir yang menentukan kelangsungan hidup suatu perusahaan. Sesuai dengan penjelasan Aaker dalam Ferdinand (2003, p. 2) dinyatakan sebagai upaya untuk

menghasilkan nilai bagi konsumen, memberikan persepsi yang baik atas perusahaan, dan tampil sebagai salah satu strategi yang sulit untuk ditiru.

Sebuah perusahaan bisa dibedakan tidak hanya dari kepandaian strateginya atau efisiensi struktur dan sistem perusahaan, namun menurut Leavy (1996, p. 39) juga berasal dari kekuatan dan keunikan perusahaan tersebut. Dengan kata lain sebuah perusahaan yang unik adalah perusahaan yang bisa dengan tepat memberikan produk yang sesuai pada tiap konsumen di waktu yang tepat. Hal ini dapat diperoleh dari fleksibilitas perusahaan yang tinggi karena konsep fleksibilitas dalam sebuah perusahaan memungkinkan perusahaan tersebut untuk melakukan respon pasar dengan cepat.

Bila perusahaan mengandalkan konsep fleksibilitas maka perusahaan diharapkan dapat menciptakan sebuah keunggulan diferensiasif yang akan membedakan dirinya dengan perusahaan pesaing. Hal ini tersurat dalam penjelasan Paratsarthy dan Sethi (1992, p. 105) sebagai proses automasi yang fleksibel berdasarkan pada konsep pemrosesan terpisah. Tonggak dari proses automasi yang fleksibel adalah kemampuannya untuk merencanakan dan meluncurkan produk tepat waktu. Desain produk dan siklus manufaktur dibentuk untuk memenuhi keinginan pasar yang selalu berubah. Karena aktivitas ini dilakukan sejalan, maka sangat sulit bagi perusahaan yang memiliki alur kerja standar atau telah baku. Akibatnya keberhasilan justru akan diperoleh dari struktur operasional perusahaan yang memiliki fleksibilitas tinggi sebagai penunjang keunggulan diferensiasif. Hal ini pun

sesuai dengan pendapat dari Corsten dan Will (1993; p.325) bahwa keunggulan diferensiasif berakar dari fleksibilitas perusahaan.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

**H3 : Terdapat pengaruh positif antara fleksibilitas perusahaan dengan keunggulan diferensiasif perusahaan.**

## 2.6. Kinerja Pemasaran

Suatu perusahaan yang berhasil untuk *survive* atau bertahan hidup adalah perusahaan yang mampu melakukan bisnis konsep dan fungsi dari kinerja pemasarannya dengan baik. Mengapa perusahaan menggunakan kinerja pemasaran sebagi tolok ukur keberhasilannya adalah karena kinerja pemasaran merupakan ujung tombak keberlangsungan hidup perusahaan sekaligus alat untuk mengukur prestasi produk di pasar dan cerminan keberhasilan perusahaan di pasar (Ferdinand 2000; p. 8). Kinerja pemasaran menurut penelitian Hopkins dan Hopkins di sebuah industri perbankan jasa dalam penelitian Ferdinand (2003, p. 8) adalah jumlah penabung atau pemilik simpanan di bank. Variabel ini digunakan dengan pertimbangan bahwa daya tarik sebuah perusahaan yang dipersepsikan oleh pasar nampak dari jumlah orang yang berminat untuk berhubungan dengan perusahaan tersebut dan perusahaan selalu berupaya mengembangkan berbagai strategi untuk menarik para pelanggan potensial ini menjadi pelanggannya yang efektif. Teori pemasaran sendiri merupakan aktivitas manajemen pemasaran yang diarahkan untuk merencanakan, menganalisis, melaksanakan dan

mengendalikan seluruh elemen-elemen strategi pemasaran yang lazim dikenal sebagai bauran pemasaran (*marketing mix*) untuk menghasilkan kinerja usaha yang baik, seperti halnya kinerja keuangan ataupun kinerja pemasaran.

Dengan kata lain kinerja pemasaran adalah sebuah upaya memasarkan produk yang ditawarkan oleh perusahaan kepada konsumen dan kinerja ini dikatakan berhasil apabila perusahaan mampu menarik minat konsumen untuk memakai produknya baik itu barang maupun jasa. Untuk mempertimbangkan dan melakukan sebuah kinerja pemasaran yang handal maka sebuah perusahaan harus mampu untuk (1) menilai situasi organisasi dengan menilai kekuatan dan kelemahan pada tiap pasar tujuan; (2) situasi produk di pasar sangat dipengaruhi oleh daur hidup produk dan struktur pasar produk; (3) situasi persaingan, dan (4) pengaruh lingkungan (Cravens, 1986). Bila kinerja pemasaran dalam perusahaan berhasil maka dapat dipastikan konsumen akan merasa puas dan loyal terhadap setiap produk yang dihasilkan oleh perusahaan, hal ini selain karena kualitas produk namun juga dikarenakan *image* atau reputasi perusahaan yang bagus.

Slater dan Narver (1994; p. 51) menyatakan bahwa kinerja pemasaran yang baik dapat diukur melalui volume penjualan produk dan jumlah konsumen yang menggunakan produk ataupun jasa dari perusahaan tersebut. Dalam dunia pemasaran sangatlah susah untuk memuaskan setiap konsumen yang ada karena apa yang dianggap telah memenuhi keinginan salah satu konsumen mungkin akan ditentang oleh konsumen lainnya. Dengan kata lain diperlukan sebuah keunggulan diferensiasiff bagi perusahaan dalam

memasarkan produknya ke konsumen. Keunggulan diferensiasif ini bisa diperoleh melalui pemahaman tiap konsumen sekaligus pesaing di pasar dan mengkoordinasikan setiap strategi perusahaan untuk mencapai laba, pertumbuhan penjualan dan keberhasilan produk baru (Slater dan Narver, 1994; p.51). Menurut Rajendar (1997, p. 131) Dalam sebuah lingkungan yang penuh persaingan, maka setiap perusahaan harus mulai menyadari bahwa kinerja pemasaran tidak hanya didapatkan dari keunggulan diferensiasif, tetapi keunggulan diferensiasif juga menjadi suatu keharusan bagi perusahaan untuk bertahan hidup.

Kinerja pemasaran memiliki beberapa aspek yaitu *market entry*, *price*, *product*, *distribution*, *sales* dan *promotion*. Namun, satu hal yang pasti bahwa keenam aspek ini semuanya bermuara pada kepuasan pelanggan. Menurut Douglas (1992; p. 14) kinerja pemasaran yang baik dan dapat memuaskan pelanggan bisa diperoleh melalui metode: (1) audit eksternal, (2) audit internal, (3) penilaian persepsi konsumen, dan (4) identifikasi kesempatan dalam perusahaan untuk menciptakan keunggulan diferensiasif.

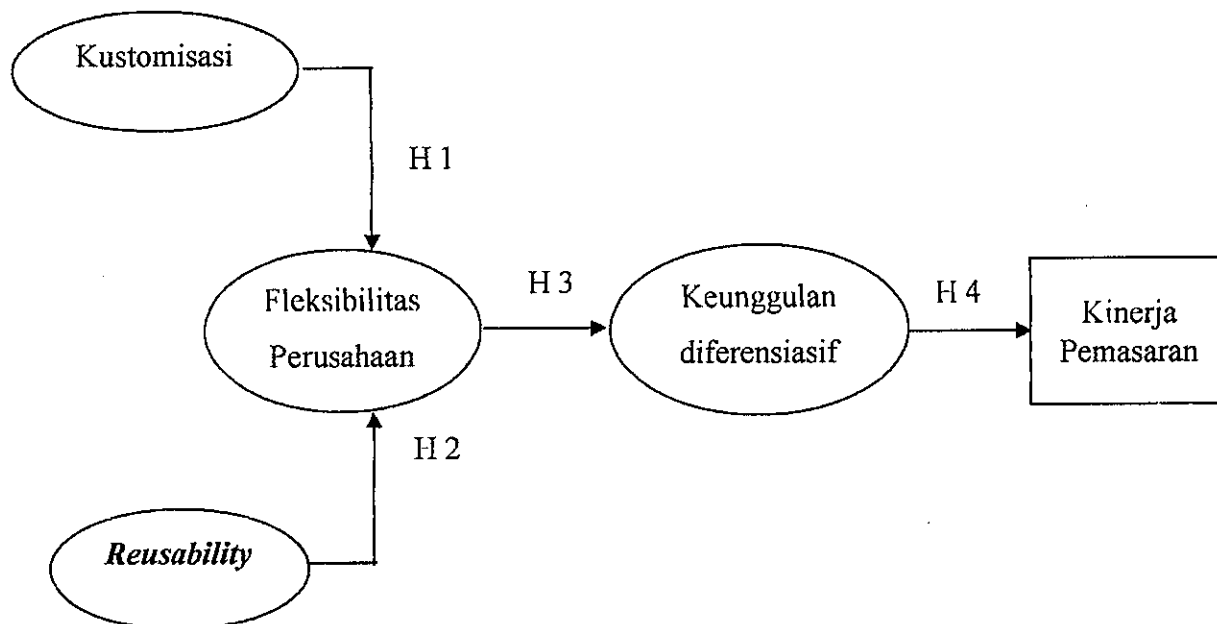
Konsep diferensiasi milik Porter serta studi milik Aaker yang dikutip oleh Ferdinad (2003, p. 8) menyatakan bahwa keunggulan diferensiasif yang dibangun akan menjadi instrumen yang baik untuk menghasilkan kinerja pemasaran. Lebih lanjut dijelaskan bahwa dengan diferensiasi maka sebuah perusahaan dapat membuat pelanggannya menikmati perbedaan yang konsisten dalam atribut produk dan pelayanan perusahaan yang dapat lebih baik dari yang ditawarkan oleh pesaingnya (Bharadwaj dalam Ferdinand,

2003; p. 8), yang dapat membawa dampak pada jatuhnya pilihan pelanggan pada perusahaan dan karena itu dapat meningkatkan kinerja pemasaran.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

**H4 : Terdapat pengaruh positif antara keunggulan diferensiasif perusahaan dengan kinerja pemasaran perusahaan.**

## 2.7. Kerangka Pemikiran Teoritis



Gambar 2.4. Kerangka Berpikir Teoritis

### Sumber:

H1 : Nidumolu, Sarma R dan Garry W. Knoots (1998; p. 118)

H2 : Nidumolu, Sarma R dan Garry W. Knoots (1998; p. 118)

H3 : Cortsen, Hans dan Thomas Will (1993; p. 325)

H4 : Ferdinand, Augusty (2002; p. 11)

## **2.8. Dimensionalisasi**

### **2.8.1. Dimensionalisasi Variabel Kustomisasi**

Nidumolu dan Knotts (1998; p.115) menyajikan tujuh dimensi untuk mengukur variabel kustomisasi sebagai berikut:

1. kemampuan produk untuk digunakan secara efektif bagi beragam proyek;
2. kesesuaian produk dengan kebutuhan konsumen;
3. kemampuan perusahaan merespon tiap permintaan konsumen;
4. kemampuan perusahaan merespon perubahan teknologi;
5. kemampuan perusahaan menghasilkan produk dengan kualitas yang sesuai permintaan konsumen;
6. dapat mencapai tujuan produktivitas perusahaan; dan
7. perusahaan memiliki persediaan sumber daya yang memadai untuk menghasilkan produk permintaan konsumen.

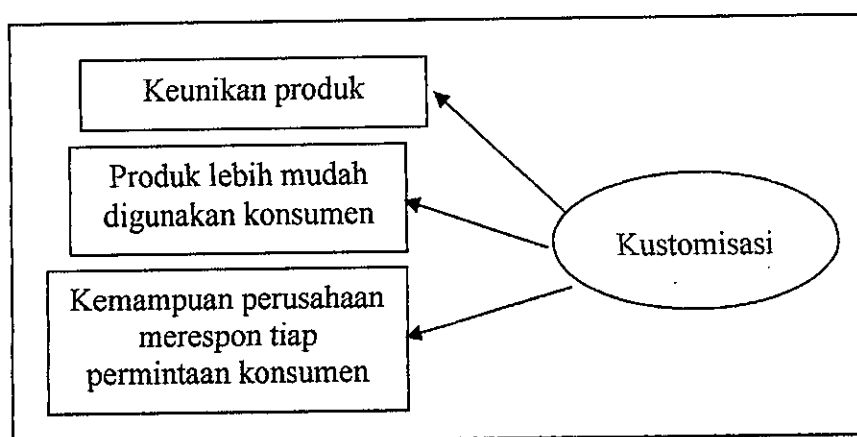
Peneliti hanya mengambil satu dimensi yang ada yaitu dimensi kemampuan perusahaan merespon tiap permintaan konsumen, hal ini menjelaskan bahwa perusahaan tersebut telah menerapkan konsep kustomisasi dilihat dari kemampuan perusahaan untuk merespon segala bentuk permintaan konsumen, dengan kata lain setiap produk yang dihasilkan merupakan permintaan dari konsumen dan bukan hasil produksi massal perusahaan.

Dimensi pertama yaitu kemampuan produk untuk digunakan secara efektif bagi beragam proyek mengandung makna bahwa produk yang ada telah digunakan oleh konsumen dan produk tersebut efektif untuk tiap proyek milik konsumen. Dengan kata lain dimensi ini menuntut peneliti untuk

menjadikan konsumen pemakai produk sebagai responden, sedangkan tujuan peneliti adalah melakukan penelitian terhadap obyek yang berupa industri perakitan komputer, bukan pada konsumen pemakai produk komputer rakitan tersebut. Oleh karena itu dimensi pertama tidak disertakan oleh peneliti. Dimensi berikutnya adalah kesesuaian produk dengan kebutuhan konsumen, dimensi ini tidak disertakan karena ini identik dengan kemampuan perusahaan menghasilkan produk berkualitas sesuai permintaan konsumen. Sedangkan dimensi keempat yaitu kemampuan perusahaan merespon perubahan teknologi dan dimensi ketujuh yaitu kemampuan persediaan sumber daya perusahaan lebih tepat menjadi penyebab suatu perusahaan menerapkan konsep kustomisasi dan bukan menjadi alat ukur bagi perusahaan yang menerapkan konsep kustomisasi. Dimensi keenam adalah tercapainya tujuan produktivitas perusahaan, dimensi ini jelas sulit diukur bila hanya dilihat dari kinerja pemasaran yang merupakan variabel hasil dalam kerangka berpikir teoritis peneliti, karena produktivitas perusahaan tidak hanya diukur dari kinerja pemasarannya semata.

Dimensi kedua yang disertakan oleh peneliti adalah keunikan produk, hal ini sesuai dengan pendapat dari Lur (2000; p. 46) yang menyatakan dengan jelas bahwa setiap produk yang diciptakan oleh sebuah perusahaan bisa bersifat sangat unik bila organisasi atau perusahaan tersebut mampu memenuhi setiap keinginan dari konsumen atau memiliki kemampuan kustomisasi yang tinggi. Dimensi ketiga yang disertakan oleh peneliti adalah *user-friendly* atau kemampuan suatu produk agar mudah digunakan oleh

konsumen. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian dari Hubbard (1998; p. 107) dengan obyek penelitian perbankan, ia menyatakan bahwa pihak perbankan telah menerapkan kemampuan kustomisasi pada konsumen dengan karakteristik diantaranya adalah produk yang dihasilkan lebih mudah digunakan oleh konsumen atau bersifat *user-friendly*.



Sumber Nidumolu (1998; p. 115 ), Hubbard (1998; p. 107) dan Lur (2000; p. 46)

**Gambar 2.5. Dimensionalisasi variabel kustomisasi**

Keunikan produk yang dimaksud dalam penelitian ini adalah bahwa tiap produk yang diciptakan oleh perusahaan akan memiliki keunikannya tersendiri karena masing-masing produk memiliki perbedaan yang dibuat berdasarkan permintaan masing-masing konsumen. Sedangkan dimensi kedua produk lebih mudah digunakan oleh konsumen karena perusahaan akan menciptakan sebuah produk komputer yang sesuai dengan keinginan dan fungsi tugas atau latar belakang pembuatan komputer masing-masing konsumen. Variabel ketiga menyatakan bahwa perusahaan mampu merespon setiap keinginan konsumen artinya mereka memiliki sumber daya yang memadai untuk melayani setiap bentuk keinginan dari konsumen.

### 2.8.2. Dimensionalisasi Variabel *Reusability* atau Penggunaan Kembali

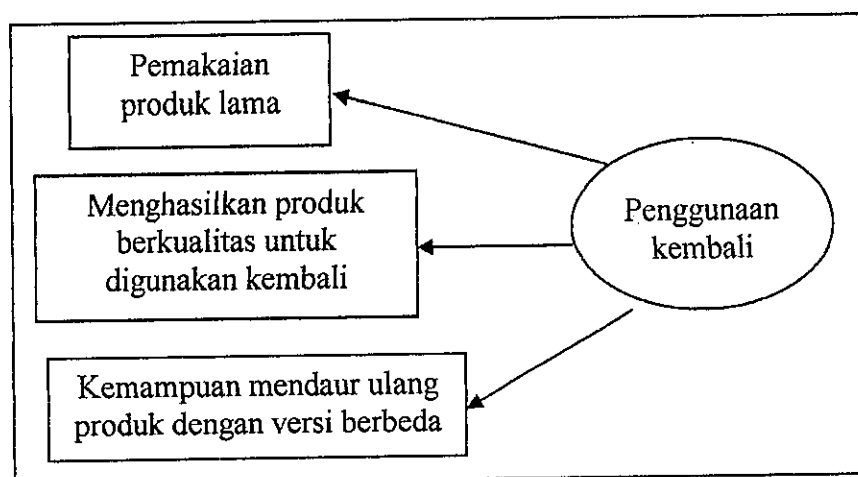
Peneliti mengacu pada lima dimensi milik Nidumolu dan Knotts (1998; p. 115) untuk mengukur variabel penggunaan kembali suatu produk dengan mempertimbangkan pernyataan responden tentang:

1. spesifikasi produk dengan kebutuhan konsumen;
2. spesifikasi desain produk;
3. dokumentasi atau pemakaian produk lama;
4. pengujian data; dan
5. pengkodean perangkat lunak;

Peneliti hanya menyertakan satu dimensi yaitu pemakaian produk lama untuk merakit sebuah produk yang baru oleh perusahaan, selain itu, peneliti juga menyertakan sebuah dimensi yang merupakan dimensi pengecualian dari Nidumolu (1998; p. 115), dimana Nidumolu lebih cenderung menyertakan dimensi kemampuan perusahaan untuk mendaur ulang produk dengan versi yang sama. Kemampuan mendaur ulang produk dengan versi yang sama memang akan menekan nilai ekonomis, namun menurut peneliti justru kemampuan mendaur ulang sebuah produk dengan versi berbeda akan menjadi indikator bahwa perusahaan tersebut telah menerapkan konsep penggunaan kembali atas produk yang dipesan konsumen untuk menciptakan keunggulan diferensiasif bagi perusahaannya. Satu dimensi lainnya adalah dimensi dari Frakes (1996; p.431) yang menyatakan bahwa konsep penggunaan kembali dapat diukur dari kualitas produk tersebut, dengan kata lain konsumen yang memutuskan untuk memakai produk lama tersebut

kembali berarti merupakan indikasi bahwa produk tersebut berkualitas. Bila perusahaan perakitan komputer mampu menghasilkan produk yang berkualitas tentu perusahaan tersebut yakin akan kehandalan produk lama tersebut. Sehingga, bila suatu saat konsumen menginginkan agar produk lamanya digunakan kembali untuk menciptakan produk baru maka perusahaan tersebut yakin akan kualitasnya selain itu dapat menekan waktu produksi sehingga menciptakan fleksibilitas perusahaan yang tinggi dalam beroperasi, berproduksi ataupun menciptakan strategi yang baik.

Peneliti tidak menyertakan dimensi spesifikasi produk dengan kebutuhan konsumen dan spesifikasi desain produk, karena kedua dimensi ini identik dengan kemampuan perusahaan dalam menerapkan konsep kustomisasi. Sedangkan alasan mengapa dimensi pengujian data dan pengkodean *software* atau perangkat lunak tidak disertakan karena hal tersebut lebih bersifat teknis pada produk, sedangkan peneliti ingin melihatnya dari sudut pandang manajemen pemasaran.



Sumber Nidumolu, et.al. (1998)

**Gambar 2.6. Dimensionalisasi variabel penggunaan kembali**

Makna dari dimensi yang pertama yaitu pemakaian produk lama adalah perusahaan menggunakan sebagian dari produk lama milik konsumen untuk menciptakan sebuah produk baru, hal ini akan menjadi indikator diterapkannya konsep penggunaan kembali pada perusahaan tersebut. Dimensi yang kedua memiliki arti bahwa perusahaan harus memiliki kemampuan untuk menghasilkan produk yang berkualitas, sehingga meski konsumen mendapatkan sebuah produk daur ulang namun mereka tetap mendapatkan produk dengan kualitas yang sama seperti bila mereka membeli produk baru. Kualitas produk yang baik ini juga akan menjadi indikator dipakainya lagi produk tersebut oleh konsumen suatu saat bila akan didaur ulang kembali menjadi produk yang sesuai dengan trend saat itu. Makna dimensi ketiga adalah perusahaan memiliki sumber daya yang memadai baik dari segi persediaan bahan baku maupun sumber daya manusia untuk menciptakan sebuah produk komputer daur ulang dengan versi sedikit berbeda dari produk komputer lama milik konsumen, sehingga konsumen tidak perlu membeli produk komputer baru.

### **2.8.3. Dimensionalisasi variabel fleksibilitas**

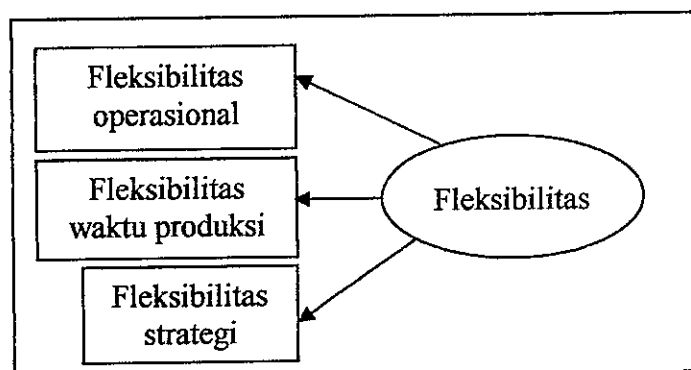
Dalam penelitian Nidumolu dan Knotts (1998; p. 114) ia memberikan 5 dimensi untuk mengukur tingkat signifikansi variabel fleksibilitas yaitu:

1. kecepatan perusahaan meningkatkan kualitas pegawai dalam bekerja atau beroperasi;
2. kecepatan perusahaan dalam memenuhi permintaan konsumen;

3. kecepatan perusahaan membentuk strategi dalam menghadapi pesaing;
4. kecepatan perusahaan menghadapi peraturan baru yang ditetapkan; dan
5. kecepatan perusahaan mengikuti perkembangan teknologi

Peneliti menyertakan dimensi kecepatan perusahaan meningkatkan kualitas pegawai dalam beroperasi atau fleksibilitas operasional kerja dalam perusahaan. Selain itu peneliti juga menyertakan dimensi kecepatan perusahaan dalam memenuhi permintaan dari konsumen atau fleksibilitas waktu produksi dan kecepatan perusahaan dalam membentuk strategi menghadapi pesaing atau fleksibilitas strategi.

Peneliti tidak menyertakan dimensi kecepatan dalam menghadapi peraturan yang ditetapkan, karena pada industri perakitan komputer di Indonesia peraturan yang ada belum terlalu menjadi pertimbangan kritis para pengusaha. Selain itu peneliti juga tidak menyertakan dimensi kecepatan perusahaan dalam mengikuti perkembangan teknologi karena hal ini telah identik dengan kecepatan perusahaan untuk meningkatkan kualitas tenaga kerjanya dalam mengikuti perkembangan teknologi.



Sumber: Nidumolu dan Knotts (1998)

**Gambar 2.7. Dimensionalisasi variabel fleksibilitas**

Dimensi pertama yaitu fleksibilitas operasional memiliki makna bahwa perusahaan perakitan komputer tersebut menerapkan operasional kerja yang fleksibel dan mampu menghadapi perubahan seperti permintaan regulasi pemerintah dan persaingan yang ada. Dalam operasional kerja yang fleksibel setiap pekerja memiliki keleluasaan untuk memulai dan menghentikan pekerjaannya sesuai dengan target. Dimensi kedua yaitu fleksibilitas waktu produksi artinya perusahaan memiliki waktu yang relatif singkat untuk membuat suatu produk pesanan konsumen. Hal ini harus didukung dengan sumber daya yang memadai. Dimensi ketiga yaitu fleksibilitas strategi artinya perusahaan selalu menerapkan strategi yang berbeda untuk konsumen yang berbeda pula.

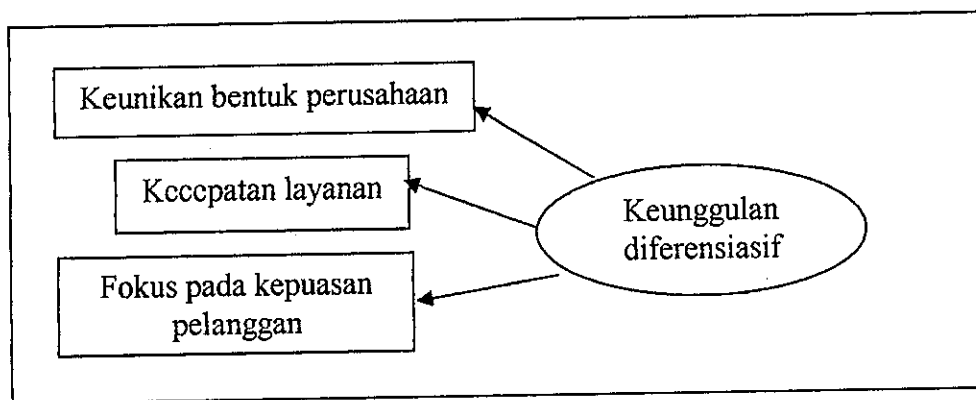
#### **2.8.4. Dimensionalisasi variabel keunggulan diferensiasif**

Ferdinand (2002; p.10) menyatakan adanya tiga dimensi untuk mengukur keunggulan diferensiasif antara lain:

1. penampilan dan bentuk perusahaan yang berbeda dibandingkan pesaing;
2. kecepatan perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada konsumen;
3. perusahaan memfokuskan diri pada kepuasan pelanggan.

Peneliti menyertakan dimensi bentuk perusahaan yang berbeda dibandingkan pesaing karena sebuah perusahaan yang dianggap memiliki keunggulan diferensiasif tidak hanya dilihat dari keunikan produk yang dihasilkan namun juga berasal dari bentuk perusahaan yang berbeda atau keunikan bentuk perusahaan tersebut dibandingkan pesaing. Kedua dimensi lainnya adalah

kecepatan perusahaan untuk memberikan pelayanan pada konsumen dan fokus pada kepuasan pelanggan. Perusahaan yang sigap dan cepat dalam memberikan pelayanan dan selalu berorientasi pada kepuasan pelanggan, tanpa memikirkan keuntungan semata akan menjadi poin pembeda dibandingkan perusahaan pesaing.



Sumber: Ferdinand (2002)

**Gambar 2.8. Dimensionalisasi variabel keunggulan diferensiasif**

Arti dari dimensi pertama adalah bentuk perusahaan perakitan komputer tersebut unik karena dilihat dari operasional kerja yang mereka jalankan seperti sistem kerja 24 jam atau membawa pulang pekerjaan mereka ke rumah untuk menyelesaikan pesanan membuat perusahaan perakitan komputer tidak seperti perusahaan besar lainnya yang terpaku dengan jam kerja dan kebijakan yang ada. Dimensi kedua yaitu kecepatan layanan memiliki arti bahwa perusahaan harus memiliki kemampuan untuk melayani tiap konsumen dengan waktu yang relatif singkat atau bahkan hanya dalam hitungan jam. Hal ini harus didukung dengan sumber daya yang memadai baik dari segi bahan baku maupun dari segi sumber daya manusia. Makna dimensi

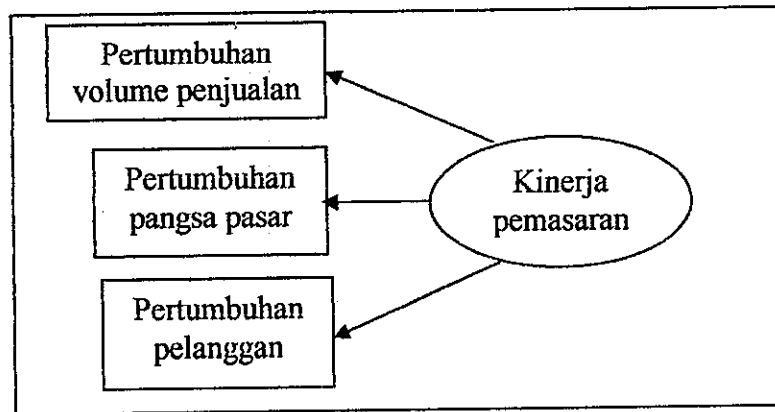
ketiga yaitu fokus pada kepuasan pelanggan sebenarnya juga menjadi nafas bagi setiap perusahaan namun dalam hal ini perusahaan dituntut untuk bersedia menerima sedikit keuntungan terlebih dahulu untuk memuaskan pelanggan mereka.

#### **2.8.5. Dimensionalisasi Kinerja Pemasaran**

Ferdinand (2000; p. 8) menjelaskan adanya tiga dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur suatu kinerja pemasaran yaitu:

1. pertumbuhan penjualan;
2. pertumbuhan pangsa pasar; dan,
3. laba

Peneliti menyertakan dua dimensi yaitu pertumbuhan penjualan dan pertumbuhan pangsa pasar, sedangkan laba tidak disertakan oleh peneliti karena ini lebih merupakan indikator mengukur kinerja bisnis bukan indikator dari kinerja pemasaran perusahaan. Sedangkan dimensi ketiga yang disertakan oleh penelitian berasal Ferdinand (2002, p. 162) yang menyatakan bahwa salah satu indikator untuk mengukur kinerja pemasaran adalah pertumbuhan konsumen atau pelanggan.



Sumber: Ferdinand (2000; p.8) dan Ferdinand (2002; p. 162)

**Gambar 2.9. Dimensionalisasi variabel kinerja pemasaran**

Makna dari dimensi pertama adalah bertambahnya volume penjualan produk komputer perusahaan tersebut dari satu periode ke periode berikutnya. Pertumbuhan ini menunjukkan kelangsungan hidup perusahaan. Makna dari dimensi yang kedua yaitu pertumbuhan pangsa pasar artinya bila perusahaan mendapatkan pertumbuhan penjualan dan keuntungan yang terus bertambah tentunya mereka dapat menambah luas pangsa pasar yang ada. Luasnya pangsa pasar menunjukkan bahwa kinerja pemasaran perusahaan berhasil dengan baik. Dimensi ketiga yaitu pertumbuhan pelanggan artinya perusahaan mendapatkan pelanggan baru selain pelanggan lama yang setia dengan produk mereka. Hal ini memperlihatkan tingkat kepercayaan konsumen pada perusahaan.

## 2.9. Definisi Operasional Variabel

**TABEL 2.1.**  
**Definisi Operasional Variabel**

NO	VARIABEL	DEFINISI	ALAT UKUR	SKALA
1.	Kustomisasi	Kemampuan perusahaan menghasilkan produk yang dibuat sesuai dengan kebutuhan mendetail atas tiap permintaan konsumen	X1 = Keunikan produk X2 = Produk lebih mudah digunakan oleh konsumen X3 = Kemampuan merespon setiap permintaan konsumen	Menggunakan skala Likert dengan rentang penilaian 1 – 10.
2.	<i>Reusability</i>	Skala ekonomis perusahaan akibat mendaur ulang kembali hasil produknya untuk menghasilkan produk baru.	X4 = Pemakaian produk lama X5 = Menghasilkan produk berkualitas utk digunakan kembali X6 = Kemampuan mendaur ulang produk dgn versi berbeda	Menggunakan skala Likert dengan rentang penilaian 1 – 10.
3.	Fleksibilitas	Bentuk manajemen suatu perusahaan yang aktif menghadapi dan menanggapi perubahan lingkungan baik yang bersifat teknologis ataupun persaingan.	X7 = Fleksibilitas operasional X8 = Fleksibilitas waktu produksi X9 = Fleksibilitas strategi	Menggunakan skala Likert dengan rentang penilaian 1 – 10.
4.	Keunggulan diferensiasif	Kemampuan perusahaan untuk menarik konsumen agar mereka bisa menikmati perbedaan utama sebuah perusahaan dibandingkan dengan perusahaan pesaing.	X10 = Keunikan perusahaan X11 = Kecepatan layanan dari perusahaan X12 = Fokus pada kepuasan pelanggan	Menggunakan skala Likert dengan rentang penilaian 1 – 10.
5.	Kinerja Pemasaran	Tingkat keberhasilan perusahaan atas strategi dan aktivitas manajerial yang telah dijalankan	X13 = Pertumbuhan penjualan X14 = Pertumbuhan pangsa pasar X15 = Pertumbuhan pelanggan	

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan cakupan penelitian yang diarahkan untuk menganalisis sebuah pengembangan model tentang konsep *reusability* atau penggunaan kembali suatu produk, konsep kustomisasi, fleksibilitas, keunggulan diferensiasif, dan kinerja pemasaran. Kerangka pemikiran teoritis sekaligus telaah pustaka pada bab sebelumnya akan digunakan sebagai dasar dan landasan teori untuk penelitian ini. Bab ini disusun dalam bentuk skematis dengan urutan sebagai berikut, desain penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data dan teknik analisis.

#### **3.1. Desain Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian kausal yang mengidentifikasi hubungan sebab dan akibat antar variabel dan peneliti mencari tipe sesungguhnya dari fakta yang ada untuk membantu memahami dan memprediksi hubungan tersebut (Zikumn dalam Ferdinand, 1999; p. 72). Permasalahan yang diteliti adalah permasalahan yang meninggalkan kontroversi dari peneliti terdahulu.

Hasil penelitian terdahulu akan membantu untuk merumuskan dan mengidentifikasi permasalahan dalam penelitian ini. Selanjutnya telaah pustaka dari penelitian terdahulu akan digunakan untuk menjelaskan analisa permasalahan, melakukan pemahaman dasar pada teori dan hasil dari penelitian

terdahulu, untuk kemudian mengungkapkan hipotesis yang akan diuji. Kemudian akan dikembangkan sebuah model penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian yang telah ditentukan sebelumnya. Dari hasil model penelitian ini diharapkan akan membantu menjelaskan hubungan sebab akibat antar variabel untuk selanjutnya mampu membuat suatu implikasi manajerial yang bermanfaat dan sesuai dengan variabel penelitian.

### **3.2. Jenis dan Sumber Data**

Jenis dan sumber data dalam penelitian ini adalah:

#### **a. Data Primer**

Umar (1999; p. 42) menyatakan bahwa data primer adalah data yang didapat dari sumber pertama langsung seperti hasil wawancara atau hasil pengisian kuesioner terhadap responden. Data primer dalam penelitian ini adalah jawaban atas pertanyaan terhadap responden yang diajukan oleh peneliti. Data yang diperlukan dari responden adalah jawaban mereka tentang konsep penggunaan kembali suatu produk komputer lama milik konsumen, tingkat kustomisasi produk komputer yang diminta oleh konsumen, fleksibilitas perusahaan, keunggulan diferensiasif dan kinerja pemasaran. dari perusahaan yang mereka jalankan.

#### **b. Data Sekunder**

Lebih lanjut Umar (1999; p. 42) menjelaskan bahwa data sekunder adalah data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pengumpul data primer atau oleh pihak lain. Data sekunder dalam penelitian ini berupa

tingkat pendidikan, lama usaha di bidang perakitan komputer, jumlah tenaga kerja, dan berapa tingkat pendapatan mereka dalam kurun waktu sebulan.

### 3.3. Populasi dan Sampel

#### 3.3.1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian (Arikunto, 1996; p. 115), populasi juga merupakan kumpulan semua elemen yang memiliki satu atau lebih atribut yang menjadi tujuan (Anderson dalam Arikunto, 1996; p. 115). Sugiyono (1999; p. 72) menjelaskan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah jumlah dari pengusaha di bidang industri perakitan komputer baik perakitan di bidang *software* atau perangkat lunak maupun *hardware* atau perangkat keras yang terdapat di kota Semarang. Populasi pengusaha komputer yang ada di Semarang adalah 130 pengusaha baik yang tergabung dalam APKOMINDO maupun yang tidak bergabung dalam APKOMINDO, hal ini dapat dilihat pada tabel berikut:

**TABEL 3.1.**

#### **Jumlah Anggota APKOMINDO Perwakilan JATENG Kota Semarang**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Anggota APKOMINDO</b>
2004	80 anggota

Sumber: APKOMINDO (2004)

Sedangkan jumlah pengusaha komputer di Semarang yang tidak tergabung dalam Asosiasi Pengusaha Komputer Indonesia atau APKOMINDO adalah sebanyak 50 pengusaha. Dengan demikian populasi pengusaha komputer yang ada di wilayah Semarang adalah sebesar 130 pengusaha.

### 3.3.2. Sampel

Singarimbun (1991; p. 149) dan Sugiyono (1999; p. 73) menjelaskan bahwa sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi yang ada. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah lima kali jumlah indikator penelitian. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hair dalam Ferdinand (2002; p. 48) bahwa jumlah sampel yang dipakai dalam penelitian dengan SEM (*Structural Equation Modelling*) adalah jumlah indikator yang ada dikalikan lima sampai sepuluh. Berdasarkan rumus Hair tersebut maka untuk mendapatkan sedikitnya 100 responden sebagai sampel penelitian, peneliti mengalikan indikator yang ada sebanyak 15 dengan 7. Dari perkalian tersebut didapatkan hasil sebanyak 105, sehingga untuk penelitian ini harus didapatkan 105 responden dari jumlah populasi sebanyak 130 pengusaha.

Metode pengambilan sampel yang akan diterapkan adalah metode *purposive sampling* yang memiliki arti sebagai teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 1999; p. 78). Karakteristik yang akan menunjang pengambilan sampel dengan metode *purposive sampling* adalah tingkat pendidikan, lokasi usaha, jumlah tenaga kerja, tingkat

pendapatan dan lama usaha di bidang perakitan komputer dengan batas minimal lama usaha adalah dua tahun. Pengambilan karakteristik sampel selama dua tahun dikarenakan lama usaha dua tahun bagi peneliti telah menunjukkan bahwa perusahaan tersebut mampu untuk terus beroperasi atau mempertahankan kelangsungan usahanya meski persaingan di bidang industri perakitan komputer terjadi sangat pesat. Karakteristik lama usaha ini juga diikuti dengan perkembangan laba perusahaan yang diperoleh dari perkembangan pendapatan per bulannya sehingga akan terlihat bahwa perusahaan tidak sekedar hanya mampu bertahan hidup namun mengalami kerugian. Selain itu peneliti juga menetapkan karakteristik lain yaitu persediaan yang dimiliki oleh perusahaan tersebut untuk menghasilkan suatu produk. Perusahaan tersebut harus memiliki persediaan siap pakai, bukan hanya kepanjangan tangan dari perusahaan lain. Perusahaan dituntut untuk bisa menghasilkan produknya sesuai dengan keinginan konsumen sehingga perusahaan dapat mencapai fleksibilitas yang tinggi. Hal ini hanya dapat tercapai bila perusahaan memiliki persediaan siap pakai yang memadai sehingga mereka bisa menciptakan produk yang dapat memuaskan keinginan konsumen.

### **3.4. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, yaitu metode pengumpulan data dengan menyebarkan angket pada responden (Sugiyono, 2002; p.135). Terdapat dua metode pengumpulan data yaitu:

### 1. *Personally administered questionnaire*

Menurut Sekaran (1992; p. 200-201), metode pengumpulan data yang digunakan untuk menunjukkan aktivitas ilmiah sistematis dari *personally administered questionnaire*. Metode ini dilakukan dengan cara memberikan daftar pertanyaan pada responden dan setelahnya diberi kesempatan dalam jangka waktu tertentu untuk mengisi daftar pertanyaan tersebut, kemudian ditarik lagi oleh peneliti untuk dijadikan data primer.

### 2. Wawancara

Metode ini mendapatkan data peneliti penelitian secara langsung dari responden dengan panduan kuesioner. Data dikumpulkan dengan angket yaitu memberikan pertanyaan secara langsung pada responden.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan satu macam angket, yaitu angket tertutup, atau angket yang terdiri atas serangkaian pertanyaan yang digunakan untuk mendapatkan data mengenai beberapa dimensi menjadi alat ukur variabel penelitian. Para responden diminta pendapatnya tentang satu pernyataan yang disampaikan dengan pilihan jawaban yang tersedia dengan poin skala 1 – 10 (Likert) dengan skor (1) Sangat tidak setuju sampai dengan skor (10) Sangat setuju, dengan model pernyataan sebagai berikut:

Sangat tidak setuju		Sangat setuju							
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Skor ini kemudian menjadi patokan untuk menggolongkan tingkatan dari hasil jawaban responden atas pertanyaan yang diajukan. Daftar pertanyaannya secara garis besar adalah sebagai berikut:

Variabel	Item Pertanyaan	Skala Pengukuran
Konsep kustomisasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keunikan produk</li> <li>- Produk lebih mudah digunakan oleh konsumen</li> <li>- Kemampuan menghasilkan produk yang berbeda untuk tiap konsumen</li> </ul>	10 poin skala digunakan dimulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 10 (sangat setuju)
Konsep penggunaan kembali	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemakaian produk lama</li> <li>- Kemampuan perusahaan menghasilkan produk berkualitas</li> <li>- Kemampuan mendaur ulang produk dengan versi berbeda</li> </ul>	10 poin skala digunakan dimulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 10 (sangat setuju)
Fleksibilitas Perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fleksibilitas operasional perusahaan</li> <li>- Fleksibilitas waktu produksi</li> <li>- Fleksibilitas strategi perusahaan</li> </ul>	10 poin skala digunakan dimulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 10 (sangat setuju)
Keunggulan diferensiasif	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keunikan perusahaan</li> <li>- Kecepatan pelayanan pada konsumen dari perusahaan</li> <li>- Fokus perusahaan pada kepuasan pelanggan</li> </ul>	10 poin skala digunakan dimulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 10 (sangat setuju)
Kinerja Pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pertumbuhan penjualan</li> <li>- Pertumbuhan pangsa pasar</li> <li>- Pertumbuhan pelanggan</li> </ul>	10 poin skala digunakan dimulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 10 (sangat setuju)

Sumber: dikembangkan untuk penelitian ini

Sedangkan pertanyaan penunjang dalam kuesioner disajikan dengan bentuk pertanyaan terbuka. Pertanyaan terbuka tersebut akan dijawab oleh responden dalam bentuk jawaban saran sehingga dapat digunakan oleh peneliti untuk menentukan landasan kebijakan yang dapat menjadi rujukan peneliti untuk kebijakan perusahaan.

### 3.5. Teknik Analisis Data

Suatu penelitian membutuhkan analisis data dan interpretasinya yang bertujuan menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti dalam rangka mengungkap fenomena sosial tertentu. Analisis data adalah proses penyederhanaan data kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Metode yang dipilih untuk menganalisis data harus sesuai dengan pola penelitian dan variabel yang akan diteliti.

Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah model kausalitas untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian maka teknik analisis yang digunakan adalah SEM atau *Structural Equation Modelling* dengan pengoperasian program AMOS. Permodelan penelitian melalui SEM memungkinkan seorang peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat dimensional (yaitu mengukur apa yang menjadi indikator sebuah konsep) dan regresif (mengukur pengaruh atau derajat hubungan antara faktor yang telah diidentifikasi dimensinya). Penelitian ini menggunakan dua macam teknik analisis yaitu:

a. Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Faktor Analysis*)

Analisis Faktor Konfirmatori pada SEM digunakan untuk mengkonfirmasi faktor yang paling dominan di satu kelompok variabel.

Pada penelitian ini analisis faktor konfirmatori digunakan untuk uji indikator yang membentuk variabel-variabel penelitian yaitu tingkat kustomisasi, faktor penggunaan kembali suatu produk komputer lama, fleksibilitas perusahaan, keunggulan diferensiasif dan kinerja pemasaran.

b. *Regression Weight*

*Regression Weight* pada SEM digunakan untuk meneliti seberapa besar variabel kustomisasi dan *reusability* akan berpengaruh terhadap fleksibilitas perusahaan. Serta meneliti seberapa besar pengaruh fleksibilitas pada keunggulan diferensiasif dimana akhirnya keunggulan diferensiasif tersebut akan berpengaruh pada kinerja pemasaran. Pada penelitian ini *regression weight* digunakan untuk menguji hipotesis H1, H2, H3 dan H4.

Menurut Ferdinand (2000; p. 34) terdapat tujuh langkah yang harus dilakukan apabila menggunakan permodelan SEM. Sebuah permodelan SEM yang lengkap pada dasarnya terdiri dari *Measurement Model* dan *Structural Model*. *Measurement model* atau Model Pengukuran ditujukan untuk mengkonfirmasi dimensi-dimensi yang dikembangkan pada sebuah faktor. Sedangkan *Structural Model* adalah model mengenai struktur hubungan yang membentuk atau menjelaskan kausalitas antara faktor.

Untuk membuat permodelan yang lengkap beberapa langkah berikut perlu dilakukan yaitu:

1. Mengembangkan teori berdasarkan model.

SEM berdasarkan pada hubungan kausalitas, dimana perubahan yang terjadi pada satu variabel diasumsikan untuk menghasilkan perubahan pada variabel yang lain.

2. Membentuk sebuah diagram alur dari hubungan kausal.

Langkah berikutnya adalah menggambarkan hubungan antar variabel pada sebuah diagram alur khusus yang dapat membantu menggambarkan hubungan kausal antara konstruk dari model teoritis yang telah dibangun pada tahap pertama. Adapun dalam menyusun alur digambarkan dengan hubungan antara konstruk melalui anak panah. Anak panah yang digambarkan lurus menyatakan hubungan kausal yang langsung antara satu konstruk dengan konstruk lainnya. Sedangkan garis lengkung antar konstruk dengan anak panah pada setiap ujungnya menunjukkan korelasi antar konstruk.

Konstruk tersebut dapat dibedakan dalam dua kelompok yaitu:

- Konstruk eksogen, dikenal juga sebagai *source variables* atau *independent variables* yang tidak diprediksi oleh variabel yang lain dalam model. Konstruk eksogen adalah konstruk yang dituju oleh garis dengan satu ujung panah.
- Konstruk endogen, merupakan faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk. Konstruk endogen dapat memprediksi satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen.

3. Mengubah alur diagram dalam persamaan struktural dan model pengukuran.

Pada langkah ketiga, model pengukuran spesifik siap dibuat dengan mengubah diagram alur ke model pengukuran.

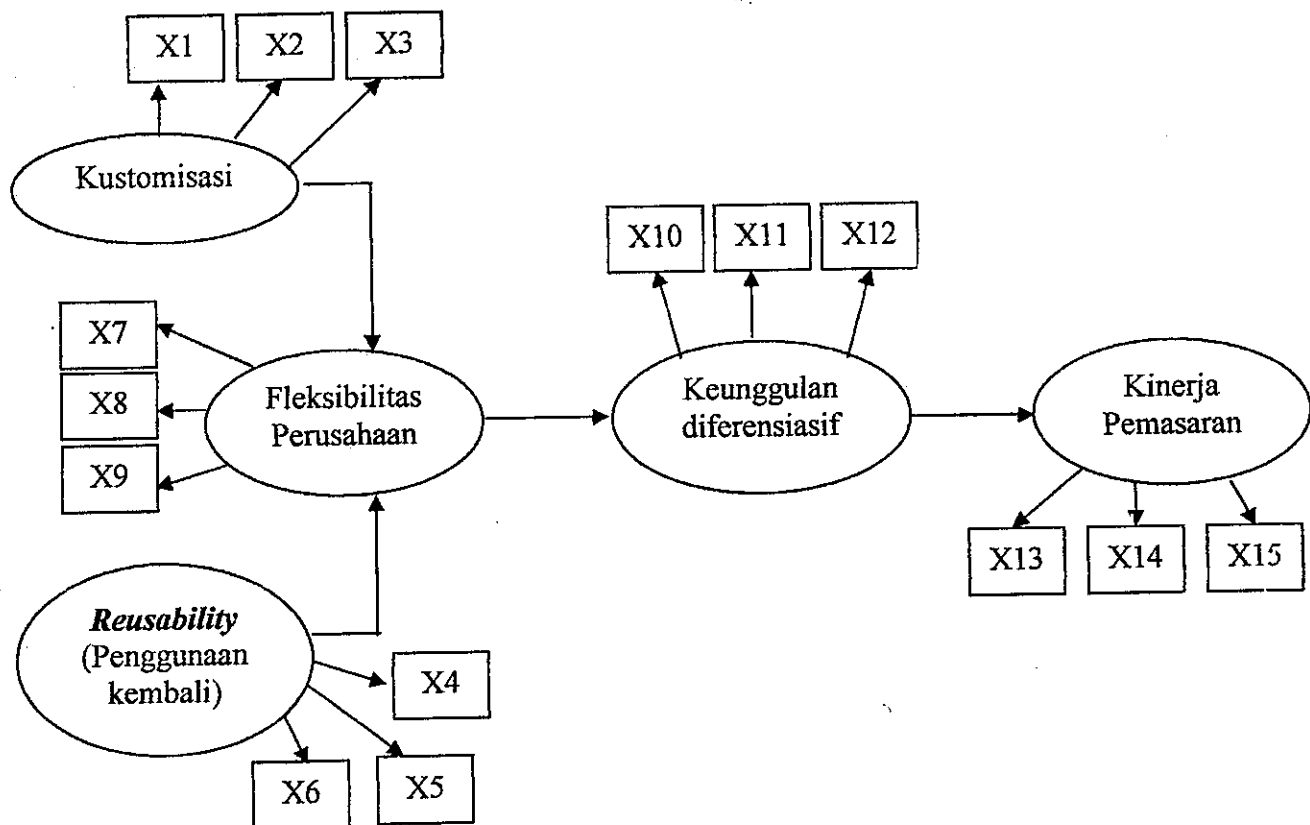
Persamaan dibangun dari diagram alur yang dikonversi terdiri dari:

- Persamaan struktural, yang dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk dan pada dasarnya dibangun dengan pedoman yaitu:

variabel endogen = variabel eksogen + variabel endogen + error

Model persamaan struktural dalam penelitian ini adalah:

Gambar 3.1. Path Analysis



Sumber: dikembangkan untuk tesis ini (2005)

## MODEL STRUKTURAL

$$\text{Fleksibilitas Perusahaan} = \beta \text{ kustomisasi} + \beta \text{ penggunaan kembali} + Z_1$$

$$\text{Keunggulan diferensiasif} = \gamma_1 \text{ fleksibilitas perusahaan} + Z_2$$

$$\text{Kinerja Pemasaran} = \gamma_2 \text{ keunggulan diferensiasif} + Z_3$$

## MODEL PENGUKURAN

Konsep exogenous	Konsep endogenous
$X_1 = \lambda_1 \text{ kustomisasi} + e1$	$X_7 = \lambda_7 \text{ fleksibilitas} + e7$
$X_2 = \lambda_2 \text{ kustomisasi} + e2$	$X_8 = \lambda_8 \text{ fleksibilitas} + e8$
$X_3 = \lambda_3 \text{ kustomisasi} + e3$	$X_9 = \lambda_9 \text{ fleksibilitas} + e9$
$X_4 = \lambda_4 \text{ penggunaan kembali} + e4$	$X_{10} = \lambda_{10} \text{ keunggulan diferensiasif} + e10$
$X_5 = \lambda_5 \text{ penggunaan kembali} + e5$	$X_{11} = \lambda_{11} \text{ keunggulan diferensiasif} + e11$
$X_6 = \lambda_6 \text{ penggunaan kembali} + e6$	$X_{12} = \lambda_{12} \text{ keunggulan diferensiasif} + e12$
	$X_{13} = \lambda_{13} \text{ kinerja pemasaran} + e13$
	$X_{14} = \lambda_{14} \text{ kinerja pemasaran} + e14$
	$X_{15} = \lambda_{15} \text{ kinerja pemasaran} + e15$

- Persamaan spesifikasi model pengukuran, dimana peneliti menentukan variabel yang mengukur konstruk serta menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel.

#### 4. Memilih matriks input dan estimasi model.

Pada penelitian ini, Hair seperti yang dikutip oleh Ferdinand (2000; p. 47) menyarankan agar menggunakan matriks varians atau kovarians pada saat pengujian teori sebab varians / kovarians lebih memenuhi asumsi metodologi dimana *standard error* yang dilaporkan menunjukkan angka yang lebih akurat dibandingkan dengan matriks korelasi (dimana dalam matriks korelasi rentang yang umum berlaku adalah  $0 \leq r \leq 1$ ).

Ukuran sampel yang sesuai adalah antara 100 – 200 karena ukuran sampel akan menentukan dasar estimasi kesalahan sampling. Program komputer yang digunakan untuk mengestimasi data adalah program AMOS dengan menggunakan teknik *maximum likelihood estimation*.

#### 5. Menganalisis kemungkinan munculnya masalah identifikasi.

Masalah identifikasi adalah ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang baik. Bila estimasi tidak dapat dilakukan maka *software* AMOS 4.01 akan memunculkan pesan pada komputer tentang kemungkinan penyebabnya.

Salah satu cara untuk mengatasi identifikasi adalah dengan memperbanyak *constraint* pada model yang dianalisis yang artinya sejumlah *estimated coefficient* dieliminasi.

6. Mengevaluasi kriteria *Goodness-of-fit* (GFI)

Pada langkah ini dilakukan evaluasi terhadap kesesuaian model melalui telaah terhadap berbagai kriteria *Goodness-of-fit*. Adapun beberapa pengukuran yang penting dalam mengevaluasi kriteria tersebut adalah:

a. *Chi-Square Statistic*

Pengukuran paling mendasar adalah *likelihood ratio chi-square statistic*. Model yang diuji akan dipandang baik apabila nilai *chi-square*nya rendah karena *chi-square* yang rendah atau kecil dan tidak signifikan akan menyebabkan hipotesis nol sulit ditolak dan dasar penerimaan probabilitas adalah dengan *cut-off value* sebesar  $p \geq 0,05$  atau  $p \geq 0,10$  (Ferdinand, 2002).

b. *Probability*

Nilai probabilitas yang dapat diterima adalah  $p \geq 0,05$ .

c. *Goodness-of-fit index* (GFI)

Indeks ini akan menghitung proporsi tertimbang dari varians dalam matriks kovarian sampel yang dijelaskan oleh matriks kovarian populasi yang terestimasi. Indeks ini adalah sebuah ukuran non statistik yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) sampai

dengan 1,0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks menunjukkan sebuah "*better fit*".

d. *Adjusted Goodness-of-fit index* (AGFI)

Tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai  $\geq 0,90$  (Hair dalam Ferdinand, 2000; p. 57). Nilai sebesar 0,95 dapat diinterpretasikan sebagai tingkatan yang baik – *good overall model fit* sedangkan besaran nilai antara 0,9 – 0,95 menunjukkan tingkatan cukup – *adequate fit* (Hulland dalam Ferdinand, 2000; p.58).

e. *Comparative Fit Index* (CFI)

Besaran indeks ini adalah pada rentang nilai sebesar 0 – 1, dimana semakin mendekati 1, mengindikasikan tingkat fit yang paling tinggi – *a very good fit* (Arbuckle dalam Ferdinand, 2000; p. 60). Nilai yang direkomendasikan adalah  $CFI \geq 0,95$ .

f. *Tucker Lewis Index*

TLI adalah sebuah alternatif *incremental fit index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah dasar model. Nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model adalah penerimaan  $\geq 0,95$  (Hair dalam Ferdinand; p. 60) dan nilai yang sangat mendekati 1 menunjukkan kesesuaian yang sangat baik atau *a very good fit* (Arbuckle dalam Ferdinand; p. 60).

g. *The Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)*

RMSEA adalah sebuah indeks yang dapat digunakan untuk mengkompensasi *chi-square statistic* dalam sampel yang besar. RMSEA menunjukkan *goodness-of fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi. Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0,08 merupakan indeks untuk dapat diterima model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model itu berdasarkan *degrees of freedom* (Browne dalam Ferdinand, 2000; p. 56).

h. Uji Reliabilitas

Setelah kesesuaian model diuji evaluasi lain yang harus dilakukan adalah penilaian unidimensionalitas dan reliabilitas. Unidimensionalitas adalah sebuah asumsi yang digunakan dalam menghitung reliabilitas dari model yang menunjukkan bahwa dalam sebuah model satu dimensi, indikator yang digunakan memiliki derajat kesesuaian yang baik. Pendekatan yang dianjurkan dalam menilai sebuah model pengukuran adalah menilai besaran *composite reliability* serta *variance extracted* dari masing-masing konstruk. Reliabilitas adalah ukuran mengenai konsistensi internal dari indikator sebuah konstruk yang menunjukkan derajat sampai dimana masing-masing indikator itu mengindikasikan sebuah konstruk / faktor laten yang umum. Nilai batas yang digunakan untuk menilai sebuah tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah

$\geq 0,70$ . Artinya bila penelitian yang dilakukan bersifat eksploratori maka nilai dibawah 0,70 pun masih dapat diterima asal disertai dengan alasan empirik yang terlihat dalam eksploratori. Validitas menyangkut tingkat akurasi yang dapat dicapai oleh sebuah indikator dalam menilai sesuatu atau akuratnya pengukuran atas apa yang seharusnya diukur.

#### 7. Interpretasi dan modifikasi model.

Pada tahap selanjutnya model diinterpretasikan dan dimodifikasi. Bagi model yang tidak memenuhi syarat pengujian. Setelah model diestimasi, residual kovariansnya haruslah kecil atau mendekati nol dan distribusi frekuensi dari kovarians residual haruslah bersifat simetrik. Batas keamanan untuk jumlah residual yang dihasilkan oleh model adalah 5%. Nilai residual yang lebih besar atau sama dengan 2,58 diinterpretasikan sebagai signifikan secara statis pada tingkat 5% dan residual yang signifikan ini menunjukkan adanya *prediction error* yang substantial untuk sepasang indikator.

**Tabel 3.3.**  
***Goodness of Fit Index***

<i>Goodness of Fit Index</i>	Cut –of – value (diharapkan kecil)
Chi-Square	
Significant probability	$\geq 0,05$
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\geq 0,90$
CMIN / DF	$\leq 2,0$
TLI	$\geq 0,95$
CFI	$\geq 0,95$
RMSEA	$\leq 0,08$

## BAB IV

### ANALISIS DATA

#### 4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Obyek dalam penelitian ini adalah para pengusaha pada industri perakitan komputer di kota Semarang. Keseluruhan sampel berjumlah 105 responden dan ditetapkan dengan metode *purposive sampling* berdasarkan kriteria sebagai berikut tingkat pendidikan, lama usaha, jumlah tenaga kerja dan tingkat pendapatan para responden dalam kurun waktu satu bulan.

#### 4.2. Proses Analisis Data dan Pengujian Model Penelitian

Terdapat tujuh langkah proses analisis data dan pengujian model dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

##### 4.2.1. Pengembangan Model

Telaah pustaka yang mendalam untuk mendapatkan justifikasi teoritis bagi kerangka pemikiran dalam penelitian ini telah diuraikan pada Bab II. Teknik analisis *Structural Equation Modelling* digunakan untuk mengkonfirmasi kerangka pemikiran teoritis melalui data empirik.

##### 4.2.2. Menyusun Diagram Alur (*Path Diagram*)

Diagram alur untuk pengujian model penelitian ini telah digambarkan pada gambar 3.1. Bab III yang dibuat berdasarkan kerangka pemikiran teoritis pada Bab II dalam penelitian ini.

#### 4.2.3. Model Pengukuran dan Model Struktural

Model pengukuran dalam penelitian ini dapat diartikan sebagai suatu proses permodelan yang digunakan untuk melakukan konfirmasi pada dimensi-dimensi yang digunakan yaitu variabel kustomisasi, *reusability* atau penggunaan kembali, fleksibilitas, keunggulan diferensiasif dan kinerja pemasaran. Sementara model struktural yang digunakan untuk menggambarkan model kausalitas dengan hubungan yang berjenjang antara variabel kustomisasi, *reusability* atau penggunaan kembali, fleksibilitas, keunggulan diferensiasif dan kinerja pemasaran.

#### 4.2.4. Pemilihan Matriks Input dan Estimasi Model

Matriks input yang dapat dipakai dalam SEM adalah matriks korelasi atau matriks kovarian, karena yang diuji dalam penelitian ini adalah hubungan kausalitas, maka matriks input yang digunakan operasi SEM adalah matriks kovarian (Ferdinand, 2002, hal 46-47). SEM merupakan alat analisis yang berbasis pada kovarian. Matriks kovarian mempunyai keunggulan dalam menyajikan perbandingan yang valid antara populasi atau sampel yang berbeda yang tidak dapat disajikan oleh matriks korelasi. Teknik estimasi yang digunakan adalah *maximum likelihood estimation method*. Dari pengolahan data statistik, matriks kovarian dapat dilihat dalam tabel 4.1. berikut ini :

**TABEL 4.1.**  
**Sample Covariances Estimate**

	x15	x14	x13	x12	x11	x10	x4	x5	x6	x7	X8	x9	x1	x2	x3
x15	1.56	0.80	1.10	0.64	0.59	0.72	0.43	0.48	0.56	0.47	0.67	0.71	0.73	0.48	0.70
x14	0.80	1.38	0.93	0.65	0.48	0.79	0.50	0.40	0.37	0.42	0.55	0.54	0.59	0.30	0.54
x13	1.10	0.93	1.57	0.65	0.62	0.83	0.50	0.48	0.67	0.47	0.73	0.64	0.68	0.46	0.70
x12	0.64	0.65	0.65	1.40	0.49	0.71	0.51	0.55	0.66	0.47	0.64	0.41	0.51	0.26	0.53
x11	0.59	0.48	0.62	0.49	1.02	0.69	0.57	0.48	0.60	0.33	0.49	0.46	0.32	0.15	0.32
x10	0.72	0.79	0.83	0.71	0.69	1.34	0.54	0.49	0.59	0.44	0.69	0.69	0.65	0.23	0.44
x4	0.43	0.50	0.50	0.51	0.57	0.54	1.49	0.94	1.08	0.54	0.68	0.52	0.62	0.56	0.58
x5	0.48	0.40	0.48	0.55	0.48	0.49	0.94	1.84	1.13	0.71	0.68	0.62	0.78	0.42	0.58
x6	0.56	0.37	0.67	0.66	0.60	0.59	1.08	1.13	1.70	0.67	0.73	0.61	0.71	0.52	0.75
x7	0.47	0.42	0.47	0.47	0.33	0.44	0.54	0.71	0.67	1.00	0.67	0.67	0.57	0.32	0.46
x8	0.67	0.55	0.73	0.64	0.49	0.69	0.68	0.68	0.73	0.67	1.49	0.84	0.71	0.66	0.58
x9	0.71	0.54	0.64	0.41	0.46	0.69	0.52	0.62	0.61	0.67	0.84	1.48	0.70	0.27	0.38
x1	0.73	0.59	0.68	0.51	0.32	0.65	0.62	0.78	0.71	0.57	0.71	0.70	1.79	1.02	1.01
x2	0.48	0.30	0.46	0.26	0.15	0.23	0.56	0.42	0.52	0.32	0.66	0.27	1.02	1.56	0.59
x3	0.70	0.54	0.70	0.53	0.32	0.44	0.58	0.58	0.75	0.46	0.58	0.38	1.01	0.59	1.67

Sumber: Data yang diolah (2005)

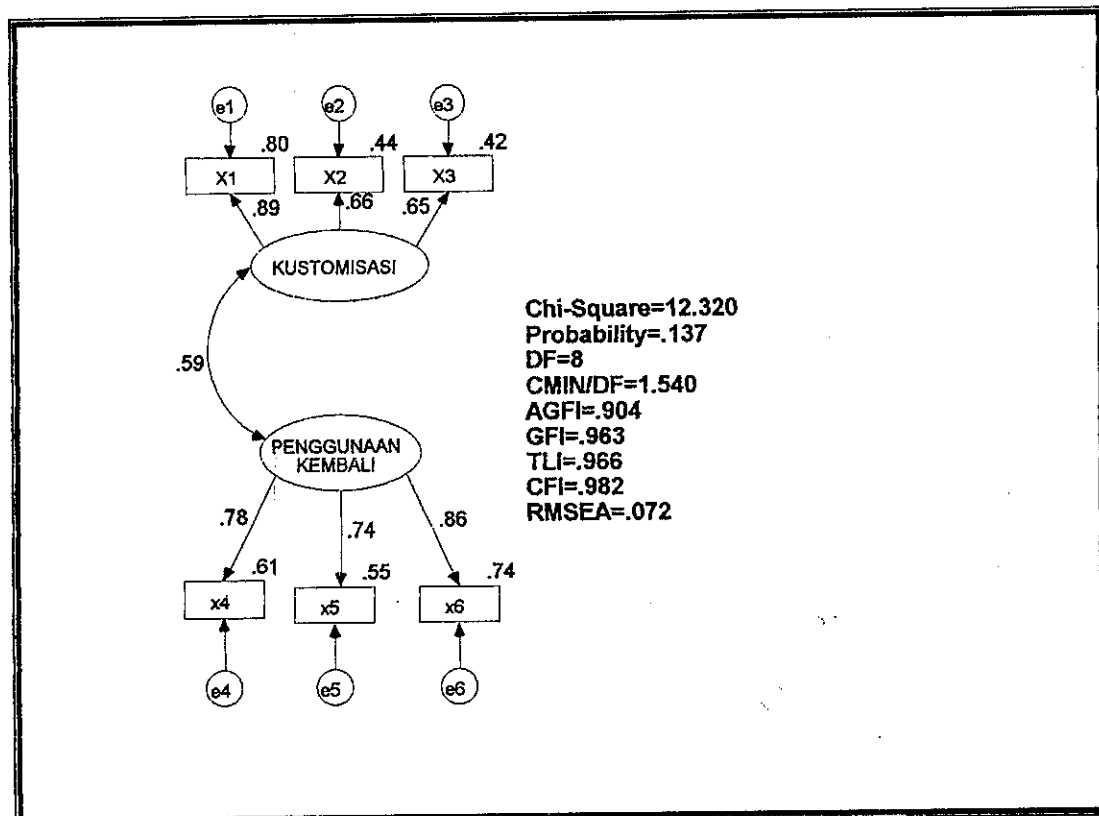
Estimasi akan dilakukan dalam dua tahap yaitu teknik *Confirmatory Analysis* dan teknik *Full Structural Equation Modelling* (Ferdinand, 2000). Teknik *Confirmatory Analysis* pada penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu:

1. Teknik *Confirmatory Factor Analysis* untuk variabel kustomisasi dan *reusability* atau penggunaan kembali sebagai variabel independen.
2. Teknik *Confirmatory Factor Analysis* untuk variabel fleksibilitas, keunggulan diferensiasif dan kinerja pemasaran sebagai variabel dependen.

#### 4.2.4.1. Teknik *Confirmatory Factor Analysis*

Pada tahap analisis faktor konfirmatori ini bertujuan untuk menguji sebuah konsep yang dibangun dengan menggunakan atas dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten dalam penelitian. Pengujian yang dilakukan adalah untuk menguji unidimensionalitas dari masing-masing pembentuk variabel laten. Hasil pengolahan data untuk analisis konfirmatori ditampilkan berikut ini:

Gambar 4.1.  
Analisis Faktor Konfirmatori I



Sumber: Data yang diolah (2005)

**TABEL 4.2.**  
**Hasil pengujian kelayakan model pada Analisis Konfirmatori I**

Goodness of Fit Index	Cut of Value	Hasil Olah Data	Evaluasi Model
Chi-Square	15.507	12.320	Baik
Probability	$\geq 0,05$	0.137	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0.963	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0.904	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0.966	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0.982	Baik
CMIN/DF	$\geq 2,00$	1.540	Baik
RMSEA	$\geq 0,08$	0.072	Baik

Sumber: Data yang diolah (2005)

**TABEL 4.3.**  
**Regression Weight pada Analisis Faktor Konfirmatori I**

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
x1<--KUSTOMISASI	1.000				
x2<--KUSTOMISASI	0.690	0.106	6.523	0.000	par-1
x3<--KUSTOMISASI	0.701	0.116	6.048	0.000	par-2
x6<--PENGUNAAN KEMBALI	1.000				
x5<--PENGUNAAN KEMBALI	0.896	0.116	7.745	0.000	par-3
x4<--PENGUNAAN KEMBALI	0.846	0.103	8.197	0.000	par-4

Sumber: Data yang diolah (2005)

Hasil pengujian kelayakan model pada analisis konfirmatori terhadap variabel eksogen menunjukkan adanya kelayakan pada model tersebut. Hal ini dapat dilihat pada tabel 4.2. dimana angka-angka *goodness of fit index* yang terdapat pada kolom hasil olah data memenuhi syarat yang ditampilkan dalam *cut of value*. Dengan demikian berarti konstruk-konstruk

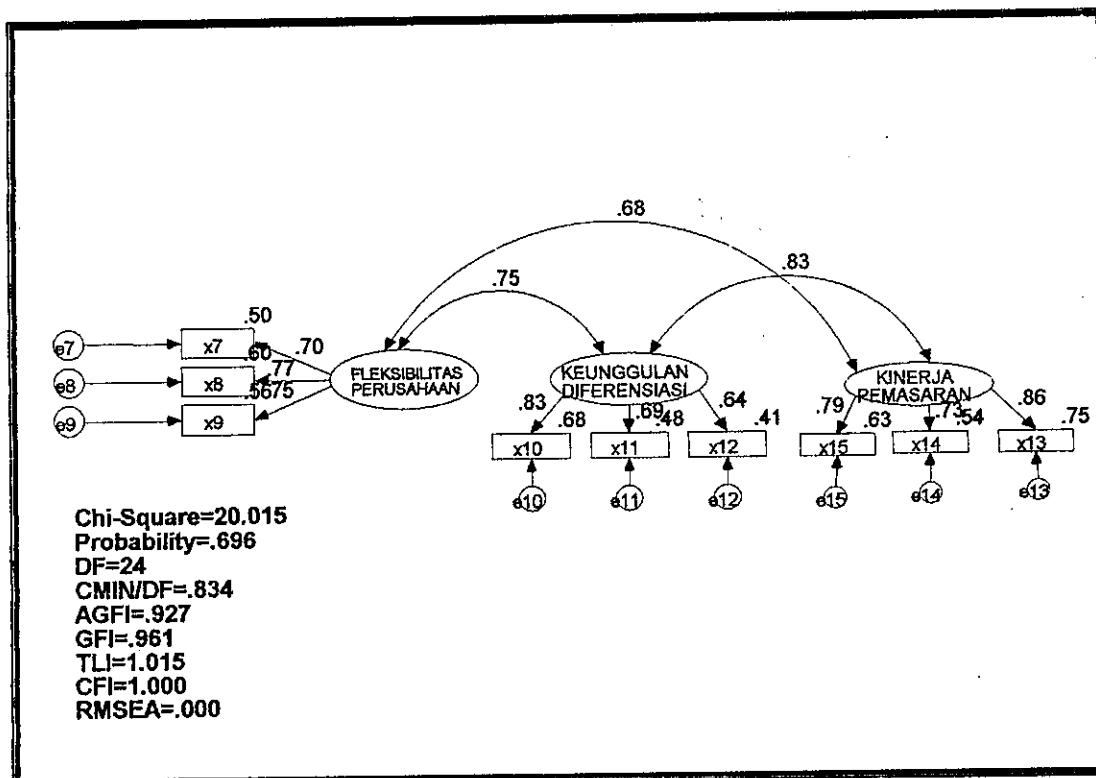
yang digunakan dalam hal ini konstruk yang memuat konsep kustomisasi dan konsep penggunaan kembali untuk membentuk sebuah model penelitian telah memenuhi kriteria kelayakan sebuah model. Nilai probabilitas pada analisis ini menunjukkan nilai 0,137 yang berada diatas batas signifikansinya yaitu diatas 0,05. Angka ini menunjukkan hipotesa nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matrik kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak sehingga hipotesa nol diterima.

Tabel 4.3. memuat hasil pengolahan yang menunjukkan bahwa setiap indikator atau dimensi pengukur masing-masing variabel laten memberikan hasil yang baik yaitu nilai *critical ratio*  $CR \pm 2,58$  (identik dengan nilai *t*-hitung) (Ferdinand, 2000) dan memberikan probabilitas (P) yang bernilai nol, jauh lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa indikator yang mengukur variabel laten telah menunjukkan unidimensionalitas. Dengan merujuk pada hasil analisis faktor konfirmatori ini, maka model penelitian dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa perlu dilakukan penyesuaian.

Dari gambaran 4.1. terlihat bahwa nilai korelasi antar variabel kustomisasi dan *reusability* atau penggunaan kembali adalah 0,59. Ini menunjukkan bahwa tingkat estimasi koefisien korelasi masih dibawah ambang batas yang disyaratkan yaitu  $<0,90$  (Ferdinand, 2000). Indeks kesesuaian model seperti  $\lambda$  - chi square (12, 320), CMIN / DF (1,540), GFI (0,963), AGFI (0,904), TLI (0,966), CFI (0,982) dan RMSEA (0,072)

memberikan konfirmasi yang cukup bahwa model penelitian ini dapat diterima Nilai AGFI berada pada rentang nilai 0–1, dimana nilai 0 menunjukkan *poor fit* dan nilai 1 menunjukkan *better fit* (Arbuckle dan Wortkhe, 1999).

**Gambar 4.2.**  
**Analisis Faktor Konfirmatori II**



Sumber: Data yang diolah (2005)

**TABEL 4.4.**  
**Hasil pengujian Kelayakan Model pada Analisis Konfirmatori II**

Goodness of Fit Index	Cut of Value	Hasil Olah Data	Evaluasi Model
Chi-Square	36.415	20.015	Baik
Probability	$\geq 0,05$	0,696	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,961	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,927	Baik
TLI	$\geq 0,95$	1.015	Baik
CFI	$\geq 0,95$	1.000	Baik
CMIN/DF	$\geq 2,00$	0.834	Baik
RMSEA	$\geq 0,08$	0,000	Baik

Sumber: Data yang diolah (2005)

**TABEL 4.5.**  
**Regression Weight pada Analisis Faktor Konfirmatori II**

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
x9<--FLEKSIBILITAS_PERUSAHAAN	1.000				
x8<--FLEKSIBILITAS_PERUSAHAAN	1.036	0.154	6.744	0.000	par-1
x7<--FLEKSIBILITAS_PERUSAHAAN	0.772	0.118	6.543	0.000	par-2
x12<--KEUNGGULAN_DIFERENSIASI	1.000				
x11<--KEUNGGULAN_DIFERENSIASI	0.922	0.163	5.654	0.000	par-3
x13<--KINERJA_PEMASARAN	1.000				
x14<--KINERJA_PEMASARAN	0.797	0.098	8.110	0.000	par-4
x15<--KINERJA_PEMASARAN	0.916	0.099	9.240	0.000	par-5
x10<--KEUNGGULAN_DIFERENSIASI	1.265	0.200	6.329	0.000	par-8

Sumber: Data yang diolah (2005)

Hasil pengujian kelayakan model pada analisis konfirmatori terhadap variabel fleksibilitas perusahaan, keunggulan diferensiasif dan kinerja pemasaran menunjukkan adanya kelayakan pada model tersebut. Hal ini dapat dilihat pada tabel 4.4. dimana angka-angka *goodness of fit index*

yang terdapat pada kolom hasil olah data memenuhi syarat yang ditampilkan dalam *cut of value*. Dengan demikian berarti konstruk-konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian telah memenuhi kriteria kelayakan sebuah model. Nilai probabilitas pada analisis ini menunjukkan nilai 0,696 yang berada diatas batas signifikansinya yaitu diatas 0,05. Angka ini menunjukkan hipotesa nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matrik kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak dan karena itu hipotesa nol diterima. Hal ini memberikan alasan kuat dimana konstruk-konstruk yang memuat fleksibilitas perusahaan, keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran pada model dapat diterima.

Tabel 4.5. memuat hasil pengolahan yang menunjukkan bahwa setiap indikator atau dimensi pengukur masing-masing variabel laten memberikan hasil yang baik yaitu nilai *critical ratio* atau  $CR \pm 2,58$  (yang identik dengan nilai t-hitung) (Ferdinand 2000) dengan memberikan probabilitas (P) yang bernilai nol, jauh lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa indikator yang mengukur variabel laten telah menunjukkan unidimensionalitas. Dengan merujuk pada hasil analisis faktor konfirmatori ini, maka model penelitian dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa perlu dilakukan modifikasi atau penyesuaian.

Dari gambaran 4.2. terlihat bahwa nilai korelasi antar variabel fleksibilitas dan keunggulan diferensiasif adalah 0,75; dengan variabel kinerja pemasaran adalah 0,68, sedangkan nilai korelasi antar variabel

keunggulan diferensiasif dan kinerja pemasaran adalah 0,83. Ini menunjukkan bahwa tingkat estimasi koefisien korelasi masih dibawah ambang batas yang disyaratkan yaitu  $<0,90$  (Ferdinand, 2000). Indeks kesesuaian model seperti  $\lambda$  - chi square (20, 015), CMIN / DF (0,834), GFI (0,961), AGFI (0,927), TLI (1,015), CFI (1,000) dan RMSEA (0,000) memberikan konfirmasi yang cukup bahwa model penelitian ini dapat diterima Nilai AGFI berada pada rentang nilai 0–1, dimana nilai 0 menunjukkan *poor fit* dan nilai 1 menunjukkan *better fit* (Arbuckle dan Wortkhe, 1999).

#### 4.2.4.2. Teknik *Full Structural Equation Modeling Analysis*

Sub bab ini menyajikan hasil pengolahan dan analisis data dengan *structural equation modeling* pada model penuh. Dalam analisis ini dilakukan uji kelayakan model secara penuh dan uji statistik. Hasil pengolahan data dan analisis hasil model penuh SEM ditampilkan sebagai berikut:

## BAB V

### KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

#### 5.1. Pendahuluan

Permasalahan penelitian yang telah diuraikan sebelumnya menghasilkan suatu hasil analisis data akan disimpulkan dalam bab ini. Hasil penelitian terdahulu akan membantu untuk merumuskan dan mengidentifikasi permasalahan dalam penelitian ini. Selanjutnya telaah pustaka dari penelitian terdahulu akan digunakan untuk menjelaskan analisa permasalahan dan melakukan pemahaman dasar pada teori dan hasil penelitian terdahulu.

#### 5.2. Kesimpulan Pembuktian Hipotesis

##### 5.2.1. Kesimpulan Pembuktian Hipotesis 1

Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kustomisasi berpengaruh positif terhadap fleksibilitas perusahaan. Pengaruh positif hubungan antara variabel kustomisasi dan fleksibilitas dapat dilihat melalui nilai  $C.R = 2,746$ , dimana nilai ini memenuhi batas syarat  $CR \pm 2,58$  pada tingkat signifikansi 5% dan nilai  $p = 0,006$  memenuhi syarat  $< 0,05$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis kesatu diterima. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa variabel kustomisasi berpengaruh positif terhadap variabel fleksibilitas perusahaan. Variabel kustomisasi dibentuk oleh indikator keunikan produk (X1), indikator produk yang bersifat *user friendly* atau lebih mudah

digunakan oleh konsumen (X2) dan indikator kemampuan perusahaan dalam merespon setiap permintaan konsumen (X3). Sedangkan variabel fleksibilitas perusahaan dibentuk oleh indikator fleksibilitas operasional (X7), fleksibilitas waktu produksi (X8) dan fleksibilitas strategi perusahaan (X9).

Hasil analisis terhadap hipotesis pertama ini memperkuat penelitian terdahulu dari Curtis dalam Nidumolu (1998, p. 111) yang menyatakan bahwa tingkat kustomisasi memberikan panduan khusus dalam melakukan proyek secara individual dan melawan lingkungan yang kaku. Hasil pengujian hipotesis ini juga mendukung penelitian dari Cusumano dalam Nidumolu (1998, p. 111) tentang banyaknya perusahaan *software* komputer di Jepang yang melakukan proses kustomisasi terhadap kebutuhan individu sehingga setiap perusahaan harus beradaptasi dengan tekanan perubahan lingkungan. Artinya, tiap perusahaan dituntut untuk bersikap fleksibel antara lain dengan menerapkan konsep kustomisasi.

### 5.2.2. Kesimpulan Pembuktian Hipotesis 2

Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel penggunaan kembali berpengaruh positif terhadap fleksibilitas perusahaan. Pengaruh positif hubungan antara variabel kustomisasi dan fleksibilitas dapat dilihat melalui nilai  $C.R = 4,192$  dimana nilai ini memenuhi batas syarat  $CR \pm 2,58$  pada tingkat signifikansi 5% dengan nilai  $p = 0,000$  memenuhi syarat  $< 0,05$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa variabel penggunaan kembali berpengaruh positif

terhadap variabel fleksibilitas perusahaan. Variabel penggunaan kembali dibentuk melalui indikator pemakaian produk lama (X4), kemampuan perusahaan menghasilkan produk berkualitas untuk digunakan kembali (X5) dan kemampuan mendaur ulang produk dengan versi berbeda (X6).

Hasil pengujian hipotesis kedua ini mendukung dan memperkuat penelitian dari Swanson (1991, p. 575) yang menyatakan bahwa konsep penggunaan kembali akan meningkatkan fleksibilitas perusahaan karena adanya pengurangan waktu produksi sehingga perusahaan dapat menggunakan produk lama milik konsumen untuk menghasilkan produk baru. Penelitian yang dilakukan oleh Apte (1990, p. 421) turut mendukung hasil pengujian terhadap hipotesis kedua ini. Apte (1990, p. 421) menyatakan bahwa dengan memperbaiki dan meningkatkan sistem pemeliharaan maka konsep penggunaan kembali dapat meningkatkan fleksibilitas.

### 5.2.3. Kesimpulan Pembuktian Hipotesis 3

Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa fleksibilitas perusahaan berpengaruh positif terhadap keunggulan diferensiasif perusahaan. Pengaruh positif terhadap hubungan antara variabel fleksibilitas perusahaan dan keunggulan diferensiasif perusahaan dapat dilihat melalui nilai  $C.R = 5,127$ , dimana nilai ini memenuhi syarat nilai batas  $CR \pm 2,58$  pada tingkat signifikansi 5% dengan nilai  $p = 0,000$  memenuhi syarat  $< 0,05$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga diterima. Hasil pengujian terhadap hipotesis ketiga ini menunjukkan bahwa variabel keunggulan diferensiasif

perusahaan dapat dibentuk melalui indikator keunikan produk (X10), kecepatan layanan dari perusahaan (X11), dan fokus pada kepuasan pelanggan (X12).

Hasil pengujian hipotesis ketiga ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Corsten dan Will (1993; p. 235) bahwa keunggulan diferensiasif berakar dari fleksibilitas perusahaan.

#### **5.2.4. Kesimpulan Pembuktian Hipotesis 4**

Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa keunggulan diferensiasif perusahaan berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran perusahaan. Pengaruh positif terhadap hubungan antara variabel keunggulan diferensiasif perusahaan dan kinerja pemasaran perusahaan dapat dilihat melalui nilai  $C.R = 6,157$ , dimana nilai ini memenuhi syarat nilai batas  $CR \pm 2,58$  pada tingkat signifikansi 5% dengan nilai  $p = 0,000$  memenuhi syarat  $< 0,05$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat diterima. Hasil pengujian terhadap hipotesis keempat ini menunjukkan bahwa variabel kinerja pemasaran perusahaan dapat dibentuk melalui indikator pertumbuhan penjualan (X13), pertumbuhan pangsa pasar (X14) dan pertumbuhan pelanggan (X15).

Hasil pengujian hipotesis keempat ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Rajendar (1997, p. 131) bahwa dalam sebuah lingkungan yang penuh dengan persaingan, setiap perusahaan harus menyadari bahwa kinerja pemasaran tidak hanya didapatkan dari keunggulan diferensiasif, namun

keunggulan diferensiasif ini menjadi suatu keharusan bagi perusahaan untuk bertahan hidup. Selain itu, Aaker dalam Ferdinand juga (2003, p. 8) menyatakan bahwa keunggulan diferensiasif yang dibangun akan menjadi instrumen yang baik untuk menghasilkan kinerja pemasaran.

### 5.3. Kesimpulan Masalah Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan didukung oleh bukti empirik penelitian maka dapat disimpulkan bahwa keunggulan diferensiasi yang dapat menghasilkan kinerja pemasaran didapatkan dari konsep penggunaan kembali dengan indikator pemakaian produk lama, kemampuan perusahaan untuk menghasilkan produk berkualitas untuk digunakan kembali dan kemampuan perusahaan untuk mendaur ulang produk dengan versi berbeda. Konsep penggunaan kembali berpengaruh secara signifikan meningkatkan fleksibilitas perusahaan, dimana fleksibilitas ini pada akhirnya dapat meningkatkan keunggulan diferensiasi untuk mencapai kinerja pemasaran. Hal ini sekaligus menjawab *research gap* (Nidumolu 1998, p. 122; Wong dalam Apte 1990, p. 22; Cusumano 1996, p. 223; Swanson 1991, p. 568; dan Paul Bassett 1994, p. 110) atau pertentangan pendapat mengenai hubungan antara variabel atau konsep penggunaan kembali terhadap variabel fekebilas perusahaan. Konsep penggunaan kembali yang berpengaruh positif terhadap fleksibilitas perusahaan ini didukung oleh pendapat Cusumano (1996, p. 223), Swanson (1991, p. 568) dan Bassett (1994, p. 110).

Hasil penelitian yang ada juga menjawab *research problem* tentang hubungan antara konsep kustomisasi terhadap fleksibilitas perusahaan. Konsep kustomisasi memiliki hubungan dan pengaruh positif terhadap fleksibilitas perusahaan melalui kemampuan perusahaan untuk menghasilkan produk yang unik berdasarkan permintaan tiap konsumen yang beragam. Hal tersebut secara empirik terbukti mendorong terciptanya suatu fleksibilitas perusahaan dimana untuk selanjutnya akan berpengaruh positif terhadap keunggulan diferensiasif melalui fleksibilitas waktu produksi, fleksibilitas operasional dan fleksibilitas strategi yang dijalankan perusahaan guna menciptakan keunggulan diferensiasif. Keunggulan diferensiasif sendiri dapat diukur melalui keunikan bentuk perusahaan, kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan yang cepat pada konsumen dan memiliki orientasi untuk memuaskan pelanggan. Keunggulan diferensiasif yang berkesinambungan pada akhirnya berpengaruh kuat untuk menciptakan kinerja pemasaran yang handal.

#### **5.4. Implikasi Teoritis**

Berbagai literatur yang menjelaskan tentang fleksibilitas perusahaan melalui konsep kustomisasi dan penggunaan kembali serta pengaruhnya terhadap keunggulan diferensiasif dan kinerja pemasaran telah diperkuat keberadaannya oleh konsep-konsep teoritis dan dukungan empiris mengenai hubungan kausal antara variabel tersebut dan mempunyai implikasi teoritis sebagai berikut :

1. Fleksibilitas perusahaan dipengaruhi secara positif oleh konsep kustomisasi. Hasil penelitian ini turut mendukung penelitian yang dilakukan oleh Curtis dalam Nidumolu (1998, p. 111) yang menyatakan bahwa konsep kustomisasi membantu melawan lingkungan yang kaku atau perusahaan dituntut untuk harus bisa bersikap fleksibel antara lain didapatkan dari kemampuan perusahaan untuk melakukan kustomisasi. Penelitian Cusumano dalam Nidumolu (1998, p. 111) juga turut memperkuat hubungan yang terjadi antara kustomisasi dan fleksibilitas perusahaan karena perusahaan yang mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan akan dapat menumbuhkan fleksibilitas yang tinggi.
2. Hal tersebut memperkuat secara empiris teori yang menyatakan konsep penggunaan kembali akan meningkatkan proses fleksibilitas perusahaan (Nidumolu et.al ,1998,p 110, Swanson 1999 , p 575). Hasil pengujian hipotesis kedua ini didukung dan diperkuat oleh penelitian dari Swanson (1991, p. 575) yang menyatakan bahwa konsep penggunaan kembali akan meningkatkan fleksibilitas perusahaan karena adanya pengurangan waktu produksi sehingga perusahaan dapat menggunakan produk lama milik konsumen untuk menghasilkan produk baru. Penelitian yang dilakukan oleh Apte (1990, p. 421) turut mendukung hasil pengujian ini. Apte (1990, p. 421) menyatakan bahwa dengan memperbaiki dan meningkatkan sistem pemeliharaan maka konsep penggunaan kembali dapat meningkatkan fleksibilitas perusahaan.

3. Keunggulan diferensiasif dipengaruhi secara positif oleh fleksibilitas perusahaan. Hal tersebut memperkuat secara empiris penelitian yang dilakukan oleh Corsten dan Will (1993; p. 235) yang menyatakan bahwa keunggulan diferensiasif berakar dari fleksibilitas perusahaan.
4. Keunggulan diferensiasif berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran. Hal tersebut memperkuat secara empiris teori yang menyatakan bahwa keunggulan diferensiasif yang dibangun akan menjadi instrumen yang baik untuk menghasilkan kinerja pemasaran (Ferdinand, 2003, p.8). Hasil pengujian hipotesis keempat ini turut mendukung penelitian yang dilakukan oleh Rajendar (1997, p. 131) bahwa dalam sebuah lingkungan yang penuh dengan persaingan, setiap perusahaan harus menyadari bahwa kinerja pemasaran tidak hanya didapatkan dari keunggulan diferensiasif, namun keunggulan diferensiasif ini menjadi suatu keharusan bagi perusahaan untuk bertahan hidup. Selain itu, Aaker dalam Ferdinand juga (2003, p. 8) menyatakan bahwa keunggulan diferensiasif yang dibangun akan menjadi instrumen yang baik untuk menghasilkan kinerja pemasaran perusahaan.

Untuk ringkasnya disajikan dalam tabel 5.1. sebagai berikut:

**TABEL 5.1.**  
**Implikasi Teoritis**

Hasil Penelitian	Implikasi Teoritis
Terdapat pengaruh positif antara kustomisasi dengan fleksibilitas perusahaan.	Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Curtis dalam Nidumolu (1998, p. 111) yang menyatakan bahwa konsep kustomisasi membantu melawan lingkungan atau kaku atau perusahaan dituntut untuk harus bisa bersikap fleksibel. Cusumano dalam Nidumolu (1998, p. 111) juga turut memperkuat hubungan yang terjadi antara kustomisasi dan fleksibilitas perusahaan, dimana perusahaan yang mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan akan dapat menumbuhkan fleksibilitas yang tinggi
Terdapat pengaruh positif antara konsep penggunaan kembali dan fleksibilitas perusahaan.	Hal tersebut memperkuat secara empiris teori yang menyatakan konsep penggunaan kembali akan meningkatkan proses fleksibilitas perusahaan (Nidumolu et.al ,1998). Hasil pengujian hipotesis kedua ini juga didukung dan diperkuat oleh penelitian dari Swanson (1991, p. 575) yang menyatakan bahwa konsep penggunaan kembali akan meningkatkan fleksibilitas perusahaan karena adanya pengurangan waktu produksi sehingga perusahaan dapat menggunakan produk lama milik konsumen untuk menghasilkan produk baru. Penelitian yang dilakukan oleh Apte (1990, p. 421) juga turut mendukung hasil pengujian ini dengan menyatakan bahwa peningkatan konsep penggunaan kembali yang diterapkan perusahaan dapat meningkatkan fleksibilitas
Terdapat pengaruh positif antara fleksibilitas dengan keunggulan diferensiasif perusahaan.	Keunggulan diferensiasif dipengaruhi secara positif oleh fleksibilitas perusahaan. Hal tersebut memperkuat secara empiris penelitian yang dilakukan oleh Corsten dan Will (1993; p. 235) yang menyatakan bahwa keunggulan diferensiasif berakar dari fleksibilitas perusahaan.
Terdapat pengaruh positif antara keunggulan diferensiasif dengan kinerja pemasaran perusahaan.	Hal tersebut memperkuat secara empiris teori yang menyatakan bahwa keunggulan diferensiasif yang dibangun akan menjadi instrumen yang baik untuk menghasilkan kinerja pemasaran (Aaker dalam Ferdinand, 2003, p.8). Hasil pengujian hipotesis keempat ini juga turut mendukung penelitian yang dilakukan oleh Rajendar (1997, p. 131) bahwa dalam sebuah lingkungan yang penuh dengan persaingan, setiap perusahaan harus menyadari bahwa kinerja pemasaran tidak hanya didapatkan dari keunggulan diferensiasif, namun keunggulan diferensiasif ini menjadi suatu keharusan bagi perusahaan untuk bertahan hidup.

### 5.5. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka dapat dikembangkan sebuah strategi untuk meningkatkan fleksibilitas perusahaan dan mencapai keunggulan diferensiasif dan kinerja pemasaran dalam industri perakitan komputer di Semarang. Pihak manajemen hendaknya memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi fleksibilitias perusahaan sehingga dapat meningkatkan keunggulan diferensiasif dan kinerja pemasaran. Implikasi manajerial dapat disampaikan secara rinci berdasarkan hasil penelitian sebagai berikut:

1. Fleksibilitas perusahaan dipengaruhi secara positif oleh konsep penggunaan kembali atau *reusability* (Nidumolu et al., 1998, p. 110 dan Swanson 1999, p. 575). Konsep penggunaan kembali sendiri dibentuk melalui indikator pemakaian produk lama, kemampuan perusahaan menghasilkan produk berkualitas, dan kemampuan perusahaan untuk mendaur ulang produk dengan versi berbeda. Keseluruhan indikator ini dapat terlaksana dengan baik apabila perusahaan selalu menyediakan pasokan produk yang *up to date* atau mengikuti perkembangan jaman. Sehingga apabila terdapat seorang konsumen yang mendaur ulang produknya menjadi produk baru dengan versi yang berbeda perusahaan dapat melakukannya dengan cepat. Fleksibilitas yang didapatkan oleh perusahaan dari menerapkan konsep penggunaan kembali dapat menciptakan keunggulan diferensiasif. Hal tersebut memperkuat secara empiris penelitian yang dilakukan oleh Corsten dan Will (1993, p. 235) yang menyatakan bahwa keunggulan diferensiasif berakar dari fleksibilitas perusahaan. Indikator dari Fleksibilitas sendiri

adalah fleksibilitas waktu produksi karena dengan menyediakan pasokan produk yang memadai dan *up to date* maka konsumen tidak perlu menunggu produk rakitan komputer yang diinginkan terlalu lama. Sedangkan indikator keunggulan diferensiasif perusahaan salah satunya adalah kecepatan layanan dari perusahaan. Dengan memberikan pelayanan yang cepat pada konsumen, maka perusahaan akan mampu menarik konsumen agar mereka bisa menikmati perbedaan utama yang ada dibandingkan perusahaan pesaing. Aplikasi dari kecepatan layanan pada konsumen adalah sistem jemput bola yang diterapkan oleh sebuah perusahaan, sehingga konsumen cukup menelepon untuk meminta pelayanan pada perusahaan rakitan komputer tersebut. Keunggulan diferensiasif sendiri akan menjadi instrumen yang baik untuk meningkatkan kinerja pemasaran (Aaker dalam Ferdinand 2003, p. 8). Indikator pembentuk kinerja pemasaran adalah pertumbuhan pelanggan yang merasa puas karena pelayanan yang cepat dari perusahaan. Indikator lainnya yang dapat membentuk sebuah kinerja pemasaran yang didapatkan dari perusahaan menerapkan konsep penggunaan kembali adalah pertumbuhan penjualan. Hal ini erat kaitannya dengan pertumbuhan pelanggan yang terjadi di perusahaan tersebut.

2. Kustomisasi merupakan kemampuan perusahaan untuk memenuhi setiap keinginan khusus dari konsumennya. Hal yang perlu diperhatikan dalam kustomisasi pertama kali adalah keunikan produk dan kemampuan perusahaan merespon setiap keinginan konsumen. Hal ini dapat diraih apabila perusahaan menciptakan sebuah produk komputer yang berbeda

untuk tiap konsumen mulai dari perangkat keras hingga perangkat lunak. Meskipun perbedaan antara tiap produk tidaklah terlalu jauh, namun perusahaan harus menyediakan pasokan persediaan yang beragam sehingga konsumen dapat memilih tiap unit produk komputer yang ingin dirakit. Perusahaan juga dapat meraih kustomisasi dengan menawarkan paket komputer yang berbeda untuk tiap konsumen dengan rentang harga tertentu dimana setiap konsumen bebas untuk menyesuaikan produk komputer yang diinginkan dalam rentang harga tertentu.

Indikator berikutnya dari kustomisasi adalah produk yang lebih mudah digunakan oleh konsumen, hal ini dapat dilakukan perusahaan dengan cara menanyakan latar belakang komputer yang akan digunakan oleh konsumen serta tujuan konsumen merakitkan komputer tersebut. Dengan mengetahui latar belakang dan tujuan konsumen merakitkan komputer maka produk komputer yang dihasilkan oleh perusahaan tentu akan lebih mudah digunakan oleh konsumen karena program yang terdapat dalam komputer tersebut akan mereka gunakan dalam keseharian dan aktivitas mereka, sehingga tidak ada program komputer yang tidak terpakai. Produk yang mudah digunakan oleh konsumen ini juga dapat diraih dengan pembelajaran terlebih dahulu secara singkat pada konsumen.

Konsep kustomisasi yang diterapkan oleh perusahaan dapat meningkatkan fleksibilitas perusahaan. Indikator fleksibilitas diantaranya adalah fleksibilitas operasional yang dapat diraih oleh perusahaan dengan menerapkan jam kerja fleksibel dimana setiap pekerja dalam perusahaan

tersebut dapat mamulai bekerja dan berhenti untuk bekerja sesuai dengan kebijakan jam kerja perusahaan. Perusahaan bisa meraih fleksibilitas strategi dengan mengikuti perkembangan komputer yang ada sekaligus menjalankan strategi yang berbeda untuk tiap konsumennya. Aplikasinya adalah sebuah perusahaan perakitan komputer yang melayani permintaan komputer dari sekolah, mereka menerapkan strategi dengan sekaligus menyediakan tutor atau guru pembimbing komputer di sekolah tersebut.

Keunggulan diferensiasif yang diperoleh dari penetapan konsep kustomisasi memiliki indikator keunikan bentuk perusahaan dibanding pesaingnya dan focus pada kepuasan pelanggan. Keunikan bentuk perusahaan ini dapat tercipta apabila perusahaan bisa membuka cabang di tempat lain sehingga konsumen cukup datang ke perusahaan cabang apabila menginginkan produk rakitan komputer, dan mereka tidak perlu khawatir akan terjadi perbedaan harga dan kualitas. Aplikasi lain dari indikator keunikan perusahaan adalah dengan menerapkan pelayanan 24 jam pada konsumen dengan sistem *shift* kerja atau pembagian jam kerja sedangkan aplikasi dari indikator fokus pada kepuasan pelanggan adalah dengan memberikan pelayanan seperti pemberian jaminan dan kemudahan pembayaran dengan cara kredit. Hal ini dapat meningkatkan kinerja pemasaran yang merupakan ujung tombak keberhasilan hidup perusahaan sekaligus alat untuk mengukur prestasi produk dipasar. Hal yang perlu diperhatikan dalam kinerja pemasaran adalah pertumbuhan pangsa pasar dengan membuat iklan atas perusahaan dan produk yang dihasilkan.

**TABEL 5.2.**  
**Implikasi Manajerial Pertama**

Kebijakan Manajerial pertama	Konstruksi Penelitian	Dimensi	Implikasi Manajerial
	<i>Reusability</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemakaian produk lama</li> <li>• Kemampuan perusahaan menghasilkan produk berkualitas</li> <li>• Kemampuan perusahaan mendaur ulang produk dengan versi berbeda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fleksibilitas dipengaruhi oleh konsep penggunaan kembali atau <i>reusability</i> (Nidumolu et al., 1998, p. 110 dan Swanson 1999, p. 575), dengan indikator pemakaian produk lama, kemampuan perusahaan menghasilkan produk berkualitas, dan kemampuan perusahaan untuk mendaur ulang produk dengan versi berbeda. Keseluruhan indikator ini dapat terlaksana dengan baik apabila perusahaan selalu menyediakan pasokan produk yang <i>up to date</i> atau mengikuti perkembangan jaman.</li> </ul>
	Fleksibilitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fleksibilitas waktu produksi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fleksibilitas dapat menciptakan keunggulan diferensiasif. Hal tersebut diperkuat secara empiris penelitian yang dilakukan oleh Corsten dan Will (1993, p. 235). Indikator dari Fleksibilitas sendiri adalah fleksibilitas waktu produksi karena dengan menyediakan pasokan produk yang memadai dan <i>up to date</i> maka konsumen tidak perlu menunggu produk rakitan kompuer yang diingnkan terlalu lama.</li> </ul>
	Keunggulan Diferensiasif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kecepatan layanan dari perusahaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sedangkan indikator keunggulan diferensiasif perusahaan salah satunya adalah kecepatan layanan dari perusahaan. Aplikasi dari kecepatan layanan pada konsumen adalah sistem jemput bola yang diterapkan oleh perusahaan.</li> </ul>
	Kinerja Pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertumbuhan pelanggan</li> <li>• Pertumbuhan penjualan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keunggulan diferensiasif sendiri akan menjadi instrumen yang baik untuk meningkatkan kinerja pemasaran (Aaker dalam Ferdinand 2003, p. 8). Indikator pertumbuhan kinerja pemasaran adalah pertumbuhan pelanggan yang merasa puas karena pelayanan yang cepat dari perusahaan. Indikator lainnya yang dapat membentuk sebuah kinerja pemasaran yang didapatkan dari perusahaan menerapkan konsep penggunaan kembali adalah pertumbuhan penjualan. Hal ini erat kaitannya dengan pertumbuhan pelanggan yang terjadi di perusahaan</li> </ul>

**TABEL 5.3.**  
**Implikasi Manajerial Kedua**

Kebijakan Manajerial	Konstruksi Penelitian	Dimensi	Implikasi Manajerial
Kebijakan Manajerial kedua	<p><i>Kustomisasi</i></p> <p>Fleksibilitas</p> <p>Keunggulan Diferensiasif</p> <p>Kinerja Pemasaran</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keunikan produk</li> <li>• Kemampuan perusahaan merespon keinginan konsumen</li> <li>• Produk yang bersifat <i>user friendly</i></li> <li>• Fleksibilitas operasional</li> <li>• Fleksibilitas strategi</li> <li>• Keunikan bentuk perusahaan</li> <li>• Fokus pada kepuasan pelanggan</li> <li>• Pertumbuhan pangsa pasar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indikator kustomisasi adalah keunikan produk dan kemampuan perusahaan merespon tiap keinginan konsumen. Keunikan produk dapat dilihat pada produk komputer yang berbeda untuk tiap konsumen mulai dari perangkat keras hingga perangkat lunak. Perusahaan juga harus menyediakan pasokan persediaan yang beragam sehingga konsumen dapat memilih tiap unit produk komputer yang ingin dirakit. Selain itu perusahaan juga dapat menawarkan paket komputer yang berbeda untuk tiap konsumen dengan rentang harga tertentu.</li> <li>• Indikator berikutnya dari kustomisasi adalah produk yang <i>user friendly</i>, hal ini dapat dilakukan perusahaan dengan cara menanyakan latar belakang perakit komputer oleh konsumen atau dengan pembelajaran secara singkat pada konsumen.</li> <li>• Konsep kustomisasi yang diterapkan oleh perusahaan dapat meningkatkan fleksibilitas perusahaan. Indikator fleksibilitas diantaranya adalah fleksibilitas operasional dan fleksibilitas strategi. Fleksibilitas operasional dapat diraih oleh perusahaan dengan menerapkan jam kerja fleksibel sedangkan fleksibilitas strategi dicapai dengan mengikuti perkembangan komputer yang ada sekaligus menjalankan strategi yang berbeda untuk tiap konsumennya.</li> <li>• Keunggulan diferensiasif yang diperoleh dari penetapan konsep kustomisasi memiliki indikator keunikan bentuk perusahaan dibandingkan pesaingnya dan fokus pada kepuasan pelanggan. Keunikan bentuk perusahaan ini dapat tercipta dengan membuka cabang perusahaan dan menerapkan pelayanan 24 jam pada konsumen dengan sistem <i>shift</i> kerja atau pembagian jam kerja sedangkan aplikasi dari indikator fokus pada kepuasan pelanggan adalah dengan memberikan pelayanan seperti pemberian jaminan dan kemudahan pembayaran dengan cara kredit.</li> <li>• Hal ini dapat meningkatkan kinerja pemasaran yang merupakan ujung tombak keberhasilan hidup perusahaan sekaligus alat untuk mengukur prestasi produk dipasar. Hal yang perlu diperhatikan dalam kinerja pemasaran adalah pertumbuhan pangsa pasar dengan membuat iklan atas perusahaan dan produk yang dihasilkan.</li> </ul>

## 2.6. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini mencoba mengembangkan faktor-faktor yang mempengaruhi sebuah keunggulan diferensiasif perusahaan dalam mencapai kinerja pemasaran. Konsep penggunaan kembali dan kustomisasi dapat meningkatkan fleksibilitas perusahaan dimana untuk selanjutnya fleksibilitas perusahaan ini dapat meningkatkan keunggulan diferensiasif dan mencapai kinerja pemasaran perusahaan.

Implikasi yang diajukan terbatas hanya pada hal-hal yang berkaitan dengan variabel kustomisasi, penggunaan kembali, fleksibilitas. Sementara itu menurut Nidumolu dan Knotts (1998, p. 123) terdapat variabel lain yang dapat mempengaruhi sebuah fleksibilitas perusahaan yaitu kemampuan prediktabilitas perusahaan dan keunggulan kompetitif.

Sedangkan, untuk variabel keunggulan dferensiasif dan kinerja pemasaran, menurut Ferdinand (2002, p. 2) masih terdapat variabel lain yang mempengaruhi keunggulan diferensiasif perusahaan antara lain variabel sumber daya sosial dan kapabilitas organisasional. Keterbatasan lain dalam penelitian ini adalah sempitnya wilayah obyek penelitian, yaitu di kota Semarang. Sehingga, hasil penelitian ini hanya berlaku bagi pengusaha komputer di Kota Semarang saja.

## 2.7. Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian mengenai analisis faktor-faktor yang mempengaruhi keunggulan diferensiasif perusahaan dan dampaknya terhadap kinerja pemasaran masih dimungkinkan untuk dikembangkan dengan menguji ulang sebuah model penelitian yang menyertakan variabel *prediktabilitas* dan keunggulan bersaing, guna melihat pengaruhnya pada industri perakitan komputer. Variabel lain yang dapat digunakan untuk penelitian mendatang adalah variabel sumber daya sosial dan kapabilitas organisasional. Penelitian yang akan datang juga diharapkan dapat dilakukan pada obyek penelitian yang berbeda dengan jumlah sampel yang lebih banyak dan lokasi penelitian yang berbeda. Dengan demikian bisa diperoleh pencapaian keunggulan diferensiasif perusahaan diberbagai industri atau bidang, misalnya industri jasa seperti industri perbankan dan asuransi, tidak terbatas hanya pada industri yang menghasilkan produk berupa barang.

## REFERENSI

- Aaker, David A. 1989. *Managing Assets and Skills: The Key To A Sustainable Competitive Advantage. California Management Review.*
- Asosiasi Pengusaha Komputer Indonesia. 2004. *Daftar Nama Anggota APKOMINDO*
- Apte, Uday. 1990. *Reusability – Based Strategy for Development of Information Systems: Implementation Experience of a Bank. MIS Quarterly.* December
- Arbuckle, J.L. 1997. *AMOS User's Guide Version 3.6.* Chicago. Smallwaters Corporation.
- Arbuckle, J.L. and Worthke W., 1999 “Amos 4.0. User's Guide in Ferdinand A. 2002, *Structural Equation Modelling dalam penelitian Manajemen: Aplikasi Model-Model Rumit Dalam penelitian Untuk Tesis Magister Disertasi Doktor*, Semarang, Badan Penerbit UNDIP.
- Arikunto, Suharsimi. 1996. *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktek.* Rineka Cipta. Jakarta.
- Bacon. 1997. *Using AMOS for Structural Equation Modelling in Market Research.* USA. Lyns, Bacon & Associates.
- Bassett, Paul. 1994. *Reusability: You Reap What You Sow.* Software Magazine. September.
- Bharadwaj, Sundar. et al. 1993. *Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual Model and Research Prepositions. Journal of Marketing.* Vol. 57. October.
- Braus, Patricia. 1990. *Good Service? American Demmographics.* July.
- Corsten, Hans and Thomas Will. 1993. *Reflections on Competitive Strategy and its Impact on Modern Production Concepts. Management International Review.* Vol. 33.
- Cravens, David W. 1986. *Strategic Forces Affecting Marketing Strategy. Business Horizons.* Vol. 29. Sept/Oct.
- Cusumano, Michael, et al. 1996. *An Empirical Study of Manufacturing Flexibility in Printed Circuit Board Assembly. Operations Research* Vol. 44 No. 1 January-February.

- Davis, Stanely M. 1989. From "Future Perfect": Mass Customizing. *Planning Review*. March/April.
- Englehardt, Charles S. and Peter R. Simmons. 2002. Organizational flexibility for a changing world. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Ferdinand Augusty. 2003. Keunggulan Diferensiasif dan Kinerja Pemasaran. *Jurnal Bisnis Strategi*. Vol. 12. Desember.
- . 2002. *Structural Equation Modelling dalam penelitian Manajemen*. Semarang. BP UNDIP.
- . 2000. *Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Strategik*. Program Magister Manajemen. UNDIP Semarang.
- Frakes, William and Carol Terry. 1996. Software Reuse: Metrics and Models. *ACM Computing Surveys*. Vol. 28 No.2. June.
- Hadi, Sutrisno. 1993. *Metodologi Research Jilid I*. Yogyakarta. Andi Offset.
- Hair. Jr. et al. 1995. *Multivariate Data Analysis with Reading, Fourth Edition*. Britain. Prentice Hall.
- Hill, Charles W. L. 1988. Differentiation versus Low Cost or Differentiation and Low Cost: A Contingency Framework. *Academy of Management Review*. Vol. 13 No. 3.
- Hubbard, Andrew. 1998. The Next Generation of LOS. *Mortgage Banking*. January.
- Lambert, Douglas M. 1992. Developing a Customer-Focused Logistics Strategy. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*. Vol. 22.
- Leavy, Brian and Micahel Gannon. 1996. Competing for Hearts and Minds. A Corporate Cultural Perspective on Marketing. *Irish Marketing Review*. Vol. 11. No. 1
- Lee, Seung-Eun and Joseph C. Chen. 1999. Mass Customization Methodology for an Apparel Industry with a future. *Journal of Industrial Technology*. Vol. 16. No.1
- Lur, Bill. 2000. Do Embrace Change and Product Diversity. *Profesional Builder*.
- Lynn, Robert A. 1980. Anticipating Competitive Reaction: Marketing Strategy in the 1980's. *Journal of consumer Marketing*. Vol. 4.

- Medina, Jose F and Mike Duffy. 1998. Standardization vs Globalization: a new perspectives of brand strategies. *Journal of Product and Brand Management*. Vol. 7. No. 3
- Nemetz, Patricia L and Louis W. Fry. 1988. Flexible Manufacturing Organizations: Implications for Strategy Formulation and Organization Design. *Academy of Management Review*. Vol. 13. No. 4
- Nidumolu, Sarma R, et al. 1998. The Effects of Customizability and Reusability on perceived Process and Competitive Performance of Software Firms. *MIS Quarterly*. June. 1998.
- Norwood, Grover C. 1993. *Our changing marketplace. Total Product and service customization*. Managers Magazine. March.
- Parthasarthy, Raghavan and S. Prakash Sethi. 1992. The Impact of Flexible Automation on Business Strategy and Organizational Culture. *Academy of Management Review*. Vol. 17. No. 1
- Rajendar, Garg. 1997. Service orientation and small business marketing. *Journal of Professional Services Marketing*. Vol. 15.
- Segal, Uma A. 1991. Marketing on Social Welfare: Matched Goals and Dual Constituencies. *Administration in Social Work*. Vol. 15.
- Singarimbun. 1991. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta. LP3ES.
- Slater, Stanely and John. C. Narver. 1994. Does Competitive Environemnt Moderate the Market Orientation performance Relationship. *Journal of Marketing*. Vol. 58. January.
- Soeratno, Lincolin Arsyad. 1993. *Metode Penelitian untuk Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta. UPP AMP YKPN.
- Suarez, Fernando F, et al. 1995. An Empirical Study of Flexibility in Manufacturing. *Sloan Management Review*.
- Sugiyono. 1999. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung. CV Alfabeta.
- Swanson, Kent. 1991. The Application Software Factory: Applying Total Quality Techniques to Systems Development. *MIS Quarterly*. December.
- Umar, Husein. 1999. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta. Rajawali press.
- Valikangas, Liisa. Strategic Types of Services and International Marketing. *International Journal of Service Industry Management*. Vol. 5. No. 2.

**ANALISIS PENGARUH KUSTOMISASI DAN PENGGUNAAN  
KEMBALI SUATU PRODUK DALAM MENCAPAI  
KEUNGGULAN DIFERENSIASI PERUSAHAAN**

**Studi Kasus Pada Industri Perakitan Komputer di Kota Semarang**

**DATA DAN INFORMASI UMUM TENTANG RESPONDEN**

1. Nama : .....
2. Jenis Kelamin : .....
3. Pendidikan : .....
4. Alamat : .....
5. Lama bekerja di bidang usaha perakitan komputer :
  - a. 2 (dua) – 3 (tiga) tahun
  - b. 3 (tiga) – 4 (empat) tahun
  - c. lebih dari 4 (empat) tahun
6. Apakah perusahaan anda memiliki persediaan siap pakai untuk menghasilkan produk sesuai keinginan konsumen?
  - a. Ya
  - b. Tidak
7. Jumlah tenaga kerja yang dimiliki: .....
8. Tingkat pendapatan rata-rata dalam satu bulan:
  - a. Dibawah Rp 2.000.000,00
  - b. Antara Rp 2.000.001,00 – Rp 3.000.000,00
  - c. Antara Rp 3.000.001,00 – Rp 4.000.000,00
  - d. Diatas Rp 4.000.001,00

Jawablah pernyataan-pernyataan berikut dengan memberi tanda (√) pada range jawaban yang sesuai dengan persepsi anda.

Jawaban atas setiap pernyataan yang anda berikan anda dinilai rentang nilai 1 – 10.

Jawablah pertanyaan terbuka berikutnya dengan jelas!

**KUSTOMISASI**

1. Perusahaan anda mampu menghasilkan produk yang berbeda untuk tiap konsumen meskipun untuk hal tersebut perusahaan anda harus membebankan harga yang sedikit mahal pada konsumen karena produk tersebut bersifat unik.

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Bagaimanakah cara saudara untuk selalu menghasilkan produk yang unik bagi tiap konsumen?

.....

.....

2. Produk dari perusahaan anda selalu dapat digunakan dengan mudah oleh konsumen sehingga tidak diperlukan pembelajaran terlebih dahulu pada konsumen.

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Bagaimanakah cara saudara untuk selalu menghasilkan produk yang mudah digunakan oleh konsumen?

.....

.....

3. Perusahaan anda mampu merespon setiap bentuk keinginan konsumen.

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Bagaimanakah cara saudara sebagai pengusaha agar selalu dapat merespon tiap keinginan konsumen yang beragam?

.....

.....

### PENGUNAAN KEMBALI

1. Perusahaan anda masih menggunakan beberapa bagian dari produk lama milik konsumen untuk menghasilkan rakitan komputer baru.

Sangat tidak setujuSangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Berapa bagian dari produk milik konsumen yang anda rakit kembali menjadi satu komputer terbaru?

.....

.....

2. Perusahaan anda selalu menghasilkan produk yang berkualitas agar suatu saat bila konsumen meminta produk lama tersebut dirakit menjadi produk baru anda tetap yakin akan kehandalan produk tersebut untuk digunakan kembali.

Sangat tidak setujuSangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Bagaimanakah cara saudara sebagai pengusaha untuk menjaga kualitas dari produk yang anda hasilkan agar suatu saat bisa dirakit kembali menjadi produk lainnya?

.....

.....

3. Perusahaan anda tidak menolak melakukan daur ulang atas komputer dengan versi yang berbeda meskipun hal ini menjadikan biaya produksi semakin besar dan memberikan keuntungan yang relatif lebih sedikit bagi perusahaan anda.

Sangat tidak setujuSangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Bagaimanakah cara saudara sebagai pengusaha agar bisa melakukan daur ulang produk komputer dengan versi berbeda?

.....

.....

### FLEKSIBILITAS

1. Perusahaan anda mampu bekerja secara fleksibel dibandingkan perusahaan pesaing meskipun untuk itu perusahaan anda harus bersedia melayani pelanggan dimanapun dan kapanpun.

Sangat tidak setuju	Sangat setuju																				
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">5</td> <td style="text-align: center;">6</td> <td style="text-align: center;">7</td> <td style="text-align: center;">8</td> <td style="text-align: center;">9</td> <td style="text-align: center;">10</td> </tr> </table>												1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10												

Bagaimanakah cara saudara mengatur jam kerja agar bisa melayani seluruh keinginan konsumen?

.....

.....

2. Perusahaan anda memiliki kebijakan waktu kerja yang tidak mengikat sehingga memungkinkan anda untuk memproduksi pesanan dari konsumen tepat waktu, atau bahkan lebih cepat daripada perusahaan besar yang bersifat standar dan berukuran besar.

Sangat tidak setuju	Sangat setuju																				
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">5</td> <td style="text-align: center;">6</td> <td style="text-align: center;">7</td> <td style="text-align: center;">8</td> <td style="text-align: center;">9</td> <td style="text-align: center;">10</td> </tr> </table>												1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10												

Bagaimanakah cara saudara sebagai pengusaha agar bisa menghasilkan produk tepat waktu dan bahkan lebih cepat dari perusahaan pesaing?

.....

.....

3. Perusahaan anda memiliki sebuah strategi pemasaran yang terus berubah dalam menghadapi perusahaan pesaing dan perubahan lingkungan seperti perubahan harga dan perubahan permintaan konsumen.

Sangat tidak setuju	Sangat setuju																				
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border: 1px solid black;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">5</td> <td style="text-align: center;">6</td> <td style="text-align: center;">7</td> <td style="text-align: center;">8</td> <td style="text-align: center;">9</td> <td style="text-align: center;">10</td> </tr> </table>												1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10												

Bagaimanakah strategi perusahaan yang anda terapkan untuk masing-masing konsumen?

.....

.....

**KEUNGGULAN DIFERENSIASIF**

1. Perusahaan anda sangat unik dan berbeda dengan perusahaan lain sehingga anda dapat menghalangi perusahaan pesaing yang ingin meniru perusahaan anda.

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Bagaimanakah cara saudara sebagai pengusaha untuk tetap mempertahankan keunikan dari perusahaan anda?

.....  
 .....

2. Perusahaan anda selalu memberikan pelayanan yang cepat untuk setiap permintaan konsumen.

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Seberapa cepatkah layanan yang saudara berikan pada tiap konsumen?

.....  
 .....

3. Perusahaan anda selalu memprioritaskan kepuasan pelanggan sebagai hal yang utama bahkan lebih penting dibandingkan hal lainnya..

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Bagaimana cara saudara sebagai pengusaha untuk mempertahankan kepuasan konsumen?

.....  
 .....

**KINERJA PEMASARAN**

1. Perusahaan anda selalu mengalami peningkatan penjualan setiap bulannya sehingga anda tetap dapat mempertahankan kelangsungan perusahaan anda.

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Bagaimana cara saudara sebagai pengusaha untuk meningkatkan penjualan produk dari perusahaan anda?

.....  
 .....

2. Perusahaan anda mampu memperluas usaha karena pangsa pasar anda terus mengalami peningkatan.

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Bagaimana cara saudara dalam memperluas pangsa pasar untuk produk anda?

.....  
 .....

3. Perusahaan anda selalu mendapatkan konsumen baru selain konsumen lama yang selalu menggunakan produk anda karena merasa puas.

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	

Bagaimana cara saudara sebagai pengusaha untuk menarik konsumen baru sehingga terjadi pertumbuhan jumlah pelanggan?

.....  
 .....