

**ANALISIS PENGARUH INTERAKSI ANTAR
DEPARTEMEN DAN SISTEM INFORMASI
PEMASARAN TERHADAP KUALITAS
LAYANAN, KEUNGGULAN BERSAING
DALAM MENINGKATKAN KINERJA PASAR**



TESIS

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna
memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro**

Oleh :

**Fanny Krishnamurti
NIM. C4A004036**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2006**



Sertifikasi

Saya, *Fanny Krishnamurti*, yang bertanda tangan di bawah 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.

Fanny Krishnamurti

16 Agustus 2006

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :

**ANALISIS PENGARUH INTERAKSI ANTAR
DEPARTEMEN DAN SISTEM INFORMASI
PEMASARAN TERHADAP KUALITAS LAYANAN,
KEUNGGULAN BERSAING DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PASAR**

yang disusun oleh Fanny Krishnamurti, NIM C4A004036
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 25 September 2006
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Pembimbing Utama

Pembimbing Anggota

Prof. Dr. H. Arifin Sabeni, M.Com, Hons, Akt.

Drs. H. Sutopo, MS.

Semarang, 25 September 2006
Universitas Diponegoro
Program Pasca Sarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program

Prof. Dr. H. Suyudi Mangunwihardjo

Abstraksi

Kualitas produk merupakan faktor yang vital dalam menciptakan *superior value* untuk pelanggan. Terciptanya *superior value* bagi pelanggan tersebut pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja pasar perusahaan. Penelitian terdahulu di bidang pemasaran dan manajemen menekankan bahwa dalam proses pengembangan produk, kegiatan untuk meraih tujuan perusahaan yang berhubungan dengan kualitas produk didasarkan pada pengelolaan interaksi antar departemen dalam perusahaan.

Penelitian ini secara khusus meneliti pengaruh interaksi antar departemen dan sistem informasi pemasaran terhadap kualitas produk dalam industri jasa perbankan, kemudian meneliti pengaruh kualitas produk terhadap keunggulan bersaing dan kinerja pasar perusahaan. Kualitas produk dalam industri jasa disebut sebagai kualitas layanan. Industri yang dijadikan objek penelitian adalah industri perbankan di kota Semarang.

Berdasarkan model teoritis yang diajukan dalam penelitian ini, pengujian secara empiris dengan menggunakan penganalisaan Structural Equation Model (SEM) dari paket software AMOS 4.01, maka hasilnya menunjukkan bahwa informasi antar departemen dan sistem informasi pemasaran dapat meningkatkan kualitas pelayanan. Adanya peningkatan kualitas pelayanan akan berpengaruh secara langsung terhadap kemampuan bersaing perusahaan dan pertumbuhan nasabah.

Abstract

Product Quality is a vital factor to create superior value for customer. Created superior value for customer in the end will influence market effort of the company. Historical research in marketing and management said that in the process of product development, the activity to catch company goals which connected with product quality basic to the management of interdepartmental interaction in the company.

This research specially researching the influence of interdepartemental interaction and marketing information system to product quality in the bank services industries, than researching the influence of product quality through competitive advantage and market effort of the company. Product quality in service industrie called as sevice quality. Industrie choose for research object is bank industrie in Semarang City.

Basic to teorotical model which gived to this research, empirical test used Structural Equation Model (SEM) the result show that interdepartemental interaction and marketing information system can increase service quality. There is service quality will affected directly to company competitive advantage and market effort .

Daftar Isi

Halaman Judul.....	i
Surat Pernyataan Keaslian Tesis	ii
Halaman Persetujuan/ Pengesahan.....	iii
Halaman Motto/ Persembahan	iv
Abstract	v
Abstraksi	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Tabel	xi
Daftar Gambar.....	xii
Daftar Lampiran.....	xiii
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Perumusan Masalah	8
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	9
1.4. Asumsi-asumsi penting	10
BAB II. TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL	
PENELITIAN	11
2.1. Telaah Pustaka	11
2.2. Model dan Hipotesis	36
2.3. Penelitian Terdahulu	37
2.4. Definisi Operasional Variabel.....	39

BAB III. METODE PENELITIAN	45
3.1. Variabel Penelitian	45
3.2. Skala Pengukuran.....	45
3.3. Jenis dan Sumber Data	45
3.4. Populasi dan Sampel	46
3.5. Metode Pengumpulan Data	47
3.6. Teknik Analisis	48
BAB IV. ANALISIS DATA	54
4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian	54
4.2. Gambaran Umum Responden	54
4.3. Proses dan Hasil Analisis/ Komputasi Data.....	56
4.4. Pengujian Hipotesis atau Pertanyaan Penelitian	65
BAB V. SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN.....	68
4.5. Simpulan	68
4.6. Kesimpulan Masalah Penelitian.....	72
4.7. Implikasi Teoritis	72
4.8. Implikasi Manajerial	77
4.9. Keterbatasan Penelitian.....	78
4.10. Agenda penelitian mendatang	78
Daftar Referensi	80
Daftar Riwayat Hidup	83
Lampiran-lampiran.....	87

Daftar Tabel

Tabel 2.1	Definisi Konsep dan Operasional	42
Tabel 3.1	Variabel dan Dimensinya.....	50
Tabel 3.2	Goodness of fit Index	53
Tabel 4.1	Kelompok Umur Responden.....	55
Tabel 4.2	Kelompok Pendidikan Responden	55
Tabel 4.3	Kelompok Jenis Kelamin Responden	56
Tabel 4.5	Regression Weight pada Analisis Faktor Konfirmatori pada Variabel-variabel Endogen – Eksogen.....	58
Tabel 4.6	Hasil Pengujian Kelayakan Model pada Variabel Endogen-Variabel Eksogen.....	58
Tabel 4.7	Goodness of Fit Indices untuk Full Model.....	60
Tabel 4.8	Standardized Regression Weights.....	61
Tabel 4.9	Descriptive Statistic	63
Tabel 4.10	Normalitas Data	64
Tabel 4.11	Pengujian Hipotesis.....	65
Tabel 5.1	Kesimpulan Pengujian Hipotesis	71
Tabel 5.1	Implikasi Teoritis	75

Daftar Gambar

Gambar 2.1 Perumusan Strategi Keunggulan Bersaing.....	30
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran Teoritis	36
Gambar 3.1 Path Diagram.....	50
Gambar 4.1 Analisis Faktor Konfirmatori pada Variabel – variabel Endogen. 57	
Gambar 4.2 Hasil Pengujian Structural Equation Model.....	60

Daftar Lampiran

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian	87
Lampiran 2	Data Induk.....	93
Lampiran 3	Hasil Uji Konfirmatory Unstandardized	97
Lampiran 4	Hasil Uji Konfirmatory Standardized	98
Lampiran 5	Unstandardized Full SEM Model	99
Lampiran 6	Standardized Full SEM Model.....	100
Lampiran 7	Perhitungan AMOS.....	101

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Setiap perusahaan memiliki tujuan untuk mewujudkan pertumbuhan dan kelangsungan hidupnya untuk jangka panjang. Dalam era global yang ditandai dengan persaingan yang semakin tajam dan kompleks serta tingkat akselerasi yang tinggi dalam memperebutkan pelanggan, perusahaan dituntut untuk memiliki kemampuan mengembangkan pilihan strategik di bidang manajemen pemasaran sehingga mampu beradaptasi dengan lingkungan yang dinamis. Melihat kenyataan itu, sumber daya perusahaan harus dikelola dengan upaya-upaya yang sistematis untuk menghasilkan *superior value* bagi pelanggan (Ferdinand, A.T, 2000, p.4-5). Salah satu bagian yang berhubungan dengan penciptaan *superior value* bagi pelanggan adalah kualitas produk (Menon, Jaworski dan Kohli, 1997, p.187).

Produk yang mempunyai kualitas tinggi akan menjadi sasaran konsumen untuk memenuhi kebutuhannya. Tingkat kekritisian konsumen terhadap produk yang digunakannya dari waktu ke waktu juga semakin meningkat, khususnya pada era pasar global yang menjadikan kualitas produk merupakan hal utama yang diperhatikan konsumen dalam menentukan pilihan produk yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhannya. Hal ini menjadi dasar pemikiran perusahaan untuk tetap menjaga kesetiaan konsumennya dalam

segala perubahan yang terjadi, sehingga mereka tidak berpaling pada produk-produk yang lain.

Kompleksitas persaingan suatu industri menyebabkan setiap perusahaan harus selalu berusaha meningkatkan kualitas produknya agar dapat menarik minat para pelanggan. Kualitas produk yang ingin ditingkatkan harus memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Kualitas memberikan suatu dorongan kepada pelanggan untuk menjalin ikatan yang kuat dengan perusahaan. Untuk itu diperlukan kerangka dalam manajemen perusahaan sehubungan dengan proses peningkatan kualitas yang didasarkan pada dua orientasi. Pertama, orientasi pemasaran dimana perusahaan berusaha memenuhi semaksimal mungkin kebutuhan dan persyaratan yang ditetapkan pelanggan. Di samping itu perusahaan juga berupaya meningkatkan pangsa pasar, efisiensi, serta produktivitas. Kedua, orientasi internal perusahaan dimana perusahaan berusaha menghindari *losses*, *spills*, *waste*, dan *scrap*. Selain itu juga diusahakan adanya maksimalisasi usaha karyawan, penghematan energi sumber daya manusia dan pengidentifikasian peluang pemecahan masalah betapapun kecilnya (Tjiptono, 1995, p.68). Yang perlu diperhatikan di sini adalah bahwa kualitas produk bukanlah hasil dari kombinasi faktor-faktor kebetulan. Oleh karena itu kualitas produk harus didefinisikan, dirancang, direncanakan, dan dilaksanakan secara tepat.

Kualitas produk telah mendapat perhatian yang sangat besar baik dalam praktek perusahaan maupun untuk kepentingan penelitian. Salah satu alasan

untuk menaruh perhatian yang besar terhadap kualitas produk adalah karena kualitas produk merupakan faktor yang vital dalam menciptakan *superior value* untuk pelanggan. Menurut Menon, Jaworski dan Kohli (1997, p.187) terciptanya *superior value* bagi pelanggan merupakan batu loncatan bagi perusahaan untuk memperoleh keunggulan kompetitif. Sedangkan (Droge, Vickery dan Markland (1995, p.669-670) berpendapat keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja pasar perusahaan.

Penelitian terdahulu di bidang pemasaran dan manajemen seperti Gupta, Raj dan Wilemon (dalam Menon, Jaworski dan Kohli, 1997, p.187) menekankan bahwa dalam proses kualitas layanan, kegiatan untuk meraih tujuan perusahaan yang berhubungan dengan kualitas pelayanan didasarkan pada pengelolaan interaksi antar departemen dalam perusahaan. Penelitian terdahulu juga menekankan bahwa interaksi antar departemen pada intinya mempunyai pengaruh yang penting terhadap kualitas pelayanan (Rees, Harris dan Lit, 1989, p.42-43). Sementara itu terdapat beberapa variabel yang mempengaruhi interaksi antar departemen yaitu: sistem organisasi, keterlibatan manajer dan perencanaan strategik mengenai kualitas (Morgan dan Piercy, 1998, p.194). Keterlibatan manajer dipandang sebagai salah satu aspek yang mempengaruhi interaksi antar departemen karena keterlibatan para manajer yang tercermin melalui komitmen, tanggung jawab dan keterbukaan para manajer tersebut akan mempengaruhi keterlibatan karyawan perusahaan dalam

interaksi antar departemen (Morgan dan Piercy, 1998, p.194). Selanjutnya, Morgan dan Piercy (1998, p.194) menyatakan bahwa kesempatan-kesempatan yang terstruktur kepada bagian-bagian dalam perusahaan seperti bagian pemasaran, kualitas, operasi dan produksi dan bagian-bagian lain untuk berinteraksi dengan efektif tercipta melalui perencanaan strategik mengenai pelayanan yang akan diberikan kepada konsumen. Menon, Jaworski dan Kohli, (1997, p.191) mengatakan bahwa hal-hal yang dapat menghalangi terjadinya interaksi antar departemen yang efektif seperti konflik antar departemen dapat dihindari dengan menyusun secara seksama sistem organisasi perusahaan.

Strategi pemasaran memainkan peran yang sangat penting dalam membantu kesuksesan perusahaan dalam berbagai kegiatan industri di seluruh dunia. Meningkatnya kepentingan tentang kepuasan konsumen, perbedaan dunia bisnis, perubahan teknologi yang cepat dan tantangan persaingan global menuntut efektivitas strategi pemasaran untuk mempertahankan dan mengembangkan keunggulan bersaing suatu perusahaan. Agar berhasil dalam persaingan pada lingkungan usaha yang selalu bergejolak pada masa kini, diperlukan strategi pemasaran berorientasi pasar yang dapat mengantisipasi seluruh keinginan dan kebutuhan konsumen (Cravens 1996, p.2).

Berdasarkan telaah di atas dapat diambil kesimpulan bahwa interaksi antar departemen dan sistem informasi pemasaran memiliki pengaruh yang penting terhadap kualitas produk, keunggulan bersaing, dan kinerja perusahaan. Namun sejauh ini masih sangat sedikit penelitian mengenai

interaksi antar departemen, sistem informasi pemasaran, kualitas produk, keunggulan bersaing, dan kinerja perusahaan. Menon, Jaworski dan Kohli (1997, p. 187 – 197) dalam penelitiannya telah menguji hubungan antara interaksi antar departemen dengan kualitas produk. Namun dalam penelitian tersebut tidak meneliti lebih lanjut pengaruh sistem informasi pemasaran terhadap kualitas produk, pengaruh kualitas produk terhadap keunggulan bersaing, pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan, dan pengaruh kualitas produk terhadap kinerja perusahaan. Penelitian terdahulu juga belum ada yang meneliti secara spesifik mengenai pengaruh sistem informasi pemasaran terhadap kualitas produk, pengaruh kualitas produk terhadap keunggulan bersaing, pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan, dan pengaruh kualitas produk terhadap kinerja perusahaan dalam jasa perbankan. Oleh karena itu hubungan antara interaksi antar departemen dan sistem informasi pemasaran dengan kualitas layanan dan pengaruhnya terhadap keunggulan bersaing yang selanjutnya juga berpengaruh terhadap kinerja perusahaan belum mendapat pengertian dan gambaran yang cukup jelas. Masalah ini menarik diteliti lebih lanjut dalam ruang lingkup yang berbeda untuk memberikan kontribusi kepada perusahaan berupa interaksi antar departemen dan sistem informasi pemasaran yang berhubungan dengan kualitas produk, keunggulan bersaing, dan kinerja perusahaan.

Bagi bank sendiri pertumbuhan pelanggan menjadi prioritas utama dalam melaksanakan operasinya. Pertumbuhan pelanggan dapat memacu

perolehan laba yang merupakan tujuan akhir dari perbankan. Sementara itu telah banyak strategi yang telah dijalankan oleh perusahaan untuk dapat meningkatkan pelanggan yang telah diperoleh sebelumnya. Untuk itu perlu adanya suatu kajian khusus yang dapat memberikan input informasi kepada manajemen bank yang dapat mendukung strateginya dalam meningkatkan pertumbuhan nasabahnya.

Pada interaksi antar departemen dan sistem informasi pemasaran yang baik dapat menciptakan interaksi yang efektif antar departemen. Adanya interaksi yang efektif ini dapat menghasilkan suatu perencanaan strategis dalam menciptakan kualitas pelayanan bagi nasabah. Bagi bank sendiri sangat dibutuhkan suatu sistem perencanaan yang efektif guna meningkatkan kualitas pelayanan yang telah menjadi motto perusahaan. Adanya peningkatan kualitas layanan ini akan meningkatkan kemampuan perusahaan dalam persaingan pasar guna menarik calon konsumen agar melakukan pembelian di perusahaannya.

Secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa bank perlu merancang suatu strategi yang efektif guna menciptakan sistem informasi pemasaran dan interaksi antar departemen yang efektif guna meningkatkan kualitas layanan terhadap nasabah. Adanya peningkatan kualitas layanan ini dapat dijadikan suatu modal bagi perusahaan untuk bersaing di pasar dalam usahanya meningkatkan pertumbuhan nasabah.

Penelitian ini memilih industri perbankan di kota Semarang sebagai obyek penelitian berdasarkan tiga alasan. Pertama, di kota Semarang terdapat

cukup banyak bank yang sedang berkembang baik bank pemerintah maupun bank swasta yaitu sejumlah 260 bank (Direktori Telepon, 2006). Kedua, dalam industri perbankan sering terjadi interaksi antar departemen dalam aktivitas-aktivitas perusahaan untuk menentukan kualitas layanan. Ketiga, sesuai dengan pendapat Rusdiharsono (1998, p.33 – 34) bahwa dalam rangka meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap kinerja pelayanan bank, maka aktivitas-aktivitas yang berhubungan peningkatan kualitas layanan perlu didasarkan pada pengelolaan kerjasama yang baik dari seluruh bagian dalam bank yang bersangkutan. Berdasarkan alasan-alasan tersebut maka industri perbankan di kota Semarang dipandang sebagai tempat yang layak untuk menguji model yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini. Selanjutnya penelitian mengenai pengaruh kualitas layanan dan keunggulan bersaing terhadap kinerja pasar fokuskan pada salah satu dari dimensi dari kinerja pasar yaitu pertumbuhan pelanggan. Pertumbuhan pelanggan merupakan indikator yang sangat penting dalam industri perbankan untuk menunjukkan peningkatan dari kinerja bank dalam memberikan pelayanan kepada para pelanggan (Fasset, 1992, p.21-23). Sementara itu Day (1993, p.229) menyatakan bahwa kesuksesan perusahaan dalam meningkatkan kinerja pasar tercermin dari pertumbuhan pelanggan yang superior dari perusahaan.

Dalam latar belakang penelitian telah disebutkan bahwa penelitian terdahulu tidak meneliti lebih lanjut pengaruh interaksi antar departemen terhadap kualitas produk, pengaruh sistem informasi pemasaran terhadap

kualitas produk, pengaruh kualitas produk terhadap keunggulan bersaing, pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan, dan pengaruh kualitas produk terhadap kinerja perusahaan. Penelitian terdahulu juga belum ada yang meneliti secara spesifik mengenai pengaruh sistem informasi pemasaran terhadap kualitas produk, pengaruh kualitas produk terhadap keunggulan bersaing, pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan, dan pengaruh kualitas produk terhadap kinerja perusahaan dalam jasa perbankan. Berdasarkan latar belakang penelitian dan research gap tersebut maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh interaksi antar departemen dan sistem informasi pemasaran terhadap kualitas produk, dan keunggulan bersaing serta relevansinya terhadap pertumbuhan pelanggan melalui kinerja perusahaan.

1.2. Rumusan Masalah

Persaingan yang ketat dalam industri perbankan mengakibatkan setiap bank akan berlomba untuk meningkatkan jumlah nasabahnya. Salah satu usaha yang dilakukannya adalah berusaha untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang ditawarkan kepada nasabah. Adanya peningkatan kualitas layanan ini tentunya perlu didukung oleh sistem informasi pemasaran yang baik serta adanya interaksi antar departemen itu sendiri.

Adanya peningkatan kualitas layanan diharapkan akan menimbulkan keunggulan bersaing sehingga pada akhirnya akan meningkatkan pertumbuhan pelanggan. Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut maka masalah

penelitian yang akan dikaji adalah bagaimana meningkatkan kinerja perusahaan melalui keunggulan bersaing dan kualitas layanan. Apakah kualitas layanan yang baik dapat dicapai dengan interaksi antar departemen yang baik dan sistem informasi pemasaran yang handal.

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk menganalisis pengaruh interaksi antar departemen terhadap kualitas layanan
- 2) Untuk menganalisis pengaruh sistem informasi pemasaran terhadap kualitas layanan
- 3) Untuk menganalisis pengaruh kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing
- 4) Untuk menganalisis pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan
- 5) Untuk menganalisis pengaruh kualitas layanan terhadap kinerja perusahaan

1.3.2. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini berguna sebagai:

- 1) Kontribusi terhadap kajian mengenai interaksi antar departemen, kualitas layanan, dan pertumbuhan pelanggan. Penelitian ini diharapkan

berguna bagi para akademisi dalam mengembangkan teori manajemen pemasaran.

- 2) Bahan masukan bagi perusahaan dan dapat digunakan sebagai akses informasi pemasaran dalam perencanaan dan pengembangan bisnis serta merumuskan strategi pemasaran.

1.4. Asumsi-asumsi Penting

Penelitian ini mengasumsikan bahwa objek penelitian mengetahui perilaku dari pelanggan dan kualitas layanan nasabah.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN

2.1. Telaah Pustaka

Banyak perusahaan yang melaporkan bahwa strategi perusahaan yang berhubungan dengan kualitas sering kali gagal meraih tujuan yang sudah direncanakan. Hal ini terjadi karena interaksi antar departemen di dalam perusahaan berjalan tidak efektif (Morgan dan Piercy, 1998, p.190). Untuk meningkatkan strategi yang berhubungan dengan kualitas agar lebih efektif tidak terlepas dari fungsi-fungsi manajemen yang terdapat dalam perusahaan.

Manajemen perusahaan berfungsi menyediakan pelayanan dan dukungan yang diperlukan terhadap hal-hal yang berhubungan dengan masalah kualitas (Oakland, dalam Morgan dan Piercy, 1998, p.190). Agar dapat menjalankan fungsi tersebut dengan efektif maka salah satu aspek yang harus diperhatikan adalah interaksi antar departemen. Dengan semakin efektifnya interaksi antar departemen maka diharapkan kualitas produk (layanan) juga mengalami peningkatan. Adanya peningkatan kualitas tersebut pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja pasar perusahaan.

2.1.1. Interaksi Antar Departemen

Kohli dan Jaworski (1990, p.9) mendefinisikan interaksi antar departemen sebagai interaksi dan hubungan baik formal maupun informal yang terjadi diantara departemen-departemen dalam perusahaan. Terdapat

beberapa variabel yang mempengaruhi interaksi antar departemen yaitu: sistem organisasi (Menon, Jaworski dan Kohli, 1997, p.191), keterlibatan manajer dan perencanaan strategik mengenai kualitas (Morgan dan Piercy, 1998, p.194-196). Sementara itu beberapa aspek dari interaksi antar departemen adalah: keeratan hubungan dan konflik (Menon, Jaworski dan Kohli 1997, p.188-190 ; Kohli dan Jaworski 1990, p.9-10 ; Narver dan Slater 1990, p.22). Lebih lanjut Menon, Jaworski dan Kohli (1997, p.195) memberikan arahan untuk penelitian selanjutnya mengenai perlunya meneliti peran aspek lain dari interaksi antar departemen yaitu komunikasi.

Kohli dan Jaworski (1990, p.9-10) berpendapat bahwa interaksi antar departemen memberikan kemudahan bagi perusahaan dalam merespon kepekaan pelanggan terhadap kualitas dari produk yang ditawarkan perusahaan. Aspek pertama yang dilihat oleh Kohli dan jaworski adalah konflik dalam interaksi antar departemen. Konflik yang terjadi dapat terjadi secara alami karena antara satu departemen dan departemen yang lain saling bersaing untuk menjadi departemen yang paling kuat dan paling penting. Lebih lanjut, konflik yang terjadi dapat menghalangi proses komunikasi dan kerjasama antar departemen dan pada akhirnya menghalangi proses interaksi antar departemen.

Aspek yang kedua adalah keeratan hubungan (*connectedness*) antar departemen. Aspek ini adalah derajat sejauh mana kontak langsung baik formal maupun nonformal terjadi diantara karyawan antar departemen.

Keeratan hubungan merupakan aspek penting dari interaksi antar departemen. Keeratan hubungan memberikan akses atau kemudahan bagi berlangsungnya interaksi antar departemen dan pada akhirnya mempengaruhi proses pengembangan kualitas produk perusahaan.

Sementara itu McClelland dan Wilmot (1990, p.32) menyatakan bahwa komunikasi merupakan proses penyebaran dan saling bertukar informasi antar departemen di seluruh perusahaan. Melalui komunikasi karyawan antar departemen dan para manajer dapat saling berinteraksi dan bertukar pendapat tentang proses-proses yang berhubungan dengan kualitas dan biaya produk, nilai-nilai perusahaan, visi perusahaan, perubahan kondisi pasar dan pelanggan. McClelland dan Wilmot (1990, p.33) berpendapat bahwa komunikasi merupakan aspek penting dalam hubungan antar departemen. Departemen-departemen dalam perusahaan sering melakukan komunikasi saat terdapat masalah-masalah yang berkembang. Banyak karyawan perusahaan yang menyetujui bahwa komunikasi yang erat dan rutin dapat menghemat waktu dan mencegah masalah-masalah yang berkembang menjadi lebih serius. Oleh karena itu komunikasi lateral antar departemen perlu dikembangkan agar interaksi antar departemen dapat menjadi lebih efektif.

Narver dan Slater (1990, p.22) menyatakan bahwa koordinasi antar fungsi dalam perusahaan merupakan sumber perusahaan untuk menciptakan *superior value* bagi pelanggan yang menjadi sasaran dari

perusahaan. Dalam rangka menciptakan *superior value* tersebut saling kebergantungan antar departemen khususnya bagian pemasaran terhadap bagian-bagian yang lain harus secara sistematis disusun dan dimasukkan ke dalam strategi pemasaran perusahaan. Dengan demikian koordinasi antar fungsi merupakan aspek penting yang harus diperhatikan. Selanjutnya, koordinasi antar fungsi tersebut memerlukan dukungan dan kepemimpinan dari para manajer agar tiap departemen dapat beroperasi dan berinteraksi dengan baik. Dalam mengembangkan koordinasi antar fungsi yang efektif, departemen dalam perusahaan harus sensitif dan responsif terhadap persepsi dan kebutuhan dari departemen yang lain.

Sedangkan menurut Gupta, Raj dan Wilemon (dalam Menon, Jaworski dan Kohli, 1997, p.187) menekankan bahwa dalam proses kualitas layanan, kegiatan untuk meraih tujuan perusahaan yang berhubungan dengan kualitas pelayanan didasarkan pada pengelolaan interaksi antar departemen dalam perusahaan. Adanya interaksi antar departemen yang efektif akan menciptakan suatu sistem yang efisien guna menciptakan kualitas layanan yang prima.

2.1.2. Kualitas Produk (Layanan)

Bagi perusahaan-perusahaan yang *service based*, kualitas merupakan sumber hidup yang membawa peningkatan pelanggan, keunggulan bersaing dan keuntungan jangka panjang. (Clow dan Vorhies,

1993, p. 22). Bila kualitas yang dihasilkan superior dan pangsa pasar yang dimiliki besar, maka profitabilitasnya terjamin. Jadi kualitas dan profitabilitas berkaitan erat. Perusahaan yang menawarkan barang atau jasa berkualitas superior pasti dapat mengalahkan pesaing yang mengalahkan kualitas inferior (Bounds et al, dalam Tjiptono, 1995, p.55).

Sedangkan menurut Menon, Jaworski, dan Kohli (1997, p.187) kualitas produk (layanan) adalah salah satu bagian yang berhubungan dengan penciptaan *superior value* bagi pelanggan. Terciptanya *superior value* bagi pelanggan merupakan batu loncatan bagi perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing (Menon, Jaworski, dan Kohli, 1997, p.187).

J.M. Juran (dalam Tjiptono, 1995, p.24) mendefinisikan kualitas sebagai cocok untuk digunakan (*fitness for use*) dan definisi ini sendiri memiliki dua aspek utama, yaitu:

a) Ciri-ciri produk yang memenuhi permintaan pelanggan

Kualitas yang lebih tinggi memungkinkan perusahaan meningkatkan kepuasan pelanggan, membuat produk laku terjual, dapat bersaing dengan pesaing, meningkatkan pangsa pasar dan volume penjualan, serta dapat dijual dengan harga yang lebih tinggi.

b) Bebas dari kekurangan

Kualitas yang tinggi menyebabkan perusahaan dapat mengurangi tingkat kesalahan, mengurangi pengerjaan kembali dan pemborosan, mengurangi pembayaran biaya garansi, mengurangi ketidakpuasan pelanggan, mengurangi inspeksi dan mengujian, mengurangi waktu pengiriman produk ke pasar, meningkatkan hasil (*yield*) dan kapasitas, dan memperbaiki kinerja penyampaian produk atau jasa.

Menurut Gupta, Raj dan Wilemon (dalam Menon, Jaworski dan Kohli, 1997, p.187) dalam proses pengembangan produk, kegiatan untuk meraih tujuan perusahaan yang berhubungan dengan kualitas produk didasarkan pada pengelolaan interaksi antar departemen dalam perusahaan.

Sementara itu Rees, Harris dan Lit (1989, p.42-43) menyatakan bahwa interaksi antar departemen pada intinya mempunyai pengaruh yang penting terhadap kualitas produk. Untuk meningkatkan kualitas produk, Rees, Harris dan Lit menganjurkan untuk membentuk tim-tim kerja yang menjadi semacam departemen yang berdiri sendiri. Masing-masing tim diberi wewenang yang lebih luas. Hal ini membangkitkan partisipasi, tanggungjawab yang lebih tinggi dan peningkatan kualitas pengambilan keputusan. Pada akhirnya diperoleh hasil bahwa kualitas produk secara keseluruhan mengalami peningkatan yang signifikan. Faktor kunci keberhasilan tersebut terletak pada interaksi yang baik yang terjalin pada tim-tim kerja tersebut.

Sedangkan Menon, Jaworski dan Kohli (1997, p.188) menyatakan bahwa keeratan hubungan yang positif dalam interaksi antar departemen membuat perusahaan dapat mengidentifikasi dan mengantisipasi dengan mudah dan cepat setiap perubahan mengenai minat pelanggan dan kondisi pasar. Hal ini dapat terjadi karena para karyawan antar departemen berinteraksi dengan baik untuk menyelesaikan masalah-masalah yang timbul. Interaksi seperti itu memberikan fasilitas bagi perusahaan untuk mendefinisikan lebih dini mengenai tingkat kualitas produk yang dibutuhkan termasuk menilai kemampuan perusahaan untuk mewujudkan tingkat kualitas produk tersebut. Sebaliknya konflik yang timbul dalam interaksi antar departemen akan menjadi penghalang bagi kinerja perusahaan untuk meningkatkan kualitas produk. Lebih lanjut, Menon, Jaworski dan Kohli (1997, p.197) melihat bahwa aspek-aspek dari kualitas produk yang mempunyai peran penting yang berhubungan dengan pelanggan adalah: persepsi kualitas, citra kualitas dan reputasi kualitas.

Dalam industri jasa khususnya industri perbankan, kualitas produk yang diukur adalah kualitas layanan. Storey dan Easingwood (1998, p.1) berpendapat bahwa manajemen harus memahami keseluruhan layanan yang ditawarkan dari sudut pandang pelanggan. Kualitas layanan yang dibentuk dari sudut pandang pelanggan dapat memberikan nilai lebih terhadap produk yang ditawarkan. Perusahaan harus mewujudkan kualitas

yang sesuai dengan syarat-syarat yang dituntut pelanggan. Dengan kata lain, kualitas adalah kiat secara konsisten dan efisien untuk memberi pelanggan apa yang diinginkan dan diharapkan oleh pelanggan (Shelton, 1997 p.107).

Terciptanya kualitas layanan yang prima dapat dijadikan suatu strategi yang dapat diunggulkan oleh perusahaan dalam persaingan pasar. Lovelock (1998) meyakini bahwa kualitas pelayanan merupakan tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas keunggulan tersebut untuk memenuhi harapan pelanggan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kualitas layanan merupakan suatu strategi yang dapat diwujudkan guna meningkatkan keunggulan bersaing di pasar.

Kualitas produk telah mendapat perhatian yang sangat besar baik dalam praktek perusahaan maupun untuk kepentingan penelitian. Salah satu alasan untuk menaruh perhatian yang besar terhadap kualitas produk adalah karena kualitas produk merupakan faktor yang vital dalam menciptakan *superior value* untuk pelanggan. Menurut Menon, Jaworski dan Kohli (1997, p.187) terciptanya *superior value* bagi pelanggan merupakan batu loncatan bagi perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing.

Berdasarkan susunan pemikiran di atas, hipotesis yang muncul adalah:

H1 : Semakin baik interaksi antar departemen maka akan semakin baik kualitas layanan.

2.1.3. Sistem Informasi Pemasaran

Strategi pemasaran memainkan peran yang sangat penting dalam membantu kesuksesan perusahaan dalam berbagai kegiatan industri di seluruh dunia. Meningkatnya kepentingan tentang kepuasan konsumen, perbedaan dunia bisnis, perubahan teknologi yang cepat dan tantangan persaingan global menuntut efektivitas strategi pemasaran untuk mempertahankan dan mengembangkan keunggulan bersaing suatu perusahaan. Agar berhasil dalam persaingan pada lingkungan usaha yang selalu bergejolak pada masa kini, diperlukan strategi pemasaran berorientasi pasar yang dapat mengantisipasi seluruh keinginan dan kebutuhan konsumen (Cravens 1996, p.2). Untuk itulah diperlukan suatu strategi pemasaran yang tepat dan tangguh dalam menghadapi lingkungan yang semakin kompleks, bermusuhan dan penuh persaingan dimana perusahaan beroperasi (Li, et al 2000, p.551). Meskipun demikian, mengembangkan suatu strategi pemasaran yang tepat bukanlah satu pekerjaan yang mudah. Sebagai usaha untuk membantu para manajer menyusun strategi pemasaran yang baik, sistem informasi berbasis komputer telah diterapkan untuk mendukung proses pengembangan strategi pemasaran dan perencanaan strategis pemasaran dengan berbagai cara.

Namun, usaha-usaha yang telah dilaksanakan tersebut masih menunjukkan hasil yang mengecewakan. Sistem informasi yang dikembangkan untuk tujuan ini masih berada pada tingkat persiapan.

Perlunya pemrosesan informasi dirasakan semakin meluas oleh perusahaan, karena lingkungan yang kompetitif menjadi semakin dinamis dan mudah berubah (Talvinen, 1995, p.8). Untuk menangani arus informasi eksternal dan internal yang meningkat, perusahaan dapat memanfaatkan keuntungan yang ditawarkan teknologi informasi dan sistem informasi modern. Manajemen informasi pemasaran dengan menggunakan teknologi informasi telah menjadi salah satu elemen penting dari pemasaran yang efektif. Sistem informasi menawarkan cara-cara baru untuk memperbaiki efisiensi internal perusahaan, misalnya melalui pengumpulan dan berbagai pakai (sharing) informasi pemasaran untuk meningkatkan citra perusahaan.

Manajemen menghadapi tantangan yang berkesinambungan dalam memperoleh informasi tentang pasar, persaingan, dan kinerja perusahaan. Informasi dianalisis dan tindakan diambil untuk merealisasikan peluang serta menghindari ancaman. Informasi merupakan hal penting dalam proses strategik. Sistem informasi pemasaran yang terstruktur baik akan menciptakan keunggulan bersaing yang kuat. Para pengambil keputusan mungkin memiliki ketrampilan hebat dan ingin memperoleh hasil yang luar biasa, tetapi segala usaha mereka akan sia-sia tanpa informasi yang

relevan dan tepat. Karena perencanaan strategis merupakan kunci untuk mempertahankan hidup perusahaan dalam jangka panjang, maka informasi memainkan peranan penting. Pimpinan manajemen harus berkonsentrasi pada akuisisi dan penggunaan informasi sebagai suatu proses yang patut diperhatikan secara terpisah. Komputer dominan pada pengontrolan informasi, yang disesuaikan dengan perubahan dan pergolakan lingkungan bisnis. Manajer pemasaran perlu menyadari perubahan teknologi informasi dan selalu waspada dalam memperhatikan peningkatan keunggulan bersaing dalam hal informasi.

Informasi mengenai lingkungan perusahaan sangat diperlukan oleh para pengambil keputusan atau para pengambil keputusan atau perencana strategik, karena penyusunan rencana strategik memerlukan berbagai macam informasi (Sabeni, 1999, p.69). Lebih lanjut dikemukakan bahwa environment merupakan satu faktor penting yang harus diperhatikan dalam merancang suatu sistem informasi dan dalam menyusun rencana strategik dari perusahaan.

Kompleksitas persaingan suatu industri menyebabkan setiap perusahaan harus selalu berusaha meningkatkan kualitas produknya agar dapat menarik minat para pelanggan. Kualitas produk yang ingin ditingkatkan harus memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Kualitas

memberikan suatu dorongan kepada pelanggan untuk menjalin ikatan yang kuat dengan perusahaan (Tjiptono, 1995, p.68)

Kualitas produk telah mendapatkan perhatian yang sangat besar baik dalam praktek perusahaan maupun untuk kepentingan penelitian. Salah satu alasan untuk menaruh perhatian yang besar terhadap kualitas produk adalah karena kualitas produk merupakan faktor yang vital dalam menciptakan superior value untuk pelanggan. Terciptanya superior value bagi pelanggan merupakan batu loncatan bagi perusahaan untuk memperoleh batu loncatan bagi perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing (Menon, Jaworski dan Kohli, 1997, p.187). Keunggulan bersaing yang dimiliki perusahaan tersebut pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja pasar perusahaan (Droge, Vickery dan Markland, 1995, p.669-670).

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Xu (1999, p.263) menguji luasnya pemanfaatan sistem informasi pemasaran untuk mendukung fungsi strategik pemasaran, dan tingkat kepuasan atas dukungan sistem informasi pemasaran. Terungkap bahwa aplikasi sistem informasi pemasaran lebih terfokus pada fungsi rutin pemasaran daripada sebagai pendukung fungsi strategik pemasaran, dan tingkat kepuasan atas dukungan sistem informasi pemasaran. Terungkap bahwa aplikasi sistem informasi pemasaran lebih terfokus pada fungsi rutin pemasaran daripada sebagai pendukung fungsi

strategik pemasaran, khususnya pemanfaatan sistem informasi untuk environmental scanning masih jarang dilakukan. Data menunjukkan bahwa sistem informasi berbasis komputer lebih banyak dipakai untuk mengelola penjualan dan promosi, *direct selling*, dan mengelola hubungan dengan pelanggan, sedangkan untuk fungsi strategik masih terbatas pada penentuan target dan segmentasi pasar dan analisis persaingan. Bahkan fungsi strategik, hanya sedikit didukung oleh sistem informasi pemasaran.

Xu (1999, p.269) mengemukakan perlunya penelitian lebih lanjut mengenai bagaimana menjalankan fungsi strategik pemasaran dan aplikasi sistem informasi pemasaran yang dapat mendukung fungsi strategik dengan baik. Hal ini diperlukan untuk memperluas studi tentang keefektifan sistem informasi pemasaran, sehingga dapat menghasilkan strategi terbaik dalam implementasi sistem tersebut.

Atas dasar uraian tersebut, penelitian ini dimaksudkan sebagai upaya mengembangkan studi empiris tentang peran sistem informasi mencapai keunggulan bersaing organisasi atau perusahaan. Penelitian ini meneliti bagaimana menjalankan fungsi strategik sistem informasi pemasaran untuk mendukung strategik perusahaan.

Davis dan Olson (dalam Eko Nugroho, 1994, 0.94) sistem informasi adalah suatu sistem mesin-orang yang terintegrasi untuk menghasilkan informasi untuk mendukung fungsi-fungsi operasi, manajemen dan

pengambilan keputusan dalam suatu organisasi. Sistem tersebut memanfaatkan perangkat keras dan perangkat lunak komputer, prosedur-prosedur, model analisis, perencanaan, teknik pengambilan keputusan dan basis data. Jadi menurut Davis dan Olson, suatu perangkat yang disebut sistem informasi haruslah menggunakan komputer. Suatu sistem informasi yang tidak ataupun belum menggunakan komputer belumlah dapat disebut sistem informasi dalam pengertian masa kini, karena komputer merupakan salah satu alat terpenting pembentuk sistem informasi.

Menurut McCarthy (1991, p.117), sistem informasi pemasaran adalah cara pengumpulan dan penganalisaan data secara terorganisasi dan berkelanjutan guna menyediakan informasi yang diperlukan para manajer pemasaran untuk mengambil keputusan. Informasi pengendalian, perencanaan dan riset. Tujuan dasar dari sistem pemasaran adalah untuk mengumpulkan, menyaring, menganalisa, mendistribusikan informasi-informasi penting yang tepat dan akurat, bagi pengambil keputusan pemasaran dalam mengembangkan rencana, implementasi dan pengendaliannya.

Segars dan Grover (1998, p. 143) mengemukakan dimensi-dimensi yang dianggap dapat mengidentifikasi keberhasilan suatu sistem informasi. Pertama, *alignment*, yaitu hubungan erat antara strategi sistem informasi dengan strategi bisnis. Kedua, *analysis*, yaitu secara umum

bagaimana suatu analisis yang efektif dapat memberikan pemahaman yang jelas tentang bagaimana informasi digunakan dalam organisasi dan membuka bagian-bagian pengembangan yang dianggap penting. Berikutnya ketiga, *cooperation*, dimana diperlukannya suatu tingkatan kesesuaian dalam kesepakatan antara prioritas pengembangan, skedul implementasi, dan tanggung jawab manajerial. Terakhir, *capabilities*, bahwa suatu sistem yang efektif harus berkembang seiring waktu dalam kemampuan (*capability*) dasarnya.

Semua organisasi atau perusahaan berjalan menuju lingkungan masa depan yang tidak pasti. Lingkungan usaha menjadi mudah berubah dan *turbulent*, yang didalamnya para manajer harus me-manage-nya. Organisasi harus dapat beradaptasi dengan lingkungannya agar dapat bertahan dan berhasil dengan baik. Keputusan strategik harus diambil untuk kapan dan bagaimana menghadapi perubahan-perubahan. Para manajer harus secara jelas mengetahui perubahan apa yang telah terjadi, apa yang akan terjadi di pasar dan bagaimana hal tersebut secara potensial mempengaruhi operasi dan strategik perusahaan (Xu dan Kaye, 1995, p.21).

Environmental scanning merupakan akuisisi dan penggunaan informasi mengenai kejadian-kejadian, tren-tren, dan hubungan-hubungan dalam suatu lingkungan eksternal organisasi, dimana merupakan

pengetahuan (*knowledge*) yang akan dapat membantu manajemen dalam merencanakan tindakan-tindakan di masa mendatang (Choo, 1999, p.21). Organisasi melakukan *scanning* terhadap lingkungan supaya memahami kekuatan perubahan eksternal sehingga mereka dapat mengembangkan respons yang efektif yang memperbaiki keadaannya di masa mendatang.

Ghobadian, et al (1995, p.46) menyatakan bahwa dalam dunia bisnis, muncul isu bagaimana secara serius memandang kebutuhan akan strategi-strategi yang memperhatikan lingkungan (*environmentally aware strategies*). Lingkungan semakin dirasakan mempengaruhi kinerja, dan ini menimbulkan suatu teka-teki bagi para ahli strategi.

Beal (2000, p.25) mengemukakan dua ukuran yang seringkali digunakan dalam melakukan *scanning* adalah seberapa sering para manajer memonitor lingkungan (*frequency*), dan seberapa luas cakupannya (*scope*), *Frequency* mengacu pada seberapa seringnya suatu perusahaan melakukan *scanning* terhadap lingkungannya dan juga diasosiasikan, dengan ketepatan waktu, relevansi, dan banyaknya informasi yang dapat dikumpulkan oleh perusahaan tentang berbagai bagian (*customer, supplier, dan competitor*) dari lingkungan kerja (Daft, et al, dalam Beal, 2000). *Scope* mengindikasikan banyaknya bagian yang berbeda dari lingkungan yang dimonitor oleh perusahaan.

Ramaswami dan Flynn (dalam Buttery dan Tamaschek, 1996, p.31) berpendapat bahwa informasi adalah merupakan hal yang sangat penting pada level strategik. Dinyatakan bahwa dukungan informasi strategik merupakan suatu hal yang luas dimana menggambarkan kegiatan-kegiatan perusahaan dalam mengumpulkan, mengolah, dan menganalisa informasi yang dibutuhkan untuk pengambilan keputusan strategik pada bidang pemasaran. Salah satu mekanisme yang paling sering digunakan dalam pengumpulan informasi tersebut adalah *environmental scanning*, yang menekankan pada kegiatan yang terkait dengan penyimpanan (*storage*) dan pengambilan (*retrieval*) informasi secara efisien, sehingga perlu diperhatikan pada ketersediaan sistem dan peralatan pengolahan informasi. Semakin banyak informasi eksternal yang dikumpulkan, maka pengolahan informasi menjadi semakin kompleks.

Sedangkan Xu dan Kaye (1995, p.28) mengemukakan argumen pokoknya mengenai adaptasi dari filosofi dan pendekatan baru untuk mengembangkan dan memanfaatkan sistem berbasis komputer. Diantaranya ialah perubahan dari manajemen data internal dan berfokus historis ke *scanning* dan *reporting* informasi eksternal dan berfokus masa depan. Dengan demikian, perusahaan harus dapat memanfaatkan teknologi informasi untuk pengembangan sistem scanning perubahan lingkungan.

Seperti yang telah diungkapkan sebelumnya, bahwa *environmental scanning* merupakan proses pemanfaatan informasi mengenai perkembangan yang terjadi dalam suatu lingkungan eksternal organisasi. Agar proses ini dapat berjalan lancar, maka diperlukan sarana yang mendukung proses tersebut. Dengan sistem informasi pemasaran yang baik, organisasi dapat mengumpulkan, menganalisis dan menyebarkan info kepada seluruh bagian dengan akurat. Pada akhirnya organisasi atau perusahaan dapat menggunakan informasi-informasi tersebut untuk merencanakan tindakan-tindakan yang tepat bagi kelangsungan bisnis perusahaan. Jadi proses *environmental scanning* perusahaan merupakan sarana untuk mendukung sistem informasi pemasaran.

Sedangkan menurut Rees, Harris dan Lit, 1989, p.42-43 bahwa selain interaksi antar departemen diperlukan juga suatu sistem informasi pemasaran yang efisien yang mempunyai pengaruh penting terhadap kualitas pelayanan. Adanya suatu sistem informasi pemasaran yang efisien akan mempermudah konsumen untuk mencari informasi produk yang dipasarkan oleh perusahaan.

Ada banyak program dan alat penting untuk meningkatkan kualitas, memperpendek *delivery time*, merespon permintaan pelanggan, digunakan untuk memperoleh tempat di pasar, (Reese, 1994, p. 26). Namun, hanya perusahaan-perusahaan yang memanfaatkan pengolahan informasi untuk

merespon kebutuhan spesifik pelanggan secara efektif dan efisien, yang akan dapat memenangkan persaingan.

Li (1997, p.27) mengatakan bahwa peran sistem informasi pemasaran adalah untuk membantu manajer dalam pengambilan keputusan dan memungkinkan perusahaan untuk dapat bereaksi lebih cepat terhadap kebutuhan pelanggan. Ini memudahkan para manajer untuk mengikuti sejauh mana kebutuhan tersebut telah dapat dipenuhi. Informasi umpan balik ini lalu digunakan untuk memodifikasi, mengembangkan, atau menghapus produk dan jasa, dimana akan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dari operasi perusahaan serta meningkatkan daya saingnya.

Berdasarkan susunan pemikiran di atas, hipotesis yang muncul adalah:

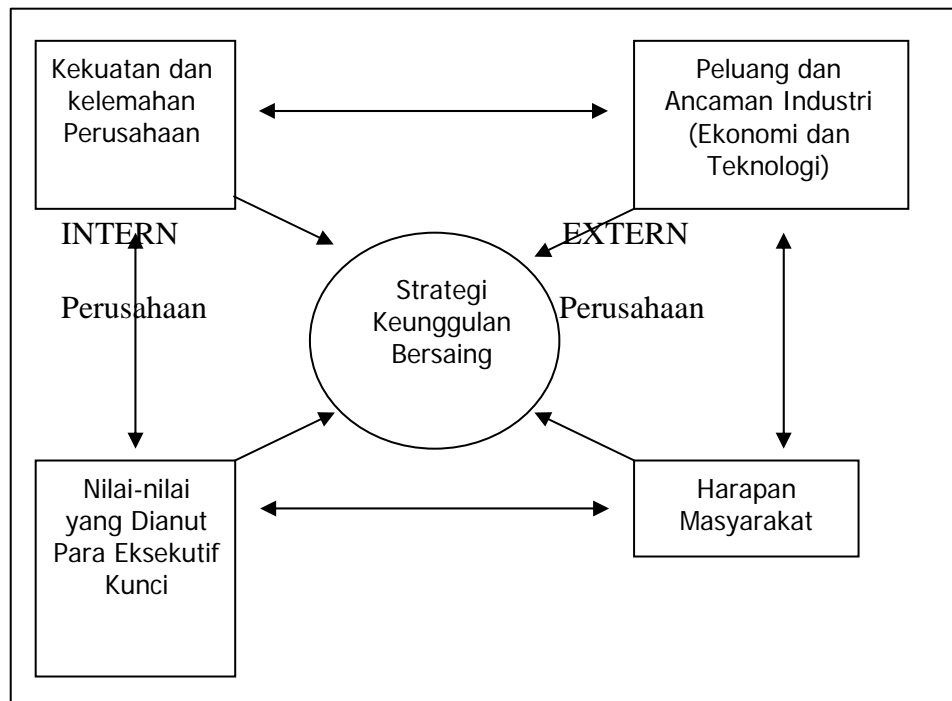
H2 : Semakin tepat sistem informasi pemasaran yang digunakan maka akan semakin baik kualitas layanan.

2.1.4. Keunggulan Bersaing

Pemasaran pada saat ini belum menghubungkan antara konsep-konsep mikro dengan konsep-konsep makro. Pemasaran perlu menggali aspek makro yang meliputi : aspek nilai-nilai individu dan budaya. Faktor-faktor strategi bersaing yang mempengaruhi strategi bersaing, yaitu :

- a. Kekuatan dan kelemahan perusahaan.
- b. Peluang dan ancaman industri (Ekonomi dan Teknologi).
- c. Harapan masyarakat.
- d. Nilai-nilai yang dianut para eksekutif kunci.

Gambar 2.1
Perumusan Strategi Keunggulan Bersaing



Sumber : Tjandra “Jurnal Ekonomi Perusahaan” Maret 2004

Keunggulan daya saing dapat juga diperoleh dengan berbagai cara, antara lain dengan menawarkan produk atau jasa dengan harga minimum, menawarkan produk atau jasa dengan yang memiliki keunikan dibanding pesaingnya, atau memfokuskan diri pada segmen tertentu. Banyak ahli yang mengemukakan perlunya berbagai strategi yang harus ditempuh agar perusahaan mempunyai keunggulan daya saing (*competitive advantage*).

Hal itu sangat dipengaruhi oleh sistem informasi yang dimiliki oleh perusahaan. Beberapa strategi yang dapat menunjang keunggulan perusahaan dalam persaingan berdasarkan pendapat Porter (1985).

a. Kinerja Optimum

Agar perusahaan memiliki keunggulan dari para pesaingnya, maka perusahaan harus mampu memproduksi barang atau jasa yang sejenis dengan barang atau jasa yang diproduksi oleh perusahaan pesaing dengan harga yang lebih rendah.

b. Adaptif

Agar perusahaan tetap mampu *survive* di zaman yang selalu mengalami perubahan, maka hal yang harus diperhatikan adalah adaptif. Perubahan menuntut perusahaan untuk menyesuaikan diri agar keberadaannya tetap diakui oleh masyarakat. Agar perusahaan selalu mampu melakukan adaptif terhadap perubahan, maka perusahaan memerlukan informasi yang lengkap mengenai yang ada disekitarnya.

c. *Continuous Improvement*

Merupakan suatu strategi untuk memperbaiki kualitas barang atau jasa yang dihasilkan perusahaan secara terus menerus. Strategi ini merupakan salah satu faktor yang mendukung keunggulan dalam persaingan.

d. Sistem Informasi Akuntansi yang Efektif dan Keberhasilan Implementasi Sistem

Pemanfaatan teknologi informasi menyebabkan perubahan yang sangat pesat dalam persaingan, pengelolaan sumberdaya, produksi dan sebagainya. Manajemen dapat dengan mudah memperoleh informasi yang diperlukan untuk menjalankan perusahaannya. Hal ini juga mempengaruhi

perilaku konsumen, dalam waktu yang relatif singkat konsumen dapat memperoleh informasi yang bermanfaat bagi pengambilan keputusan mengenai bagai mana harus mengalokasikan dananya.

Implementasi suatu system informasi yang efektif merupakan hal yang sangat penting dalam menciptakan keunggulan daya saing. Keunggulan bersaing dipengaruhi oleh lingkungan bisnis yang ditentukan oleh unsur tak terkendali seperti unsur sosial dan budaya. (Pawitra, 1993)

Salah satu strategi yang diterapkan perusahaan adalah untuk memperoleh keunggulan dalam kompetisi persaingan pasar. Adanya keunggulan tersebut pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja pasar perusahaan (Droge, Vickery dan Markland, 1995, p.669-670).

Tujuan perusahaan untuk meningkatkan pertumbuhannya akan tercapai apabila perusahaan tersebut memiliki keunggulan bersaing di pasar. Menurut Menon, Jaworski dan Kohli (1997) dikatakan bahwa keunggulan bersaing suatu produk secara langsung akan meningkatkan pertumbuhan konsumen perusahaan. Selain itu juga adanya keunggulan bersaing mengakibatkan konsumen produk akan semakin loyal sehingga perusahaan dapat menerapkan strategi tersebut pada setiap produknya.

Berdasarkan susunan pemikiran tersebut di atas, hipotesis yang muncul adalah:

H3 : Semakin baik kualitas layanan maka akan semakin tinggi keunggulan bersaing.

2.1.5. Kinerja Pasar

Menurut Permadi (1998, p.70-71) kinerja pasar adalah bagian kinerja pemasaran. Konsep ini menunjukkan keefektifan, presentasi, atau keatraktifan pasar suatu produk perusahaan. Kinerja pasar merupakan konsep untuk mengukur prestasi pasar suatu produk. Setiap perusahaan berkepentingan untuk mengetahui prestasi pasar dari produk-produknya, sebagai cermin dari keberhasilan usahanya di dunia persaingan bisnis. Kinerja pasar (efektifitas, penampilan, prestasi pasar), berbeda dengan prestasi penjualan dan berbeda pula dengan kinerja pemasaran. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa prestasi penjualan merupakan bagian dari kinerja pasar dan kinerja pasar merupakan bagian dari kinerja pemasaran. Kinerja pasar memiliki variabel-variabel tertentu dan dari variabel-variabel tersebut diperlukan sarana pengukurannya, tanpa itu kinerja pasar tidak dapat diukur.

Konsep kinerja pasar sampai saat ini terbagi dalam dua kelompok penganut. Pertama, golongan penganut konsep kinerja pasar banyak variabel. Kedua, golongan penganut konsep kinerja pasar tiga variabel. Jadi dalam disiplin pemasaran belum tercapai titik temu seragam tentang konsep kinerja pasar. Permasalahan konsep kinerja pasar tersebut meliputi:

- a) Penentuan jumlah dan jenis variabel yang seharusnya.
- b) Teknik pengukuran masih bersifat subyektif.

c) Belum ditemukan pengukuran kinerja pasar sebagai satuan total.

Konsep kinerja pasar yang digunakan di sini adalah konsep sedikit variabel. Konsep yang dikutip oleh Kotabe (1990, p.28-29) menyatakan bahwa variabel-variabel kinerja pasar tersebut meliputi:

- a) Market share relatif diukur dengan membandingkan antara volume penjualan perusahaan dengan volume penjualan pesaing teratas.
- b) Tingkat pertumbuhan penjualan diukur dengan prosentase kenaikan penjualan tiap tahun.
- c) Kemampulabaan sebelum pajak, diukur dengan membandingkan antara penghasilan bersih sebelum pajak dengan jumlah investasi yang ditanamkan.

Jadi bila diajukan pertanyaan seberapa kinerja pasar suatu produk (layanan), maka jawabannya yakni kinerja pasarnya terlihat dari angka-angka ketiga variabel tersebut masing-masing. Ketiga variabel tersebut (*market share* relatif, tingkat pertumbuhan penjualan, dan kemampulabaan sebelum pajak) dapat diwakili oleh angka pertumbuhan pelanggan yang dimiliki perusahaan. Artinya, pertumbuhan pelanggan dapat mencerminkan pertumbuhan *market share* relatif, pertumbuhan penjualan dan kemampulabaan sebelum pajak. Pertumbuhan pelanggan merupakan indikator yang sangat penting dalam industri perbankan untuk menunjukkan peningkatan dari kinerja bank dalam memberikan pelayanan

kepada para pelanggan (Fassett, 1992, p.21-23). Sementara itu Day (1993, p.229) menyatakan bahwa kesuksesan perusahaan dalam meningkatkan kinerja pasar tercermin dari pertumbuhan pelanggan yang superior dari perusahaan.

Menurut Menon, Jaworski dan Kohli (1997, p.187) kualitas produk (layanan) adalah salah satu bagian yang berhubungan dengan penciptaan *superior value* bagi pelanggan. Terciptanya *superior value* bagi pelanggan merupakan batu loncatan bagi perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing (Menon, Jaworski dan Kohli, 1997, p.187). Keunggulan bersaing yang dimiliki perusahaan tersebut pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja pasar perusahaan yang diukur melalui pertumbuhan pelanggan (Droge, Vickery dan Markland, 1995, p.669-670).

Manajemen perusahaan berfungsi menyediakan pelayanan dan dukungan yang diperlukan terhadap hal-hal yang berhubungan dengan masalah kualitas (Oakland, dalam Morgan dan Piercy, 1998, p.190). Agar dapat menjalankan fungsi tersebut dengan efektif maka salah satu aspek yang harus diperhatikan adalah interaksi antar departemen. Dengan semakin efektifnya interaksi antar departemen maka diharapkan kualitas produk (layanan) juga mengalami peningkatan. Adanya peningkatan kualitas tersebut pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja pasar perusahaan.

Berdasarkan susunan pemikiran tersebut di atas, hipotesis yang muncul adalah:

H4 : Semakin tinggi keunggulan bersaing maka akan semakin tinggi kinerja pasar.

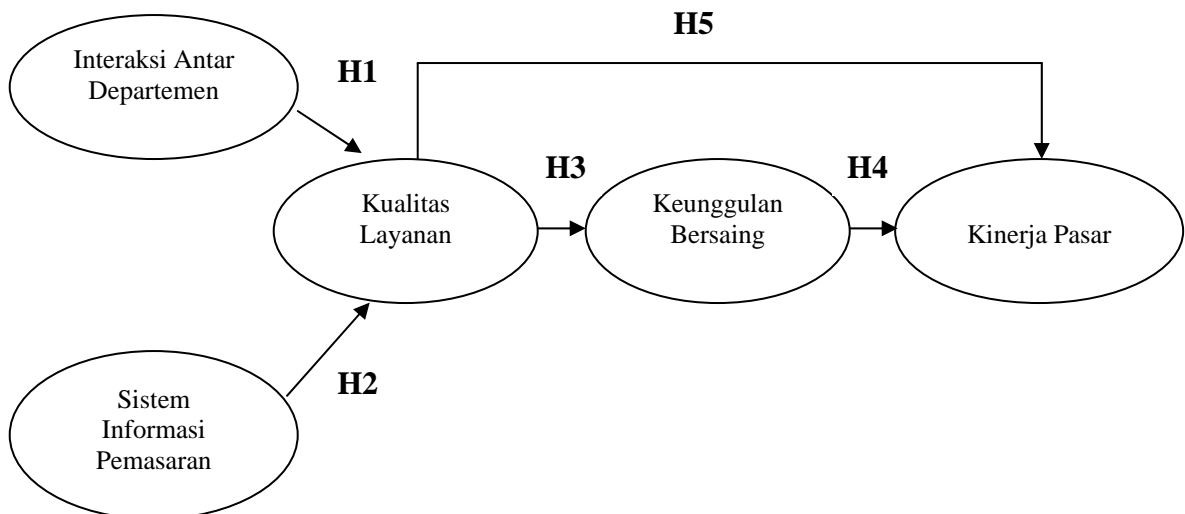
H5 : Semakin baik kualitas layanan maka akan semakin tinggi kinerja pasar.

2.2. Model dan Hipotesis

2.1.1. Kerangka Pikir Penelitian

Gambar 2.2

Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini

2.1.2. Hipotesis :

H1 : Semakin baik interaksi antar departemen maka akan semakin baik kualitas layanan

- H2 : Semakin tepat sistem informasi pemasaran yang digunakan maka akan semakin baik kualitas layanan
- H3 : Semakin baik kualitas layanan maka akan semakin tinggi keunggulan bersaing
- H4 : Semakin tinggi keunggulan bersaing mengakibatkan semakin tinggi kinerja pasar
- H5 : Semakin baik kualitas layanan mengakibatkan semakin tinggi kinerja pasar.

2.3. Penelitian Terdahulu

Menon, Jaworski dan Kohli (1997, p.187-197) dalam penelitiannya menguji hubungan antara interaksi antar departemen dengan kualitas produk. Aspek dari interaksi antar departemen yang hendak diteliti adalah konflik dan keeratan hubungan dalam interaksi antar departemen. Sementara itu interaksi antar departemen dipengaruhi oleh karakteristik kepemimpinan manajer, struktur organisasi dan sistem penghargaan yang berorientasi pasar. Alat analisis yang digunakan adalah regresi berganda untuk menguji hipotesis dari masing-masing konstruk dalam penelitian tersebut. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik kepemimpinan manajer yang menunjukkan keengganan menerima ide-ide inovatif berpengaruh terhadap menurunnya tingkat keeratan hubungan dan meningkatnya konflik dalam interaksi antar departemen. Sementara itu, tingginya tingkat sentralisasi, departementalisasi

dan tingkat hirarki dalam struktur organisasi memperlemah keeratan hubungan dan meningkatkan terjadinya konflik dalam interaksi antar departemen. Selanjutnya, sistem penghargaan yang berorientasi pasar (berdasarkan kepuasan pelanggan dan hubungan yang dijalin dengan pelanggan) berpengaruh terhadap meningkatnya keeratan hubungan dan menurunnya konflik dalam interaksi antar departemen. Keeratan hubungan dalam interaksi antar departemen mempunyai pengaruh yang positif dalam meningkatkan kualitas produk. Sebaliknya, konflik yang terjadi dalam interaksi antar departemen berpengaruh dalam menurunkan tingkat kualitas produk.

Sementara itu Morgan dan Piercy (1998, p.190-206) meneliti pengaruh dinamika hubungan antar departemen terhadap kualitas, kinerja pasar, dan kinerja keuangan. Aspek dari dinamika hubungan antar departemen yang hendak diteliti adalah keeratan hubungan, konflik dan komunikasi. Sementara itu dinamika hubungan antar departemen dipengaruhi oleh kepemimpinan manajer, proses perencanaan strategik mengenai kualitas dan kecocokan sistem kontrol. Alat analisis yang digunakan adalah regresi berganda untuk menguji hipotesis dari masing-masing konstruk dalam penelitian tersebut. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa tingginya komitmen, tanggung jawab dan keterbukaan manajer meningkatkan frekuensi komunikasi dan keeratan hubungan serta mengurangi konflik yang terjadi dalam dinamika hubungan antar departemen. Sementara itu perumusan, kecermatan dan keeratan perencanaan strategik mengenai kualitas meningkatkan frekuensi komunikasi

dan keeratan hubungan tetapi tidak berperan dalam mengurangi konflik yang terjadi pada dinamika hubungan antar departemen. Kecocokan sistem kontrol dengan strategi kualitas tidak mempengaruhi keeratan hubungan dan konflik tetapi berpengaruh terhadap meningkatnya frekuensi komunikasi dalam dinamika hubungan antar departemen. Selanjutnya, keeratan hubungan dalam dinamika hubungan antar departemen hanya berpengaruh positif terhadap kualitas. Konflik yang terjadi dalam dinamika hubungan antar departemen berpengaruh negatif terhadap kinerja pasar dan kinerja keuangan tetapi tidak berpengaruh terhadap kualitas. Frekuensi komunikasi dalam dinamika hubungan antar departemen hanya berpengaruh positif terhadap kinerja pasar.

Pada penelitian ini kinerja perusahaan yang dimaksudkan adalah pertumbuhan nasabah. Seperti halnya pendapat Kotabe (1990, p.28-29) bahwa salah satu pengukuran kinerja pasar adalah Tingkat pertumbuhan penjualan diukur dengan prosentase kenaikan penjualan tiap tahun. Pada industri perbankan, kenaikan penjualan dapat diidentifikasi dengan penambahan jumlah nasabah yang dimiliki oleh perusahaan yang bergerak di bidang perbankan. Berdasarkan pendapat tersebut, maka kinerja pasar yang dioperasionalkan dengan pertumbuhan nasabah.

2.4. Definisi Operasi Variabel

Interaksi antar departemen merupakan hubungan antar departemen yaitu bagaimana para karyawan antar departemen saling berinteraksi. Menurut Kohli dan Jaworski (1990,p.9), interaksi antar departemen adalah hubungan baik

formal maupun informal yang terjadi diantara departemen-departemen yang ada dalam suatu perusahaan. Interaksi antar departemen memberikan kemudahan bagi perusahaan dalam merespon kepekaan konsumen terhadap kualitas layanan yang ditawarkan perusahaan. Koordinasi antar departemen dalam perusahaan merupakan sumber untuk menciptakan superior value bagi konsumen. Interaksi antar departemen dibentuk oleh tiga indikator yaitu keeratan hubungan antar departemen, kerjasama antar departemen, dan komunikasi antar departemen. Interaksi antar departemen diukur dengan 7 poin skala (sangat tidak setuju – sangat setuju) pada 3 item pertanyaan dalam questioner penelitian.

Sistim informasi pemasaran merupakan cara pengumpulan dan penganalisaan data secara terorganisasi dan berkelanjutan guna menyediakan informasi yang diperlukan para manajer untuk pengambilan keputusan (Mc Carthy, 199,p.1997). Sistim informasi pemasaran dibentuk oleh tiga indikator, yaitu keakuratan pengumpulan informasi tentang lingkungan bisnis, keakuratan mendistribusi informasi tentang lingkungan bisnis, serta keakuratan hardware dan software pendukung sistem informasi. Sistim informasi pemasaran diukur dengan 7 poin skala (sangat tidak setuju – sangat setuju) pada 3 item pertanyaan dalam kuesioner penelitian.

Kualitas layanan diartikan sebagai derajat mutu dari layanan yang dihasilkan perusahaan. Perusahaan harus memahami keseluruhan layanan yang ditawarkan dari sudut pandang konsumen/pelanggan, sehingga dapat memberikan nilai lebih terhadap jasa yang ditawarkan. Perusahaan harus dapat

mewujudkan kualitas yang sesuai dengan syarat-syarat yang nasabah dituntut pelanggan. Sehingga dapat dikatakan bahwa kualitas adalah kiat secara konsisten dan efisien untuk memberi pelanggan apa yang diinginkan dan diharapkan pelanggan (Shelton, 1997,p.107). Kualitas layanan dibentuk oleh tiga indikator yaitu kecepatan dan keakuratan kinerja layanan, kecepatan dan keakuratan dalam merespon dan menyelesaikan komplain dari pelanggan, dan citra/ reputasi kualitas layanan. Kualitas layanan diukur dengan 7 poin skala (sangat tidak setuju – sangat setuju) pada 3 item pertanyaan dalam kuesioner penelitian.

Keunggulan bersaing adalah posisi unik yang dikembangkan oleh organisasi dalam berhadapan dengan pesaingnya. Keunggulan bersaing dibentuk oleh tiga indikator yaitu daya tahan terhadap peniruan dari pesaing, kemampuan memenuhi harapan pelanggan, dan kemampuan mengembangkan teknologi layanan. Keunggulan bersaing diukur dengan 7 poin skala (sangat tidak setuju – sangat setuju) pada 3 item pertanyaan dalam kuesioner penelitian.

Pertumbuhan pelanggan merupakan dimensi dari kinerja pasar yang menunjukkan keefektifan, presentasi, atau keatraktifan pasar dari kualitas layanan perusahaan. Pertumbuhan pelanggan diukur dengan 7 poin skala (lebih buruk dari yang diharapkan – lebih baik dari yang diharapkan) pada 3 item pertanyaan dalam kuesioner penelitian. Untuk lebih lengkapnya lihat tabel 2.1.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Variabel Penelitian

Pada penelitian ini menggunakan 5 variabel. Adapun kelima variabel tersebut adalah :

1. Interaksi antar departemen
2. Sistem informasi pemasaran
3. Kualitas layanan
4. Keunggulan bersaing
5. Kinerja Perusahaan

3.2. Skala Pengukuran

Pada penelitian ini pengukuran setiap variabel dilakukan dengan menggunakan skala beda semantik dengan 7 alternatif jawaban. Pengukuran variabel dilakukan secara ordinal dengan memberikan jawaban pada setiap alternatif yang diberikan.

3.3. Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer dan sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari responden penelitian. Data ini diambil berdasarkan kuesioner yang dibagikan kepada responden. Adapun yang termasuk dalam data primer adalah identitas responden, tanggapan responden terhadap variabel penelitian. Data

sekunder dalam penelitian ini dikumpulkan dari literatur, jurnal, dan sumber-sumber lain yang mendukung penelitian ini.

3.4. Populasi dan Sampel

3.3.1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah industri perbankan di kota Semarang. Penelitian ini memilih industri perbankan di kota Semarang berdasarkan tiga alasan. Pertama, di kota Semarang terdapat cukup banyak bank yang sedang berkembang baik bank pemerintah maupun bank swasta yaitu sejumlah 260 bank (Direktori Telepon, 2006). Kedua, dalam industri perbankan sering terjadi interaksi antar departemen dalam aktivitas-aktivitas perusahaan untuk menentukan kualitas layanan. Ketiga, sesuai dengan pendapat Rusdiharsono (1998, p.33 – 34) bahwa dalam rangka meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap kinerja pelayanan bank, maka aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan peningkatan kualitas layanan perlu didasarkan pada pengelolaan kerjasama yang baik dari seluruh bagian dalam bank yang bersangkutan. Berdasarkan uraian tersebut, Bank – bank di Semarang dipandang sebagai tempat yang tepat untuk menguji model yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini. Pada penelitian ini jumlah populasinya adalah sebesar 260 orang pimpinan cabang utama dan pimpinan cabang pembantu dari bank pemerintah dan bank swasta di kota Semarang.

3.3.2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang akan diteliti yang memiliki karakteristik sama dengan populasi. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive random sampling* yaitu penentuan sampel dilakukan secara acak berdasarkan ciri spesifik yang telah ditentukan. Dalam penelitian ini ciri spesifik yang ditentukan adalah bahwa yang akan dipilih sebagai sampel penelitian merupakan pimpinan cabang utama dan pimpinan cabang pembantu dari bank pemerintah dan bank swasta di kota Semarang. Dari populasi sebanyak 260 orang pimpinan cabang utama dan pimpinan cabang pembantu dari bank pemerintah dan bank swasta di kota Semarang, sebanyak 150 orang terpilih secara acak (*random*) sebagai sampel penelitian.

3.5. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini pengumpulan data primer menggunakan metode angket dengan memberikan secara langsung pertanyaan atau kuesioner kepada para responden yaitu pimpinan cabang utama dan pimpinan cabang pembantu dari bank pemerintah dan bank swasta di kota Semarang. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan satu macam angket yaitu angket tertutup. Angket tertutup digunakan untuk mendapatkan data tentang dimensi-dimensi dari konstruk-konstruk yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini. Pernyataan-pernyataan dalam angket tertutup dibuat dengan menggunakan skala 1 – 7 untuk mendapatkan data yang bersifat interval dan diberi skor atau nilai.

3.6. Analisis Data

Pada penelitian ini analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas dan uji hipotesis dengan SEM. Adapun penjabaran masing-masing pengujian tersebut adalah sebagai berikut :

1. Uji Kualitas Data

a) Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui ketepatan dan kecermatan alat ukur untuk mencapai tujuan pengukuran guna menghasilkan alat ukur yang dapat dipercaya. Adapun dalam pengujian validitas digunakan analisis faktor. Pada analisis validitas ini menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) dengan cut point sebesar 0,4 dimana jika faktor *loading*/KMO item pertanyaan lebih besar dari 0,4 maka item tersebut dikatakan *valid*.

b) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan suatu alat pengukur dalam mengukur suatu gejala atau kejadian. Semakin tinggi reliabilitas suatu alat pengukur, semakin stabil pula alat pengukur tersebut untuk mengukur suatu gejala dan sebaliknya jika reliabilitas tersebut rendah maka alat tersebut tidak konsisten dalam pengukuran. Uji reliabilitas dalam penelitian ini yang dipakai adalah *cronbach alpha* (α).

Menurut Ghozali (2001) sebuah variabel dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,6.

2. Pengujian Hipotesis

Penelitian ini menggunakan analisis data secara SEM (*Structure Equational Modeling*) dengan menggunakan AMOS. Menurut Hair et al (1998), ada tujuh langkah yang harus dilakukan bila menggunakan SEM (*Structure Equational Modeling*) yaitu :

1). Langkah pertama : Pengembangan Model Teoritis

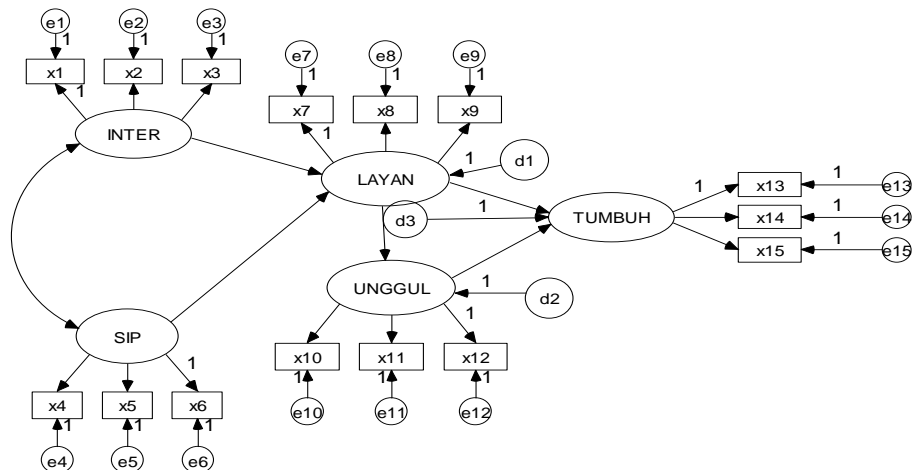
SEM berdasar hubungan sebab-akibat dimana perubahan yang terjadi pada satu variabel diasumsikan untuk menghasilkan perubahan pada variabel yang lain. Penelitian ini menggunakan 24 variabel.

Model teoritis yang sudah dibangun melalui telaah pustaka dan pengembangan model diatas akan diuraikan sebagai model “*researchable*” untuk dapat dianalisis dengan menggunakan SEM. Konstruksi dan dimensi-dimensi yang akan diteliti.

2). Langkah kedua : Pengembangan Diagram Alur (Path Diagram)

Pada langkah kedua, model teoritis yang telah dibangun pada langkah pertama akan digambarkan dalam sebuah path diagram. Path diagram tersebut akan mempermudah peneliti melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diujikan. Adapun path diagram dalam penelitian ini adalah :

Gambar 3.1
PATH DIAGRAM



Sumber : Data primer yang diolah

Tabel 3.1
Variabel dan Dimensinya

Variabel	Dimensi	Simbol
Interaksi antar departemen	Keeratan hubungan antar departemen	X1
	Kerjasama antar departemen	X2
	Komunikasi antar departemen	X3
Keakuratan sistem informasi pemasaran	Keakuratan pengumpulan informasi tentang lingkungan bisnis	X4
	Keakuratan mendistribusi informasi tentang lingkungan bisnis	X5
	Keakuratan hardware dan software pendukung sistem informasi	X6
Kualitas layanan	Kecepatan dan keakuratan kinerja layanan	X7
	Kecepatan dan keakuratan dalam merespon dan menyelesaikan komplain dari pelanggan	X8
	Citra/ reputasi kualitas layanan	X9
Keunggulan bersaing	Daya tahan terhadap peniruan dari pesaing	X10
	Kemampuan memenuhi harapan pelanggan	X11
	Kemampuan mengembangkan teknologi layanan	X12
Kinerja pasar	Pertumbuhan pelanggan	X13
	Pertumbuhan Penjualan	X14
	Pertumbuhan Laba	X15

Sumber : Data primer yang diolah.

Konstruk-konstruk yang dibangun dalam diagram alur diatas, dapat dibedakan dalam dua kelompok konstruk yaitu konstruk eksogen dan konstruk endogen yang diuraikan pada bagian berikut ini :

a) Konstruk Eksogen (*Exogeneous Constructs*)

Konstruk eksogen dikenal sebagai “*source variabel*” atau “*independent Variabel*” yang tidak diprediksi oleh variabel lain dalam model. Pada penelitian ini yang termasuk dalam konstruk endogen adalah variabel informasi antar departemen. Sistem informasi pemasaran. Kualitas layanan dan keunggulan bersaing.

b) Konstruk Endogen (*Endogenous Constructs*)

Konstruk endogen adalah faktor-faktor yang yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruks endogen lainnya tetapi konstruks eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen. Pada penelitian ini konstruks eksogen adalah variabel kinerja pasar.

Dalam diagram alur hubungan antara konstruk akan dinyatakan melalui anak panah. Anak panah yang lurus menunjukkan sebuah hubungan kausal yang langsung antara satu konstruk dengan anak panah pada setiap ujungnya menunjukkan korelasi antar konstruk.

3). Langkah Ketiga : Konversi Diagram Alur ke Dalam Persamaan

Peneliti kemudian mengkonversi spesifikasi model ke dalam rangkaian persamaan yang terdiri dari :

- a) Persamaan-persamaan struktural (*structural equation*) yang dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antara berbagai konstruk.
- b) Persamaan spesifikasi model pengukuran (*measurement model*), model pengukuran dimana harus ditentukan variabel yang mengukur konstruk dan menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesakan antar konstruk.

4). Langkah keempat : Memilih Matriks Input dan Estimasi Model

Observer variables pada sisi sebelah kiri dari setiap persamaan dari model pengukuran yang diajukan dan sisi sebelah kanan untuk variabel-variabel latent. Input data yang digunakan SEM adalah matrik kovarian karena memiliki keunggulan dalam menyajikan perbandingan yang *valid* antara populasi atau sample yang berbeda yang tidak dapat disajikan oleh korelasi. Ukuran sample 100 atau sebanyak 5 observasi untuk setiap *estimate parameter*.

5). Langkah kelima : Kemungkinan Munculnya Masalah Identifikasi.

6). Langkah keenam : Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit*

Dilakukan pengujian terhadap kesesuaian model melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness of fit*. Beberapa indeks kesesuaian dan cut off value untuk menguji apakah model dapat diterima atau tidak.

Tabel 3.2
Goodness of Fit Index

Goodness of fit index	Cut off value
X ² Chi square	Diharapkan kecil
Signifikace probability	≥ 0,05
RMSEA	≤ 0,08
GFI	≥ 0,90
AGFI	≥ 0,90
CMIN/OF	≤ 2,00
TLI	≥ 0,95
CFI	≥ 0,95

7). Langkah ketujuh : Interpretasi dan Modifikasi Model

Hair (1995) memberikan pedoman untuk mempertimbangkan perlu tidaknya modifikasi sebuah model dengan melihat jumlah residual yang dihasilkan oleh model. Bila ditemukan bahwa nilai residual yang dihasilkan model cukup besar yaitu >2,58 maka cara lain dalam memodifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi itu. Nilai *residual value* yang lebih besar atau sama dengan 2,58 diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik.

BAB IV

ANALISIS DATA

4.1. Gambaran Obyek Penelitian

Penelitian ini memilih industri perbankan di kota Semarang berdasarkan tiga alasan. Pertama, di kota Semarang terdapat cukup banyak bank yang sedang berkembang baik bank pemerintah maupun bank swasta yaitu sejumlah 260 bank (Direktori Telepon, 2006). Kedua, dalam industri perbankan sering terjadi interaksi antar departemen dalam aktivitas-aktivitas perusahaan untuk menentukan kualitas layanan. Ketiga, sesuai dengan pendapat Rusdiharsono (1998, p.33 – 34) bahwa dalam rangka meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap kinerja pelayanan bank, maka aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan peningkatan kualitas layanan perlu didasarkan pada pengelolaan kerjasama yang baik dari seluruh bagian dalam bank yang bersangkutan. Berdasarkan uraian tersebut, Bank – bank di Semarang dipandang sebagai tempat yang tepat untuk menguji model yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini

4.2. Gambaran Umum Responden

1. Umur

Umur responden berkisar antara 20 s/d 50 tahun. Data mengenai umur responden bisa dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.1
Kelompok Umur Responden

No.	Kelompok Umur (tahun)	Jumlah	Prosentase
1.	20 – 24	15	10,00
2.	25 – 29	23	15,33
3.	30 – 34	63	42,00
4.	> 35	49	32,67
	Jumlah	150	100,00

Sumber : Data primer yang diolah, 2006

Dari data di atas menunjukkan bahwa dari 150 responden termasuk usia produktif dimana sebagian besar masuk kelompok umur 30 - 34 tahun yakni sebesar 42,00% dan untuk proporsi terkecil terletak pada kelompok umur 20 – 24 tahun yakni sebesar 10,00%.

2. Pendidikan

Secara umum tingkat pendidikan seseorang dapat mempengaruhi sikap, pengambilan keputusan serta kemampuan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan secara lebih efektif dan efisien. Dalam hal ini peneliti membatasi hanya pada pendidikan formal yang pernah diampu oleh responden. Dari penelitian terhadap 150 orang responden yang diteliti didapatkan pendidikan responden sebagai berikut :

Tabel 4.2
Pendidikan

No.	Negara	Jumlah	Prosentase
1.	SMA	23	15,33
2.	D3	68	45,33
3.	S1	47	31,33
4.	S2/S3	12	08,00
	Jumlah	150	100,00

Sumber : Data primer yang diolah, 2006

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa dari 150 responden, sebagian besar memiliki pendidikan D3 yaitu sebesar 68 responden (45,33%) sedangkan responden yang memiliki tingkat pendidikan S2/S3 yaitu sebesar 12 responden (8,00%).

3. Jenis kelamin

Dari penelitian terhadap 150 orang responden yang diteliti, dapat ditunjukkan dalam tabel berikut :

Tabel 4.3

Jenis Kelamin Responden

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
1.	Laki - laki	40	26,67
2.	Perempuan	110	73,33
	Jumlah	150	100,00

Sumber : Data primer yang diolah, 2006

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa dari penelitian terhadap 150 responden menunjukkan bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 26,67% yang artinya lebih sedikit dibandingkan dengan jenis kelamin perempuan yang jumlahnya 73,33%.

4.3. Proses dan Hasil Analisis Data

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan langkah-langkah sebagai berikut :

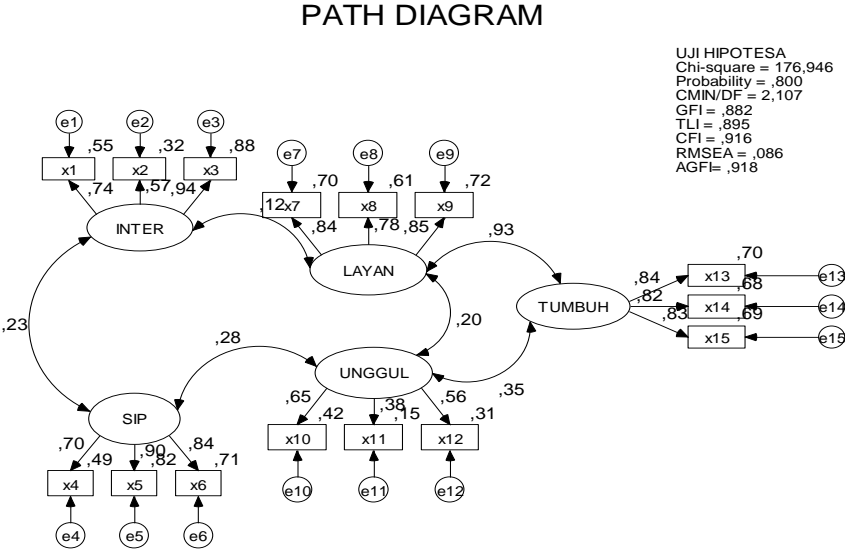
4.3.1 Teknik Analisis Faktor Konfirmatori

Teknik ini ditujukan untuk menguji unidimensionalitas dari konstruk-
konstruk eksogen dan konstruk-konstruk endogen yang akan mengkonfirmasi
apakah variabel yang diamati mencerminkan faktor yang dianalisis. Teknik
analisis faktor konfirmatori pada penelitian ini terbagi menjadi dua bagian yaitu
analisis faktor konfirmatori pada variabel variabel eksogen dan analisis faktor
konfirmatori pada variabel variabel endogen.

Analisis faktor konfirmatori pada variabel interaksi antar departemen,
sistim informasi pemasaran, kualitas layanan, keunggulan bersaing, dan kinerja
pasar bertujuan untuk mengkonfirmasi masing-masing indikator pada masing-
masing konstruk mencerminkan konstruk yang diwakilinya.

Hasil pengujian analisis faktor konfirmatori ini disajikan dalam Gambar
4.1 dan Tabel 4.5 dan Tabel 4.6 berikut ini.

Gambar 4.1
Analisis Faktor Konfirmatori pada Variabel – Variabel Endogen



Sumber : Data Primer yang diolah

Tabel 4.5

Regression Weight pada Analisis Faktor Konfirmatori pada Variabel-Variabel Endogen – Eksogen

			Estimate	S.E.	C.R.	P
x1	<--	INTER	0,739			
x2	<--	INTER	0,569	0,105	6,700	0,000
x3	<--	INTER	0,938	0,147	7,532	0,000
x7	<--	LAYAN	0,837			
x8	<--	LAYAN	0,782	0,085	10,958	0,000
x9	<--	LAYAN	0,850	0,090	12,357	0,000
x6	<--	SIP	0,840			
x5	<--	SIP	0,904	0,111	10,946	0,000
x4	<--	SIP	0,698	0,084	9,131	0,000
x12	<--	UNGGUL	0,557			
x11	<--	UNGGUL	0,384	0,220	3,059	0,002
x10	<--	UNGGUL	0,645	0,346	3,489	0,000
x13	<--	TUMBUH	0,836			
x14	<--	TUMBUH	0,824	0,090	11,835	0,000
x15	<--	TUMBUH	0,828	0,074	11,921	0,000

Tabel 4.6

Hasil Pengujian Kelayakan Model
pada Variabel Endogen -Variabel Eksogen

<i>Goodness of fit index</i>	<i>Cut off value</i>	Hasil Analisis	Evaluasi Model
<i>Chi Square</i>	Diharapkan kecil (<179,580)	176,946	Marginal
<i>Significancy Probability</i>	$\geq 0,05$	0,800	Good
RMSEA	$\leq 0,08$	0,086	Marginal
GFI	$\geq 0,90$	0,882	Marginal
AGFI	$\geq 0,90$	0,918	Good
CMIN/DF	$\leq 1,96$	2,107	Marginal
TLI	$\geq 0,95$	0,895	Marginal
CFI	$\geq 0,95$	0,917	Marginal

Sumber : Data primer yang diolah, 2006

Berdasarkan gambar dan tabel di atas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

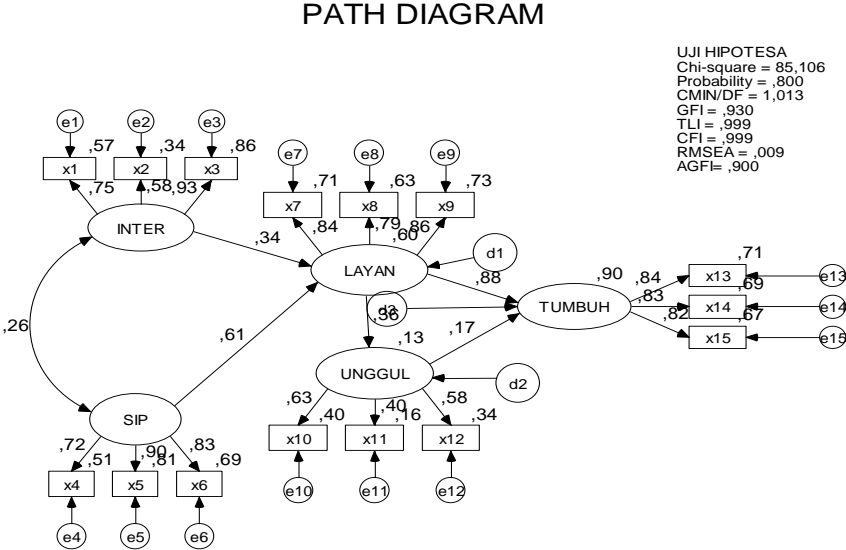
- Nilai *factor loading* data variabel interaksi antar departemen memenuhi nilai yang disyaratkan $\geq 0,40$ (Ferdinand, 2002) yaitu sebesar 0,739, 0,569 dan 0,938 yang menunjukkan bahwa dimensi pada konstruk interaksi antar departemen baik.

- Nilai factor loading data variabel kualitas layanan nilai yang disyaratkan $\geq 0,40$ (Ferdinand, 2002) yaitu sebesar 0,837, 0,782 dan 0,850 yang menunjukkan bahwa dimensi pada konstruk kualitas layanan baik.
- Nilai korelasi antara variabel interaksi antar departemen dan sistem informasi pemasaran, sebesar 0,23 yang menunjukkan bahwa tingkat koefisien korelasi masih di bawah ambang batas yang disyaratkan yaitu $< 0,90$ (Ferdinand, 2002)
- Nilai C.R $\geq 1,96$ menunjukkan bahwa variabel-variabel itu secara signifikan merupakan dimensi dari faktor laten yang dibentuk.

4.3.2 Analisis *Structural Equation Modelling*

Pada analisis ini diuji hubungan kausalitas antar variabel yang tercakup dalam model penelitian. Pengujian *Structural Equation Modelling* (SEM) dilakukan dengan dua macam pengujian yaitu uji kesesuaian model dan uji kausalitas. Hasil pengolahan data untuk analisis model penuh SEM ditampilkan pada Gambar 4.2, Tabel 4.7, dan Tabel 4.8.

Gambar 4.2
Hasil Pengujian *Structural Equation Model*



Sumber : Data primer yang diolah, 2006

Uji Kesesuaian Model – *Goodness of fit test*

Uji ini dilakukan untuk tujuan diketahuinya seberapa baik tingkat *Goodness of Fit* dari model penelitian. Penelitian ini harus memenuhi beberapa kriteria yang dipersyaratkan dalam SEM. Hasil pengolahan data diharapkan memenuhi batas statistik yang telah ditentukan. Hasil uji kesesuaian model tampak dalam Tabel 4.7

Tabel 4.7
Goodness of Fit Indices untuk Full Model

<i>Goodness of fit index</i>	<i>Cut off value</i>	Hasil Analisis	Evaluasi Model
<i>Chi Square</i>	Diharapkan kecil (<106,394)	85,106	Marginal
<i>Significancy Probability</i>	≥ 0,05	0,800	Good
RMSEA	≤ 0,08	0,009	Good
GFI	≥ 0,90	0,930	Good
AGFI	≥ 0,90	0,900	Good
CMIN/DF	≤ 1,96	1,013	Good
TLI	≥ 0,95	0,999	Good
CFI	≥ 0,95	0,999	Good

Sumber : Data primer yang diolah, 2006

Dari Uji kesesuaian model ini , tidak terdapat indikator yang memiliki nilai di bawah standar yaitu GFI, CMIN/DF, TLI, CFI dan dan *Chi Square* hal ini dapat terjadi dikarenakan oleh banyaknya variabel yang dan indikator yang diteliti, sehingga memiliki tingkat kompleksitas dalam perhitungan didalam alat analisis SEM-nya, walaupun demikian nilai tersebut masih dianggap marginal dan fit untuk keseluruhan modelnya (Hair, 1995)

Tabel 4.8
Standardized Regression Weights

			Estimate	S.E.	C.R.	P
LAYAN	<--	SIP	0,610	0,074	7,456	0,000
LAYAN	<--	INTER	0,340	0,078	4,559	0,000
UNGGUL	<--	LAYAN	0,359	0,098	2,882	0,004
TUMBUH	<--	UNGGUL	0,169	0,100	2,175	0,030
TUMBUH	<--	LAYAN	0,877	0,084	10,546	0,000
x1	<--	INTER	0,752			
x2	<--	INTER	0,581	0,102	6,876	0,000
x3	<--	INTER	0,926	0,125	8,599	0,000
x7	<--	LAYAN	0,843			
x8	<--	LAYAN	0,792	0,082	11,446	0,000
x9	<--	LAYAN	0,857	0,087	12,902	0,000
x6	<--	SIP	0,830			
x5	<--	SIP	0,900	0,102	11,947	0,000
x4	<--	SIP	0,716	0,084	9,451	0,000
x12	<--	UNGGUL	0,585			
x11	<--	UNGGUL	0,404	0,207	3,252	0,001
x10	<--	UNGGUL	0,635	0,306	3,708	0,000
x13	<--	TUMBUH	0,841			
x14	<--	TUMBUH	0,830	0,088	12,154	0,000
x15	<--	TUMBUH	0,816	0,073	11,838	0,000

Dari Gambar 4.2 dan Tabel 4.8 di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa :

- Tingkat signifikansi untuk uji hipotesis perbedaan adalah χ^2 - Chi Square sebesar 85,106 dengan Probability 0,800, menunjukkan bahwa hipotesis nol

yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak , berarti hipotesa nol diterima.

- Indeks CMIN/DF, GFI, AGFI, TLI, CFI dan RMSEA memberikan konfirmasi yang cukup bahwa model ini dapat diterima karena berada pada rentang nilai yang diharapkan. Dari delapan kriteria yang dipersyaratkan, keseluruhannya diprediksikan baik. Hasil ini masih dianggap wajar bila secara umum tingkat kelayakan (*goodness of fit*) relatif baik.

Uji Kausalitas : *Regression Weight*

Dari Tabel 4.8 dapat disimpulkan bahwa Nilai $C.R. \geq 1,96$ mengindikasikan diterimanya seluruh model hipotesis dalam penelitian ini (H1-H5) atau dengan kata lain seluruh hipotesis mengenai hubungan kausalitas seperti yang tersaji dalam model penelitian ini dapat diterima.

4.3.3 Menilai Kemungkinan Munculnya Masalah Identifikasi

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, diketahui bahwa besaran standard error *varians error* dan korelasi antar koefisien estimasi berada dalam rentang nilai yang tidak mengindikasikan adanya problem identifikasi.

4.3.3.1 Evaluasi atas asumsi-asumsi SEM

Permodelan dalam SEM menuntut terpenuhinya beberapa asumsi, baik pada proses pengumpulan data maupun pada proses pengolahannya. Berikut ini disajikan beberapa bahasan tentang asumsi dan hasil pengolahan data yang menggunakan program AMOS 4.01.

1. Evaluasi *Univariate Outliers*

Deteksi adanya *univariate outliers* dapat dilakukan dengan menentukan ambang batas yang dikategorikan sebagai *outliers* dengan cara mengkonversi nilai data penelitian ke dalam *standard score* atau yang biasa disebut *z-score*, yang mempunyai rata-rata nol dengan standard deviasi sebesar 1,00 (Hair, et.al, 1995). Pengujian *univariate outliers* ini dilakukan per konstruk dengan program SPSS 11.00, pada menu *descriptive statistic-sumarize*. Observasi data yang memiliki nilai *z-score* $\geq 3,0$ akan dikategorikan sebagai *outliers*. Hasil pengujian *univariate outliers* pada tabel 4.09 berikut ini menunjukkan tidak adanya *univariate outliers*.

Tabel 4.9

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(X1)	150	-2,48362	1,32506	,0000000	1,0000000
Zscore(X2)	150	-2,96356	1,32903	,0000000	1,0000000
Zscore(X3)	150	-2,02624	1,54973	,0000000	1,0000000
Zscore(X4)	150	-2,77426	1,35410	,0000000	1,0000000
Zscore(X5)	150	-2,81737	1,25921	,0000000	1,0000000
Zscore(X6)	150	-2,02254	1,55707	,0000000	1,0000000
Zscore(X7)	150	-2,81536	1,47635	,0000000	1,0000000
Zscore(X8)	150	-2,88175	1,40657	,0000000	1,0000000
Zscore(X9)	150	-2,59433	1,30496	,0000000	1,0000000
Zscore(X10)	150	-2,33039	1,27331	,0000000	1,0000000
Zscore(X11)	150	-2,30548	1,56278	,0000000	1,0000000
Zscore(X12)	150	-2,47537	1,29041	,0000000	1,0000000
Zscore(X13)	150	-2,41946	1,65058	,0000000	1,0000000
Zscore(X14)	150	-2,01601	1,67209	,0000000	1,0000000
Zscore(X15)	150	-2,01105	1,73325	,0000000	1,0000000

Sumber : data primer yang diolah (2006)

2. Evaluasi *Outlier Multivariate*

Outlier pada tingkat *multivariate* dapat dilihat dari jarak mahalanobis (*mahalanobis distance*). Perhitungan jarak mahalanobis bisa dilakukan dengan menggunakan program AMOS 4.01.

Dari hasil pengolahan data telah diketahui bahwa jarak mahalanobis minimal adalah 6,506 dan maksimal adalah 41,416. Berdasarkan nilai *chi-square* pada derajat bebas yakni 18 (jumlah variabel) pada tingkat signifikansi 0,001 atau $\chi^2 (18, 0.001) = 42,311$, menunjukkan bahwa tidak terdapat *outlier multivariate*.

3. Evaluasi Normalitas Data

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria C.R. $\pm 2,58$ pada tingkat signifikansi 0,01 (1%). Hasil uji normalitas data dari penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.10 berikut ini :

Tabel 4.10
Normalitas Data

	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
x15	2,000	7,000	-0,454	-2,268	0,892	2,231
x14	1,000	7,000	-0,431	-2,154	0,201	0,503
x13	1,000	7,000	-0,968	-1,840	2,080	5,200
x10	2,000	7,000	-0,619	-2,097	-0,137	-0,343
x11	2,000	7,000	-0,000	-0,001	-0,714	-1,785
x12	2,000	7,000	-0,467	-2,336	-0,246	-0,615
x4	2,000	7,000	-0,603	-2,014	0,450	1,124
x5	1,000	7,000	-0,812	-2,060	0,498	1,246
x6	1,000	7,000	-0,735	-1,673	1,041	2,603
x9	2,000	7,000	-0,761	-1,806	0,403	1,008
x8	2,000	7,000	-0,551	-1,756	0,323	0,806
x7	2,000	7,000	-0,610	-2,048	0,397	0,993
x3	2,000	7,000	-0,661	-2,303	0,504	1,260
x2	1,000	7,000	-1,107	-1,533	2,317	1,794
x1	1,000	7,000	-0,948	-1,740	1,259	2,147
Multivariate				1,911	1,738	

Sumber : Data Primer yang diolah (2006)

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa tidak ada angka pada kolom CR yang lebih besar dari $\pm 2,58$, pada tingkat signifikansi 1%. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa tidak terdapat bukti bahwa distribusi data ini tidak normal.

4. Evaluasi atas Multikolinearitas dan Singularitas

Indikasi adanya multikolinearitas dan singularitas dapat diketahui melalui nilai determinan matriks kovarian yang benar-benar kecil, atau mendekati nol. Dari hasil pengolahan diketahui nilai determinan matriks kovarians sampel sebesar $1,5100 \times 10^{-1}$. Melihat nilai determinan matriks kovarians sampel yang jauh dari nilai nol, maka dapat disimpulkan bahwa data penelitian ini terbebas dari multikolinearitas dan singularitas.

4.4 Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian *Structural Equation Model* yang terdapat pada Tabel 4.11 di bawah ini kemudian ditelaah lebih lanjut untuk menerima atau menolak hipotesis yang terdapat dalam penelitian ini.

Tabel 4.11
Pengujian Hipotesis

			Estimate	S.E.	C.R.	P
LAYAN	<--	SIP	0,610	0,074	7,456	0,000
LAYAN	<--	INTER	0,340	0,078	4,559	0,000
UNGGUL	<--	LAYAN	0,359	0,098	2,882	0,004
TUMBUH	<--	UNGGUL	0,169	0,100	2,175	0,030
TUMBUH	<--	LAYAN	0,877	0,084	10,546	0,000

Sumber : Data primer yang diolah, 2006

H1 : Semakin baik interaksi antar departemen maka akan semakin baik kualitas layanan.

Dari hasil pengujian diperoleh hasil parameter estimasi yang didapat antara sistem informasi antar departemen dan kualitas layanan menghasilkan nilai CR seperti yang tampak pada tabel 4.11 adalah sebesar 4,559, dengan nilai P sebesar nol. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat karena di atas 1,96 untuk CR dan dibawah 0,05 untuk P dengan $\alpha = 5\%$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama terbukti, yaitu dimensi system interaksi antar departemen berpengaruh positif secara keseluruhan terhadap kualitas layanan.

H2 : Semakin tepat sistem informasi pemasaran yang digunakan maka akan semakin baik kualitas layanan.

Dari hasil pengujian diperoleh hasil parameter estimasi yang didapat antara kepuasan gaji dengan turnover menghasilkan nilai CR seperti yang tampak pada tabel 4.11 adalah sebesar 7,456, dengan nilai P sebesar nol. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat karena di atas 1,96 untuk CR dan dibawah 0,05 untuk P dengan $\alpha = 5\%$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua terbukti, yaitu dimensi sistem informasi antar departemen berpengaruh secara keseluruhan terhadap kualitas layanan.

H3: Semakin baik kualitas layanan maka akan semakin tinggi keunggulan bersaing

Dari hasil pengujian diperoleh hasil parameter estimasi yang didapat antara kualitas layanan dengan keunggulan bersaing menghasilkan nilai CR seperti yang tampak pada tabel 4.11 adalah sebesar 2,882, dengan nilai P sebesar 0,004 Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat karena di atas

1,96 untuk CR dan dibawah 0,05 untuk P dengan $\alpha = 5\%$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga terbukti, yaitu dimensi kualitas layanan berpengaruh positif secara keseluruhan terhadap keunggulan bersaing.

H4: Semakin tinggi keunggulan bersaing maka akan semakin tinggi kinerja pasar

Dari hasil pengujian diperoleh hasil parameter estimasi yang didapat antara keunggulan bersaing dengan kinerja pasar (pertumbuhan pelanggan) menghasilkan nilai CR seperti yang tampak pada tabel 4.11 adalah sebesar 2,175, dengan nilai P sebesar 0,030. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat karena di atas 1,96 untuk CR dan dibawah 0,05 untuk P dengan $\alpha = 5\%$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat terbukti, yaitu dimensi keunggulan bersaing berpengaruh positif secara keseluruhan terhadap pertumbuhan pelanggan.

H5: Semakin baik kualitas layanan maka akan semakin tinggi kinerja pasar

Dari hasil pengujian diperoleh hasil parameter estimasi yang didapat antara kualitas layanan dengan kinerja pasar (pertumbuhan pelanggan) menghasilkan nilai CR seperti yang tampak pada tabel 4.11 adalah sebesar 10,546, dengan nilai P sebesar nol. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat karena di atas 1,96 untuk CR dan dibawah 0,05 untuk P dengan $\alpha = 5\%$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima terbukti, yaitu dimensi kualitas layanan berpengaruh positif secara keseluruhan terhadap pertumbuhan pelanggan.

BAB V

PENUTUP

5.1. Simpulan

Berdasarkan latar belakang penelitian dan masalah penelitian yang dikemukakan adalah bagaimana meningkatkan kinerja perusahaan melalui keunggulan bersaing dan kualitas layanan. Apakah kualitas layanan yang baik dapat dicapai dengan interaksi antar departemen yang baik dan sistem informasi pemasaran yang handal.

Berdasarkan hipotesis-hipotesis yang telah dikembangkan dalam penelitian, maka dari masalah penelitian yang telah diajukan dan melalui pengujian *Structural Equation Model (SEM)*, telah dapat diambil kesimpulan penelitian dengan simpulan hipotesis sebagai berikut:

1. Simpulan Hipotesis 1

Hipotesis pertama terbukti, yaitu dimensi interaksi antar departemen berpengaruh positif secara keseluruhan terhadap kualitas layanan. Adanya pengaruh positive kepuasan kerja terhadap system interaksi antar departemen menandakan adanya interaksi antar departemen memberikan kemudahan bagi perusahaan dalam merespon kepekaan pelanggan terhadap kualitas dari produk yang ditawarkan perusahaan. Konflik yang terjadi dapat terjadi secara alami karena antara satu departemen dan departemen yang lain saling bersaing untuk menjadi departemen yang paling kuat dan paling penting. Lebih

lanjut, konflik yang terjadi dapat menghalangi proses komunikasi dan kerjasama antar departemen dan pada akhirnya menghalangi proses interaksi antar departemen

2. Simpulan Hipotesis 2

Hipotesis kedua terbukti, yaitu dimensi sistem informasi pemasaran berpengaruh secara keseluruhan terhadap kualitas layanan. Adanya pengaruh positif sistem informasi pemasaran terhadap kualitas layanan menandakan fungsi strategik pemasaran dan aplikasi sistem informasi pemasaran yang berjalan di perusahaan telah mendukung fungsi strategik dengan baik. Hal ini diperlukan untuk memperluas untuk menghasilkan kualitas layanan prima bagi nasabah

3. Simpulan Hipotesis 3

Hipotesis ketiga terbukti, yaitu dimensi kualitas layanan berpengaruh positif secara keseluruhan terhadap keunggulan bersaing. Adanya pengaruh kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing menandakan kualitas layanan yang dibentuk dari sudut pandang pelanggan dapat memberikan nilai lebih terhadap produk yang ditawarkan. Perusahaan diharuskan mewujudkan kualitas yang sesuai dengan syarat-syarat yang dituntut pelanggan. Dengan kata lain, kualitas adalah kiat secara konsisten dan efisien untuk memberi pelanggan apa yang diinginkan dan diharapkan oleh pelanggan sehingga memiliki keunggulan dari produk pesaing.

4. Simpulan Hipotesis 4

Hipotesis keempat terbukti, yaitu dimensi keunggulan bersaing berpengaruh positif secara keseluruhan terhadap pertumbuhan pelanggan. Adanya pengaruh positive keunggulan bersaing terhadap pertumbuhan pelanggan menandakan bahwa keunggulan bersaing adalah salah satu bagian yang berhubungan dengan penciptaan *superior value* bagi pelanggan. Terciptanya *superior value* bagi pelanggan merupakan batu loncatan bagi perusahaan untuk memperoleh keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan tersebut pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja pasar perusahaan yang diukur melalui pertumbuhan pelanggan.

5. Simpulan Hipotesis 5

Hipotesis kelima terbukti, yaitu dimensi kualitas layanan berpengaruh positif secara keseluruhan terhadap pertumbuhan pelanggan. Adanya pengaruh positive kualitas layanan terhadap pertumbuhan pelanggan menandakan bahwa manajemen perusahaan berfungsi menyediakan pelayanan dan dukungan yang diperlukan terhadap hal-hal yang berhubungan dengan masalah kualitas diharuskan dapat terlaksana agar adanya peningkatan kualitas tersebut pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja pasar perusahaan.

5.2. Kesimpulan Masalah Penelitian

Dari simpulan hipotesis di atas dapat disimpulkan bahwa dengan diterimanya kelima hipotesis tersebut maka masalah penelitian dapat terjawab, yaitu kinerja perusahaan dapat ditingkatkan melalui keunggulan bersaing dan kualitas layanan yang baik. kualitas layanan yang baik dapat dicapai dengan interaksi antar departemen yang baik dan efektif serta sistim informasi pemasaran yang handal.

5.3. Implikasi Teoritis

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan adanya hubungan positif antar interaksi departemen dengan kualitas layanan. Pengujian ini mendukung pernyataan Gupta, Raj dan Wilemon (dalam Menon, Jaworski, dan Kohli, 1997, p.187) bahwa pengelolaan interaksi antar departemen yang baik merupakan dasar yang kuat untuk menciptakan kualitas layanan yang unggul. Pengujian tersebut juga memberikan dukungan terhadap pendapat Rees Haris dan Lit (1989. p.42-43) yang menyatakan bahwa interaksi antar departemen mempunyai pengaruh yang penting terhadap kualitas layanan. Interaksi yang terjalin dengan baik pada departemen-departemen dalam perusahaan akan membuat kualitas layanan mengalami peningkatan yang signifikan. Pendapat Menon, Jaworski, dan Kohli (1997, p.197) juga mendapat dukungan melalui pengujian hipotesis ini yaitu bahwa tingginya interaksi antar departemen akan meningkatkan kualitas layanan dalam perusahaan.

Sistem informasi pemasaran didefinisikan sebagai cara pengumpulan dan penganalisaan data secara terorganisasi dan berkelanjutan guna menyediakan informasi yang diperlukan para manajer pemasaran untuk mengambil keputusan. Variabel ini memiliki tiga dimensi, yaitu keakuratan pengumpulan informasi tentang lingkungan bisnis, keakuratan mendistribusi informasi tentang lingkungan bisnis, dan keakuratan hardware dan software pendukung sistem informasi. Penelitian yang dilakukan ini membuktikan bahwa keakuratan sistem informasi pemasaran memiliki hubungan positif dengan kualitas layanan. Hal ini mengkonfirmasi pendapat Furey (1991, p.24). Tentang hubungan antara sistem informasi pemasaran dengan kualitas layanan.

Kualitas layanan didefinisikan sebagai derajat mutu dari layanan yang dihasilkan perusahaan, memiliki tiga dimensi yaitu kecepatan dan keakuratan kinerja layanan, kecepatan dan keakuratan dalam merespon dan menyelesaikan komplain dari pelanggan, serta citra/ reputasi kualitas layanan. Penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas layanan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Pembuktian ini mengkonfirmasi pendapat Clow dan Vorhies (1993, p.22). Tjiptono (1995, p. 54), serta Menon, Jaworski, dan Kohli (1997, p. 187) mengenai adanya hubungan antara kualitas layanan dengan keunggulan bersaing.

Keunggulan bersaing didefinisikan sebagai posisi unik yang dikembangkan oleh organisasi dalam berhadapan dengan pesaingnya. Variabel ini memiliki tiga dimensi, yaitu daya tahan terhadap peniruan dari

pesaing, kemampuan memenuhi harapan pelanggan, dan kemampuan mengembangkan teknologi layanan. Dalam penelitian ini terbukti bahwa keunggulan bersaing memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pasar. Hal ini mengkonfirmasi hasil penelitian Menon, Jaworski, dan Kohli (1997, p. 187), serta Droge, et al, (1995, p. 669-670) tentang adanya hubungan positif antara keunggulan bersaing dengan kinerja pasar.

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan adanya hubungan positif antar kualitas layanan dengan kinerja pasar. Hal ini mendukung pendapat dari Menon, Jaworski, dan Kohli (1997, p.197) yang menyatakan bahwa kualitas layanan yang unggul merupakan dasar bagi perusahaan untuk memperoleh kinerja pasar yang unggul. Pengujian tersebut juga membuktikan pernyataan Droge, Vickery, dan Markland (1995, p.669-670) yaitu bahwa keunggulan yang dimiliki perusahaan melalui kualitas layanannya akan meningkatkan kinerja pasar. (Lihat tabel 5.1)

5.4. Implikasi Manajerial

Untuk meningkatkan kinerja pasar maka keunggulan bersaing bank harus ditingkatkan dengan jalan meningkatkan daya tahan terhadap peniruan dari pesaing. Data menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju (33% setuju, 22% setuju sekali, dan 21% sangat setuju) bahwa kinerja layanan dalam perusahaan ini tidak dapat dengan mudah diikuti oleh pesaing kami. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan keunggulan bersaing maka daya tahan terhadap peniruan dari pesaing harus dimiliki oleh bank dengan jalan selalu melakukan inovasi secara terus menerus di semua lini perusahaan terutama lini pelayanan kepada nasabah.

Keunggulan bersaing dan kinerja pasar dapat ditingkatkan dengan meningkatkan kualitas layanan dengan jalan selalu memberikan layanan sesuai dengan harapan nasabah. Data menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju (37% setuju, 26% setuju sekali, dan 19% sangat setuju) bahwa perusahaan ini selalu memberikan layanan sesuai dengan harapan nasabah. Ini berarti bahwa perusahaan harus mempertahankan citra/ reputasi kualitas layanan yang baik dengan jalan memberikan layanan sesuai dengan harapan nasabah.

Adapun kualitas layanan dapat ditingkatkan salah satunya dengan meningkatkan interaksi antar departemen dengan jalan komunikasi antar departemen. Data menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju (41% setuju, 32% setuju sekali, dan 12% sangat setuju) bahwa karyawan tiap departemen dapat saling berkomunikasi dengan mudah untuk menyelesaikan masalah pekerjaan. Ini berarti bahwa komunikasi antar departemen harus dimiliki

bank untuk menyelesaikan masalah pekerjaan dengan jalan memberikan email kepada setiap departemen, memberikan alat komunikasi yang akan mempermudah komunikasi antar departemen, dan lain-lain.

Kualitas layanan dapat pula ditingkatkan salah satunya dengan meningkatkan sistem informasi pemasaran yang baik dengan jalan menjaga keakuratan distribusi informasi tentang lingkungan bisnis. Data menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju (36% setuju, 19% setuju sekali, dan 21% sangat setuju) bahwa pendistribusian informasi tentang lingkungan bisnis dilakukan dengan akurat. Ini berarti bahwa perusahaan harus menjaga keakuratan distribusi informasi tentang lingkungan bisnis dengan jalan menyediakan komputer dan software untuk menjaga keakuratan distribusi informasi tentang lingkungan bisnis.

5.5. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini antara lain :

1. Terbatasnya jumlah faktor dimensi atau indikator dari masing-masing variabel, sehingga menjadikan penelitian ini terbatas dan kurang luas analisis variabel-variabelnya.
2. Tidak semua variabel dari penelitian terdahulu diikutsertakan dalam penelitian ini dengan alasan kurang mendukung.

5.6. Agenda Penelitian Mendatang

Untuk penelitian yang akan datang sebaiknya. Jumlah faktor dimensi atau indikator dari masing-masing variabel dapat ditambah dan lebih dikembangkan lagi demikian juga dengan jumlah variabel, sehingga penelitian dapat lebih dapat lebih lengkap dan lebih menghasilkan komplek pemecahan masalahnya. Faktor

yang dapat digunakan dan relevan yang dapat digunakan dalam penelitian mendatang seperti kinerja manajerial, kinerja perusahaan, kerjasama dalam perencanaan strategis, keterlibatan manajer dan dukungan sistem organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Barclay, Donald W., 1991, "Interdepartmental Conflict in Organizational Buying: The Impact of the Organizational Context", *Journal of Marketing Research* 28 (May) : 145 – 159
- Cooper, Donald R., dan C. William Emory, 1998, *Metode Penelitian Bisnis*, Erlangga, Jakarta
- Day, George, 1993, "New Direction for Corporations : Conditions for Successful Renewal", *European Manajement Journal* 11 (2) : 229 – 237
- Droge, Cornelia, Shawnee Vickery, and Robert E. Markland, 1995, "Source and Outcomes of Competitive Advantage: An Exploratory Study in the Furniture Industry", *Decision Sciences* 25 (5/6) : 669 – 689
- Fassett, Wayne, 1992, "Merging Two Cultures", *Bank Management* 68 (2) : 21 – 23
- Ferdinand, Augusty, 1999, *Strategic Pathways Toward Sustainable Competitive Advantage*, Unpublished DBA Thesis, Southern Cross, Lismore, Australia
- Ferdinand, Augusty, 2000, *Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Stratejik*, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang
- Ferdinand, Augusty, 2000, *Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Garvin, David A., 1993, "Building a Learning Organization", *Harvard Business Review* 71 (July/August) : 78 – 91
- Gupta, Ashok K., S.P. Raj, and David Wilemon, 1986, "A Model for Studying R&D-Marketing Interface in the Product Innovation Process", *Journal of Marketing* 50 (April) : 7 – 17
- Hartline, Michael D., and O.C. Ferrell, 1996, "The Management of Customer-Contact Service Employees: An Empirical Investigation", *Journal of Marketing* 60 (4) : 52 – 71
- Jaworski, Bernard J., and Ajay K. Kohli, 1993, "Market Orientation: Antecedents and Consequences", *Journal of Marketing* 57 (July) : 53 – 70

- Kohli, Ajay K., and Bernard J. Jaworski, 1990, "Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications", *Journal of Marketing* 54 (April) : 1 – 18
- Kotabe, Masaaki, Dale F. Duhan, David K. Smith Jr, and R. Dale Wilson, 1991, "The perceived Veracity of PIMS Strategy Principles in Japan: An Empirical Inquiry", *Journal of Marketing* 55 (1) : 26 – 41
- Marzuki, 2000, *Metodologi Riset*, BPFE - UII, Yogyakarta
- McClelland, Valorie A., and Richard E. Wilmot, 1990, "Improve Lateral Communication", *Personnel Journal* (August) : 32 – 38
- Menon, Ajay, Bernard J. Jaworski, and Ajay K. Kohli, 1997, "Product Quality: Impact of Interdepartmental Interactions", *Journal of the Academy of Marketing Science* 25 (3) : 187 – 200
- Menon, Anil, Sundar G. Bharadwaj, and Roy Howell, 1996, "The Quality and Effectiveness of Marketing Strategy: Effects of Functional and Dysfunctional Conflict in Intraorganizational Relationships", *Journal of the Academy of Marketing Science* 24 (4) : 299 – 313
- Morgan, Neil A., and Nigel F. Piercy, 1998, "Interactions Between Marketing and Quality at the SBU Level: Influences and Outcomes", *Journal of the Academy of Marketing Science* 26 (3) : 190 – 208
- Narver, John C., and Stanley F. Slater, 1990, "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability", *Journal of Marketing* 54 (October) : 20 – 35
- Oakland, John S., 1992, *Total Quality Management*, Oxford, United Kingdom
- Permadi, MF, 1998, "Pengembangan Konsep Kinerja pasar", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia* 13 (3) : 70 – 79
- Powell, Thomas C., 1995, "Total Quality Management as Competitive Advantage: A Review and Empirical Study", *Strategic Management Journal* 16 : 15 – 37
- Rao, Purba, 1996, "Measuring Consumer Perceptions Through Factor Analysis", *The Asian Manager* (February – March)
- Rees, Ted, Randy Harris, and Harry Lit, 1989, "Work Teams That Work", *Manufacturing Systems* 7 (March) : 42 – 45

- Rusdiharsono, B., 1998, "Tantangan dan Antisipasi Industri Perbankan dalam Era Pemulihan Perekonomian Nasional", *Jurnal Manajemen Prasetiya Mulya* V (9) : 30 – 34
- Schonberger Richard J., and Edward M. Knod, Jr, 1991, *Operations Management – Improving Customer Service*, IRWIN, United States of America
- Shelton, Ken, 1997, *In Search of Quality*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Singarimbun, Masri, dan Sofian Effendi, 1995, *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Jakarta
- Slater, Stanley F., and John C. Narver, 1995, "Market Orientation and the Learning Organization", *Journal of Marketing* 59 (July) : 63 – 74
- Storey, Chris, and Christopher J. Easingwood, 1998, "The Augmented Service Offering : A Conceptualization and Study of Its Impact on New Service Success", *Journal of Product Innovation Management* (59) : 1
- Supranto, J., 2000, *Statistik : Teori dan Aplikasi*, jilid 1, Erlangga, Jakarta
- Tjiptono, Fandy, 1995, *Total Quality Management*, ANDI, Yogyakarta