

**PENGARUH INTENSITAS PERSAINGAN,
LOKASI, KUALITAS PRAMUNIAGA, DAN
KESADARAN AKAN HARGA TERHADAP
STRATEGI BISNIS BERBASIS PELAYANAN
DALAM MENINGKATKAN KINERJA OUTLET
(Studi pada Outlet-outlet PT. Telkomsel Wilayah
Kota Semarang)**



TESIS

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

Oleh :

**AHMAD ALI SYAHBANA
NIM. C4A006136**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2008**

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :
PENGARUH INTENSITAS PERSAINGAN, LOKASI,
KUALITAS PRAMUNIAGA, DAN KESADARAN
AKAN HARGA TERHADAP STRATEGI BISNIS
BERBASIS PELAYANAN DALAM MENINGKATKAN
KINERJA OUTLET
(Studi pada Outlet-outlet PT. Telkomsel Wilayah Kota Semarang)

yang disusun oleh Ahmad Ali Syahbana, NIM. C4A006136
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 19 Desember 2008
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Pembimbing Utama

Pembimbing Anggota

Prof. Dr. H. Suyudi Mangunwihardjo

Dr. H. Syuhada Sufian, MSIE

Semarang, 19 Desember 2008
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program

Prof. Dr. Augusty Tae Ferdinand, MBA



Sertifikasi

Saya, *Ahmad Ali Syahbana*, yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program Magister Manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya

Semarang, 19 Desember 2008

Ahmad Ali Syahbana, SE, ST

ABSTRACT

The purpose of this research is to test the influences of competitive intensity; location; employee quality; and price consciousness on business strategy by service to increase outlet performance. Using these variables, the usage of these variables are able to solve the arising problem within PT. Telkomsel Semarang.

The samples size of this research is 150 outlets PT. Telkomsel Semarang. Using the Structural Equation Modeling (SEM). The results show that the competitive intensity; location; employee quality; and price consciousness on strategy by service to increase outlet performance.

The effect of competitive intensity on business strategy by service are 0,38; The effect of location on business strategy by service are 0,26; The effect of employee quality on business strategy by service are 0,22; The effect of price consciousness on business strategy by service are 0,29; The effect of business strategy by service on outlet performance are 0,49;

Keywords: competitive intensity; location; employee quality; price consciousness; business strategy by service; and outlet performance.

ABSTRAKSI

Penelitian ini ditujukan untuk menguji pengaruh intensitas persaingan, lokasi, kualitas pramuniaga, dan kesadaran akan harga terhadap strategi bisnis berbasis pelayanan dalam meningkatkan kinerja outlet. Justifikasi teori dari penelitian ini didukung oleh Linchenstein et al., (1993); Homburg et al., (2002); dan Hummel dan Savitt., (1998) yang menunjukkan bahwa intensitas persaingan, lokasi, kualitas pramuniaga, dan kesadaran akan harga mempengaruhi strategi bisnis berbasis pelayanan yang berdampak pada kinerja outlet..

Sampel penelitian ini adalah outlet-outlet PT. Telkomsel Semarang, sejumlah 150 responden. *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dijalankan dengan perangkat lunak AMOS, digunakan untuk menganalisis data. Hasil analisis menunjukkan bahwa intensitas persaingan, lokasi, kualitas pramuniaga, dan kesadaran akan harga terhadap strategi bisnis berbasis pelayanan dalam meningkatkan kinerja outlet.

Temuan empiris tersebut mengindikasikan bahwa intensitas persaingan berpengaruh signifikan terhadap strategi bisnis berbasis pelayanan dengan nilai regresi sebesar 0,38; lokasi berpengaruh signifikan terhadap strategi bisnis berbasis pelayanan dengan nilai regresi sebesar 0,26; kualitas pramuniaga berpengaruh signifikan terhadap strategi bisnis berbasis pelayanan dengan nilai regresi sebesar 0,22; kesadaran akan harga berpengaruh signifikan terhadap strategi bisnis berbasis pelayanan dengan nilai regresi sebesar 0,29; strategi bisnis berbasis pelayanan berpengaruh signifikan terhadap kinerja outlet dengan nilai regresi sebesar 0,49.

Kata Kunci: intensitas persaingan, lokasi, kualitas pramuniaga, kesadaran akan harga, strategi bisnis berbasis pelayanan, dan kinerja outlet

MOTTO

”Kualitas bunga mawar bukan ditentukan oleh pemilik kebun, juga bukan kata orang-orang, tetapi oleh semerbak harum aromanya” (Abdul Qodir Jaelani)

Persembahan:

Bapak dan Ibu saya yang paling saya hormati,
 Buat Istriku tercinta,
 Anak-anakku tersayang,
 Atas dorongan semangat yang luar biasa,
 Dengan segala do'a yang tidak pernah kering,
 Dan juga segenap upaya yang telah dicurahkan untukku,
 Sehingga tercapai sedikit dari apa yang engkau harapkan.

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur kehadiran Allah SWT, karena atas limpahan karunia dan rahmat yang telah dilimpahkan-Nya, maka saya dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik. Tesis yang saya selesaikan ini mengambil topik mengenai pengaruh intensitas persaingan, lokasi, kualitas pramuniaga dan kesadaran akan harga terhadap strategi bisnis berbasis pelayanan dalam meningkatkan kinerja outlet perusahaan telekomunikasi seluler, dengan mengambil obyek penelitian pada PT Telkomsel wilayah kota Semarang. Judul yang saya pilih adalah PENGARUH INTENSITAS PERSAINGAN, LOKASI, KUALITAS PRAMUNIAGA DAN KESADARAN AKAN HARGA TERHADAP STRATEGI BISNIS BERBASIS PELAYANAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA OUTLET (studi pada outlet-outlet PT Telkomsel Wilayah Kota Semarang). Penelitian yang saya ajukan ini merupakan salah satu syarat guna mencapai gelar sarjan strata 2 (S-2) dalam Program Studi Magister Manajemen pada Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang.

Dengan selesainya penyusunan tesis ini, saya harapkan dapat memberikan sumbangan ilmu manajemen, khususnya bagi manajemen strategi. Saya menyadari bahwa selesainya tesis ini juga atas bimbingan, bantuan dan doa dari berbagai pihak, untuk itu dalam kesempatan ini saya sampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Augusty T Ferdinand, MBA, selaku Direktur Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro
2. Bapak Prof. Dr. H Suyudi Mangunwihardjo, selaku dosen pembimbing utama yang telah mencurahkan perhatian dan tenaga serta dorongan sehingga sangat membantu mempercepat penyelesaian tesis ini.
3. Bapak Dr. H Syuhada Sufian, MSIE, selaku dosen pembimbing anggota yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta berkenan membagikan ilmunya dalam mempercepat penyelesaian tesis ini.
4. Para dosen dan staff pengajar Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan ilmu-ilmu melalui suatu kegiatan belajar mengajar dengan dasar pemikiran analitis dan pengetahuan yang lebih baik.
5. Para staff administrasi Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro yang telah banyak membantu dan mempermudah dalam menyelesaikan studi di Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
6. Manajemen PT Telkomsel Semarang, responden dan pemilik-pemilik outlet PT Telkomsel Semarang.
7. Bapak saya H. Mastur Hamid dan Ibu saya Hj. Roostyati Kamal, SH yang sangat saya hormati, cintai dan kagumi yang selalu mengajarkan kepada saya kedisiplinan, keuletan, kesopanan dan segala hal yang berguna bagi kebaikan di dunia dan di akhirat.

8. Istri saya yang tercinta Eko Haryani, SE dan anak-anak saya yang tersayang Ghufron Fasa Ahliya dan Zanuba Qotrunnada, yang telah memberikan segala curahan kasih sayang dan perhatiannya yang begitu besar sehingga mendorong untuk menyelesaikan cita-cita dan memenuhi harapan keluarga
9. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini.

Hanya doa yang dapat saya panjatkan semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak, Ibu, Saudara dan teman-teman sekalian. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan.

Semoga tesis ini bisa bermanfaat terutama bagi diri saya pribadi serta pihak-pihak yang berkepentingan dengan topik yang sama. Segala kritik dan saran atas tesis ini tentunya akan sangat bermanfaat untuk penyempurnaan selanjutnya.

Semarang, 19 Desember 2008

Ahmad Ali Syahbana, SE, ST

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Halaman Pengesahan Tesis.....	ii
Sertifikasi.....	iii
Abstract.....	iv
Abstraksi.....	v
Motto.....	vi
Kata Pengantar.....	vii
Daftar Isi.....	x
Daftar Tabel.....	xii
Daftar Gambar.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	7
1.3. Tujuan Penelitian.....	8
1.4. Kegunaan Penelitian.....	9
1.5. Ruang Lingkup Penelitian.....	9
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL	
2.1. Telaah Pustaka.....	11
2.2. Penelitian Terdahulu.....	31
2.3. Sumbangan Penelitian.....	32
2.4. Kerangka Pemikiran Penelitian.....	33
2.5. Perumusan Hipotesis.....	34

BAB III	METODE PENELITIAN	
3.1.	Pendahuluan	36
3.2.	Jenis dan Sumber Data	36
3.3.	Populasi dan Metode Pengumpulan Data.....	37
3.4.	Metode Pengumpulan Data	42
3.5.	Teknik Analisis.....	43
BAB IV	ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	
4.1.	Analisis Data Penelitian	49
4.2.	Pengujian Asumsi SEM.....	51
4.3.	Uji Reliability dan Variance Extract	54
4.4.	Analisis Data	55
4.5.	Pengujian Hipotesis.....	64
BAB V	SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN	
5.1.	Simpulan.....	66
5.2.	Implikasi Teoritis	70
5.3.	Implikasi Kebijakan	70
5.4.	Keterbatasan Penelitian	72
5.5.	Agenda Penelitian Mendatang.....	72
	Daftar Pustaka	74
	Kuesioner	77
	Data SEM.....	82
	Output SEM	94
	Daftar Riwayat Hidup.....	135

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Kecenderungan Angka pemutusan pemakaian (Churn) Produk Telkomsel di Kota Semarang Periode Bulan Januari-Juni Tahun 2008..	7
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu	31
Tabel 2.2. Sumbangan Penelitian.....	33
Tabel 3.1. Indikator Justifikasi Statistik dalam AMOS	48
Tabel 4.1. Normalitas Data	51
Tabel 4.2. Statistik Deskriptif	53
Tabel 4.3. Reliability dan Variance Extract.....	54
Tabel 4.4. Hasil Pengujian Kelayakan Model Pada Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen	57
Tabel 4.5. Standardized Regression Weight Pada Analisis Konfirmatori Konstruk Eksogen	57
Tabel 4.6. Hasil Pengujian Kelayakan Model Pada Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen.....	59
Tabel 4.7. Standardized Regression Weight Pada Analisis Konfirmatori Konstruk Endogen.....	60
Tabel 4.8. Hasil Pengujian Kelayakan Model Structural Equation Model	63
Tabel 4.9. Standardized Regression Weight	64
Tabel 4.10. Regression Weight Structural Equational Model.....	65

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Indikator Variabel Kinerja Perusahaan	17
Gambar 2.2 Indikator Variabel Strategi Bisnis Berbasis Pelayanan.....	19
Gambar 2.3. Indikator Variabel Intensitas Persaingan.....	21
Gambar 2.4. Indikator Variabel Kualitas Pramuniaga	25
Gambar 2.5. Indikator Variabel Lokasi.....	28
Gambar 2.6. Indikator Variabel Kesadaran akan harga	31
Gambar 2.7. Kerangka Pemikiran Teoritis	34
Gambar 4.1. Analisis Faktor Konfirmatori – Konstruk Eksogen.....	56
Gambar 4.2. Analisis Faktor Konfirmatori - 2.....	59
Gambar 4.3. Hasil Pengujian Structural Equational Model (SEM).....	62

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Industri di bidang outlet merupakan salah satu sektor penggerak ekonomi yang cukup penting. Saat ini persaingan di dunia outlet semakin ketat, banyaknya pesaing terutama akibat dari ekspansi pemilik outlet besar telah membuat pemilik outlet kecil dalam bentuk outlet-outlet kecil dan independen semakin sulit untuk berkembang. Menurut penelitian Achua dan Luisser (2001) ditemukan bahwa pemilik outlet besar (Wal-Mart) sangat berpengaruh terhadap kinerja pemilik outlet lokal, di laporkan terdapat penurunan pendapatan sebesar 5-50%. Setelah kedatangan Wal-Mart, sangat mempengaruhi kinerja pemilik outlet lokal. Di Iowa, adanya pemilik outlet besar (Wal-Mart) berdampak pada kinerja komunitas pemilik outlet lokal. Dilaporkan penjualan outlet pada komunitas outlet lokal turun hingga 10% bahkan beberapa outlet yang menjual perlengkapan yang sama seperti yang tersedia di Wal-Mart seperti pakaian, obat-obatan, perhiasan dan perlengkapan rumah tangga dilaporkan tutup.

Adanya ekspansi dari pemilik outlet besar dalam beberapa tahun terakhir ini, terjadi banyak perubahan yang drastis dalam hal perubahan gaya hidup, pola belanja dan tingkah laku belanja konsumen. Dahulu konsumen membelanjakan uangnya hanya untuk mendapatkan produk semata, baik produk barang maupun produk jasa. Namun saat ini, konsumen mulai beralih kepada apa yang dikenal sebagai service atau pelayanan. Outlet menghadapi faktor lingkungan yang tidak

pasti, perubahan gaya hidup dan kompetisi dalam outlet kategori besar merupakan masalah yang besar bagi pemilik outlet kecil dan independen. Ini merupakan tantangan bagi para pemilik outlet untuk memaksimalkan instrumen persaingan. Tidak hanya harga tetapi juga lokasi usaha yang nyaman, keragaman produk dan pelayanan, dengan banyaknya outlet yang bermunculan, menyebabkan lingkungan outlet saat ini semakin kompetitif.

Hummel dan Savitt (1998) seringkali para outlet menawarkan jenis produk/jasa yang sama dengan harga yang sama pula dan mempunyai jam operasi yang sama. Dengan latar belakang seperti ini, maka agar outlet dapat membedakan dirinya diantara satu dengan yang lainnya, yaitu dengan menerapkan strategi yang berorientasi pada pelayanan (Ellis dan Kelly, 1993). Hal ini dilakukan karena bisnis outlet adalah merupakan bisnis pelayanan (Voss dan Giroud, 2000). Strategi ini dilakukan sebagai respon yang dipertimbangkan dari sebuah organisasi, pada kenyataan dari organisasi pihak yang berkepentingan dan kenyataan dari lingkungan bisnis. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Acha dan Lussier (2001) untuk menghadapi persaingan, sebanyak 77% responden menekankan pada aspek pelayanan. Pelayanan di desain untuk meningkatkan nilai tambah dari produk itu sendiri di bandingkan hanya menjual produk tersebut sendiri. Hal ini penting dilakukan untuk meminimalkan ketidakpuasan yang muncul dari pelanggan yang dapat berakibat hilangnya atau berpindahnya pelanggan ke outlet lain, sehingga dapat berpengaruh pada kinerja outlet.

Homburg et al., (2002) menyatakan bahwa orientasi strategi secara sistematis tergantung pada faktor eksternal / lingkungan dan faktor internal

(variabel organisasi). Ada beberapa aspek yang dapat menyebabkan outlet mengadopsi strategi bisnis berbasis pelayanan yaitu karakteristik lingkungan, karakteristik outlet dan karakteristik pelanggannya. Intensitas persaingan menunjukkan tingkat persaingan antar outlet yang harus dihadapi dalam area perdagangan dan merupakan kunci untuk menentukan keputusan strategi. Pada dasarnya, lingkungan bisnis sangat dinamis dan selalu berubah tanpa pernah bisa diduga sebelumnya. Banyak faktor yang mempengaruhinya, seperti perubahan politik, ekonomi, sosial, budaya, teknologi, perilaku konsumen dan sebagainya. Kondisi ini pada akhirnya menuntut perubahan menjadi proaktif dan memandang perubahan sebagai sesuatu yang tidak dapat dihindarkan.

Pramuniaga merupakan aspek yang penting dalam pelayanan outlet. Pramuniaga merupakan penghubung antara pemilik / outlet dengan pelanggan. Keputusan pembelian produk banyak dilakukan di outlet dan pengaruh penjaga outlet / pramuniaga dalam pengambilan keputusan sangat besar, sebagian besar keputusan pembelian produk banyak dilakukan di outlet dan pengaruh penjaga outlet / pramuniaga dalam pengambilan keputusan sangat besar.

Pemberi jasa idealnya memiliki lokasi yang baik, sebagai tempat usahanya, tempat yang disukai baik oleh produsen maupun konsumen. Menurut Straub dan Atter (1994), tiga kunci sukses bisnis adalah lokasi, lokasi dan lokasi. Sehingga dapat di katakan bahwa lokasi adalah memegang peranan kunci bagi eksistensi usaha jasa di masa yang akan datang. Lokasi suatu penyedia jasa juga menjadi faktor penting bagi konsumen. Salah satu alasan lokasi penyedia jasa menjadi penting bagi pelanggan adalah karena penyedia jasa tersebut dekat

dengan tempat tinggal pelanggan atau dekat dengan tempat kerja pelanggan (Linchenstein et al., 1993), pentingnya lokasi akan semakin mempertegas keterangan di atas yaitu bila lokasi dengan perspektif jangka panjang maupun jangka pendek dan dampaknya terhadap keseluruhan strategi produsen.

Price consciousness merupakan tingkat harga yang disukai oleh konsumen, yang secara umum lebih menyukai membayar pada harga yang rendah (Linchtenstein et al., 1993). Dalam berbagai literatur ilmu ekonomi, secara jelas menunjukkan bahwa harga merupakan salah satu faktor penting yang harus dipertimbangkan dalam mengembangkan strategi selain mutu/kualitas (Ferdinand, 2000).

Penelitian tentang pengaruh penerapan strategi bisnis yang berorientasi pelayanan terhadap kinerja perusahaan sangat penting, karena semakin outlet memilih strategi ini maka akan berimbas signifikan dengan biaya yang dikeluarkan oleh outlet (misalnya biaya untuk karyawan/pramuniaga). Dengan kata lain meskipun outlet mengakui bahwa suatu strategi bisnis yang berorientasi pelayanan dapat mendorong ke arah laba yang lebih tinggi, namun strategi ini membutuhkan biaya yang besar. Karena besarnya biaya yang dikeluarkan ini maka akan dapat mengurangi laba. Menurut Homburg et al., 2002) dengan menggunakan strategi bisnis yang berorientasi kepada pelayanan maka outlet akan bisa lebih bersaing dalam menghadapi lingkungan yang semakin kompetitif saat ini. Dimana secara umum pelayanan outlet mempunyai dampak yang positif bagi kinerja perusahaan (Langerak et al., 2000).

Penelitian ini dilakukan dengan mengambil persepsi pemilik outlet/manager karena keputusan strategis dilakukan di samping memperhatikan aspek konsumen juga memperhatikan persepsi dari pemilik outlet terhadap kondisi lingkungan yang ada maupun karakteristik outlet yang dikelola. Penelitian yang mengarah pada sudut pandang pemilik outlet telah dilakukan oleh Homburg et al., (2002) dengan obyek penelitian outlet pakaian dan furnitur. Pada penelitian ini, dilakukan pada outlet Telkomsel sesuai yang disarankan, karena pada obyek penelitian ini banyak menawarkan pelayanan dan mempunyai tingkat persaingan yang tinggi dan dihubungkan dengan kinerja perusahaan/outlet sebagai hasil akhir dari penerapan strategi bisnis berbasis pelayanan.

Sentimen positif yang terjadi pada bisnis operator seluler ini bisa dilihat dari dua hal, yaitu (Swaplus, 2008):

1. Maraknya produk baru yang dipasarkan di bisnis telekomunikasi. Produk baru yang dimaksud, bisa hanya variannya yang baru, seperti Satelindo yang memunculkan Mentari Sakti, Star One, IM3 dan Matrix atau Telkomsel yang meluncurkan Simpati Hoki, Kartu As atau bisa pula produk yang benar-benar baru, misalnya Fren, Smart, Axis dan Esia.
2. Amat aktif dan agresifnya para pemain menggarap pasar, baik mereka yang bergerak di lini vendor, operator, distribusi, maupun penyedia jaringan. Hal ini dapat dilihat dari kegiatan yang dilakukan di mal-mal atau pusat perbelanjaan. Setiap Sabtu dan Minggu tak pernah absen pameran yang diselenggarakan para pemasar di bisnis ini. Demikian juga

promosi *above the line* melalui TV dan media cetak, tidak pernah ada putusya.

Saluran distribusi Telkomsel Regional Jateng dan DIY untuk penjualan dilakukan melalui dealer, distributor ataupun outlet yang tersebar merata sampai ke pinggiran kota. Sedangkan untuk pelaksanaan program layanan pada pelanggan dilakukan melalui graPARI di Semarang, Solo, Yogyakarta, dan Purwokerto. Selain itu Telkomsel juga bekerjasama dengan dealer yaitu mendirikan geraiHALO sebagai representasi penjualan dan pelayanan Telkomsel pada tingkat Kota atau Kabupaten.

Berdasarkan data yang diperoleh dari manager graPARI Telkomsel area Semarang, jumlah pelanggan Jateng dan DIY sampai dengan bulan Juni 2008 mencapai 5.008.910 pelanggan sebanyak 32,81% merupakan pelanggan yang harus dilayani oleh graPARI Semarang meliputi wilayah kerja Semarang Kota, Kabupaten Semarang, Ungaran, Salatiga, Demak, Kendal, Kudus, Pati, Jepara, Bora dan Rembang. Sehingga diperlukan adanya strategi yang tepat dan berbasis pelayanan.

Dalam persaingan yang semakin meningkat pada akhir-akhir ini, perusahaan-perusahaan bersaing, terutama dalam memanjakan pelanggannya, dengan memberikan pelayanan jasa yang terbaik kepada pelanggannya. Para pelanggan akan mencari produk, berupa barang atau jasa dari perusahaan yang dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepadanya. Dengan kondisi seperti ini, maka perusahaan harus dapat meningkatkan ketrampilan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggannya. Perusahaan yang mempunyai ketrampilan yang

tinggi dalam pemberian pelayanan, akan mampu menguasai atau dominan di pasar, sehingga strategi yang diterapkan adalah strategi bisnis berbasis pelayanan.

1.2 Perumusan Masalah

Permasalahan dalam penelitian ini adalah pembelian ulang produk-produk Telkomsel yang tinggi yaitu 177.433 (bulan Juni 2008), namun tingginya angka pembelian tersebut juga diikuti angka pemutusan pemakaian pelanggan (churn) yang juga tinggi yaitu sebesar 117.549 (bulan Juni 2008). Di wilayah Semarang saat ini menunjukkan peningkatan angka churn, sebagai berikut :

Tabel 1.1:
Kecenderungan Angka pemutusan pemakaian (Churn) Produk Telkomsel di Kota Semarang Periode Bulan Januari- Juni Tahun 2008

Bulan	Jan-08	Feb-08	Mar-08	Apr-08	Mei-08	Jun-08
Churn	112.781	121.537	118.350	145.449	162.787	117.549

Sumber: Telkomsel, (2008)

Angka pemutusan pemakaian tersebut selalu meningkat dari bulan Januari 2008 sampai dengan bulan Juni 2008. Masalah tingginya angka pemutusan pemakaian pengguna produk Telkomsel tersebut dalam jangka panjang akan mempengaruhi kelangsungan hidup dari Telkomsel, terkait dengan masalah tersebut maka perlu dipelajari variabel yang mempengaruhinya sehingga dapat dilakukan upaya untuk memecahkan masalah tingginya angka pemutusan pemakaian produk-produk Telkomsel.

Dalam penelitian yang menghubungkan antara strategi bisnis berbasis pelayanan dengan kinerja masih sedikit (Homburg et al., 2002) meskipun secara

umum pelayanan outlet mempunyai dampak yang positif bagi kinerja / profitabilitas perusahaan (Anderson et al., 2004). Dari uraian diatas dapat disusun pertanyaan penelitian dalam penulisan ini, yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh intensitas persaingan terhadap strategi bisnis berbasis pelayanan?
2. Bagaimanakah pengaruh kualitas pramuniaga terhadap strategi bisnis berbasis pelayanan?
3. Bagaimanakah pengaruh lokasi terhadap strategi bisnis berbasis pelayanan?
4. Bagaimanakah pengaruh kesadaran akan harga terhadap strategi bisnis berbasis pelayanan?
5. Bagaimanakah pengaruh strategi bisnis berbasis pelayanan terhadap kinerja perusahaan (outlet)?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Menganalisis pengaruh intensitas persaingan terhadap strategi bisnis berbasis pelayanan.
2. Menganalisis pengaruh kualitas pramuniaga terhadap strategi bisnis berbasis pelayanan.
3. Menganalisis pengaruh lokasi terhadap strategi bisnis berbasis pelayanan.

4. Menganalisis pengaruh kesadaran akan harga terhadap strategi bisnis berbasis pelayanan.
5. Menganalisis pengaruh strategi bisnis berbasis pelayanan terhadap kinerja perusahaan (outlet).

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Bagi Perusahaan

Hasil dari kajian yang dikembangkan dalam implikasi manajerial pada penelitian ini diharapkan sebagai pedoman arah dan langkah perusahaan untuk dapat mengelola pelanggan perusahaan secara lebih baik.

1.4.2 Bagi Penelitian Yang akan Datang

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi jembatan bagi perkembangan penelitian mengenai kinerja outlet dimasa yang akan datang

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Pengembangan model mengacu pada hasil-hasil studi sebelumnya yang telah diuraikan sebelumnya, yang menyimpulkan bahwa kinerja perusahaan dipengaruhi oleh strategi yang dipilih oleh perusahaan. Strategi bisnis berbasis pelayanan dipengaruhi oleh faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan antara lain faktor intensitas persaingan, lokasi, kualitas pramuniaga, dan kesadaran akan harga pada distributor Telkomsel lebih dari 1 tahun dan produk Telkomsel sebagai produk utama penjualan dibanding produk lain yang sejenis

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN

2.1 Telaah Pustaka

2.1.1 Teori *Resources Based*

Berdasarkan teori *resources based* memberikan penekanan keharusan bagi perusahaan untuk melakukan pilihan secara proaktif. Menurut teori ini, walaupun kesempatan dan tantangan dari lingkungan merupakan pertimbangan yang penting, tetapi sumber daya dan kompetensi yang unik perusahaan dapat dijadikan strategi keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Pengertian sumber daya meliputi semua aset perusahaan baik itu tangible maupun untangible seperti modal, keuangan, peralatan, sumber daya manusia, teknologi dan informasi. Jika perusahaan bermaksud memanfaatkan sumber dayanya untuk sesuatu keunggulan bersaing secara berkelanjutan, sumber daya tadi harus unggul, unik atau langka, kecil kemungkinan keberhasilan diduplikasi serta tidak dapat digantikan dengan sumber daya lain.

Sumber daya dikatakan unggul jika mampu memberikan hasil yang besar kepada perusahaan dengan efisien dan efektif. Sumber daya langka adalah sumber daya dimiliki oleh sedikit pesaing. Di samping itu menurut perspektif teori kontigensi (Homburg et al., 2002) menyatakan orientasi strategi secara sistematis tergantung pada faktor eksternal / lingkungan dan faktor internal (Variable organisasi). Ada beberapa aspek yang dapat menyebabkan outlet mengadopsi strategi bisnis berbasis pelayanan yaitu karakteristik lingkungan, karakteristik

outlet, karakteristik pelanggannya (Homburg et al., 2002). Strategi perusahaan ditentukan oleh kesesuaian tantangan dan ancaman dari lingkungan dan kekuatan serta kelemahan dari perusahaan. Menurut Homburg et al (2002) ada tiga dimensi strategi bisnis berbasis pelayanan yaitu banyaknya jenis dari layanan yang ditawarkan (*number of service*), seberapa luas/banyak konsumen yang ditawari dari pelayanan ini (*breadth of service offering*) dan seberapa kuat penekanan terhadap pelayanan (*emphasis on service*).

Menurut teori *resources based*, ada beberapa langkah yang harus diperhatikan dalam perumusan strategi, yaitu mengidentifikasi dan mengklarifikasi sumber daya perusahaan, menilai kekuatan dan kelemahan terhadap kompetitor, menilai kekuatan dan kelemahan terhadap kompetitor. Pertama, mengidentifikasi kesempatan untuk menggunakan sumber daya secara lebih baik. Kedua, mengidentifikasi kapabilitas perusahaan, apa yang dapat dilakukan oleh perusahaan secara lebih efektif dibandingkan pesaing, mengidentifikasi input sumber daya pada setiap kapabilitas kompleksitas setiap kapabilitas. Ketiga, menilai kemungkinan keuntungan kompetitif yang di dapat dan kelayakan hasilnya dan langkah terakhir adalah memilih satu strategi yang paling dapat mengeksploitasi sumberdaya dan kapabilitas perusahaan sehubungan dengan kesempatan eksternal. Jadi dalam pemilihan strategi ini harus memperhatikan faktor eksternal dan internal perusahaan. Faktor-faktor ini antara lain : intensitas persaingan, keinovatifan (*innovativeness*) outlet lokal, orientasi lapangan, kualitas barang, kualitas pramuniaga, lokasi, kesadaran akan harga.

2.1.2 Outlet

Bisnis outlet meliputi semua kegiatan yang terlibat dalam penjualan barang atau jasa secara langsung kepada konsumen untuk penggunaan pribadi dan bukan bisnis (Kotler, 1993). Baik produsen, grosir maupun ritel yang melakukan penjualan jenis ini, berarti bertindak dalam proses bisnis outlet. Barang atau jasa yang dijual tersebut melalui tenaga manusia, pos, telepon atau mesin penjual dan dapat dijual di outlet, jalan atau di rumah pelanggan. Setiap organisasi usaha atau bisnis yang penjualannya terutama bersumber pada usaha outlet (Homburg et al., 2002) menyatakan pengertian outlet sebagai usaha menjual barang dan jasa secara langsung kepada konsumen akhir untuk penggunaan pribadi bukan bisnis. Outlet merupakan orang, biasanya mengambil posisi sebagai pemilik untuk barang-barang yang mereka tangani dan mendapatkan laba dari perbedaan harga yang dibayar untuk barang tersebut dengan harga yang diterima dari konsumen.

Ellis dan Kelly (1993) menyatakan outlet merupakan aktivitas akhir serta tahapan-tahapan yang dibutuhkan dalam upaya memberikan produk sampai ke konsumen atau dalam upaya menyediakan jasa kepada konsumen, dengan kata lain setiap badan usaha atau perorangan yang menjual produk atau jasa kepada konsumen akhir berarti telah melakukan fungsi-fungsi bisnis outlet.

Menurut Kotler (1993) outlet jenis khusus merupakan sebuah outlet khusus (specialty store) yang mempunyai lini produk yang terbatas tetapi dengan berbagai keragaman dalam lini produk. Sedangkan Ellis dan Kelly (1993) menyatakan bahwa outlet produk khusus (Specialty retailer) berusaha

membedakan diri dengan hanya menangani sedikit kategori produk, namun menawarkan ke dalam gaya dan ukuran dalam setiap kategori (product depth). Produk-produk unik, barang bermutu, citra outlet yang prestisius dan terutama layanan konsumen yang baik. Berdasarkan tingkat pelayanan yang tinggi (full service) dibandingkan outlet-outlet ritel yang mempunyai variasi keberagaman produk yang tinggi atau product width (Homburg et al., 2002). Outlet berantai (chain store) merupakan suatu perusahaan yang mempunyai banyak cabang pengecer, yang meliputi semua bentuk pengecer dari yang khusus (specialist shops) sampai dengan yang serba ada (department store). Memaksimalkan potensi penjualan dengan penyebaran lokasi dan memaksimalkan keuntungan dengan cara pembelian dalam partai besar (Ellis dan Kelly, 1993).

2.1.3 Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan merupakan konstruk (faktor) yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari sebuah strategi perusahaan. Kinerja perusahaan adalah hasil karya (prestasi) yang telah dicapai oleh perusahaan. Kinerja perusahaan adalah dalam rangka mencapai tujuan didirikannya perusahaan itu sendiri yaitu mendapatkan keuntungan sebesar-besarnya (*profit oriented*) untuk dapat menopang pertumbuhan dan perkembangan perusahaan (*sustainable survive and growth*) (Narver dan Slater, 1990).

Kinerja perusahaan merupakan suatu gabungan hasil dari lingkungan dan tindakan strategis yang dilakukan oleh perusahaan. Perusahaan akan menjadi proaktif dengan melakukan pilihan jenis kegiatan dalam lingkungan dimana kesempatan dan ancaman sesuai dengan kekuatan dan kelemahan dari perusahaan.

Kinerja perusahaan ditentukan oleh kesesuaian tantangan serta ancaman dari lingkungan dan kekuatan serta kelemahan dari perusahaan.

Secara umum terdapat dua metode yang digunakan sebagai dasar pengukuran kinerja organisasi atau perusahaan yaitu pengukuran kinerja keuangan dan pengukuran kinerja non keuangan. Informasi keuangan yang biasa digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan antara lain : laba, margin laba, penjualan, pangsa pasar, ROI, dan aspek-aspek pengukuran keuangan lainnya. Pengukuran kinerja perusahaan dapat dianggap sebagai sebuah konsep yang didefinisikan maupun dalam pengukurannya (Anderson et al., 1994), seringkali diukur berdasarkan ukuran-ukuran financial seperti ROA dan ROI. Langerak et al., (2000) mengatakan bahwa variabel pengukuran kinerja perusahaan terbaik adalah profitabilitas. Namun pengukuran kinerja dengan menggunakan ukuran-ukuran financial dipandang tidak tepat lagi untuk digunakan, karena seringkali tidak secara tepat memberikan gambaran mengenai aspek penting dari suatu strategi. Ukuran kinerja yang cocok dan layak akan tergantung pada keadaan (circumstance) unit yang dihadapi dalam sebuah penelitian (Hummel et al., 1998) menyatakan bahwa persepsi manajer atas profitabilitas perusahaannya dapat menjadi pengukur kinerja yang baik. Sementara membandingkan kinerja sekarang dengan masa lalu dipandang kurang layak untuk digunakan karena adanya ingatan yang buruk. Sementara itu Harris & Ogbonna (2001) mengatakan bahwa dalam menunjukkan kinerja dapat digunakan cara yang sama dengan metoda Saxe dan Weitz (1982) hanya saja diperluas menjadi pangsa pasar dan volume penjualan. Pelayanan dapat menjadi sumber customer value ditambah dengan produk

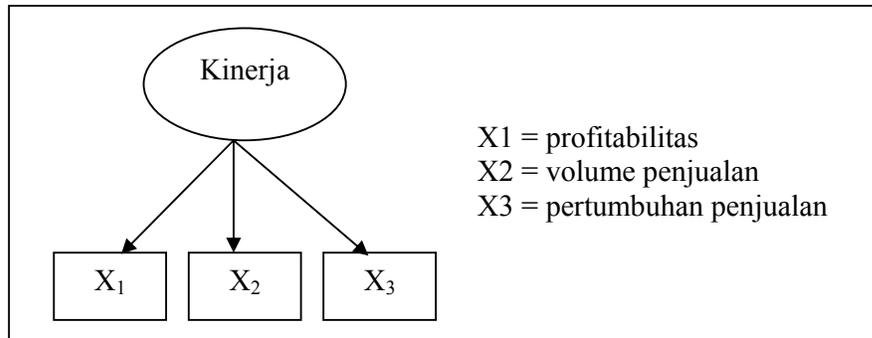
(Gronroos, 1997). Layanan dapat membangun relationship dengan pelanggan, sehingga outlet dapat membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggannya. Membangun hubungan ini secara umum dipandang sebagai keunggulan di bidang non finansial seperti kepuasan pelanggan dan loyalitas dan membangun citra positif outlet (Anderson et al., 1994).

Pelanggan yang loyal melakukan lebih dari sekedar pembelian kembali, mereka juga menekankan sedikit rasa sensitif, lebih pemaaf bila kadang kala terjadi kekeliruan pada produk / jasa dan mereka melakukan iklan dari mulut ke mulut. Lebih lanjut Anderson et al., (1994) menyebutkan pelanggan yang loyal adalah yang memiliki ciri-ciri melakukan pembelian secara teratur, membeli di luar lini produk/jasa, menolak produk lain dan menunjukkan kekebalan dari daya tarik produk sejenis dari pesaing. Kepuasan pelanggan merupakan modal dasar bagi perusahaan untuk membentuk loyalitas pelanggan, dimana pelanggan yang loyal adalah aset dari perusahaan dalam meningkatkan market share dan profitabilitas (Oliver, 1997).

Secara umum dari hasil studi terdapat hubungan yang positif antara kepuasan pelanggan (Hubungan market dan kinerja hasil) dan profitabilitas perusahaan (Anderson et al, 1994). Homburg et al., (2002) menemukan bahwa strategi bisnis berbasis pelayanan dapat meningkatkan kinerja perusahaan, meningkatkan market share dan mempunyai efek pada profitabilitas bisnis.

Berdasarkan uraian diatas maka profitabilitas, volume penjualan dan pertumbuhan penjualan merupakan indikator dari kinerja perusahaan.

Gambar 2.1
Indikator Kinerja Perusahaan



Sumber : Homburg et al., (2002) ; Anderson et al., (1994)

2.1.4 Strategi Bisnis Berbasis Pelayanan

Strategi adalah kekuatan motivasi untuk stakeholders seperti : share holders, manajer, karyawan, konsumen, komunitas, pemerintah dan sebagainya, baik secara langsung maupun tidak langsung menerima menerima keuntungan atau biaya yang ditimbulkannya oleh semua tindakan yang dilakukan perusahaan. Hummel et al., (1998) mengatakan bahwa strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental dan terus menerus dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang di harapkan oleh para pelanggan di masa depan. Strategi bisnis berbasis pelayanan yaitu serangkaian komitmen dan tindakan yang terintegrasi dan terkoordinasi yang dirancang untuk menyediakan nilai bagi pelanggan dan mendapatkan keunggulan kompetitif dengan mengeksploitasi kompetensi inti dari pasar produk tunggal / individual dan spesifik yang berorientasi pada pelayanan terhadap pelanggan.

Banyak jenis dari pelayanan yang ditawarkan itu sendiri merupakan sesuatu yang sangat penting. Outlet dikatakan tidak berorientasi pada layanan jika jenis layanan yang ditawarkan sedikit atau tidak ada. Apabila orientasi service

meningkat maka outlet akan menawarkan lebih banyak layanan. Dalam literatur strategi jumlah dari service yang ditawarkan diidentifikasi sebagai kunci dalam pengambilan keputusan strategis. Karena outlet menawarkan produk dan pelayanan, maka mereka harus memutuskan tidak hanya produk yang harus ditawarkan melainkan juga jumlah dari layanan yang mengiringinya.

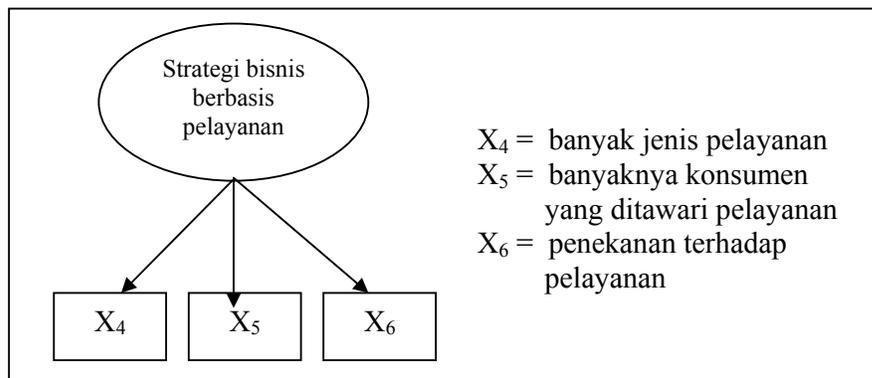
Outlet juga harus memutuskan kepada siapa mereka seharusnya menawarkan layanannya, seberapa luas/banyak konsumen yang ditawarkan dari layanan ini (*breadth of service offerings*). Penawaran layanan kepada pelanggan yang terbatas, mencerminkan perlakuan yang istimewa untuk kelompok tertentu dan ini mengindikasikan rendahnya strategi bisnis berbasis pelayanan. Apabila pelayanan diberikan kepada mayoritas pelanggan, mencerminkan tingginya strategi bisnis yang berorientasi pada layanan (strategi bisnis berbasis pelayanan). Banyaknya pelanggan yang ditawarkan pelayanan, merupakan kunci dalam pengambilan keputusan strategis (Homburg et al., 2002).

Outlet dapat menawarkan beberapa pelayanan kepada sejumlah besar pelanggannya, pelayanan ini juga harus memberikan penekanan kepada perusahaan untuk berorientasi pada layanan menjadi lebih besar. Tingkat penekanan pada layanan (*emphasis on service*) adalah tingkat seberapa besar outlet itu secara aktif menawarkan layanannya kepada pelanggan, tidak hanya memberikan layanan jika pelanggan memintanya. Variabel ini juga penting pada dunia outleting dan pemasaran industri. Penekanan pelayanan secara aktif kepada pelanggan merupakan faktor yang penting untuk perusahaan agar lebih berorientasi kepada pelanggan. Penekanan kepada pelayanan juga

mengidentifikasi perusahaan mempunyai tujuan yang jelas sehingga mereka menawarkan layanannya sebaik produk utama yang ditawarkan.

Berdasarkan uraian tersebut diatas maka untuk mengukur strategi bisnis berbasis pada pelayanan dapat digunakan indikator-indikator sebagai berikut : banyak jenis layanan yang ditawarkan (*number of service*), seberapa luas/banyak konsumen yang ditawari dari pelayanan ini (*boardness of service offering*) dan seberapa kuat penekanan terhadap pelayanan (*emphasis on service*).

Gambar 2.2
Indikator Strategi Bisnis Berbasis Pelayanan



Sumber : Homburg et al., (2002)

2.1.5 Intensitas persaingan

Intensitas ini didefinisikan sebagai tingkat kompetisi yang dihadapi oleh outlet. Secara spesifik, intensitas persaingan berkaitan dengan jumlah kompetitor lokal, frekuensi penggunaan teknik marketing (seperti periklanan, aktivitas harga) untuk mendapatkan market share dan jumlah dari kompetitor yang menggunakan teknik ini dan intensitas penggunaan teknik ini (Slater dan Narver, 1994). Secara tidak langsung persaingan itu sendiri sangat diperlukan dalam sebuah arena bisnis. Persaingan akan memaksa pelaku bisnis untuk selalu mengembangkan dirinya.

Menurut Porter persaingan adalah inti dari keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Dalam hal ini persaingan menentukan ketepatan aktivitas perusahaan yang dapat menyokong kinerjanya.

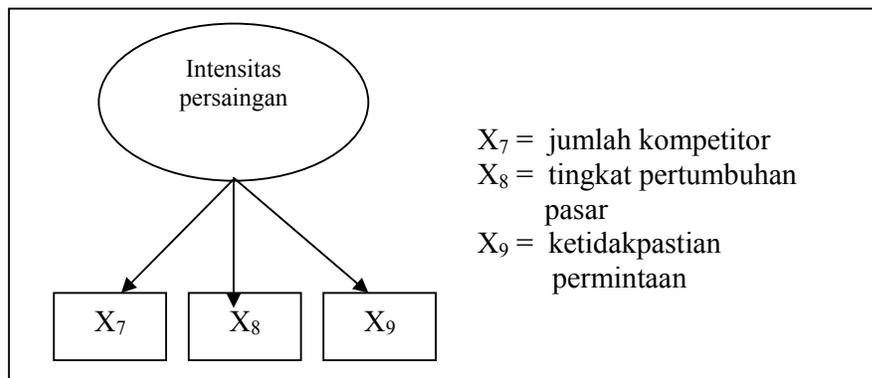
Persaingan terjadi karena satu/lebih pesaing merasakan adanya tekanan / melihat peluang untuk mempertahankan posisi. Dalam beberapa bentuk persaingan, khususnya persaingan harga, sangat tidak stabil dan sangat mungkin membuat keadaan industri memburuk dari sudut pandang kemampuan. Penurunan harga dengan mudah dan cepat ditandingi oleh lawan dan sekali ditandingi maka turunlah pendapatan bagi semua perusahaan.

Intensitas persaingan merupakan salah satu faktor penting dalam mengambil keputusan strategis, dimana strategi yang diambil oleh pemilik dilakukan disamping memperhatikan aspek konsumen juga memperhatikan persepsi dari pemilik outlet terhadap kondisi lingkungan yang ada maupun karakteristik outlet yang dikelola (Homburg et al., 2002).

Kompetisi lingkungan yang tinggi dengan mengadopsi strategi bisnis berbasis pelayanan adalah merupakan cara perusahaan untuk mengisi kebutuhan konsumen secara lebih cermat dan menambah customer value (Gronroos, 1997). Strategi bisnis berbasis pelayanan merupakan kunci untuk membangun customer relationship lebih kuat dan mereduksi/mengurangi respon pelanggan terhadap usaha-usaha dari kompetisi pemasaran (Homburg et al, 2002). Ini merupakan kondisi yang kritis, ketika intensitas persaingan semakin tinggi karena adanya aktivitas pemasaran yang semakin tinggi, karena hal ini dapat memutuskan relationship customer kompetitor. Organisasi yang menyediakan customer value

yang superior akan membangun loyalitas dan komitmen dan mengurangi motivasi pelanggan untuk mengelilingi outlet lain. Lebih lanjut, ketika intensitas kompetitif semakin tinggi di pasar, maka outlet berada di bawah tekanan yang besar untuk mendiferensiasikan diri dari kompetisi dibandingkan pada waktu tingkat kompetisi rendah. Dengan menggunakan strategi bisnis berbasis pelayanan merupakan jalan untuk mendiferensiasikan diri dibanding cara klasik seperti barang dan harga (Hummel and Savitt, 1988).

Gambar 2.3
Indikator Intensitas Persaingan



Sumber : Hummel dan Savitt, (1998); dan Homburg et al., (2002)

2.1.6 Kualitas Pramuniaga

Pramuniaga yang berkualitas (profesional) yaitu personil / karyawan yang produktif dan berkomitmen terhadap perusahaan. Peranan SDM saat ini jauh berbeda peranannya dengan masa lampau, jika perusahaan tidak memiliki SDM yang berkompeten maka akan kesulitan dalam mengimplementasikan strategi korporat yang kemudian diterjemahkan dalam aktivitas-aktivitas SDM, kebijakan-kebijakan, program-program yang sejalan dengan strategi perusahaan.

Kompetensi diartikan sebagai "an underlying characteristic of an individual which is causally related to criterion-referenced effective and superior performance in a job or situation". Berdasarkan definisi tersebut, kata "underlying characteristic" mengandung arti bahwa kompetensi adalah bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada diri seseorang serta perilaku yang diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Sedangkan kata "criterion preferenced" mengandung arti bahwa kompetensi sebenarnya memprediksi siapa yang berkinerja kurang baik, yang diukur dari kriteria dan standar yang digunakan. Dengan demikian dapat diartikan bahwa kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Untuk mengukur tingkat pramuniaga yang berkualitas digunakan indikator-indikator sebagai berikut : pengetahuan terhadap produk, ramah terhadap pelanggan, merespon permintaan pelanggan dan kecepatan pelayanan.

Pemilihan strategi bisnis yang tepat akan memudahkan perusahaan mencapai sasarnya jika didukung oleh sumber daya manusia yang tepat dan sesuai. Dalam hal ini pramuniaga yang berkualitas. Peranan SDM saat ini jauh berbeda peranannya dengan masa lampau, jika perusahaan tidak memiliki SDM yang kompeten maka akan kesulitan dalam mengimplementasikan strategi korporat yang kemudian diterjemahkan dalam aktivitas-aktivitas SDM, kebijakan-kebijakan, program-program yang sejalan dengan strategi perusahaan.

Dalam menciptakan hubungan baik dengan pelanggan merupakan hal yang penting dalam bisnis outlet dan yang menjadi ujung tombaknya adalah para

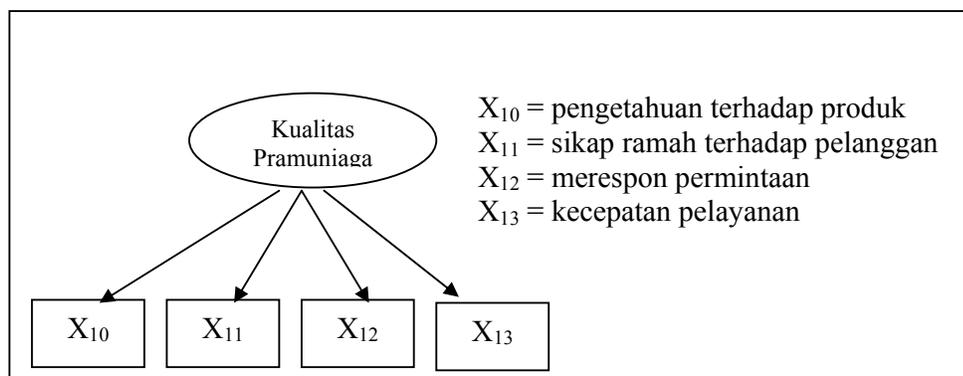
pramuniaga, karena pelayanan kepada para pelanggan banyak dilakukan oleh pramuniaga. Sehingga menjadi penting sekali bagi outlet untuk hanya merekrut dan memperkerjakan pramuniaga yang berkualitas. Outlet perlu untuk memperkerjakan pramuniaga yang trampil dan disiplin dalam upaya untuk menciptakan pelayanan yang baik kepada konsumen. Oleh karena itu yang perlu diperhatikan yaitu sikap terhadap pelanggan, pengetahuan akan barang / jasa yang ditawarkan, ataupun kemampuan untuk menggali sebanyak mungkin informasi yang berkaitan dengan apa yang dibutuhkan oleh pelanggan. Menurut Kotler (1993) mengatakan bahwa bisnis outlet yang berorientasi pada pelayanan merupakan usaha untuk mengadakan tenaga penjual atau pramuniaga yang bersedia membantu dalam setiap fase dari proses mencari, membandingkan sampai dengan memilih produk. Disini ditegaskan pentingnya peranan pramuniaga yang berkualitas dalam memberikan layanan yang baik bagi pelanggan.

Homburg et al., (2002) mengatakan bahwa perlunya personal sales dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan pada kapasitas seperti yang telah ditentukan dalam strategi bisnisnya. Kemampuan outlet dalam mengadopsi strategi bisnis berbasis pelayanan tergantung pada sumber daya manusia yang tersedia pada outlet. Perusahaan yang ingin memberikan pelayanan yang lebih terhadap produk yang dijual harus mempunyai orang-orang yang mampu memberikan pelayanan yang baik dan berkualitas dalam memenuhi semua keinginan pelanggan.

Pramuniaga yang berkualitas merupakan pramuniaga yang menguasai informasi dan paket produk baru, sehingga sangat berguna bagi pelanggan dalam membantu melakukan proses pemilihan terhadap produk yang dibeli, sehingga dengan begitu dapat memberikan pelayanan yang baik pada pelanggan. Lebih lanjut dengan memperkerjakan pramuniaga yang mempunyai sikap menyenangkan dan bersahabat (ramah) pada pelanggan merupakan manifestasi bagi outlet dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan yang berorientasi pada pelanggan. Pramuniaga yang dapat memberikan pelayanan yang relative cepat dapat menyediakan produk yang diminta dan diinginkan pelanggan akan berpengaruh terhadap pemberian pelayanan yang baik bagi pelanggan. Kualitas pramuniaga menurut Ellis dan Kelly (1993) dijelaskan melalui 4 indikator sebagai berikut:

1. Pengetahuan terhadap produk
2. Sikap ramah terhadap pelanggan
3. Merespon permintaan
4. Kecepatan pelayanan

Gambar 2.4
Indikator Kualitas Pramuniaga



Sumber : Ellis dan Kelly (1993)

2.1.7 Lokasi

Lokasi adalah tempat berlangsungnya suatu usaha. Idealnya pemberi jasa memiliki lokasi yang baik sebagai tempat usahanya, tempat yang disukai baik oleh produsen maupun konsumen. Menurut Straub dan Attner (1994), tiga kunci sukses bisnis adalah lokasi. Sehingga dapat dikatakan bahwa lokasi memegang peran kunci bagi eksistensi usaha jasa di masa datang. Lokasi suatu penyedia jasa juga menjadi faktor penting bagi konsumen. Salah satu alasan lokasi penyedia jasa menjadi penting bagi pelanggan adalah karena penyedia jasa tersebut dekat dengan tempat tinggal pelanggan atau dekat dengan tempat kerja pelanggan.

Secara ideal, penyedia jasa harus memilih tempat usahanya yang dekat dengan pasar sasaran, semata-mata agar bisa memberikan pelayanan yang lebih baik kepada konsumen. Berada dekat dengan konsumen, membuat pengguna jasa dapat melakukan kontak langsung dengan pemberi jasa dan sebaliknya memungkinkan pemberi jasa untuk merespon dengan cepat perubahan-perubahan dalam permintaan baik dalam kuantitas maupun kualitas dan macam jasa.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut diatas maka indikator-indikator untuk mengukur lokasi yang strategis adalah : lalu lintas pengunjung, kemudahan mencapai lokasi dan kecepatan dalam mencapai lokasi.

Pengaruh lokasi bisa sangat signifikan. Kekeliruan dalam hal pemilihan lokasi, bisa membawa dampak negatif, antara lain : pembuatan keputusan bisa menjadi rumit (karena adanya interdependensi semua aspek dalam organisasi) ; biaya operasi bisa cukup tinggi (misal, pengadaan barang); fleksibilitas rendah

(sulit pindah ke tempat lain); semua atribut lokasi mempengaruhi keseluruhan strategi dan investasi (memiliki ataupun menyewa) berada dalam resiko.

Secara umum lokasi yang bagus bisa memudahkan seseorang penyedia jasa /outlet (terutama yang berskala kecil / sedang) berhasil menjalankan bisnisnya meskipun bauran strateginya tidak begitu bagus. Lebih lanjut dinyatakan bahwa lokasi dapat berada ditengah kota, diluar pusat kota, dekat pemukiman, di pusat perbelanjaan, yang masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangan.

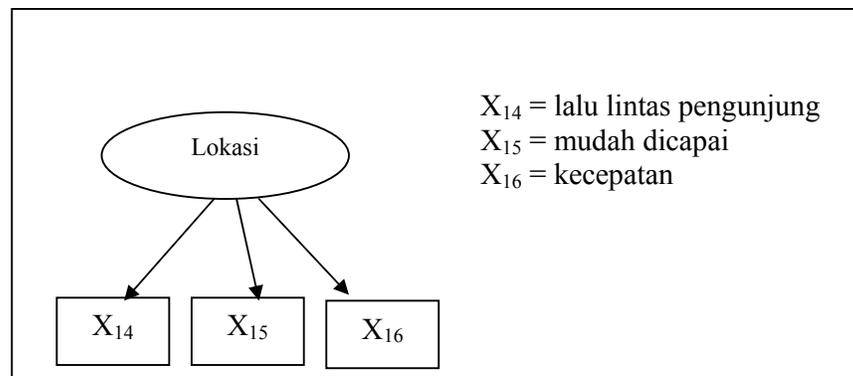
Pentingnya lokasi akan semakin mempertegas keterangan diatas yaitu bahwa bila lokasi dengan perspektif jangka panjang maupun jangka pendek dan dampaknya terhadap keseluruhan strategi produsen, yaitu : dalam jangka panjang, produsen harus mewujudkan misi global, tujuan dan pasar sasaran. Produsen juga harus senantiasa mempelajari dan memonitor status lokasinya berdasar tren perkembangan penduduk, jarak tempat tinggal konsumen ke lokasi, masuk dan keluarnya pesaing dalam industri, sehingga dapat senantiasa menyesuaikan rencana jangka panjangnya. Dalam jangka pendek, lokasi mempengaruhi elemen-elemen khusus dari strategi, seperti banyaknya item produk yang disediakan, harga, jam pelayanan (tetap melayani atau tidak melayani pada akhir pekan) dan sebagainya.

Lokasi outlet yang baik akan menjamin tersedianya akses yang cepat, dapat menarik sejumlah besar konsumen dan cukup kuat untuk mengubah pola belanja dan pembelian konsumen. Outlet yang usahanya kurang baik kemungkinan karena berada pada lokasi yang lalu lintas pengunjungnya sepi atau

sedikit konsumen yang berkunjung ke outlet tersebut atau terlalu banyak pengunjung tetapi tidak membeli atau pembelinya tidak membeli dalam jumlah yang banyak (Kotler & Susanto, 2001). Lebih lanjut lokasi yang nyaman dapat ditunjang dari di daerah yang lalu lintasnya padat, area parkir yang luas, karnaval di arena perparkiran, peragaan busana gratis, kunjungan para selebritas serta taktik-taktik lainnya. Lokasi outlet yang strategis merupakan prasyarat mutlak untuk menarik pelanggan. Menurut pengamatannya sebanyak 90% bisnis retail gagal karena pemilihan lokasi yang salah. Apalagi jika lokasi tersebut tidak didukung dengan areal parkir yang luas dan harga produk di outlet tersebut terkenal mahal. Kondisi ini akan membuat outlet tersebut tidak diminati oleh konsumen. Lokasi menurut Homburg et al., (2002) dijelaskan melalui 3 indikator sebagai berikut:

1. Lalu lintas pengunjung
2. Mudah dicapai
3. Kecepatan

Gambar 2.5
Indikator Lokasi



Sumber : Homburg et al., (2002)

2.1.8 Kesadaran akan Harga

Dalam literatur ilmu ekonomi secara jelas menunjukkan bahwa harga merupakan salah satu faktor yang penting yang harus dipertimbangkan dalam mengembangkan strategi. Dalam banyak kasus, harga merupakan variabel keputusan yang paling penting yang diambil oleh pelanggan karena berbagai alasan. Menurut Dolan dan Simon harga merupakan sejumlah uang atau barang atau jasa yang ditukar pembeli untuk beraneka produk atau jasa yang disediakan penjual. Sedangkan menurut Pepadri (2002) menyatakan harga merupakan pengorbanan ekonomis yang dilakukan pelanggan untuk memperoleh produk atau jasa. Selain itu harga adalah suatu faktor penting bagi konsumen dalam mengambil keputusan untuk melakukan transaksi atau tidak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa harga adalah sejumlah uang yang telah ditentukan perusahaan sebagai imbalan barang atau jasa yang diperdagangkan dan sesuatu yang lain yang diadakan perusahaan untuk memuaskan keinginan konsumen dan merupakan salah satu faktor penting dalam pengambilan keputusan pembelian.

Pengertian *price consciousness* adalah kecenderungan konsumen untuk mencari perbedaan harga. Konsumen yang dikatakan *price consciousness* adalah konsumen yang cenderung untuk membeli pada harga yang relative lebih murah. Umumnya mereka tidak memperhatikan kelebihan-kelebihan dari produk, tetapi hanya mencari harga yang mempunyai perbedaan yang tinggi. Sampai saat ini, kebanyakan konsumen yang memiliki pendapatn yang lebih rendah adalah konsumen yang memperhatikan *price consciousness* dalam mengambil keputusan. Untuk itu umumnya mereka akan berusaha mencari informasi tentang harga dan

proses seleksi yang tinggi (Pepadri, 2002). *Price Consciousness* didefinisikan sebagai tingkat dimana rata-rata pelanggan outlet lebih memusatkan perhatiannya / lebih menyukai pada harga yang rendah (Linchtenstein et al., 1993).

Berdasarkan uraian-uraian tersebut diatas untuk mengukur kesadaran harga dapat menggunakan indikator-indikator sebagai berikut : menawar, referensi harga dan harga yang kompetitif.

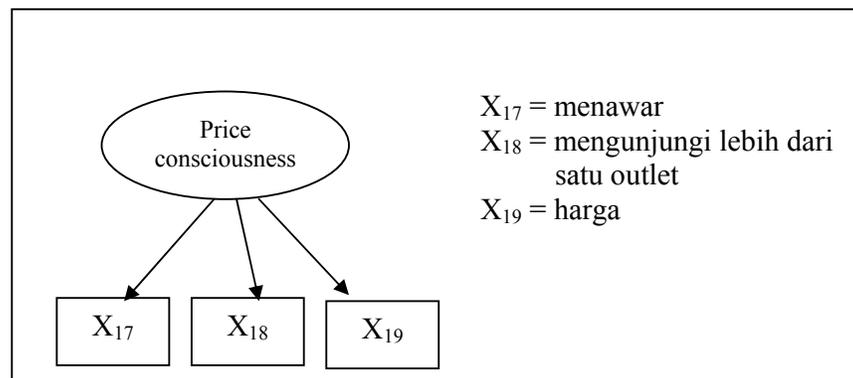
Pada saat konsumen melakukan evaluasi dan penilaian terhadap harga dari suatu produk sangat dipengaruhi oleh perilaku konsumen itu sendiri. (Voss dan Giroud, 2000). Sementara perilaku konsumen menurut Kotler (2000) dipengaruhi oleh empat aspek utama yaitu budaya, sosial, personal (umur, pekerjaan, konsisi ekonomi) serta psikologi (motivasi, persepsi, percaya). Dengan demikian penilaian terhadap harga suatu produk dikatakan murah, mahal atau biasa saja, dari setiap individu tidaklah sama, karena tergantung persepsi individu yang dilatarbelakangi oleh lingkungan kehidupan dan kondisi individu. Dalam kenyataannya konsumen dalam menilai harga suatu produk, sangat tergantung bukan hanya dari nilai nominal secara absolut tetapi melalui persepsi mereka pada harga. Faktor lain yang mempengaruhi persepsi terhadap kewajaran suatu harga adalah referensi harga yang dimiliki oleh pelanggan yang didapat dari pengalaman sendiri dan informasi dari luar, misalnya iklan dan pengalaman orang lain (Pepadri, 2002).

Dengan mengadopsi strategi bisnis yang berorientasi pada pelayanan, maka akan meningkatkan biaya outlet dalam bentuk personel, pelatihan, desain, pelayanan, pengawasan mutu pelayanan dan lainnya. Biasanya untuk

menutup biaya ini, perusahaan akan meningkatkan biaya kepada konsumen sehingga harga yang ditawarkan kepada para konsumen menjadi lebih tinggi/mahal. Menurut hukum Weber-Fechner pembeli cenderung untuk selalu mengevaluasi terhadap perbedaan harga antara harga yang ditawarkan terhadap harga dasar yang diketahui. Sehingga ketika sebagian besar pelanggan outlet merasa harga yang diberlakukan oleh manajemen lebih mahal dan mereka lebih menyukai harga yang rendah, maka outlet akan memilih mengadopsi orientasi strategi harga yang rendah. Dengan kata lain outlet harus menemukan cara untuk meminimalkan biaya, salah satu cara untuk meminimalkan harga adalah dengan meminimalkan tingkat orientasi layanannya pada strategi bisnisnya. Kesadaran akan harga menurut Linchenstein et al., (1993) dijelaskan melalui 3 indikator sebagai berikut:

1. Menawar
2. Mengunjungi lebih dari satu outlet
3. Harga

Gambar 2.6
Indikator Kesadaran akan Harga



Sumber : Linchenstein et al., (1993)

2.2. Penelitian Terdahulu

Rangkuman penelitian terdahulu yang dijadikan rujukan dalam penelitian ini dapat dijelaskan pada Tabel 2.1 sebagai berikut:

Tabel 2.1:
Penelitian Terdahulu

Hubungan Antar Variabel	Penulis Jurnal	Hasil Penelitian
1. Intensitas persaingan dan Strategi bisnis berbasis pelayanan	Hummel dan Savitt., (1998) dan Homburg et al., (2002)	relationship marketing berpengaruh positif terhadap Strategi bisnis berbasis pelayanan
Hubungan Antar Variabel	Penulis Jurnal	Hasil Penelitian
2. Lokasi dan Strategi bisnis berbasis pelayanan	Homburg et al., (2002)	lokasi berpengaruh positif terhadap Strategi bisnis berbasis pelayanan
3. Kualitas pramuniaga dan Strategi bisnis berbasis pelayanan	Ellis dan Kelly., (1993)	Kualitas pramuniaga berpengaruh positif terhadap Strategi bisnis berbasis pelayanan
4. Kesadaran akan harga dan Strategi bisnis berbasis pelayanan	Linchenstein et al., (1993)	Kesadaran akan harga berpengaruh positif terhadap Strategi bisnis

		berbasis pelayanan
5. Strategi bisnis berbasis pelayanan dan kinerja perusahaan	Anderson et al., (1994) dan Homburg., (2002	Strategi bisnis berbasis pelayanan berpengaruh positif terhadap Kinerja perusahaan

2.3. Sumbangan Penelitian

Sumbangan penelitian ini dari penelitian terdahulu yang dijadikan rujukan dapat dijelaskan pada Tabel 2.2 sebagai berikut:

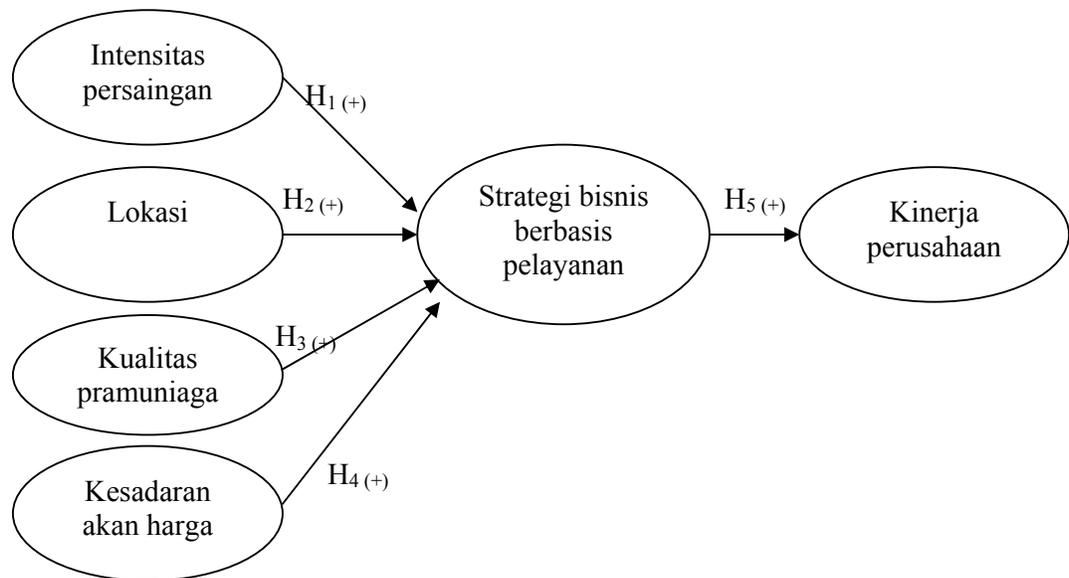
**Tabel 2.2:
Sumbangan Penelitian**

Penulis Jurnal	Sumbangan Penelitian
Ellis dan Kelly., (1993)	Penggunaan variable Intensitas Persaingan, Lokasi dan Kesadaran akan harga
Linchenstein et al., (1993)	Penggunaan variabel Intensitas Persaingan, Lokasi dan Kualitas Pramuniaga
Anderson et al., (1994)	Penggunaan variable Intensitas Persaingan, Lokasi dan Kualitas Pramuniaga, dan Kesadaran akan harga
Hummel dan Savitt., (1998)	Penggunaan variabel Lokasi, Kualitas Pramuniaga, dan Kesadaran akan Harga
Homburg et al., (2002)	Penggunaan variabel Lokasi dan Kualitas Pramuniaga

2.4 Kerangka Pemikiran Penelitian

Pengembangan model mengacu pada hasil-hasil studi sebelumnya yang telah diuraikan sebelumnya, yang menyimpulkan bahwa kinerja perusahaan dipengaruhi oleh strategi yang dipilih oleh perusahaan. Strategi bisnis berbasis pelayanan dipengaruhi oleh faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan antara lain faktor intensitas persaingan, lokasi, kualitas pramuniaga, dan kesadaran akan harga. Sehingga dapat digambarkan dalam sebuah model sebagai berikut:

Gambar 2.7
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini

2.5 Perumusan Hipotesis

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya maka disusun hipotesis sebagai berikut :

- H₁ : Semakin tinggi intensitas persaingan maka penerapan strategi bisnis berbasis pelayanan juga semakin tinggi
- H₂ : Semakin strategis lokasi maka penerapan strategi bisnis berbasis pelayanan juga semakin meningkat
- H₃ : Semakin baik kualitas pramuniaga maka penerapan strategi bisnis berbasis pelayanan juga semakin meningkat
- H₄ : Semakin besar kesadaran akan harga maka penerapan strategi bisnis berbasis pelayanan juga semakin meningkat
- H₅ : Semakin tinggi penerapan strategi bisnis berbasis pelayanan maka semakin meningkat pula kinerja perusahaan(outlet)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendahuluan

Dalam tesis ini penelitian yang dilakukan termasuk dalam jenis *expalanatory*. Menurut Masri Singarimbun (1995: 5) penelitian *explanatory* adalah menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesa.

Selanjutnya digambarkan lapangan penelitian yang diarahkan untuk menganalisa sebuah model keterkaitan antara intensitas persaingan, lokasi, kualitas pramuniaga, kesadaran akan harga, strategi bisnis berbasis pelayanan dan kinerja outlet. Sebuah kerangka pemikiran teoritis dan model telah dikembangkan pada bab sebelumnya yang dipakai sebagai landasan untuk teori penelitian.

3.2 Jenis dan Sumber Data

3.2.1 Data Primer

Data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama, dari individu, seperti: hasil wawancara atau hasil pengisian kuesioner yang biasanya dilakukan peneliti (Siagian, Sugiarta, 2000). Jenis data ini diperoleh langsung dari wawancara berdasarkan daftar pertanyaan kepada para manajer outlet Telkomsel di wilayah kota Semarang.

3.2.2 Data Sekunder

Merupakan jenis data yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti. Data ini diperoleh melalui literatur-literatur, jurnal-jurnal penelitian terdahulu, majalah maupun data dokumen yang sekiranya diperlukan untuk menyusun penelitian ini, seperti jumlah outlet Telkomsel di wilayah Kota Semarang.

3.3 Populasi dan Metode Pengumpulan Data

3.3.1 Populasi

Populasi adalah kumpulan individu atau obyek penelitian yang memiliki kualitas-kualitas serta ciri-ciri yang ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai sekelompok individu atau obyek pegamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik (Hair et al., 1995)). Untuk penelitian ini populasi yang digunakan adalah distributor atau outlet Telkomsel di wilayah kota yaitu 150 outlet. Data yang diperoleh dari sales supervisor Telkomsel graPARI Semarang menunjukkan bahwa 900 outlet tersebut merupakan bagian dari 1600 outlet yang berada di wilayah verja graPARI Semarang yaitu: Salatiga, Kab. Semarang, Kota Semarang, Kendal, Demak, Kudus, Jepara, Pati Rembang, Grobogan, dan Blora

3.3.2 Sampel

Sampel adalah sebagian populasi yang memiliki karakteristik relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi. Metode pemilihan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive sampling, yaitu mereka yang telah menjadi distributor Telkomsel lebih dari 1 tahun dan produk Telkomsel sebagai produk

utama penjualan dibanding produk lain yang sejenis. Selain itu dibedakan pula tempat usaha dan outlet yang telah di branding oleh identitas Telkomsel.

SEM umumnya memerlukan sejumlah sampel yang relatif banyak untuk pendekatan-pendekatan multivariate lainnya. Beberapa algoritma statistik telah menggunakan program-program SEM adalah tidak konsisten dengan sample yang sedikit. Ukuran sampel, seperti yang ada dalam metode statistik lainnya, menyediakan suatu dasar untuk melakukan estimasi pengambilan sampel yang salah. Sebagai permulaan pembahasan ukuran sampel untuk SEM.

Opini-opini berkaitan tentang ukuran sampel yang minim beragam. Menawarkan banyak petunjuk dengan prosedur-prosedur analisis dan karakteristik-karakteristik model. Lima pertimbangan yang mempengaruhi ukuran sampel yang diperlukan untuk SEM meliputi :

1. Distribusi data multivariate

Distribusi Data multivariate. Sebagai data yang menyimpang dari asumsi tentang multivariate, kemudian rasio responden terhadap parameter perlu di tingkatkan. Secara umum rasio yang diterima untuk meminimalkan permasalahan deviasi secara normal adalah 15 responden untuk setiap parameter yang diestimasi dalam model. Meskipun beberapa prosedur estimasi secara khusus didesain untuk menangani data yang tidak normal, para peneliti selalu terdorong untuk memberikan ukuran sampel yang mencukupi untuk membiarkan pengaruh kesalahan sampling diminimalkan, khususnya untuk data yang tidak normal.

2. Teknik estimasi

Teknik Estimasi. Prosedur estimasi SEM yang paling umum adalah maximum likelihood estimation (MLE). Yang ditemukan untuk menyediakan hasil-hasil yang valid dengan ukuran sekecil mungkin seperti 50, tetapi sampel minimum yang direkomendasikan untuk memastikan solusi-solusi MLE yang stabil adalah 100 hingga 150. MLE adalah suatu pendekatan *interactive* yang menjadikan ukuran sampel yang kecil lebih mungkin menghasilkan hasil-hasil yang tidak valid. Suatu ukuran sampel yang direkomendasikan adalah 200 yang memberikan suatu landasan yang baik untuk estimasi. Perlu dicatat bahwa ketika sampel menjadi lebih besar (>400), metodenya menjadi lebih sensitif dan hampir semua perbedaan terdeteksi, menghasilkan ukuran *goodness-of-fit*. Sebagai suatu hasil, ukuran sampel dalam batasan 150 hingga 400 disarankan, dan menjadi subyek pertimbangan lain yang dibahas selanjutnya.

3. Kompleksitas model

Kompleksitas Model. Model-model yang lebih sederhana dapat diuji dengan sampel-sampel yang lebih kecil. Dalam pengertian yang paling sederhana, lebih terukur, atau variable-variabel indikator memerlukan sampel yang lebih besar. Tetapi, model-model dapat menjadi rumit dalam banyak cara yang memerlukan ukuran sampel yang lebih besar.

- Model-model dengan bentuk yang lebih memerlukan banyak parameter untuk diestimasi.
- Model-model SEM dengan bentuk-bentuk memiliki kurang dari tiga ukuran / variable indikator.

- Analisa multi kelompok memerlukan suatu sampel yang mencukupi untuk setiap kelompok

4. Jumlah data yang hilang

Ketergantungan atas kehilangan data, pendekatan dilakukan dan meluasnya kehilangan data diantisipasi dan bahkan jenis beberapa isu diperhatikan, yang mungkin meliputi tingkatan kehilangan data yang lebih tinggi, para peneliti harus merencanakan suatu peningkatan ukuran sampel untuk menyeimbangkan berbagai masalah tentang kehilangan data.

5. Jumlah rata-rata varians error diantara indikator-indikator yang nampak.

Rata-rata Variansi Indikator-indikator yang salah. Penelitian terakhir menunjukkan konsep tentang komunalitas, yang merupakan cara yang lebih relevan untuk pendekatan isu ukuran sampel. Komunalitas mewakili rata-rata jumlah variasi diantara variable-variabel indikator/telah terukur dijelaskan melalui model ukuran. Komunalitas dapat dihitung secara langsung dari bentuk-bentuk muatan. Penelitian menunjukkan bahwa ukuran sampel yang lebih besar diperlukan sebagai komunalitas yang menjadi lebih kecil (seperti, bentuk-bentuk yang tidak diamati tidak menjelaskan banyaknya variansi dalam item-item yang diukur). Model-model berisi berbagai bentuk dengan komunalitas kurang dari 0,5. (misal, estimasi muatan standar yang kurang dari 0,7) juga memerlukan ukuran yang lebih besar untuk stabilitas model dan konvergen. Permasalahannya adalah semakin rumit saat model-model memiliki satu atau dua factor—faktor item.

Rangkuman Ukuran Sampel. Perkembangan SEM dan penelitian tambahan dilakukan terhadap isu-isu desain penelitian kunci, petunjuk-petunjuk sebelumnya seperti “selalu maksimalkan ukuran sampel anda” dan “300 ukuran sampel diperlukan” tidak lagi sesuai. Hal ini nyata bahwa sampel yang lebih besar umumnya menghasilkan lebih banyak solusi-solusi stabil yang lebih mungkin dapat ditiru, tetapi nampak bahwa keputusan-keputusan ukuran sampel harus dibuat berdasarkan sekumpulan faktor-faktor.

Berdasarkan pada pembahasan ukuran sampel. Saran-saran berikut ini ditawarkan berdasarkan kerumitan model dan karakteristik model ukuran.

- Model-model SEM berisi lebih kurang lima bentuk, masing-masing dengan item lebih dari tiga (variable yang diamati), dan dengan komunalitas item yang tinggi (0,6 atau lebih), dapat di estimasikan dengan sampel yang mencukupi antara 100 hingga 150.
- Jika semua komunalitas sederhana (0,45 hingga 0,55) atau model berisi bentuk-bentuk kurang dari tiga item, selanjutnya ukuran sampel yang diperlukan lebih dari 200.
- Jika komunalitas lebih rendah atau model meliputi berbagai bentuk yang teridentifikasi (kurang dari 3 item) , kemudian 300 ukuran sampel minimum atau lebih diperlukan agar mampu untuk memperbaiki parameter populasi.
- Saat sejumlah factor-faktor lebih besar dari enam, beberapa menggunakan lebih sedikit daripada tiga ukuran item sebagai indikator-indikator, dan

berbagai komunalitas rendah yang ada, ukuran sampel yang diperlukan mungkin mencapai 500.

Sebagai tambahan untuk karakteristik model yang diestimasikan tersebut, ukuran sampel harus ditingkatkan dalam lingkungan berikut ini :

- Data menunjukkan karakteristik yang tidak normal
- Menggunakan prosedur-prosedur estimasi alternative yang pasti
- Diharapkan lebih dari 10 persen data yang hilang.

Untuk memastikan solusi yang akurat, para peneliti saat ini harus mempertimbangkan sejumlah factor-faktor potensial yang mungkin mempengaruhi peningkatan ukuran sampel melebihi petunjuk yang umum. Berdasarkan pernyataan diatas, maka sampel minimum sejumlah 150 telah memenuhinya.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Data dikumpulkan menggunakan metode wawancara berdasarkan daftar pertanyaan kepada para konsumen . Metode wawancara merupakan percakapan dua arah atas inisiatif pewawancara untuk memperoleh informasi dari responden (Hair et al., 1995). Adapun keuntungan menggunakan wawancara adalah pewawancara dapat menggunakan kemampuannya untuk mengeksplorasi topik penelitian secara lebih mendalam, dan melakukan kontrol atas pertanyaan yang diajukan, serta mengatasi situasi-situasi unik yang mungkin dihadapi.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan daftar pertanyaan tertutup dan terbuka. Daftar pertanyaan tertutup yaitu daftar pertanyaan yang

digunakan untuk mendapatkan data tentang dimensi-dimensi dari intensitas persaingan, lokasi, kualitas pramuniaga, kesadaran akan harga, strategi bisnis berbasis pelayanan dan kinerja outlet. Pernyataan-pernyataan dalam daftar pertanyaan tertutup dibuat dengan menggunakan skala 1 - 10 untuk mendapatkan data yang bersifat interval dan diberi skor atau nilai sebagai berikut :

Misal untuk kategori pernyataan dengan jawaban sangat tidak setuju/sangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="checkbox"/>									

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

3.5. Teknik Analisis

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

Untuk menguji H1 hingga H5 alat analisis data yang dipakai adalah *Structural Equation Model* dari paket statistik AMOS. Sebagai sebuah model persamaan struktur, AMOS sering digunakan dalam penelitian – penelitian pemasaran dan manajemen strategic (Hair et al., 1995). Model kausal AMOS menunjukkan pengukuran dan masalah yang struktural, dan digunakan untuk menganalisa dan menguji model hipotesis.

Menurut Hair et al., (1995) AMOS mempunyai keistimewaan dalam :

- memperkirakan koefisien yang tidak diketahui dari persamaan linear structural
- Mengakomodasi model yang meliputi latent variabel
- Mengakomodasi kesalahan pengukuran pada variabel dependen dan independen
- Mengakomodasi peringatan yang timbal balik, simultan dan saling ketergantungan.

Penelitian ini akan menggunakan dua macam teknik analisis yaitu :

- Confirmatory Factor Analysis pada SEM yang digunakan untuk mengkonfirmasi faktor – faktor yang paling dominan dalam satu kelompok variabel.
- Regression Weight pada SEM yang digunakan untuk meneliti seberapa besar hubungan antar variabel.

Menurut Hair et al., (1995) terdapat tujuh langkah yang harus dilakukan apabila menggunakan *Structural Equation Model* yaitu :

1. Pengembangan Model Teoritis

Dalam langkah pengembangan model teoritis, hal yang harus dilakukan adalah melakukan serangkaian eksploitasi ilmiah melalui telaah pustaka guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang akan dikembangkan. SEM digunakan bukan untuk menghasilkan sebuah model, tetapi digunakan untuk mengkonfirmasi model teoritis tersebut melalui data empirik.

2. Pengembangan Path Diagram

Dalam langkah kedua ini, model teoritis yang telah dibangun pada tahap pertama akan digambarkan dalam sebuah path diagram, yang akan mempermudah untuk melihat hubungan – hubungan kausalitas yang ingin diuji. Dalam path diagram, hubungan antar konstruk akan dinyatakan melalui anak panah. Anak panah yang lurus menunjukkan sebuah hubungan kausal yang langsung antara satu konstruk dengan konstruk lainnya. Sedangkan garis – garis lengkung antara konstruk dengan anak panah pada setiap ujungnya menunjukkan korelasi antara konstruk – konstruk yang dibangun dalam path diagram yang dapat dibedakan dalam dua kelompok, yaitu :

- *Exogenous constructs* yang dikenal juga sebagai *source variables* atau *independent variables* yang tidak diprediksi oleh variabel yang lain dalam model.
- *Endogenous constructs* yang merupakan faktor – faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk. Konstruk endogen

dapat memprediksi satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen.

3. Konversi *Path Diagram* ke dalam persamaan

Persamaan yang didapat dari *path diagram* yang dikonversikan terdiri dari :

- *Structural equation* yang dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antara berbagai konstruk.

$$\text{Variabel Endogen} = \text{Variabel Eksogen} + \text{Variabel Endogen} + \text{error}$$

- Persamaan spesifikasi model pengukuran (*measurement model*) dimana harus serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel. Komponen – komponen ukuran mengidentifikasi *latent variables* dan komponen – komponen structural mengevaluasi hipotesis hubungan kausal, antara latent variables pada model kausal dan menunjukkan sebuah pengujian seluruh hipotesis dari model sebagai satu keseluruhan (Hair et al., 1995).

4. Memilih matriks input dan estimasi model

SEM menggunakan input data yang hanya menggunakan matriks varians / kovarians atau matrik korelasi untuk keseluruhan estimasi yang dilakukan. Matriks kovarian digunakan karena SEM memiliki keunggulan dalam menyajikan perbandingan yang valid antara populasi yang berbeda atau sampel yang berbeda, yang tidak dapat disajikan oleh

korelasi. Hair et al., (1995) menganjurkan agar menggunakan matriks varians / kovarians pada saat pengujian teori sebab lebih memenuhi asumsi – asumsi metodologi dimana standard error yang dilaporkan akan menunjukkan angka yang lebih akurat dibanding menggunakan matriks korelasi.

5. Kemungkinan munculnya masalah identifikasi

Problem identifikasi pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Bila setiap kali estimasi dilakukan muncul problem identifikasi, maka sebaiknya model dipertimbangkan ulang dengan mengembangkan lebih banyak konstruk.

6. Evaluasi kriteria *goodness of fit*

Pada langkah ini dilakukan pengujian terhadap kesesuaian model melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness of fit*. Berikut ini disajikan beberapa indeks kesesuaian dan *cut off value* untuk menguji apakah sebuah model dapat diterima atau ditolak.

Sebuah model dinyatakan layak jika masing-masing indeks tersebut mempunyai *cut of value* seperti ditunjukkan pada tabel 3.1 berikut:

Tabel 3.1
Indikator Justifikasi Statistik dalam AMOS

Goodness of Fit Index	Cut – off Value
$\lambda^2 - Chi-square$	$< df, \alpha = 0,05$
1. Significance Probability	≥ 0.05
2. RMSEA	≤ 0.08
3. GFI	≥ 0.90
4. AGFI	≥ 0.90
5. CMIN/DF	≤ 2.00
6. TLI	≥ 0.95
7. CFI	≥ 0.95

Sumber: Hair et al., (1995)

7. Interpretasi dan Modifikasi Model

Langkah terakhir adalah menginterpretasikan model dan memodifikasi model bagi model – model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Hair et al., (1995) memberikan pedoman untuk mempertimbangkan perlu tidaknya memodifikasi sebuah model dengan melihat jumlah residual yang dihasilkan oleh model. Batas keamanan untuk jumlah residual yang dihasilkan oleh model, maka sebuah modifikasi mulai perlu dipertimbangkan. 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 (kurang lebih) diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik pada tingkat 5%.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Pada bab IV ini disajikan gambaran data penelitian yang diperoleh dari hasil jawaban responden, proses pengolahan data dan analisis hasil pengolahan data tersebut. Hasil pengolahan data selanjutnya akan digunakan sebagai dasar untuk analisis dan menjawab hipotesis penelitian yang diajukan.

Analisis data diskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi jawaban responden untuk masing-masing variabel. Hasil jawaban tersebut selanjutnya digunakan untuk mendapatkan tendensi jawaban responden mengenai kondisi masing-masing variabel penelitian.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan terlebih dahulu melakukan pengujian dimensi-dimensinya dengan *confirmatory factor analysis*. Evaluasi terhadap model SEM juga akan dianalisis mendapatkan dan mengevaluasi kecocokan model yang diajukan. Setelah diketahui semua hasil pengolahan data, selanjutnya akan dibahas dan yang terakhir adalah menarik kesimpulan yang didasarkan pada hasil analisis hasil tersebut.

4.1. Analisis Data Penelitian

Penelitian ini menggunakan analisis *Structural Equation Modelling* (SEM). Model teoritis yang telah digambarkan pada diagram jalur sebelumnya akan dilakukan analisis berdasarkan data yang telah diperoleh.

Metode analisis SEM akan menggunakan input matriks kovarians dan menggunakan metode estimasi *maximum likelihood*. Pemilihan input dengan matriks kovarian adalah karena matriks kovarian memiliki keuntungan dalam

memberikan perbandingan yang valid antar populasi atau sampel yang berbeda, yang kadang tidak memungkinkan jika menggunakan model matriks korelasi.

Sebelum membentuk suatu *full model SEM*, terlebih dahulu akan dilakukan pengujian terhadap faktor-faktor yang membentuk masing-masing variabel. Pengujian akan dilakukan dengan menggunakan model *confirmatory factor analysis*. Kecocokan model (*goodness of fit*), untuk *confirmatory factor analysis* juga akan diuji. Dengan program AMOS, ukuran-ukuran *goodness of fit* tersebut akan nampak dalam outputnya. Selanjutnya kesimpulan atas kecocokan model yang dibangun akan dapat dilihat dari hasil ukuran-ukuran *goodness of fit* yang diperoleh. Pengujian *goodness of fit* terlebih dahulu dilakukan terhadap model *confirmatory factor analysis*. Berikut ini merupakan bentuk analisis *goodness of fit* tersebut.

Pengujian dengan menggunakan model SEM dilakukan secara bertahap. Jika belum diperoleh model yang tepat (*fit*), maka model yang diajukan semula perlu direvisi. Perlunya revisi dari model SEM muncul dari adanya masalah yang muncul dari hasil analisis. Masalah yang mungkin muncul adalah masalah mengenai ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Apabila masalah-masalah tersebut muncul dalam analisis SEM, maka mengindikasikan bahwa data penelitian tidak mendukung model struktural yang dibentuk. Dengan demikian model perlu direvisi dengan mengembangkan teori yang ada untuk membentuk model yang baru.

4.2. Pengujian Asumsi SEM

4.2.1. Evaluasi Normalitas Data

Pengujian selanjutnya adalah melihat tingkat normalitas data yang digunakan dalam penelitian ini. Pengujian ini adalah dengan mengamati nilai skewness data yang digunakan, apabila nilai CR pada skewness data berada pada rentang antara ± 2.58 pada tingkat signifikansi 0.01. Hasil pengujian normalitas data ditampilkan pada Tabel 4.1

Tabel 4.1
Normalitas Data

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
x17	4.000	10.000	-.365	-1.823	-.612	-1.530
x18	4.000	10.000	-.235	-1.176	-.922	-2.306
x19	4.000	10.000	-.249	-1.245	-.735	-1.839
x14	4.000	10.000	.157	.783	-.783	-1.959
x15	4.000	10.000	.247	1.235	-.806	-2.014
x16	4.000	10.000	.182	.912	-.677	-1.691
x11	4.000	10.000	.049	.244	-.678	-1.696
x12	4.000	10.000	-.048	-.238	-.320	-.800
x13	4.000	10.000	.058	.290	-.514	-1.286
x7	5.000	10.000	.091	.454	-.698	-1.744
x8	5.000	10.000	.212	1.059	-.572	-1.430
x9	5.000	10.000	.198	.992	-.762	-1.904
x10	5.000	10.000	.401	2.003	-.540	-1.350
x4	4.000	10.000	-.118	-.590	-.970	-2.426
x5	4.000	10.000	-.069	-.344	-.868	-2.170
x6	4.000	10.000	-.166	-.829	-1.069	-2.673
x1	4.000	10.000	.074	.369	-.721	-1.804
x2	4.000	10.000	.076	.380	-.556	-1.390
x3	4.000	10.000	.110	.552	-.737	-1.844
Multivariate					1.060	.230

Dari hasil pengolahan data yang ditampilkan pada Tabel 4.1. terlihat bahwa tidak terdapat nilai C.R. untuk skewness yang berada diluar rentang ± 2.58 . Dengan demikian maka data penelitian yang digunakan telah memenuhi persyaratan normalitas data, atau dapat dikatakan bahwa data penelitian telah terdistribusi normal.

4.2.2. Evaluasi atas Outlier

Evaluasi atas outlier univariat dan outlier multivariat disajikan pada bagian berikut ini:

4.2.2.1. Univariate Outliers

Pengujian ada tidaknya outlier univariate dilakukan dengan menganalisis nilai Z score dari data penelitian yang digunakan. Apabila terdapat nilai Z score berada pada rentang ≥ 3 , maka akan dikategorikan sebagai outlier. Hasil pengolahan data untuk pengujian ada tidaknya outlier ada pada Tabel 4.2

Tabel 4.2

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(x1)	150	-2.32222	1.72817	.0000000	1.0000000
Zscore(x2)	150	-2.22167	1.90953	.0000000	1.0000000
Zscore(x3)	150	-2.22598	1.74112	.0000000	1.0000000
Zscore(x4)	150	-2.21911	1.81564	.0000000	1.0000000
Zscore(x5)	150	-2.25481	1.56690	.0000000	1.0000000
Zscore(x6)	150	-2.12241	1.48849	.0000000	1.0000000
Zscore(x7)	150	-1.55037	2.28718	.0000000	1.0000000
Zscore(x8)	150	-1.57549	2.32423	.0000000	1.0000000
Zscore(x9)	150	-1.59611	2.24069	.0000000	1.0000000
Zscore(x10)	150	-1.48859	2.36121	.0000000	1.0000000
Zscore(x11)	150	-2.28040	1.76764	.0000000	1.0000000
Zscore(x12)	150	-2.20434	1.92880	.0000000	1.0000000
Zscore(x13)	150	-2.18984	1.87378	.0000000	1.0000000
Zscore(x14)	150	-1.85892	1.76235	.0000000	1.0000000
Zscore(x15)	150	-1.92837	1.71771	.0000000	1.0000000
Zscore(x16)	150	-1.97722	1.85791	.0000000	1.0000000
Zscore(x17)	150	-2.59875	1.36545	.0000000	1.0000000
Zscore(x18)	150	-2.44307	1.38086	.0000000	1.0000000
Zscore(x19)	150	-2.37447	1.46910	.0000000	1.0000000
Valid N (listwise)	150				

4.2.2.2. Multivariate Outliers

Evaluasi terhadap multivariate outliers perlu dilakukan karena walaupun data yang dianalisis menunjukkan tidak ada outliers pada tingkat univariate, tetapi observasi-observasi itu dapat menjadi outliers bila sudah dikombinasikan, Jarak Mahalonobis (Mahalonobis Distance) untuk tiap-tiap observasi dapat dihitung dan akan menunjukkan jarak sebuah observasi dari rata-rata semua variabel dalam sebuah ruang multidimensional (Hair, et al 1995 ; Norusis, 1994 ; Tabacnick & Fidel, 1996 dalam Ferdinand, 2002)

Untuk menghitung mahalonobis distance berdasarkan nilai chi-square pada derajat bebas sebesar 19 (indikator) pada tingkat $p < 0.001$ adalah $\chi^2_{(19, 0.001)} = 47.782$ (berdasarkan tabel distribusi χ^2). Dari hasil pengolahan data dapat

diketahui bahwa jarak mahalainobis maksimal 35,665. Jadi dalam analisis ini tidak ditemukan adanya outlier.

4.2.2.3. Evaluasi atas Multicollinearity dan singularity

Pengujian data selanjutnya adalah untuk melihat apakah terdapat multikolinearitas dan singularitas dalam sebuah kombinasi variabel. Indikasi adanya multikolinearitas dan singularitas dapat diketahui melalui nilai determinan matriks kovarians yang benar-benar kecil, atau mendekati nol. Dari hasil pengolahan data nilai determinan matriks kovarians sample adalah :

$$\text{Determinant of sample covariance matrix} = 205.203$$

Dari hasil pengolahan data tersebut dapat diketahui nilai determinan matriks kovarians sample berada jauh dari nol. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa data penelitian yang digunakan tidak terdapat multikolinearitas dan singularitas.

4.3. Uji Reliability dan Variance Extract

Hasil pengolahan data *Reliability* dan *Variance Extract* tersebut ditampilkan pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3:
Reliability dan Variance Extract

Variabel	Reliability	Variance Extract
Intensitas Persaingan	0.723	0.514
Lokasi	0.738	0.537
Kualitas Pramuniaga	0.812	0,551
Kesadaran akan Harga	0,837	0,549
Strategi Bisnis berbasis Pelayanan	0,783	0,511
Kinerja Perusahaan	0,777	0,567

Hasil pengujian *reliability* dan *variance extract* terhadap masing-masing variabel laten atas dimensi-dimensi pembentuknya menunjukkan bahwa semua variabel menunjukkan sebagai suatu ukuran yang reliabel karena masing-masing memiliki *reliability* yang lebih besar dari 0,6.

Hasil pengujian *variance extract* juga sudah menunjukkan bahwa masing-masing variabel laten merupakan hasil ekstraksi yang cukup besar dari dimensi-dimensinya. Hal ini ditunjukkan dari nilai *variance extract* dari masing-masing variabel adalah lebih dari 0,4.

4.4. Analisis Data

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

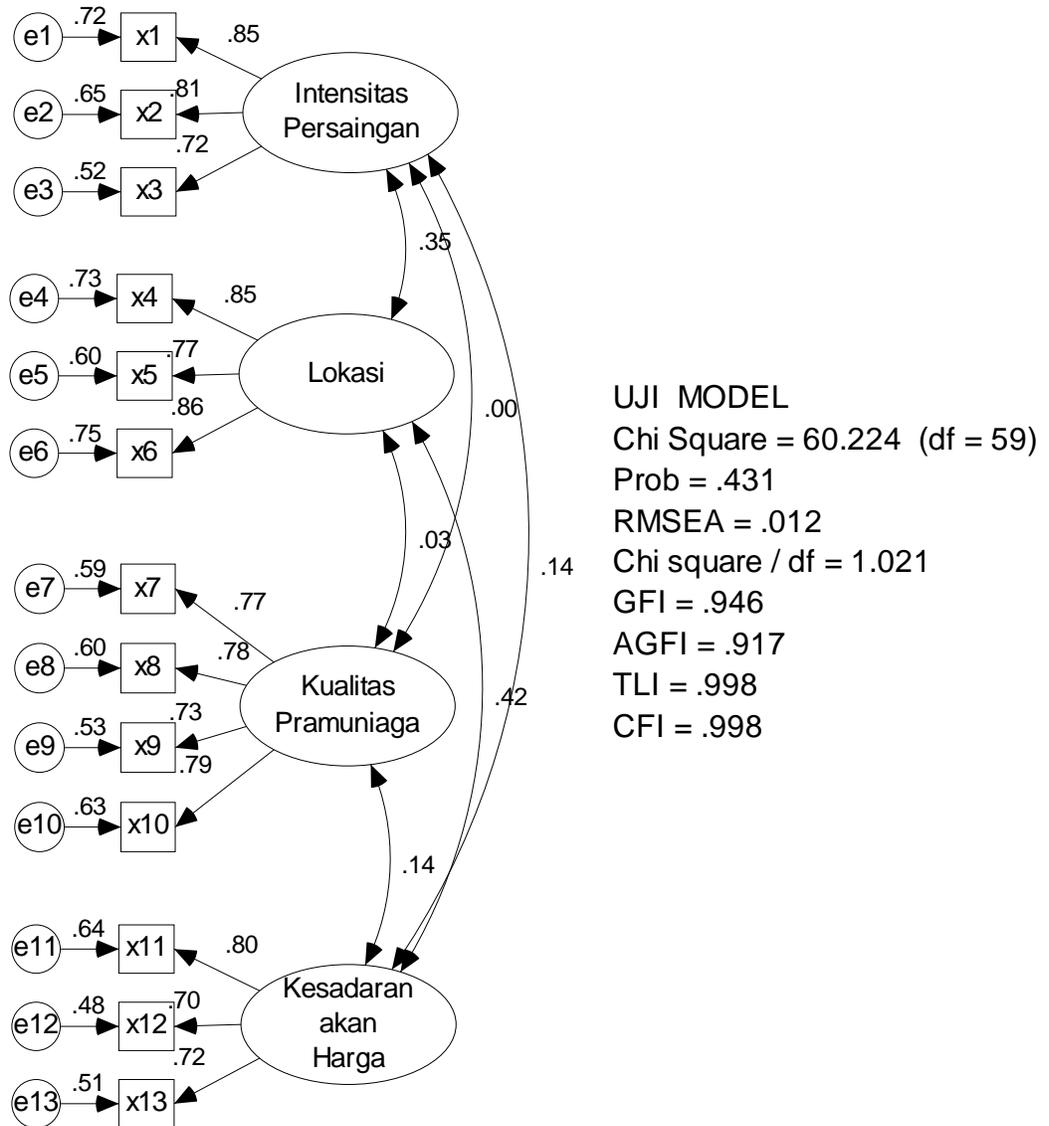
Analisis faktor konfirmatori ini merupakan tahap pengukuran terhadap dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten dalam model penelitian. Variabel-variabel laten atau konstruk yang digunakan pada model penelitian ini terdiri dari 6 variabel laten dengan seluruh dimensi berjumlah 19. Tujuan dari analisis faktor konfirmatori adalah untuk menguji unidimensionalitas dari dimensi-dimensi pembentuk masing-masing variabel laten.

4.4.1.1. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen

Hasil analisis faktor konfirmatori ini adalah pengukuran terhadap dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten dalam model penelitian. Variabel-variabel laten atau konstruk eksogen terdiri dari 4 variabel laten dengan 13 observed variabel. Hasil pengolahan data untuk analisis faktor konfirmatori konstruk eksogen adalah sebagai berikut :

Gambar 4.1 **Analisis Faktor Konfirmatori – Konstruk Eksogen**

Confirmatory Factor Analysis Konstruk Eksogen



Tabel 4.4
Hasil Pengujian Kelayakan Model

Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen

Goodness of Fit Indeks	Cut-off Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
Chi – Square	< 93.319	60,224	Baik
Probability	≥ 0.05	0,431	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0,012	Baik
GFI	≥ 0.90	0,946	Baik
AGFI	≥ 0.90	0,917	Baik
CMIN / DF	≤ 2.00	1,021	Baik
TLI	≥ 0.95	0,998	Baik
CFI	≥ 0.95	0,998	Baik

Sumber : Data penelitian yang diolah

Tabel 4.5
Standardized Regression Weight
Pada Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen

	Estimate	S.E.	C.R.	P
x3 <--- Intensitas_Persaingan	1.000			
x2 <--- Intensitas_Persaingan	1.070	.123	8.671	***
x1 <--- Intensitas_Persaingan	1.144	.131	8.750	***
x6 <--- Lokasi	1.000			
x5 <--- Lokasi	.847	.080	10.532	***
x4 <--- Lokasi	.882	.076	11.532	***
x10 <--- Kualitas_Pramuniaga	1.000			
x9 <--- Kualitas_Pramuniaga	.925	.106	8.709	***
x8 <--- Kualitas_Pramuniaga	.969	.105	9.268	***
x7 <--- Kualitas_Pramuniaga	.969	.106	9.132	***
x13 <--- Kesadaran_akan_Harga	1.000			
x12 <--- Kesadaran_akan_Harga	.956	.137	6.980	***
x11 <--- Kesadaran_akan_Harga	1.119	.155	7.223	***

Hasil analisis pengolahan data terlihat bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian, pada proses analisis faktor konfirmatori telah memenuhi kriteria *goodness of fit* yang telah ditetapkan. Nilai probability pada analisis ini menunjukkan nilai diatas batas signifikansi yaitu sebesar 0.000 atau diatas 0.05, nilai ini menunjukkan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarian sample

dengan matriks kovarian populasi yang diestimasi dapat diterima, dengan demikian, konstruk-konstruk pada model penelitian dapat diterima.

Dari hasil pengolahan data di atas, juga terlihat bahwa setiap indikator atau dimensi pembentuk masing-masing variable laten menunjukkan hasil baik, yaitu nilai CR diatas 1,96 dengan P lebih kecil dari pada 0,05. Dengan hasil ini, maka dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variable laten telah menunjukkan unidimensionalitas. Selanjutnya berdasarkan analisis faktor konfirmatori ini, maka model penelitian dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

4.4.1.2. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen

Variabel-variabel laten atau konstruk eksogen terdiri dari 2 variabel laten dengan 6 observed variabel. Hasil pengolahan data untuk analisis faktor konfirmatori konstruk eksogen adalah sebagai berikut :

Gambar 4.2 **Analisis Faktor Konfirmatori – 2**

Confirmatory Factor Analysis Konstruk Indogen

UJI MODEL

Chi Square = 10.391 (df = 8)

Prob = .239

RMSEA = .045

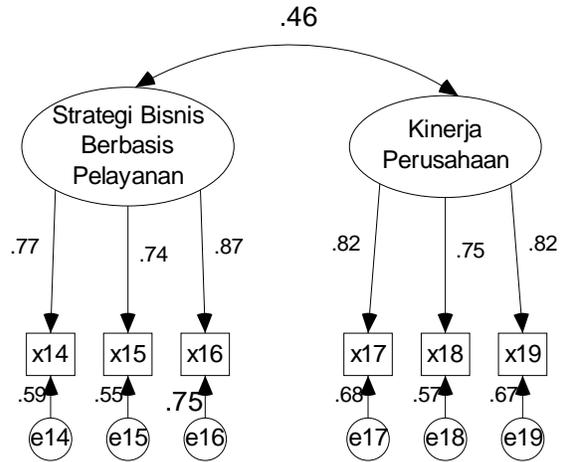
Chi square / df = 1.299

GFI = .978

AGFI = .942

TLI = .988

CFI = .994



Sumber : Data penelitian yang diolah

Tabel 4.6
Hasil Pengujian Kelayakan Model
Analisis Faktor Konfirmatori Konstruksi Endogen

Goodness of Fit Indeks	Cut-off Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
Chi – Square	< 79.447	10,391	Baik
Probability	≥ 0.05	0,239	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0,045	Baik
GFI	≥ 0.90	0,978	Baik
AGFI	≥ 0.90	0,942	Baik
CMIN / DF	≤ 2.00	1,299	Baik
TLI	≥ 0.95	0,988	Baik
CFI	≥ 0.95	0,994	Baik

Sumber : Data penelitian yang diolah

Tabel 4.7
Standardized Regression Weight
Pada Analisis Faktor Konfirmatori Konstruksi Endogen

	Estimate	S.E.	C.R.	P
x16<---Strategi_Bisnis_Berbasis_Pelayanan	1.000			
x15<---Strategi_Bisnis_Berbasis_Pelayanan	.899	.099	9.040	***
x14<---Strategi_Bisnis_Berbasis_Pelayanan	.938	.101	9.299	***
x19<---Kinerja_Perusahaan	1.000			
x18<---Kinerja_Perusahaan	.924	.102	9.077	***
x17<---Kinerja_Perusahaan	.975	.101	9.606	***

Hasil analisis pengolahan data terlihat bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian, pada proses analisis faktor konfirmatori telah memenuhi kriteria *goodness of fit* yang telah ditetapkan. Nilai probability pada analisis ini menunjukkan nilai diatas batas signifikansi yaitu sebesar 0.000 atau diatas 0.05, nilai ini menunjukkan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarian sample dengan matriks kovarian populasi yang diestimasi dapat diterima, dengan demikian, konstruk-konstruk pada model penelitian dapat diterima.

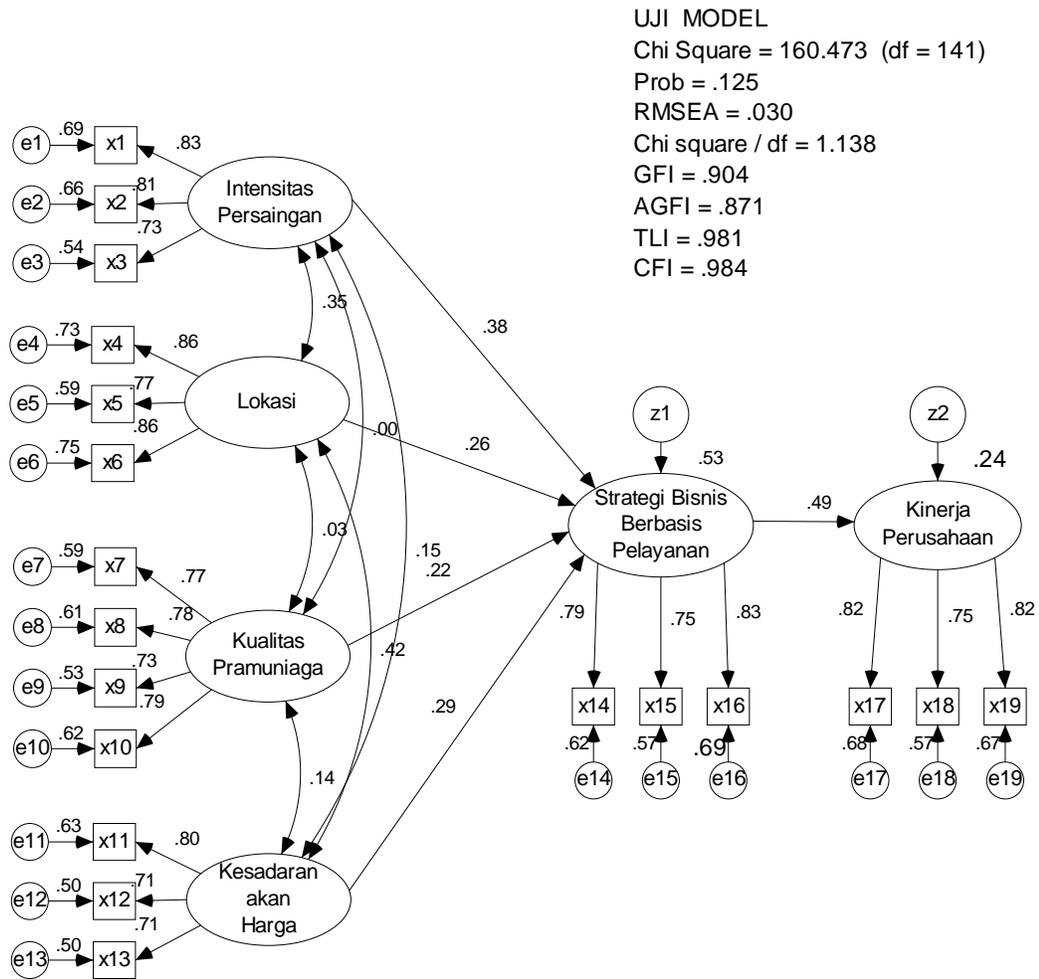
Dari hasil pengolahan data di atas, juga terlihat bahwa setiap indikator atau dimensi pembentuk masing-masing variable laten menunjukkan hasil baik, yaitu nilai CR diatas 1,96 dengan P lebih kecil dari pada 0,05. Dengan hasil ini, maka dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variable laten telah menunjukkan unidimensionalitas. Selanjutnya berdasarkan analisis faktor konfirmatori ini, maka model penelitian dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

4.4.1.3. Analisis Structural Equation Modelling

Analisis selanjutnya adalah analisis *Structural Equation Model* (SEM) secara full model, setelah dilakukan analisis terhadap tingkat unidimensionalitas dari indikator-indikator pembentuk variable laten yang diuji dengan *confirmatory factor analysis*. Analisis hasil pengolahan data pada tahap *full model* SEM dilakukan dengan melakukan uji kesesuaian dan uji statistik. Hasil pengolahan data untuk analisis full model SEM ditampilkan pada Gambar 4.3 , Tabel 4.8 dan Tabel 4.9

Gambar 4.4
Hasil Pengujian

**Structural Equation Model (SEM)
Full Model Structural Equation Model**



Uji terhadap hipotesis model menunjukkan bahwa model ini sesuai dengan data atau fit terhadap data yang digunakan dalam penelitian adalah seperti terlihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.8
Hasil Pengujian Kelayakan Model**

Structural Equation Model (SEM)

Goodness of Fit Indeks	Cut-off Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
Chi – Square	Kecil (< 182.559)	160,473	Baik
Probability	≥ 0.05	0,125	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0,030	Baik
GFI	≥ 0.90	0,904	Baik
AGFI	≥ 0.90	0,871	Marginal
CMIN / DF	≤ 2.00	1,138	Baik
TLI	≥ 0.95	0,981	Baik
CFI	≥ 0.95	0,984	Baik

Sumber : Data penelitian yang diolah

Untuk uji statistik terhadap hubungan antar variable yang nantinya digunakan sebagai dasar untuk menjawab hipotesis penelitian yang telah diajukan. Uji statistik hasil pengolahan dengan SEM dilakukan dengan melihat tingkat signifikansi hubungan antar variable yang ditampakkan melalui nilai Probabilitas (p) dan dan Critical Ratio (CR) masing-masing hubungan antar variable. Untuk proses pengujian statistik ini ditampakkan dalam Tabel 4.9

Tabel 4.9
Standardized Regression Weight

		Estimate	S.E.	C.R.	P
Strategi	<--- Intensitas_Persaingan	.440	.105	4.201	***
Bisnis_Berbasis_Pelayanan					
Strategi	<--- Lokasi	.239	.084	2.839	.005
Bisnis_Berbasis_Pelayanan					
Strategi	<--- Kualitas_Pramuniaga	.276	.099	2.778	.005
Bisnis_Berbasis_Pelayanan					
Strategi	<--- Kesadaran_akan_Harga	.367	.119	3.095	.002
Bisnis_Berbasis_Pelayanan					
Kinerja_Perusahaan	<--- Strategi	.482	.095	5.100	***
	Bisnis_Berbasis_Pelayanan				
x3	<--- Intensitas_Persaingan	1.000			
x2	<--- Intensitas_Persaingan	1.060	.119	8.887	***
x1	<--- Intensitas_Persaingan	1.111	.124	8.981	***
x6	<--- Lokasi	1.000			
x5	<--- Lokasi	.842	.080	10.514	***
x4	<--- Lokasi	.888	.076	11.745	***
x10	<--- Kualitas_Pramuniaga	1.000			
x9	<--- Kualitas_Pramuniaga	.924	.106	8.681	***
x8	<--- Kualitas_Pramuniaga	.974	.105	9.297	***
x7	<--- Kualitas_Pramuniaga	.977	.106	9.179	***
x13	<--- Kesadaran_akan_Harga	1.000			
x12	<--- Kesadaran_akan_Harga	.983	.139	7.066	***
x11	<--- Kesadaran_akan_Harga	1.133	.154	7.365	***
x16	<--- Strategi	1.000			
	Bisnis_Berbasis_Pelayanan				
x15	<--- Strategi	.956	.100	9.543	***
	Bisnis_Berbasis_Pelayanan				
x14	<--- Strategi	1.004	.101	9.980	***
	Bisnis_Berbasis_Pelayanan				
x19	<--- Kinerja_Perusahaan	1.000			
x18	<--- Kinerja_Perusahaan	.929	.102	9.114	***
x17	<--- Kinerja_Perusahaan	.977	.101	9.641	***

4.5. Pengujian Hipotesis

Setelah semua asumsi dapat dipenuhi, selanjutnya akan dilakukan pengujian hipotesis sebagaimana diajukan pada bab sebelumnya. Pengujian 5

hipotesis penelitian ini dilakukan berdasarkan nilai Critical Ratio (CR) dari suatu hubungan kausalitas dari hasil pengolahan SEM sebagaimana pada tabel 4.10 berikut.

Tabel 4.10
Regression Weight Structural Equational Model

	Estimate	S.E.	C.R.	P
Strategi Bisnis_Berbasis_Pelayanan <--- Intensitas_Persaingan	.440	.105	4.201	***
Strategi Bisnis_Berbasis_Pelayanan <--- Lokasi	.239	.084	2.839	.005
Strategi Bisnis_Berbasis_Pelayanan <--- Kualitas_Pramuniaga	.276	.099	2.778	.005
Strategi Bisnis_Berbasis_Pelayanan <--- Kesadaran_akan_Harga	.367	.119	3.095	.002
Kinerja_Perusahaan <--- Strategi Bisnis_Berbasis_Pelayanan	.482	.095	5.100	***

Sumber : Data primer yang diolah

Dari hasil pengujian diperoleh bahwa semua nilai CR berada di atas 1,96 atau dengan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian semua Hipotesis diterima.

BAB V

SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1. Simpulan

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini sebanyak lima hipotesis. Simpulan dari lima hipotesis tersebut adalah sebagai berikut:

5.1.1. Simpulan mengenai Hipotesis 1

H1 : Semakin tinggi intensitas persaingan maka penerapan strategi bisnis berbasis pelayanan juga semakin tinggi.

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara intensitas persaingan dengan strategi bisnis berbasis pelayanan. Hal ini mendukung penelitian Linchenstein et al., (1993) yang menemukan bahwa intensitas persaingan secara positif berpengaruh terhadap strategi bisnis berbasis pelayanan.

Intensitas persaingan merupakan faktor yang paling penting dalam mengambil keputusan strategis dalam meningkatkan strategi bisnis berbasis pelayanan, dimana strategi yang diambil oleh pemilik dilakukan disamping memperhatikan aspek pelanggan juga memperhatikan persepsi dari pemilik outlet terhadap kondisi lingkungan yang ada maupun karakteristik outlet yang dikelola.

Kompetisi lingkungan yang tinggi dengan mengadopsi strategi bisnis berbasis pelayanan adalah merupakan cara perusahaan untuk mengisi kebutuhan pelanggan secara lebih cermat dan menambah customer value. Strategi bisnis berbasis pelayanan merupakan kunci untuk membangun customer relationship

lebih kuat dan mereduksi/mengurangi respon pelanggan terhadap usaha-usaha dari kompetisi pemasaran.

5.1.2. Simpulan mengenai Hipotesis 2

H2 : Semakin strategis lokasi maka penerapan strategi bisnis berbasis pelayanan juga semakin meningkat.

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara lokasi dengan strategi bisnis berbasis pelayanan. Hal ini mendukung penelitian Homburg et al., (2002) yang menemukan bahwa lokasi secara positif berpengaruh terhadap strategi bisnis berbasis pelayanan.

Secara ideal, penyedia jasa harus memilih tempat usahanya yang dekat dengan pasar sasaran, semata-mata agar bisa memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pelanggan. Berada dekat dengan pelanggan, membuat pengguna jasa dapat melakukan kontak langsung dengan pemberi jasa dan sebaliknya memungkinkan pemberi jasa untuk merespon dengan cepat perubahan-perubahan dalam permintaan baik dalam kuantitas maupun kualitas dan macam jasa.

5.1.3. Simpulan mengenai Hipotesis 3

H3 : Semakin baik kualitas pramuniaga maka penerapan strategi bisnis berbasis pelayanan juga semakin meningkat.

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara kualitas pramuniaga dengan strategi bisnis berbasis pelayanan. Hal ini mendukung penelitian Homburg et al., (2002) yang menemukan bahwa kualitas pramuniaga secara positif berpengaruh terhadap strategi bisnis berbasis pelayanan.

Dalam menciptakan hubungan baik dengan pelanggan merupakan hal yang penting dalam bisnis outlet dan yang menjadi ujung tombaknya adalah para pramuniaga, karena pelayanan kepada para pelanggan banyak dilakukan oleh pramuniaga. Sehingga menjadi penting sekali bagi outlet untuk hanya merekrut dan memperkerjakan pramuniaga yang berkualitas. Outlet perlu untuk memperkerjakan pramuniaga yang trampil dan disiplin dalam upaya untuk menciptakan pelayanan yang baik kepada pelanggan. Oleh karena itu yang perlu diperhatikan yaitu sikap terhadap pelanggan, pengetahuan akan barang / jasa yang ditawarkan, ataupun kemampuan untuk menggali sebanyak mungkin informasi yang berkaitan dengan apa yang dibutuhkan oleh pelanggan.

5.1.4. Simpulan mengenai Hipotesis 4

H4 : Semakin besar kesadaran akan harga maka penerapan strategi bisnis berbasis pelayanan juga semakin meningkat.

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara kesadaran akan harga dengan strategi bisnis berbasis pelayanan. Hal ini mendukung penelitian Hummel dan Savitt., (1998) yang menemukan bahwa kesadaran akan harga secara positif berpengaruh terhadap strategi bisnis berbasis pelayanan.

Harga merupakan pengorbanan ekonomis yang dilakukan pelanggan untuk memperoleh produk atau jasa. Selain itu harga adalah suatu faktor penting bagi pelanggan dalam mengambil keputusan untuk melakukan transaksi atau tidak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa harga adalah sejumlah uang yang telah ditentukan perusahaan sebagai imbalan barang atau jasa yang diperdagangkan dan

sesuatu yang lain yang diadakan perusahaan untuk memuaskan keinginan pelanggan dan merupakan salah satu faktor penting dalam pengambilan keputusan pembelian.

5.1.5. Simpulan mengenai Hipotesis 5

H5 : Semakin tinggi penerapan strategi bisnis berbasis pelayanan maka semakin meningkat pula kinerja perusahaan(outlet).

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara strategi bisnis berbasis pelayanan dengan kinerja perusahaan(outlet). Hal ini mendukung penelitian Hummel dan Savitt., (1998) yang menemukan bahwa strategi bisnis berbasis pelayanan secara positif berpengaruh terhadap kinerja perusahaan(outlet).

Strategi bisnis berbasis pelayanan merupakan kunci untuk membangun customer relationship lebih kuat dan mereduksi/mengurangi respon pelanggan terhadap usaha-usaha dari kompetisi pemasaran. Organisasi yang menyediakan customer value yang superior akan membangun loyalitas dan komitmen dan mengurangi motivasi pelanggan untuk mengelilingi outlet lain. Lebih lanjut, ketika intensitas kompetitif semakin tinggi di pasar, maka outlet berada di bawah tekanan yang besar untuk mendiferensiasikan diri dari kompetisi dibandingkan pada waktu tingkat kompetisi rendah. Dengan menggunakan strategi bisnis berbasis pelayanan merupakan jalan untuk mendiferensiasikan diri dibanding cara klasik seperti barang dan harga.

5.2. Implikasi Teoritis

Kinerja outlet sangat dipengaruhi oleh strategi bisnis berbasis pelayanan (Hummel dan Savitt., 1998)), dimana faktor-faktor yang mempengaruhi **strategi bisnis berbasis pelayanan** adalah: (1) intensitas persaingan (Linchenstein et al., 1993), (2) lokasi (Homburg et al., 2002), (3) kualitas pramuniaga (Homburg et al., 2002), dan (4) kesadaran akan harga (Hummel dan Savitt., 1998). Hasil penelitian ini mempertegas hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Linchenstein et al., (1993); Homburg et al., (2002); dan Hummel dan Savitt., (1998) yang menunjukkan hasil bahwa intensitas persaingan, lokasi, kualitas pramuniaga, dan kesadaran akan harga mempengaruhi strategi bisnis berbasis pelayanan yang berdampak pada kinerja outlet.

5.3. Implikasi Kebijakan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar faktor-faktor strategi bisnis berbasis pelayanan dalam menumbuhkan kinerja outlet yang tinggi. Dari pengaruh variabel-variabel yang mempengaruhi strategi bisnis berbasis pelayanan, variabel intensitas persaingan lebih dominan mempengaruhi strategi bisnis berbasis pelayanan dengan nilai *standardized regression wight* sebesar 0,38, kemudian variabel kesadaran akan harga dengan nilai *standardized regression wight* sebesar 0,29, variabel lokasi dengan nilai *standardized regression wight* sebesar 0,26, dan variabel kualitas pramuniaga dengan nilai *standardized regression wight* sebesar 0,22. Selain itu manajemen perusahaan juga perlu memperhatikan strategi bisnis berbasis pelayanan karena mampu meningkatkan kinerja outlet dengan nilai *standardized regression wight* sebesar 0,49.

Penelitian ini perlu mempertahankan intensitas persaingan karena mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap strategi bisnis berbasis pelayanan dengan cara:

1. Meningkatkan jumlah GraPari agar dapat melayani pelanggan dengan cepat.

2. Menjaga pengguna Telkomsel dengan menurunkan Churn, dimana hal tersebut dapat dilakukan dengan terus mempertahankan image Telkomsel sebagai perusahaan yang mempunyai jaringan terluas.
3. Menambah kelebihan fitur-fitur Telkomsel dengan jangkauan yang lebih luas, sinyal kuat, dan informasi-informasi yang terkait dengan kebutuhan pelanggan.

Penelitian ini perlu meningkatkan kualitas pramuniaga karena mempunyai pengaruh yang paling kecil terhadap strategi bisnis berbasis pelayanan dengan cara:

1. Dapat ditingkatkan dengan selalu menjaga dan memperhatikan informasi-informasi berupa katalog produk, daftar harga dan informasi ketersediaan produk.
2. Dapat ditingkatkan melalui pelatihan terutama publik speaking, dan cara melayani dengan baik.
3. Dapat ditingkatkan dengan pemahaman kemampuan pemecahan masalah (problem solving) dan memahami perasaan dan situasi pelanggan sehingga mampu merespon permintaan pelanggan dengan tepat.
4. Dapat ditingkatkan melalui sikap profesional dan menunjukkan kapasitasnya sebagai pramuniaga yang berkualitas dan dengan cepat melayani pelanggan serta mengurangi lead time.

5.4. Keterbatasan Penelitian

Beberapa keterbatasan penelitian yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Keterbatasan permodelan penelitian ini berasal dari hasil squared multiple correlation menunjukkan besaran 0,53 untuk strategi bisnis berbasis pelayanan; dan 0,24 untuk kinerja outlet. Hal ini menginformasikan kurang optimalnya variabel antiseden dari variabel-variabel endogen tersebut. Besaran yang optimal sebaiknya diatas 0,70.
2. Hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasi pada kasus lain diluar obyek penelitian ini yaitu: outlet PT Telkomsel.

5.5. Agenda Penelitian Mendatang

Hasil-hasil penelitian ini dan keterbatasan-keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian dapat dijadikan sumber ide bagi pengembangan penelitian ini dimasa yang akan datang, maka perluasan penelitian yang disarankan dari penelitian ini adalah menambah variabel independen yang mempengaruhi kinerja outlet. Variabel yang disarankan adalah: komitmen hubungan dan kualitas hubungan.

DAFTAR PUSTAKA

Anderson , Eugene W., Claes Fornell, and Donald R.Lehmann, 1994. Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability : Findings from Sweden. **Journal of Marketing**, 58(July), 53-66.

Achua, Christoper F.and Robert N.Lussier.2001. Small-town Merchants are not using the Recommended Strategies to Compete Against National Discount Chains : A Perspective Vs. Descriptive Study. **www.usasbe.org/knowledge/proceedings/**

Cronin, Joseph J; and Steven A Taylor, (1992), "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension," **Journal of Marketing**, Vol. 56, July, 1992, pp.55-68

-
- (1994), "SERVPERF Versus SERVQUAL: reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality, **Journal of Marketing**, Vol. 58, January, 1994, pp. 125-131
- Ellis, Brien and Scott W.Kelly.1993. Competitive Advantage in Retailing. **International Journal of Retail, Distribution and Consumer Research**, 3(3),381-96.
- Gronroos, Christian. 1997. value Driven Reational Marketing from Product to resources and Competencies. **Journal of Marketing Management Review**. 10(3), 421-34.
- Homburg Christian, Wayne D. Hoyer and Martin Fassnacht.2002. Service Orientation of a Retailer's Business Strategy : Dimensions, Antecedents, and Performance Outcomes. **Journal of Marketing**, Vol.66, p 86-101.
- Hummel, John W. and Ronald Savitt.1998. Integrated Customer Service and Retail Strategy. **International Journal of Retailing**. 3(2), 5-21.
- Langerak, Frad, Erick jan Hultink and Henry S.J.Robben.2000. The Mediating Effect of NPD-Activities and NPD-Performance on The Relationship between Market Orientation and organizational Performance. www.Erim.eur.nl
- Linchenstein, Donald R., Nancy M.Ridgway and Richard G. Netemeyer. 1993. Price Perception and Consumer Shopping Behavior : A Field Study. **Journal of Marketing Research**.30(May) 234-45.
- Narver John C. and Stanley F.Slater.1990. The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. **Journal of Marketing**. 54(October).20-35.
- Oliver, Richard L, (1993), "A Conceptual Model of Service Quality and Service Satisfaction: Compatible Goals, Different Concept," **Advance in Service Marketing and Management**, Vol.2, pp. 65-85.
- Oliver, Richard L., 1997, **Satisfaction: A. Behavioral Perspective on The Consumer**, McGraw-Hill: New York
- Parasuraman A, LL.Berry and VA, Zethaml, SERVQUAL:A Multiple-Item Scale For Measuring Consumer Perception Of Service Quality, **Journal Of Retailing**, Vol.64, No.1, 1998, pp.12-40
- Parasuraman, A., Berry, L.L., and Zeithaml, A.V, (1985), A Conceptual Model of Service Quality and Its Service Quality and Its Implication for Future Research, in B.M. Enis, K.K. Cox, and M.P. Mokwa (Eds), **Marketing**

Classics: A Selections of Influential Articles, 8th Ed., Engewood, Cliffs, NJ: Prentice Hall International, Inc.

----- (1988), “*SERQUAL: A Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*”, **Journal of Retailing**, Vol. 64, No. 1, Spring, 12-40.

----- (1990), **Delivery Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectation**, New York: The Free Press Adivision of Macmillan, Inc.

Pepadri.Isman. 2002. Pricing is the moment of truth, all marketing comes to focus in the pricing decision. **Usahawan** No.10 th.XXXI Oktober. www.lpfeui.com

Saxe, Robert and Barton A.Weitz.1982. The SOCO Scale A Measuring of The Customer Orientation of Salespeople. **Journal of Marketing Research**, 19(August) 345-351.

Straub, Joseph T., Raymond F.Atter.1994. **Introduction to Business**. 5th Edition.Wadsworth Publishy Company.Belmont.California.

Swaplus, 2008

Voss, Glenn B. and Zannie Giroud.2000. Strategic Orientation and Firm Performance in an Artistic Environment. **Journal of Marketing**. January. Vol.64, 67-83.

Zeithaml, Valerie A. P.Rajan Varadarajan and Carl P.Zeithaml.1988. The Contingency Approach : Its Foundations and Relevance to Theory Building and Research in Marketing. **European Journal of Marketing**.22(7).37-64.

www.marketing.co.id

IDENTITAS RESPONDEN

- 1. Nama Responden
:.....
- 2. Nama Outlet
:.....
- 3. Alamat
:.....
- 4. Lama Kerjasama
:.....
- 5. Average Sales
:.....
- 6. Area coverage
:.....

PETUNJUK

Berikan jawaban terhadap semua pernyataan dalam kuesioner ini dengan memberikan penilaian sejauhmana pernyataan itu sesuai dengan realita, nilai 10 untuk sangat setuju sampai dengan nilai 1 untuk sangat tidak setuju, beri tanda \surd untuk pilihan anda pada jawaban yang dipilih dalam kotak yang tersedia

Contoh :

	Lokasi	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Lokasi outlet di tengah kota Sangat memudahkan saya dalam mengakses										

5 – 1 : Cenderung Tidak Setuju
Makin ke 1 makin tidak setuju

6 – 10 : Cenderung Setuju
Makin ke 10 makin setuju

PERTANYAAN-PERTANYAAN

Berikan jawaban terhadap semua pernyataan dalam kuesioner ini dengan memberikan penilaian sejauhmana pernyataan itu sesuai dengan realita, nilai 10 untuk sangat setuju sampai dengan nilai 1 untuk sangat tidak setuju, beri tanda √ untuk pilihan anda pada jawaban yang dipilih dalam kotak yang tersedia.

	Variabel Penelitian	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Kinerja Outlet											
X1	Pertumbuhan tingkat keuntungan outlet saya terus meningkat seiring dengan meningkatnya strategi pelayanan yang diberikan.										
X2	Volume penjualan outlet saya terus meningkat seiring dengan meningkatnya strategi pelayanan yang diberikan.										
X3	Pertumbuhan penjualan outlet saya terus meningkat seiring dengan meningkatnya strategi pelayanan yang diberikan.										

5 – 1 : Cenderung Tidak Setuju

6 – 10 : Cenderung

Setuju

Makin ke 1 makin tidak setuju

Makin ke 10

makin setuju

Menurut anda, dari ketiga pernyataan diatas manakah yang paling penting dari dimensi-dimensi kinerja outlet? Apa alasannya?

.....

.....

	Variabel Penelitian	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Lokasi											
X14	Lokasi outlet berada dalam lalu lintas pengunjung yang padat										
X15	Lokasi outlet mudah dicapai										
X16	Sangat cepat sampai pada lokasi outlet										

5 – 1 : Cenderung Tidak Setuju 6 – 10 : Cenderung Setuju
 Makin ke 1 makin tidak setuju Makin ke 10 makin setuju

Menurut anda, dari ketiga dimensi lokasi diatas, manakah yang paling penting dilakukan? Apa alasannya?

.....

	Variabel Penelitian	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Kesadaran akan Harga											
X17	Konsumen selalu menawar terlebih dahulu ketika akan membeli produk										
X18	Konsumen selalu mengunjungi lebih dari satu outlet sebelum memutuskan untuk membeli produk										
X19	Konsumen sudah mengetahui harga jual produk Telkomsel melalui iklan										

5 – 1 : Cenderung Tidak Setuju 6 – 10 : Cenderung Setuju

Makin ke 1 makin tidak setuju Makin ke 10
makin setuju

Menurut anda, dari ketiga pernyataan diatas manakah yang paling penting dari dimensi-dimensi kesadaran akan harga? Apa alasannya?

.....
.....
.....
.....