

**ANALISIS PENGARUH TINGKAT KESUKSESAN  
PRODUK BARU DALAM MENINGKATKAN  
KINERJA OUTLET PADA  
PT. TELKOMSEL WILAYAH KOTA SEMARANG**



**TESIS**

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

**Oleh :**

**I PUTU GDE SOSIANTARA  
NIM. C4A004158**

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

**2007**

## **PENGESAHAN TESIS**

**Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :**  
**ANALISIS PENGARUH TINGKAT KESUKSESAN**  
**PRODUK BARU DALAM MENINGKATKAN KINERJA**  
**OUTLET PADA**  
**PT. TELKOMSEL WILAYAH KOTA SEMARANG**

**Yang disusun oleh I Putu Gde Sosiantara , NIM. C4A004158**  
**Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 15 Desember 2007**  
**dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima**

**Pembimbing Utama**

**Pembimbing Anggota**

**Drs J. Sugiarto PH, SU**

**Dr. Dwisetia Poerwono, MSc**

**Semarang, 18 Desember 2007**  
**Universitas Diponegoro**  
**Program Studi Magister Manajemen**  
**Ketua Program**

**Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo**

*Tesis ini di persembahkan buat anak saya yang tersayang, isteri  
saya yang tercinta dan ibu dan bapak saya yang paling saya  
hormati , terimakasih*



## *Sertifikasi*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini nama ; I Putu Gde Sosiantara, 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 dipundak saya.

Semarang, 15 Desember 2007

**( Ir. I Putu Gde Sosiantara )**

## Abstract

Straightly competitive of Cellular Telecommunication Business in Indonesia, caused each operator have prepared suitable strategy for the leading operator of cellular telecommunications market share. Overall strategy will be prepare consist of several ways: services leadership, technology leadership, coverage leadership and feature leadership unfortunately some operator offer price leadership with cheapest pricing. Telkomsel is the one of GSM Cellular operator service Indonesia since the commercial launch of its services on May 26<sup>th</sup> 1995. By the end of 2006, Telkomsel had 35,597 million customers and which based on data industry statistical review Telkomsel had 56% of customers Market share Cellular (Telkomsel Directors Reporting to Commissioner, 2006). With Market share until 56 % it mean that Telkomsel is the leading of operator cellular telecommunications services in Indonesia. Various ways will be taken Telkomsel for the market leader, one of the way is concern on innovation despite follow the market trend.

End of July 2007 Telkomsel had 42,79 million customers in Indonesia ( 54 % market share). Market leadership predicate had been hold until now. Although at central Java area and DIY market leadership hold by Telkomsel, but mapping of market share Cellular Telecommunication Business had decreasing trend from 2004 until 2007, market share decrease until 4 %. Based on this fact research will be taken to analyzed successfully level effect of new product to increased outlet performance Telkomsel Semarang area. In this research, strategy of market competitiveness, merk and successfully effect will be verified had positive correlation level of significance with outlet performance object research, Telecommunication Cellular outlet.

Furthermore will be answered problem analysis for this research, successfully level effect of new product have significance correlation to influenced outlet performance. It means that the new product important to managed for the business strategy with object research for telecommunication cellular outlet, by pay attention from several factors, Marketing synergy, Technology synergy, correctly new product event, brand reputation and Consumer quality performance, merk, promotion, innovation and price of new product.

***Keyword: characteristics product, strategy of market competency, merk, new product, outlet performance.***

## ABSTRAKSI

Ketatnya persaingan bisnis dunia telekomunikasi selular di Indonesia, menyebabkan masing-masing operator harus menyiapkan berbagai strategi untuk dapat tetap *leading* memimpin pangsa pasar. Berbagai strategi yang disiapkan diantaranya; *leading* di *service*, *leading* di Teknologi, *leading* di *coverage*, *leading* di fitur bahkan sampai menawarkan harga paling murah. PT Telkomsel adalah salah satu perusahaan telekomunikasi selular GSM di Indonesia yang telah beroperasi sejak 26 Mei 1995. Jumlah pelanggan PT Telkomsel sampai dengan akhir 2006 mencapai 35,597 juta, dan berdasarkan data statistik menguasai sekitar 56 % pasar selular di Indonesia. (laporan direksi ke komisaris PT. Telkomsel, 2006). Dengan penguasaan pangsa pasar mencapai lebih dari 56 % artinya Telkomsel sampai saat ini adalah pemimpin pasar Telekomunikasi selular di Indonesia. Berbagai cara dilakukan Telkomsel untuk dapat tetap *leading* menguasai pangsa pasar, diantaranya melakukan inovasi secara terus menerus, disamping tetap terus mengikuti *trend* pasar saat ini .

Pada akhir bulan Juli 2007 Telkomsel berhasil mendapatkan pelanggan sebanyak 42,79 juta di seluruh Indonesia (54 % pangsa pasar). Predikat sebagai pemimpin pasar itu mampu dipertahankannya hingga saat ini. Walaupun di regional Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta predikat pemimpin pasar masih dapat dipertahankan oleh Telkomsel, tapi peta *market share* bisnis telekomunikasi selular di regional Jawa tengah dan DIY ini terus mengalami penurunan dari tahun 2004 sampai tahun 2007 sebanyak 4 %. Dengan dasar terjadinya penurunan *share market* Telkomsel pada regional Jateng dan DIY, dilakukanlah penelitian tentang analisa pengaruh tingkat kesuksesan produk baru dalam meningkatkan kinerja outlet pada Telkomsel kota Semarang. Dalam penelitian ini membuktikan bahwa strategi kompetensi pasar, merek, dan kesuksesan produk baru secara positif berpengaruh signifikan terhadap kinerja outlet dengan obyek penelitian pada outlet telekomunikasi selular.

Dengan demikian rumusan masalah dalam penelitian ini telah terjawab, bahwa tingkat kesuksesan produk baru akan memberikan pengaruh yang sangat signifikan pada kinerja outlet. Ini berarti bahwa produk baru menjadi sangat penting untuk dikelola dalam strategi bisnis dengan obyek penelitian pada outlet industri telekomunikasi selular, dengan memperhatikan faktor-faktor; sinergi pemasaran, sinergi teknologi, tepat waktu dalam mengeluarkan produk baru, reputasi merek, mutu yang dirasakan oleh konsumen, merek, promosi, inovasi, dan harga produk baru.

***Kata Kunci : karakteristik produk, strategi kompetensi pasar, merek, produk baru,dan kinerja outlet.***

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa, karena atas limpahan ridho dan kasihnya maka saya dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik. Tesis yang saya selesaikan ini mengambil topik mengenai analisa pengaruh tingkat kesuksesan produk baru dalam meningkatkan kinerja outlet perusahaan telekomunikasi selular, dengan mengambil obyek penelitian pada PT. Telkomsel area kota Semarang. Judul yang saya pilih adalah ANALISA PENGARUH TINGKAT KESUKSESAN PRODUK BARU DALAM MENINGKATKAN KINERJA OUTLET PADA WILAYAH KOTA SEMARANG. Penelitian yang saya ajukan ini merupakan salah satu syarat guna mencapai gelar sarjana strata 2 (S-2) dalam Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.

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

1. Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo, selaku Direktur Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.
2. Drs J. Sugiarto PH, SU, selaku dosen pembimbing utama yang telah memberikan bimbingannya secara jelas dan terarah sehingga sangat membantu mempercepat penyelesaian tesis ini.

3. Dr. Dwisetia Poerwono, MSc, selaku dosen pembimbing kedua yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta berkenan membagikan ilmunya dalam mempercepat penyelesaiannya tesis ini.
4. Para dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang, yang telah memberikan masukan dan arahan dalam pembuatan dan penyelesaian tesis ini.
5. Manager Graphari Telkomsel Semarang dan staff yang telah memberikan waktu luangnya untuk membantu memberikan rekomendasi outlet yang akan di survey.
6. Rekan-rekan para responden dan pemilik outlet yang tidak bisa saya sebutkan namanya satu per-satu.
7. Anak saya yang tersayang Ni Putu Ratih Cahaya Dewi, dan isteri saya yang tercinta dr. Ni Putu Aniek Mahayani yang telah rela waktunya saya pakai untuk kuliah S2.
8. Ibu saya dan almarhum bapak saya yang sangat saya hormati, cintai dan kagumi yang selalu mengajarkan kepada saya kedisiplinan, keuletan, kesopanan dan segala hal yang saya butuhkan untuk dapat bertahan hidup di dunia ini.

Saya menyadari bahwa tesis ini masih mempunyai banyak kekurangan dan kesalahan, untuk itu saya mengharapkan adanya saran yang membangun demi pengembangan dan pengetahuan.

Semarang, 15 Desember 2007

Penulis,

(Ir. I Putu Gde Sosiantara)



## DAFTAR ISI

|                                       | Halaman |
|---------------------------------------|---------|
| Halaman Judul .....                   | i       |
| Halaman Pengesahan .....              | ii      |
| Halaman Persembahan .....             | iii     |
| Surat Pernyataan Keaslian Tesis ..... | iv      |
| Abstract .....                        | v       |
| Abstaksi .....                        | vi      |
| Kata Pengantar .....                  | vii     |
| Daftar Tabel .....                    | xiii    |
| Daftar Gambar .....                   | xiv     |

### **BAB I PENDAHULUAN**

|   |    |
|---|----|
| 1. Sistematika Bab I .....                                    | 1  |
| 1.1. Latar Belakang .....                                     | 2  |
| 1.1.1. Gambaran Umum Perkembangan Produk Baru Telkomsel ..... | 2  |
| 1.1.2. Gambaran Umum Telkomsel Regional Semarang .....        | 7  |
| 1.2. Perumusan Masalah .....                                  | 8  |
| 1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....                     | 10 |
| 1.3.1. Tujuan Penelitian .....                                | 10 |
| 1.3.2. Kegunaan Penelitian .....                              | 10 |
| 1.4. Ruang Lingkup Penelitian .....                           | 11 |
| 1.5. Pembatasan Penelitian .....                              | 11 |

## **BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL**

|        |   |    |
|--------|---|----|
| 2.     | Sistematika Bab II.....                                     | 12 |
| 2.1.   | Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kesuksesan Produk Baru..... | 13 |
| 2.2.   | Karakteristik Produk.....                                   | 16 |
| 2.3.   | Strategi Kompetitif Pasar.....                              | 22 |
| 2.4.   | Merek .....   | 28 |
| 2.4.1. | Kepercayaan Pada Merek .....                                | 31 |
| 2.5.   | Kinerja Outlet .....  | 28 |
| 2.6.   | Penelitian Terdahulu .....                                  | 38 |
| 2.7.   | Pengembangan Model Kerangka Pemikiran Penelitian .....      | 40 |

## **BAB III METODE PENELITIAN**

|      |                               |    |
|------|-------------------------------|----|
| 3.1. | Jenis Penelitian .....        | 43 |
| 3.2. | Jenis dan Sumber Data .....   | 43 |
| 3.3. | Populasi dan Sampel .....     | 44 |
| 3.4. | Metode Pengumpulan Data ..... | 45 |
| 3.5. | Teknik Analisis Data .....    | 47 |

## **BAB IV ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN**

|        |  |    |
|--------|--|----|
| 4.1.   | Gambaran Umum Obyek Penelitian .....     | 62 |
| 4.1.1. | Profil Telkomsel grhaPARI Semarang ..... | 62 |

|   |    |
|---|----|
| 4.1.2. Profil Obyek Penelitian .....                          | 64 |
| 4.2. Proses Analisa Data dan Pengujian Model Penelitian ..... | 69 |
| 4.2.1. Analisa Faktor Konfirmatori .....                      | 69 |
| 4.2.2. Analisa Asumsi SEM .....                               | 79 |
| 4.2.3. Uji Reliabilitas dan Variance Extracted .....          | 87 |
| 4.3. Pengujian Hipotesis .....                                | 89 |
| 4.3.1. Pengujian Hipotesis 1 .....                            | 90 |
| 4.3.2. Pengujian Hipotesis 2 .....                            | 90 |
| 4.3.3. Pengujian Hipotesis 3 .....                            | 91 |
| 4.3.4. Pengujian Hipotesis 4 .....                            | 92 |

## **BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKSANAAN**

|   |     |
|---|-----|
| 5.1. Kesimpulan atas Masalah Penelitian ..... | 93  |
| 5.2. Implikasi .....                          | 94  |
| 5.2.1. Implikasi Teoritis .....               | 94  |
| 5.2.2. Implikasi Manajerial .....             | 98  |
| 5.3. Keterbatasan Penelitian .....            | 101 |
| 5.4. Agenda Penelitian Mendatang .....        | 102 |

|                             |            |
|-----------------------------|------------|
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b> | <b>103</b> |
|-----------------------------|------------|

|   |     |
|---|-----|
| Surat Permohonan Pengisian Kuisisioner Penelitian Tesis ..... | 108 |
|---|-----|

|                                    |     |
|------------------------------------|-----|
| Daftar Pertanyaan Penelitian ..... | 109 |
| LAMPIRAN .....                     | 115 |
| Daftar Riwayat Hidup .....         | 160 |

## DAFTAR TABEL

|  |    |
|--|----|
| Tabel 1.1. <i>Customer Base</i> Nasional dan Regional Jateng & DIY.....  | 6  |
| Tabel 2.1. Ringkasan Penelitian Terdahulu .....  | 38 |
| Tabel 2.2. Tabel Variabel dan Indikator Obyek Penelitian .....   | 22 |
| Tabel 3.1. Model Persamaan Struktural .....  | 50 |
| Tabel 3.2. Model Pengukuran .....  | 51 |
| Tabel 3.3. <i>Goodness of Index</i> .....  | 57 |
| Tabel 4.1. Wilayah Kerja GRAPHARI Telkomsel .....  | 63 |
| Tabel 4.2. Penyebaran Wilayah Bagian Responden Penelitian .....  | 65 |
| Tabel 4.3. Presentase Sample Penyebaran Outlet di Wilayah Kota Semarang<br>Yang Menjadi Obyek Penelitian ..... | 66 |
| Tabel 4.4. Jenis Kelamin Responden .....   | 66 |
| Tabel 4.5. Tingkat Pendidikan Responden Penelitian .....   | 67 |
| Tabel 4.6. Distribusi Usia Responden .....   | 67 |
| Tabel 4.7. Tingkat Pengembalian Pengisian Kuisisioner .....  | 68 |
| Tabel 4.8. Distribusi Waktu / Lama Responden Menjadi Distributor<br>Produk Telkomsel .....                     | 69 |
| Tabel 4.9. Hasil Pengujian kelayakan Model <i>Confirmatory Factor Analysis-1</i> ....                          | 71 |
| Tabel 4.10. Standarisasi <i>Regression Weights Confirmatory Factor Analysis</i><br>Konstruk Eksogen .....      | 72 |
| Tabel 4.11. Hasil Pengujian Kelayakan Model <i>Confirmatori Factor Analysis-2</i> ...                          | 74 |

|   |    |
|---|----|
| Tabel 4.12. Standarisasi <i>Regression Weights Confirmatory Factor Analysis</i>       |    |
| Konstruk Endogen .....  | 75 |
| Tabel 4.13. Hasil Pengujian Kelayakan Model <i>Confirmatory Factor Analysis</i> ...   | 77 |
| Tabel 4.14. Standarisasi <i>Regression Weights</i> .....                              | 78 |
| Tabel 4.15. Uji Normalisasi Data .....  | 80 |
| Tabel 4.16. Uji <i>Univariate Outliers</i> .....                                      | 81 |
| Tabel 4.17. <i>Observations Farthest from the centroid (Mahalanobis distance)</i> ... | 82 |
| Tabel 4.18. <i>Standardized Residual Covarian</i> .....                               | 86 |
| Tabel 4.19. <i>Variance Extracted dan Construct Reliability</i> .....                 | 88 |
| Tabel 4.20. Uji Hipotesis .....   | 89 |
| Tabel 5.1. Implikasi Teoritis .....   | 95 |

## DAFTAR GAMBAR

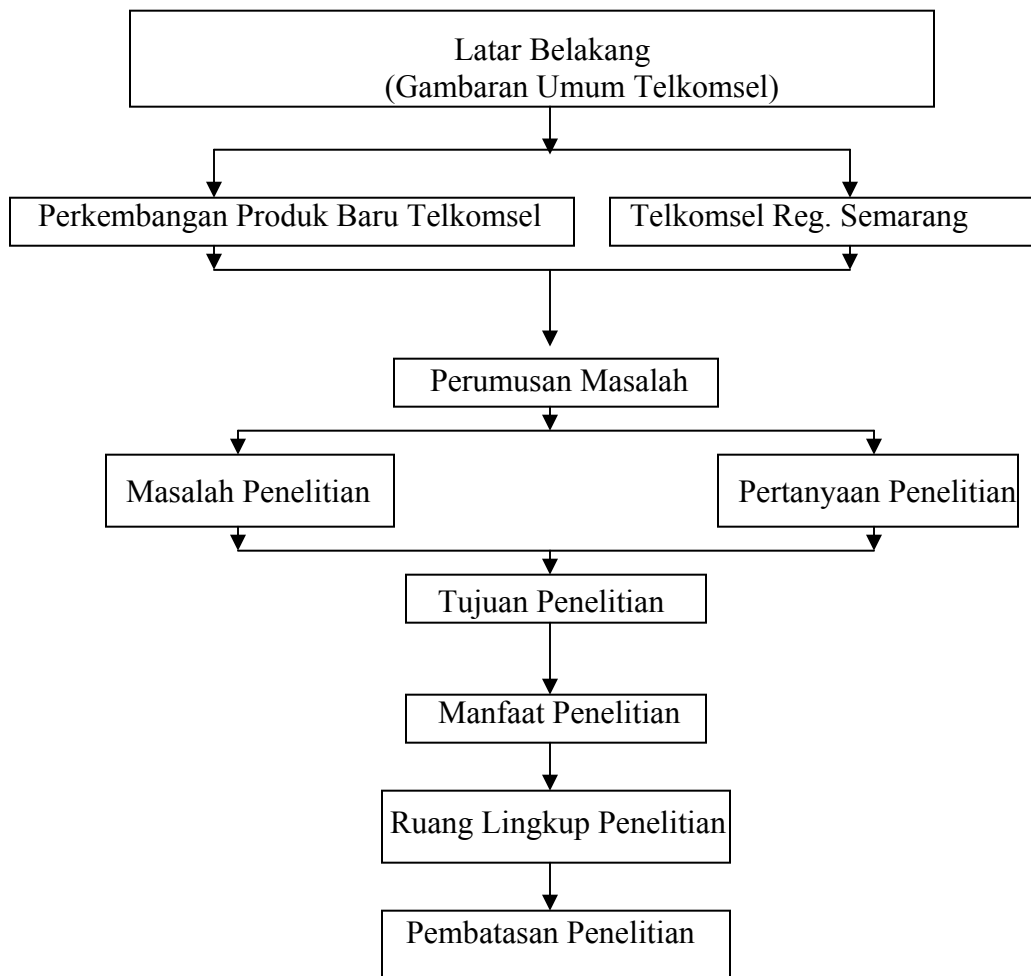
|  |    |
|--|----|
| Gambar 1.1. Sistimatika Bab.I .....  | 1  |
| Gambar 2.1. Sistimatika Bab.II .....   | 12 |
| Gambar 2.2. Indikator dari Dimensi Variabel Kinerja Outlet .....             | 13 |
| Gambar 2.3. Indikator dari Dimensi Variabel Tingkat Kesuksesan Produk Baru.. | 22 |
| Gambar 2.4. Indikator dari Dimensi Variabel Karakteristik Produk .....       | 28 |
| Gambar 2.5. Indikator dari Dimensi Variabel Strategi Kompetensi Pasar .....  | 35 |
| Gambar 2.6. Indikator dari Dimensi Variabel Brand Merek .....                | 26 |
| Gambar 2.7. Pengembangan Model Kerangka Pemikiran Penelitian .....           | 40 |
| Gambar 3.1. Sistimatika Bab III.....   | 42 |
| Gambar 3.1. Diagram Alur Penelitian .....                                    | 49 |
| Gambar 4.1. Sistimatika Bab IV .....   | 61 |
| Gambar 4.1. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen .....              | 70 |
| Gambar 4.2. Analisa Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen .....               | 73 |
| Gambar 4.3. Hasil Analisis <i>Structural Equation Model (SEM)</i> .....      | 76 |
| Gambar 5.1. Sistimatika Bab V .....  | 93 |

# BAB I

## PENDAHULUAN

Secara rinci dalam bab I ini akan dijelaskan mengenai; gambaran umum Telkomsel, perkembangan produk baru Telkomsel, gambaran umum Telkomsel regional jateng dan DIY, perumusan masalah, masalah penelitian, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian dan pembatasan penelitian. Sistematika dari bab I dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 1.1.**  
**Sistematika Bab I**





## **1.1. Latar Belakang**

### **1.1.1. Gambaran Umum Perkembangan Produk Baru Telkomsel**

Persaingan bisnis dunia telekomunikasi selular semakin ramai di Indonesia. Banyaknya operator baru telekomunikasi selular yang bermunculan akhir-akhir ini mengakibatkan semakin ketatnya persaingan didalam merebut pangsa pasar. PT Telkomsel adalah salah satu perusahaan telekomunikasi selular GSM di Indonesia yang telah beroperasi sejak 26 Mei 1995. Jumlah pelanggan PT Telkomsel sampai dengan akhir 2006 mencapai 35,597 juta, dan berdasarkan data statistik menguasai sekitar 56 % pasar selular di Indonesia. (laporan direksi ke komisaris PT. Telkomsel, 2006). Dengan begitu besarnya jumlah pelanggan Telkomsel yang tersebar merata di seluruh pelosok Indonesia maka perlu kiranya perusahaan selalu memperhatikan inovasi produknya sehingga keunggulan bersaing perusahaan dapat terjaga.

Persaingan antar operator selular semakin ketat, terlebih lagi sejak akhir tahun 2004, operator selular Satelindo melakukan *merger* dengan operator selular IM3 dengan bendera PT. Indosat. Selain itu, munculnya operator selular lain yang berbasis teknologi CDMA, seperti Telkom Flexi, M8, Indosat dengan StarOne, mengakibatkan semakin ketatnya persaingan antar operator selular GSM maupun CDMA pada akhir tahun 2007. Pangsa pasar Telkomsel di regional Jawa Tengah dan DIY mengalami penurunan dari 52% pada akhir tahun 2004 menjadi 49% di akhir tahun 2006 (laporan direksi ke komisaris 2006). Dalam menghadapi kondisi persaingan tersebut agar posisi Telkomsel sebagai pemimpin pasar tidak tergantikan, maka Telkomsel harus selalu berupaya

meningkatkan keunggulan bersaing dibandingkan dengan kompetitor. Salah satunya yang perlu mendapatkan perhatian adalah efektifitas dan efisiensi produk baru.

Sebagai pemimpin pasar, kemampuan PT Telkomsel dalam mempertahankan pasarnya sangat baik, apalagi dalam kondisi persaingan pasar yang semakin ketat (Suara Merdeka, 14 juni 2004, hal. 1)

Persaingan yang terjadi antar operator, tidak lagi hanya berkaitan dengan adu kecanggihan teknologi dan keunggulan produk yang mereka miliki tetapi sudah mengarah "perang harga". Untuk mengantisipasi persaingan pasar tersebut disamping mengandalkan kecanggihan teknologi yang dimilikinya, Telkomsel terus mengembangkan kreatifitas dan inovasi dalam memberikan layanan dan fasilitas (content) yang ditawarkan dari setiap produk yang dijualnya sehingga tetap bisa memimpin pasar selular.

PT. Telkomsel dari sejak awal berdiri hingga sekarang selalu menunjukkan diri sebagai pelopor dalam segala hal, seperti menciptakan pasar baru dan inovasi produk dan teknologi. Pada 1997, untuk pertama kali Telkomsel menjadi pelopor dalam memperkenalkan produk kartu Prabayar isi ulang, tidak hanya di Indonesia tetapi juga di Asia, dengan peluncuran produk Simpati. Dengan produk Simpati ini Telkomsel menawarkan produk yang dapat melakukan kontrol biaya, apalagi pada tahun 1997 krisis ekonomi melanda Indonesia dan berdampak bagi masyarakat tak terkecuali pengguna layanan telekomunikasi selular.

Pada tahun 1995 awal kelahirannya, Telkomsel sudah melakukan terobosan dengan menggunakan strategi "*obat nyamuk*" untuk menggebrak pasar seluler di Indonesia yang oleh kompetitornya lebih banyak mengincar pasar di kota-kota besar, khususnya ibu kota Jakarta. Dengan strategi "*obat nyamuk tersebut*", Telkomsel lebih banyak bergerilya di daerah pinggiran, yaitu di kota-kota provinsi dan kabupaten. Strategi yang diterapkan Telkomsel itu terbukti dapat menjaring pelanggan dengan cepat, jauh melebihi para pesaingnya. Hanya dalam setahun, ia telah mampu menjaring 26.000 pelanggan dengan pangsa pasar 12%. Tahun kedua (1996) meningkat menjadi 189.000 (pangsa pasar 32%), dan tahun ketiga (1997) melonjak hingga 393.000 pelanggan (pangsa pasar 37%).

Tidak cukup puas dengan jumlah pelanggan yang diraihinya, Telkomsel pada 1998 mencanangkan diri sebagai *world class operator* (operator kelas dunia) sebagai tolok ukur standar pelayanan. Pada waktu yang bersamaan, Telkomsel memposisikan kembali produk kartu Prabayarinya dengan nama Simpati Nusantara seiring dengan perkembangan fasilitas pelayanannya dari semula hanya bisa digunakan di area registrasinya (satu zona area), kemudian dapat digunakan di seluruh wilayah Indonesia. Inovasi yang dilakukan itu ternyata membuat Telkomsel makin berkembang, dan tidak mengherankan apabila pada 1998 secara nasional pelanggan Telkomsel naik hingga 50% dibandingkan tahun sebelumnya, yaitu 491.000 dengan pangsa pasar 46%.

Setelah mencanangkan diri sebagai operator kelas dunia, pada 1999 perusahaan tersebut kembali membuat terobosan dengan mengimplementasikan teknologi *billing and customer care* (bianca) untuk menggantikan teknologi *billing* yang lama. Kemudian pada

2000, Telkomsel memelopori layanan *mobile banking* di Indonesia yang memungkinkan pelanggannya bertransaksi perbankan melalui *handphone*. Satu tahun kemudian Telkomsel menyatakan diri sebagai operator pertama yang memberikan layanan *dualband*, yaitu pelayanan GSM 900 dan 1.800 sekaligus. Tak ketinggalan dengan pesaingnya, pada 2002 Telkomsel mengimplementasikan teknologi generasi 2,5 atau dikenal dengan 2,5 G dengan meluncurkan layanan berbasis GPRS.

Pangsa pasarnya itu mampu dipertahankannya hingga tahun 2000. Memasuki 2001, Telkomsel mendongkrak pangsa pasarnya hingga 50% (3,252 juta pelanggan), yang berarti menjadikan perusahaan tersebut sebagai pemimpin pasar di bisnis seluler nasional.

Gebrakan terakhir saat memasuki 2004 adalah memelopori pelayanan generasi ketiga (3G) dengan mengimplementasikan teknologi *enhanced data rate GSM evolution* (EDGE). Dengan teknologi 3G tersebut, kecepatan pengiriman data yang ditawarkan Telkomsel meningkat hingga 150 *kilo bite per second* (KBPS) dan maksimum 478,3 KBPS.

Pada akhir bulan Juli 2007 Telkomsel berhasil mendapatkan pelanggan sebanyak 42,79 juta di seluruh Indonesia (54 % pangsa pasar). Predikat sebagai pemimpin pasar itu mampu dipertahankannya hingga saat ini. Walaupun di regional Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta predikat pemimpin pasar masih dapat dipertahankan oleh Telkomsel, tapi peta *market share* bisnis telekomunikasi selular di regional Jawa tengah dan DIY ini terus mengalami penurunan dari tahun 2004 sampai tahun 2007. Pada akhir

tahun 2004 jumlah pelanggan Telkomsel di regional Jateng dan DIY adalah sebanyak 1.579.161 pelanggan (dengan *market share* 52%), pada akhir tahun 2005 jumlah pelanggan Telkomsel 2.538.784 pelanggan (dengan *market share* 50%), pada akhir tahun 2006 jumlah pelanggan Telkomsel 3.606. 640 pelanggan (dengan *market share* 49 %), dan pada akhir bulan Juli 2007 jumlah pelanggan 4.360.625 pelanggan (dengan *market share* 48%), Secara tabel dapat kita lihat sbb;

**Tabel 1.1.**

**Customer Base Nasional dan Regional Jateng & DIY**

**Customer Base Nasional**

| No | Tahun | Subscriber | Market Share |
|----|-------|------------|--------------|
| 1  | 2003  | 9,589,000  | 51%          |
| 2  | 2004  | 16,291,000 | 54%          |
| 3  | 2005  | 24,269,000 | 52%          |
| 4  | 2006  | 35,597,000 | 56%          |
| 5  | 2007  | 42,792,349 | 54%          |

**Customer Base Regional Jateng & DIY**

| No | Tahun | Subscriber | Market Share |
|----|-------|------------|--------------|
| 1  | 2003  | 958,000    | 51%          |
| 2  | 2004  | 1,579,161  | 52%          |
| 3  | 2005  | 2,538,784  | 50%          |
| 4  | 2006  | 3,606,640  | 49%          |
| 5  | 2007  | 4,360,625  | 48%          |

Sumber : Kiskenda, Direktur Utama PT. Telkomsel, Laporan Direksi ke Komisaris Perusahaan PT. Telkomsel, 2006

Dari sisi produk dan penjualan, Telkomsel telah membuat berbagai terobosan baru dengan meluncurkan produk-produk baru, seperti Halo Bebas, Simpati Hoki, dan terakhir Kartu As. Halo Bebas merupakan terobosan produk kartu Halo yang memberikan

peluang bagi pelanggannya untuk memilih layanan yang paling pas bagi dirinya. Ada tiga pilihan yang ditawarkan, yaitu Halo Bebas Roaming, Halo Bebas 140 SMS, dan Halo Bebas Abonemen.

Kemudian untuk pelanggan Simpati, Telkomsel telah meluncurkan Simpati Hoki dan Kartu As. Simpati Hoki selain memberikan program hadiah jalan-jalan ke luar negeri, juga memberikan bonus pulsa Rp 10.000. Adapun Kartu As, perdana Simpati yang memberikan nomor dan kartu secara cuma-cuma karena harga paket perdana dengan isi pulsanya sama, yaitu Rp 25.000. Dengan berbagai produk barunya itu, tidak berlebihan jika Telkomsel sampai saat ini masih tetap dapat memimpin pasar selular Indonesia.

### **1.1.2. Gambaran Umum Telkomsel Regional Semarang**

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 bekerja sama dengan *dealer*, yakni mendirikan gerai HALO sebagai representasi penjualan dan pelayanan Telkomsel pada tingkat Kota atau Kabupaten.

Berdasarkan data yang diperoleh dari manager graPARI Telkomsel Area Semarang, jumlah pelanggan di Jateng dan DIY sampai dengan bulan Juli 2007 mencapai 4.360.625 pelanggan. Sebanyak 39,24 % atau 1.711.109 pelanggan merupakan pelanggan yang harus dilayani oleh graPARI Semarang meliputi wilayah kerja Semarang kota,

Kabupaten Semarang, Ungaran, Salatiga, Demak, Kendal, Kudus, Pati, Jepara, Blora, dan Rembang.

Sebanyak 94.59 % atau 1.618.538 pelanggan yang ada di Wilayah graPARI Semarang merupakan pelanggan produk pra-bayar (kartu Simpati sebanyak 1.213.903 pelanggan dan Kartu As sebanyak 404.635 pelanggan).

Melihat *volume* pelanggan pra-bayar yang sangat dominan, pihak Telkomsel selain terus meningkatkan pelanggan pasca-bayar juga harus memperhatikan inovasi produk-produk baru yang lebih inovatif pada kartu pra bayar dan pasca bayar, sehingga sesuai dengan harapan pelanggan. Dengan kinerja inovasi produk-produk baru yang lebih inovatif sesuai dengan harapan pelanggan, diharapkan pelanggan Telkomsel dapat lebih loyal sehingga akan terjadi peningkatan penjualan produk Telkomsel.

Dari fenomena bisnis telekomunikasi selular di atas dapat kita lihat adanya pengaruh yang cukup besar terhadap penguasaan pangsa pasar apabila inovasi dan fitur-fitur dari produk telekomunikasi selular selalu dapat diperbaharui sesuai dengan *trend* masyarakat saat itu.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Sebagai salah satu perusahaan operator selular yang telah beroperasi 12 tahun di Indonesia, seharusnya semua sumber daya pembentuk keunggulan bersaing perusahaan sudah teridentifikasi untuk kemudian dimaksimalkan memenangkan persaingan. Tetapi yang terjadi adalah pangsa pasar Telkomsel Regional Jateng & DIY turun 4% dari 52 % pada akhir tahun 2004 menjadi 48% pada Juli tahun 2007. Kondisi ini tidak boleh dibiarkan berlangsung lebih lama sehingga diperlukan identifikasi ulang segenap sumber

daya yang dapat membentuk keunggulan bersaing, terutama berkaitan dengan inovasi produk baru.

Penelitian yang dilakukan oleh David H. Henard dan David M. Szymanski, mengenai produk baru dengan *Why Some New Products are more successful Than Others (Journal of Marketing Research, Agustus 2001)*, memperkuat hubungan kausal secara berurutan antara kesuksesan produk baru dengan karakteristik produk, karakteristik strategi perusahaan, dan karakteristik pengembangan produk.

Dalam penelitian ini karakteristik strategi tidak disebutkan dan diganti dengan strategi kompetensi perusahaan, karena disesuaikan dengan tujuan dari penelitian. Juga dalam penelitian ini karakteristik pengembangan produk tidak disebutkan dalam penelitian karena yang melakukan pengembangan produk adalah Telkomsel, bukan outlet. Untuk tujuan penelitian ini karakteristik pengembangan produk diganti dengan *Brand Name* dari produk. Hal ini penting untuk melihat perilaku konsumen membeli barang dan jasa, karena nama besar perusahaan atau manfaat atau fungsi dari produk tersebut. Oleh karena itu perumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh hubungan kinerja karakteristik produk, strategi kompetensi pasar, dan *brand name* dengan tingkat kesuksesan produk baru dan bagaimana pengaruh hubungan tingkat kesuksesan produk baru dalam meningkatkan kinerja outlet.



### **1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan menganalisa faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kesuksesan produk baru dalam meningkatkan kinerja outlet dan kinerja bersaing yang berkelanjutan dengan tujuan sebagai berikut:

- Menganalisis pengaruh karakteristik produk terhadap tingkat kesuksesan produk baru
- Menganalisis pengaruh strategi kompetensi pasar terhadap tingkat kesuksesan produk baru
- Menganalisis pengaruh merek terhadap tingkat kesuksesan produk baru
- Menganalisis pengaruh karakteristik strategi perusahaan terhadap tingkat kesuksesan produk baru
- Menganalisis pengaruh tingkat kesuksesan produk baru terhadap kinerja outlet

#### **1.3.2. Kegunaan Penelitian**

Manfaat atau kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Memberikan implikasi manajerial bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja inovasi produk baru sebagai upaya untuk menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan.
2. Mendapatkan masukan secara langsung dari para *outlet* sebagai responden mengenai harapan dalam mengeluarkan produk-produk layanan baru kebutuhan outlet sehingga menjadi lebih efektif, inovatif dan sesuai harapan pelanggan.

3. Sebagai tambahan referensi untuk mengembangkan pengetahuan mengenai besarnya pengaruh tingkat kesuksesan produk baru pada kinerja outlet dalam mempertahankan keunggulan bersaing dalam pasar global.

#### **1.4. Ruang Lingkup Penelitian**

Karena dalam penelitian ini yang dipelajari adalah analisa pengaruh tingkat kesuksesan produk baru dalam meningkatkan kinerja outlet khususnya di perusahaan PT. Telkomsel, maka ruang lingkup dalam penelitian ini adalah pemaparan dengan hasil penelitian seberapa jauh dampak produk-produk baru Telkomsel terhadap peningkatan kinerja outlet.

#### **1.5. Pembatasan Penelitian**

Dalam penelitian ini pembahasan akan dibatasi pada sejauh mana dampak pengaruh produk-produk baru di dunia telekomunikasi selular (khususnya Telkomsel wilayah kota Semarang), dalam meningkatkan kinerja outlet.

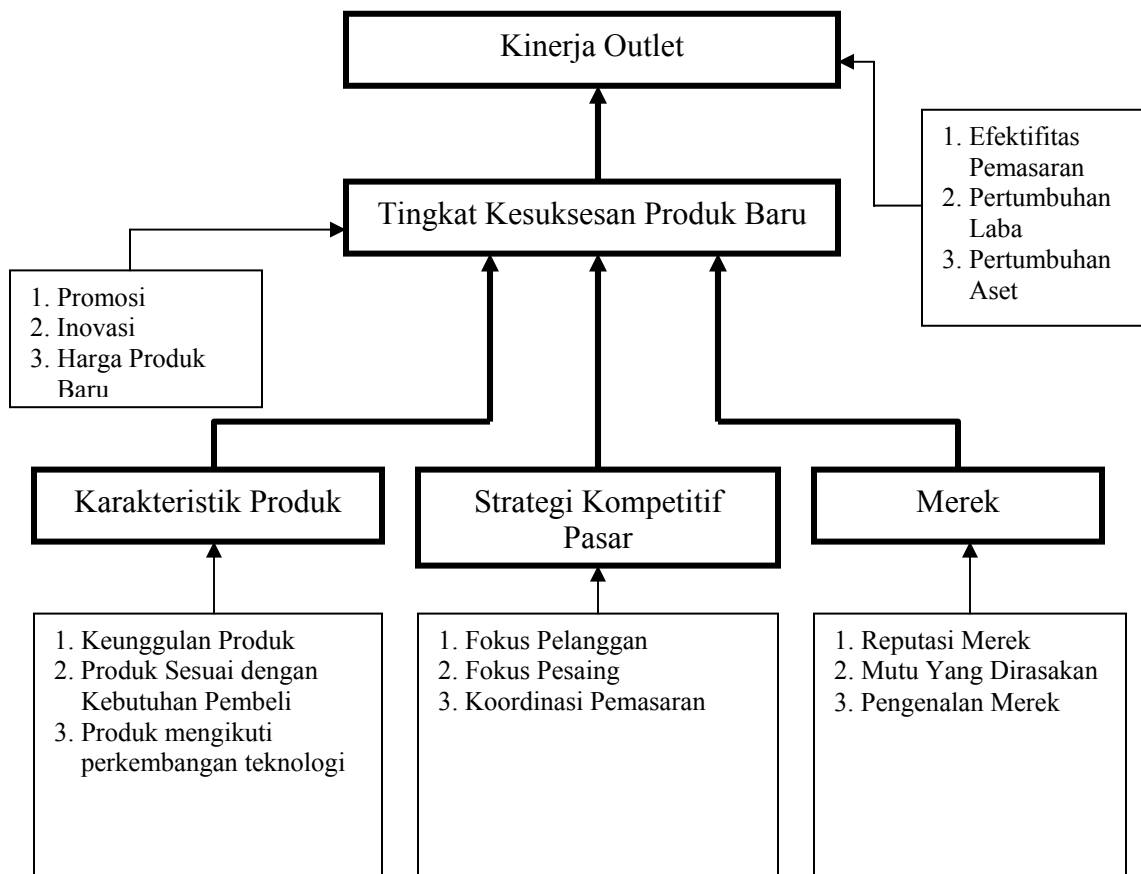
## BAB II

### TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

Secara rinci dalam bab II ini akan dijelaskan telaah pustaka mengenai kinerja outlet, tingkat kesuksesan produk baru, karakteristik produk, strategi kompetitif pasar, dan merek.

Sistematika dari bab II dapat digambarkan sebagai berikut :

**Gambar 2.1**  
**Sistematika Bab. II**



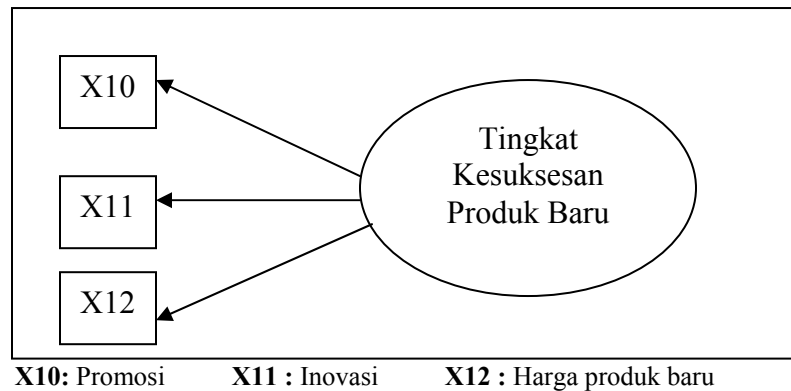
## 2.1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kesuksesan Produk Baru

Inovasi produk semakin bertambah dihargai sebagai komponen kunci sukses berkelanjutan dalam operasi bisnis. David H. Henard and David M. Szymanski (Agustus 2001), dalam penelitiannya mengatakan; keunggulan produk, potensial pasar, pemenuhan kebutuhan pelanggan, prapengembangan kecakapan tugas, dan pemakaian sumber daya, pada umumnya merupakan sebagian besar yang memberikan dampak signifikan pada performa produk baru.

Dimensi kinerja "Tingkat Kesuksesan Produk Baru" diukur dari 3 indikator yaitu; promosi, inovasi, dan harga produk baru. Hubungan dimensi dan indikatornya dapat digambarkan dalam gambar dibawah ini :

**Gambar 2.1**

### **Indikator dari Dimensi Variabel Tingkat Kesuksesan Produk Baru**



Sumber : Kopalle dan Lehmann ( 1995, p.238), Sethi, (2001;p.75), Henard dan Szymanski, (2001),

Menurut Sridar Samu (1999;p.60) ciri atau karakteristik tentang produk baru yang dijual di pasar akan menentukan tingkat kesuksesan produk tersebut. Keputusan konsumen untuk membeli kembali produk tersebut merupakan bentuk kesuksesan produk

baru. Komponen, ciri dan karakteristik produk tersebut merupakan suatu hal yang penting yang harus diperhatikan untuk meningkatkan kinerja pemasaran.

Sukses tidaknya suatu produk dengan salah satu indikasinya yaitu minat beli konsumen (seberapa besar minat seseorang untuk membeli suatu produk). Dapat dikatakan minat ini akan melahirkan frekuensi pembelian atau pembelian ulang, oleh karena itu dimensi minat pembelian adalah besarnya minat atau seberapa besar kemungkinan terjadinya pembelian (Mittal, 1999;p.50).

Menurut Dodds (1991,p.11) minat membeli dipengaruhi oleh nilai dari produk yang dievaluasi. Nilai merupakan perbandingan antara kualitas dan keunggulan produk terhadap pengorbanan dalam memperoleh suatu produk atau layanan. Bila manfaat yang dirasakan lebih besar dari pada pengorbanan untuk mendapatkannya maka dorongan konsumen untuk membeli produk tersebut akan semakin tinggi dan berpengaruh pula untuk kembali membeli produk tersebut di waktu lain (Sridar Samu, 1999; p.60).

Dengan menekankan pada faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kesuksesan produk baru maka peluang pasar yang ada seharusnya dapat dimanfaatkan oleh perusahaan sebaik mungkin sehingga dapat meningkatkan kinerja pemasaran . Dengan demikian menurut Pelham (1997, p.58) diharapkan dapat meningkatkan kinerja pemasaran seperti :

- a. Efektivitas perusahaan (*firm Effectiveness*)
- b. Pertumbuhan aset/porsi (*Growth/Share*)
- c. Kemampulabaan / pertumbuhan laba (*Profitability*)

Perusahaan juga harus selalu memperhatikan dan mempertimbangkan program promosi agar produk baru yang dikeluarkan dapat diterima oleh pasar. Menurut Kopalle dan Lehmann (Kopalle, 1995, p.238), dengan promosi yang intensif, jangkauan yang luas, dan penuh daya tarik, maka diharapkan produk tersebut sukses sehingga dapat meningkatkan kinerja pemasaran. Selain itu diperlukan pengelolaan pengetahuan konsumen guna menangkap keinginan, menginterpretasikan, dan mengintegrasikan pengetahuan konsumen (Sinkula, 1994;p.35). Perusahaan dalam memasarkan produknya juga tergantung pada keinginan pelanggan (Sashittal, 1997, p.90). Keinginan pelanggan tersebut berpengaruh terhadap kebutuhan dari konsumen pada produk yang ditawarkan (Ferrel, 2000, p.244). Di lain pihak perusahaan juga harus mampu mengantisipasi siklus hidup produk (*product life cycle*), guna mempertahankan keunggulan produknya dalam dinamika bersaing suatu produk (Cravens, 1996, p. 82). Konsep ini merupakan suatu pemahaman tentang tahapan –tahapan yang berbeda dari setiap produk dan dengan mengetahui tahap dimana suatu produk berada, apakah produk sedang berada dalam posisi pengenalan, pertumbuhan, kematangan atau penurunan. Dengan demikian perusahaan dapat mempertahankan keunggulan produk atau standar yang lebih baik dengan fitur yang unik (Bergreen, 2001, p. 95-100).

Li dan Calantone (1998, p.13) mengatakan bahwa kesuksesan produk baru antara lain terkait dengan keunikan dan kekinian produk merupakan suatu keunggulan dari produk-produk lain. Hal ini bila dibandingkan dengan produk lainnya menjadi salah satu faktor yang menentukan sukses tidaknya produk tersebut. Selain itu dapat pula dikatakan bahwa pengelolaan pengetahuan konsumen dapat dijadikan salah satu faktor yang menentukan perusahaan guna meningkatkan kesuksesan produk baru, Hamel & Prahalad,

(Cooper, 1996;p.3). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Cooper dan Kleinschmidt (1996, p. 19) dalam jurnalnya berjudul: *Winning Business and Product Development : The Critical Success Factor* pada bagian akhir jurnal penelitiannya menyatakan beberapa hal mengenai agenda penelitian yang penting untuk dilakukan . Dimana penelitian yang perlu dilakukan adalah untuk meneliti tentang kinerja pemasaran produk dan faktor-faktor yang mempengaruhinya (Cooper, 1996, p. 18-29). Sementara itu dalam penelitian yang dilakukan Song dan Parry (1997, p. 64-76) bahwa untuk mengetahui kesuksesan produk baru dapat dilihat dari kinerja pemasaran. Kemudian dalam penelitian yang dilakukan Delene (1997, p. 47 – 54) yang menelaah tentang keunggulan produk baru yang kompetitif menyatakan tentang perlunya penelitian lebih lanjut tentang strategi produk yang meningkatkan kinerja pemasaran.

Promosi adalah bentuk persuasi langsung melalui penggunaan berbagai insentif yang dapat diukur untuk merangsang pembelian produk dengan daya tarik, jangkauan serta frekuensi promosi (Sethi, 2001;p.75). Promosi yang dilakukan perusahaan akan menciptakan suatu penilaian tersendiri dalam pikiran konsumen, sehingga penilaian konsumen terhadap promosi produk secara langsung maupun tidak langsung akan menciptakan image terhadap suatu produk.

Program promosi seperti promosi yang mendukung pemasaran produk menghasilkan tanggapan yang lebih cepat dari pada iklan. Hal ini juga berkaitan dengan daya tarik program promosi yang digunakan untuk mempengaruhi konsumen dalam pembelian. Daya tarik yang cukup efektif misalnya dengan pemberian hadiah langsung seperti bonus dan *discount* (potongan harga) (Cavusgil, 1993; p. 479-502).

Dalam penelitian Kapalle dan Lehman (1995, p. 283) tentang pengaruh promosi terhadap kesuksesan produk baru, dinyatakan bahwa pengaruh promosi dapat menarik minat beli konsumen, serta menumbuhkan prioritas membeli konsumen dan pembelian ulang dari konsumen. Selain itu Kopalle dan Lehman (1995, p.283) menyimpulkan pula bahwa promosi dapat diukur melalui :

1. Daya tarik konsumen
2. Jangkauan promosi
3. Frekuensi promosi

Banyak produk baru, yang kelihatannya menjadi gagasan-gagasan yang sangat bagus, ternyata gagal menghasilkan profit di dalam pasar. Cooper (1993) heran mengapa hal itu terjadi, lalu ia melaksanakan penelitian terhadap faktor-faktor yang membedakan pemenang dari pecundang. Dalam studinya hampir 2000 produk baru dalam ratusan perusahaan di seluruh dunia dan di dalam banyak industri. Cooper mengidentifikasi enam faktor sukses untuk menciptakan produk leadership:

1. Differensiasi, produk superior
2. Jelas dan tajam untuk sebuah definisi produk awal
3. Memiliki respon yang kuat terhadap persaingan, pasar, teknikal, dan finansial
4. Aksi pemasaran yang berjalan baik
5. Aksi teknologi yang berjalan baik
6. Tim cross-functional yang benar



Inovasi produk merupakan cara meningkatkan nilai sebagai sebuah komponen kunci kesuksesan sebuah operasi bisnis yang dapat membawa perusahaan memiliki keunggulan kompetitif dan menjadi pemimpin pasar (Henard dan Szymanski, 2001). Dan untuk memiliki keunggulan kompetitif maka diperlukan produk-produk yang unggul pula. Henard dan Szymanski (2001) dalam penelitiannya menguraikan apa yang disebut sebagai produk leadership. Produk leadership adalah satu dari *trilogi konsep disciplines of market leader* yang dipopulerkan Treacy dan Wiersema (1995). Produk leadership bertumpu pada prinsip-prinsip: pertama, inovasi produk yang akhirnya dapat mengendalikan pasar (market driving). Kedua, perusahaan yang meluncurkan produk harus memperhitungkan resiko tidak diterima pasar. Ketiga, perusahaan harus mengerahkan sumber daya manusianya untuk menggali kreasi-kreasi baru. Dan keempat, perusahaan harus memahami kebutuhan dan mampu mengedukasi pasar.

*Product leadership* memiliki karakteristik : produk unggul, produk yang dapat mempertemukan kebutuhan konsumen, harga produk yang tepat, produk dengan teknologi yang sempurna, dan keinovatifan produk itu sendiri. Produk unggul merupakan produk yang superior dan memiliki differensiasi di atas produk yang ditawarkan kompetitor. Produk juga meluas dimana produk dirasakan dapat memuaskan kebutuhan pelanggan. Harga produk juga dirasakan pelanggan sesuai dengan value yang dimiliki produk. Kesempurnaan teknologi produk dapat ditinjau dari apakah produk memakai *high-tech* atau *low tech*. Sedangkan keinovatifan produk meliputi kebaruan produk, keaslian, keunikan dan keradikalan produk.

Pada saat awal merk memang membutuhkan konsep yang unik untuk bertahan. Ia harus menjadi yang pertama dalam katagori produknya dan memiliki nama yang

menangkap di benak konsumen. Tetapi dalam jangka panjang konsep unik akan dilupakan pelanggan, apalagi jika ada dua atau tiga merk dalam katagori yang sama, maka yang tinggal hanyalah perbedaan nama merk suatu perusahaan dengan pesaingnya. Contohnya adalah mesin fotocopy. Hampir semua mesin fotocopy memiliki kualitas yang sebanding dalam hal hasil *fotocopy*-an. Satu-satunya yang membedakan adalah nama merk mesinnya.

Studi yang dilakukan oleh Gardner dkk (Brucks,2000) menunjukkan bahwa nama merek dapat menjadi petunjuk yang kuat dari pada harga untuk menilai kualitas keseluruhan suatu produk. Mazursky dan Jacoby (Brucks, 2000) menemukan bahwa konsumen ingin mengetahui nama merk lebih sering daripada informasi lain dari suatu produk ketika menilai mutu suatu produk.

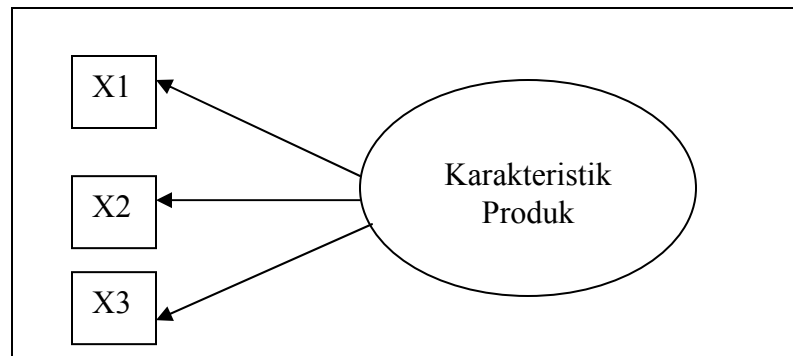
## **2.2. Karakteristik Produk**

Penciptaan produk termasuk semua aktivitas yang melaluinya dalam sebuah organisasi menentukan penawaran produk baru yang akan di bawa ke pasar, merancang produk dan proses-proses, dan mengembangkan material, bagian atau komponen yang dibutuhkan dalam produk-produk barunya dan kemampuan proses baru apapun yang dibutuhkan untuk menghasilkan, mengirimkan, dan mendukung produk-produk barunya.

Dimensi kinerja karakteristik produk diukur dari 3 indikator yaitu; keunggulan produk, produk sesuai dengan kebutuhan pembeli, dan harga produk. Hubungan dimensi dan indikatornya dapat digambarkan dalam gambar dibawah ini :

**Gambar 2.2**

**Indikator dari Dimensi Variabel Karakteristik Produk**



**X1:** Keunggulan produk      **X2 :** Produk sesuai dengan kebutuhan pembeli

**X3 :** Produk mengikuti perkembangan teknologi

Sumber : David H. Henard, David M Szymanski, 2001.p.364

Di pasar produk yang dinamik, dimana pelanggan menyukai perubahan dan teknologi untuk melayani kebutuhan pelanggan berubah dengan cepat. Di pasar dengan teknologi dan referensi pelanggan yang lebih stabil, proses kreasi produk sebuah organisasi mungkin berkala, dan perubahan yang dihasilkan dalam produk mungkin cukup menyeluruh. Apapun tingkat perubahan dalam teknologi dan referensi pasar, permasalahan utama bagi para manager strategi adalah bahwa laju penciptaan produk dalam organisasi mereka harus selalu paling tidak sejalan dengan tingkat perubahan dalam selera dan teknologi yang diinginkan oleh pasar.

Dalam menciptakan suatu produk baru, yang mana karakteristik produk dipengaruhi oleh 3 indikator yaitu; keunggulan produk, produk sesuai dengan kebutuhan pembeli, produk mengikuti perkembangan teknologi. (David H. Henard, David M Szymanski, 2001.p.364)

Pada semua kasus, perusahaan menghasilkan pengetahuan pasar tentang pelanggan atau pesaing, untuk meningkatkan keunggulan produk barunya. Munculnya

trend dalam pengembangan produk baru ini tidak tiba-tiba ada, tetapi terjadi bersamaan dengan gelombang arus yang tumbuh dalam marketing yang berpusat pada topik kompetensi pengetahuan pasar. Dalam penelitiannya mengenai pengetahuan pasar dan implikasi strategisnya, Glazer, Razhi (1991) mempertimbangkan kompetensi pengetahuan pasar sebagai aset strategis dari sebuah organisasi. Hamel dan Prahalad (1994) dan Sinkula (1994) mengharapkan kompetensi pengetahuan pasar sebagai inti kompetensi organisasi. Cooper (1992), Day (1994), Griffin, dan Hauser (1992) menggunakan kompetensi pengetahuan pasar untuk meningkatkan keunggulan produk baru.

Dalam teori Neoklasik, sumber daya yang paling penting bagi produksi adalah tenaga kerja, tanah dan modal. Namun seiring informasi dan pengetahuan menggantikan barang dan energi sebagai sumber daya utama produksi (Bell 1973), teori Neoklasik menjadi kurang dapat dipertahankan dan digantikan oleh teori berbasis sumber daya dari perusahaan (Berney 1991; Conner 1991, Day 1994; Hunt dan Morgan 1995), yang mengembangkan jenis-jenis sumber daya (dari pekerja, tanah, dan mobil) untuk memasukkan hal yang tidak tampak (*intangible*) sebagai kompetensi pengetahuan pasar, kultur organisasional, dan ketrampilan management. Pengungkapan kompetensi pengetahuan sebagai sumber daya “tingkat lebih tinggi “ dan , ketika digunakan mungkin menghasilkan keunggulan kompetitif, (Hunt dan Morgan 1995, p.8). Walaupun pandangan sumber daya kompetensi pengetahuan pasar menunjukkan peningkatan pengembangan teori, definisi operasi dari konsep ini penting bagi pengujian empiris sebab istilah “sumber daya” sendiri merupakan payung yang melingkupi aset tampak dan

tidak tampak dan dimaksudkan untuk menyampaikan properti kompetensi pengetahuan pasar sendiri.

Lebih lanjut, sebagian penyelidikan mengenai hal-hal kunci dalam inovasi produk, Drucker (1985) mencatat kompetitive perusahaan dalam mengembangkan produk baru pada prosesnya memakai pengetahuan mengenai pelanggan dan pesaing dan mengintegrasikan pelanggan itu dengan teknologi.

Produk baru yang diluncurkan ke pelanggan diharapkan mempunyai keunikan dan keunggulan produk yang juga sesuai dengan keinginan pembeli. Harga produk itupun diharapkan dapat terjangkau oleh pelanggan dan inovasi dari produk tersebut mengikuti perkembangan teknologi saat itu dan akan datang.

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

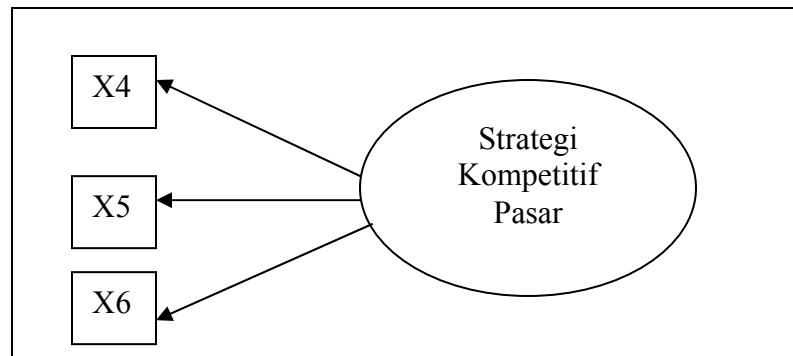
H1: Tingkat kesuksesan karakteristik produk mempunyai pengaruh positif terhadap tingkat kesuksesan produk baru.

### **2.3. Strategi Kompetitif Pasar**

Dimensi strategi kompetitif pasar diukur dari 3 indikator yaitu; fokus pelanggan, fokus pesaing dan koordinasi pemasaran. Hubungan dimensi dan indikatornya dapat digambarkan dalam gambar dibawah ini :

**Gambar 2.3**

**Indikator dari Dimensi Variabel Strategi Kompetitif Pasar**



**X4** : Fokus Pelanggan

**X5** : Fokus Pesaing

**X6** : Koordinasi Pemasaran

Sumber : Nerver dan Slater (1990, p.21); Kholi dan Juworski (1993.p.468); Li dan Cantone (1998,p.14)

Sejak tahun 1990 ada sejumlah penelitian yang cukup signifikan mengenai kompetitif pasar. Meskipun terdapat perbedaan mengenai definisi yang tepat dari kompetensi pasar, pada umumnya filosofi yang terkandung didalamnya adalah mengenai pengembangan pasar, penyebaran informasi, dan adaptasi terhadap perubahan yang terjadi di pasar (Jaworski, dkk, 2000). Dikembangkan teori yang konprehensif mengenai strategi kompetitif pasar dan konsekuensi-konsekuensi yang mungkin timbul dari strategi kompetitif pasar (Kholi dan Joworski,1990; Narver dan Slater, 1990) serta disamping itu juga telah dikembangkan riset yang menggambarkan hubungan antara strategi kompetitif pasar dengan kinerja (Deshpande, dkk., 1993); Joworski dan Kohli, 1993; Nerver dan Slater, 1990; Ruekert, 1992; Slater dan Nerver, 1994). Jadi sebenarnya kompetitif pasar telah mengambil peran sentral dalam diskusi masalah strategi dan manajemen pemasaran (Slater dan Narver, 1994).

Strategi kompetitif pasar merupakan sesuatu yang penting bagi perusahaan sejalan dengan meningkatnya persaingan global dan perubahan dalam pertumbuhan pelanggan

dimana perusahaan menyadari bahwa mereka harus selalu dekat dengan pasarnya. Nerver dan Slater (1990) mendefinisikan strategi kompetitif pasar sebagai budaya organisasi yang paling efektif dalam menciptakan perilaku penting untuk menciptakan nilai unggul bagi pembeli serta kinerja dalam bisnis. Perusahaan harus beradaptasi serta berinovasi secara terus menerus. Karena kebutuhan dan harapan pelanggan berkembang terus sepanjang waktu, oleh karena itu harus diikuti dan ditanggapi dengan menghasilkan produk dan pelayanan berkualitas tinggi secara terus menerus untuk mengubah kebutuhan pasar menjadi strategi kompetitif pasar.

Mempertimbangkan pentingnya kompetensi pengetahuan pasar merupakan fenomena pengembangan teori saat ini. Pengungkapan kompetensi pengetahuan pasar sebagai sumber daya "tingkat lebih tinggi" dan ketika digunakan mungkin menghasilkan keunggulan kompetitif (Hunt dan Morgan, 1995). Walaupun pandangan sumber daya kompetensi pengetahuan pasar menunjukkan peningkatan pengembangan teori, definisi operasi dari konsep ini penting bagi pengujian empiris, sebab istilah "sumber daya" sendiri merupakan payung yang melingkupi aset tampak dan tidak tampak dan dimaksudkan untuk menyampaikan properti kompetensi pengetahuan pasar sendiri (Li dan Calantone, 1998)

Pengetahuan pasar dan kompetensi pengetahuan pasar adalah dua konsep yang berkaitan, namun terpisah. Li dan Cantone,(1998) mendefinisikan pengetahuan pasar sebagai informasi yang terorganisir, berarti hasil dari proses sistematik (lawan dari pengambilan secara random), dan terstruktur, menunjukkan bahwa hal itu mempunyai makna yang berguna. Li dan Calantone, (1998) mendefinisikan kompetensi pengetahuan

pasar sebagai proses yang menggerakkan dan mengintegrasikan pengetahuan pasar. Disini proses menunjukkan hal itu merupakan serangkaian aktivitas (pesaing).

Dalam penelitiannya mengenai organisasi yang dikendalikan pasar, (Day, 1994) mendefinisikan kompetensi pasar sebagai sekumpulan ketrampilan dan pembelajaran bersama yang kompleks yang dipraktekkan melalui proses organisasional. Dalam penelitian mereka mengenai kompetensi-kompetensi inti dari perusahaan, Prahalad dan Hamel (1990), Li dan Calantone (1998), mencatat bahwa kompetensi perusahaan dalam pengembangan produk baru pada prosesnya memakai pengetahuan pelanggan dan pesaing dan mengintegrasikan pengetahuan itu dengan teknologi.

Sebagai serangkaian proses, kompetensi pengetahuan pasar menunjukkan beberapa karakteristik diantaranya: (1).ketidakbisaan untuk ditiru, sebab proses menjalankan pengetahuan pasar tertanam dalam aktivitas pemikiran organisasional dan tidak bisa langsung dilihat dari luar (Day, 1994; Prahalad dan Hamel, 1990, Li dan Calantone, 1998), mengidentifikasi proses perusahaan dalam mengembangkan produk baru pada prosesnya memakai pengetahuan mengenai pelanggan dan pesaing dan mengintegrasikan pengetahuan itu dengan teknologi.

Sebagai rangkaian proses, kompetensi pengetahuan pasar menunjukkan beberapa karakteristik, termasuk (1) ketidakbiasaan untuk ditiru, sebab proses menjalankan pengetahuan pasar tertanam dalam aktivitas pemikiran organisasional dan tidak bisa langsung dilihat dari luar (Day, 1994: Prahaladdan dan Hammel 1990; dan Li dan Calantone (1998)), (2) Inmobolitas, karena proses ini diciptakan dalam perusahaan dan tidak dapat dibeli di pasar (Day (1994); Li dan Calantone (1998), (3) tidak dapat dihilangkan, karena tidak seperti mesin yang nilainya terdepresiasi oleh waktu, kegunaan



dari proses ini tidak hilang bersama penggunaannya (Prahaladdan Hamel 1990: Li dan Calantone, 1998).

Dalam penelitian Li dan Calantone (1998), menyarankan kompetisi pengetahuan pasar dari pengembangan produk baru terdiri dari 3 proses yaitu: (1) proses pengetahuan pelanggan, (2) proses pengetahuan kompetitor, (3) interface marketing riset dan pengembangan. . Proses pengetahuan pelanggan mengacu pada set aktivitas perilaku yang menggerakkan pengetahuan pelanggan menanggapi kebutuhan saat ini dan kebutuhan potensial produk baru. Proses pengetahuan kompetensi melibatkan set aktivitas perilaku yang menggerakkan pengetahuan mengenai produk dan strategi pesaing. Interface marketing riset dan pengembangan mengacu pada proses dimana fungsi marketing riset dan pengembangan berkomunikasi dan bekerjasama satu dengan yang lainnya.

Berdasarkan pernyataan Nerver dan Slater (1990) strategi kompetensi pasar sebagai setrategi kompetitif terdiri dari tiga komponen perilaku yaitu; orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi interfunksional. Dengan demikian orientasi pelanggan dan orientasi pesaing termasuk semua aktivitasnya dilibatkan dalam memperoleh informasi tentang pembeli dan pesaing pada pasar yang sedang dituju dan menyebarkan melalui bisnis. Sedangkan koordinasi interfunksional didasarkan pada informasi pelanggan serta pesaing dan terdiri dari usaha bisnis yang terkoordinasi.

Secara tegas Kholi dan Jaworski (1993) mendefinisikan strategi kompetitif pasar ke dalam tiga jenis yaitu; *customer focus*, *coordinate marketing*, dan *profitability*, karena 3 hal tersebut sangat terkait dengan proses pengambilan keputusan organisasi berdasarkan informasi yang diperoleh dan telah mengalami proses penyatuan akan nilai-

nilai perilaku yang dianut (budaya) yang dimiliki perusahaan. Jaworski dan Kohli (1993) menyatakan bahwa kebutuhan dan harapan pelanggan berkembang terus sepanjang waktu, oleh karena itu harus diikuti dan ditanggapi dengan menghasilkan produk dan pelayanan berkualitas tinggi secara terus menerus untuk mengubah kebutuhan pasar menjadi strategi kompetitif pasar.

Day (1994), Gatignon dan Xuereb (1997) menyatakan yang termasuk dalam strategi kompetitif pasar tidak hanya konsep orientasi pelanggan tetapi juga konsep orientasi persaingan. Berdasarkan pernyataan Nerver dan Slater (1990) strategi kompetitif pasar terdiri dari 3 komponen perilaku yaitu; orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi interfunksional. Orientasi pelanggan dan orientasi pesaing termasuk semua aktivitasnya dilibatkan dalam memperoleh informasi tentang pembeli dan pesaing pada pasar yang dituju dan menyebarkannya melalui bisnis. Sedangkan koordinasi interfunksional didasarkan pada informasi pelanggan serta pesaing yang terdiri dari usaha bisnis yang terkoordinasi.

Kohli dan Jaworski (1990) membantu dalam pengembangan pemahaman akan konsep strategi kompetensi pasar dan perilaku-perilaku yang menerapkan konsep pemasaran. Mereka memberikan sebuah pondasi teoritis harapan bahwa, strategi kompetitif pasar ini seharusnya membawa pada kinerja perusahaan yang lebih tinggi. Sementara itu Nerver dan Slater (1990) memberikan bukti empirik yang pertama mengenai keterkaitan antara strategi kompetitif pasar dengan keuntungan dalam unit bisnis strategi dari perusahaan besar.

Jaworski dan Kohli (1993) juga mendokumentasikan keterkaitan antara strategi kompetitif pasar dengan kinerja pemasaran secara keseluruhan dari perusahaan –

perusahaan besar. Menurut Kholi dan Jaworski (1990), Narver dan Slater (1994) bahwa mereka menegaskan strategi kompetitif pasar merupakan bagian dari *market intelegent*, dimana didalamnya mengandung pemahaman akan kebutuhan dan harapan konsumen pada saat ini atau dimasa datang. Menurut literatur informasi kompetitif (Li dan Cantone (1998)), proses pengetahuan pesaing memainkan peranan signifikan dalam *benchmarking* diagnostik. Perusahaan dengan informasi yang lebih kompetitif dapat menggunakan pengetahuannya dalam beberapa cara, termasuk menunjukkan kekuatan dan kelemahan pesaing, menginternalisasi kekuatan pesaing dengan meniru atau meniadakan kekuatan pesaing dengan keunggulan produk.

Indikator yang diangkat untuk mengukur konstruk inovasi produk bersumber dari penelitian Kholi Jaworski (1993), Narver dan Slater (1994), Li dan Cantone (1998), adalah fokus pelanggan, fokus pesaing dan koordinasi pemasaran.

Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

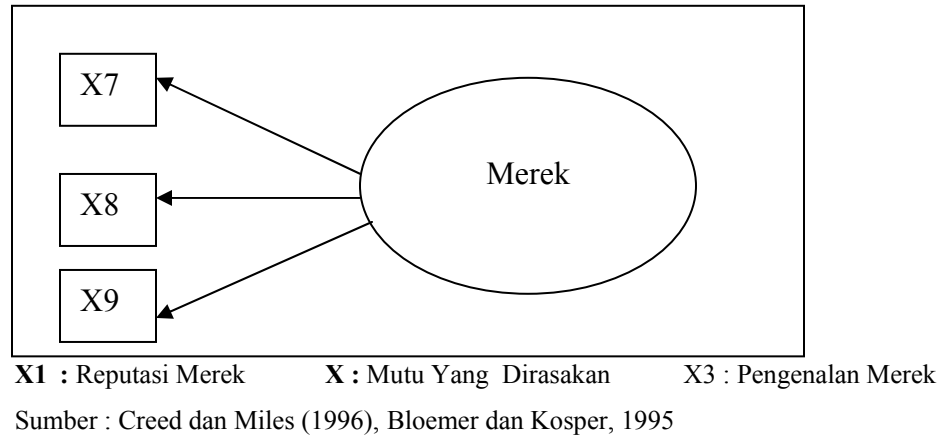
**Hipotesa 2:** Strategi kompetitif pasar berpengaruh positif terhadap tingkat kesuksesan produk baru.

## **2.4. Merek**

Mengapa bisnis dan juga konsumen mau membayar sebegitu besar demi nama merek? Secara umum nama merek memberikan penambahan nilai. Nilai tambah yang brand merek beri pada produk lain secara umum ditunjukan pada “brand image” (Aaker 1991).

Dimensi merek diukur dari 3 indikator yaitu; reputasi merek, mutu yang dirasakan, dan pengenalan merek. Hubungan dimensi dan indikatornya dapat digambarkan dalam gambar dibawah ini :

**Gambar 2.4**  
**Indikator dari Dimensi Variabel Merek**



Brand image bisa didiskusikan dari perspektif investor, manufaktur, ritel, atau konsumen. Jelasnya brand merek menambah nilai untuk masing-masing kelompok ini. Investor mempunyai motivasi finansial untuk mengekstrakkan nilai brand merek dari nilai aset lain perusahaan. Dari perspektif perdagangan, brand image berkontribusi pada keseluruhan citra outlet ritel. Ini membangun lalu lintas toko, memastikan volume konsisten, dan menurunkan resiko dalam mengalokasikan ruang.

Tak berarti apa-apa, jika brand itu tidak bermakna bagi konsumen. Dengan kata lain, ada nilai bagi investor, manufaktur, dan ritel hanya jika ada nilai bagi konsumen (Farguher1989; Crimmins 1992). Dengan demikian, adalah penting untuk memahami bagaimana nilai brand diciptakan dalam pikiran konsumen dan bagaimana itu memperkenalkan kedalam perilaku pilihan.

Banyak tulisan mengenai *brand image* berkuat pada persoalan definisional. Sebagaimana observasi Crimmins (1992), pengukuran akurat *brand image* harus mendahului manajemen ekuitas yang efektif. Adalah sulit untuk mengatur “nilai tambah” tanpa mengetahui nilai nyata yang *brand* merek imbuhkan pada suatu produk. Sejumlah metode alternatif telah dipaparkan untuk mengukur *brand image*. Teknik-teknik itu cenderung finansial, Simmon and Sullivan (1993) menggunakan pergerakan harga saham untuk mencakupkan ciri dinamis *brand image*, dengan teori bahwa pasar saham merefleksikan prospek masa depan *brand* dengan menetapkan harga perusahaan.

Mahajan, Rao and Srivastava (1991) menggunakan nilai potensial *brand* pada perusahaan pencapai sebagai indikator *brand image*. Ukuran finansial lain (bisa diterapkan hanya saat peluncuran produk baru) didasarkan pada penggantian *brand*, atau keperluan dana untuk menetapkan *brand* baru, beserta propabilitas keberhasilan ( Simon and Sullivan 1993).

Dalam literatur marketing, operasionalisasi *brand image* biasanya jatuh dalam dua kelompok: yaitu yang melibatkan persepsi konsumen, misalnya: *awareness*, *brand association*, kualitas persepsi, dan yang melibatkan perilaku konsumen misalnya: loyalitas *brand*, kemauan untuk membayar harga tinggi. Di antara ukuran-ukuran perseptual, satu teknik menggunakan rating preferensi konsumen untuk produk merek versus produk ekuivalen yang tidak di-*brand*-kan (Aaker, 1991). Pendekatan lain, digunakan oleh beberapa penulis, memperlakukan *brand image* sebagai kepentingan *brand* merek, karena nama suatu *brand* kerap merupakan indikator pokoknya (Louviere and Johnson 1988);

Keller (1993, P.2). menawarkan definisi perseptual berikut: “efek diferensial pengetahuan brand pada respons konsumen terhadap pemasaran brand itu.“ Pengetahuan brand didekomposisikan menjadi *brand awareness* (ingat dan kenal) dan *brand image* (gabungan kesukaan, kekuatan, dan kekhasan brand association).

Di antara metode-metode yang lebih bersandar pada perilaku konsumen, Kamakura and Russel (1993) menggunakan data scanner untuk membandingkan tiga ukuran brand image. Ukuran pertamanya-*perceived value*-ditentukan sebagai nilai brand yang tidak bisa dijelaskan dengan harga dan promosi. Ukuran keduanya-*rasio dominan brand*-memberikan nilai objektif kemampuan brand untuk bersaing harga. Ukuran ketiganya-nilai *intangible*-dioperasionalkan sebagai utilitas yang dirasa (perceived) untuk brand minus ukuran utilitas objektif.

Aaker (1991) merupakan seorang dari sedikit penulis yang memadukan dimensi sikap dan perilaku dalam definisinya. Dia memaparkan dengan menggunakan multiplier perolehan brand yang didasarkan pada rata-rata *weighted brand* pada lima komponen *kunci brand image* (*awareness, association, perceived quality, loyalitas* dan aset *proprietor* seperti paten dan merek dagang).

Biel (1992, pp. RC 7-RC8) mengamati, “Perilaku konsumen pada dasarnya dikendalikan oleh persepsi brand.

#### **2.4.1. Kepercayaan pada merek**

Merek adalah sebuah nama, istilah, tanda, simbol atau desain bermaksud untuk mendefinisikan barang atau jasa yang dijual, dan untuk membedakan merek dari pesaing. Kepercayaan pada merek, nilai yang dipercaya bukan manusianya, tetapi simbol. Dari

pembahasan mengenai kepercayaan pada awal tulisan ini didefinisikan kepercayaan pada merek sebagai kemauan konsumen untuk mendasarkan dirinya pada merek dengan harapan bahwa merek itu akan mendatangkan hasil yang positif.

Tiga set faktor yang mempengaruhi kepercayaan pada merk sesuai dengan tiga nilai yang terdapat dalam hubungan merek konsumen. Merek itu sendiri, perusahaan dibelakang merek, dan konsumen yang tertarik dengan merek. Kepercayaan pada merek akan membawa pada loyalitas merek.

Karakteristik memainkan peranan vital dalam menentukan apakah konsumen memutuskan untuk mempercayainya. Seperti seseorang yang menentukan lebih dulu sebelum memutuskan siapa yang akan menjadi temannya, konsumen juga menentukan merek sebelum memutuskan apakah ada hubungan dengan barang atau jasa itu.

Reputasi merek mengacu pada pendapat orang-orang lain bahwa merek itu bagus dan dapat diandalkan. Reputasi merek dapat dibangun melalui iklan dan *public relation*, namun hal itu juga dipengaruhi oleh kualitas produk dan kinerja. Creed dan Miles (1996) menemukan bahwa reputasi suatu pihak dapat membawa harapan positif yang berakibat pada terbangunnya saling pengertian diantara pihak-pihak yang ada. Jika konsumen menerima pendapat dari orang lain bahwa suatu merek itu bagus, maka merek itu mempunyai reputasi bagus, konsumen itu akan merasa cukup percaya untuk membeli merek itu. Setelah penggunaan, jika merek itu memenuhi harapan konsumen, maka reputasi bagus itu menguatkan kepercayaan konsumen yaitu, kesediaanya memilih .

Sebaliknya jika suatu merek tidak punya reputasi yang cukup bagus, konsumen akan lebih curiga. Sebagai akibat kepedulian yang tinggi mereka mungkin lebih sensitif

pada cacat yang dipunyai barang. Hal ini membuat merek tersebut lebih sulit untuk dipercayai.

#### Kompetensi Merek.

Merek yang kompeten merupakan merek yang punya kemampuan untuk menyelesaikan problem konsumen dan memenuhi kebutuhannya. Kemampuan mengacu pada ketrampilan-ketrampilan dan karakteristik yang memungkinkan bagian baru punya pengaruh dalam sebuah domain (Sitkin dan Roth,1993 ); semua kemampuan yang dipertimbangkan sebagai elemen penting yang mempengaruhi kepercayaan.

Konsumen mungkin menemukan kompetensi merek melalui penggunaan langsung atau komunikasi lisan saat meyakinkan bahwa merek dapat memecahkan problemnya, konsumen mungkin mau memilih merek itu. Dalam pemasaran industrial, Swan dkk (1985) menemukan bahwa tenaga penjualan industrial yang disenangi konsumen sebagai merek yang kompeten atau lebih dipercayai.

#### Kepuasan Merek

Kepuasan merek dapat didefinisikan sebagai hasil evaluasi subyektif bahwa alternatif merek yang dipilih memenuhi harapan (Bloemer dan Kosper, 1995). Butler (1991) juga mengidentifikasikan pemenuhan janji sebagai anteseden kepercayaan dalam hubungan pemasaran industrial. Ketika konsumen puas dengan suatu merek setelah menggunakannya, situasi ini serupa dengan pemenuhan janji. Karena merek itu memenuhi janjinya, maka konsumen lebih percaya padanya, maka kepuasan dengan suatu merek berhubungan positif terhadap kepercayaan konsumen pada merek itu .



Brand awareness produk hanya dapat tercipta jika produk selalu tersedia dan mudah didapatkan. Sebaliknya meskipun konsumen memiliki brand loyalitas namun jika produk sulit diperoleh, sementara kebutuhan makin mendesak, maka produk lain akan menjadi alternatif.

Telah dijelaskan bahwa persepsi brand dan reputasi merek, mempunyai pengaruh positif pada konsumen didalam menentukan pilihannya. Begitu juga dengan kepuasan yang dirasakan konsumen pada suatu produk setelah menggunakannya akan menimbulkan kepercayaan, sehingga kepuasan konsumen berhubungan positif dengan kepercayaan pada suatu merek. Kepercayaan konsumen pada merek akan membawa pada loyalitas merek, yang tentunya akan berpengaruh positif pada kesuksesan penjualan akan produk tersebut.

Berdasarkan pernyataan di atas, dengan demikian dapat dimunculkan hipotesa sebagai berikut:

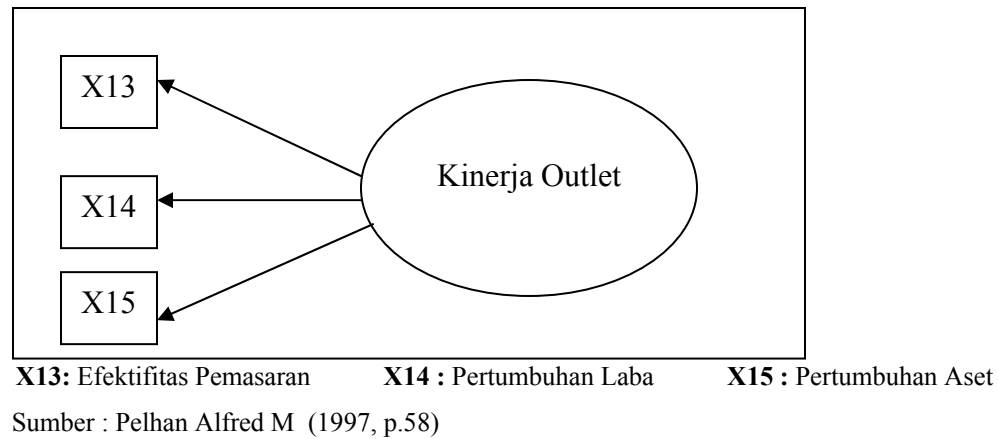
H3: Merek mempunyai pengaruh yang positif terhadap tingkat kesuksesan produk baru.

## **2.5. Kinerja Outlet**

Kinerja outlet merupakan ukuran prestasi yang diperoleh dari proses aktivitas outlet secara menyeluruh dari sebuah organisasi.

Dimensi kinerja outlet diukur dari 3 indikator yaitu; efektifitas pemasaran, pertumbuhan laba, dan pertumbuhan aset. Hubungan dimensi dan indikatornya dapat digambarkan dalam gambar dibawah ini :

**Gambar 2.5**  
**Indikator dari Dimensi Variabel Kinerja Outlet**



Meningkatnya persaingan pemasaran jasa telekomunikasi selular menjadikan setiap perusahaan berusaha untuk mengembangkan dan mempertahankan posisi perusahaan dan peluang pasar agar lebih baik. Dengan demikian setiap perusahaan harus mengembangkan kegiatan pemasarannya agar tujuan dan sasaran yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Namun untuk dapat meningkatkan kinerja pemasaran sesuai dengan yang diharapkan, perusahaan harus memperhatikan bagaimana memilih strategi yang tepat digunakan guna mencapai tujuan tersebut. Dengan menekankan pada faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kesuksesan produk baru maka peluang pasar yang ada seharusnya dapat dimanfaatkan oleh perusahaan sebaik mungkin sehingga dapat meningkatkan kinerja pemasaran oleh outlet.

Pelhan Alfred M. (1997, p.58) mengemukakan kinerja pemasaran dipengaruhi oleh tiga hal yaitu *firm effectiveness*, pertumbuhan/porsi (*growth share*), dan kemampulabaan (*profitability*). Sementara itu efektifitas outlet tersebut meliputi tiga hal yaitu; kualitas dari suatu produk (*relative product quality*), kesuksesan dari produk baru (*new product success*), selalu mempertahankan pelanggan (*customer retention*).

Sedangkan pertumbuhan/porsi juga terdiri dari tiga hal meliputi; kenaikan penjualan (*sales level*) , rata-rata pertumbuhan (*growth rate*), target porsi pasar (*market share target*). Dan kinerja perusahaan terakhir adalah kemampulabaan yang meliputi tiga hal yaitu; hasil pengembalian atas equitas (*return on equity*), keuntungan kotor (*gross margin*), tingkat pengembalian dalam investasi (*return on invesment*).

Meningkatkan kemampulabaan perusahaan karena sumber daya yang ada mampu mengoreksi kesalahan yang ada, kemampuan menangani *return*, mengolah lagi produk yang rusak, kemampuan menangani dan manajemen komplain, pada akhirnya dapat meningkatkan reputasi perusahaan. Ferdinand Agusty (2000) menyatakan bahwa kinerja pemasaran yang baik dinyatakan dalam tiga besaran nilai, yaitu;

-Penjualan

-Pertumbuhan penjualan

-Pertumbuhan pelanggan

Ketiga besaran nilai di atas bermuara pada keuntungan perusahaan. Nilai penjualan menunjukkan berapa rupiah atau berapa unit produk yang terjual, sedangkan pertumbuhan penjualan menunjukkan berapa besar kenaikan penjualan produk yang sama dibandingkan satuan waktu tertentu. Pertumbuhan pelanggan menunjukkan seberapa besar kontribusi produk yang ditangani menguasai pelanggan pada produk sejenis dibandingkan para kompetitor.

Kinerja outlet yang baik menunjukkan tingkat penjualan yang tinggi, meningkatnya jumlah penjualan yang baik dari unit produk maupun dalam satuan

moneter. Membaiknya kinerja outlet ditandai pula dengan pertumbuhan penjualan yang baik dari tahun ke tahun dan pertumbuhan yang lebih tinggi dari pesaing sejenis serta memiliki pelanggan yang luas dibandingkan tahun-tahun sebelumnya.

Dari keterangan di atas, ada 3 faktor yang sangat mempengaruhi kinerja outlet yaitu; kualitas dari produk yang ditawarkan (dijual), kesuksesan dari produk baru, selalu mempertahankan pelanggan (*customer retention*) yang tentunya dilakukan melalui pelayanan terhadap pelanggan.

Berdasarkan pernyataan di atas dapat dimunculkan hipotesa sebagai berikut:

H4 : Semakin tinggi tingkat kesuksesan produk baru, maka kinerja Outlet semakin meningkat, jadi tingkat kesuksesan produk baru mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja outlet.

## 2.6. Penelitian Terdahulu

Berikut disampaikan ringkasan penelitian terdahulu;

**Tabel 2.1.**  
**Ringkasan Penelitian Terdahulu**

| No | Judul-jurnal, pengarang & Tahun  | Studi   | Alat analisis | Hasil penelitian  |
|----|--|---|---------------|---|
| 1  | <i>Why Some New Products Are More Successful Than Others</i><br>David H. Henards (2001)                                  | Menguji keunggulan produk, potensial pasar, pemenuhan kebutuhan pelanggan, pra-pengembangan kecakapan tugas, dan pemakaian Sumber daya, pada umumnya merupakan sebagian yang memberikan dampak signifikan pada performa produk baru | Regresi       | Pencocokan produk, strategi, dan proses pada konteks lingkungan menjadi penting untuk menambah performa produk baru, dalam menjual barang dan jasa dalam pasar teknologi tinggi.  |
| 2  | <i>Brand Equity, Brand Preference, and Purchase Intent</i> , Cathy J, Cobb Wallgreen, Cynthia A. dan Neveen Donthu, 1995 | Menguji indikator-indikator dari <i>brand produk</i> seperti reputasi merek, berpengaruh signifikan positif terhadap kesuksesan produk baru di pasar dan juga berpengaruh positif terhadap kinerja outlet                           | SEM           | Brand dengan equitas yang lebih tinggi dalam tiap katagori menghasilkan preferensi dan intensi pembelian yang jauh lebih besar, disampaikan pula pada hasil penelitiannya indikator pelayanan dan resiko dari penggunaan merek yang sudah punya nama (sudah dikenal di masyarakat juga sangat menentukan tingkat kesuksesan produk tersebut di pasar. |
| 3  | <i>Consumers Trust a Brand and</i>   | menguji factor-faktor   | Regresi       | Kepercayaan dalam   |

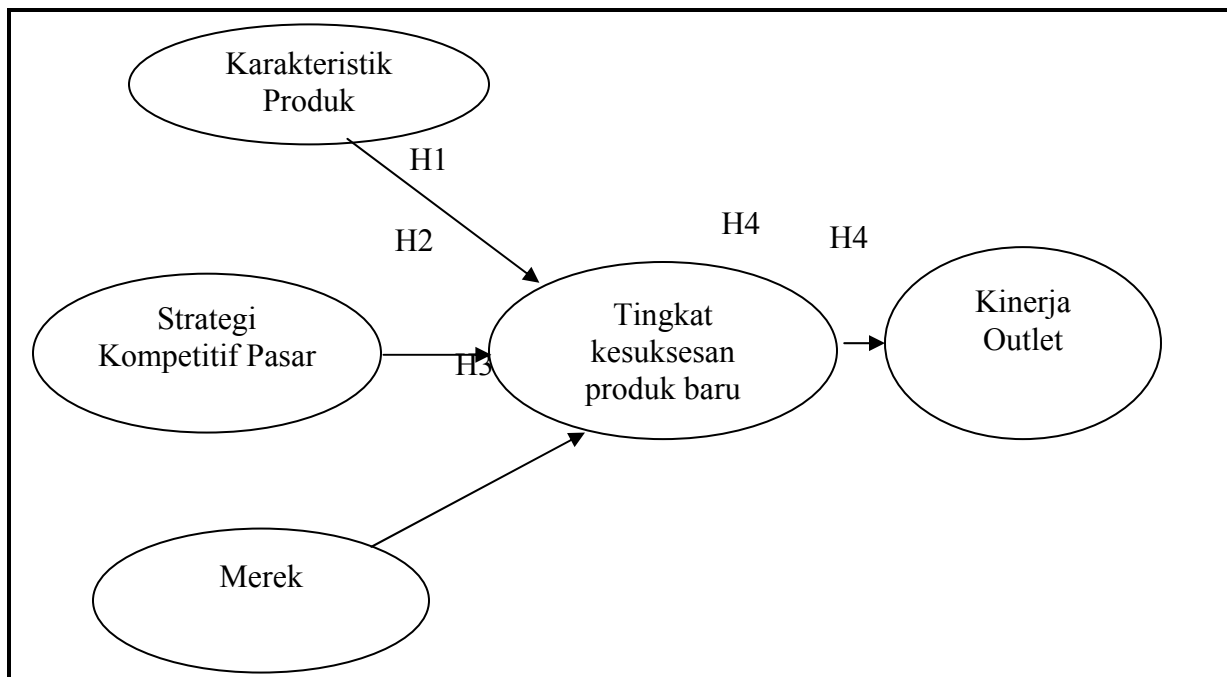
|   |   |  |     |   |
|---|---|--|-----|---|
|   | <i>the Link to Brand Loyalty, Geok Theng Lau, Sook Han Lee, oktober 1999</i>  | yang dihipotesiskan pengaruhi kepercayaan pada merek meliputi jumlah karakteristik merek, karakteristik perusahaan dan karakteristik merek konsumen        |     | merek berhubungan positif pada loyalitas merek , sehingga ara pemasar harus mempertimbangkan dengan cermat factor-faktor merek dalam membangun kepercayaan pada merek   |
| 4 | <i>The Impact Of Market Knowlegde Competence on New Product Advantage; Conceptualization and Empirical Examination, Tiger Li &amp; Roger J. Calantone, Oktober 1998</i> | Menguji indikator-indikator seperti promosi, inovasi, dan harga produk baru berpengaruh positif terhadap tingkat kesuksesan produk baru                    | SEM | Tingkat perubahan teknologi akan mempengaruhi intensitas proses pengetahuan pelanggan dalam pengembangan produk baru, sehingga semakin sering dilakukan promosi, maka tingkat pengetahuan akan semakin baik mengenal produk tersebut dan akan berpengaruh positif terhadap tingkat kesuksesan produk baru |
| 5 | <i>The Impact of market Knowlegde Competence of on New Product Advantages, Tiger Li &amp; Roger J. Calantone</i>  | Menguji hubungan antara keunggulan produk baru dan kinerja pasar produk, menguji hubungan antara kompetensi pengetahuan pasar dengan unggulan produk baru. | SEM | Semakin besar keunggulan produk baru, maka semakin baik kinerja pasar produk  |

## 2.7. Pengembangan Model Kerangka Pemikiran Penelitian

KPP ini dikembangkan dari penelitian David H. Henard and David M. Szymanski (Agustus 2001), yang mana pada penelitian tersebut terdapat 3 variabel yang mempengaruhi tingkat kesuksesan pemasaran produk baru yaitu; karakteristik produk, karakteristik strategi, karakteristik pengembangan. Sedangkan dalam penelitian ini karakteristik pengembangan produk tidak disebutkan dalam penelitian (karena yang melakukan Telkomsel dan bukan outlet) dan sebagai gantinya memasukkan “Merek” Hal ini penting untuk melihat perilaku konsumen membeli barang atau jasa, karena nama besar perusahaan atau manfaat atau fungsi dari produk tersebut. Sedangkan karakteristik strategi perusahaan diganti dengan strategi kompetitif pasar, karena disesuaikan dengan obyek lokasi dari penelitian.

**Gambar 2.7**

### **Pengembangan Model Kerangka Pemikiran Penelitian**



Sumber: Pengembangan dari penelitian David H. Henard dan David M. Szymanski, (Agustus 2001).

**Tabel 2.2.****Tabel Variabel dan Indikator Obyek Penelitian**

| <b>No</b> | <b>Variabel</b>                           | <b>Indikator</b>                                       | <b>Nomor<br/>Pertanyaan</b> |
|-----------|---|--|-----------------------------|
| <b>1.</b> | <b>Karakteristik produk</b>               | 1. Keunggulan produk                                   | X1                          |
|           |   | 2. Produk sesuai dengan<br>kebutuhan pembeli.          | X2                          |
|           |   | 3. Produk sesuai dengan<br>perkembangan teknologi      | X3                          |
| <b>2.</b> | <b>Strategi Kompetitif Pasar</b>          | 1. Fokus Pelanggan                                     | X4                          |
|           |   | 2. Fokus Pesaing                                       | X5                          |
|           |   | 3. Koordinasi Pemasaran                                | X6                          |
| <b>3.</b> | <b>Merek</b>                              | 1. Reputasi merek                                      | X7                          |
|           |   | 2. Mutu yang dirasakan<br>( <i>perceived quality</i> ) | X8                          |
|           |   | 3. Pengenalan merek<br>( <i>brand awareness</i> )      | X9                          |
| <b>4</b>  | <b>Tingkat kesuksesan produk<br/>baru</b> | 1. Promosi   | X10                         |
|           |   | 2. Inovasi   | X11                         |
|           |   | 3. Harga produk baru                                   | X12                         |
| <b>5.</b> | <b>Kinerja Outlet</b>                     | 1. Efektivitas pemasaran                               | X13                         |
|           |   | 2. Pertumbuhan laba                                    | X14                         |
|           |   | 3. Pertumbuhan aset                                    | X15                         |

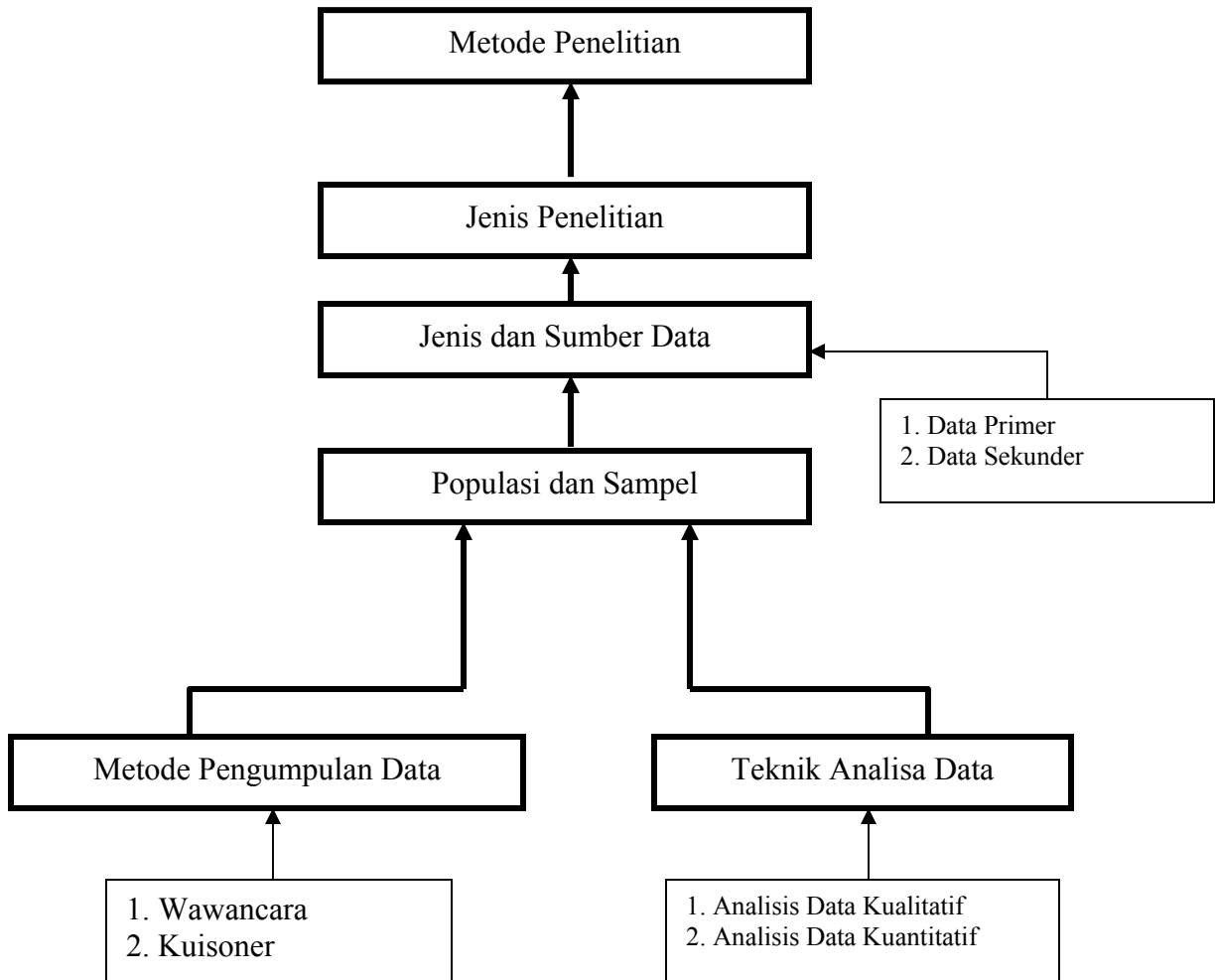


# BAB III

## METODE PENELITIAN

Secara rinci dalam bab III ini akan dijelaskan mengenai jenis penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, dan teknik analisa data  
Sistimatika dari bab III dapat digambarkan sebagai berikut :

**Gambar 3.1**  
**Sistimatika Bab. III**



### 3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan melakukan studi empirik pada outlet PT Telkomsel di Regional Jawa Tengah dan DIY terutama di wilayah kota Semarang.

### 3.2. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini dibagi dalam dua bagian, yaitu :

#### a. Data Primer

Data primer yaitu data yang berasal langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti (Cooper, Donald R. C. William Emory, 1998). Data primer yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data yang didapat dari jawaban para responden terhadap rangkaian pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Sedangkan responden yang menjawab kuisisioner tersebut adalah para distributor atau *outlet* produk Telkomsel. Dalam proses pengambilan data dibedakan juga berdasarkan lokasi *outlet* dan waktu atau lama menjadi distributor Telkomsel serta diutamakan *outlet* yang minimal 60% di branding oleh identitas Telkomsel.

#### b. Data sekunder

Data sekunder merupakan data yang tidak didapatkan secara langsung oleh peneliti tetapi diperoleh dari data yang dimiliki oleh perusahaan, studi kepustakaan, literatur, jurnal penelitian terdahulu dan majalah-majalah yang berhubungan dengan permasalahan yang sedang diteliti. Data sekunder dalam penelitian ini antara lain

informasi mengenai daftar *outlet-outlet* Telkomsel di Wilayah kota Semarang, *quota* pembelian produk Telkomsel tiap *outlet* serta informasi tentang segala jenis dan keunggulan produk yang ditawarkan oleh Telkomsel.

### **3.3. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah kumpulan individu atau objek penelitian yang memiliki kualitas-kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri-ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai sekelompok individu atau objek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik (Cooper, Donald R. C. William Emory, 1998). Populasi dalam penelitian ini adalah sebagian distributor atau *outlet* Telkomsel di wilayah kota yang berjumlah 150 *outlet*. Data yang diperoleh dari *sales supervisor* Telkomsel grhaPARI Semarang menunjukkan bahwa 150 *outlet* tersebut merupakan bagian dari 1600 *outlet* yang berada di wilayah kerja grhaPARI Semarang yaitu Salatiga, Kab. Semarang, Kota Semarang, Kendal, Demak, Kudus, Jepara, Pati, Rembang, Grobogan dan Blora.

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 dibranding oleh identitas Telkomsel.

Sesuai dengan alat analisis yang akan digunakan yaitu *Structural Equation Modelling* (SEM) maka penentuan jumlah sampel yang representatif menurut Hair (1995)

adalah tergantung pada jumlah indikator dikalikan lima. Dengan demikian jumlah sampel minimal untuk penelitian ini adalah:

$$\begin{aligned}\text{Sampel minimal} &= \text{Jumlah indikator} \times 5 \dots\dots\dots (1) \\ &= 15 \times 5 \\ &= 75 \text{ responden}\end{aligned}$$

Sedangkan Jumlah Kuisoner yang disebar adalah sebanyak 150 kuisoner, yang diterima kembali sebanyak 150 dan yang diisi lengkap dan bisa diolah adalah sebanyak 104 kuisoner

## 2. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode wawancara dan penyebaran kuisisioner secara random dalam wilayah kota Semarang. Anggapan yang dipegang peneliti dalam menggunakan metode wawancara ini bahwa subjek penelitian merupakan orang yang paling tahu tentang dirinya dan proses usaha *outlet* tersebut, sehingga pernyataan subjek yang diberikan ke peneliti adalah benar dan dapat dipercaya.

### i. Wawancara

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan wawancara, yaitu metode pengumpulan yang langsung diperoleh dari jawaban responden dengan cara melakukan tanya jawab.

ii. Kuesioner

Pengumpulan data akan dilakukan melalui kuesioner yang diserahkan kepada masing-masing responden terpilih. Dengan kuisisioner secara personal, peneliti dapat berhubungan langsung dengan responden dan dapat memberikan penjelasan seperlunya. Sedangkan kelemahan dari metode pengumpulan data ini adalah dibutuhkannya biaya yang relatif besar dan waktu yang relatif lama, khususnya bilamana letak geografisnya terpencar.

Data dalam penelitian ini didapatkan langsung dari pengisian kuesioner (angket) oleh *supervisor-supervisor* yang menjadi sampel. Pengumpulan data dengan menggunakan kombinasi pertanyaan terbuka dan tertutup, yang diberikan kepada responden secara langsung sehingga ke objektifan terjaga serta cepat. Pertanyaan terbuka adalah pertanyaan yang tidak menggiring ke jawaban yang telah ditentukan dan tinggal dipilih dari alternatif yang ditawarkan. Sedangkan pertanyaan tertutup adalah pertanyaan yang sudah menggiring ke jawaban yang alternatifnya sudah ditemukan.

Pertanyaan-pertanyaan pada angket tertutup dibuat dengan skala 1-5 untuk memperoleh data yang bersifat numerical dan diberi skor atau nilai. Untuk kategori pertanyaan dengan jawaban sangat tidak setuju atau sangat setuju.

|                     |   |   |               |   |
|---------------------|---|---|---------------|---|
| 1                   | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Sangat tidak setuju |   |   | Sangat setuju |   |

Angka 1 (satu) menunjukkan bahwa responden memberikan tanggapan yang sangat tidak setuju terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan, sedangkan angka 5 (lima) menunjukkan sangat setuju.

### **3.4. Teknik Analisa Data**

Berdasarkan hipotesis dalam penelitian ini maka teknik analisis data yang digunakan adalah :

#### *1. Analisis kualitatif*

Merupakan analisis data berbentuk penjabaran non statistik dengan menggunakan penalaran berdasarkan teori-teori yang ada yang berhubungan dengan masalah yang dianalisis.

#### *2. Analisis Data Kuantitatif*

Adalah suatu pengukuran yang digunakan dalam suatu penelitian yang dapat diuntungkan dengan jumlah satuan tertentu atau dinyatakan dengan angka-angka. Analisis ini meliputi pengolahan data, pengorganisasian data dan penemuan hasil.

Sesuai dengan model multidimensi dan berjenjang yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini maka alat analisis data yang dipakai adalah *Structural Equation Model (SEM)* dari paket statistik *AMOS*. Menganalisis model penelitian dengan *SEM* dapat mengidentifikasi dimensi-dimensi sebuah konstruk dan pada saat yang sama mengukur pengaruh atau derajat hubungan antar faktor yang telah diidentifikasi dimensi-dimensinya itu (Ferdinand, 2000). Model persamaan struktural (*SEM*) adalah sekumpulan teknik-teknik statistical yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan relatif “rumit” secara simultan (Ferdinand, 2000)

Keunggulan aplikasi *SEM* dalam penelitian manajemen adalah karena kemampuannya untuk mengkonfirmasi dimensi-dimensi dari sebuah konsep atau faktor yang sangat lazim digunakan dalam manajemen serta kemampuannya untuk mengukur hubungan-hubungan yang secara teoritis (Ferdinand, 2000).

Dalam membuat pemodelan yang lengkap, terdapat beberapa langkah-langkah yang harus diikuti sebagai berikut (Ferdinand, 2002 dan Hair, dkk, 1995), yaitu :

1. Pengembangan model berbasis teori

Langkah pertama dalam pengembangan model *SEM* adalah pencarian atau pengembangan model yang mempunyai justifikasi teoritis yang kuat. Seorang peneliti harus melakukan serangkaian telaah pustaka yang intens guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang dikembangkan.

2. Pengembangan diagram alur (*path diagram*) untuk menunjukkan hubungan kausalitas.

Path diagram akan mempermudah peneliti melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diuji. Peneliti biasanya bekerja dengan *construct* atau *factor*, yaitu konsep-konsep yang memiliki pijakan teoritis yang cukup untuk menjelaskan berbagai bentuk hubungan. Konstruksi-konstruksi yang dibangun dalam diagram alur dapat dibagi menjadi dua kelompok, yaitu konstruksi eksogen dan konstruksi endogen.

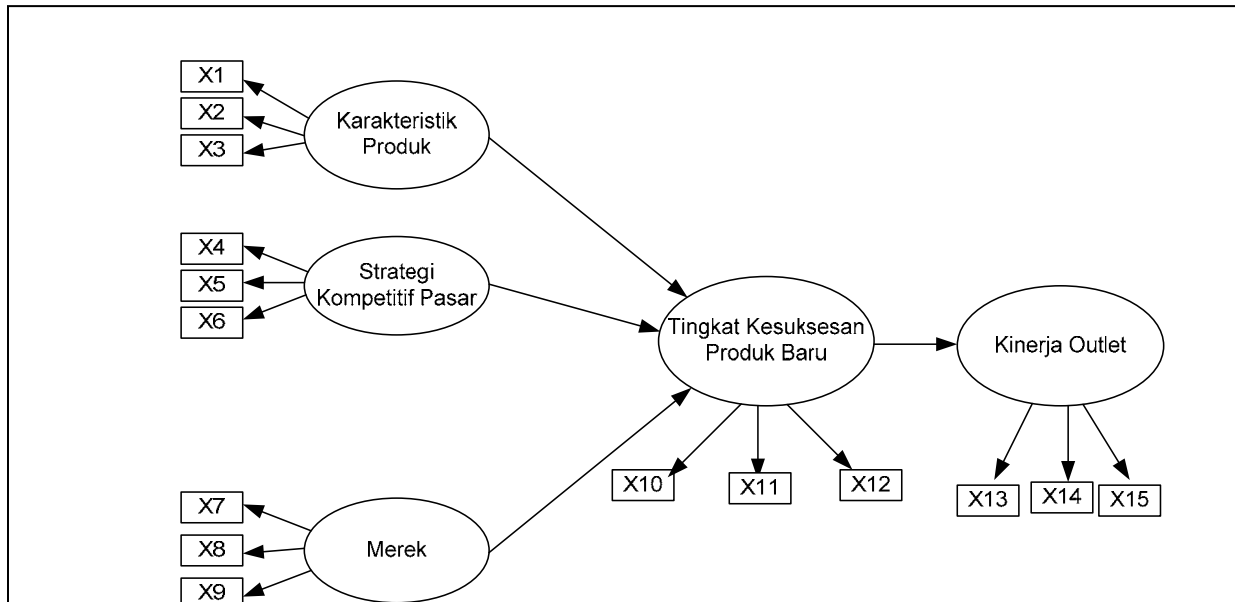
Konstruksi eksogen dikenal sebagai *source* variabel atau *independent* variabel yang tidak diprediksi oleh variabel lain dalam model.

Konstruksi endogen adalah faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruksi endogen lainnya, tetapi konstruksi eksogen hanya dapat berhubungan kausal

dengan konstruk endogen. Pada gambar 3.1. disajikan diagram alur dari penelitian ini dan tabel 3.1 disajikan variabel dan indikatornya ;

**Gambar 3.1**

**Diagram Alur Penelitian**



Sumber : David H. Henard , David M. Szymanski, August 2001  
Dikembangkan untuk penelitian ini, 2007

3. Konversi diagram alur ke dalam serangkaian persamaan struktural dan spesifikasi model pengukuran

Menurut Ferdinand (2000), ada dua persamaan yang akan dibentuk yaitu :

1. Persamaan struktural
2. Persamaan model pengukuran

Pada langkah ketiga ini pengukuran yang spesifik siap untuk dibuat yaitu dengan mengubah diagram alur ke model pengukuran. Persamaan yang dibuat dari diagram alur yang dikonversi terdiri dari :

- a. Persamaan-persamaan struktural (*strucural equation*)



Persamaan ini dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk. Persamaan struktural dibangun dengan pedoman sebagai berikut :

$$V \text{ endogen} = V \text{ eksogen} + V \text{ endogen} + \text{Error} \dots\dots\dots(1)$$

**Tabel 3.1.**  
**Model Persamaan Struktural**

|   |
|---|
| <p style="text-align: center;">Tingkat kesuksesan produk baru = <math>\beta_1</math> Karakteristik produk +<br/><math>\beta_2</math> Strategi Kompetitif Pasar +<br/><math>\beta_3</math> Merek + <math>\delta</math></p> |
| <p style="text-align: center;">Kinerja Outlet = <math>\chi_1</math> Tingkat kesuksesan produk baru + <math>\delta</math></p>  |

Sumber : David H. Henard , David M. Szymanski, *August* 2001,  
dikembangkan untuk penelitian ini, 2007

b. Persamaan spesifikasi model pengukuran (*measurement model*)

Pada spesifikasi ini peneliti menemukan variabel mana mengukur konstruk mana, serta menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel (Ferdinand, 2000).

Persamaan-persamaan struktural yang dibangun atas pedoman sebagai berikut:

$$\text{Variabel endogen} = \text{variabel eksogen} + \text{variabel endogen} + \text{error} \dots(2)$$

Persamaan spesifikasi model pengukuran yaitu menentukan variabel mana, mengukur konstruk mana, serta menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesakan antar konstruk atau variabel.

**Tabel 3.2.**  
**Model pengukuran**

| <b>Konsep eksogen</b>                           | <b>Konsep endogen</b>                                     |
|---|---|
| $X1 = \lambda_1$ karakteristik produk + e1      | $X110 = \lambda_{10}$ Tingkat kesuksesan produk baru+ e10 |
| $X2 = \lambda_2$ Karakteristik produk + e2      | $X11 = \lambda_{11}$ Tingkat kesuksesan produk baru+ e11  |
| $X3 = \lambda_3$ Karakteristik produk + e3      | $X12 = \lambda_{12}$ Tingkat kesuksesan produk baru+ e12  |
| $X4 = \lambda_4$ Strategi kompetitif pasar + e4 | $X13 = \lambda_{13}$ Kinerja pemasaran (outlet) + e13     |
| $X5 = \lambda_5$ Strategi kompetitif pasar + e5 | $X14 = \lambda_{14}$ Kinerja pemasaran (outlet) + e14     |
| $X6 = \lambda_6$ Strategi kompetitif pasar + e6 | $X15 = \lambda_{15}$ Kinerja pemasaran (outlet) + e15     |
| $X7 = \lambda_7$ Merek + e7                     |   |
| $X8 = \lambda_6$ Merek + e8                     |   |
| $X9 = \lambda_9$ Merek + e9                     |   |

Sumber : David H. Henard , David M. Szymanski, August 2001

Dikembangkan untuk penelitian ini, 2007

4. Pemilihan matriks input dan teknik estimasi atas model yang dibangun

Pada penelitian ini dalam pengujian teori, matriks inputnya adalah matriks kovarians atau varians, sebab lebih memenuhi asumsi dan metodologi, dimana *standard error* yang dilaporkan akan menunjukkan angka yang lebih akurat dibandingkan dengan menggunakan matriks korelasi (Ferdinand, 2002).

Sedangkan ukuran sampel yang sesuai untuk *SEM* adalah 100-200 responden.

Program komputer yang digunakan sebagai alat estimasi dalam pengukuran ini

adalah program *AMOS*. Program *AMOS* dipandang sebagai program yang terancang dan mudah untuk digunakan.

5. Antisipasi munculnya masalah identifikasi

Menurut Ferdinand (2000), ada beberapa penyebab masalah identifikasi yang perlu diantisipasi dalam penggunaan *AMOS*, seperti :

1. *Standard error* untuk satu atau beberapa koefisien yang sangat besar.
2. Program tidak mampu menghasilkan matriks informasi yang seharusnya disajikan.
3. Munculnya angka-angka yang aneh seperti adanya *variance error* yang negatif.
4. Munculnya korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi yang didapat.

Masalah dalam indikasi pada prinsipnya adalah pada problem ketidakmampuan dari model yang dikembangkan tersebut untuk menghasilkan estimasi yang unik.

6. Evaluasi kriteria *goodness of fit* (uji kesesuaian)

Pada langkah ini kesesuaian model dievaluasi, melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness-of-fit*. Untuk itu tindakan pertama yang dilakukan adalah mengevaluasi apakah data yang digunakan dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM, Bila asumsi ini sudah dipenuhi, maka model dapat diuji melalui berbagai cara uji yang akan diuraikan pada bagian ini. Pertama-tama akan diuraikan disini mengenai evaluasi atas asumsi-asumsi SEM yang harus dipenuhi.

## 6.1. Asumsi-Asumsi SEM

Asumsi-asumsi yang harus dipenuhi dalam prosedur pengumpulan dan pengolahan data yang dianalisis dengan pemodelan SEM adalah sebagai berikut:

### 1. Ukuran Sampel

Ukuran sampel yang harus dipenuhi dalam pemodelan ini adalah minimum berjumlah 75 dan selanjutnya menggunakan perbandingan 5 observasi untuk setiap estimated parameter (Augusty Ferdinand, 51). Karena itu bila kita mengembangkan model dengan 15 parameter, maka minimum sampel yang harus digunakan adalah sebanyak 75 sampel.

### 2. Normalitas dan Linearitas

Sebaran data harus dianalisa untuk melihat apakah asumsi normalitas dipenuhi sehingga data dapat diolah lebih lanjut untuk pemodelan SEM ini. Normalitas dapat diuji dengan melihat gambar histogram data atau dapat diuji dengan metode-metode statistik, uji normalitas ini perlu dilakukan baik untuk normalitas terhadap data tunggal maupun normalitas multivariat dimana beberapa variabel digunakan sekaligus dalam analisa akhir. Uji linearitas dapat dilakukan dengan mengamati scatterplot dari data yaitu dengan memilih pasangan data dan dilihat pola penyebarannya untuk menduga ada tidaknya linearitas.

### 3. *Outliers*

*Outliers* adalah observasi yang muncul dengan nilai-nilai ekstrim baik secara univariat maupun multivariat yaitu yang muncul karena kombinasi

karakteristik unik yang dimilikinya dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi-observasi lainnya. Dapat diadakan treatment khusus pada *outliers* ini asal diketahui bagaimana munculnya *outliers* itu. *Outlier* pada dasarnya dapat muncul dalam empat katagori.

- Pertama, *outlier* muncul karena kesalahan prosudur, seperti kesalahan dalam memasukkan data atau kesalahan dalam mengkoding data. Misalnya nilai 5 diketik 50 sehingga jauh berbeda dengan nilai-nilai lainnya dala sebuah rentang jawaban responden antarab 1 – 5. Bila hal semacam ini lolos dapat supervisi pengetikan data untuk pengolahan melalui komputer, maka angka 50 dapat menjadi sebuah nilai ekstrim.
- Kedua *outlier* dapat saja muncul karena keadaan yang benar-benar khusus yang memungkinkan profil datanya lain dari pada yang lain, tetapi peneliti mempunyai penjelasan mengenai apa penyebab munculnya nilai ekstrim itu.
- Ketiga, *outlier* dapat muncul karena adanya sesuatu alasan tetapi peneliti tidak dapat mengetahui apa penyebabnya atau tidak ada penjelasan mengenai sebab-sebab munculnya nilai ekstrim itu.
- Keempat, *Outlier* dapat muncul dalam range nilai yang ada, tetapi bila dikombinasi dengan variabel lainnya, kombinasinya menjadi tidak lazim, atau sangat ekstrim. Inilah yang disebut dengan multivariate *outliers*.

#### 4. Multicollinearity dan singularity

Multikolinearitas dapat dideteksi dari *determinan matriks kovarians*.

Nilai determinan matriks kovarians yang sangat kecil (*extremely small*) memberi

indikasi adanya problem multikolinearitas. Pada umumnya program-program komputer SEM telah menyediakan fasilitas "warning", setiap kali terdapat indikasi multikoloniaritas atau singularitas. Bila muncul pesan itu data data yang digunakan harus diteliti lagi untuk mengetahui apakah terdapat kombinasi linear dari variabel yang dianalisis. Tindakan yang dapat diambil adalah mengeluarkan variabel yang menyebabkan singularitas tu. Bila singularitas dan Multikolinearitas ditemukan dalam data yang dikeluarkan itu, salah satu treatment yang dapat diambil adalah dengan menciptakan "*composite variables*", lalu gunakan *composite variables* itu dalam analisa selanjutnya.

## 6.2. Uji Kesesuaian dan Uji Statistik

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

- ***Chi Square Statistic*** ( $\chi^2$ ). Pengukuran yang paling mendasar adalah *likelihood ratio chi-square statistic* ( $\chi^2$ ). Nilai  $\chi^2$  yang semakin rendah menandakan bahwa model yang digunakan dalam penelitian tersebut semakin baik dan dapat diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut of value* sebesar  $p > 0,05$  atau  $p > 0,50$  (Hulland, dkk, 1996 dalam Ferdinand, 2002).
- ***RMSEA (The Root Mean Square Error of Appoximation)*** yang menunjukkan *goodness of fit* yang didapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi (Hair, dkk, 1995). Nilai *RMSEA* yang lebih kecil atau sama dengan 0,08 merupakan indeks untuk

dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model itu berdasarkan *degrees of freedom* (Browne dan Cudeck, 1993 dalam Ferdinand, 2000).

- **GFI** (*Goodness of Index*), adalah ukuran non statistical yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) sampai dengan 1,0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah *better fit*. Nilai *significant probability* yang dapat diterima adalah  $p \geq 0,05$
- **AGFI** (*Adjust Goodness of Fit Indeks*), dimana tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila **AGFI** mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0,90 (Hair, dkk, 1995 dan Hulland, 1996 dalam Ferdinand, 2000).
- **CMIN/DF**, adalah *the minimum sample discrepancy function* yang dibagi dengan *degree of freedom*. **CMIN/DF** tidak lain adalah statistik *chi-square*,  $\chi^2$  dibagi Df nya disebut  $\chi^2$  relatif. Bila  $\chi^2$  relatif kurang dari 2,0 atau 3,0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data (Arbuckle, 1997 dalam Ferdinand, 2000).
- **TLI** (*Truck Lewis Index*), merupakan *incremental index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *base line model*, dimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model adalah  $\geq 0,95$  (Hair, dkk, 1995) dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan *a very good fit* (Arbuckle, 1997 dalam Ferdinand, 2000).
- **CFI** (*Competitive Fit Index*), dimana bila mendekati 1, mengindikasi tingkat fit yang paling tinggi (Arbuckle, 1997 dalam Ferdinand, 2000). Nilai yang direkomendasikan adalah  $CFI \geq 0,95$ .

Secara ringkas indeks-indeks yang dapat digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model disajikan dalam Tabel 3.3:

**Tabel 3.3.**  
***Goodness Of Index***

| <b><i>Goodness of fit index</i></b>     | <b><i>Cut of Value</i></b> |
|---|----------------------------|
| <i><math>\chi^2</math> – Chi square</i> | Diharapkan lebih kecil     |
| <i>Significance probability</i>         | $\geq 0,05$                |
| <i>RMSEA</i>                            | $\leq 0,08$                |
| <i>GFI</i>                              | $\geq 0,90$                |
| <i>AGFI</i>                             | $\geq 0,90$                |
| <i>CMIN/DF</i>                          | $\leq 2,0$                 |
| <i>TLI</i>                              | $\geq 0,95$                |
| <i>CFI</i>                              | $\geq 0,95$                |

Sumber : Ferdinand, 2000

## 7. Uji Reliabilitas

Setelah kesesuaian model diuji (model fit), evaluasi lain yang harus dilakukan adalah penilaian unidimensionalitas dan reliabilitas. Unidimensionalitas adalah sebuah asumsi yang digunakan dalam menghitung reliabilitas dari model yang menunjukkan bahwa dalam sebuah model satu dimensi, indikator-indikator yang digunakan memiliki derajat kesesuaian yang baik. Penggunaan ukuran –ukuran reliabilitas seperti  $\alpha$  – Cronbach, tidak mengukur unidimensionalitas, melainkan mengansumsikan bahwa unidimensionalitas itu sudah ada pada waktu  $\alpha$  – Cronbach dihitung. Karena itu peneliti melakukan uji unidimensionalitas terhadap semua konstruk konstruk multi indikator, sebelum menilai reliabilitasnya.



Pendekatan yang dianjurkan dalam menilai sebuah model pengukuran adalah menilai besaran *composite reliability* serta *variance extracted* dari masing-masing konstruk.

Reliabilitas adalah ukuran mengenai konsistensi internal dari indikator dari indikator-indikator sebuah konstruk yang menunjukkan derajat sampai dimana masing-masing indikator itu mengindikasikan sebuah konstruk / faktor laten yang umum. Dengan kata lain bagaimana hal-hal yang spesifik saling membantu dalam menjelaskan fenomena yang umum.

Pada dasarnya uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif sama bila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama. Uji reliabilitas dalam *SEM* diperoleh melalui rumus Hair, dkk (1995)

$$\text{Construct-reliability} = \frac{(\sum \text{standard loading})^2}{(\sum \text{standard loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Keterangan :

*Standard loading* diperoleh dari *standardize loading* untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer.

- $\sum \epsilon_j$  adalah *measurement error* dari tiap indikator.
- *Measurement error* didapat dari  $1 - \text{reliabilitas}$  dari indikator.
- Tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah  $\geq 0,7$ .

Nilai batas yang digunakan untuk menilai sebuah tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah 0.70, walaupun angka itu bukanlah sebuah ukuran yang “mati”. Artinya bila penelitian yang dilakukan bersifat eksploratori, maka nilai di

bawah 0,70 pun masih dapat diterima sepanjang disertai dengan alasan-alasan empirik yang terlihat dalam proses eksplorasi.

Ukuran reliabilitas yang kedua adalah *variance extracted*, yang menunjukkan jumlah *variances* yang dari indikator-indikator yang diekstraksi oleh konstruk laten yang dikembangkan. Nilai *variance extracted* yang tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator itu telah mewakili secara baik konstruk laten yang dikembangkan. Nilai *variance extracted* ini direkomendasikan pada tingkat paling sedikit 0.50 (Agusty Ferdinand :63).

*Variance extracted* dapat diperoleh melalui rumus berikut ini:

$$\text{Variance Extracted} = \frac{(\sum \text{standard loading})^2}{(\sum \text{standard loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

dimana:

- *Standard loading* diperoleh langsung dari *standardized loading* untuk tiap-tiap indikator (diambil dari perhitungan komputer, AMOS misalnya)
- $\sum \epsilon_j$  adalah *measurement error* dari tiap indikator.

## 8. Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2001 dalam Akbar, 2003).

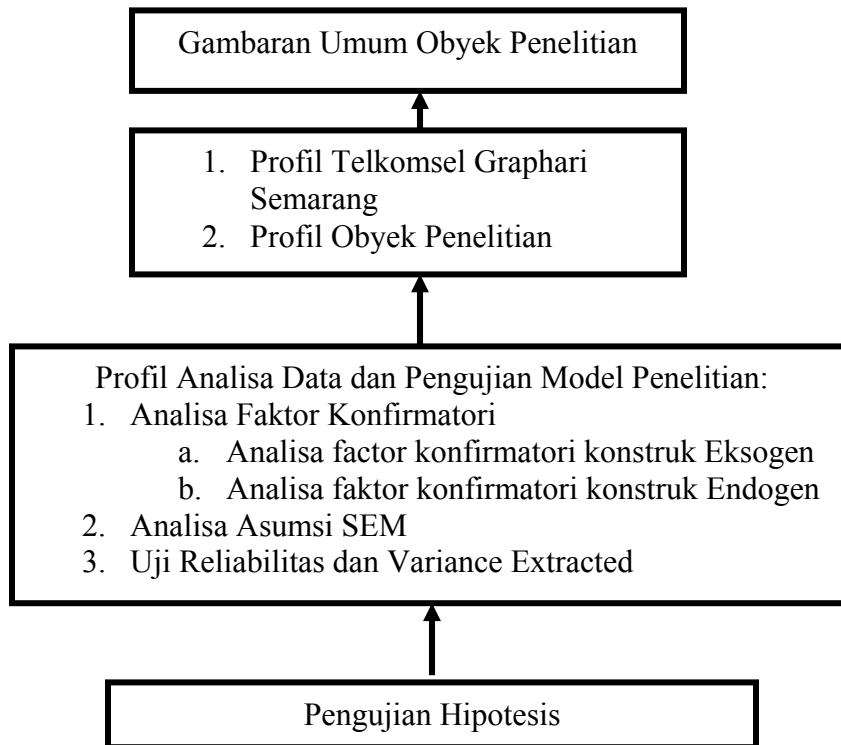
Untuk menguji normalitas distribusi data dapat digunakan uji-uji statistik. Uji yang paling mudah adalah dengan *skewness value* dari data yang digunakan. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ratio* sebesar  $\pm 2,58$  pada tingkat signifikansi 0,01 (1%), sehingga dapat disimpulkan bahwa ada data yang menyimpang.

## BAB IV

### ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN

Secara rinci dalam bab IV ini akan dijelaskan mengenai gambaran umum obyek penelitian, profil Telkomsel Graphari Semarang, profil obyek penelitian, proses analisa data dan pengujian model penelitian, dan Pengujian hipotesis  
Sistimatika dari bab IV dapat digambarkan sebagai berikut :

**Gambar 4.1**  
**Sistimatika Bab. IV**



Dalam BAB ini akan disajikan profil dari responden, data penelitian dan proses menganalisis data-data tersebut untuk menjawab pertanyaan penelitian dan hipotesis yang telah diajukan pada BAB II dan BAB III.

#### **4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian**

##### **4.1.1. Profil PT Telkomsel grhaPARI Semarang**

Telkomsel merupakan operator telekomunikasi selular berbasis pada teknologi jaringan GSM *dual band* 900/1800 MHz yang telah beroperasi di Indonesia sejak tanggal 26 Mei 1995. Pada awal operasinya, Telkomsel mengoperasikan layanan telekomunikasi pasca bayar. Selanjutnya pada bulan Agustus 1997, Telkomsel menjadi operator telekomunikasi pertama di Asia yang mengembangkan layanan telekomunikasi selular GSM pra-bayar

Telkomsel merupakan pemimpin pasar operator selular di Indonesia dengan jumlah pelanggan sampai bulan Maret 1997 mencapai 42,792 juta atau menguasai *market share* sebesar 54%. Jasa layanan telekomunikasi selular produk telkomsel selain dapat dioperasikan di Indonesia juga dapat dioperasikan di 200 negara lain dengan status *international roaming*. Produk telkomsel yang dipasarkan sampai saat ini terdiri dari produk pasca bayar “kartu HALO” dan dua jenis produk pra bayar yaitu kartu simPATI dan kartu As.

Untuk memperlancar operasional perusahaan di Regional Jateng & DIY baik dari divisi *Network Operation* maupun *Sales & Customer Service* membagi wilayah kerjanya menjadi 4 Wilayah grhaPARI yaitu :

**Tabel 4.1.**  
**Wilayah kerja grhaPARI Telkomsel**

| <b>GrhaPARI</b>     | <b>Wilayah Kabupaten</b>   |
|---------------------|--|
| GrhaPARI Semarang   | Kota Semarang, Kab. Semarang, Salatiga, Grobogan, Blora, Rembang, Pati, Kudus, Jepara, Demak, Batang                 |
| GrhaPARI Solo       | Kota Surakarta, Klaten, Kartasura, Wonogiri, Boyolali, Sragen.   |
| GrhaPARI Yogyakarta | Seluruh Wilayah D I Yogyakarta, Magelang, Temanggung, Purworejo  |
| GrhaPARI Purwokerto | Banyumas, Cilacap, Kebumen, Wonosobo, Pekalongan, Pemalang, Tegal, Brebes, Slawi, Purbalingga, Bumiayu, Banjarnegara |

Sumber : Data primer yang diolah, 2007

GrhaPARI Semarang sebagai pusat layanan kepada pelanggan telkomsel untuk daerah kabupaten seperti yang disebutkan dalam tabel 4.1. , memiliki kantor operasional di Jl Pandanaran No 56 Semarang. Tanggung jawab utama grhaPARI Semarang adalah untuk memberikan dan menjamin kualitas layanan terbaik kepada pelanggan telkomsel. Selain itu manajemen grhaPARI Semarang juga harus melakukan pengawasan terhadap kelancaran penjualan dan saluran distribusi produk telkomsel sehingga pelanggan sebagai *end user* tidak pernah mengalami kesulitan mendapatkan produk – produk Telkomsel.

Untuk mempercepat dan menjamin penyebaran produk telkomsel kepada pelanggan maka Telkomsel grhaPARI Semarang bekerja sama dengan *outlet-outlet* yang tersebar merata ke seluruh wilayah kerjanya.

#### **4.1.2. Profil Obyek Penelitian**

Populasi yang dipakai dalam penelitian ini sebanyak 150 *outlet* yang tersebar di seluruh wilayah kota Semarang. Pada bagian ini akan dijelaskan profil atau gambaran obyek penelitian secara deskriptif serta data kualitatif.

Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil-hasil penelitian. Data deskriptif penelitian hendaknya juga disajikan, agar dapat dilihat profil dari data dan hubungan yang ada antar variabel yang digunakan dalam penelitian tersebut (Hair, et, al, 1995). Selanjutnya akan diuraikan data deskriptif responden penelitian pada penulisan tesis ini.

Untuk distribusi sampel dibagi menjadi 5 wilayah bagian seperti ditunjukkan oleh tabel 4.2 dibawah ini,

**Tabel 4.2.**

**Penyebaran Wilayah Bagian Responden Penelitian**

| No | Bagian Wilayah          | Komposisi kecamatan   |
|----|-------------------------|---|
| 1  | Semarang bagian Tengah  | Kec. Semarang tengah , Kec. Semarang Selatan                  |
| 2  | Semarang bagian Selatan | Kec. Gajah Mungkur, Kecamatan Candi Sari, Kecamatan Tembalang |
| 3  | Semarang bagian Barat   | Kec. Semarang Barat   |
| 4  | Semarang bagian Timur   | Kec. Gayamsari, Kec. Semarang Timur                           |
| 5  | Semarang bagian Utara   | Kec. Semarang utara   |

Sumber : Data primer yang diolah, 2007

Pada masing-masing bagian wilayah tersebut memiliki komposisi responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini yang dapat dilihat pada Tabel 4.3. Responden dalam penelitian ini adalah mereka yang menjadi perwakilan dalam pengisian data kuisisioner dari *outlet* yaitu para pemilik, pengelola ataupun staff administrasi dari *outlet* yang menjadi distributor produk telkomsel



**Tabel 4.3.**  
**Prosentase sampel Penyebaran *Outlet* di Wilayah Kota Semarang**  
**yang menjadi obyek penelitian**

| Area                       | Jumlah sampel | Prosentase (%) |
|----------------------------|---------------|----------------|
| Semarang bagian<br>Tengah  | 23            | 22,12%         |
| Semarang bagian<br>Selatan | 20            | 19,23%         |
| Semarang bagian Barat      | 24            | 23,07%         |
| Semarang bagian<br>Timur   | 24            | 23,07%         |
| Semarang bagian<br>Utara   | 13            | 12,50%         |
|                            |               |                |
| <b>Jumlah</b>              | 104           | 100%           |

Sumber : Data primer yang diolah, 2007

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa komposisi responden Pria lebih besar (85,58%) dari pada wanita (14,42%), dapat dilihat pada tabel 4.4. berikut ini.

**Tabel 4.4.**  
**Jenis Kelamin Responden**

| Jenis kelamin | Frekuensi | Prosentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Pria          | 89        | 85,58%         |
| Perempuan     | 15        | 14,42%         |
| Total         | 104       | 100%           |

Sumber : Data primer yang diolah, 2007

Selanjutnya data deskriptif distribusi tingkat pendidikan responden seperti pada Tabel 4.5. Pada data tersebut menunjukkan sebagian besar responden penelitian berpendidikan Strata 1 dan Diploma (62,50%).

**Tabel 4.5.**  
**Tingkat pendidikan responden penelitian**

| <b>Tingkat pendidikan</b> | <b>Jumlah responden</b> | <b>Prosentase (%)</b> |
|---------------------------|-------------------------|-----------------------|
| S2                        | 0                       | 0,00%                 |
| S1/D3                     | 65                      | 62,50%                |
| SMA                       | 39                      | 37,50%                |
| SMP                       | 0                       | 0,00                  |
|                           |                         |                       |
| <b>Jumlah</b>             | 104                     | 100%                  |

Sumber : Data primer yang diolah, 2007

Dari data penelitian yang dapat diolah, distribusi usia yang menjadi responden dan melakukan pengisian secara lengkap didapatkan usia 18 sampai 25 tahun memiliki prosentase paling besar sebanyak 50,96 %, ditunjukkan oleh tabel 4.6. berikut ini:

**Tabel 4.6.**  
**Distribusi usia responden**

| <b>Usia (tahun)</b> | <b>Jumlah responden</b> | <b>Prosentase (%)</b> |
|---------------------|-------------------------|-----------------------|
| 18 – 25             | 53                      | 50,96%                |
| 26 – 30             | 23                      | 22,16%                |
| 31 – 35             | 20                      | 19,23%                |
| 35 – keatas         | 8                       | 7,69%                 |
|                     |                         |                       |
| <b>Total</b>        | 104                     | 100%                  |

Sumber : Data primer yang diolah, 2007

Jumlah kuisisioner yang kita sebarkan kepada responden adalah sebanyak 150, yang dikembalikan adalah 150, tetapi yang diisi lengkap dan dapat diolah hanya sebanyak 104 responden. Sedangkan 46 responden tidak diisi lengkap sehingga tidak bisa diolah.

**Tabel 4.7.**

**Tingkat pengembalian pengisian kuisisioner**

| <b>Status pengisian</b>                                | <b>Jumlah</b> | <b>Prosentase (%)</b> |
|--|---------------|-----------------------|
| Diisi lengkap dan dapat diolah                         | 95            | 63,33%                |
| Diisi tidak lengkap tetapi data dapat diolah           | 9             | 6,00%                 |
| Diisi kurang lengkap/Tidak diisi dan tidak bisa diolah | 46            | 30,67%                |
|  |               |                       |
| Jumlah kuisisioner yang disebar                        | 150           | 100%                  |

Sumber : Data primer yang telah diolah (2007)

Berdasarkan data yang diolah, *outlet-outlet* tersebut telah menjadi distributor produk telkomsel lebih dari 1 tahun. Selengkapnya dapat dilihat pada tabel 4.8 berikut ini.

**Tabel 4.8.**

**Distribusi waktu/lama responden menjadi distributor produk telkomsel**

| <b>Lama menjadi distributor<br/>(tahun)</b> | <b>Jumlah</b> | <b>Prosentase</b> |
|---|---------------|-------------------|
| $1 \leq X < 2$                              | 62            | 41,33%            |
| $2 \leq X < 3$                              | 51            | 34,00%            |
| $X \geq 3$                                  | 37            | 24,67%            |
| Jumlah                                      | 150           | 100%              |

Sumber : Data primer yang telah diolah (2007)

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

### **4.2.1. Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*)**

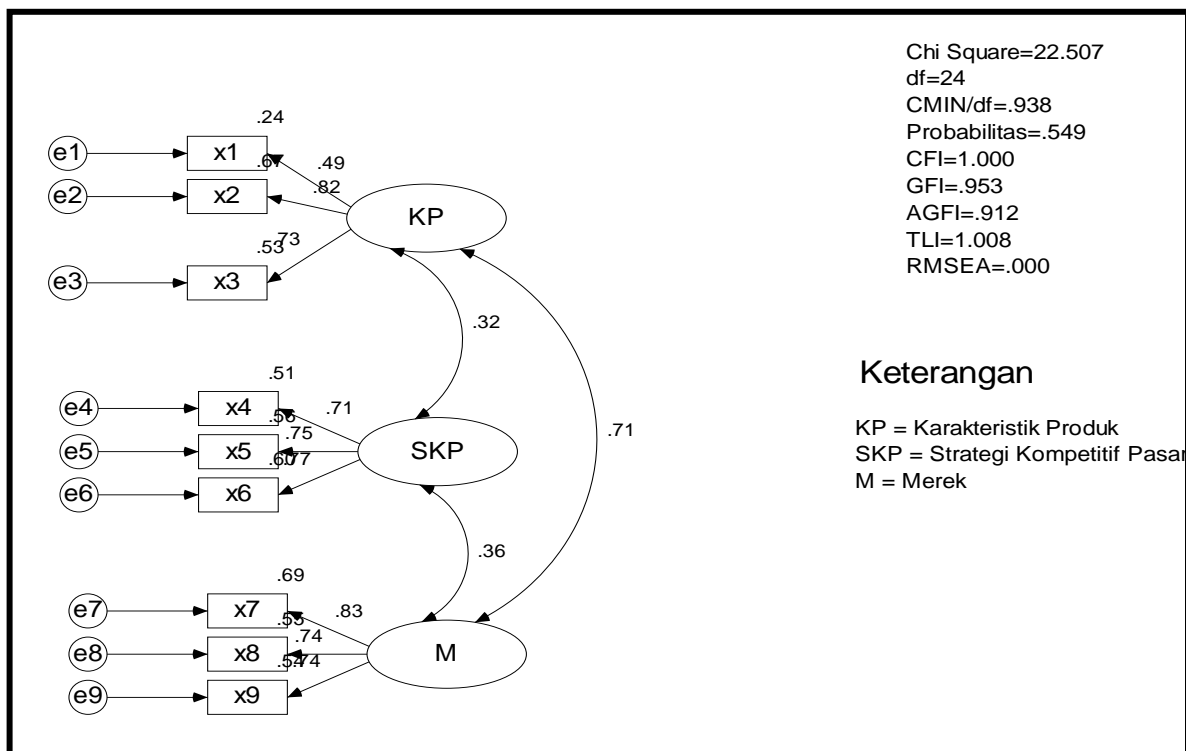
Analisis faktor konfirmatori ini merupakan tahap pengukuran terhadap dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten/konstruk dalam model penelitian. Tujuan dari analisis faktor konfirmatori adalah untuk menguji validitas dari dimensi-dimensi pembentuk masing-masing variabel laten. Analisis faktor konfirmatori ini dilakukan dalam 3 tahap. Tahap pertama (*confirmatory factor analysis-1*) mengukur dimensi-dimensi yang membentuk 3 konstruk eksogen dengan 9 *observed variable*. Tahap kedua (*confirmatory factor analysis-2*) mengukur 2 konstruk endogen dengan 6 *observed variable*. Tahap selanjutnya adalah analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) model keseluruhan.

Hasil pengolahan data untuk masing-masing tahap analisis faktor konfirmatori adalah sebagaimana disajikan pada gambar-gambar berikut :

## 1. Analisis Faktor Konfirmatori konstruk Eksogen

Hasil analisis faktor konfirmatori ini adalah pengukuran terhadap dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten dalam model penelitian, yang terdiri dari 3 konstruk eksogen dengan 9 *observed variable*. Hasil pengolahan data untuk analisis faktor konfirmatori konstruk eksogen ini terlihat pada Gambar 4.1 berikut.

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



Sumber : data primer yang telah diolah, 2007

Ringkasan uji kelayakan model *confirmatory factor analysis* konstruk eksogen tersebut terlihat pada Tabel 4.9.

**Tabel 4.9**  
**Hasil pengujian kelayakan Model**  
**Confirmatory Factor Analysis – 1**

| Goodness of Fit<br>Indeks | Cut-off value       | Hasil Analisis | Evaluasi Model |
|---------------------------|---------------------|----------------|----------------|
| Chi-square                | < 36,415<br>(5%,24) | 22,507         | Baik           |
| Probability               | $\geq 0,05$         | 0,549          | Baik           |
| RMSEA                     | $\leq 0,08$         | 0,000          | Baik           |
| GFI                       | $\geq 0,90$         | 0,953          | Baik           |
| AGFI                      | $\geq 0,90$         | 0,912          | Baik           |
| TLI                       | $\geq 0,95$         | 1,008          | Baik           |
| CFI                       | $\geq 0,95$         | 1,000          | Baik           |
| CMIN/DF                   | $\leq 2,00$         | 0,938          | Baik           |

Sumber : data primer yang telah diolah, 2007

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 0,549, atau diatas 0,05, nilai ini menunjukkan bahwa hipotesa nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sample dan matriks kovarians populasi yang diestimasi **tidak dapat ditolak**. Hal ini berarti, tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarian sampel dengan matriks kovarian populasi yang diestimasi dan karena itu model ini dapat diterima. Indeks-indeks kesesuaian model lainnya seperti GFI (0,953), TLI (1,008), CFI (1,000), RMSEA (0,000), AGFI (0,912) memberikan konfirmasi yang cukup untuk dapat diterimanya hipotesis unidimensionalitas bahwa ketiga variabel diatas dapat mencerminkan variabel laten yang dianalisis.

Hasil pengujian terhadap nilai-nilai muatan faktor (*loading factor*) untuk masing-masing indikator diperoleh sebagai berikut :

**Tabel 4.10**  
**Standarisasi Regression Weights**  
**Confirmatory Factor Analysis Konstruk Eksogen**

**Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

|    |      |     | Estimate | S.E. | C.R.  | P   | Label |
|----|------|-----|----------|------|-------|-----|-------|
| x3 | <--- | KP  | 1.000    |      |       |     |       |
| x2 | <--- | KP  | 1.150    | .204 | 5.629 | *** | par_1 |
| x1 | <--- | KP  | .633     | .152 | 4.171 | *** | par_2 |
| x6 | <--- | SKP | 1.000    |      |       |     |       |
| x5 | <--- | SKP | .974     | .160 | 6.087 | *** | par_3 |
| x4 | <--- | SKP | .989     | .169 | 5.850 | *** | par_4 |
| x9 | <--- | M   | 1.000    |      |       |     |       |
| x8 | <--- | M   | .972     | .145 | 6.683 | *** | par_5 |
| x7 | <--- | M   | 1.155    | .157 | 7.335 | *** | par_6 |

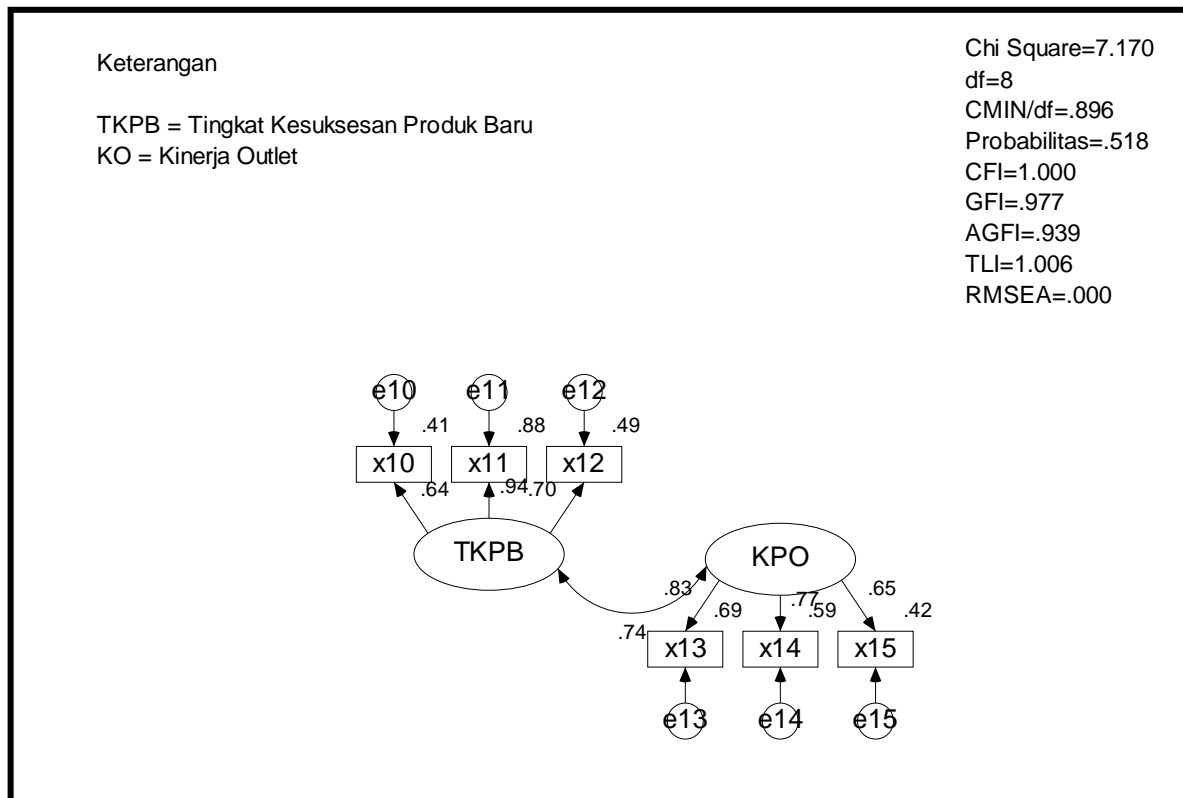
Sumber : data primer yang telah diolah, 2007

Dari pengolahan data diatas dapat juga terlihat, bahwa setiap indikator atau dimensi pembentuk masing-masing variabel laten menunjukkan hasil yang baik, yaitu nilai CR diatas 1,96 untuk seluruh indikator. Semua nilai *probabilitas* untuk masing-masing indikator lebih kecil dari 0,05. Dengan hasil ini, maka dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten konstruk telah menunjukkan sebagai indikator yang kuat dalam pengukuran varibel laten. Selanjutnya berdasarkan analisis faktor konformatori ini, maka model penelitian ini dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

## 2. Analisis Faktor Konfirmatori konstruk Endogen

Tahap analisis faktor konfirmatori konstruk endogen ini sama dengan tahap analisis faktor konfirmatori konstruk eksogen. Variabel laten/konstruk endogen yang digunakan terdiri dari 2 konstruk endogen dengan 6 *observed variable*. Hasil pengolahan data untuk analisis faktor konfirmatori konstruk eksogen ini terlihat pada Gambar 4.2 berikut.

**Gambar 4.2**  
**Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen**



Sumber : data primer yang telah diolah, 2007

Ringkasan uji kelayakan model *confirmatory factor analysis* konstruk endogen tersebut terlihat pada Tabel 4.18.



**Tabel 4.11**  
**Hasil pengujian kelayakan Model**  
**Confirmatory Factor Analysis – 2**

| Goodness of Fit<br>Indeks | Cut-off value      | Hasil Analisis | Evaluasi Model |
|---------------------------|--------------------|----------------|----------------|
| Chi-square                | < 15,507<br>(5%,8) | 7,170          | Baik           |
| Probability               | ≥ 0,05             | 0,518          | Baik           |
| RMSEA                     | ≤ 0,08             | 0,000          | Baik           |
| GFI                       | ≥ 0,90             | 0,977          | Baik           |
| AGFI                      | ≥ 0,90             | 0,939          | Baik           |
| TLI                       | ≥ 0,95             | 1,006          | Baik           |
| CFI                       | ≥ 0,95             | 1,000          | Baik           |
| CMIN/DF                   | ≤ 2,00             | 0,896          | Baik           |

Sumber : data primer yang telah diolah, 2007

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 0,710, atau diatas 0,05, nilai ini menunjukkan bahwa hipotesa nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sample dan matriks kovarians populasi yang diestimasi **tidak dapat ditolak**. Hal ini berarti, tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarian sampel dengan matriks kovarian populasi yang diestimasi dan karena itu model ini dapat diterima. Indeks-indeks kesesuaian model lainnya seperti GFI (0,977), TLI (1,006), CFI (1,000), RMSEA (0,000), AGFI (0,939) memberikan konfirmasi yang cukup

untuk dapat diterimanya hipotesis unidimensionalitas bahwa kedua variabel diatas dapat mencerminkan variabel laten yang dianalisis.

Hasil pengujian terhadap nilai-nilai muatan faktor (*loading faktor*) untuk masing-masing indikator diperoleh sebagai berikut :

**Tabel 4.12**  
**Standarisasi Regression Weights**  
**Confirmatory Factor Analysis Konstruk Endogen**

**Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

|     |      |      | Estimate | S.E. | C.R.  | P   | Label |
|-----|------|------|----------|------|-------|-----|-------|
| x10 | <--- | TKPB | 1.000    |      |       |     |       |
| x11 | <--- | TKPB | 1.417    | .220 | 6.435 | *** | par_1 |
| x12 | <--- | TKPB | .996     | .163 | 6.095 | *** | par_2 |
| x15 | <--- | KO   | 1.000    |      |       |     |       |
| x14 | <--- | KO   | 1.269    | .201 | 6.328 | *** | par_3 |
| x13 | <--- | KO   | 1.460    | .231 | 6.333 | *** | par_4 |

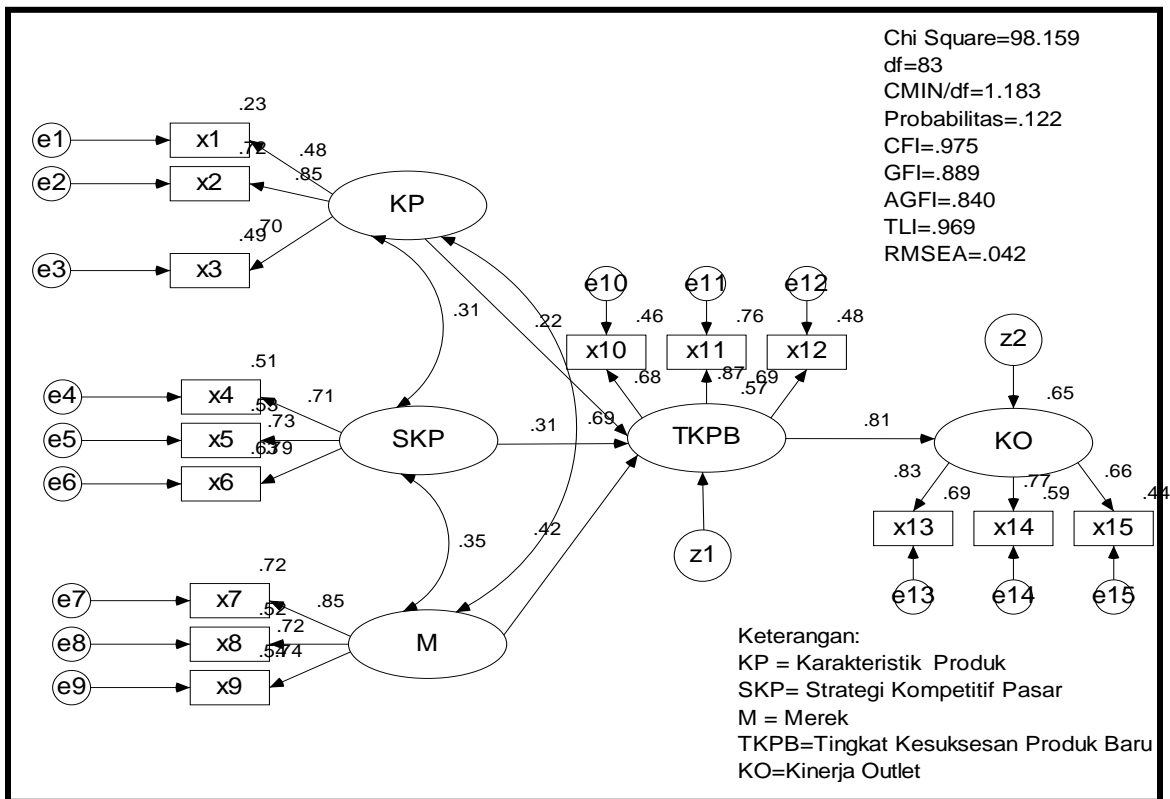
Sumber : data primer yang telah diolah, 2007

Dari pengolahan data diatas dapat juga terlihat, bahwa setiap indikator atau dimensi pembentuk masing-masing variabel laten menunjukkan hasil yang baik, yaitu nilai CR diatas 1,96. Semua nilai *probabilitas* untuk masing-masing indikator lebih kecil dari 0,05. Dengan hasil ini, maka dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten konstruk telah menunjukkan sebagai indikator yang kuat dalam pengukuran variabel laten. Selanjutnya berdasarkan analisis faktor konformatori ini, maka model penelitian ini dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

### 3. Structural Equation Model (SEM)

Uji kelayakan model keseluruhan dilakukan dengan menggunakan analisis *Structural Equation Model* (SEM), yang sekaligus digunakan untuk menganalisis hipotesis yang diajukan. Hasil pengujian model melalui SEM adalah seperti yang ditampilkan dalam Gambar 4.3.

**Gambar 4.3**  
**Hasil Analisis *Structural Equation Model* (SEM)**



Sumber : data primer yang telah diolah, 2007

Ringkasan uji kelayakan model *confirmatory factor analysis* tersebut adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.13**  
**Hasil pengujian kelayakan Model**  
**Confirmatory Factor Analysis**

| <b>Goodness of Fit Indeks</b> | <b>Cut-off value</b>             | <b>Hasil Analisis</b> | <b>Evaluasi Model</b> |
|-------------------------------|----------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Chi-Square</b>             | <b>&lt; 105,267<br/>(5%, 83)</b> | <b>98,159</b>         | <b>BAIK</b>           |
| <b>Probability</b>            | <b>≥ 0,05</b>                    | <b>0,122</b>          | <b>BAIK</b>           |
| <b>RMSEA</b>                  | <b>≤ 0,08</b>                    | <b>0,042</b>          | <b>BAIK</b>           |
| <b>GFI</b>                    | <b>≥ 0,90</b>                    | <b>0,889</b>          | <b>MARGINAL</b>       |
| <b>AGFI</b>                   | <b>≥ 0,90</b>                    | <b>0,840</b>          | <b>MARGINAL</b>       |
| <b>TLI</b>                    | <b>≥ 0,95</b>                    | <b>0,969</b>          | <b>BAIK</b>           |
| <b>CFI</b>                    | <b>≥ 0,95</b>                    | <b>0,975</b>          | <b>BAIK</b>           |
| <b>CMIN/DF</b>                | <b>≤ 2,00</b>                    | <b>1,183</b>          | <b>BAIK</b>           |

Sumber : data primer yang diolah, 2007

Hasil analisis pengolahan data terlihat bahwa hamper semua konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian, pada proses analisis full model SEM **memenuhi kriteria *goodness of fit*** yang telah ditetapkan. Ukuran *goodness of fit* yang menunjukkan kondisi yang fit hal ini disebabkan oleh angka Chi-square sebesar 98,159 yang lebih kecil dari cut-off value yang ditetapkan (105,267) dengan nilai probability 0,122 atau diatas 0,05, nilai ini

menunjukkan tidak adanya perbedaan antara matriks kovarian sample dengan matriks kovarian populasi yang diestimasi. Ukuran *goodness of fit* lain juga menunjukkan pada kondisi yang baik yaitu TLI (0,969); CFI (0,975); CMIN/DF (1,183); RMSEA (0,042); GFI (0,889) memenuhi kriteria *goodness of fit*. Sedangkan nilai AGFI (0,840) masih berada dalam batas toleransi sehingga dapat diterima

Hasil pengujian terhadap nilai-nilai muatan faktor (*loading factor*) untuk masing-masing indicator diperoleh sebagai berikut :

**Tabel 4.14**  
**Standarisasi Regression Weights**

**Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

|      |      |      | Estimate | S.E. | C.R.  | P    | Label  |
|------|------|------|----------|------|-------|------|--------|
| TKPB | <--- | KP   | .217     | .155 | 1.399 | .162 | par_11 |
| TKPB | <--- | SKP  | .279     | .100 | 2.792 | .005 | par_12 |
| TKPB | <--- | M    | .394     | .148 | 2.659 | .008 | par_14 |
| KO   | <--- | TKPB | .638     | .124 | 5.142 | ***  | par_13 |
| x3   | <--- | KP   | 1.000    |      |       |      |        |
| x2   | <--- | KP   | 1.233    | .223 | 5.524 | ***  | par_1  |
| x1   | <--- | KP   | .637     | .155 | 4.097 | ***  | par_2  |
| x6   | <--- | SKP  | 1.000    |      |       |      |        |
| x5   | <--- | SKP  | .927     | .151 | 6.156 | ***  | par_3  |
| x4   | <--- | SKP  | .965     | .165 | 5.836 | ***  | par_4  |
| x9   | <--- | M    | 1.000    |      |       |      |        |
| x8   | <--- | M    | .940     | .140 | 6.695 | ***  | par_5  |
| x7   | <--- | M    | 1.185    | .158 | 7.500 | ***  | par_6  |
| x10  | <--- | TKPB | 1.000    |      |       |      |        |
| x11  | <--- | TKPB | 1.234    | .171 | 7.235 | ***  | par_7  |
| x12  | <--- | TKPB | .928     | .150 | 6.197 | ***  | par_8  |
| x15  | <--- | KO   | 1.000    |      |       |      |        |
| x14  | <--- | KO   | 1.246    | .194 | 6.417 | ***  | par_9  |
| x13  | <--- | KO   | 1.438    | .221 | 6.506 | ***  | par_10 |

Sumber : data primer yang telah diolah, 2007

Dari pengolahan data diatas dapat juga terlihat, bahwa setiap indikator atau dimensi pembentuk masing-masing variabel laten menunjukkan hasil yang baik, yaitu nilai CR diatas 1,96. Semua nilai *loading factor* (std. estimate) untuk masing-masing indikator lebih besar dari 0,05. Probabilitas masing-masing indikator juga dibawah 0,05. Dengan hasil ini, maka dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten konstruk telah menunjukkan sebagai indikator yang kuat dalam pengukuran variabel laten. Selanjutnya berdasarkan analisis faktor konformatori ini, maka model penelitian ini dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

Selanjutnya perlu dilakukan uji statistik terhadap hubungan antar variabel yang nantinya digunakan sebagai dasar untuk menjawab hipotesis penelitian yang telah diajukan. Uji statistik hasil pengolahan dengan SEM dilakukan melalui nilai *probability* (P) dan *Critical Ratio* (CR) masing-masing hubungan antar variabel. Namun demikian untuk mendapatkan model yang baik, terlebih dahulu akan diuji masalah penyimpangan terhadap asumsi SEM.

#### **4.2.2. Analisis Asumsi SEM**

##### **1. Evaluasi Normalitas Data**

Asumsi normalitas data diuji dengan melihat nilai *skewness* dan *kurtosis* dari data yang digunakan. Apabila nilai CR pada *skewness* maupun *kurtosis* data berada pada rentang antara  $\pm 2.58$ , maka data masih dapat dinyatakan berdistribusi normal pada tingkat signifikansi 0.01 (Ferdinand, 2006). Hasil pengujian normalitas data ditampilkan pada Tabel 4.15.

**Tabel 4.15**  
**Uji Normalitas Data**

| Variable     | min   | max   | skew  | c.r.  | kurtosis | c.r.   |
|--------------|-------|-------|-------|-------|----------|--------|
| x13          | 1.000 | 5.000 | .032  | .134  | -1.082   | -2.253 |
| x14          | 1.000 | 5.000 | -.215 | -.896 | -.895    | -1.864 |
| x15          | 1.000 | 5.000 | -.172 | -.716 | -.909    | -1.893 |
| x12          | 1.000 | 5.000 | .190  | .790  | -1.033   | -2.150 |
| x11          | 1.000 | 5.000 | .134  | .556  | -1.139   | -2.372 |
| x10          | 1.000 | 5.000 | .112  | .467  | -1.198   | -2.493 |
| x7           | 1.000 | 5.000 | .445  | 1.855 | -1.157   | -2.409 |
| x8           | 1.000 | 5.000 | .269  | 1.121 | -.989    | -2.058 |
| x9           | 1.000 | 5.000 | .305  | 1.269 | -1.190   | -2.478 |
| x4           | 1.000 | 5.000 | .253  | 1.053 | -1.207   | -2.512 |
| x5           | 1.000 | 5.000 | -.019 | -.080 | -1.198   | -2.493 |
| x6           | 1.000 | 5.000 | .148  | .618  | -1.103   | -2.296 |
| x1           | 1.000 | 5.000 | .588  | 2.449 | -.798    | -1.660 |
| x2           | 1.000 | 5.000 | .129  | .535  | -1.220   | -2.540 |
| x3           | 1.000 | 5.000 | -.139 | -.581 | -1.148   | -2.389 |
| Multivariate |       |       |       |       | 3.164    | .714   |

Sumber : data primer yang telah diolah, 2007

Dari hasil pengolahan data yang ditampilkan pada Tabel 4.15 terlihat bahwa tidak terdapat nilai CR untuk *skewness* dan *kurtosis* untuk *univariate* maupun *multivariate* yang berada diluar rentang  $\pm 2.58$ .

## 2. Evaluasi atas Outlier

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

### a. Univariate Outliers

Pengujian ada tidaknya outlier univariate dilakukan dengan menganalisis nilai *Zscore* dari data penelitian yang digunakan. Apabila terdapat nilai *Zscore* yang berada diluar rentang  $\leq 3.00$ , maka akan dikategorikan sebagai outlier. Hasil pengolahan data untuk pengujian ada tidaknya outlier ada pada Tabel 4.16.

**Tabel 4.16**  
**Uji Univariate Outliers**  
**Descriptive Statistics**

|                    | N   | Minimum  | Maximum | Mean     | Std. Deviation |
|--------------------|-----|----------|---------|----------|----------------|
| Zscore(X1)         | 104 | -1.02346 | 2.10712 | .0000000 | 1.0000000      |
| Zscore(X2)         | 104 | -1.33566 | 1.54327 | .0000000 | 1.0000000      |
| Zscore(X3)         | 104 | -1.52365 | 1.41079 | .0000000 | 1.0000000      |
| Zscore(X4)         | 104 | -1.24605 | 1.55588 | .0000000 | 1.0000000      |
| Zscore(X5)         | 104 | -1.46325 | 1.50608 | .0000000 | 1.0000000      |
| Zscore(X6)         | 104 | -1.45183 | 1.55295 | .0000000 | 1.0000000      |
| Zscore(X7)         | 104 | -1.07784 | 1.72455 | .0000000 | 1.0000000      |
| Zscore(X8)         | 104 | -1.33323 | 1.64862 | .0000000 | 1.0000000      |
| Zscore(X9)         | 104 | -1.22209 | 1.65017 | .0000000 | 1.0000000      |
| Zscore(X10)        | 104 | -1.35230 | 1.47461 | .0000000 | 1.0000000      |
| Zscore(X11)        | 104 | -1.43429 | 1.50495 | .0000000 | 1.0000000      |
| Zscore(X12)        | 104 | -1.35473 | 1.75890 | .0000000 | 1.0000000      |
| Zscore(X13)        | 104 | -1.55131 | 1.49277 | .0000000 | 1.0000000      |
| Zscore(X14)        | 104 | -1.87977 | 1.36498 | .0000000 | 1.0000000      |
| Zscore(X15)        | 104 | -2.13570 | 1.34842 | .0000000 | 1.0000000      |
| Valid N (listwise) | 104 |          |         |          |                |

Sumber : data primer yang telah diolah, 2007

Sebaran data untuk setiap *observed variable* menunjukkan tidak adanya indikasi outlier. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Zscore* dari data penelitian yang nilainya berada pada rentang  $\leq 3.00$  seperti tampak pada Tabel 4.16 diatas.



## b. 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 Mahalanobis (*Mahalanobis 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 dalam Ferdinand, 2006). Adapun hasil uji Mahalanobis distance dari tiap *observed variable* dapat dilihat pada Tabel 4.17.

**Tabel 4.17**

*Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance)*

| Observation number | Mahalanobis d-squared | p1   | p2   |
|--------------------|-----------------------|------|------|
| 65                 | 30.481                | .010 | .659 |
| 24                 | 29.614                | .013 | .407 |
| 62                 | 29.240                | .015 | .205 |
| 51                 | 27.701                | .024 | .230 |
| 32                 | 25.926                | .039 | .378 |
| 89                 | 25.409                | .045 | .321 |
| 53                 | 24.407                | .058 | .407 |
| 39                 | 23.485                | .074 | .513 |
| 77                 | 23.057                | .083 | .498 |
| 22                 | 22.695                | .091 | .474 |
| 52                 | 22.131                | .104 | .529 |
| 54                 | 21.443                | .123 | .641 |
| 99                 | 21.141                | .132 | .631 |
| 46                 | 21.070                | .135 | .543 |
| 93                 | 20.958                | .138 | .471 |
| 47                 | 20.622                | .149 | .491 |
| 33                 | 20.305                | .161 | .509 |
| 48                 | 19.789                | .180 | .614 |
| 17                 | 19.557                | .190 | .610 |

| Observation number | Mahalanobis d-squared | p1   | p2   |
|--------------------|-----------------------|------|------|
| 55                 | 19.285                | .201 | .627 |
| 12                 | 19.088                | .210 | .616 |
| 68                 | 18.799                | .223 | .648 |
| 92                 | 18.684                | .228 | .608 |
| 60                 | 18.675                | .229 | .520 |
| 50                 | 18.363                | .244 | .572 |
| 31                 | 17.690                | .279 | .779 |
| 38                 | 17.563                | .286 | .759 |
| 9                  | 17.419                | .294 | .747 |
| 86                 | 17.366                | .297 | .696 |
| 34                 | 17.314                | .300 | .641 |
| 98                 | 17.262                | .303 | .584 |
| 71                 | 17.190                | .308 | .536 |
| 23                 | 17.102                | .313 | .498 |
| 4                  | 17.034                | .317 | .449 |
| 45                 | 16.682                | .338 | .551 |
| 82                 | 16.680                | .338 | .470 |
| 81                 | 16.674                | .339 | .392 |
| 44                 | 16.542                | .347 | .382 |
| 27                 | 16.134                | .373 | .522 |
| 91                 | 16.042                | .379 | .492 |
| 26                 | 15.891                | .389 | .496 |
| 64                 | 15.869                | .391 | .429 |
| 41                 | 15.544                | .413 | .533 |
| 100                | 15.263                | .433 | .615 |
| 11                 | 14.994                | .452 | .687 |
| 76                 | 14.838                | .463 | .699 |
| 16                 | 14.768                | .468 | .666 |
| 101                | 14.622                | .479 | .675 |
| 37                 | 14.605                | .480 | .611 |
| 42                 | 14.180                | .512 | .769 |
| 30                 | 14.137                | .515 | .727 |
| 19                 | 14.136                | .515 | .659 |
| 67                 | 13.986                | .527 | .672 |
| 95                 | 13.975                | .527 | .605 |
| 83                 | 13.955                | .529 | .541 |
| 49                 | 13.869                | .535 | .516 |
| 97                 | 13.803                | .540 | .478 |
| 90                 | 13.783                | .542 | .414 |

| Observation number | Mahalanobis d-squared | p1   | p2   |
|--------------------|-----------------------|------|------|
| 87                 | 13.710                | .548 | .382 |
| 78                 | 13.588                | .557 | .379 |
| 7                  | 13.297                | .579 | .483 |
| 58                 | 13.297                | .579 | .404 |
| 102                | 13.230                | .585 | .369 |
| 63                 | 13.123                | .593 | .358 |
| 20                 | 12.944                | .607 | .391 |
| 43                 | 12.762                | .621 | .427 |
| 88                 | 12.210                | .663 | .698 |
| 35                 | 12.184                | .665 | .639 |
| 70                 | 12.038                | .676 | .652 |
| 36                 | 11.910                | .686 | .654 |
| 28                 | 11.863                | .689 | .605 |
| 94                 | 11.847                | .691 | .532 |
| 61                 | 11.801                | .694 | .478 |
| 3                  | 11.728                | .699 | .441 |
| 1                  | 11.399                | .724 | .574 |
| 25                 | 11.215                | .737 | .609 |
| 84                 | 11.116                | .744 | .588 |
| 79                 | 11.061                | .748 | .536 |
| 15                 | 10.880                | .761 | .567 |
| 13                 | 10.601                | .780 | .659 |
| 57                 | 10.539                | .785 | .611 |
| 6                  | 10.539                | .785 | .518 |
| 85                 | 10.521                | .786 | .435 |
| 80                 | 10.513                | .786 | .347 |
| 14                 | 10.483                | .788 | .278 |
| 21                 | 10.381                | .795 | .252 |
| 18                 | 10.355                | .797 | .190 |
| 5                  | 10.242                | .804 | .171 |
| 56                 | 9.874                 | .828 | .270 |
| 2                  | 9.475                 | .851 | .408 |
| 103                | 9.102                 | .872 | .538 |
| 96                 | 9.072                 | .874 | .440 |
| 40                 | 8.996                 | .878 | .371 |
| 72                 | 8.745                 | .890 | .405 |
| 73                 | 8.549                 | .900 | .399 |
| 74                 | 8.520                 | .901 | .291 |
| 8                  | 8.413                 | .906 | .229 |

| Observation number | Mahalanobis d-squared | p1   | p2   |
|--------------------|-----------------------|------|------|
| 59                 | 8.413                 | .906 | .133 |
| 29                 | 8.326                 | .910 | .085 |
| 69                 | 7.793                 | .932 | .155 |

Sumber : data primer yang telah diolah, 2007

Berdasarkan hasil uji *Mahalanobis Distance* pada Tabel 4.17 diatas, terlihat bahwa nilai *Mahalanobis Distance observed variable* adalah lebih kecil dari  $\chi^2(15,0.001)$ , yang berarti bahwa tampilan data yang dianalisis ini menyimpulkan bahwa tidak terdapat *outlier multivariate*.

### 3. Evaluasi *Multicollinearity* dan *Singularity*

Untuk melihat apakah terdapat *multicollinearity* atau *singularity* dalam sebuah kombinasi variable, peneliti perlu mengamati determinan matriks kovarians. Determinan yang benar-benar kecil mengindikasikan adanya multikolinearitas atau singularitas (Tabachnick & Fidell, 1998 dalam Ferdinand, 2006) sehingga data tidak dapat digunakan untuk analisis yang sedang dilakukan.

Berdasarkan dari output SEM yang dianalisis dengan menggunakan AMOS 6.0, determinan dari matriks kovarians sampel adalah sebesar 4,682, yang berarti nilainya lebih dari nol. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas atau singularitas, karenanya data ini layak untuk digunakan.

### 4. Interpretasi dan Modifikasi Model

Interpretasi dan modifikasi dimaksudkan untuk melihat apakah model yang dikembangkan dalam penelitian ini, perlu dimodifikasi atau dirubah sehingga

mendapatkan model yang lebih baik lagi. Sebuah model penelitian dikatakan baik jika memiliki nilai *Standardized Residual Covarian* yang diluar standar yang ditetapkan ( $\leq \pm 2,58$ ). Hasil *Standardized Residual Covarian* model penelitian ini ditampilkan pada tabel 4.18 di bawah ini.

**Tabel 4.18**  
**Standardized Residual Covarian**

|     | x13   | x14   | x15    | x12    | x11    | x10    | x7     | x8    | x9    | x4    | x5    | x6    | x1   | x2    | x3   |
|-----|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|------|-------|------|
| x13 | .000  |       |        |        |        |        |        |       |       |       |       |       |      |       |      |
| x14 | -.014 | .000  |        |        |        |        |        |       |       |       |       |       |      |       |      |
| x15 | -.164 | .273  | .000   |        |        |        |        |       |       |       |       |       |      |       |      |
| x12 | -.687 | -.780 | -1.010 | .000   |        |        |        |       |       |       |       |       |      |       |      |
| x11 | .260  | -.142 | -.265  | .467   | .000   |        |        |       |       |       |       |       |      |       |      |
| x10 | -.817 | -.145 | -.092  | .310   | -.038  | .000   |        |       |       |       |       |       |      |       |      |
| x7  | .494  | .551  | 1.420  | -.455  | .051   | .243   | .000   |       |       |       |       |       |      |       |      |
| x8  | .720  | .719  | 1.221  | -1.555 | -.786  | .072   | .102   | .000  |       |       |       |       |      |       |      |
| x9  | .924  | -.484 | .842   | -.463  | .220   | -.069  | -.066  | -.060 | .000  |       |       |       |      |       |      |
| x4  | .804  | -.076 | .705   | -.242  | -.136  | .689   | -.551  | .376  | .007  | .000  |       |       |      |       |      |
| x5  | .155  | -.411 | .013   | -.141  | -1.447 | .467   | -.934  | .592  | -.848 | .270  | .000  |       |      |       |      |
| x6  | 1.705 | .525  | .535   | -.403  | .286   | .405   | .459   | .893  | .288  | -.225 | .032  | .000  |      |       |      |
| x1  | .837  | -.182 | .294   | -1.373 | -1.494 | -1.148 | -1.502 | -.558 | -.155 | 1.798 | .232  | .508  | .000 |       |      |
| x2  | .980  | .821  | 1.729  | .153   | -.445  | .545   | -.128  | -.050 | .069  | .083  | -.773 | -.281 | .436 | .000  |      |
| x3  | 1.295 | .466  | 1.356  | .661   | -.492  | -.061  | .281   | .871  | .713  | .448  | .404  | .300  | .075 | -.193 | .000 |

Sumber : data primer yang telah diolah, 2007

Hasil analisis pada penelitian ini tidak menunjukkan adanya nilai *standardized residual covariance* yang melebihi  $\pm 2,58$ . Nilai *standardized residual covariance* terbesar adalah 1,729 (pada kolom X15 dan baris X2) yang lebih kecil dari 2,58. Dengan melihat pada hasil tersebut maka tidak perlu dilakukan modifikasi model penelitian ini.

### 4.2.3. Uji Reliabilitas dan *Variance Extracted*

#### 1. *Uji Reliability*

Uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur yang dapat memberikan hasil yang relative sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada obyek yang sama. Nilai reliabilitas minimum dari dimensi pembentuk variabel laten yang dapat diterima adalah sebesar 0,70. Untuk mendapatkan nilai tingkat reliabilitas dimensi pembentuk variabel laten digunakan rumus :

$$\int \text{Construct Reliability} = \frac{(\sum S \text{ tandardLoading})^2}{(\sum S \text{ tandardLoading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

#### 2. *Variance Extracted*

Pengukuran *variance extracted* menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh konstruk/variabel laten yang dikembangkan. Nilai *variance extracted* yang dapat diterima adalah minimum 0,50. Persamaan untuk mendapatkan nilai *variance extracted* adalah :

$$\int \text{VarianceExtracted} = \frac{\sum S \text{ tandardLoading}^2}{\sum S \text{ tandardLoading}^2 + \sum \epsilon_j}$$

Hasil pengolahan data dari rumus persamaan *construct reliability* dan *variance extracted* untuk penelitian ini dapat dilihat pada

**Tabel 4.19.**

***Variance Extracted dan Construct Reliability***

| VARIABEL | STD. LOADING | ERROR | CONSTRUCT RELIABILITY | VARIANCE EXTRACTED |
|----------|--------------|-------|-----------------------|--------------------|
| KP       |              |       | 0.726                 | 0.481              |
| x1       | 0.477        | 0.772 |                       |                    |
| x2       | 0.850        | 0.278 |                       |                    |
| x3       | 0.703        | 0.506 |                       |                    |
|          | 2.030        | 1.556 |                       |                    |

| VARIABEL | STD. LOADING | ERROR | CONSTRUCT RELIABILITY | VARIANCE EXTRACTED |
|----------|--------------|-------|-----------------------|--------------------|
| SKP      |              |       | 0.788                 | 0.554              |
| x4       | 0.712        | 0.493 |                       |                    |
| x5       | 0.726        | 0.473 |                       |                    |
| x6       | 0.792        | 0.373 |                       |                    |
|          | 2.230        | 1.339 |                       |                    |

| VARIABEL | STD. LOADING | ERROR | CONSTRUCT RELIABILITY | VARIANCE EXTRACTED |
|----------|--------------|-------|-----------------------|--------------------|
| M        |              |       | 0.814                 | 0.594              |
| x7       | 0.852        | 0.274 |                       |                    |
| x8       | 0.718        | 0.484 |                       |                    |
| x9       | 0.736        | 0.458 |                       |                    |
|          | 2.306        | 1.217 |                       |                    |

| VARIABEL | STD. LOADING | ERROR | CONSTRUCT RELIABILITY | VARIANCE EXTRACTED |
|----------|--------------|-------|-----------------------|--------------------|
| TKPB     |              |       | 0.796                 | 0.568              |
| x10      | 0.679        | 0.539 |                       |                    |
| x11      | 0.872        | 0.240 |                       |                    |
| x12      | 0.695        | 0.517 |                       |                    |
|          | 2.246        | 1.296 |                       |                    |

| VARIABEL | STD. LOADING | ERROR | CONSTRUCT RELIABILITY | VARIANCE EXTRACTED |
|----------|--------------|-------|-----------------------|--------------------|
| KO       |              |       | 0.798                 | 0.570              |
| x13      | 0.829        | 0.313 |                       |                    |
| x14      | 0.766        | 0.413 |                       |                    |
| x15      | 0.660        | 0.564 |                       |                    |
|          | 2.255        | 1.290 |                       |                    |

Sumber : data primer yang telah diolah, 2007

Hasil pengujian di atas menunjukkan semua nilai *reliability* berada di atas 0,7. Ini berarti bahwa pengukuran model SEM ini sudah memenuhi syarat reliabilitas pengukur. Demikian juga untuk nilai *variance extracted*, semua berada di atas 0,5. Hal ini berarti bahwa pengukuran model SEM ini sudah memenuhi syarat ekstraksi faktor yang baik.

### 4.3. Pengujian Hipotesis

Hasil analisis SEM sebagai langkah pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.20**  
**Uji Hipotesis**

|      |      |      | Estimate | S.E.  | C.R.  | P     |
|------|------|------|----------|-------|-------|-------|
| TKPB | <--- | KP   | 0.217    | 0.155 | 1.399 | 0.162 |
| TKPB | <--- | SKP  | 0.279    | 0.1   | 2.792 | 0.005 |
| TKPB | <--- | M    | 0.394    | 0.148 | 2.659 | 0.008 |
| KO   | <--- | TPKB | 0.638    | 0.124 | 5.142 | ***   |

Sumber : data primer yang telah diolah, 2007

Hasil perhitungan terhadap kriteria goodness of fit dalam program AMOS 4.01 menunjukkan bahwa analisis konfirmatori dan *Structural Equation Modeling* dalam penelitian ini dapat diterima sesuai model fit dengan nilai Chi-square = 98,159 Probabilitas = 0,122; GFI = 0,889; AGFI = 0,840; CFI = 0,975; TLI = 0,969, dan RMSEA = 0,042 sesuai tabel 4.20. Berdasarkan model fit ini dapat dilakukan pengujian terhadap 4 hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.



#### 4.3.1 Pengujian Hipotesis 1

**H<sub>1</sub>: Semakin tepat didalam pemilihan karakteristik produk baru yang akan diproduksi oleh perusahaan, akan berpengaruh positif terhadap tingkat kesuksesan produk baru tersebut di pasar.**

Pengujian menunjukkan nilai CR = 1,399 yang memenuhi syarat  $>2.00$  dengan probabilitas = 0,162 yang memenuhi syarat probabilitas pengujian berada dibawah 0,05. Dengan demikian H1 dalam penelitian ini ditolak.

Dari analisa data didapat bahwa, jawaban yang di dapat dari responden terhadap harga produk ternyata tidak sesuai dengan harapan pada hipotesa 1, yang mana pada saat dilakukan kuisioner responden masih merasakan harga produk Telkomsel masih sangat mahal dan teknologi yang diaplikasikan relatif sama dengan operator selular lainnya, sehingga tidak sesuai dengan harapan konsumen yang selalu menginginkan produk dengan keunggulan teknologi, fitur lengkap dan harga murah.

#### 4.3.2 Pengujian Hipotesis 2

**H<sub>2</sub>: Semakin tepat strategi kompetitif pasar yang diterapkan oleh perusahaan, akan semakin berpengaruh positif terhadap tingkat kesuksesan produk baru.**

Parameter estimasi hubungan kedua variabel tersebut diperoleh sebesar 0,279. Pengujian menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai CR = 2.792 yang memenuhi syarat  $>2.00$  dengan probabilitas = 0,005 yang memenuhi syarat probabilitas pengujian berada dibawah 0,05. Dengan demikian H2 dalam penelitian ini dapat diterima.

Hal ini menunjukkan bahwa, indikator-indikator dari kompetitif pasar seperti fokus pada pelanggan, fokus pada pesaing dan koordinasi pemasaran, sangat dibutuhkan dalam memasarkan produk baru sehingga harapan produk baru dapat sukses dipasar dapat diperoleh dan kinerja outlet dapat ditingkatkan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian *Tiger Li & Roger J*, oktober 1998, yang menyatakan bahwa, proses kompetitif pengetahuan pasar menghasilkan pengaruh positif pada keunggulan produk baru, dan juga hasil penelitian *David H. Henard* dan *David M. Szymanski* (agustus, 2001), yang menyatakan bahwa; indikator-indikator dari strategi kompetitif pasar seperti fokus pelanggan, fokus pesaing, mutu yang dirasakan konsumen, dan inovasi produk berpengaruh signifikan positif terhadap tingkat kesuksesan pemasaran produk baru.

### **4.3.3 Pengujian Hipotesis 3**

**H<sub>3</sub>: Semakin populer merek, akan semakin berpengaruh positif terhadap tingkat kesuksesan produk baru**

Parameter estimasi hubungan kedua variabel tersebut diperoleh sebesar 0,394. Pengujian menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai CR = 2.659 yang memenuhi syarat >2.00 dengan probabilitas = 0,008 yang memenuhi syarat probabilitas pengujian berada dibawah 0,05. Dengan demikian H3 dalam penelitian ini dapat diterima.

Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator dari merek seperti reputasi merek, mutu yang dirasakan konsumen dan pengenalan terhadap merek sangat dibutuhkan dalam mencapai kesuksesan dalam memasarkan produk baru. Hasil penelitian ini

juga memperkuat hasil penelitian *Geok Theng Lau*, dan *Sook Han Lee*, oktober 17 1999, yang menyatakan bahwa kepercayaan pada merek berhubungan positif pada loyalitas merek, sehingga para pemasar harus mempertimbangkan dengan cermat faktor-faktor merek dalam membangun kepercayaan pada merek.

#### 4.3.4 Pengujian Hipotesis 4

**H<sub>4</sub>: Semakin tinggi tingkat kesuksesan produk baru, maka kinerja outlet semakin meningkat, jadi tingkat kesuksesan produk baru mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja outlet.**

Parameter estimasi hubungan kedua variabel tersebut diperoleh sebesar 0,638. Pengujian menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai CR = 5.142 yang memenuhi syarat >2.00 dengan probabilitas signifikan. Dengan demikian H<sub>4</sub> dalam penelitian ini dapat diterima.

Hal ini menunjukkan bahwa, indikator-indikator dari tingkat kesuksesan produk baru seperti; promosi, inovasi dan harga produk baru sangat berpengaruh positif dan berperan penting dalam mencapai tingkat kesuksesan terhadap produk baru tersebut.

Dengan demikian hasil penelitian ini menguatkan hasil penelitian dari *David H. Henard* dan *David M. Szymanski* (agustus, 2001), yang menyatakan bahwa; indikator-indikator dari strategi kompetensi pasar seperti fokus pelanggan, fokus pesaing, mutu yang dirasakan konsumen, dan inovasi produk berpengaruh signifikan positif terhadap tingkat kesuksesan pemasaran produk baru.



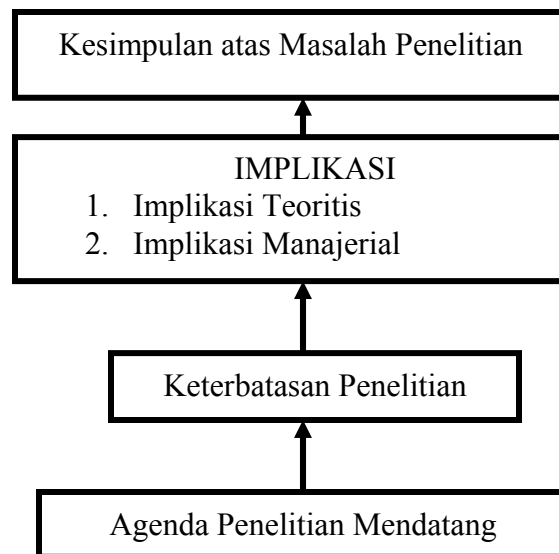
## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN**

Secara rinci dalam bab V ini akan dijelaskan mengenai kesimpulan dari masalah penelitian, Implikasi teoritis, Implikasi manajerial, keterbatasan penelitian, dan agenda penelitian mendatang.

Sistematika dari bab V dapat digambarkan sebagai berikut :

**Gambar 5.1**  
**Sistematika Bab. V**



#### **5.1. Kesimpulan masalah penelitian**

Penelitian ini membuktikan bahwa strategi kompetitif, merek, dan kesuksesan produk baru secara positif berpengaruh signifikan terhadap kinerja outlet dengan obyek penelitian pada outlet telekomunikasi selular.

Hal tersebut menjawab hasil penelitian yang telah dilakukan oleh David H. Henard, David M Szymanski (agustus 2001) yang mengatakan pencocokan produk, strategi dan proses pada konteks lingkungan menjadi penting untuk menambah performa produk baru, dalam menjual barang dan jasa dalam pasar teknologi tinggi.

Dengan demikian rumusan masalah dalam penelitian ini telah terjawab, bahwa tingkat kesuksesan produk baru akan memberikan pengaruh yang sangat signifikan pada kinerja outlet. Ini berarti bahwa produk baru menjadi sangat penting untuk dikelola dalam strategi bisnis dengan obyek penelitian pada outlet industri telekomunikasi selular, dengan memperhatikan faktor-faktor; sinergi pemasaran, sinergi teknologi, tepat waktu dalam mengeluarkan produk baru, reputasi merek, mutu yang dirasakan oleh konsumen, pengenalan merek, promosi, inovasi, dan harga produk baru.

Untuk selanjutnya penelitian ini memberikan implikasi manajerial kepada PT. Telkomsel sebagai representasi subyek penelitian, bagaimana strategi pemasaran produk-produk baru dapat disusun dan diaplikasikan secara lebih efektif dengan basis data output dari penelitian ini.

## **5.2. Implikasi**

### **5.2.1 Implikasi Teoritis**

Implikasi teoritis merupakan sebuah cerminan bagi setiap penelitian. dimana implikasi teoritis memberikan gambaran mengenai rujukan-rujukan yang dipergunakan dalam penelitian ini, baik itu rujukan permasalahan, permodelan, hasil-hasil dan agenda penelitian terdahulu. Dari hasil analisis full SEM didapatkan implikasi teoritis bahwa pada saat perusahaan ingin meningkatkan kinerja outlet perlu mempertimbangkan inovasi produk-produk baru yang akan diluncurkan ke pasar sebagai faktor utama.

Dengan demikian penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh David H. Henard, David M Szymanski (Agustus, 2001), yang mengatakan pencocokan produk, strategi dan proses pada konteks lingkungan menjadi penting untuk menambah performa produk baru, dalam menjual barang dan jasa dalam pasar teknologi tinggi.

Konfirmasi dan dukungan atas hasil-hasil penelitian terdahulu kami tampilkan dalam tabel 5.1

**Tabel 5.1**  
**Implikasi Teoritis**

| No | Temuan  | Implikasi Teoritis  |
|----|---|---|
| 1  | Indikator-indikator dari strategi kompetensi pasar seperti fokus pelanggan, fokus pesaing, mutu yang dirasakan konsumen, dan Inovasi produk berpengaruh signifikan positif terhadap tingkat kesuksesan pemasaran produk baru. | Hasil penelitian ini diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh <i>David H. Henard dan David M. Szymanski (Agustus, 2001)</i> yang menyatakan bahwa; sepuluh indikator yang menjadi penggerak kesuksesan terhadap produk baru adalah; potensial pasar, sumber daya manusia yang digunakan, kecakapan petugas marketing, produk memenuhi kebutuhan <i>customer</i> , keunggulan produk, prapengembangan kecakapan tugas, penggunaan sumber riset dan pengembangan, ketepatan teknologi, ketepatan waktu peluncuran produk baru, kebutuhan konsumen, dan kecanggihan teknologi produk. |
| 2. | Indikator-indikator dari <i>brand</i> produk seperti ; reputasi merek, mutu yang dirasakan oleh   | Hasil penelitian ini diperkuat oleh hasil penelitian dari <i>Cathy J, Cobb-Wallgreen, Cynthia A, dan Naveen</i>   |

|   |   |   |
|---|---|---|
|   | <p>konsumen dan pengenalan merek berpengaruh signifikan positif terhadap kesuksesan produk baru di pasar dan juga berpengaruh positif terhadap kinerja outlet</p>         | <p><i>Donthu, 1995</i>, dalam penelitiannya berjudul <i>Brand Equity, Brand Preference, and Purchase Intent</i>; menyatakan bahwa, brand dengan equitas yang lebih tinggi dalam tiap katagori menghasilkan preferensi dan intensi pembelian yang jauh lebih besar, disampaikan pula pada hasil penelitiannya indikator pelayanan dan resiko dari penggunaan merek yang sudah punya nama (sudah di kenal di masyarakat) dengan yang belum dikenal di masyarakat juga sangat menentukan tingkat kesuksesan produk tersebut di pasar.</p> <p>Diperkuat juga oleh hasil penelitian <i>Geok Theng Lau, Sook Han Lee, October 17, 1999</i> dalam penelitiannya berjudul <i>Consumers Trust in a Brand and the Link to Brand Loyalty</i>; menyatakan bahwa, kepercayaan dalam merek berhubungan positif pada loyalitas merek, sehingga para pemasar harus mempertimbangkan dengan cermat faktor-faktor merek dalam membangun kepercayaan pada merek.</p> |
| 3 | <p>Indikator-indikator ; fokus pada pelanggan, fokus pada pesaing dan koordinasi pemasaran pada strategi kompetisi pasar mempunyai pengaruh yang positif pada tingkat</p> | <p>Hasil penelitian ini diperkuat oleh hasil penelitian <i>Tiger Li &amp; Roger J. Calantone, oktober 1998</i>, yang dalam penelitiannya berjudul: <i>The Impact of Market Knowledge Competence on</i></p>  |



|   |  |  |
|---|--|--|
|   | kesuksesan produk baru   | New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Examination, menyatakan bahwa, proses pengetahuan pelanggan, proses pengetahuan competitor, dan marketing-R&D menghasilkan pengaruh positif pada keunggulan produk baru.  |
| 4 | Indikator-indikator seperti promosi, inovasi dan harga produk baru berpengaruh positif terhadap tingkat kesuksesan produk baru | Hasil penelitian ini diperkuat oleh hasil penelitian <i>Tiger Li &amp; Roger J. Calantone, oktober 1998</i> , yang dalam penelitiannya berjudul: <i>The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Examination</i> , menyatakan bahwa, tingkat perubahan teknologi akan mempengaruhi intensitas proses pengetahuan pelanggan dalam pengembangan produk baru, sehingga semakin sering dilakukan promosi, maka tingkat pengetahuan pelanggan akan semakin baik mengenal produk tersebut dan akan berpengaruh positif terhadap tingkat kesuksesan produk baru. |
| 6 | Proses kompetensi pengetahuan pasar menghasilkan pengaruh positif pada keunggulan produk baru                                  | Hasil penelitian ini diperkuat oleh hasil penelitian <i>Tiger Li &amp; Roger J. Calantone, oktober 1998</i> , yang dalam penelitiannya berjudul: <i>The Impact of Market Knowledge Competence on</i>   |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  | <i>New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Examination</i> , menyatakan bahwa, semakin besar keunggulan produk baru, maka semakin baik kinerja pasar produk |
|--|--|--|

### 5.4.2 Implikasi Manajerial

Dari hasil penelitian dan implikasi teoritis dapat dikembangkan menjadi sebuah strategi yang dapat meningkatkan kinerja outlet PT. Telkomsel di pasar industri telekomunikasi selular Indonesia. Pihak manajemen hendaknya memperhatikan faktor – faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kesuksesan produk baru dalam meningkatkan kinerja outlet, seperti karakteristik produk, strategi kompetitif pasar, dan merek.

Implikasi manajerial yang didapat adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian, variabel strategi kompetensi pasar berpengaruh positif terhadap tingkat kesuksesan produk baru dengan nilai 0.31. Tingkat kesuksesan produk baru dapat ditingkatkan melalui strategi kompetitif pasar dengan indikator-indikator yaitu; fokus pada pelanggan, fokus pada pesaing dan koordinasi pemasaran. Dari ketiga indikator tersebut koordinasi pemasaran yang paling berpengaruh dengan nilai 0,79. Tingkat kesuksesan strategi kompetensi pasar dapat ditingkatkan dengan lebih intensif melakukan koordinasi pemasaran dengan outlet. Hal ini disebabkan karena pelanggan sudah merasakan kenyamanan didalam mempergunakan semua fitur yang ada didalam produk-produk Telkomsel, karena selalu mendapatkan pelayanan dan penjelasan dari

outlet secara detail. Telkomsel selalu mengupdate pengetahuan outlet baik pada saat peluncuran produk baru maupun pada saat outlet mengalami kesusahan menjelaskan tentang fitur produk ke pelanggan, sehingga pelanggan tidak mengalami kesulitan di dalam menikmati aplikasi –aplikasi yang ada dalam produk yang dibeli. Dalam hal ini disarankan pada manajemen Telkomsel untuk lebih meningkatkan koordinasi pemasaran yang sudah ada saat ini dan bila memungkinkan lebih ditingkatkan frekuensi dalam mengupdate pengetahuan penjaga outlet tentang produk-produk dan fitur-fitur baru Telkomsel.

2. Variabel merek berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat kesuksesan produk baru dengan nilai paling tinggi yaitu 0,42. Tingkat kesuksesan produk dapat ditingkatkan melalui mempertahankan *brand* produk dengan indikator-indikator yaitu reputasi merek, mutu yang dirasakan pelanggan, dan pengenalan merek. Dari ketiga indikator tersebut reputasi merek yang paling berpengaruh dengan nilai 0,85. Dengan demikian *brand* produk dapat ditingkatkan melalui peningkatan terhadap reputasi merek dengan promosi yang lebih intensif pada saat mengeluarkan produk-produk baru dan fitur-fitur baru dalam produknya. Hal disebabkan karena konsumen sudah merasakan kenyamanan didalam memakai produk dan fitur-fitur Telkomsel. Telkomsel dapat dipercaya. Dalam hal ini disarankan manajemen Telkomsel selalu melakukan promosi yang lebih baik untuk produk-produk, maupun fitur-fitur baru Telkomsel sehingga *brand* produk Telkomsel selalu melekat di ingatan konsumen.

3. Variabel tingkat kesuksesan produk baru berpengaruh positif terhadap kinerja outlet dengan nilai 0,81. Tingkat kesuksesan kinerja outlet dapat ditingkatkan dengan mempertahankan tingkat kesuksesan produk baru dengan indikator-indikator yaitu; promosi, inovasi dan harga produk baru. Dari ketiga indikator tersebut inovasi yang paling berpengaruh dengan nilai 0.87. Dengan demikian tingkat kesuksesan produk baru dapat ditingkatkan dengan; Telkomsel selalu muncul sebagai pioner didalam melakukan inovasi-inovasi di dalam produk barunya. Hal ini disebabkan karena konsumen merasakan manfaat yang positif dari inovasi-inovasi produk yang dikeluarkan oleh Telkomsel. Dalam hal ini di sarankan kepada manajemen Telkomsel untuk tetap selalu sebagai pioner dalam mengeluarkan inovasi-inovasi dan fitur-fitur baru dalam setiap produk barunya, yang tentunya mudah dipahami konsumen dalam penggunaannya. Juga disarankan pada manajemen Telkomsel untuk selalu melakukan survey kebutuhan konsumen akan teknologi atau fitur-fitur yang diharapkan oleh konsumen pada produk-produk baru yang akan dikeluarkan.
  
4. Variabel karakteristik produk berpengaruh positif terhadap tingkat kesuksesan produk baru dengan nilai paling kecil 0,22. Dari ketiga Indikator yang ada pada karakteristik produk nilai yang paling kecil adalah keunggulan produk, kemudian diikuti dengan harga produk. Dari hasil penelitian didapatkan bahwa hipotesa ini ditolak. Dilihat dari tiga indikator yang mempengaruhi variabel karakteristik produk ternyata indikator keunggulan produk mempunyai nilai yang paling kecil kemudian diikuti oleh indikator harga produk. Dalam hal dari hasil responden konsumen tidak setuju dengan pernyataan bahwa Telkomsel mempunyai teknologi yang lebih unggul dari operator

lainnya, sedangkan dari sisi harga produk Telkomsel, pelanggan masih merasakan harga produk Telkomsel masih lebih mahal dari harga produk yang sama dari operator lainnya. Dalam hal ini disarankan pada manajemen Telkomsel untuk lebih cepat didalam mengeluarkan produk-produk baru dan mempunyai teknologi yang lebih canggih dan lebih maju dari operator lain. Disamping itu juga disarankan kepada manajemen Telkomsel untuk melakukan evaluasi ulang terhadap harga produk-produk dan fitur-fitur yang ada saat ini yang tentunya masih dirasakan mahal oleh pelanggan.

### **5.5. Keterbatasan Penelitian**

Dari hasil pembahasan tesis ini maka dapat disampaikan beberapa keterbatasan penelitian sebagai berikut :

1. Jumlah sampel perlu diperbanyak, minimum 300 sampel (sesuai pendapat Tabacknik, 1996). Diharapkan dalam penelitian selanjutnya menggunakan jumlah *sample* yang lebih banyak , minimal 300.
2. Indikator pada X1 mempunyai loading faktor faktor yang rendah, kemungkinan disebabkan karena pemilihan indikator yang tidak tepat, sehingga perlu adanya penyempurnaan indikator dalam penelitian ini khususnya pada indikator (X1), pada variabel karakteristik produk.

## **5.6. Agenda Penelitian Mendatang**

Penelitian lanjutan dapat dilakukan dengan melihat keterbatasan-keterbatasan pada penelitian ini yaitu perlunya mengganti indikator- indikator yang ada dalam variabel karakteristik produk seperti keunggulan produk dan harga produk; juga yang perlu mendapat perhatian adalah jumlah sample minimal 300 (sesuai pendapat Tabacknik, 1996) . Yang mana dalam kondisi saat ini harga produk dari obyek yang diteliti paling mahal diantara operator lain yang mempunyai bisnis yang sama, juga pada keunggulan produk, untuk kasus yang sama lebih baik indikator keunggulan produk bisa diganti dengan indikator lainnya karena teknologi yang diaplikasikan pada operator selular saat ini sebagai obyek yang diteliti hampir sama. Peneliti selanjutnya juga dapat meneliti kembali kasus yang sama dengan obyek yang berbeda misalnya dengan mengambil obyek perusahaan rokok, karena banyak sekali produk-produk dan fitur-fitur baru yang dikeluarkan oleh perusahaan rokok saat ini untuk meningkatkan kinerja outletnya.

## DAFTAR REFERENSI

- Aaker, David A. (1991), *Managing Brand Equity*, New York, Free Press.
- Bell, Daniel (1973), *The Coming of Post-Industrial Society*. New York: Basic Book.
- Barney, Jay (1991), "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage," *Journal of Management*, 17 (1), 99-120
- Berggren, Eric dan Thomas Nacher, 2001, "Introduction New Product can be Hazardous to Your Company: Use the Right New-Solution Delivery tool," *Academy of Manahement Executive*, Vol. 15 No.3, p.92-101.
- Bloemer, J.M.M. and Kasper, H.D.P (1995), "The Complex Relationship Between Consumer Satisfaction and Brand Loyalty," *Journal of Economic Psychology*, Vol. 16, pp.311-329.
- Biel, Alexander L.(1991), *Coping with Recession: Why Budget-cutting May Not Be the Answer*," *keynot address to the Third Advertising Research Foundation Advertising and promotion workshop* , February 6.
- Butler, J.K., (1991), "Toward Understanding and Measuring Conditions of Trust: Evolution of a Condition of Trust Inventory," *Journal of Management*, Vol. 17, pp.643-663.
- Craven, David W,1996, "Strategic Marketing Texas Christian University, USA.
- Cooper, Donald R, dan C William Emory, 1998, *Metode Penelitian Bisnis*, Erlangga, Jakarta.
- Cavusgil, S Tamer, 1993, "Product and Promotion Adaptation In Export Ventures : An Empirical Investigation," *Journal of International Marketing* , P. 479-502.
- Cynthia Hardy, Deborah Dougherty,1997, "Powering Product Innovation" , *European Management Journal*, Vol. 15. No. 1, February 1997.
- Cooper (1992),"The New Product System: The Industri Experience,"*Journal of Product Innovation Management*, 9 (2), 113-27.
- Cooper, Donald R. dan C William Emory, 1998, *Metode Penelitian Bisnis*, Erlangga, Jakarta.
- Cathy J. Cobb-Walgren, Cynthia A. Ruble and Naveen Donthu, 1995, "Brand Equity, Brand Preference, and Purchase Intent," *Journal of Advertising*, Volume XXIV. Number 3 Fall 1995.

Conner, Kathleen (1991),” *A Historical Comparison of Resource Base Theory and Five Schools of Thought Within Industrial Organization Economic: Do We Have a New Theory the Firm?*” *Journal of Management*, 17 (March), 121-54.

Crimmins, James C. (1992),” *Better Measurement and management of Brand Value*,”*Jurnal of Adverting research*,32 (July/August), 11-19.

Creed W.E.D., and Miles, R.E.(1996),”*Trush in Organizations: A Conceptual Frame Work Linking Organization Forms, Managerial Philosophics, and the Oppourtunity cost of controls*,” In R.M. Kramer and T.R. Tyler (eds), *Trust in organizations: Frontiers of Theory and Research*, Sage Publications, Inc.

David H. Henard dan David D. Szymznski (2001),” *Why Some New Product are more successfull Than Others*’’, *Journal of Marketing Research*, Vol XXXVIII (August 2001).

Dodds, William B., 1991, “*In Search of value : How Price and Store Name Information Influence Buyer’s Product Perceptions* “.*The Journal of Service Marketing*.

Delene, Linda M; Martin S. Meloche dan John S. Hodkins, 1997, ” *International Product Strategy : Building Standardisation-Modification Decision* ,”*Irish Marketing Review*, Volume 10. Number 1.

Day, George S (1994),”*The Capabilities of Market – Driven Organization* ,”*Journal of Marketing*, 58 (October), 37-52.

Drucker, Peter F. (1995), *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. New York : Harper & Row.

Deshpande, Rohit, John U. Farley and Fredrick E. Webster Jr (1993),”*Corporate Culture, Customer Orientation and Innovativeness in Japanese Firm : A Quadrad Analysis*,” *Journal of Marketing*, Vol (January 1993).

Ferrel , OC dan Bryan A. Lukas, 2000, “*The Effect of Market Orientationon Product Innovation* ,” *Journal of Academy Marketing Science*,” Vol. 28, No.2.p. 239-247.

Ferdinand, Agusty T., 2000, “ *Manajemen Pemasaran : Sebuah Pendekatan Stratejik*,” *Research Paper Series*. Seri Penelitian Manajemen, No. 01/Mark/01/2000. Hal..p.29-30.

Ferdinand, Agusty T., 2002, *Structural Equation Modeling* dalam Penelitian Manajemen. Aplikasi Model-model Rumit Dalam Penelitian Untuk Tesis Magister dan Disertasi Doktor, Badan Penerbit Universitas Diponogoro, 2002.

Frank , R.E. (1962),”*Brand choice as Probability Process*,” *Journal of Bisniss* , Vol.35, January, pp.43-56.



Farquhar, Peter H. (1989),” *Managing Brand Equity*,” *Marketing Research* , (September), 24-33.

Glazer, Rashi (1991),” *Marketing in an Information \_Intensive Environment: Strategic Implication of knowledge in a asset*,” *Journal of Marketing* , 55 (october),1-19.

Griffin, Abbie and John R. Hauser (1992), “*The Marketing and R&D Interface*,” *working paper, University of Chicago*.

Geok Theng Lau, Sook Han Lee, 1999,”*Customers’ Trush in a Brand and The Link to Brand Loyalty*, *Journal of Market Focused Management*,4,341-370 (1999)

Gatignon, Hubert, and Jean-Marc Xuereb (1997),” *Strategy Orientation of The Firm and New Product Performance*,” *Journal of Marketing Research*, Vol. XXXIV, (February), p.77-90.

Hair, Joseph, Rolpe Anderson, William C. Black (1995), *Multivariate data Analysis With Readings, Fourth Edition*, Prentice Hall.

Hamel, Gary and C.K. Prahalad (1994), *Competing for the Future*. Boston: Harvard Business School Press.

Hunt, Shelby D. and Robert M. Morgan (1995),” *The Comparative Advantage Theory of Competition*,” *Journal of Marketing*, 59 (April), 1-15.

Jaworski, Bernard, Ajay K Kohli and Arvind Sahay;2000: *Market Driven Versus Driven Markets*, *Journal of the Academy of Marketing Sciences*, Vol.23.

Jaworski, Bernard J, and Ajay K Kohli (1993),”*Market Orientation: Antecedents and Consequences*,” *Journal of Marketing*, Vol. 57, (July),p.53-70.

Jaworski, Bernard J, and Ajay K Kohli (1990),” *Market Orientation : The Construct, Research Proporsitions, and Managerial Implications*,” *Journal of Marketing*, Vol.54 (April), p.1-18.

Koppale, KK. Praven dan Lahman Donald, 1995, “*The Effect of Advertised and Observed Quality on Expectation About New Product Quality*”, *Journal of Marketing Research*, Vol. XXXII, P.280-290.

Keller, Kavin Lane (1993),”*Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer – Base Brand Equity*,” *Journal of Marketing* 57 (January), 1-22.

Kamakura, Wagner and Garry Russel (1993),” *Measuring Brand Value With Scanner Data* ,” *International Journal of Researchin Marketing* , 10 (March), 9-22.

Kiskenda, Direktur Utama PT. Telkomsel, Laporan Direksi ke Komisaris Perusahaan PT. Telkomsel, 2006.

Li , Tiger dan Roger J. Calantone, 1998, “ *The Impact of Market Knowledge Competence on New Product advantage : Conceptualization and Empirical Examination* ,” *Journal of Marketing*, Vol. 62. Hal. 13-29.

Louviere, Jordan and Richard Johnson (1988),” *Measuring Brand Image with Conjoint Analysis and Choice Models*,” in *Defining, Measuring and Managing Brand Equity: A Conference Summary*, Report No. 88 – 104, lance Leutheasser, ed, Cambridge, MA: Marketing Science Institute, 20-22.

M. Norman Wijaya, ”Telkomsel pelopor solusi Telekomunikasi Nirkabel”, Suara Merdeka Ekonomi, 14 Juni 2004.

Mittal, Vikas; William T. Ross Jr. ; dan Patrick M. Baldasare, 1998,”*The Assymetric Impact of Level Performance on Overall Satisfaction and Repurchase Intention*”, *Journal of Marketing*.

Mahajan, Vijay, Vithala Rao, and Rajendra Srivastava (1990),”*Development, Testing, and Validation of Brand Equity Under Conditions of Acquisition and Divestment*,” in *Managing Brand Equity : Aconference summary , report No. 91-110, Eliot Maltz , ed., Cambridge , MA : Marketing Science Institute*, 14-15.

Naver, John C. and Stanley F. Slater, (1990),”*The Effect of a Market Orientation on Business Profitability*,” *Journal of Marketing*, (October 1990), p.20-35.

Naver, John C. and Stanley F. Slater, (1994), “*Does Copetitive Environment Moderate The Market Orientation-Performance Relationship?*,”*Journal of Marketing*, Vol.58 (January),p.45-55.

Pelharm, Alfred M. , 1997, “*Mediating Influences on the Relationship Between Market Orientation and Profitability in small Industrial Firms*,” *Journal of Marketing Theory and Practice*, Summer.p.55-76.

Prahalad, C.K. and Gary Hamel (1990),” *The Core Competence of the Corporation*,” *Harvard Business Review*, 68 (May/June), 79-91.

Ruekert, Robert W. (1992),” *Developing a Market Orientation : An Organizational Strategy Perspective*,” *International Journal of Research in Marketing* , Vol.9 (August),p.225-245.

Sridar Samu, Krisnan H. Sanker, Smith E. Rober, 1999, *Using Advertising Alliances for New Product Introduction ; Interactions Between Product Complementary and Promotional Strategies*”, *Journal of Marketing*, January, p:57-74.

Sinkula, 1994,” *Market Information Processing and Organizational Learning*,” *Journal of Marketing* 58.p.35-45.

Sashittal, C. Hemant dan Clint Tankersly,1997, “*The Strategic Market Planning Implementation Interface In Small Midsized Industrial Firm : An Exploration Study*,” *Journal Of Marketing Theory and Practice*, P.77-92.

Song, X dan Michael Perry, 1997, “ *The Determinants of Japanesse New Product Success*,” *Journal of Marketing Research*, Vol. XXXIV . February. P.64-76.

Sethi, Rajesh, Deniel C. Smith dan C. Whan Park, 2001, *Cross Functional Product Teams, Creativity, and the Innovativeness of New Consumer Products*,” *Journal of Marketing Research* , Vol. XXXVIII hal. 73 – 95.

Sook Han Lee, Geok Theng Lau, 1999, “ *Consumers’ Trust in a Brand and The Link to Brand Loyalty*, *Journal of Market Focused Management*,4,341-370, 1999

Sinkula, James M (1994),,” *Market Information Processing and organization Learning*,”*Journal of Marketing*, 58 January, Hal: 35-45.

Simon, Carol J. and Marry W.Sullivan (1993), *The Meaurement and Determinants of Brand Equity: A Finanancial approach*,” *Marketing Science*, 12 (Winter), 28-52.

Sitkin, S.B., and Roth, N.L. (1993),” *Explanning the effectiveness of legalistic , Remedies*, “ *for trush / distrust. Fokused issue : The Legalistic Organisation* ,” *Organizational Science* , Vol 4, NO.3, PP.3678-392.

Swan, J.E., Trawick, I.F. and Silva , D.W. (1985),” *How Industrial Sales People Gain Customer Trush*,”*Industrial Marketing Management*, Vol.14,pp. ,pp,. 2003.

Semarang, 15 Juni 2007

Kepada Yth,

Responden penelitian Tesis

U.p. Pemilik / Pengelola / Administrasi outlet yang menjual produk Telkomsel

Di tempat

**Perihal : Permohonan Pengisian Kuisisioner Penelitian Tesis**

Dengan hormat,

Sehubungan dengan akan disusunnya penulisan tesis di Magister Manajemen UNDIP dengan judul “**Analisis Pengaruh Tingkat Kesuksesan Produk Baru Dalam Meningkatkan Kinerja Outlet Pada PT. Telkomsel Wilayah Kota Semarang**”, maka kami bermaksud melakukan survey melalui kuisisioner kepada outlet yang memasarkan produk Telkomsel baik dalam bentuk kartu perdana Simpati, Kartu As maupun kartu Halo.

Untuk keakuratan dan validitas data kami mohon para responden untuk mengisi sesuai dengan realitas yang terjadi dilapangan karena hasil penelitian ini akan ‘**dikirim**’ kepada manajemen Telkomsel supaya dijadikan sebagai salah satu dasar penentuan kebijakan peningkatan efektifitas dan efisiensi dalam hal pengelolaan outlet (saluran distribusi) produk Telkomsel ke depan.

Demikian permohonan dari kami, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terimakasih.

Hormat kami,

**I Putu Gde Sosiantara**

NIM. C4A004158

**DAFTAR PERTANYAAN PENELITIAN**  
**KESUKSESAN PRODUK BARU DALAM MENINGKATKAN KINERJA**  
**OUTLET**  
**PADA TELKOMSEL REGIONAL JATENG & DIY**



**IDENTITAS RESPONDEN**

1. Nama responden .....

2. Jabatan : ..... Mulai kerja : .....

3. Umur : .....Tahun Jenis kelamin : L / P )\*

4. Pendidikan terakhir : SD / SLTP / SLTA / Akedemi / S1 / S2 / S3

Telp./HP.....

5. Nama outlet : .....

6. Alamat outlet : .....

Tlp. ....

7. Lama jadi distributor .....

8. Nilai aset perusahaan / outlet saat sekarang ini

❖ Nilai Toko beserta perlengkapan Rp.....,-

❖ Nilai Kartu yang dijual di Outlet Rp. ....,-

Jumlah Nilai Rp.....,-

9. Rata-rata quota dan penjualan :

| PRODUK                     |                 | PENJUALAN KEMARIN |
|----------------------------|-----------------|-------------------|
| Perdana                    | Simpati         |                   |
|                            | As              |                   |
|                            | Simpati<br>Jitu |                   |
| HaloBebas                  |                 |                   |
| HALOhybrid                 |                 |                   |
| HaloN@vigator64            |                 |                   |
| Citibank<br>Telkomsel Card |                 |                   |

Jawaban kuisioner berdasarkan skala 1 – 5 dengan angka 1 (satu) menunjukkan bahwa responden memberikan tanggapan yang sangat tidak setuju terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan, sedangkan angka 5 (lima) menunjukkan sangat setuju terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan.

## **PERTANYAAN – PERTANYAAN VARIABLE PENELITIAN**

### **I. VARIABEL KARAKTERISTIK PRODUK**

1. Kartu Halo, kartu AS, dan kartu Simpati yang dijual Telkomsel mempunyai keunggulan teknologi dibandingkan dengan produk yang dikeluarkan oleh operator GSM yang lain.

|                     |   |   |               |   |
|---------------------|---|---|---------------|---|
| 1                   | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Sangat tidak setuju |   |   | sangat setuju |   |

2. Kartu Halo, kartu AS, dan kartu Simpati yang dijual Telkomsel lebih mudah dimengerti dan dipahami petunjuk-petunjuknya didalam mencoba menggunakannya.

|                     |   |   |               |   |
|---------------------|---|---|---------------|---|
| 1                   | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Sangat tidak setuju |   |   | sangat setuju |   |

3. Produk mengiuti perkembangan teknologi

|                     |   |   |               |   |
|---------------------|---|---|---------------|---|
| 1                   | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Sangat tidak setuju |   |   | sangat setuju |   |

- Menurut anda, inovasi produk seperti apa yang sekarang paling diharapkan outlet dan pelanggan pada manajemen Telkomsel?

## II. VARIABEL STRATEGI KOMPETITIF PASAR

4. Produk dari Telkomsel sudah memenuhi harapan dan keinginan dari pelanggan

|                     |   |   |               |   |
|---------------------|---|---|---------------|---|
| 1                   | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Sangat tidak setuju |   |   | sangat setuju |   |

5. Telkomsel di dalam meluncurkan suatu produknya selalu lebih awal dari kompetitornya

|                     |   |   |               |   |
|---------------------|---|---|---------------|---|
| 1                   | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Sangat tidak setuju |   |   | sangat setuju |   |

6. Telkomsel selalu mengupdate pengetahuan outlet, pada saat produk baru diluncurkan

|                     |   |   |               |   |
|---------------------|---|---|---------------|---|
| 1                   | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Sangat tidak setuju |   |   | sangat setuju |   |

### III. VARIABEL MEREK

7. Pelanggan seringkali ketika mau membeli produk selular yang bukan produk Telkomsel dengan menyebut nama salah satu produk Telkomsel dulu kemudian diikuti dengan nama produk yang dimaksud. Misalnya; saya mau beli Simpati-nya Satelindo atau saya mau beli kartu Halo-nya Satelindo.

|                     |   |   |               |   |
|---------------------|---|---|---------------|---|
| 1                   | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Sangat tidak setuju |   |   | sangat setuju |   |

8. Rata-rata produk Telkomsel (kartu Halo, kartu Simpati, Simpati Jitu dan Kartu As) yang paling diminati oleh pelanggan pada saat pertama kalinya menggunakan layanan selular. (pada saat pertama kali membeli kartu).

|                     |   |   |               |   |
|---------------------|---|---|---------------|---|
| 1                   | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Sangat tidak setuju |   |   | sangat setuju |   |

9. Saat pelanggan membutuhkan kartu selular, yang paling banyak dicari adalah kartu Simpati, kartu Halo, dan kartu AS

|                     |   |   |               |   |
|---------------------|---|---|---------------|---|
| 1                   | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Sangat tidak setuju |   |   | sangat setuju |   |

### IV. TINGKAT KESUKSESAN PRODUK BARU

10. Produk baru (kartu) yang di keluarkan oleh Telkomsel sangat ditunggu kehadirannya oleh masyarakat

|                     |   |   |               |   |
|---------------------|---|---|---------------|---|
| 1                   | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Sangat tidak setuju |   |   | sangat setuju |   |

Produk baru apa yang paling diminati oleh konsumen?

- .....
- .....
- ....



11. Produk baru Telkomsel (future) yang diluncurkan oleh Telkomsel sangat sesuai dengan kebutuhan pelanggan,

|                     |   |   |               |   |
|---------------------|---|---|---------------|---|
| 1                   | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Sangat tidak setuju |   |   | sangat setuju |   |

➤ Menurut anda, fitur layanan teknologi mana yang paling disukai konsumen?

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

12. Produk Baru yang dikeluarkan Telkomsel (kartu Halo, kartu Simpati,, Simpat jitu dan kartu AS), masih terjangkau harganya oleh pelanggan

|                     |   |   |               |   |
|---------------------|---|---|---------------|---|
| 1                   | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Sangat tidak setuju |   |   | sangat setuju |   |

Produk baru mana yang dianggap paling murah oleh konsumen?

a. ....  
 .....

## V. KINERJA OUTLET

13. Penjualan outlet kami meningkat lebih baik dibandingkan dengan pesaing kami, karena produk yang kami jual produk Telkomsel.

|                     |   |   |               |   |
|---------------------|---|---|---------------|---|
| 1                   | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Sangat tidak setuju |   |   | sangat setuju |   |

a. Berapa prosen peningkatan penjualannya ?

.....

14. Keuntungan Outlet kami meningkat lebih baik dibandingkan dengan pesaing kami, karena produk yang kami jual produk Telkomsel.

|                     |   |   |               |   |
|---------------------|---|---|---------------|---|
| 1                   | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Sangat tidak setuju |   |   | sangat setuju |   |

a. Berapa prosen kenaikan keuntungannya ?

.....

15. Aset outlet kami meningkat lebih baik dibandingkan dengan pesaing kami karena produk yang kami jual adalah produk Telkomsel.

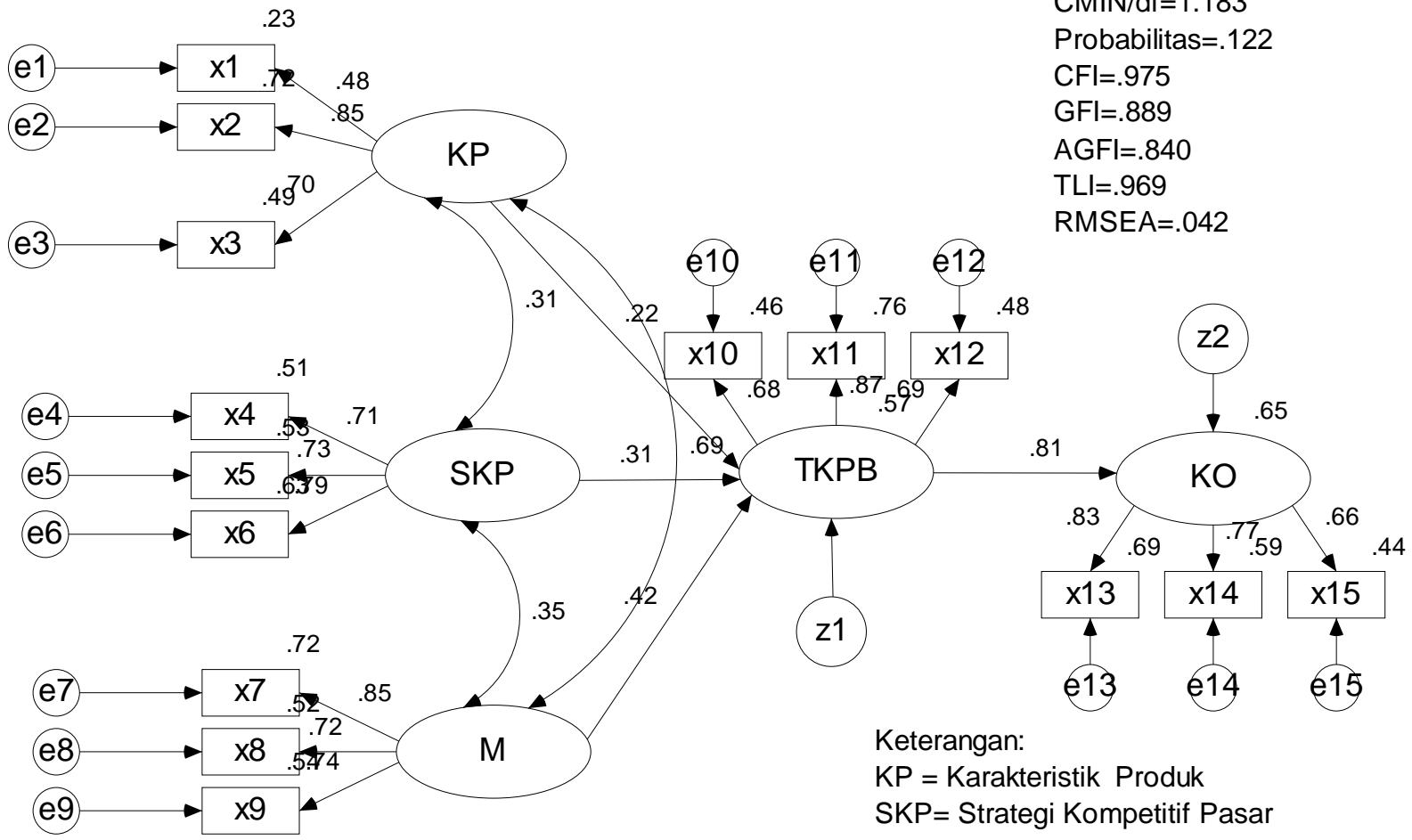
|                     |   |   |               |   |
|---------------------|---|---|---------------|---|
| 1                   | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Sangat tidak setuju |   |   | sangat setuju |   |

a. Berapa prosen peningkatan asetnya ?

.....

**TERIMAKASIH ATAS PARTISIPASINYA DALAM KUISIONER INI**

## **LAMPIRAN**



Chi Square=98.159  
 df=83  
 CMIN/df=1.183  
 Probabilitas=.122  
 CFI=.975  
 GFI=.889  
 AGFI=.840  
 TLI=.969  
 RMSEA=.042

Keterangan:  
 KP = Karakteristik Produk  
 SKP= Strategi Kompetitif Pasar  
 M = Merek  
 TKPB=Tingkat Kesuksesan Produk Baru  
 KO=Kinerja Outlet

**Assessment of normality (Group number 1)**

| Variable     | min   | max   | skew  | c.r.  | kurtosis | c.r.   |
|--------------|-------|-------|-------|-------|----------|--------|
| x13          | 1.000 | 5.000 | .032  | .134  | -1.082   | -2.253 |
| x14          | 1.000 | 5.000 | -.215 | -.896 | -.895    | -1.864 |
| x15          | 1.000 | 5.000 | -.172 | -.716 | -.909    | -1.893 |
| x12          | 1.000 | 5.000 | .190  | .790  | -1.033   | -2.150 |
| x11          | 1.000 | 5.000 | .134  | .556  | -1.139   | -2.372 |
| x10          | 1.000 | 5.000 | .112  | .467  | -1.198   | -2.493 |
| x7           | 1.000 | 5.000 | .445  | 1.855 | -1.157   | -2.409 |
| x8           | 1.000 | 5.000 | .269  | 1.121 | -.989    | -2.058 |
| x9           | 1.000 | 5.000 | .305  | 1.269 | -1.190   | -2.478 |
| x4           | 1.000 | 5.000 | .253  | 1.053 | -1.207   | -2.512 |
| x5           | 1.000 | 5.000 | -.019 | -.080 | -1.198   | -2.493 |
| x6           | 1.000 | 5.000 | .148  | .618  | -1.103   | -2.296 |
| x1           | 1.000 | 5.000 | .588  | 2.449 | -.798    | -1.660 |
| x2           | 1.000 | 5.000 | .129  | .535  | -1.220   | -2.540 |
| x3           | 1.000 | 5.000 | -.139 | -.581 | -1.148   | -2.389 |
| Multivariate |       |       |       |       | 3.164    | .714   |

**Observations farthest from the centroid**

**(Mahalanobis distance) (Group number 1)**

| Observation number | Mahalanobis d-squared | p1   | p2   |
|--------------------|-----------------------|------|------|
| 65                 | 30.481                | .010 | .659 |
| 24                 | 29.614                | .013 | .407 |
| 62                 | 29.240                | .015 | .205 |
| 51                 | 27.701                | .024 | .230 |
| 32                 | 25.926                | .039 | .378 |
| 89                 | 25.409                | .045 | .321 |
| 53                 | 24.407                | .058 | .407 |
| 39                 | 23.485                | .074 | .513 |
| 77                 | 23.057                | .083 | .498 |
| 22                 | 22.695                | .091 | .474 |
| 52                 | 22.131                | .104 | .529 |
| 54                 | 21.443                | .123 | .641 |
| 99                 | 21.141                | .132 | .631 |
| 46                 | 21.070                | .135 | .543 |
| 93                 | 20.958                | .138 | .471 |
| 47                 | 20.622                | .149 | .491 |
| 33                 | 20.305                | .161 | .509 |
| 48                 | 19.789                | .180 | .614 |
| 17                 | 19.557                | .190 | .610 |
| 55                 | 19.285                | .201 | .627 |

|     |        |      |      |
|-----|--------|------|------|
| 12  | 19.088 | .210 | .616 |
| 68  | 18.799 | .223 | .648 |
| 92  | 18.684 | .228 | .608 |
| 60  | 18.675 | .229 | .520 |
| 50  | 18.363 | .244 | .572 |
| 31  | 17.690 | .279 | .779 |
| 38  | 17.563 | .286 | .759 |
| 9   | 17.419 | .294 | .747 |
| 86  | 17.366 | .297 | .696 |
| 34  | 17.314 | .300 | .641 |
| 98  | 17.262 | .303 | .584 |
| 71  | 17.190 | .308 | .536 |
| 23  | 17.102 | .313 | .498 |
| 4   | 17.034 | .317 | .449 |
| 45  | 16.682 | .338 | .551 |
| 82  | 16.680 | .338 | .470 |
| 81  | 16.674 | .339 | .392 |
| 44  | 16.542 | .347 | .382 |
| 27  | 16.134 | .373 | .522 |
| 91  | 16.042 | .379 | .492 |
| 26  | 15.891 | .389 | .496 |
| 64  | 15.869 | .391 | .429 |
| 41  | 15.544 | .413 | .533 |
| 100 | 15.263 | .433 | .615 |
| 11  | 14.994 | .452 | .687 |
| 76  | 14.838 | .463 | .699 |
| 16  | 14.768 | .468 | .666 |
| 101 | 14.622 | .479 | .675 |
| 37  | 14.605 | .480 | .611 |
| 42  | 14.180 | .512 | .769 |
| 30  | 14.137 | .515 | .727 |
| 19  | 14.136 | .515 | .659 |
| 67  | 13.986 | .527 | .672 |
| 95  | 13.975 | .527 | .605 |
| 83  | 13.955 | .529 | .541 |
| 49  | 13.869 | .535 | .516 |
| 97  | 13.803 | .540 | .478 |
| 90  | 13.783 | .542 | .414 |
| 87  | 13.710 | .548 | .382 |
| 78  | 13.588 | .557 | .379 |
| 7   | 13.297 | .579 | .483 |
| 58  | 13.297 | .579 | .404 |
| 102 | 13.230 | .585 | .369 |
| 63  | 13.123 | .593 | .358 |
| 20  | 12.944 | .607 | .391 |

|     |        |      |      |
|-----|--------|------|------|
| 43  | 12.762 | .621 | .427 |
| 88  | 12.210 | .663 | .698 |
| 35  | 12.184 | .665 | .639 |
| 70  | 12.038 | .676 | .652 |
| 36  | 11.910 | .686 | .654 |
| 28  | 11.863 | .689 | .605 |
| 94  | 11.847 | .691 | .532 |
| 61  | 11.801 | .694 | .478 |
| 3   | 11.728 | .699 | .441 |
| 1   | 11.399 | .724 | .574 |
| 25  | 11.215 | .737 | .609 |
| 84  | 11.116 | .744 | .588 |
| 79  | 11.061 | .748 | .536 |
| 15  | 10.880 | .761 | .567 |
| 13  | 10.601 | .780 | .659 |
| 57  | 10.539 | .785 | .611 |
| 6   | 10.539 | .785 | .518 |
| 85  | 10.521 | .786 | .435 |
| 80  | 10.513 | .786 | .347 |
| 14  | 10.483 | .788 | .278 |
| 21  | 10.381 | .795 | .252 |
| 18  | 10.355 | .797 | .190 |
| 5   | 10.242 | .804 | .171 |
| 56  | 9.874  | .828 | .270 |
| 2   | 9.475  | .851 | .408 |
| 103 | 9.102  | .872 | .538 |
| 96  | 9.072  | .874 | .440 |
| 40  | 8.996  | .878 | .371 |
| 72  | 8.745  | .890 | .405 |
| 73  | 8.549  | .900 | .399 |
| 74  | 8.520  | .901 | .291 |
| 8   | 8.413  | .906 | .229 |
| 59  | 8.413  | .906 | .133 |
| 29  | 8.326  | .910 | .085 |
| 69  | 7.793  | .932 | .155 |

**Sample Covariances (Group number 1)**

|     | x13   | x14   | x15   | x12   | x11   | x10   | x7    | x8    | x9    | x4    | x5    | x6    | x1    | x2    | x3    |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| x13 | 1.710 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x14 | 1.017 | 1.505 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x15 | .790  | .751  | 1.305 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x12 | .654  | .544  | .387  | 1.635 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x11 | 1.088 | .871  | .676  | 1.141 | 1.834 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x10 | .676  | .701  | .568  | .910  | 1.121 | 1.983 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x7  | .816  | .723  | .737  | .640  | .978  | .835  | 2.018 |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x8  | .700  | .615  | .586  | .301  | .615  | .636  | 1.181 | 1.782 |       |       |       |       |       |       |       |
| x9  | .781  | .441  | .558  | .528  | .861  | .647  | 1.218 | .966  | 1.921 |       |       |       |       |       |       |
| x4  | .614  | .387  | .436  | .423  | .595  | .644  | .321  | .415  | .367  | 2.018 |       |       |       |       |       |
| x5  | .472  | .317  | .311  | .425  | .326  | .574  | .237  | .436  | .193  | 1.042 | 1.797 |       |       |       |       |
| x6  | .781  | .502  | .415  | .415  | .699  | .600  | .536  | .515  | .432  | 1.014 | 1.027 | 1.755 |       |       |       |
| x1  | .459  | .249  | .265  | .099  | .169  | .142  | .229  | .305  | .399  | .510  | .220  | .280  | 1.617 |       |       |
| x2  | .804  | .680  | .709  | .655  | .743  | .786  | .953  | .768  | .842  | .382  | .207  | .327  | .794  | 1.912 |       |
| x3  | .737  | .514  | .561  | .626  | .581  | .536  | .853  | .795  | .811  | .382  | .358  | .361  | .592  | 1.078 | 1.840 |

Condition number = 28.729

Eigenvalues

10.552 3.190 2.323 1.817 1.517 1.184 1.100 .845 .741 .723 .683 .586 .540 .464 .367

Determinant of sample covariance matrix = 4.682

**Sample Correlations (Group number 1)**

|     | x13   | x14   | x15   | x12   | x11   | x10   | x7    | x8    | x9    | x4    | x5    | x6    | x1    | x2    | x3    |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| x13 | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x14 | .634  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x15 | .529  | .536  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x12 | .391  | .347  | .265  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x11 | .615  | .524  | .437  | .659  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x10 | .367  | .406  | .353  | .506  | .588  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x7  | .439  | .415  | .454  | .352  | .508  | .417  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x8  | .401  | .376  | .384  | .176  | .340  | .338  | .623  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |
| x9  | .431  | .259  | .352  | .298  | .459  | .332  | .619  | .522  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |
| x4  | .331  | .222  | .269  | .233  | .309  | .322  | .159  | .219  | .186  | 1.000 |       |       |       |       |       |
| x5  | .269  | .193  | .203  | .248  | .179  | .304  | .124  | .244  | .104  | .547  | 1.000 |       |       |       |       |
| x6  | .451  | .309  | .274  | .245  | .389  | .322  | .285  | .291  | .235  | .539  | .578  | 1.000 |       |       |       |
| x1  | .276  | .159  | .182  | .061  | .098  | .079  | .127  | .180  | .227  | .283  | .129  | .166  | 1.000 |       |       |
| x2  | .444  | .401  | .449  | .370  | .397  | .403  | .485  | .416  | .439  | .194  | .112  | .178  | .452  | 1.000 |       |
| x3  | .416  | .309  | .362  | .361  | .316  | .280  | .443  | .439  | .432  | .198  | .197  | .201  | .343  | .575  | 1.000 |

Condition number = 28.683

Eigenvalues

5.923 1.705 1.331 1.014 .942 .660 .600 .516 .422 .388 .380 .331 .315 .266 .206



**Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

|      |      |      | Estimate | S.E. | C.R.  | P    | Label  |
|------|------|------|----------|------|-------|------|--------|
| TKPB | <--- | KP   | .217     | .155 | 1.399 | .162 | par_11 |
| TKPB | <--- | SKP  | .279     | .100 | 2.792 | .005 | par_12 |
| TKPB | <--- | M    | .394     | .148 | 2.659 | .008 | par_14 |
| KO   | <--- | TKPB | .638     | .124 | 5.142 | ***  | par_13 |
| x3   | <--- | KP   | 1.000    |      |       |      |        |
| x2   | <--- | KP   | 1.233    | .223 | 5.524 | ***  | par_1  |
| x1   | <--- | KP   | .637     | .155 | 4.097 | ***  | par_2  |
| x6   | <--- | SKP  | 1.000    |      |       |      |        |
| x5   | <--- | SKP  | .927     | .151 | 6.156 | ***  | par_3  |
| x4   | <--- | SKP  | .965     | .165 | 5.836 | ***  | par_4  |
| x9   | <--- | M    | 1.000    |      |       |      |        |
| x8   | <--- | M    | .940     | .140 | 6.695 | ***  | par_5  |
| x7   | <--- | M    | 1.185    | .158 | 7.500 | ***  | par_6  |
| x10  | <--- | TKPB | 1.000    |      |       |      |        |
| x11  | <--- | TKPB | 1.234    | .171 | 7.235 | ***  | par_7  |
| x12  | <--- | TKPB | .928     | .150 | 6.197 | ***  | par_8  |
| x15  | <--- | KO   | 1.000    |      |       |      |        |
| x14  | <--- | KO   | 1.246    | .194 | 6.417 | ***  | par_9  |
| x13  | <--- | KO   | 1.438    | .221 | 6.506 | ***  | par_10 |

**Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

|      |      |      | Estimate |
|------|------|------|----------|
| TKPB | <--- | KP   | .217     |
| TKPB | <--- | SKP  | .306     |
| TKPB | <--- | M    | .420     |
| KO   | <--- | TKPB | .809     |
| x3   | <--- | KP   | .703     |
| x2   | <--- | KP   | .850     |
| x1   | <--- | KP   | .477     |
| x6   | <--- | SKP  | .792     |
| x5   | <--- | SKP  | .726     |
| x4   | <--- | SKP  | .712     |
| x9   | <--- | M    | .736     |
| x8   | <--- | M    | .718     |
| x7   | <--- | M    | .851     |
| x10  | <--- | TKPB | .679     |
| x11  | <--- | TKPB | .872     |
| x12  | <--- | TKPB | .695     |

|     |      |    | Estimate |
|-----|------|----|----------|
| x15 | <--- | KO | .660     |
| x14 | <--- | KO | .766     |
| x13 | <--- | KO | .829     |

**Covariances: (Group number 1 - Default model)**

|     |      |     | Estimate | S.E. | C.R.  | P    | Label  |
|-----|------|-----|----------|------|-------|------|--------|
| KP  | <--> | SKP | .307     | .142 | 2.167 | .030 | par_15 |
| SKP | <--> | M   | .379     | .148 | 2.560 | .010 | par_16 |
| KP  | <--> | M   | .671     | .180 | 3.719 | ***  | par_17 |

**Correlations: (Group number 1 - Default model)**

|     |      |     | Estimate |
|-----|------|-----|----------|
| KP  | <--> | SKP | .307     |
| SKP | <--> | M   | .354     |
| KP  | <--> | M   | .690     |

**Variiances: (Group number 1 - Default model)**

|     | Estimate | S.E.                 | C.R.  | P    | Label  |
|-----|----------|----------------------|-------|------|--------|
| KP  | .908     | .262                 | 3.465 | ***  | par_18 |
| SKP | 1.100    | <a href="#">.269</a> | 4.090 | ***  | par_19 |
| M   | 1.041    | .258                 | 4.038 | ***  | par_20 |
| z1  | .390     | .122                 | 3.203 | .001 | par_21 |
| z2  | .196     | .073                 | 2.701 | .007 | par_22 |
| e3  | .932     | .192                 | 4.864 | ***  | par_23 |
| e2  | .531     | .208                 | 2.558 | .011 | par_24 |
| e1  | 1.249    | .187                 | 6.679 | ***  | par_25 |
| e6  | .655     | .171                 | 3.830 | ***  | par_26 |
| e5  | .851     | .169                 | 5.026 | ***  | par_27 |
| e4  | .994     | .197                 | 5.035 | ***  | par_28 |
| e9  | .880     | .158                 | 5.580 | ***  | par_29 |
| e8  | .863     | .149                 | 5.793 | ***  | par_30 |
| e7  | .556     | .148                 | 3.759 | ***  | par_31 |
| e10 | 1.068    | .171                 | 6.232 | ***  | par_32 |
| e11 | .441     | .124                 | 3.557 | ***  | par_33 |
| e12 | .846     | .139                 | 6.103 | ***  | par_34 |
| e15 | .737     | .120                 | 6.119 | ***  | par_35 |
| e14 | .622     | .120                 | 5.201 | ***  | par_36 |

|     | Estimate | S.E. | C.R.  | P   | Label  |
|-----|----------|------|-------|-----|--------|
| e13 | .534     | .127 | 4.198 | *** | par_37 |

**Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)**

|      | Estimate |
|------|----------|
| TKPB | .574     |
| KO   | .655     |
| x13  | .688     |
| x14  | .587     |
| x15  | .436     |
| x12  | .482     |
| x11  | .760     |
| x10  | .461     |
| x7   | .724     |
| x8   | .516     |
| x9   | .542     |
| x4   | .508     |
| x5   | .527     |
| x6   | .627     |
| x1   | .228     |
| x2   | .722     |
| x3   | .494     |

**Implied (for all variables) Covariances (Group number 1 - Default model)**

|      | M     | SKP   | KP    | TKPB  | KO   | x13   | x14   | x15   | x12   | x11   | x10   | x7    | x8    | x9    | x4    | x5    | x6    | x1    | x2    | x3    |
|------|-------|-------|-------|-------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| M    | 1.041 |       |       |       |      |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| SKP  | .379  | 1.100 |       |       |      |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| KP   | .671  | .307  | .908  |       |      |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| TKPB | .661  | .523  | .547  | .915  |      |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| KO   | .422  | .333  | .349  | .584  | .569 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x13  | .607  | .479  | .502  | .839  | .818 | 1.710 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x14  | .526  | .415  | .435  | .727  | .709 | 1.019 | 1.505 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x15  | .422  | .333  | .349  | .584  | .569 | .818  | .709  | 1.305 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x12  | .614  | .485  | .508  | .849  | .542 | .779  | .675  | .542  | 1.635 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x11  | .816  | .645  | .676  | 1.129 | .720 | 1.036 | .898  | .720  | 1.048 | 1.834 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x10  | .661  | .523  | .547  | .915  | .584 | .839  | .727  | .584  | .849  | 1.129 | 1.983 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x7   | 1.233 | .449  | .795  | .784  | .500 | .719  | .623  | .500  | .727  | .967  | .784  | 2.018 |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x8   | .978  | .356  | .631  | .621  | .396 | .570  | .494  | .396  | .577  | .767  | .621  | 1.159 | 1.782 |       |       |       |       |       |       |       |
| x9   | 1.041 | .379  | .671  | .661  | .422 | .607  | .526  | .422  | .614  | .816  | .661  | 1.233 | .978  | 1.921 |       |       |       |       |       |       |
| x4   | .365  | 1.062 | .296  | .504  | .322 | .463  | .401  | .322  | .468  | .622  | .504  | .433  | .343  | .365  | 2.018 |       |       |       |       |       |
| x5   | .351  | 1.020 | .285  | .485  | .309 | .445  | .385  | .309  | .450  | .598  | .485  | .416  | .330  | .351  | .985  | 1.797 |       |       |       |       |
| x6   | .379  | 1.100 | .307  | .523  | .333 | .479  | .415  | .333  | .485  | .645  | .523  | .449  | .356  | .379  | 1.062 | 1.020 | 1.755 |       |       |       |
| x1   | .427  | .195  | .578  | .348  | .222 | .320  | .277  | .222  | .323  | .430  | .348  | .506  | .401  | .427  | .189  | .181  | .195  | 1.617 |       |       |
| x2   | .827  | .379  | 1.120 | .675  | .430 | .619  | .536  | .430  | .627  | .833  | .675  | .980  | .777  | .827  | .365  | .351  | .379  | .713  | 1.912 |       |
| x3   | .671  | .307  | .908  | .547  | .349 | .502  | .435  | .349  | .508  | .676  | .547  | .795  | .631  | .671  | .296  | .285  | .307  | .578  | 1.120 | 1.840 |

**Implied (for all variables) Correlations (Group number 1 - Default model)**

|      | M     | SKP   | KP                   | TKPB  | KO    | x13   | x14   | x15   | x12   | x11   | x10   | x7    | x8    | x9    | x4    | x5    | x6    | x1    | x2    | x3    |
|------|-------|-------|----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| M    | 1.000 |       |                      |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| SKP  | .354  | 1.000 |                      |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| KP   | .690  | .307  | 1.000                |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| TKPB | .678  | .521  | .600                 | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| KO   | .548  | .421  | <a href="#">.486</a> | .809  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x13  | .455  | .349  | .403                 | .671  | .829  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x14  | .420  | .323  | .372                 | .620  | .766  | .635  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x15  | .362  | .278  | .321                 | .534  | .660  | .547  | .506  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x12  | .471  | .362  | .417                 | .695  | .562  | .466  | .430  | .371  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x11  | .591  | .454  | .523                 | .872  | .705  | .585  | .540  | .465  | .605  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x10  | .460  | .354  | .408                 | .679  | .550  | .456  | .421  | .363  | .472  | .592  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x7   | .851  | .301  | .587                 | .577  | .467  | .387  | .357  | .308  | .401  | .503  | .392  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x8   | .718  | .254  | .496                 | .487  | .394  | .327  | .302  | .260  | .338  | .424  | .331  | .611  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |
| x9   | .736  | .261  | .508                 | .499  | .404  | .335  | .309  | .266  | .346  | .435  | .339  | .626  | .529  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |
| x4   | .252  | .712  | .219                 | .371  | .300  | .249  | .230  | .198  | .258  | .323  | .252  | .215  | .181  | .186  | 1.000 |       |       |       |       |       |
| x5   | .257  | .726  | .223                 | .378  | .306  | .254  | .234  | .202  | .262  | .329  | .257  | .219  | .184  | .189  | .517  | 1.000 |       |       |       |       |
| x6   | .280  | .792  | .243                 | .412  | .334  | .277  | .256  | .220  | .286  | .359  | .280  | .238  | .201  | .206  | .564  | .575  | 1.000 |       |       |       |
| x1   | .329  | .147  | .477                 | .286  | .232  | .192  | .178  | .153  | .199  | .250  | .195  | .280  | .236  | .242  | .104  | .106  | .116  | 1.000 |       |       |
| x2   | .587  | .261  | .850                 | .510  | .413  | .342  | .316  | .272  | .354  | .445  | .347  | .499  | .421  | .432  | .186  | .189  | .207  | .405  | 1.000 |       |
| x3   | .485  | .216  | .703                 | .422  | .341  | .283  | .261  | .225  | .293  | .368  | .287  | .413  | .348  | .357  | .154  | .157  | .171  | .335  | .597  | 1.000 |

**Implied Covariances (Group number 1 - Default model)**

|     | x13   | x14   | x15          | x12   | x11   | x10   | x7    | x8    | x9    | x4    | x5    | x6    | x1    | x2    | x3    |
|-----|-------|-------|--------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| x13 | 1.710 |       |              |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x14 | 1.019 | 1.505 |              |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x15 | .818  | .709  | <u>1.305</u> |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x12 | .779  | .675  | .542         | 1.635 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x11 | 1.036 | .898  | .720         | 1.048 | 1.834 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x10 | .839  | .727  | .584         | .849  | 1.129 | 1.983 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x7  | .719  | .623  | .500         | .727  | .967  | .784  | 2.018 |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x8  | .570  | .494  | .396         | .577  | .767  | .621  | 1.159 | 1.782 |       |       |       |       |       |       |       |
| x9  | .607  | .526  | .422         | .614  | .816  | .661  | 1.233 | .978  | 1.921 |       |       |       |       |       |       |
| x4  | .463  | .401  | .322         | .468  | .622  | .504  | .433  | .343  | .365  | 2.018 |       |       |       |       |       |
| x5  | .445  | .385  | .309         | .450  | .598  | .485  | .416  | .330  | .351  | .985  | 1.797 |       |       |       |       |
| x6  | .479  | .415  | .333         | .485  | .645  | .523  | .449  | .356  | .379  | 1.062 | 1.020 | 1.755 |       |       |       |
| x1  | .320  | .277  | .222         | .323  | .430  | .348  | .506  | .401  | .427  | .189  | .181  | .195  | 1.617 |       |       |
| x2  | .619  | .536  | .430         | .627  | .833  | .675  | .980  | .777  | .827  | .365  | .351  | .379  | .713  | 1.912 |       |
| x3  | .502  | .435  | .349         | .508  | .676  | .547  | .795  | .631  | .671  | .296  | .285  | .307  | .578  | 1.120 | 1.840 |

**Implied Correlations (Group number 1 - Default model)**

|     | x13   | x14   | x15   | x12   | x11   | x10   | x7    | x8    | x9    | x4    | x5    | x6    | x1    | x2    | x3    |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| x13 | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x14 | .635  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x15 | .547  | .506  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x12 | .466  | .430  | .371  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x11 | .585  | .540  | .465  | .605  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x10 | .456  | .421  | .363  | .472  | .592  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x7  | .387  | .357  | .308  | .401  | .503  | .392  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x8  | .327  | .302  | .260  | .338  | .424  | .331  | .611  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |
| x9  | .335  | .309  | .266  | .346  | .435  | .339  | .626  | .529  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |
| x4  | .249  | .230  | .198  | .258  | .323  | .252  | .215  | .181  | .186  | 1.000 |       |       |       |       |       |
| x5  | .254  | .234  | .202  | .262  | .329  | .257  | .219  | .184  | .189  | .517  | 1.000 |       |       |       |       |
| x6  | .277  | .256  | .220  | .286  | .359  | .280  | .238  | .201  | .206  | .564  | .575  | 1.000 |       |       |       |
| x1  | .192  | .178  | .153  | .199  | .250  | .195  | .280  | .236  | .242  | .104  | .106  | .116  | 1.000 |       |       |
| x2  | .342  | .316  | .272  | .354  | .445  | .347  | .499  | .421  | .432  | .186  | .189  | .207  | .405  | 1.000 |       |
| x3  | .283  | .261  | .225  | .293  | .368  | .287  | .413  | .348  | .357  | .154  | .157  | .171  | .335  | .597  | 1.000 |

**Residual Covariances (Group number 1 - Default model)**

|     | x13   | x14                   | x15   | x12   | x11   | x10   | x7    | x8    | x9    | x4    | x5    | x6    | x1   | x2    | x3   |
|-----|-------|-----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|-------|------|
| x13 | .000  |                       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |      |       |      |
| x14 | -.003 | .000                  |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |      |       |      |
| x15 | -.028 | .042                  | .000  |       |       |       |       |       |       |       |       |       |      |       |      |
| x12 | -.125 | -.131                 | -.155 | .000  |       |       |       |       |       |       |       |       |      |       |      |
| x11 | .053  | <a href="#">-.026</a> | -.045 | .093  | .000  |       |       |       |       |       |       |       |      |       |      |
| x10 | -.163 | <a href="#">-.027</a> | -.016 | .061  | -.008 | .000  |       |       |       |       |       |       |      |       |      |
| x7  | .097  | .101                  | .238  | -.088 | .011  | .051  | .000  |       |       |       |       |       |      |       |      |
| x8  | .130  | .121                  | .190  | -.276 | -.152 | .014  | .022  | .000  |       |       |       |       |      |       |      |
| x9  | .174  | -.085                 | .136  | -.086 | .044  | -.014 | -.015 | -.012 | .000  |       |       |       |      |       |      |
| x4  | .152  | -.013                 | .115  | -.045 | -.027 | .140  | -.112 | .071  | .001  | .000  |       |       |      |       |      |
| x5  | .028  | -.068                 | .002  | -.025 | -.273 | .090  | -.179 | .106  | -.158 | .057  | .000  |       |      |       |      |
| x6  | .302  | .087                  | .082  | -.070 | .054  | .077  | .088  | .159  | .053  | -.048 | .006  | .000  |      |       |      |
| x1  | .140  | -.028                 | .043  | -.224 | -.261 | -.206 | -.278 | -.096 | -.028 | .322  | .039  | .085  | .000 |       |      |
| x2  | .184  | .144                  | .279  | .028  | -.090 | .111  | -.028 | -.010 | .014  | .016  | -.144 | -.052 | .081 | .000  |      |
| x3  | .235  | .079                  | .212  | .118  | -.095 | -.012 | .058  | .165  | .140  | .086  | .073  | .054  | .014 | -.042 | .000 |

**Standardized Residual Covariances (Group number 1 - Default model)**

|     | x13   | x14   | x15    | x12    | x11    | x10    | x7     | x8    | x9    | x4    | x5    | x6    | x1   | x2    | x3   |
|-----|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|------|-------|------|
| x13 | .000  |       |        |        |        |        |        |       |       |       |       |       |      |       |      |
| x14 | -.014 | .000  |        |        |        |        |        |       |       |       |       |       |      |       |      |
| x15 | -.164 | .273  | .000   |        |        |        |        |       |       |       |       |       |      |       |      |
| x12 | -.687 | -.780 | -1.010 | .000   |        |        |        |       |       |       |       |       |      |       |      |
| x11 | .260  | -.142 | -.265  | .467   | .000   |        |        |       |       |       |       |       |      |       |      |
| x10 | -.817 | -.145 | -.092  | .310   | -.038  | .000   |        |       |       |       |       |       |      |       |      |
| x7  | .494  | .551  | 1.420  | -.455  | .051   | .243   | .000   |       |       |       |       |       |      |       |      |
| x8  | .720  | .719  | 1.221  | -1.555 | -.786  | .072   | .102   | .000  |       |       |       |       |      |       |      |
| x9  | .924  | -.484 | .842   | -.463  | .220   | -.069  | -.066  | -.060 | .000  |       |       |       |      |       |      |
| x4  | .804  | -.076 | .705   | -.242  | -.136  | .689   | -.551  | .376  | .007  | .000  |       |       |      |       |      |
| x5  | .155  | -.411 | .013   | -.141  | -1.447 | .467   | -.934  | .592  | -.848 | .270  | .000  |       |      |       |      |
| x6  | 1.705 | .525  | .535   | -.403  | .286   | .405   | .459   | .893  | .288  | -.225 | .032  | .000  |      |       |      |
| x1  | .837  | -.182 | .294   | -1.373 | -1.494 | -1.148 | -1.502 | -.558 | -.155 | 1.798 | .232  | .508  | .000 |       |      |
| x2  | .980  | .821  | 1.729  | .153   | -.445  | .545   | -.128  | -.050 | .069  | .083  | -.773 | -.281 | .436 | .000  |      |
| x3  | 1.295 | .466  | 1.356  | .661   | -.492  | -.061  | .281   | .871  | .713  | .448  | .404  | .300  | .075 | -.193 | .000 |

**Factor Score Weights (Group number 1 - Default model)**

|      | x13  | x14  | x15  | x12  | x11  | x10  | x7   | x8   | x9   | x4   | x5   | x6   | x1   | x2   | x3   |
|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| M    | .012 | .009 | .006 | .020 | .051 | .017 | .319 | .163 | .170 | .003 | .003 | .005 | .014 | .062 | .029 |
| SKP  | .012 | .009 | .006 | .019 | .048 | .016 | .006 | .003 | .003 | .208 | .234 | .327 | .001 | .003 | .002 |
| KP   | .009 | .006 | .004 | .014 | .036 | .012 | .057 | .029 | .030 | .001 | .002 | .002 | .081 | .370 | .171 |
| TKPB | .077 | .057 | .039 | .123 | .315 | .105 | .039 | .020 | .021 | .017 | .019 | .026 | .006 | .029 | .014 |
| KO   | .230 | .171 | .116 | .031 | .080 | .027 | .010 | .005 | .005 | .004 | .005 | .007 | .002 | .007 | .003 |

**Total Effects (Group number 1 - Default model)**

|      | M     | SKP  | KP   | TKPB  | KO    |
|------|-------|------|------|-------|-------|
| TKPB | .394  | .279 | .217 | .000  | .000  |
| KO   | .251  | .178 | .139 | .638  | .000  |
| x13  | .361  | .256 | .200 | .917  | 1.438 |
| x14  | .313  | .222 | .173 | .795  | 1.246 |
| x15  | .251  | .178 | .139 | .638  | 1.000 |
| x12  | .366  | .259 | .202 | .928  | .000  |
| x11  | .486  | .344 | .268 | 1.234 | .000  |
| x10  | .394  | .279 | .217 | 1.000 | .000  |
| x7   | 1.185 | .000 | .000 | .000  | .000  |



|    | M     | SKP   | KP    | TKPB | KO   |
|----|-------|-------|-------|------|------|
| x8 | .940  | .000  | .000  | .000 | .000 |
| x9 | 1.000 | .000  | .000  | .000 | .000 |
| x4 | .000  | .965  | .000  | .000 | .000 |
| x5 | .000  | .927  | .000  | .000 | .000 |
| x6 | .000  | 1.000 | .000  | .000 | .000 |
| x1 | .000  | .000  | .637  | .000 | .000 |
| x2 | .000  | .000  | 1.233 | .000 | .000 |
| x3 | .000  | .000  | 1.000 | .000 | .000 |

**Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)**

|      | M    | SKP         | KP   | TKPB | KO   |
|------|------|-------------|------|------|------|
| TKPB | .420 | .306        | .217 | .000 | .000 |
| KO   | .340 | .247        | .175 | .809 | .000 |
| x13  | .282 | .205        | .145 | .671 | .829 |
| x14  | .260 | .189        | .134 | .620 | .766 |
| x15  | .224 | .163        | .116 | .534 | .660 |
| x12  | .292 | .212        | .150 | .695 | .000 |
| x11  | .366 | .266        | .189 | .872 | .000 |
| x10  | .285 | .208        | .147 | .679 | .000 |
| x7   | .851 | .000        | .000 | .000 | .000 |
| x8   | .718 | .000        | .000 | .000 | .000 |
| x9   | .736 | <u>.000</u> | .000 | .000 | .000 |
| x4   | .000 | .712        | .000 | .000 | .000 |
| x5   | .000 | .726        | .000 | .000 | .000 |
| x6   | .000 | .792        | .000 | .000 | .000 |
| x1   | .000 | .000        | .477 | .000 | .000 |
| x2   | .000 | .000        | .850 | .000 | .000 |
| x3   | .000 | .000        | .703 | .000 | .000 |

**Direct Effects (Group number 1 - Default model)**

|      | M    | SKP  | KP   | TKPB  | KO    |
|------|------|------|------|-------|-------|
| TKPB | .394 | .279 | .217 | .000  | .000  |
| KO   | .000 | .000 | .000 | .638  | .000  |
| x13  | .000 | .000 | .000 | .000  | 1.438 |
| x14  | .000 | .000 | .000 | .000  | 1.246 |
| x15  | .000 | .000 | .000 | .000  | 1.000 |
| x12  | .000 | .000 | .000 | .928  | .000  |
| x11  | .000 | .000 | .000 | 1.234 | .000  |

|     | M     | SKP         | KP          | TKPB  | KO   |
|-----|-------|-------------|-------------|-------|------|
| x10 | .000  | .000        | .000        | 1.000 | .000 |
| x7  | 1.185 | .000        | .000        | .000  | .000 |
| x8  | .940  | .000        | .000        | .000  | .000 |
| x9  | 1.000 | <u>.000</u> | .000        | .000  | .000 |
| x4  | .000  | .965        | <u>.000</u> | .000  | .000 |
| x5  | .000  | .927        | .000        | .000  | .000 |
| x6  | .000  | 1.000       | .000        | .000  | .000 |
| x1  | .000  | .000        | .637        | .000  | .000 |
| x2  | .000  | .000        | 1.233       | .000  | .000 |
| x3  | .000  | .000        | 1.000       | .000  | .000 |

**Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)**

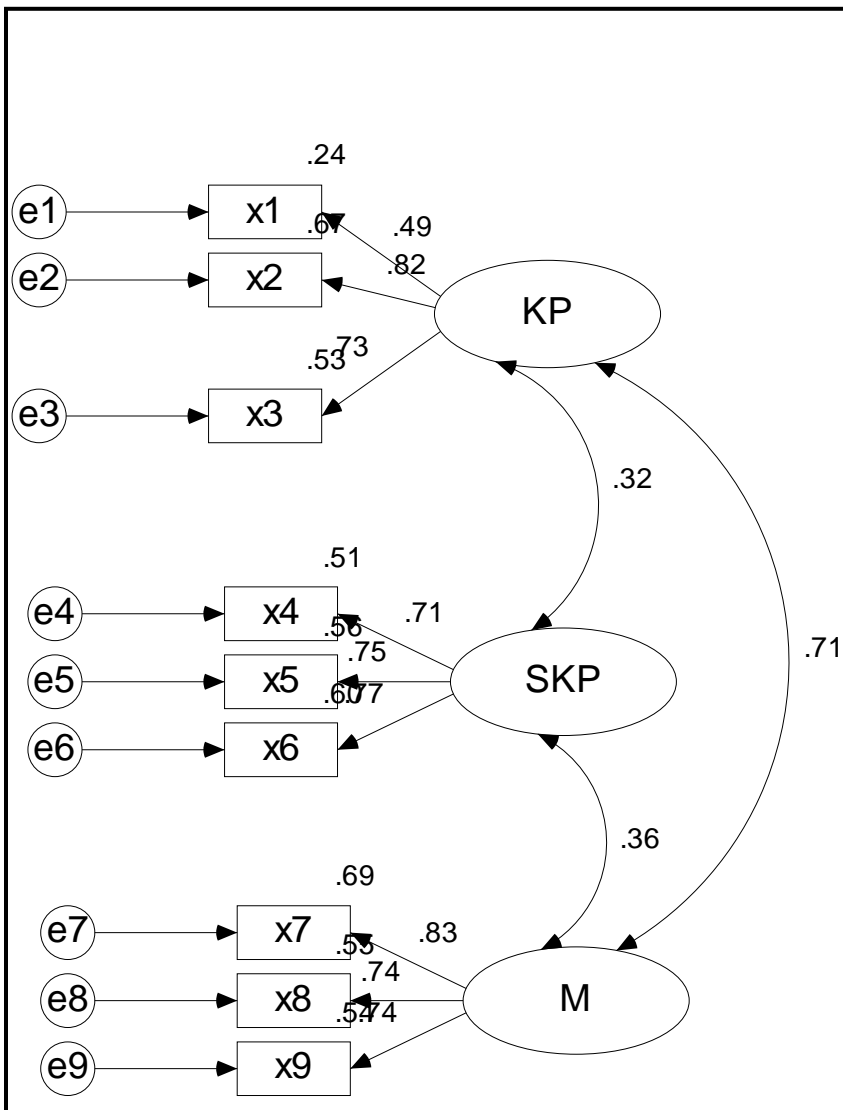
|      | M    | SKP  | KP          | TKPB | KO   |
|------|------|------|-------------|------|------|
| TKPB | .420 | .306 | .217        | .000 | .000 |
| KO   | .000 | .000 | .000        | .809 | .000 |
| x13  | .000 | .000 | .000        | .000 | .829 |
| x14  | .000 | .000 | .000        | .000 | .766 |
| x15  | .000 | .000 | .000        | .000 | .660 |
| x12  | .000 | .000 | .000        | .695 | .000 |
| x11  | .000 | .000 | <u>.000</u> | .872 | .000 |
| x10  | .000 | .000 | .000        | .679 | .000 |
| x7   | .851 | .000 | .000        | .000 | .000 |
| x8   | .718 | .000 | .000        | .000 | .000 |
| x9   | .736 | .000 | .000        | .000 | .000 |
| x4   | .000 | .712 | .000        | .000 | .000 |
| x5   | .000 | .726 | .000        | .000 | .000 |
| x6   | .000 | .792 | .000        | .000 | .000 |
| x1   | .000 | .000 | .477        | .000 | .000 |
| x2   | .000 | .000 | .850        | .000 | .000 |
| x3   | .000 | .000 | .703        | .000 | .000 |

**Indirect Effects (Group number 1 - Default model)**

|      | M    | SKP                  | KP   | TKPB | KO   |
|------|------|----------------------|------|------|------|
| TKPB | .000 | .000                 | .000 | .000 | .000 |
| KO   | .251 | .178                 | .139 | .000 | .000 |
| x13  | .361 | .256                 | .200 | .917 | .000 |
| x14  | .313 | .222                 | .173 | .795 | .000 |
| x15  | .251 | .178                 | .139 | .638 | .000 |
| x12  | .366 | .259                 | .202 | .000 | .000 |
| x11  | .486 | .344                 | .268 | .000 | .000 |
| x10  | .394 | <a href="#">.279</a> | .217 | .000 | .000 |
| x7   | .000 | .000                 | .000 | .000 | .000 |
| x8   | .000 | .000                 | .000 | .000 | .000 |
| x9   | .000 | .000                 | .000 | .000 | .000 |
| x4   | .000 | .000                 | .000 | .000 | .000 |
| x5   | .000 | .000                 | .000 | .000 | .000 |
| x6   | .000 | .000                 | .000 | .000 | .000 |
| x1   | .000 | .000                 | .000 | .000 | .000 |
| x2   | .000 | .000                 | .000 | .000 | .000 |
| x3   | .000 | .000                 | .000 | .000 | .000 |

**Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)**

|      | M    | SKP  | KP                   | TKPB | KO   |
|------|------|------|----------------------|------|------|
| TKPB | .000 | .000 | .000                 | .000 | .000 |
| KO   | .340 | .247 | .175                 | .000 | .000 |
| x13  | .282 | .205 | .145                 | .671 | .000 |
| x14  | .260 | .189 | .134                 | .620 | .000 |
| x15  | .224 | .163 | .116                 | .534 | .000 |
| x12  | .292 | .212 | <a href="#">.150</a> | .000 | .000 |
| x11  | .366 | .266 | .189                 | .000 | .000 |
| x10  | .285 | .208 | .147                 | .000 | .000 |
| x7   | .000 | .000 | .000                 | .000 | .000 |
| x8   | .000 | .000 | .000                 | .000 | .000 |
| x9   | .000 | .000 | .000                 | .000 | .000 |
| x4   | .000 | .000 | .000                 | .000 | .000 |
| x5   | .000 | .000 | .000                 | .000 | .000 |
| x6   | .000 | .000 | .000                 | .000 | .000 |
| x1   | .000 | .000 | .000                 | .000 | .000 |
| x2   | .000 | .000 | .000                 | .000 | .000 |
| x3   | .000 | .000 | .000                 | .000 | .000 |



Chi Square=22.507  
df=24  
CMIN/df=.938  
Probabilitas=.549  
CFI=1.000  
GFI=.953  
AGFI=.912  
TLI=1.008  
RMSEA=.000

### Keterangan

KP = Karakteristik Produk  
SKP = Strategi Kompetitif Pasar  
M = Merek

**Assessment of normality (Group number 1)**

| Variable     | min   | max   | skew  | c.r.  | kurtosis | c.r.   |
|--------------|-------|-------|-------|-------|----------|--------|
| x7           | 1.000 | 5.000 | .445  | 1.855 | -1.157   | -2.409 |
| x8           | 1.000 | 5.000 | .269  | 1.121 | -.989    | -2.058 |
| x9           | 1.000 | 5.000 | .305  | 1.269 | -1.190   | -2.478 |
| x4           | 1.000 | 5.000 | .253  | 1.053 | -1.207   | -2.512 |
| x5           | 1.000 | 5.000 | -.019 | -.080 | -1.198   | -2.493 |
| x6           | 1.000 | 5.000 | .148  | .618  | -1.103   | -2.296 |
| x1           | 1.000 | 5.000 | .588  | 2.449 | -.798    | -1.660 |
| x2           | 1.000 | 5.000 | .129  | .535  | -1.220   | -2.540 |
| x3           | 1.000 | 5.000 | -.139 | -.581 | -1.148   | -2.389 |
| Multivariate |       |       |       |       | 3.172    | 1.149  |

**Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) (Group number 1)**

| Observation number | Mahalanobis d-squared | p1   | p2   |
|--------------------|-----------------------|------|------|
| 24                 | 28.318                | .001 | .084 |
| 65                 | 25.580                | .002 | .026 |
| 22                 | 19.911                | .018 | .302 |
| 62                 | 19.393                | .022 | .198 |
| 53                 | 18.022                | .035 | .298 |
| 89                 | 17.288                | .044 | .316 |
| 54                 | 16.385                | .059 | .421 |
| 12                 | 15.669                | .074 | .510 |
| 50                 | 15.455                | .079 | .441 |
| 77                 | 15.085                | .089 | .442 |
| 93                 | 14.910                | .093 | .380 |
| 9                  | 14.782                | .097 | .309 |
| 39                 | 14.502                | .106 | .302 |
| 82                 | 13.744                | .132 | .509 |
| 95                 | 13.406                | .145 | .552 |
| 48                 | 12.172                | .204 | .921 |
| 98                 | 12.140                | .206 | .884 |
| 17                 | 11.956                | .216 | .883 |
| 46                 | 11.875                | .220 | .853 |
| 52                 | 11.798                | .225 | .819 |
| 31                 | 11.689                | .231 | .795 |
| 99                 | 11.487                | .244 | .809 |

| Observation number | Mahalanobis d-squared | p1   | p2   |
|--------------------|-----------------------|------|------|
| 32                 | 11.361                | .252 | .796 |
| 55                 | 11.199                | .262 | .799 |
| 71                 | 11.030                | .274 | .807 |
| 23                 | 10.665                | .299 | .888 |
| 41                 | 10.661                | .300 | .841 |
| 100                | 10.500                | .312 | .850 |
| 92                 | 10.173                | .337 | .914 |
| 60                 | 10.112                | .341 | .894 |
| 19                 | 10.077                | .344 | .864 |
| 45                 | 10.063                | .345 | .818 |
| 11                 | 9.936                 | .356 | .821 |
| 101                | 9.857                 | .362 | .801 |
| 51                 | 9.525                 | .390 | .890 |
| 34                 | 9.492                 | .393 | .861 |
| 102                | 9.338                 | .407 | .877 |
| 44                 | 9.264                 | .413 | .863 |
| 81                 | 9.131                 | .425 | .872 |
| 27                 | 9.039                 | .434 | .866 |
| 14                 | 8.829                 | .453 | .905 |
| 43                 | 8.766                 | .459 | .891 |
| 28                 | 8.650                 | .470 | .896 |
| 78                 | 8.575                 | .477 | .887 |
| 36                 | 8.530                 | .482 | .864 |
| 42                 | 8.351                 | .499 | .896 |
| 91                 | 8.181                 | .516 | .920 |
| 20                 | 8.137                 | .520 | .903 |
| 21                 | 8.123                 | .522 | .871 |
| 47                 | 8.048                 | .529 | .862 |
| 30                 | 7.967                 | .537 | .856 |
| 7                  | 7.926                 | .542 | .829 |
| 58                 | 7.926                 | .542 | .775 |
| 37                 | 7.817                 | .553 | .784 |
| 97                 | 7.684                 | .566 | .808 |
| 18                 | 7.671                 | .568 | .759 |
| 70                 | 7.651                 | .570 | .707 |
| 49                 | 7.632                 | .572 | .652 |
| 76                 | 7.630                 | .572 | .578 |
| 25                 | 7.563                 | .579 | .556 |
| 86                 | 7.483                 | .587 | .546 |

| Observation number | Mahalanobis d-squared | p1   | p2   |
|--------------------|-----------------------|------|------|
| 33                 | 7.254                 | .611 | .659 |
| 15                 | 7.165                 | .620 | .658 |
| 103                | 7.044                 | .633 | .681 |
| 63                 | 7.030                 | .634 | .618 |
| 40                 | 7.025                 | .635 | .544 |
| 68                 | 6.980                 | .639 | .502 |
| 16                 | 6.638                 | .675 | .715 |
| 57                 | 6.620                 | .677 | .656 |
| 6                  | 6.620                 | .677 | .577 |
| 56                 | 6.569                 | .682 | .540 |
| 13                 | 6.500                 | .689 | .519 |
| 1                  | 6.500                 | .689 | .435 |
| 4                  | 6.446                 | .695 | .399 |
| 94                 | 6.385                 | .701 | .370 |
| 79                 | 6.357                 | .704 | .314 |
| 38                 | 6.238                 | .716 | .333 |
| 75                 | 6.075                 | .732 | .390 |
| 35                 | 6.019                 | .738 | .354 |
| 88                 | 5.943                 | .746 | .335 |
| 67                 | 5.929                 | .747 | .267 |
| 80                 | 5.640                 | .775 | .428 |
| 90                 | 5.427                 | .796 | .533 |
| 72                 | 5.191                 | .817 | .657 |
| 8                  | 5.177                 | .819 | .574 |
| 59                 | 5.177                 | .819 | .473 |
| 96                 | 5.173                 | .819 | .377 |
| 74                 | 5.169                 | .819 | .286 |
| 69                 | 5.070                 | .828 | .275 |
| 66                 | 5.070                 | .828 | .192 |
| 61                 | 4.986                 | .836 | .171 |
| 73                 | 4.970                 | .837 | .115 |
| 26                 | 4.967                 | .837 | .069 |
| 2                  | 4.946                 | .839 | .042 |
| 64                 | 4.845                 | .848 | .035 |
| 83                 | 4.742                 | .856 | .029 |
| 29                 | 4.616                 | .866 | .025 |
| 87                 | 4.430                 | .881 | .029 |
| 84                 | 4.370                 | .885 | .016 |
| 3                  | 4.240                 | .895 | .012 |

**Sample Covariances (Group number 1)**

|    | x7    | x8                   | x9    | x4    | x5    | x6    | x1    | x2    | x3    |
|----|-------|----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| x7 | 2.018 |                      |       |       |       |       |       |       |       |
| x8 | 1.181 | 1.782                |       |       |       |       |       |       |       |
| x9 | 1.218 | .966                 | 1.921 |       |       |       |       |       |       |
| x4 | .321  | <a href="#">.415</a> | .367  | 2.018 |       |       |       |       |       |
| x5 | .237  | .436                 | .193  | 1.042 | 1.797 |       |       |       |       |
| x6 | .536  | .515                 | .432  | 1.014 | 1.027 | 1.755 |       |       |       |
| x1 | .229  | .305                 | .399  | .510  | .220  | .280  | 1.617 |       |       |
| x2 | .953  | .768                 | .842  | .382  | .207  | .327  | .794  | 1.912 |       |
| x3 | .853  | .795                 | .811  | .382  | .358  | .361  | .592  | 1.078 | 1.840 |

Condition number = 11.791

Eigenvalues

6.754 3.168 1.902 1.094 .856 .832 .801 .681 .573

Determinant of sample covariance matrix = 9.907

**Sample Correlations (Group number 1)**

|    | x7    | x8                   | x9    | x4    | x5    | x6    | x1    | x2    | x3    |
|----|-------|----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| x7 | 1.000 |                      |       |       |       |       |       |       |       |
| x8 | .623  | 1.000                |       |       |       |       |       |       |       |
| x9 | .619  | .522                 | 1.000 |       |       |       |       |       |       |
| x4 | .159  | <a href="#">.219</a> | .186  | 1.000 |       |       |       |       |       |
| x5 | .124  | .244                 | .104  | .547  | 1.000 |       |       |       |       |
| x6 | .285  | .291                 | .235  | .539  | .578  | 1.000 |       |       |       |
| x1 | .127  | .180                 | .227  | .283  | .129  | .166  | 1.000 |       |       |
| x2 | .485  | .416                 | .439  | .194  | .112  | .178  | .452  | 1.000 |       |
| x3 | .443  | .439                 | .432  | .198  | .197  | .201  | .343  | .575  | 1.000 |

Condition number = 12.021

Eigenvalues

3.612 1.691 1.082 .598 .475 .448 .422 .372 .301

**Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

|    |      |     | Estimate | S.E. | C.R.  | P   | Label |
|----|------|-----|----------|------|-------|-----|-------|
| x3 | <--- | KP  | 1.000    |      |       |     |       |
| x2 | <--- | KP  | 1.150    | .204 | 5.629 | *** | par_1 |
| x1 | <--- | KP  | .633     | .152 | 4.171 | *** | par_2 |
| x6 | <--- | SKP | 1.000    |      |       |     |       |
| x5 | <--- | SKP | .974     | .160 | 6.087 | *** | par_3 |



|        |     |  | Estimate | S.E. | C.R.  | P   | Label |
|--------|-----|--|----------|------|-------|-----|-------|
| x4<--- | SKP |  | .989     | .169 | 5.850 | *** | par_4 |
| x9<--- | M   |  | 1.000    |      |       |     |       |
| x8<--- | M   |  | .972     | .145 | 6.683 | *** | par_5 |
| x7<--- | M   |  | 1.155    | .157 | 7.335 | *** | par_6 |

**Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

|        |     |  | Estimate |
|--------|-----|--|----------|
| x3<--- | KP  |  | .725     |
| x2<--- | KP  |  | .818     |
| x1<--- | KP  |  | .490     |
| x6<--- | SKP |  | .774     |
| x5<--- | SKP |  | .745     |
| x4<--- | SKP |  | .714     |
| x9<--- | M   |  | .736     |
| x8<--- | M   |  | .743     |
| x7<--- | M   |  | .829     |

**Covariances: (Group number 1 - Default model)**

|          |     |  | Estimate | S.E. | C.R.  | P    | Label |
|----------|-----|--|----------|------|-------|------|-------|
| KP <-->  | SKP |  | .322     | .143 | 2.252 | .024 | par_7 |
| SKP <--> | M   |  | .372     | .146 | 2.552 | .011 | par_8 |
| KP <-->  | M   |  | .709     | .182 | 3.901 | ***  | par_9 |

**Correlations: (Group number 1 - Default model)**

|          |     |  | Estimate |
|----------|-----|--|----------|
| KP <-->  | SKP |  | .319     |
| SKP <--> | M   |  | .356     |
| KP <-->  | M   |  | .707     |

**Variances: (Group number 1 - Default model)**

|     | Estimate     | S.E.        | C.R.  | P    | Label  |
|-----|--------------|-------------|-------|------|--------|
| KP  | .968         | .268        | 3.611 | ***  | par_10 |
| SKP | <u>1.052</u> | .266        | 3.960 | ***  | par_11 |
| M   | 1.040        | <u>.260</u> | 4.006 | ***  | par_12 |
| e3  | .872         | .189        | 4.619 | ***  | par_13 |
| e2  | .632         | .203        | 3.122 | .002 | par_14 |
| e1  | 1.229        | .187        | 6.582 | ***  | par_15 |
| e6  | .703         | .173        | 4.062 | ***  | par_16 |

|    | Estimate | S.E. | C.R.  | P   | Label  |
|----|----------|------|-------|-----|--------|
| e5 | .799     | .172 | 4.654 | *** | par_17 |
| e4 | .989     | .197 | 5.031 | *** | par_18 |
| e9 | .880     | .161 | 5.467 | *** | par_19 |
| e8 | .799     | .149 | 5.374 | *** | par_20 |
| e7 | .630     | .157 | 4.016 | *** | par_21 |

**Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)**

|    | Estimate |
|----|----------|
| x7 | .688     |
| x8 | .552     |
| x9 | .542     |
| x4 | .510     |
| x5 | .555     |
| x6 | .599     |
| x1 | .240     |
| x2 | .669     |
| x3 | .526     |

**Implied (for all variables) Covariances (Group number 1 - Default model)**

|     | M     | SKP   | KP    | x7    | x8    | x9    | x4    | x5    | x6    | x1    | x2    | x3    |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| M   | 1.040 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| SKP | .372  | 1.052 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| KP  | .709  | .322  | .968  |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x7  | 1.202 | .430  | .819  | 2.018 |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x8  | 1.011 | .362  | .690  | 1.168 | 1.782 |       |       |       |       |       |       |       |
| x9  | 1.040 | .372  | .709  | 1.202 | 1.011 | 1.921 |       |       |       |       |       |       |
| x4  | .368  | 1.041 | .319  | .425  | .358  | .368  | 2.018 |       |       |       |       |       |
| x5  | .362  | 1.025 | .314  | .419  | .352  | .362  | 1.014 | 1.797 |       |       |       |       |
| x6  | .372  | 1.052 | .322  | .430  | .362  | .372  | 1.041 | 1.025 | 1.755 |       |       |       |
| x1  | .449  | .204  | .613  | .519  | .436  | .449  | .202  | .199  | .204  | 1.617 |       |       |
| x2  | .815  | .371  | 1.113 | .942  | .793  | .815  | .367  | .361  | .371  | .704  | 1.912 |       |
| x3  | .709  | .322  | .968  | .819  | .690  | .709  | .319  | .314  | .322  | .613  | 1.113 | 1.840 |

**Implied (for all variables) Correlations (Group number 1 - Default model)**

|     | M     | SKP   | KP                   | x7    | x8    | x9    | x4    | x5    | x6    | x1    | x2    | x3    |
|-----|-------|-------|----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| M   | 1.000 |       |                      |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| SKP | .356  | 1.000 |                      |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| KP  | .707  | .319  | 1.000                |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x7  | .829  | .295  | .586                 | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x8  | .743  | .264  | <a href="#">.525</a> | .616  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |
| x9  | .736  | .262  | <a href="#">.520</a> | .610  | .547  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |
| x4  | .254  | .714  | .228                 | .211  | .189  | .187  | 1.000 |       |       |       |       |       |
| x5  | .265  | .745  | .238                 | .220  | .197  | .195  | .532  | 1.000 |       |       |       |       |
| x6  | .275  | .774  | .247                 | .228  | .204  | .203  | .553  | .577  | 1.000 |       |       |       |
| x1  | .346  | .156  | .490                 | .287  | .257  | .255  | .112  | .117  | .121  | 1.000 |       |       |
| x2  | .578  | .261  | .818                 | .480  | .429  | .426  | .187  | .195  | .202  | .401  | 1.000 |       |
| x3  | .513  | .232  | .725                 | .425  | .381  | .377  | .165  | .173  | .179  | .355  | .593  | 1.000 |

**Implied Covariances (Group number 1 - Default model)**

|    | x7    | x8    | x9                   | x4    | x5    | x6    | x1    | x2    | x3    |
|----|-------|-------|----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| x7 | 2.018 |       |                      |       |       |       |       |       |       |
| x8 | 1.168 | 1.782 |                      |       |       |       |       |       |       |
| x9 | 1.202 | 1.011 | 1.921                |       |       |       |       |       |       |
| x4 | .425  | .358  | .368                 | 2.018 |       |       |       |       |       |
| x5 | .419  | .352  | .362                 | 1.014 | 1.797 |       |       |       |       |
| x6 | .430  | .362  | <a href="#">.372</a> | 1.041 | 1.025 | 1.755 |       |       |       |
| x1 | .519  | .436  | .449                 | .202  | .199  | .204  | 1.617 |       |       |
| x2 | .942  | .793  | .815                 | .367  | .361  | .371  | .704  | 1.912 |       |
| x3 | .819  | .690  | .709                 | .319  | .314  | .322  | .613  | 1.113 | 1.840 |

**Implied Correlations (Group number 1 - Default model)**

|    | x7                   | x8    | x9    | x4    | x5    | x6    | x1    | x2    | x3    |
|----|----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| x7 | 1.000                |       |       |       |       |       |       |       |       |
| x8 | .616                 | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |
| x9 | <a href="#">.610</a> | .547  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |
| x4 | .211                 | .189  | .187  | 1.000 |       |       |       |       |       |
| x5 | .220                 | .197  | .195  | .532  | 1.000 |       |       |       |       |
| x6 | .228                 | .204  | .203  | .553  | .577  | 1.000 |       |       |       |
| x1 | .287                 | .257  | .255  | .112  | .117  | .121  | 1.000 |       |       |
| x2 | .480                 | .429  | .426  | .187  | .195  | .202  | .401  | 1.000 |       |
| x3 | .425                 | .381  | .377  | .165  | .173  | .179  | .355  | .593  | 1.000 |

**Residual Covariances (Group number 1 - Default model)**

|    | x7    | x8    | x9    | x4    | x5    | x6    | x1    | x2    | x3   |
|----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| x7 | .000  |       |       |       |       |       |       |       |      |
| x8 | .013  | .000  |       |       |       |       |       |       |      |
| x9 | .016  | -.046 | .000  |       |       |       |       |       |      |
| x4 | -.104 | .057  | -.001 | .000  |       |       |       |       |      |
| x5 | -.182 | .084  | -.169 | .028  | .000  |       |       |       |      |
| x6 | .106  | .153  | .060  | -.027 | .002  | .000  |       |       |      |
| x1 | -.290 | -.131 | -.049 | .309  | .022  | .076  | .000  |       |      |
| x2 | .011  | -.025 | .026  | .015  | -.154 | -.044 | .090  | .000  |      |
| x3 | .033  | .106  | .102  | .064  | .044  | .039  | -.021 | -.035 | .000 |

**Standardized Residual Covariances (Group number 1 - Default model)**

|    | x7     | x8    | x9           | x4    | x5    | x6    | x1    | x2    | x3   |
|----|--------|-------|--------------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| x7 | .000   |       |              |       |       |       |       |       |      |
| x8 | .059   | .000  |              |       |       |       |       |       |      |
| x9 | .072   | -.220 | .000         |       |       |       |       |       |      |
| x4 | -.512  | .300  | <u>-.007</u> | .000  |       |       |       |       |      |
| x5 | -.947  | .467  | -.906        | .132  | .000  |       |       |       |      |
| x6 | .560   | .860  | .324         | -.127 | .011  | .000  |       |       |      |
| x1 | -1.566 | -.758 | -.276        | 1.723 | .129  | .457  | .000  |       |      |
| x2 | .050   | -.127 | .127         | .076  | -.825 | -.238 | .483  | .000  |      |
| x3 | .162   | .553  | .515         | .330  | .242  | .214  | -.116 | -.161 | .000 |

**Factor Score Weights (Group number 1 - Default model)**

|     | x7   | x8   | x9   | x4   | x5   | x6   | x1   | x2   | x3   |
|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| M   | .302 | .200 | .187 | .011 | .014 | .016 | .021 | .073 | .046 |
| SKP | .021 | .014 | .013 | .214 | .261 | .304 | .004 | .016 | .010 |
| KP  | .074 | .049 | .046 | .009 | .011 | .012 | .096 | .340 | .214 |

**Total Effects (Group number 1 - Default model)**

|    | M     | SKP   | KP   |
|----|-------|-------|------|
| x7 | 1.155 | .000  | .000 |
| x8 | .972  | .000  | .000 |
| x9 | 1.000 | .000  | .000 |
| x4 | .000  | .989  | .000 |
| x5 | .000  | .974  | .000 |
| x6 | .000  | 1.000 | .000 |
| x1 | .000  | .000  | .633 |

|    |      |      |       |
|----|------|------|-------|
| x2 | .000 | .000 | 1.150 |
| x3 | .000 | .000 | 1.000 |

**Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)**

|    | M    | SKP  | KP   |
|----|------|------|------|
| x7 | .829 | .000 | .000 |
| x8 | .743 | .000 | .000 |
| x9 | .736 | .000 | .000 |
| x4 | .000 | .714 | .000 |
| x5 | .000 | .745 | .000 |
| x6 | .000 | .774 | .000 |
| x1 | .000 | .000 | .490 |
| x2 | .000 | .000 | .818 |
| x3 | .000 | .000 | .725 |

**Direct Effects (Group number 1 - Default model)**

|    | M     | SKP   | KP    |
|----|-------|-------|-------|
| x7 | 1.155 | .000  | .000  |
| x8 | .972  | .000  | .000  |
| x9 | 1.000 | .000  | .000  |
| x4 | .000  | .989  | .000  |
| x5 | .000  | .974  | .000  |
| x6 | .000  | 1.000 | .000  |
| x1 | .000  | .000  | .633  |
| x2 | .000  | .000  | 1.150 |
| x3 | .000  | .000  | 1.000 |

**Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)**

|    | M    | SKP                  | KP   |
|----|------|----------------------|------|
| x7 | .829 | .000                 | .000 |
| x8 | .743 | .000                 | .000 |
| x9 | .736 | .000                 | .000 |
| x4 | .000 | <a href="#">.714</a> | .000 |
| x5 | .000 | .745                 | .000 |
| x6 | .000 | .774                 | .000 |
| x1 | .000 | .000                 | .490 |
| x2 | .000 | .000                 | .818 |
| x3 | .000 | .000                 | .725 |

**Indirect Effects (Group number 1 - Default model)**

|    | M    | SKP  | KP   |
|----|------|------|------|
| x7 | .000 | .000 | .000 |
| x8 | .000 | .000 | .000 |
| x9 | .000 | .000 | .000 |
| x4 | .000 | .000 | .000 |
| x5 | .000 | .000 | .000 |
| x6 | .000 | .000 | .000 |
| x1 | .000 | .000 | .000 |
| x2 | .000 | .000 | .000 |
| x3 | .000 | .000 | .000 |

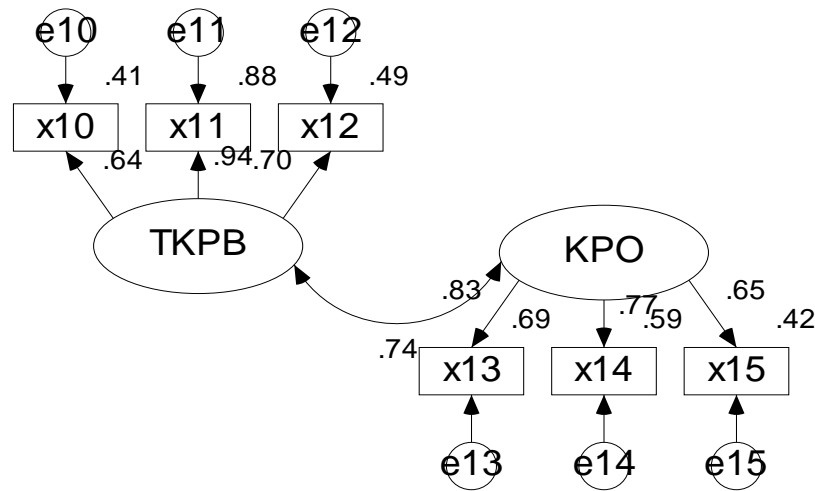
**Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)**

|    | M    | SKP  | KP   |
|----|------|------|------|
| x7 | .000 | .000 | .000 |
| x8 | .000 | .000 | .000 |
| x9 | .000 | .000 | .000 |
| x4 | .000 | .000 | .000 |
| x5 | .000 | .000 | .000 |
| x6 | .000 | .000 | .000 |
| x1 | .000 | .000 | .000 |
| x2 | .000 | .000 | .000 |
| x3 | .000 | .000 | .000 |

Keterangan

TKPB = Tingkat Kesuksesan Produk Baru  
KO = Kinerja Outlet

Chi Square=7.170  
df=8  
CMIN/df=.896  
Probabilitas=.518  
CFI=1.000  
GFI=.977  
AGFI=.939  
TLI=1.006  
RMSEA=.000



**Assessment of normality (Group number 1)**

| Variable     | min   | max   | skew  | c.r.  | kurtosis | c.r.   |
|--------------|-------|-------|-------|-------|----------|--------|
| x13          | 1.000 | 5.000 | .032  | .134  | -1.082   | -2.253 |
| x14          | 1.000 | 5.000 | -.215 | -.896 | -.895    | -1.864 |
| x15          | 1.000 | 5.000 | -.172 | -.716 | -.909    | -1.893 |
| x12          | 1.000 | 5.000 | .190  | .790  | -1.033   | -2.150 |
| x11          | 1.000 | 5.000 | .134  | .556  | -1.139   | -2.372 |
| x10          | 1.000 | 5.000 | .112  | .467  | -1.198   | -2.493 |
| Multivariate |       |       |       |       | -2.563   | -1.334 |

**Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) (Group number 1)**

| Observation number | Mahalanobis d-squared | p1   | p2   |
|--------------------|-----------------------|------|------|
| 51                 | 19.020                | .004 | .350 |
| 32                 | 14.871                | .021 | .652 |
| 99                 | 13.126                | .041 | .805 |
| 47                 | 12.300                | .056 | .836 |
| 26                 | 11.808                | .066 | .828 |
| 64                 | 11.537                | .073 | .780 |
| 92                 | 10.300                | .113 | .956 |
| 39                 | 10.002                | .125 | .955 |
| 62                 | 9.934                 | .127 | .926 |
| 60                 | 9.702                 | .138 | .921 |
| 4                  | 9.410                 | .152 | .932 |
| 93                 | 9.252                 | .160 | .920 |
| 55                 | 9.017                 | .173 | .927 |
| 77                 | 8.973                 | .175 | .891 |
| 90                 | 8.768                 | .187 | .897 |
| 3                  | 8.642                 | .195 | .883 |
| 34                 | 8.420                 | .209 | .899 |
| 52                 | 8.359                 | .213 | .869 |
| 17                 | 8.309                 | .216 | .829 |
| 33                 | 8.092                 | .231 | .857 |
| 83                 | 7.880                 | .247 | .883 |
| 30                 | 7.725                 | .259 | .890 |
| 68                 | 7.662                 | .264 | .865 |
| 85                 | 7.612                 | .268 | .833 |
| 65                 | 7.505                 | .277 | .825 |
| 46                 | 7.474                 | .279 | .779 |
| 63                 | 7.453                 | .281 | .720 |



|     |       |      |      |
|-----|-------|------|------|
| 43  | 7.373 | .288 | .696 |
| 54  | 7.332 | .291 | .646 |
| 49  | 7.267 | .297 | .611 |
| 91  | 7.235 | .300 | .551 |
| 16  | 7.128 | .309 | .550 |
| 5   | 6.773 | .342 | .737 |
| 89  | 6.704 | .349 | .716 |
| 45  | 6.697 | .350 | .647 |
| 86  | 6.605 | .359 | .642 |
| 98  | 6.592 | .360 | .574 |
| 94  | 6.573 | .362 | .510 |
| 23  | 6.573 | .362 | .429 |
| 71  | 6.553 | .364 | .367 |
| 44  | 6.463 | .373 | .365 |
| 37  | 6.345 | .386 | .387 |
| 61  | 6.271 | .394 | .374 |
| 2   | 6.225 | .398 | .338 |
| 38  | 6.208 | .400 | .282 |
| 31  | 5.984 | .425 | .396 |
| 67  | 5.933 | .431 | .367 |
| 53  | 5.867 | .438 | .351 |
| 81  | 5.729 | .454 | .401 |
| 87  | 5.720 | .455 | .335 |
| 76  | 5.630 | .466 | .343 |
| 41  | 5.486 | .483 | .403 |
| 20  | 5.412 | .492 | .398 |
| 101 | 5.361 | .498 | .372 |
| 19  | 5.361 | .498 | .301 |
| 18  | 5.332 | .502 | .259 |
| 36  | 5.332 | .502 | .200 |
| 100 | 5.154 | .524 | .280 |
| 28  | 4.869 | .561 | .487 |
| 35  | 4.745 | .577 | .542 |
| 48  | 4.745 | .577 | .463 |
| 12  | 4.720 | .580 | .411 |
| 84  | 4.709 | .582 | .347 |
| 88  | 4.670 | .587 | .313 |
| 72  | 4.646 | .590 | .266 |
| 11  | 4.581 | .599 | .260 |
| 27  | 4.496 | .610 | .270 |
| 70  | 4.490 | .611 | .212 |
| 22  | 4.474 | .613 | .169 |
| 8   | 4.462 | .614 | .129 |
| 59  | 4.462 | .614 | .091 |

|     |       |      |      |
|-----|-------|------|------|
| 50  | 4.459 | .615 | .062 |
| 80  | 4.406 | .622 | .055 |
| 9   | 4.296 | .637 | .067 |
| 56  | 4.232 | .645 | .063 |
| 66  | 4.068 | .668 | .101 |
| 75  | 4.068 | .668 | .068 |
| 102 | 4.003 | .676 | .064 |
| 97  | 3.988 | .678 | .045 |
| 21  | 3.985 | .679 | .028 |
| 78  | 3.979 | .680 | .017 |
| 73  | 3.979 | .680 | .010 |
| 1   | 3.979 | .680 | .005 |
| 7   | 3.963 | .682 | .003 |
| 58  | 3.963 | .682 | .001 |
| 42  | 3.879 | .693 | .001 |
| 79  | 3.875 | .694 | .001 |
| 29  | 3.860 | .696 | .000 |
| 15  | 3.819 | .701 | .000 |
| 25  | 3.815 | .702 | .000 |
| 74  | 3.532 | .740 | .001 |
| 69  | 3.280 | .773 | .003 |
| 24  | 2.932 | .817 | .023 |
| 82  | 2.886 | .823 | .016 |
| 14  | 2.855 | .827 | .009 |
| 10  | 2.571 | .860 | .037 |
| 13  | 2.370 | .883 | .069 |
| 96  | 2.167 | .904 | .117 |
| 57  | 1.894 | .929 | .246 |
| 6   | 1.894 | .929 | .133 |

**Sample Covariances (Group number 1)**

|     | x13   | x14                   | x15   | x12   | x11   | x10   |
|-----|-------|-----------------------|-------|-------|-------|-------|
| x13 | 1.710 |                       |       |       |       |       |
| x14 | 1.017 | <a href="#">1.505</a> |       |       |       |       |
| x15 | .790  | .751                  | 1.305 |       |       |       |
| x12 | .654  | .544                  | .387  | 1.635 |       |       |
| x11 | 1.088 | .871                  | .676  | 1.141 | 1.834 |       |
| x10 | .676  | .701                  | .568  | .910  | 1.121 | 1.983 |

Condition number = 12.563

Eigenvalues

5.728 1.547 .984 .667 .591 .456

Determinant of sample covariance matrix = 1.566

**Sample Correlations (Group number 1)**

|     | x13   | x14   | x15   | x12   | x11   | x10   |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| x13 | 1.000 |       |       |       |       |       |
| x14 | .634  | 1.000 |       |       |       |       |
| x15 | .529  | .536  | 1.000 |       |       |       |
| x12 | .391  | .347  | .265  | 1.000 |       |       |
| x11 | .615  | .524  | .437  | .659  | 1.000 |       |
| x10 | .367  | .406  | .353  | .506  | .588  | 1.000 |

Condition number = 13.252

Eigenvalues

3.405 .955 .554 .461 .367 .257

**Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

|     |      |      | Estimate | S.E. | C.R.  | P   | Label |
|-----|------|------|----------|------|-------|-----|-------|
| x10 | <--- | TKPB | 1.000    |      |       |     |       |
| x11 | <--- | TKPB | 1.417    | .220 | 6.435 | *** | par_1 |
| x12 | <--- | TKPB | .996     | .163 | 6.095 | *** | par_2 |
| x15 | <--- | KPO  | 1.000    |      |       |     |       |
| x14 | <--- | KPO  | 1.269    | .201 | 6.328 | *** | par_3 |
| x13 | <--- | KPO  | 1.460    | .231 | 6.333 | *** | par_4 |

**Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

|     |      |      | Estimate |
|-----|------|------|----------|
| x10 | <--- | TKPB | .638     |
| x11 | <--- | TKPB | .940     |
| x12 | <--- | TKPB | .700     |
| x15 | <--- | KPO  | .652     |
| x14 | <--- | KPO  | .770     |
| x13 | <--- | KPO  | .831     |

**Covariances: (Group number 1 - Default model)**

|             | Estimate | S.E. | C.R.  | P   | Label |
|-------------|----------|------|-------|-----|-------|
| TKPB<-->KPO | .497     | .128 | 3.884 | *** | par_5 |

**Correlations: (Group number 1 - Default model)**

|              | Estimate |
|--------------|----------|
| TKPB<--> KPO | .743     |

**Variances: (Group number 1 - Default model)**

|      | Estimate | S.E. | C.R.  | PLabel    |
|------|----------|------|-------|-----------|
| TKPB | .807     | .241 | 3.347 | ***par_6  |
| KPO  | .554     | .162 | 3.421 | ***par_7  |
| e10  | 1.176    | .188 | 6.246 | ***par_8  |
| e11  | .214     | .141 | 1.522 | .128par_9 |
| e12  | .834     | .137 | 6.097 | ***par_10 |
| e15  | .751     | .123 | 6.119 | ***par_11 |
| e14  | .612     | .123 | 4.975 | ***par_12 |
| e13  | .528     | .134 | 3.952 | ***par_13 |

**Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)**

|     | Estimate |
|-----|----------|
| x13 | .691     |
| x14 | .593     |
| x15 | .425     |
| x12 | .490     |
| x11 | .883     |
| x10 | .407     |

**Implied (for all variables) Covariances (Group number 1 - Default model)**

|      | KPO  | TKPB  | x13   | x14   | x15   | x12   | x11   | x10   |
|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| KPO  | .554 |       |       |       |       |       |       |       |
| TKPB | .497 | .807  |       |       |       |       |       |       |
| x13  | .809 | .726  | 1.710 |       |       |       |       |       |
| x14  | .703 | .631  | 1.027 | 1.505 |       |       |       |       |
| x15  | .554 | .497  | .809  | .703  | 1.305 |       |       |       |
| x12  | .495 | .804  | .723  | .629  | .495  | 1.635 |       |       |
| x11  | .704 | 1.143 | 1.029 | .894  | .704  | 1.139 | 1.834 |       |
| x10  | .497 | .807  | .726  | .631  | .497  | .804  | 1.143 | 1.983 |

**Implied (for all variables) Correlations (Group number 1 - Default model)**

|      | KPO   | TKPB  | x13   | x14   | x15   | x12   | x11   | x10   |
|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| KPO  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |
| TKPB | .743  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |
| x13  | .831  | .618  | 1.000 |       |       |       |       |       |
| x14  | .770  | .572  | .640  | 1.000 |       |       |       |       |
| x15  | .652  | .484  | .542  | .502  | 1.000 |       |       |       |
| x12  | .520  | .700  | .433  | .401  | .339  | 1.000 |       |       |
| x11  | .699  | .940  | .581  | .538  | .455  | .658  | 1.000 |       |
| x10  | .474  | .638  | .394  | .365  | .309  | .446  | .599  | 1.000 |

**Implied Covariances (Group number 1 - Default model)**

|     | x13   | x14   | x15   | x12   | x11   | x10   |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| x13 | 1.710 |       |       |       |       |       |
| x14 | 1.027 | 1.505 |       |       |       |       |
| x15 | .809  | .703  | 1.305 |       |       |       |
| x12 | .723  | .629  | .495  | 1.635 |       |       |
| x11 | 1.029 | .894  | .704  | 1.139 | 1.834 |       |
| x10 | .726  | .631  | .497  | .804  | 1.143 | 1.983 |

**Implied Correlations (Group number 1 - Default model)**

|     | x13   | x14   | x15   | x12   | x11   | x10   |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| x13 | 1.000 |       |       |       |       |       |
| x14 | .640  | 1.000 |       |       |       |       |
| x15 | .542  | .502  | 1.000 |       |       |       |
| x12 | .433  | .401  | .339  | 1.000 |       |       |
| x11 | .581  | .538  | .455  | .658  | 1.000 |       |
| x10 | .394  | .365  | .309  | .446  | .599  | 1.000 |

**Residual Covariances (Group number 1 - Default model)**

|     | x13   | x14   | x15   | x12  | x11   | x10  |
|-----|-------|-------|-------|------|-------|------|
| x13 | .000  |       |       |      |       |      |
| x14 | -.011 | .000  |       |      |       |      |
| x15 | -.019 | .047  | .000  |      |       |      |
| x12 | -.069 | -.085 | -.109 | .000 |       |      |
| x11 | .060  | -.023 | -.029 | .002 | .000  |      |
| x10 | -.049 | .070  | .071  | .106 | -.022 | .000 |

**Standardized Residual Covariances (Group number 1 - Default model)**

|     | x13   | x14   | x15   | x12  | x11   | x10  |
|-----|-------|-------|-------|------|-------|------|
| x13 | .000  |       |       |      |       |      |
| x14 | -.056 | .000  |       |      |       |      |
| x15 | -.114 | .307  | .000  |      |       |      |
| x12 | -.385 | -.508 | -.715 | .000 |       |      |
| x11 | .296  | -.123 | -.172 | .011 | .000  |      |
| x10 | -.254 | .385  | .427  | .548 | -.102 | .000 |

**Factor Score Weights (Group number 1 - Default model)**

|      | x13  | x14  | x15  | x12  | x11  | x10  |
|------|------|------|------|------|------|------|
| KPO  | .238 | .179 | .115 | .018 | .100 | .013 |
| TKPB | .042 | .031 | .020 | .087 | .484 | .062 |

**Total Effects (Group number 1 - Default model)**

|     | KPO   | TKPB  |
|-----|-------|-------|
| x13 | 1.460 | .000  |
| x14 | 1.269 | .000  |
| x15 | 1.000 | .000  |
| x12 | .000  | .996  |
| x11 | .000  | 1.417 |
| x10 | .000  | 1.000 |

**Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)**

|     | KPO  | TKPB |
|-----|------|------|
| x13 | .831 | .000 |
| x14 | .770 | .000 |
| x15 | .652 | .000 |
| x12 | .000 | .700 |
| x11 | .000 | .940 |
| x10 | .000 | .638 |

**Direct Effects (Group number 1 - Default model)**

|     | KPO   | TKPB |
|-----|-------|------|
| x13 | 1.460 | .000 |
| x14 | 1.269 | .000 |

|     |       |       |
|-----|-------|-------|
| x15 | 1.000 | .000  |
| x12 | .000  | .996  |
| x11 | .000  | 1.417 |
| x10 | .000  | 1.000 |

**Indirect Effects (Group number 1 - Default model)**

|     | KPO  | TKPB |
|-----|------|------|
| x13 | .000 | .000 |
| x14 | .000 | .000 |
| x15 | .000 | .000 |
| x12 | .000 | .000 |
| x11 | .000 | .000 |
| x10 | .000 | .000 |

**Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)**

|     | KPO  | TKPB |
|-----|------|------|
| x13 | .000 | .000 |
| x14 | .000 | .000 |
| x15 | .000 | .000 |
| x12 | .000 | .000 |
| x11 | .000 | .000 |
| x10 | .000 | .000 |

**Variance-covariance Matrix of Estimates (Default model)**

|        | par 1 | par 2 | par 3 | par 4 | par 5 | par 6 | par 7 | par 8 | par 9 | par 10 | par 11 | par 12 | par 13 |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|
| par 1  | .048  |       |       |       |       |       |       |       |       |        |        |        |        |
| par 2  | .024  | .027  |       |       |       |       |       |       |       |        |        |        |        |
| par 3  | .000  | .000  | .040  |       |       |       |       |       |       |        |        |        |        |
| par 4  | .002  | .000  | .030  | .053  |       |       |       |       |       |        |        |        |        |
| par 5  | -.015 | -.008 | -.010 | -.013 | .016  |       |       |       |       |        |        |        |        |
| par 6  | -.044 | -.026 | .000  | -.001 | .023  | .058  |       |       |       |        |        |        |        |
| par 7  | -.001 | .000  | -.023 | -.028 | .014  | .005  | .026  |       |       |        |        |        |        |
| par 8  | .012  | .003  | .000  | .001  | -.003 | -.009 | .000  | .035  |       |        |        |        |        |
| par 9  | -.017 | -.002 | .000  | -.002 | .004  | .009  | .001  | -.009 | .020  |        |        |        |        |
| par 10 | .006  | -.001 | .000  | .001  | -.001 | -.003 | .000  | .003  | -.007 | .019   |        |        |        |
| par 11 | .001  | .000  | .004  | .007  | -.002 | .000  | -.004 | .000  | -.001 | .000   | .015   |        |        |
| par 12 | .001  | .000  | -.005 | .004  | .000  | -.001 | -.001 | .001  | -.001 | .001   | .001   | .015   |        |
| par 13 | -.002 | .000  | .001  | -.011 | .002  | .001  | .002  | -.001 | .002  | -.001  | -.002  | -.005  | .018   |

**Correlations of Estimates (Default model)**

|        | par_1 | par_2 | par_3 | par_4 | par_5 | par_6 | par_7 | par_8 | par_9 | par_10 | par_11 | par_12 | par_13 |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|
| par_1  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |        |        |        |        |
| par_2  | .654  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |        |        |        |        |
| par_3  | -.006 | .000  | 1.000 |       |       |       |       |       |       |        |        |        |        |
| par_4  | .042  | .012  | .639  | 1.000 |       |       |       |       |       |        |        |        |        |
| par_5  | -.530 | -.396 | -.397 | -.443 | 1.000 |       |       |       |       |        |        |        |        |
| par_6  | -.830 | -.658 | .003  | -.026 | .732  | 1.000 |       |       |       |        |        |        |        |
| par_7  | -.017 | -.006 | -.700 | -.756 | .693  | .134  | 1.000 |       |       |        |        |        |        |
| par_8  | .282  | .103  | -.004 | .033  | -.143 | -.190 | -.014 | 1.000 |       |        |        |        |        |
| par_9  | -.534 | -.076 | .011  | -.061 | .248  | .278  | .025  | -.356 | 1.000 |        |        |        |        |
| par_10 | .196  | -.049 | -.006 | .022  | -.078 | -.105 | -.008 | .134  | -.340 | 1.000  |        |        |        |
| par_11 | .023  | .007  | .172  | .245  | -.112 | -.014 | -.207 | .018  | -.033 | .011   | 1.000  |        |        |
| par_12 | .051  | .012  | -.196 | .136  | -.012 | -.031 | -.033 | .039  | -.078 | .030   | .044   | 1.000  |        |
| par_13 | -.071 | -.019 | .024  | -.354 | .115  | .043  | .113  | -.056 | .106  | -.040  | -.149  | -.295  | 1.000  |

**Critical Ratios for Differences between Parameters (Default model)**

|        | par_1  | par_2  | par_3  | par_4  | par_5  | par_6  | par_7  | par_8  | par_9 | par_10 | par_11 | par_12 | par_13 |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|
| par_1  | .000   |        |        |        |        |        |        |        |       |        |        |        |        |
| par_2  | -2.508 | .000   |        |        |        |        |        |        |       |        |        |        |        |
| par_3  | -.496  | 1.054  | .000   |        |        |        |        |        |       |        |        |        |        |
| par_4  | .139   | 1.651  | 1.034  | .000   |        |        |        |        |       |        |        |        |        |
| par_5  | -2.989 | -2.044 | -2.783 | -3.114 | .000   |        |        |        |       |        |        |        |        |
| par_6  | -1.384 | -.513  | -1.477 | -1.935 | 1.808  | .000   |        |        |       |        |        |        |        |
| par_7  | -3.131 | -1.916 | -2.137 | -2.458 | .485   | -.929  | .000   |        |       |        |        |        |        |
| par_8  | -.979  | .761   | -.337  | -.970  | 2.803  | 1.110  | 2.487  | .000   |       |        |        |        |        |
| par_9  | -3.779 | -3.498 | -4.330 | -4.494 | -1.715 | -2.439 | -1.605 | -3.535 | .000  |        |        |        |        |
| par_10 | -2.479 | -.746  | -1.789 | -2.361 | 1.731  | .093   | 1.313  | -1.576 | 2.729 | .000   |        |        |        |
| par_11 | -2.668 | -1.204 | -2.394 | -3.041 | 1.359  | -.204  | .885   | -1.907 | 2.832 | -.451  | .000   |        |        |
| par_12 | -3.262 | -1.887 | -2.575 | -3.445 | .646   | -.709  | .282   | -2.552 | 2.054 | -1.221 | -.816  | .000   |        |
| par_13 | -3.348 | -2.198 | -3.111 | -3.061 | .178   | -1.031 | -.132  | -2.737 | 1.712 | -1.568 | -1.148 | -.409  | .000   |



**CMIN**

| Model              | NPAR | CMIN    | DF | P    | CMIN/DF |
|--------------------|------|---------|----|------|---------|
| Default model      | 13   | 7.170   | 8  | .518 | .896    |
| Saturated model    | 21   | .000    | 0  |      |         |
| Independence model | 6    | 262.223 | 15 | .000 | 17.482  |

**RMR, GFI**

| Model              | RMR  | GFI   | AGFI | PGFI |
|--------------------|------|-------|------|------|
| Default model      | .051 | .977  | .939 | .372 |
| Saturated model    | .000 | 1.000 |      |      |
| Independence model | .695 | .454  | .235 | .324 |

**Baseline Comparisons**

| Model              | NFI<br>Delta1 | RFI<br>rho1 | IFI<br>Delta2 | TLI<br>rho2 | CFI   |
|--------------------|---------------|-------------|---------------|-------------|-------|
| Default model      | .973          | .949        | 1.003         | 1.006       | 1.000 |
| Saturated model    | 1.000         |             | 1.000         |             | 1.000 |
| Independence model | .000          | .000        | .000          | .000        | .000  |

**Parsimony-Adjusted Measures**

| Model              | PRATIO | PNFI | PCFI |
|--------------------|--------|------|------|
| Default model      | .533   | .519 | .533 |
| Saturated model    | .000   | .000 | .000 |
| Independence model | 1.000  | .000 | .000 |

**NCP**

| Model              | <a href="#">NCP</a> | LO 90   | HI 90   |
|--------------------|---------------------|---------|---------|
| Default model      | .000                | .000    | 9.534   |
| Saturated model    | .000                | .000    | .000    |
| Independence model | 247.223             | 198.385 | 303.498 |

**FMIN**

| Model              | FMIN  | F0    | LO 90 | HI 90 |
|--------------------|-------|-------|-------|-------|
| Default model      | .070  | .000  | .000  | .093  |
| Saturated model    | .000  | .000  | .000  | .000  |
| Independence model | 2.546 | 2.400 | 1.926 | 2.947 |

**RMSEA**

| Model              | RMSEA | LO 90 | HI 90 | PCLOSE |
|--------------------|-------|-------|-------|--------|
| Default model      | .000  | .000  | .108  | .687   |
| Independence model | .400  | .358  | .443  | .000   |

**AIC**

| Model              | AIC     | BCC     | BIC     | CAIC    |
|--------------------|---------|---------|---------|---------|
| Default model      | 33.170  | 35.066  | 67.547  | 80.547  |
| Saturated model    | 42.000  | 45.063  | 97.532  | 118.532 |
| Independence model | 274.223 | 275.098 | 290.089 | 296.089 |

**ECVI**

| Model              | ECVI  | LO 90 | HI 90 | MECVI |
|--------------------|-------|-------|-------|-------|
| Default model      | .322  | .330  | .423  | .340  |
| Saturated model    | .408  | .408  | .408  | .438  |
| Independence model | 2.662 | 2.188 | 3.209 | 2.671 |

**HOELTER**

| Model              | HOELTER<br>.05 | HOELTER<br>.01 |
|--------------------|----------------|----------------|
| Default model      | 223            | 289            |
| Independence model | 10             | 13             |

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



NAMA : Ir. I PUTU GDE SOSIANTARA

JENIS KELAMIN : Laki-laki

TEMPAT / TANGGAL LAHIR : Denpasar / 12 April 1968

AGAMA : Hindu

PENDIDIKAN FORMAL : Akhir 2004 – sekarang, S-2 Magister Manajemen  
Universitas Diponegoro.

1988 – 1993 S-1, Fakultas Teknik  
Elektro, ITS Surabaya.

1987 – 1988 Fakultas Hukum  
Universitas Udayana Bali

1984 – 1987 SMAN 1 Denpasar

1981 – 1984 SMPN 1 Mengwi,  
Denpasar

1975 - 1981 SDN 9 Mengwi, Denpasar

PENGALAMAN KERJA : 2005 – sekarang, sebagai Direktur Utama  
PT. Cahaya Putrasakti Mandiri

Januari 1997–sekarang, sebagai Manager Network  
Operation PT. Telkomsel, Regional  
Jawa Tengah & DIY

Januari 1995 - 1996, sebagai Supervisor di PT. SCTV

Tahun 1994 – 1995, sebagai engineer di Nasional  
Panasonic Gobel.

Tahun 1993-1994, Sebagai asisten praktikum  
Gelombang Elektro  
Magnetik II di ITS Surabaya.