

**“STRATEGI DIFERENSIASI”
UNTUK MENINGKATKAN KEMAMPUAN
BERSAING BERKELANJUTAN
“STUDI KASUS” DI PERUMAHAN “TAMAN
BUKIT HIJAU” SEMARANG**



TESIS

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

**Oleh :
DJOKO SUSILO JUSUP
N I M : C4A.098139**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2002**



Sertifikasi

Saya, **Djoko Susilo Jusup**, yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada magister manajemen ini atau pada program magister yang lainnya.

Karya ini adalah milik saya karena itu pertanggung jawabannya sepenuhnya berada dipundak saya.

Djoko Susilo Jusup

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :

**“STRATEGI DIFERENSIASI“
UNTUK MENINGKATKAN KEMAMPUAN
BERSAING BERKELANJUTAN
“STUDI KASUS” DI PERUMAHAN “TAMAN
BUKIT HIJAU” SEMARANG**

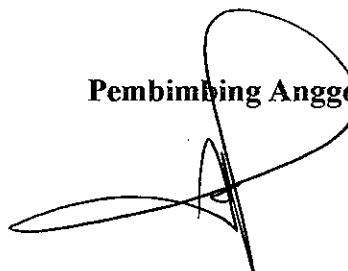
yang disusun oleh Djoko Susilo Jusup, NIM C4A.098139 telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 09 September 2002 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama



Dra, Yoesyini. MSI

Pembimbing Anggota



Drs. Susilo TotoRahardjo.MT

Semarang 09 September 2002
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

ABSTRACT

The title of this thesis is "Differentiation Strategic for Growing Up Sustainable Competitive Advantage, Case Study in Real Estate Taman Bukit Hijau Semarang"

First we are looking for the main problem of real estate development about selling reality, where has no target point on selling. And then we make analysis comparative with another competitor real estate development, who has sama in segmentation, targeting and potitioning. The main problems are service, product and price. There are very influence to sustainable competitive advantage for a real estate development.

And than we study many theories from many expert marketer on the journal marketing. We got 3 hypotesis from the journal marketing, there are service differentiation, product differentiation and price differentiation.whose influence sustainable competitive advantage for a real estate development, and then we construct a new theories.

We looked for source date from all buyers to got primer date.

We analysed all of date with SEM (Structural Equation Modelling), with Amos 3.61 Computation through 7 steps model,

And the last, we got that 3 hypotesis are real true.influence to sustainable competitive advantage for a real estate development.

ABSTRAKSI

Tesis ini berjudul **“Strategi Differensiasi” Untuk Meningkatkan Kemampuan Bersaing Berkelanjutan “Studi Kasus” Di Perumahan “Taman Bukit Hijau” Semarang,**

Mula-mula mencari Latar Belakang Permasalahan yang ada, yaitu problem utama pihak developer mengenai realitas hasil penjualan yang kurang memenuhi target dan rencana penjualan yang telah ditentukan. Kemudian dilakukan analisa perbandingan dengan pihak developer pesaing lainnya, yang mempunyai segmentasi, targetting maupun positioning yang sama, yaitu pada masalah-masalah utama, yaitu pada harga jual produk, system layanan yang dilakukan maupun hasil produknya sendiri. Sistem layanan, harga jual dan hasil produk merupakan unsur-unsur pokok yang berpengaruh terhadap kemampuan bersaing berkelanjutan bagi sebuah developer perumahan.

Telaah Pustaka dan Hipotesis, adalah untuk melakukan kajian terhadap teori-teori dari para pakar marketing dari berbagai jurnal yang ada, yang kemudian dikaitkan dengan realitas yang ada di lapangan, maka dalam tesis ini diajukan **3 buah hipotesis** yaitu tentang **diferensiasi layanan, diferensiasi produk dan diferensiasi harga** yang sangat berpengaruh positif terhadap **Kemampuan Bersaing Berkelanjutan**, bagi sebuah developer dan kemudian dibentuk sebuah kerangka berpikir teoritis.

Pada Metode Penelitian, adalah untuk melakukan pencarian sumber data, yaitu dengan cara menyebarkan kuesioner pada seluruh konsumen pembeli yang berjumlah 113 orang (98 responden yang dapat digunakan) untuk memperoleh data primer dan data sekunder yang nantinya bertujuan menguji ke 3 hipotesa tersebut, Tesis ini juga bertujuan untuk membuktikan kebenaran teori para pakar pemasaran, apabila ke 3 buah diferensiasi tersebut bila diterapkan di lapangan, sesuai dengan kenyataan.

Analisa Data merupakan hasil sebaran kuesioner yang kemudian dianalisa melalui alat analisa yang bernama SEM (Structural Equation Modelling), dan dilakukan melalui komputasi Amos 3.61.

Kesimpulan dan Implikasi Kebijakan untuk membuat suatu simpulan hasil penelitian dan implikasi kebijakan yang nantinya bermanfaat bagi pihak manajemer. Hasil simpulan dari ke 3 hipotesis tersebut ternyata memang benar bahwa apabila sebuah developer mau melakukan strategi diferensiasi, yaitu diferensiasi layanan, diferensiasi produk maupun diferensiasi harga, maka akan sangat berpengaruh positif terhadap kemampuan bersaing berkelanjutan bagi pihak developer itu sendiri pada jangka panjangnya nanti.

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur Kepada Tuhan Yang Maha Kasih, yang telah memberi kekuatan pada penulis untuk menyelesaikan tesis ini guna memenuhi salah satu persyaratan untuk lulus pada studi S2 pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang

Dalam penyelesaian studi ini penyusun telah pula mendapatkan bantuan dan bimbingan yang sangat berharga dari berbagai pihak, untuk itu penyusun mengucapkan banyak terima kasih kepada :

- 1) Prof Dr. H Suyudi Mangunwihardjo selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, Program Pasca Sarjana Undip Semarang
- 2) Dra. Yoestini. MSi selaku Dosen Pembimbing Utama
- 3) Drs Susilo Toto Raharjo. MT selaku Dosen Pembimbing kedua
- 4) Dr. Syafrudin Budiningharto selaku dosen Pembimbing
- 5) Drs Sutopo MS selaku Dosen Pembimbing
- 6) Segenap staf pengajar dan pengelola Program MM Undip
- 7) Seluruh staf karyawan perpustakaan MM Undip, yang telah melayani foto-copy buku dan jurnal-jurnal marketing.
- 8) Ny Sri Artiningsih selaku Ibunda tercinta yang selalu memberikan spirit pada penyusun dalam menyusun tesis ini
- 9) Indriani Hartono SE selaku istri tercinta yang selalu mendampingi dan memberikan spirit juga pada penyusun.

9) Ir.Winoto Jusup selaku wakil penyusun di lapangan yang selalu setia mengambil alih sementara pekerjaan penyusun sementara penyusun menyusun tesis ini

10) Seluruh teman-teman angkatan X pagi program MM Undip

11) Semua yang telah membantu terealisasinya studi ini

Semoga dari hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Semarang , 17 Agustus 2002

Penyusun

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	I
Sertifikasi	II
Halaman Pengesahan Tesis.....	III
Abstract	IV
Abstraksi	V
Kata Pengantar	VI
Daftar Tabel.....	X
Daftar Gambar	XII
Daftar Lampiran	XIV
Bab I. Pendahuluan	3
1.1. Latar Belakang	3
1.2. Research Problem/Permasalahan	9
1.3. Tujuan Dan Manfaat Penelitian	9
1.4. Metodologi Penelitian	11
1.5. Definisi Utama	11
1.6. Outline	13
Bab II. Telaah Pustaka Dan Hipotesis	15
2.1. Telaah Pustaka	14
2.2. Hipotesis	28
2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis	28
Bab III. Metode Penelitian	30
3.1. Jenis Dan Sumber Data	31
3.2. Populasi Dan Teknik Sampling	32
3.3. Metode Pengumpulan Data	33

3.4. Teknik Analisis Data	34
Bab IV. Analisis Data	42
4.1. Evaluasi Terhadap Measurement Model	42
4.2. Evaluasi Terhadap Critical Ratio Dalam Regression Weight	44
4.3. Evaluasi Kriteria Goodness-of-Fit Indices.....	45
4.4. Evaluasi Terhadap Multicollinearity dan Singularity	53
4.5. Uji Reliabilitas	53
4.6. Evaluasi Terhadap Regression Weight Untuk Uji Kausalitas	57
4.7. Interpretasi dan Modifikasi Model	58
4.8. Analisis Terhadap Total Effect	59
4.9. Uji Model Melalui Standardized Residual Covariances	60
4.10 Pengujian Hipotesis Melalui Uji Chi Square.....	61
4.11 Kesimpulan Hasil Output SEM	62
Bab V. Kesimpulan dan Implikasi Kebijakan	69
5.1. Simpulan	69
5.2. Implikasi Kebijakan	70
5.3. Limitasi Penelitian	75
5.4. Agenda Penelitian Yang Akan Datang	75
Daftar Referensi	76
Lampiran	56
Kuesioner Penelitian.....	80
Daftar Angket Kuesioner	81
Hasil Perhitungan Survei Kuesioner	87
Hasil Perhitungan Structural Equation Modeling Dengan Komputasi AMOS Versi 3.61 (W32)	90
Daftar Riwayat Hidup.....	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1.	Hasil Penjualan Rumah Tahun 1996 - Agustus 2000 3
Tabel 1.2.	Rencana Penjualan Rumah Tahun 1996 - 2000 4
Tabel 1.3.	Distorsi Rencana Penjualan Dengan Realitas Penjualan.... 5
Tabel 1.4.	Daftar Keluhan Konsumen Tahun 1996 - Agustus 2000 6
Tabel 1.5.	Daftar Jenis Keluhan Konsumen Pembeli Rumah 6
Tabel 1.6.	Perbandingan Harga Jual Antara Perumahan Taman Bukit Hijau Dengan 5 Pengembang Perumahan Lainnya 7
Tabel 1.7.	Perbandingan Keunggulan Antara Perumahan Taman Bukit Hijau Dengan Perumahan Lainnya 8
Tabel 3.1	Variabel dan Indikator Pengukurannya 37
Tabel 3.2.	Model Pengukuran dan Model Struktural 38
Tabel 4.1.	Tingkat korelasi antar variabel laten 43
Tabel 4.2.	Regression Weight dan Standardized Weight 44
Tabel 4.3.	Evaluasi Kriteria Goodness Of Fit Indices 46
Tabel 4.4.	Assessment of Recursive 49
Tabel 4.5.	Descriptive Statistic 51
Tabel 4.6.	Residuals Statistics 52
Tabel 4.7.	Jarak Mahalanobis 52
Tabel 4.8.	Reliability Analisis – Scala (alpha) 54
Tabel 4.9.	Regression Weight and Standardized Regression Weight.... 57
Tabel 4.10.	Standardized Residual Covariances 58
Tabel 4.11	Total Effects..... 59
Tabel 4.12	Standardized Residual Covariances 60

Tabel 4.13	Kesimpulan Hipotesis Penelitian Melalui Uji Chi Square....	62
Tabel 4.14	Kesimpulan dan Arti Angka Korelasi.....	63
Tabel 4.15	Kesimpulan dan Arti Angka Standardized Regresion Weight Antara Variabel Independend dengan Variabel Dependend	64
Tabel 4.16	Kesimpulan dan Arti Angka Standardized Regresion Weight Antara Variabel Laten dengan Variabel Observed... ..	65
Tabel 4.17	Kesimpulan dan Arti (SMC) Square Multiple Correlation Antara Variabel Laten dengan Variabel Observed.....	66

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar. 1.1. Grafik Distorsi Rencana Penjualan Dengan Realita Penjualan	5
Gambar. 2.1. Company Performance Resources as Basis for Profitability.....	16
Gambar. 2.2. Alur : “Siklus Jasa”	17
Gambar. 2.3. Service Value Proportion	18
Gambar. 2.4. Hubungan Antara Service Differentiation berpengaruh Positif terhadap Sustainable Competitive Advantage.....	21
Gambar. 2.5. Interaksi Dari Pelanggan dan Pemasar	23
Gambar. 2.6. Hubungan Antara Product Differentiation berpengaruh positif terhadap Sustainable Competitive Advantage	23
Gambar. 2.7. Model Keputusan Konsumen Membeli Barang	24
Gambar. 2.8. Hubungan Antara Price Differentiation berpengaruh positif terhadap Sustainable Competitive Advantage	25
Gambar. 2.9. Perilaku Pengaruh Layanan Terhadap Konsumen	26
Gambar. 2.10. Konsekuensi Perilaku Layanan Terhadap Behavior dan Finance	26
Gambar. 2.11. Sustainable Competitive Advantage yang dibangun dari Durabilitas, Imitabilitas dan Kemudahan Menyamai	27
Gambar. 2.12. Kerangka Pemikiran Teoritis	29
Gambar. 3.1. Road Map Bab III	30
Gambar. 3.2. Diagram Alur Untuk Pengujian Model	36
Gambar 4.1 Road Map Bab IV	42

Gambar 4.2	Output Hasil Uji SEM	43
Gambar 4.3	Daerah Penolakan dan Penerimaan H_0	47
Gambar 4.4	Denah Penjelasan Output Komputasi SEM	62
Gambar 5.1	Road Map Bab V	69

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Kuesioner Penelitian	80
Daftar Angket Kuesioner	81
Hasil Perhitungan Survei Kuesioner	87
Hasil Perhitungan Structural Equation Modeling Dengan Komputasi	
AMOS Versi 3.61 (W32)	90
Daftar Riwayat Hidup.....	108

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Taman Bukit Hijau dahulu dikenal dengan nama Green Wood Estate, berlokasi di jalan Gisik Sari No 4 Kelurahan Sadeng Manyaran Semarang, merupakan hunian yang khusus didesain untuk sebuah kota keluarga yang memadukan konsep alam lingkungan yang asri dengan seni desain arsitektur modern yang bercita rasa tinggi. Menempati areal seluas 60 HA dengan ketinggian 144 m di atas permukaan laut dengan separuh lahannya untuk penghijauan dan fasilitas umum. Developernya adalah PT Bhumi Manyaran Permai, yang juga sebagai Arsitek maupun Kontraktor perumahan tersebut.

Pemasaran pertama dilakukan pada tahun 1996 hingga sekarang, namun bila dilihat perkembangan penjualannya dari tahun ke tahun tampak tidak terlalu menggembirakan. Adapun perkembangan penjualan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1.1.
Hasil Penjualan Rumah Tahun 1996 - Agustus 2000

HASIL PENJUALAN RUMAH PADA BULAN & TAHUN	TAHUN					TOTAL (rumah)
	Tahun 96 (rumah)	Tahun 97 (rumah)	Tahun 98 (rumah)	Tahun 99 (rumah)	Tahun 2000 (rumah)	
JANUARI		7	3	2	2	
FEBRUARI		2		3	3	
MARET	1	1	2	4	2	
APRIL	1	2	1	2	2	
MEI		2	6		3	
JUNI	2	5	9	1	3	
JULI	1	1	7	2	2	
AGUSTUS		1	1	2	2	
SEPTEMBER				2		
OKTOBER			3	1		
NOPEMBER		3				
DESEMBER	4	3	2	5		
AVERAGE/BLN	1	2	3	2	2	
JUMLAH	9	27	34	24	19	113

Sumber : PT Bukit Manyaran Permai, tahun 2000

Dari tabel diatas tampak bahwa sejak dibuka Perumahan Taman Bukit Hijau pada tahun 1996 sampai dengan sekarang (Agustus 2000), nampak rata-rata penjualan per bulan hanya berkisar rata-rata 2 rumah dan justru meningkat pada tahun 1998 yang mengalami penjualan yang cukup baik meskipun saat itu sedang terjadi gejolak politik yang sangat hebat sehingga sangat mempengaruhi kegiatan ekonomi di Indonesia, dan yang paling parah adalah naiknya \$ 1,00 dari Rp 2.400,- melonjak menjadi Rp 17.000,- per US dollar.

Pada awal dibangunnya Perumahan Taman Bukit Hijau, telah dibuat suatu rencana penjualan pada awal 5 tahun ke depan sejak 1996, dengan maksud untuk memacu penjualan rumah untuk dapat memenuhi target penjualan. Adapun rencana penjualan rumah tahun 1996 - 2000 dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1.2.
Rencana Penjualan Rumah Tahun 1996 - 2000

RENCANA PENJUALAN RUMAH PADA BULAN & TAHUN	TAHUN					TOTAL (rumah)
	Tahun 96 (rumah)	Tahun 97 (rumah)	Tahun 98 (rumah)	Tahun 99 (rumah)	Tahun 2000 (rumah)	
JANUARI	1 s/d 3	1 s/d 4	3 s/d 5	4 s/d 6	5 s/d 7	
FEBRUARI	1 s/d 3	1 s/d 4	3 s/d 5	4 s/d 6	5 s/d 7	
MARET	1 s/d 3	1 s/d 4	3 s/d 5	4 s/d 6	5 s/d 7	
APRIL	1 s/d 3	1 s/d 4	3 s/d 5	4 s/d 6	5 s/d 7	
MEI	1 s/d 3	1 s/d 4	3 s/d 5	4 s/d 6	5 s/d 7	
JUNI	1 s/d 3	1 s/d 4	3 s/d 5	4 s/d 6	5 s/d 7	
JULI	1 s/d 4	2 s/d 5	3 s/d 6	4 s/d 7	5 s/d 8	
AGUSTUS	1 s/d 4	2 s/d 5	3 s/d 6	4 s/d 7	5 s/d 8	
SEPTEMBER	1 s/d 4	2 s/d 5	3 s/d 6	4 s/d 7	5 s/d 8	
OKTOBER	1 s/d 4	2 s/d 5	3 s/d 6	4 s/d 7	5 s/d 8	
NOPEMBER	1 s/d 4	2 s/d 5	3 s/d 6	4 s/d 7	5 s/d 8	
DESEMBER	1 s/d 4	2 s/d 5	3 s/d 6	4 s/d 7	5 s/d 8	
JUMLAH	12 s/d 42	24 s/d 54	36 s/d 66	48 s/d 78	60 s/d 90	255
AVERAGE/BLN	2	3	4	5	6	

Sumber : PT Bukit Manyaran Permai, tahun 2000

Dari tabel diatas tampak bahwa rencana developer sejak tahun 1996 merencanakan penjualan tiap bulan selalu ada penjualan rata-rata sekitar 2 rumah, sehingga pada akhir tahun 1996 akan terpenuhi hasil penjualan minimal 12 unit rumah terjual, sedangkan untuk tahun 1997 direncanakan rata-rata penjualan

meningkat rutin 3 unit rumah tiap bulan sehingga diharapkan total penjualan pada akhir tahun 1997 menjadi minimal 24 unit rumah terjual, demikian seterusnya, dapat dilihat pada tabel diatas.

Bila perbandingan antara rencana penjualan dan realita hasil penjualan rumah dari tahun 1996 sampai dengan Agustus 2000, akan tampak adanya distorsi (penyimpangan) yang cukup besar dan dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

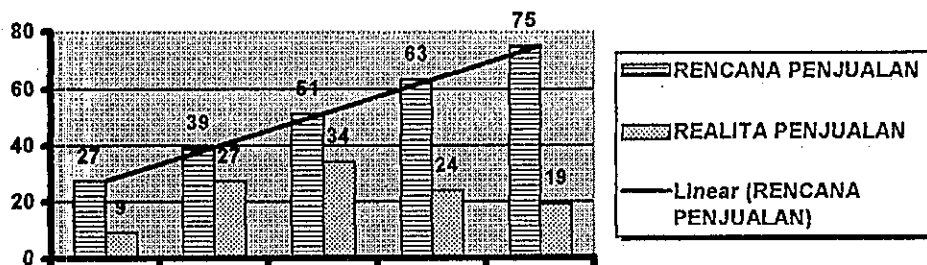
Tabel 1.3.
Distorsi Rencana Penjualan Dengan Realitas Penjualan.

TAHUN	96	97	98	99	2000	
RENCANA PENJUALAN	27	39	51	63	75	255
REALITA PENJUALAN	9	27	34	24	19	113

Sumber : PT Bukit Manyaran Permai, tahun 2000

Apabila pada tabel 1.3 diatas diwujudkan ke dalam suatu grafik distorsi rencana penjualan yang dibandingkan dengan realita penjualan, maka akan dapat dilihat pada gambar grafik dibawah ini

Gambar 1.1
Grafik Distorsi Rencana Penjualan Dengan Realita Penjualan.



Sumber : PT Bukit Manyaran Permai, tahun 2000

Apabila dilihat dari hasil laporan keluhan konsumen pembeli yang berhasil dihimpun sejak tahun 1996 - Agustus 2000, terdapat beberapa keluhan yang tiap tahun jumlah keluhan dirasa makin meningkat dan dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1.4.
Daftar Keluhan Konsumen Tahun 1996 - Agustus 2000

DAFTAR KELUHAN KONSUMEN PADA BULAN & TAHUN	TAHUN					TOTAL (konsumen)
	Tahun 96 (konsumen)	Tahun 97 (konsumen)	Tahun 98 (konsumen)	Tahun 99 (konsumen)	Tahun 2000 (konsumen)	
JANUARI			2		1	
FEBRUARI		1		1		
MARET				2	3	
APRIL			2	3		
MEI		2	3			
JUNI				3	4	
JULI		1				
AGUSTUS		3	1	2	3	
SEPTEMBER						
OKTOBER			2	1		
NOPEMBER		2		3		
DESEMBER			3			
JUMLAH	0	9	13	15	11	48

Sumber : PT Bhumi Manyaran Permai, tahun 2000

Untuk mengetahui jenis keluhan apa saja yang sering dialami oleh para konsumen beserta urutan keluhan apa yang paling sering dialami konsumen, dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1.5.
Daftar Jenis Keluhan Konsumen Pembeli Rumah

Urutan keluhan	Jenis keluhan konsumen	Group
1	Rumah bocor, tembok retak, pintu dan jendela kadang-kadang tidak bisa ditutup dengan baik, warna cat cepat memudar, ubin keramik lepas, tembok pagar bumi retak besar, kerapihan bangunan kurang, pintu dan jendela tidak bisa dibuka-tutup dengan baik.	Kualitas bangunan kurang
2	Sering terjadinya keterlambatan dalam masalah dimulai dan penyelesaian pembangunan rumah serta penyelesaian hak kepemilikan atas tanah dan bangunan (surat-surat sertiifikat) bagi para pcmilik bangunan.	Jadwal tidak sesuai waktu
4	Tidak ada sarana dan prasarana lingkungan yang menarik dan spsial yang dapat digunakan untuk sarana rekreasi dan entertaintment keluarga dan orang diluar lingkungan yang ingin menggunakannya..	Sarana dan prasarana lingkungan
5	Saling melempar tanggung jawab diantara para staf developer dan Lambat dalam menangani masalah komplain konsumen dan sikap kaku dan keras dan mau menang sendiri dari pihak pimpinan developer, sehingga kurang menyenangkan dimata pihak konsumen	Sikap layanan tidak tangible
6	Setelah membeli rumah konsumen merasa jarang lagi dihubungi secara kontinue oleh pihak developer, kecuali jika ada keluhan konsumen.	Komunikasi yang terhenti
7	Model desain bangunan untuk rumah yang seragam dan monoton, baik bentuk dan cat dindingnya pada tiap-tiap type bangunan.	Model & desain

Sumber : PT Bhumi Manyaran Permai dan Hasil Survey Mei-Juni 2000

Dari tabel diatas terdapat beberapa keluhan konsumen yang perlu mendapatkan perhatian dari pihak Developer

Jadi dapat disimpulkan bahwa dari segi pelayanan ke konsumen, Developer perlu menambah nilai pelayanan terhadap konsumen agar memperoleh tingkat layanan yang beda bila disbanding dengan developer pesaing lainnya

Dari segi penawaran harga jual rumah, dicoba untuk membandingkan antara Perumahan Taman Bukit Hijau dengan 5 Perumahan pesaing lainnya, yang mempunyai segmen dan kelas yang dianggap seimbang, yaitu : Perumahan Semarang Indah, Bukit Semarang Baru, Vila Bukit Mas, Graha Estetika dan Plamongan Indah, sehingga dapat diketahui secara sekilas apakah Perumahan Taman Bukit Hijau mempunyai penawaran harga jual yang lebih bersaing dibanding dengan Perumahan lainnya. Untuk mengetahui perbandingan harga jual rumah tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1.6.
Perbandingan Harga Jual Antara Perumahan Taman Bukit Hijau dengan 5 Pengembang Perumahan lainnya di Semarang.

NAMA DEVELOPER	SEMARANG INDAH (dlm ribuan)	TAMAN BUKIT HIJAU (dlm ribuan)	BUKIT SEMARANG BARU (dlm ribuan)	VILA BUKIT MAS (dlm ribuan)	GRAHA ESTETIKA (dlm ribuan)	PLAMONGAN INDAH (dlm ribuan)
LT/LB	41-48/90-112	40/96-132	37-46/112-128	50/71-140	37-46/112	36-45/77-105
Terendah	Rp. 73.670,-	Rp. 71.280,-	Rp. 50.345,-	Rp. 67.000,-	Rp. 59.118,-	Rp. 33.900,-
Tertinggi	Rp. 88.292,-	Rp. 83.160,-	Rp. 63.435,-	Rp. 88.000,-	Rp. 72.540,-	Rp. 76.168,-
LT/LB	50/85	60/120-152	55/128-180	65/102-126	55/128	54-60/126-140
Terendah	Rp. 105.000,-	Rp. 99.000,-	Rp. 67.017,-	Rp. 89.750,-	Rp. 81.066,-	Rp. 79.250,-
Tertinggi		Rp. 109.560,-	Rp. 83.772,-	Rp. 95.400,-	Rp. 92.310,-	Rp. 88.100,-
LT/LB		74-81/152-171	73/180-200	65-70/126-144	73/180	75/150
Terendah		Rp. 133.315,-	Rp. 102.096,-	Rp. 123.400,-	Rp. 122.861,-	Rp. 126.500,-
Tertinggi		Rp. 136.620,-	Rp. 106.192,-	Rp. 125.600,-		
LT/LB	115/300	110/190-420	125-156/200-240	95-125/144-300	125/200	115-125/180-300
Terendah	Rp. 306.750,-	Rp. 171.600,-	Rp. 153.320,-	Rp. 155.600,-	Rp. 194.425,-	Rp. 295.200,-
Tertinggi		Rp. 247.500,-	Rp. 189.177,-	Rp. 253.000,-		Rp. 306.750,-
LT/LB	125/180	165/290-526		150-160/123-426		
Terendah	Rp. 295.200,-	Rp. 280.533,-		Rp. 167.200,-		
Tertinggi		Rp. 346.295,-		Rp. 329.100,-		
Urutan	Termahal I	Termahal II	Termahal V	Termahal III	Termahal IV	Termahal VI

Sumber : Brosur dan Daftar Harga pada Pameran Perumahan September 2000

Ternyata bila dilihat dari tabel diatas, bahwa Perumahan Bukit Manyaran Permai pada posisi urutan ke II termahal setelah Perumahan Semarang Indah.

Dicoba ditinjau pula perbandingan terhadap segi keunggulan antara Perumahan Taman Bukit Hijau dengan ke 5 Perumahan pesaing lainnya.

Tabel 1.7.
Perbandingan Keunggulan Antara Perumahan Taman Bukit Hijau Dengan Perumahan Lainnya.

KEUNGGULAN	PERUM SMG INDAH	TAMAN BUKIT HIJAU	BUKIT SEMARANG BARU	VILA BUKIT MAS	GRAHA ESTETIKA	PLAMONG AN INDAH
Jarak lokasi ke Pusat Simpang Lima	± 8 km dan ± 12 menit perjalanan	±15 km dan ± 30 menit perjalanan	±25 km dan ± 60 menit perjalanan	± 8 km dan ± 15 menit perjalanan	± 18 km dan ± 30 menit perjalanan	±15 km dan ± 30 menit perjalanan
Areal	Landai di daerah Semarang Utara tepi laut	Landai di daerah perbukitan	Landai di daerah perbukitan	Berbukit di daerah perbukitan	Landai di daerah perbukitan	Landai di daerah Semarang Timur
Kesegaran dan kenyamanan	Udara panas terpengaruh udara pantai/laut Jawa	Udara segar dan bebas polusi	Udara segar dan bebas polusi	Udara segar dan bebas polusi	Udara segar dan bebas polusi	Udara panas
Pemandangan Alam Sekitarnya	Tidak ada	Bukit Manyaran dan Sungai Kreo	Kawasan Hutan karet	Gunung Ungaran	Gunung Ungaran	Tidak ada
Jalan Lingkungan	Paving Block dan lebar jalan cukup	Paving Block dan lebar jalan cukup	Paving Block baru sebagian	Paving Block dan lebar jalan cukup	Paving Block dan lebar jalan besar	Aspal dan lebar jalan agak kecil
Sekurity Jumlah Satpam	Dari warga sendiri	24 jam cukup memadai	24 jam cukup memadai	24 jam cukup memadai	24 jam cukup memadai	24 jam cukup memadai
Fasilitas dan Infrastruktur	Saluran PAM, PLN dan Telepon diatas tanah	Saluran artesis, PLN dan Telepon bawah tanah	Sedang dilaksanakan	Saluran PAM, PLN dan Telepon bawah tanah	Saluran PAM, PLN dan Telepon bawah tanah	Saluran artesis, PLN dan Telepon diatas tanah
Sarana dan Prasarana Lingkungan	Rekreasi dan taman bermain anak	Rekreasi dan taman bermain anak, kolam renang kecil	Sedang dan akan segera dilaksanakan	Rekreasi dan taman bermain anak, kolam renang standar	Rekreasi dan taman bermain anak	Taman kecil dan terminal bis antar kota
Fasilitas menarik yang akan segera dibangun	Tidak jelas	Pusat perkantoran terpadu dan pusat portokoan 8 lantai	Fasilitas perkotaan, kawasan niaga terpadu dan lapangan Golf	Tidak jelas	Tidak jelas	Tidak jelas
Sarana Pendukung di luar lingkungan	Jalan Tol Pelabuhan, SMU Krista Mitra dan Lapangan Terbang A. Yani	Rumah Sakit dan obyek rekreasi Gua Kreo	Tidak jelas	Gerbang Tol dan Undip Tembalang	Gerbang Tol dan Undip Tembalang, Hotel, Restoran dll	Jalan raya Semarang - Purwodadi

Sumber : Brosur dan Daftar Harga pada Pameran Perumahan September 2000

Dari hasil tabulasi data diatas tampak Perbandingan Keunggulan di Taman Bukit Hijau kurang mempunyai Point Product of Sales yang berbeda (different) bila dibandingkan dengan ke 5 Pengembang pembanding lainnya.

Gejala :

Selama 5 tahun masa penjualan tidak mengalami peningkatan penjualan rata-rata per bulan dan bahkan dari grafik penjualan rumah malah mengalami penurunan.

Pada pengamatan : diduga apakah faktor - faktor yang terdapat pada diferensiasi layanan, diferensiasi produk dan diferensiasi harga itulah yang langsung berpengaruh terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan di Perumahan Taman Bukit Hijau

1.2 Permasalahan

Berdasarkan fenomena yang ada maka pada penelitian menjumpai preposisi (kemungkinan) bahwa tidak tercapainya target penjualan dan keluhan konsumen disebabkan oleh beberapa faktor yaitu :

1. *Layanan yang kurang memuaskan pada konsumen.*
2. *Produk desain yang kurang memiliki tampilan beda bila dibanding dengan produk dari developer lainnya.*
3. *Harga yang kurang dapat bersaing bila dibanding dengan harga perumahan dari developer lainnya.*

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan umum

Memformulasikan kebijakan strategi diferensiasi untuk meningkatkan kemampuan bersaing berkelanjutan di Perumahan Taman Bukit Hijau Semarang.

1.3.2 Tujuan khusus

Menganalisa faktor hubungan antara:

▪ *“Layanan yang kurang memuaskan”* dengan :

1. Sikap layanan yang tangible.
2. Kontak kontinue dengan konsumen.
3. Efektif jadwal dan tepat waktu.

▪ *“Product yang kurang kompetitif”* dengan :

6. Desain lingkungan dan bangunan yang lebih bervariasi.
7. Sarana dan prasarana lingkungan yang lengkap dan unik
8. Kualitas dan mutu bangunan

▪ *“Harga yang kurang kompetitif”* dengan

9. Harga jual yang lebih bersaing
10. Sistem penjualan yang lebih fleksible dan dinamis.
11. Discount khusus yang lebih menarik

Menganalisa konsep hubungan antara:

▪ *“Kemampuan bersaing berkelanjutan”* dengan :

- a) durabilitas (memiliki kemampuan berdaya tahan tinggi).
- b) Imitabilitas (unik dan sulit untuk dapat ditiru pihak lain)
- c) Mudah melakukan berbagai strategi bersaing yang bagus.

1.3.3 Manfaat Penelitian

Sebagai input manajer dalam mengambil kebijakan terhadap :

- 1) variabel-variabel mana yang diutamakan untuk meningkatkan strategi diferensiasi.
- 2) variabel-variabel mana yang dapat diabaikan karena tidak berpengaruh secara signifikan dalam meningkatkan keunggulan bersaing berkelanjutan.
- 3) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan informasi dan pengetahuan terutama di bidang manajemen pemasaran.
- 4) Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan oleh pihak manajemen PT. Bhumi Manyaran Permai Semarang dalam mengatur, melakukan strategi pemasaran dan melakukan inovasi yang lebih baik di sehingga dapat lebih meningkatkan kemampuan dalam bersaing

1.4 Metodologi Penelitian

Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah confirmatory factor analysis dan full model dari Structural Equation Model (SEM) melalui program AMOS. Hasil komputasi dalam SEM dilakukan untuk mengukur kriteria goodness of fit dari model penelitian yang telah dilakukan, yaitu melalui Chi-square, Goodness of Fit Index (GFI), Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI), The Comparative Fit Index (CFI), Root Means Square Error of Approximation (RMSEA) dan Critical Ratio (CR).

1.5 Definsi Utama

1.5.1 Strategi Diferensiasi (Differentiation Strategy)

Perusahaan yang melakukan diferensiasi disebut juga sebagai diferensiator dan merupakan salah satu strategi untuk mencapai keunggulan

bersaing yang dapat dimiliki oleh perusahaan. Perusahaan melakukan diferensiasi terhadap para pesaingnya bilamana berhasil menampilkan keunikan yang dinilai penting oleh konsumen pembeli. Diferensiasi tidak dapat dipahami hanya dengan memandang perusahaan yang bersangkutan secara keseluruhan, melainkan melalui sejumlah kegiatan spesifik yang dilakukan perusahaan dan pengaruh kegiatan tersebut terhadap konsumen pembeli. (Michael E Porter, p 109 - 111)

Keunggulan dengan cara diferensiasi dapat dilakukan melalui cara :

1. Kualitas terhadap produk dan service yang di atas rata-rata akan mencapai keuntungan di atas rata-rata.
2. Citra : sebuah perusahaan dapat membuat dirinya berbeda dari para pesaingnya melalui rancangan produk, iklan dan kesan yang diberikan oleh bidang humasnya, dimana tujuannya adalah untuk menarik bagi para calon konsumen pembelinya.
3. Distribusi : tujuannya untuk membuat sistem distribusi yang lebih efisien dan juga agar dapat meliputi pasar secara lebih baik.
4. Inovasi : sebagai strategi yang mempunyai pengaruh jangka panjang bagi perusahaan sehingga dengan cara ini perusahaan dimungkinkan untuk menawarkan produk yang nyata-nyata lebih baik dibandingkan produk dari para pesaingnya, (Cuno Pumpin p 2-4)

1.5.2 Keunggulan Bersaing Berkelanjutan (Sustainable Competitive Advantage)

Suatu perusahaan yang mempunyai keunggulan bersaing terhadap para pesaingnya mempunyai manfaat-manfaat yaitu :

1. Biaya iklan menjadi lebih rendah
2. Memperkuat citra / reputasi pengembang
3. Menghemat biaya penjualan dan pelayanan
4. Menghemat biaya penelitian pasar
5. Menghemat biaya aktivitas tak langsung

1.6 Outline

Buku ini nanti rencananya terdiri dari 5 bab, yaitu:

1. Bab I: pendahuluan yang terdiri dari latar belakang penelitian, batasan masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, definisi-definisi utama, dan outline tentang Bab I sampai dengan Bab V..
2. Bab II: telaah pustaka, pengembangan model penelitian, hipotesis penelitian dan kerangka pemikiran teoritis.
3. Bab III: metode penelitian yang berisi tentang jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, teknik analisis data, definisi operasional penelitian, desain instrumen penelitian dan kesimpulan.
4. Bab IV: analisis data yang berisi tentang gambaran umum obyek penelitian, data deskriptif, proses dan analisis data, pengujian hipotesis dan kesimpulan .
5. Bab V: kesimpulan setiap hipotesis, kesimpulan dan arti pembacaan hasil komputasi data beserta kesimpulan mengenai hasil penelitian, implikasi teoritis, implikasi manajerial, limitasi penelitian dan agenda penelitian mendatang.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

2.1 Telaah Pustaka

Pelayanan yang berkualitas dan memuaskan pelanggan perlu dilakukan terus menerus, meskipun pengaduan yang diterima relatif rendah. Sekitar 95 % konsumen yang tidak puas memilih untuk tidak melakukan pengaduan tetapi sebagian besar cukup menghentikan pembeliannya (Kotler:22).

Menurut Grubbs dan Reidenbach (1996) mengatakan jika terdapat 1 orang yang tidak puas, maka ia akan menceritakan pengalamannya kepada sekitar 9 orang. Singkatnya, berita dari mulut ke mulut yang negatif tersebut akan menghancurkan hasil - hasil kegiatan promosi dan periklanan.

Namun dari hasil penelitian Albrecht dan Zemke (1997) menunjukkan bahwa 54 - 70% dari pelanggan yang mengadu akan menjalin hubungan bisnis kembali dengan organisasi, jika ada penyelesaian yang baik. Angka ini dapat meningkat hingga 95%, jika pengaduan diselesaikan dengan cepat. Mereka yang puas dengan pemecahan yang diterima cenderung untuk menceritakan perlakuan yang mereka terima kepada rata - rata 5 orang lainnya.

Manifestasi kualitas pelayanan sangat tergantung kepada visi strategik perusahaan. Kejelasan, Komitmen, Keterlibatan dan Kontrol (4K) dari manajemen puncak sangat diperlukan dalam menunjang pelaksanaan pelayanan, (Jemsly Hutabarat, 1995).

Holbrook (1995) melalui risetnya mendefinisikan beberapa hal penting :

1. Riset konsumen untuk mempelajari perilaku konsumen

2. Konsumsi melibatkan akuisisi, penggunaan dan disposisi produk
3. Produk adalah barang, jasa, ide, peristiwa, atau entitas lain yang dapat diperoleh, digunakan atau diberikan dengan cara yang dapat memberikan nilai.
4. Nilai adalah jenis pengalaman yang terjadi untuk organisme hidup ketika tujuan tercapai, kebutuhan terpenuhi, atau keinginan terpuaskan.
5. Pencapaian, pemenuhan, atau kepuasan semacam itu harus dapat terwujud
6. Proses perwujudan tersebut merupakan subyek yang mendasar bagi riset konsumen.
7. Untuk mencapai nilai pelanggan dan kepuasan pelanggan.

Faktor - faktor yang mempengaruhi selera konsumen adalah :

1. Kinerja layanan dan kehandalan produk : berpengaruh pada kepuasan konsumen.
2. Citra merek (brand image perusahaan) : pembeli yang mempunyai pengalaman baik dalam penggunaan suatu produk akan memberi citra positif.

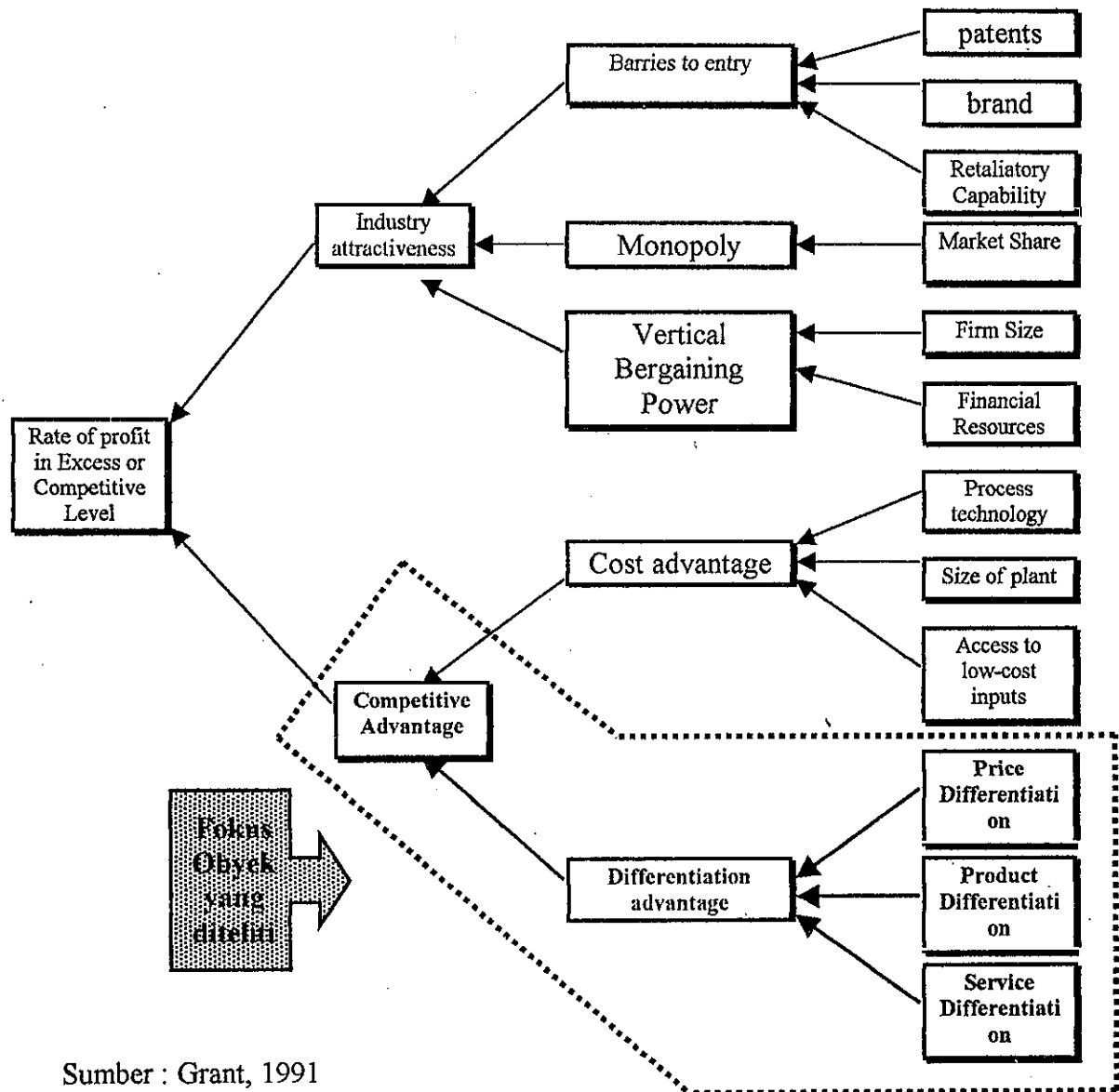
Menurut Churchill, J.R. dan Gilberth, A (1996) mengatakan bahwa kekurangan pada pelayanan yang diterima pelanggan akan mempunyai pengaruh kuat terhadap keuntungan perusahaan daripada skala produksi, pangsa pasar , biaya per unit dan banyak faktor lain yang biasanya berhubungan dengan keunggulan kompetitif.

Narver dan Slater (1990) menekankan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara sustainable competitive advantage dengan market orientation (orientasi pasar) itulah sebabnya mengapa suatu pasar sebenarnya merupakan

budaya bisnis yang paling efisien dan paling efektif untuk menciptakan nilai yang sangat bermanfaat bagi konsumen.

Oleh sebab itu, difokuskan penelitian diarahkan pada masalah service differentiation, product differentiation dan price differentiation yang mempunyai pengaruh terhadap sustainable competitive advantage

Gambar 2.1.
Company Performance Resources as Basis for Profitability



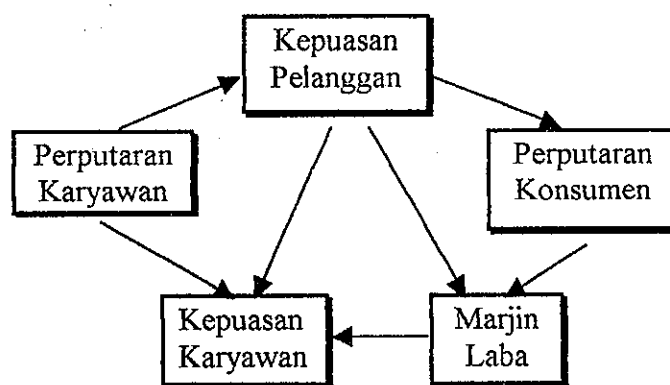
Sumber : Grant, 1991

A. Service Differentiation.

Bila terjadi perbedaan layanan yang diterima dengan yang diharapkan harus diminimisasi agar hasilnya mendekati satu bahkan lebih yaitu dengan cara mengelola manajemen gap (kesenjangan) yang terjadi pada semua lini pada suatu perusahaan (Kotler 1997). Kualitas layanan yang memuaskan konsumen dapat pula memberi kepuasan kerja baik terhadap para karyawan perusahaan karena karyawan adalah produsen jasa, dan yang paling utama terhadap pihak konsumen, (Kotler,1997).

Juga diperlukan pengelolaan karekteristik jasa 4 I yaitu : Intangibility, Inventory, Inseparability dan Inconsistency agar kasat mata, efisiensi kapasitas, berdiri sendiri serta lebih konsisten.

Gambar 2.2
Alur : "Siklus Jasa"



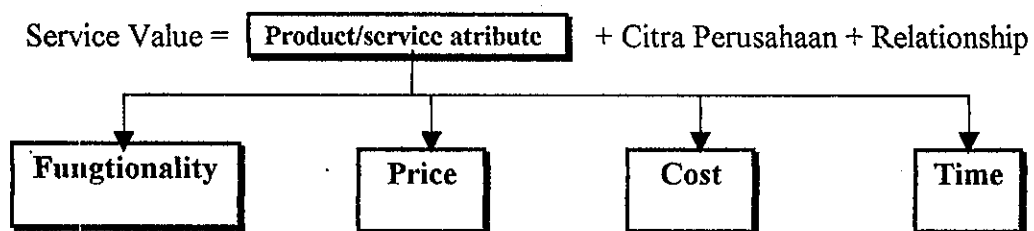
Sumber : Leonard A Schlesinger dan Jamers L. Heskett, 1991

Dalam kaitannya dengan masalah perumahan, dapat diartikan bahwa pelayanan yang terus menerus, baik sebelum dan sesudah penjualan seharusnya dilakukan dari pihak Developer kepada pihak konsumen.

Akio Morita, pendiri Sony Corporation mengatakan bahwa pelayanan yang terbaik harus diberikan pertama kali pada pelanggan. Dengan melayani pasar maka akan tercipta pula pasar. Kontribusi kualitas terhadap keuntungan usaha ditunjukkan melalui 2 elemen yang membentuk fungsi profit yaitu penerimaan dari biaya.

Menurut penelitian Parasuraman (1990) bahwa kepuasan konsumen adalah respon pelanggan terhadap kesesuaian yang dirasakan antara harapan sebelumnya dengan kinerja layanan yang dirasakan setelah pemakaiannya. Jadi yang dimaksudkan oleh Parasuraman disini adalah layanan yang diterima oleh konsumen pada saat akan membeli produk baik barang ataupun jasa dan pada waktu setelah menggunakan produk barang ataupun jasa tersebut.

Gambar 2.3.
Service Value Proportion



Sumber : Kaplan. S. Robert and NortonDavid C,1996

Dalam Seminar Nasional dan Hasil - Hasil Penelitian Forum Komunikasi Penelitian Manajemen dan Bisnis V, 24 - 25 Juni 1999 di Hotel Patrajasa Semarang, 3 orang pakar ekonomi yaitu Eko Nurmianto, Hari Supriyanto dan Kris Yulianto mengatakan bahwa pengertian pelayanan dapat dijelaskan sebagai aktivitas ekonomis yang memproduksi waktu, tempat, form atau kegunaan

psikologis. Kriteria - kriteria untuk mengidentifikasi diferensiasi service adalah sebagai berikut :

1. Service menghasilkan output yang bersifat tangible
2. Bersifat variabel dan non standar output
3. Dapat mengalami kerusakan (perishable)
4. Kontak langsung dengan pelanggan secara continue
5. Menjual jasa dan karya secara langsung kepada pelanggan
6. Mengukur efektivitas dan ketepatan waktu
7. Quality Control khususnya pada proses pengawasan
8. Standar harga yang diharapkan
9. Partisipasi konsumen

Oleh karena itu kami mengajukan variabel laten *service differentiation* yang dibangun dari 3 variabel observasi, yaitu :

- 1) *Service differentiation* sebagai variabel laten : dibangun dari variabel observasi yang berupa *sikap layanan yang tangible*.
- 2) *Service differentiation* sebagai variabel laten : dibangun dari variabel observasi yang berupa *kontak continue dengan konsumen*.
- 3) *Service differentiation* sebagai variabel laten : dibangun dari variabel observasi yang berupa *efektif jadwal dan tepat waktu*.

Harry G Hohn adalah seorang CEO New York Life Insurance mengatakan bahwa dengan berfokus terhadap pelanggan, perusahaan lebih efektif dan kebahagiaan pelanggan dapat dicapai secara optimal.

Layanan yang istimewa atau sangat memuaskan dapat menetapkan suatu tingkat harga premi yang signifikan (Schnaars, 1991). Layanan yang istimewa membuka peluang diversifikasi produk dan harga.

Layanan yang memuaskan menciptakan loyalitas konsumen.

Konsumen yang puas sebagai sumber informasi positif bagi perusahaan

Konsumen merupakan sumber informasi bagi perusahaan dalam hal intelijen pemasaran dan pengembangan layanan.

Kualitas layanan yang baik berarti menghemat biaya - biaya seperti biaya untuk memperoleh konsumen baru atau untuk membangun citra perusahaan. Sellar (Kotler, 1997) mengatakan bahwa biaya menarik konsumen baru dapat mencapai 5 kali dari biaya untuk memelihara konsumen lama.

Parasuraman, Zeithami dan Berry, (1990), menawarkan kualitas layanan merupakan strategi yang mendasar untuk sukses dan bertahan dalam lingkungan persaingan bisnis yang ketat. Fokus utama usaha para akademis maupun manajer adalah menentukan apakah kualitas pelayanan bagi pelanggan dan mengembangkan strategi untuk memenuhi harapan pelanggan,

Perusahaan yang mampu memberikan kualitas layanan yang lebih baik dari pesaingnya akan mampu memenangkan persaingan sehingga mempunyai pertumbuhan pangsa pasar yang lebih tinggi dan normal. Studi permulaan yang menggunakan PIMS (Profit Impact of Marketing Strategy) menunjukkan hubungan yang signifikan antara kualitas variabel service dan profitabilitas (Parasuraman, 1994)

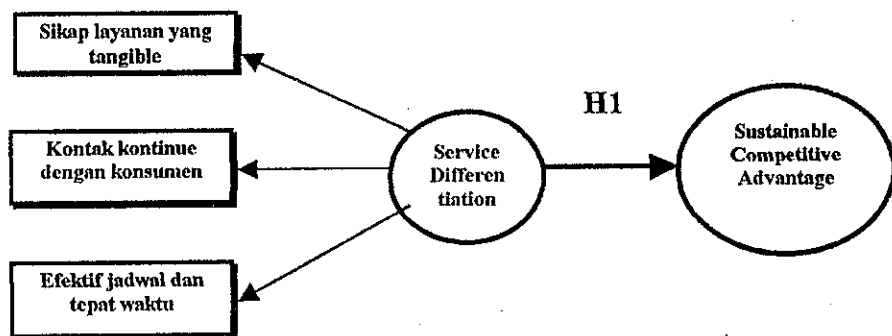
Meningkatkan mutu pelayanan pada pelanggan, merupakan strategi yang lebih menguntungkan daripada memperbesar pangsa pasar.

Gap dalam pelayanan yang dirasakan adalah perbedaan persepsi antara jasa yang dirasakan dan jasa yang diharapkan oleh pelanggan. Kesenjangan ini dapat diketahui atau dirasakan pelanggan berdasarkan pengalaman masa lalunya sehingga pelayanan yang kurang sesuai akan mempengaruhi citra perusahaan tersebut (A. Parasuraman, V.A. Zeithami and L.L. Berry (1995)

Oleh karena itu kami mengajukan hipotesa berikut ini :

H1 : service differentiation berpengaruh positif terhadap sustainable competitive advantage.

Gambar 2.4
Hubungan Antara service differentiation berpengaruh positif terhadap sustainable competitive advantage.



Sumber: dikembangkan untuk tesis ini

B. Product Differentiation.

Kotler dan Ottman (1994) mengatakan dengan banyaknya perusahaan yang telah mencanangkan tema pemasarannya sebagai customer - centered marketing dan quality marketing, namun perlu juga mencurahkan pada environmental marketing yaitu pemasaran yang berwawasan lingkungan, sehingga diperoleh kondisi lingkungan yang nyaman yang merupakan dambaan konsumen

Menurut Blanchard (1994) mengatakan bahwa bisnis yang sukses pada abad 21 perlu memiliki sensitivitas yang tinggi terhadap lingkungan.

Penawaran perusahaan selain pada produk juga pada kombinasi dari quality product, quality service, dan value based price yang disebut sebagai customer - value - triad, Naumann (1995)

Murdick (1990) mendefinisikan bahwa kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.

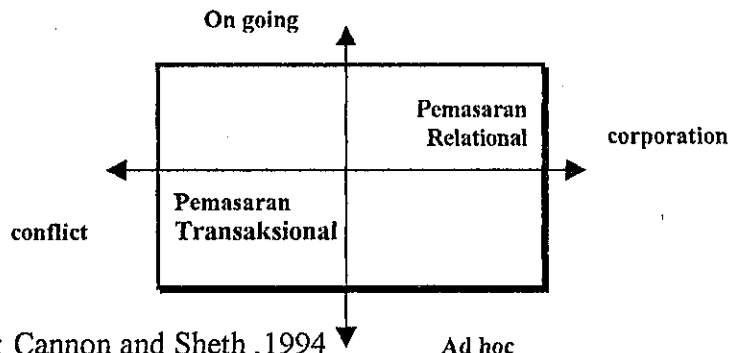
Oleh karena itu kami mengajukan variabel laten *product differentiation* yang dibangun dari 3 variabel observasi, yaitu :

- 1) *Product differentiation* sebagai variabel laten : dibangun dari variabel observasi yang berupa *sarana dan prasarana lingkungan yang lebih lengkap, unik, indah dan menarik.*
- 2) *Product differentiation* sebagai variabel laten : dibangun dari variabel observasi yang berupa *desain lingkungan dan bangunan yang lebih bervariasi*
- 3) *Product differentiation* sebagai variabel laten : dibangun dari variabel observasi yang berupa *kualitas dan mutu bangunan yang lebih baik.*

Cannon dan Sheth (1994) menggambarkan adanya interaksi antara pelanggan dengan pemasar yang dijelaskan dengan adanya 2 sumber kontinum yang terus menerus (on going) atau yang hanya terjadi sekali saja (ad hoc).

Kontinum on going - ad hoc digambarkan garis vertikal, sedangkan kontinum conflict - cooperation digambarkan garis horisontal.

Gambar 2.5.
Interaksi dari pelanggan dan pemasar

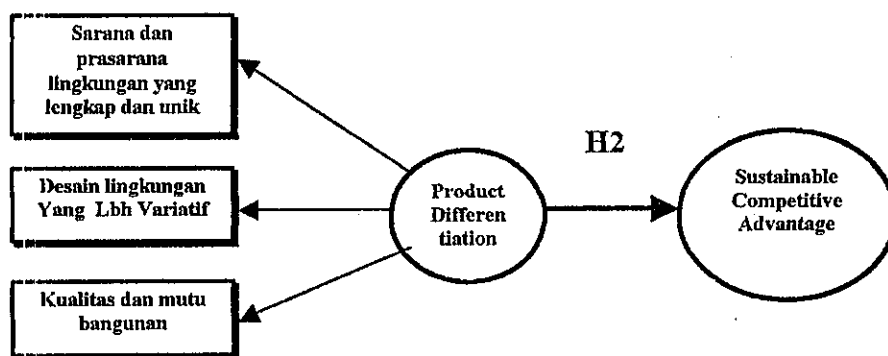


Sumber : Cannon and Sheth ,1994

Oleh karena itu kami mengajukan hipotesa berikut ini :

H2 : *product differentiation berpengaruh positif terhadap sustainable competitive advantage.*

Gambar 2.6.
Hubungan Antara product differentiation berpengaruh positif terhadap sustainable competitive advantage.



Sumber; dikembangkan untuk tesis ini

C. Price Differentiation :

Relationship Marketing adalah strategi kemampuan jangka panjang dan menawarkan strategi memperdalam hubungan dengan pelanggan. Dalam

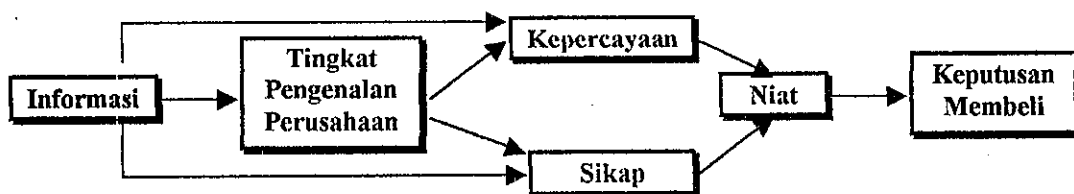
konsteks ini pelanggan adalah mitra yang harus terus menerus dibina melalui pola win - win situation, (Khoe Yao Tung, 1997).

Menurut Mc Kenna (1991) ada 5 prinsip yang berkaitan dengan penerapan relationship marketing, yaitu :

1. Pemasaran adalah perjalanan ke bulan, yaitu sebagai kiblat dari pasar (bulan) dan organisasi (bumi) sehingga terjadi kekuatan “gravitasi” (gaya tarik menarik) yang kuat, dan keberhasilannya dijelaskan oleh interaksi di antara keduanya.
2. Pemasaran berkenaan dengan penciptaan pasar (market creation) dan bukan market sharing.
3. Pemasaran adalah masalah proses dan bukan taktik promosional.
4. Pemasaran adalah kualitatif dan bukan kuantitatif, angka - angka hanya memberi keamanan bagi pemasar di dalam pengambilan keputusan.
5. Pemasaran adalah tugas dan pekerjaan setiap orang.

Dalam buku yang ditulis oleh Howard dan Sheth pada tahun 1995 yang berjudul : “Consumer Behaviour in Marketing Strategy” , dikatakan bahwa salah satu pengaruh perilaku konsumen untuk membeli barang dimana ada banyak pilihan harga, dengan kualitas barang yang sama.

Gambar 2.7.
Model Keputusan Konsumen Membeli Barang



Sumber : Howard J.A. and J. Sheth, 1995.

Oleh karena itu kami mengajukan variabel laten *price differentiation* yang dibangun dari 3 variabel observasi, yaitu :

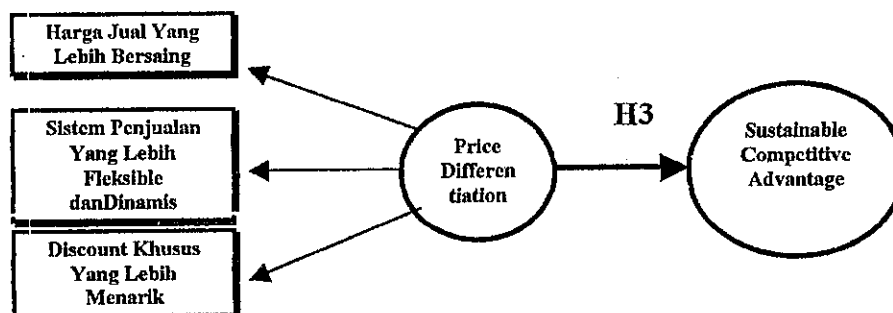
- 1) *Price differentiation* sebagai variabel laten : dibangun dari variabel observasi yang berupa *harga jual yang lebih bersaing*.
- 2) *Price differentiation* sebagai variabel laten :dibangun dari variabel observasi yang berupa *sistem penjualan yang lebih fleksible dan dinamis*.
- 3) *Price differentiation* sebagai variabel laten : dibangun dari variabel observasi yang berupa *discount khusus yang lebih menarik*.

Oleh karena itu kami mengajukan hipotesa berikut ini :

H3 : *differentiation berpengaruh positif terhadap sustainable competitive advantage.*

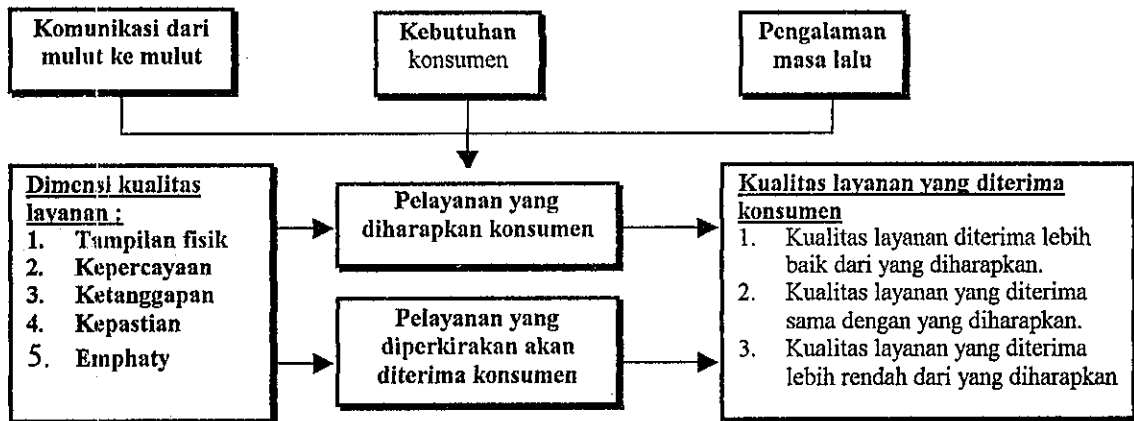
Gambar 2.8.

Hubungan antara price differentiation yang berpengaruh positif terhadap sustainable competitive advantage.



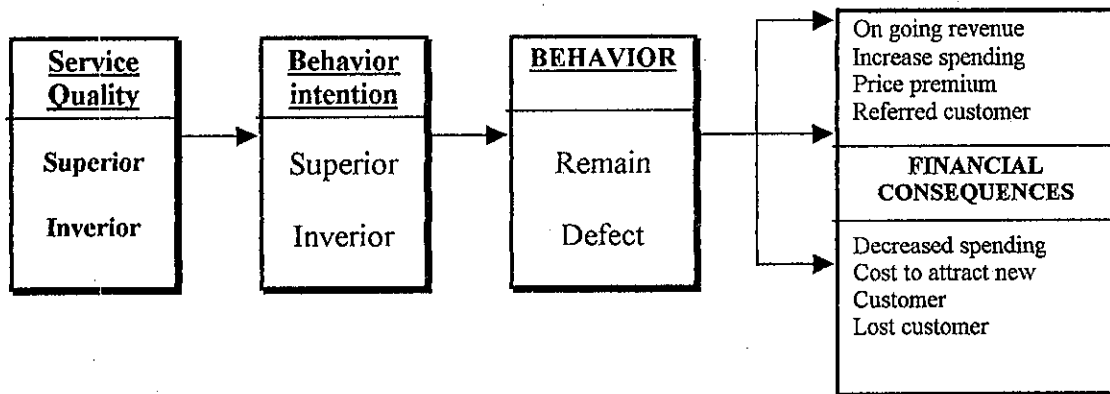
Sumber: dikembangkan untuk tesis ini

Gambar 2.9.
Perilaku Pengaruh Layanan Terhadap Konsumen



Sumber : A Parasuraman, VA Zeithami, and L.L. Berry, 1995

Gambar 2.10.
Konsekuensi Perilaku Layanan Terhadap Behavior dan Finance.



Sumber : Zithami, Valerie A, Berry, Leonard A, dan Parasuraman, 1996

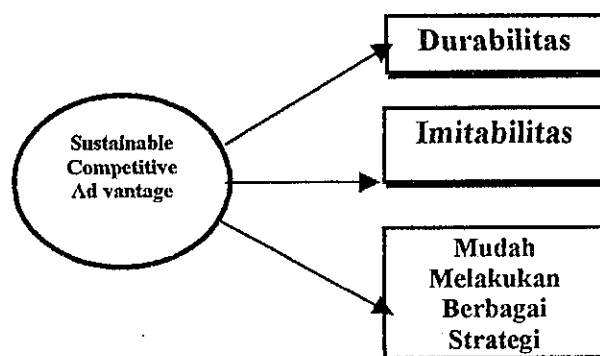
D. Sustainable Competitive Advantage (Keunggulan Bersaing Berkelanjutan).

Aspek-aspek dasar dari keunggulan bersaing berkelanjutan adalah sustainabilitas dari atribut-atribut kunci sebuah produk dan durabilitas daripada superioritas sumber daya intangible atas apa yang dimiliki pesaing (Hall, 1994).

Berpedoman pada Hall (1994) , bahwa keunggulan bersaing berkelanjutan dapat dirumuskan dari dimensi-dimensi durabilitas (daya tahan yang lama), imitabilitas (tingkat kesulitan untuk dapat ditiru) serta tingkat kemudahan untuk menyamai aset-aset stratejik yang dimiliki oleh perusahaan

Gambar 2.11.

Sustainable Competitive Advantage yang dibangun dari durabilitas, imitabilitas dan mudah melakukan berbagai macam strategi bersaing



Sumber: dikembangkan untuk tesis ini

Sedangkan *Sustainable Competitive Advantage* merupakan variabel observasi yang dibangun dari 3 variabel laten, berikut ini adalah :

- 1) *Sustainable Competitive Advantage* sebagai variabel laten : dibangun dari variabel observasi yang berupa *durabilitas (daya tahan lama)*.
- 2) *Sustainable Competitive Advantage* sebagai variabel laten : dibangun dari variabel observasi yang berupa *imitabilitas (tingkat kesulitan untuk dapat ditiru)*
- 3) *Sustainable Competitive Advantage* sebagai variabel laten : dibangun dari variabel observasi berupa *mudah melakukan berbagai macam strategi bersaing yang baik*

2.2 HIPOTESIS :

H1 : Service Differentiation (sebagai variabel observasi dan laten), berpengaruh positif pada **Keunggulan Bersaing Berkelanjutan (Sustainable Competitive Advantage)**, sebagai variabel laten

H2 : Product Differentiation (sebagai variabel observasi dan laten), berpengaruh positif pada **Keunggulan Bersaing Berkelanjutan (Sustainable Competitive Advantage)**, sebagai variabel laten

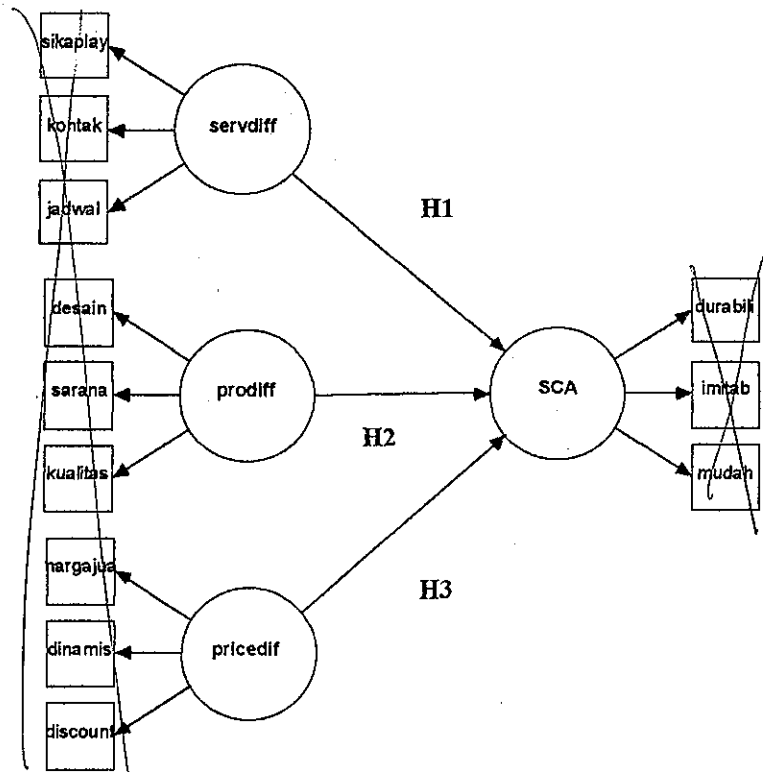
H3 : Price Differentiation (sebagai variabel observasi dan laten), berpengaruh positif pada **Keunggulan Bersaing Berkelanjutan (Sustainable Competitive Advantage)**, sebagai variabel laten

Berdasarkan telaah pustaka dan hipotesis yang dikembangkan di atas, maka sebuah model konseptual yang mengacu pada pemikiran Grant (1991), dapat dikembangkan seperti yang disajikan dalam diagram kerangka berpikir teoritis berikut ini.

2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis

Pada penelitian ini ditampilkan suatu kerangka kerja teoritis tentang sustainable competitive advantage yang dipengaruhi oleh service differentiation, product differentiation dan price differentiation yang akan dibangun untuk menunjukkan hubungan antar konstruk atau konsep.

Gambar. 2.12.
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber: dikembangkan untuk tesis ini

Keterangan :

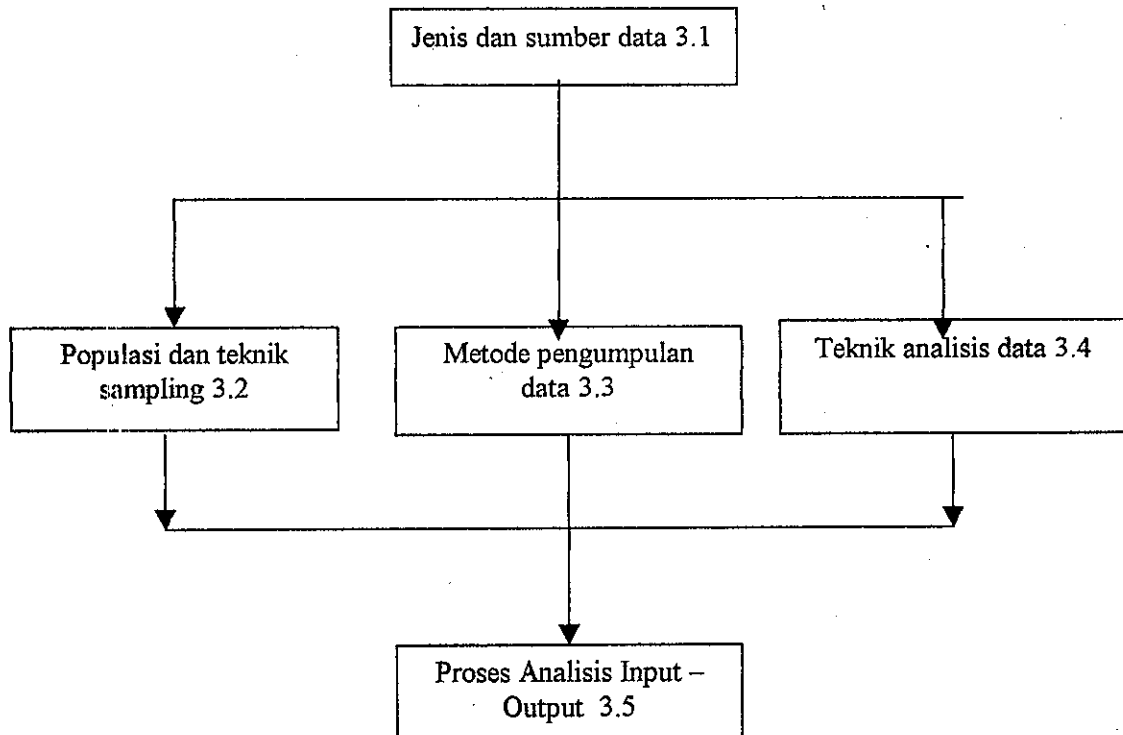
- 1) Servdiff = service differentiation
- 2) Prodiff = product differentiation
- 3) Pricediff = price differentiation
- 4) SCA = Sustainable Competitive Advantage
- 5) Sikaplay = sikap layanan yang tangible
- 6) Kontak = kontak kontinue dengan konsumen
- 7) Jadwal = efektif jadwal dan tepat waktu
- 8) Desain = desain lingkungan dan bangunan yang lebih bervariasi.
- 9) Sarana = sarana dan prasarana lingkungan yang lebih lengkap, unik, indah dan menarik.
- 10) Kualitas = kualitas dan mutu bangunan yang lebih baik
- 11) Hargajua = harga jual yang lebih bersaing
- 12) Dinamis = sistem penjualan yang lebih fleksible dan dinamis
- 13) Discount = discount khusus yang lebih menarik
- 14) Durabili = durabilitas (memiliki kemampuan berdaya tahan tinggi)
- 15) Imitab = imitabilitas (unik dan sulit untuk dapat ditiru pihak lain)
- 16) Mudah = mudah melakukan berbagai macam strategi bersaing yang baik.

BAB III

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan dengan menggunakan metode penelitian yang telah dirancang sesuai dengan variabel-variabel yang akan diteliti agar mendapatkan hasil penelitian yang akurat. Pembahasan yang ada dalam metode penelitian mencakup jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data dan teknik analisis data.

Gambar 3.1.
Road Map Bab III



Sumber: dikembangkan untuk tesis ini

Untuk membuktikan hipotesa yang diajukan itu benar, maka kuesioner dibagi atas 3 kelompok dimana pertanyaannya disesuaikan dengan ke 3 hipotesa tersebut.

Untuk mengurangi kemungkinan bias pada pemahaman responden dalam mengisi kuesioner, maka dilakukan :

1. Kuesioner diserahkan ke masing-masing konsumen pembeli rumah dengan sampul surat tertutup dan ditulis bahwa penelitian dilakukan guna menguji kemampuan bersaing berkelanjutan di Perumahan Taman Bukit Hijau .
2. Responden tidak diberitahu tentang definisi dari Differentiation dan Sustainable Competitive Advantage, dengan demikian responden dibiarkan mengisi kuesioner sesuai dengan pengalaman dan penilaian mereka sendiri.

Dengan cara tersebut diharapkan responden tidak mengetahui hipotesa penelitian sehingga jawaban responden akan mengarah pada ke 3 hipotesis tersebut.

3.1 Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini ada 2 jenis data yang akan digunakan, yaitu :

3.1.1 Data Primer

Diperoleh dari jawaban kuesioner yang dibagikan kepada seluruh konsumen pembeli rumah di Taman Bukit Hijau Semarang.

3.1.2 Data Sekunder

1. Data ini diperoleh dari buku-buku kepustakaan, jurnal-jurnal, brosur-brosur pameran perumahan tahun 2000
2. Laporan penjualan rumah sejak tahun 1996 - 2000.

3.2 Populasi dan Teknik Sampling

Metode pengambilan sampel adalah populasi konsumen, yaitu seluruh konsumen pembeli rumah di Perumahan Taman Bukit Hijau Semarang, yang sampai saat ini (Agustus 2000) berjumlah 113 orang.

Bila dibandingkan dengan ketentuan minimum yang harus dipenuhi maka, menurut Hair, Anderson, Tatham dan Black (1995), maka pada penelitian yang menggunakan teknik analisis SEM mewajibkan bahwa sampel yang representatif untuk digunakan dalam penelitian minimal adalah 100 orang responden. Sedangkan penghitungan jumlah sampel minimum dapat dilakukan dengan beberapa cara lain, yaitu menurut Rao (1996) adalah dengan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N (\text{moe})^2}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

moe = margin of error maximum, yaitu kesalahan maksimum yang masih dapat ditoleransi, umumnya diambil 10%.

Berdasarkan rumus tersebut, maka jumlah sampel yang dapat ditentukan melalui populasi adalah:

$$n = \frac{113}{1 + 113 (0,1)^2} = 53,05 = 54 \text{ responden}$$

Berdasarkan perhitungan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini diketahui bahwa jumlah sampel yang digunakan adalah 54 orang.

Sehingga bila dibandingkan dengan ketentuan jumlah responden minimum yang harus dilakukan di dalam penelitian ini menggunakan program AMOS dari SEM, maka jumlah populasi konsumen yang berjumlah 113 orang, maka jumlah tersebut telah memenuhi persyaratan.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Anggapan-anggapan yang dipegang peneliti bahwa subyek penelitian merupakan orang yang paling tahu tentang dirinya dan pernyataan subyek yang diberikan kepada peneliti adalah benar dan dapat dipercaya (Sutrisno, 1993).

Validitas menurut Nunnally (1988) adalah indeks yang menunjukkan ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam melaksanakan fungsi pengukurannya.

Menurut Uma Sekaran (1992), yang dimaksud dengan reliabilitas adalah mengukur konsistensi suatu instrumen pengukuran dalam mengukur konsep yang hendak diukur. Sedangkan menurut Azwar (1997), reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat menghasilkan pengukuran yang konsisten. Reliabilitas pada prinsipnya menunjukkan sejauh mana pengukuran itu dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan pengukuran kembali terhadap subyek yang sama.

Pengumpulan data dilakukan dengan cara sebagai berikut :

1. Wawancara dan pengumpulan data langsung dengan pihak Direksi, Manajer dan Staf PT Bhumi Manyaran Permai Semarang.
2. Membagikan kuesioner kepada seluruh konsumen pembeli rumah di Taman Bukit Hijau Semarang.

3.3.1 Ukuran Variabel Observasi

Variabel-variabel observasi yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 12 variabel observasi dan akan diukur berdasarkan instrumen yang telah dikembangkan oleh Chenhall dan Morris (1986), yaitu :

1. Skala setiap variabel observasi adalah faktor yang dianalisis untuk menjelaskan spesifikasi dari setiap pengukuran dimensi dan skala penyarangan berdasarkan korelasi setiap variabel laten secara keseluruhan.

2. Pernyataan sangat sesuai sampai dengan sangat tidak sesuai dan pernyataan sangat setuju sampai dengan sangat tidak setuju, yang mengacu pada skala likert (likert scale) dimana responden cukup memberi tanda pada kotak dari angka 1 s/d 10 dengan nilai dari kategori : 1 (sangat jelek sekali) sampai dengan 10 (sangat baik sekali) (Zikmund,1994). Hal ini diharapkan agar dapat diperoleh data yang bersifat interval dan pemberian skor atau nilainya adalah sebagai berikut :

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

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian harus tepat dan mempunyai dasar yang beralasan, artinya dapat dikumpulkan data yang sesuai dengan tujuan penelitian.

3.4 Teknik Analisis Data

Suatu penelitian membutuhkan analisis data dan interpretasinya yang bertujuan menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti dalam rangka mengungkap fenomena sosial tertentu. Analisis data adalah proses penyederhanaan data ke

dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah model kausalitas atau hubungan atau pengaruh dan untuk menguji hipotesa yang diajukan dalam penelitian ini, maka teknik analisis yang digunakan adalah SEM (Structural Equation Model) yang dioperasikan melalui program komputer AMOS. SEM merupakan salah satu model yang paling sering digunakan oleh para peneliti khususnya di bidang pemasaran untuk menguji dan mengukur reaksi pasar, kebijakan bisnis dan kinerja penjualan.

Menurut Hair, Anderson, Tatham dan Black (1995), ada tujuh langkah yang dilakukan apabila menggunakan Structural Equation Model (SEM), yaitu:

1. Mengembangkan teori berdasarkan model.

SEM mendasarkan diri pada hubungan sebab-sebab (causal), dimana perubahan yang terjadi pada satu variabel diasumsikan untuk menghasilkan perubahan pada variabel yang lain.

2. Membentuk sebuah diagram alur dari hubungan kausal.

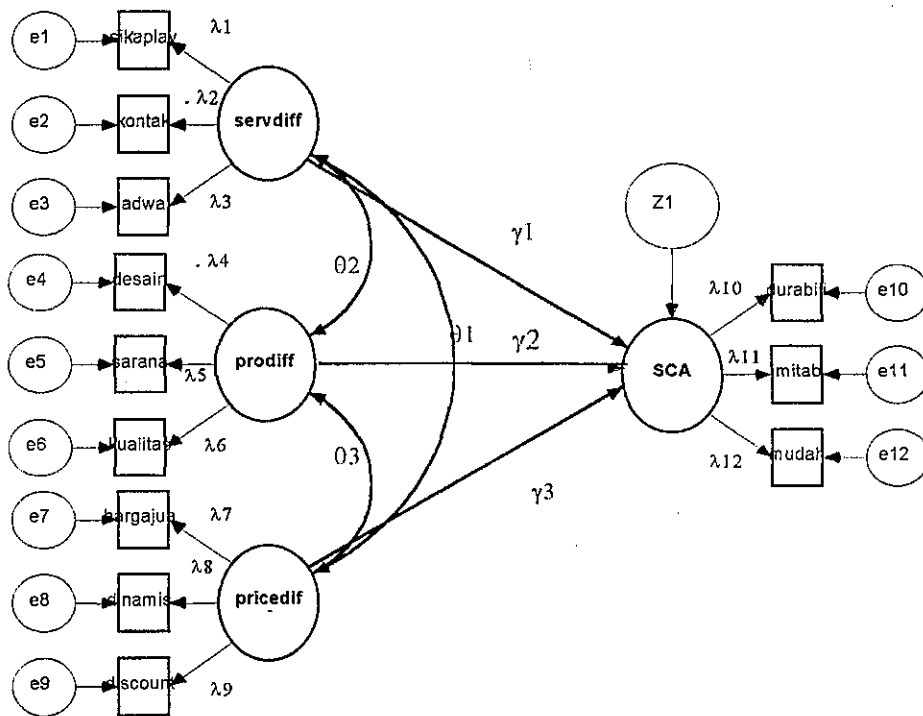
Langkah berikutnya adalah menggambarkan hubungan antar variabel pada sebuah diagram alur yang secara khusus dapat membantu dalam menggambarkan serangkaian hubungan kausal antar konstruk dari model teoritis yang telah dibangun pada tahap yang pertama. Adapun dalam menyusun bagan alur digambarkan dengan hubungan antar konstruk dan anak panah. Anak panah yang digambarkan lurus menunjukkan hubungan kausal langsung dari satu konstruk ke konstruk lainnya.

Adapun konstruk yang dibangun dalam diagram alur dibedakan menjadi dua kelompok (Ferdinand, A.T., 2000), yaitu:

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

Diagram alur pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar 3.2.

Gambar 3.2.
Diagram Alur Untuk Pengujian Model



Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

Keterangan:

λ Koefisien parameter dari variabel-variabel yang diukur.

γ Koefisien parameter dari variabel-variabel struktural.

θ Korelasi antar variabel latent.

Untuk mempermudah penjelasan maka dapat diringkas pada suatu tabel dibawah ini.

Tabel 3.1
Variable dan Indikator Pengukurannya

Variabel		Indikator	Keterangan
SCA	Sustainable Competitive Advantage	Durabilitas	Memiliki kemampuan berdaya tahan tinggi
		Imitabilitas	Unik dan sulit untuk dapat ditiru pihak lain.
		mudah	Mudah melakukan berbagai macam strategi bersaing yang baik
Servdiff	Service Differentiation	Sikap layanan Kontak	Sikap layanan yang tangible Kontak kontinyu dengan konsumen
		Jadwal	Efektif jadwal dan tepat waktu
Prodiff	Product Differentiation	Desain	Desain lingkungan dan bangunan
		Sarana	Sarana dan prasarana lingkungan yang lebih lengkap, unik, indah dan menarik
		Kualitas	Kualitas dan mutu bangunan yang makin lebih baik
Pricediff	Price Differentiation	Harga jual	Harga jual yang lebih bersaing
		Dinamis	System penjualan yang lebih fleksibel dan dinamis
		Discount	Discount khusus yang lebih menarik

3. Mengubah alur diagram ke dalam persamaan struktural dan model pengukuran, yaitu dengan mengubah diagram alur ke model pengukuran.

Persamaan yang dibangun dari diagram alur yang dikonversi terdiri dari:

a. Persamaan struktural, yang dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk dan pada dasarnya disusun dengan rumus :

Variabel endogen = variabel eksogen + variabel endogen + error

b. Persamaan spesifik measurement model menentukan variabel yang mengukur konstruk dan menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesakan antar konstruk atau variabel (Ferdinand, A.T., 2000).

Persamaan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.2 berikut ini.

Tabel 3.2.
Model Pengukuran dan Model Struktural

Model Pengukuran			
<u>Konsep exogenous</u>		<u>Konsep endogenous</u>	
Sikaplay	= λ_1 Servdiff + ϵ_1	Durabili	= λ_{10} SCA + ϵ_{10}
Kontak	= λ_2 Servdiff + ϵ_2	Imitab	= λ_{11} SCA + ϵ_{11}
Jadwal	= λ_3 Servdiff + ϵ_3	Mudah	= λ_{12} SCA + ϵ_{12}
Desain	= λ_4 Prodiff + ϵ_4		
Sarana	= λ_5 Prodiff + ϵ_5		
Kualitas	= λ_6 Prodiff + ϵ_7		
Dinamis	= λ_8 Pricediff + ϵ_8		
Discount	= λ_9 Pricediff + ϵ_9		
<u>Model Struktural</u>			
SCA = γ_1 Servdiff + γ_2 Prodiff + γ_3 Pricediff + z			

Sumber: dikembangkan untuk tesis ini.

Pada sisi sebelah kiri dari tiap persamaan pada model pengukuran yang diajukan adalah observed variables dan sisi sebelah kanan adalah laten variables. Pada penelitian ini yang merupakan variabel latent endogenous adalah sustainable competitive advantage. Sedangkan yang merupakan variabel latent

exogenous adalah service differentiation, product differentiation dan price differentiation.

4. Memilih jenis matrik input dan estimasi model yang diusulkan.

Pada penelitian ini dalam pengujian teori, matrik inputnya adalah matrik kovarians/variens, sebab lebih memenuhi asumsi dan metodologi dimana standard error yang dilaporkan akan menunjukkan angka yang lebih akurat dibandingkan dengan menggunakan matriks korelasi (Hair, et al., 1995). Program komputer yang digunakan sebagai alat estimasi dalam pengukuran ini adalah program AMOS Versi 3.61 dengan menggunakan maximum likelihood estimation.

5. Menganalisis apakah model dapat diidentifikasi.

Pada langkah yang kelima ini dapat dilakukan dengan melihat :

- a. Standard error yang besar untuk satu atau lebih koefisien.
- b. Korelasi yang tinggi dan mempunyai nilai $\geq 0,90$

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

6. Mengevaluasi kriteria Goodness of Fit.

Pada langkah ini dilakukan evaluasi terhadap kesesuaian model melalui telaah terhadap berbagai kriteria Goodness of Fit.

Syarat Goodness-of-Fit Indices pada model yang menggunakan uji SEM, sehingga model tersebut dapat dikatakan fit (tepat) adalah :

1. $GFI = (\text{Goodness of Fit Indexes}) \geq 0,90$
2. Chi-square $\chi^2 =$ diharapkan kecil angkanya.

3. AGFI = (Adjusted Goodness of Fit Index) $\geq 0,90$
4. RMSEA = (Root mean square error of approximation) $\leq 0,08$
5. CFI = (Comparative Fit Index) $\geq 0,94$
6. P = probability $\geq 0,05$
7. CMIN/DF $\leq 2,00$
8. TLI = (Tucker Lewis Index) ≥ 0.94

Apabila 6 dari 8 syarat tersebut terpenuhi, maka model tersebut telah dapat dikatakan fit atau tepat.

Model analisis penelitian yang digunakan merupakan :

1. Model pengukuran, yang bertujuan untuk mengukur unidimensionalitas dari variabel-variabel observasi yang membentuk suatu dimensi variabel latent.
2. Model simultan/struktural yang mengukur pengaruh hubungan sebab - akibat (kausalitas) antar berbagai variabel yang akan diukur.

Dari model - model pengukuran tersebut akan muncul 2 kelompok hipotesa yaitu :

1. Hipotesa mengenai model fitness/ketepatan model.
2. Hipotesa mengenai hubungan masing-masing variabel dalam model

Untuk menghitung kuat pengaruh antar hubungan masing-masing variabel tersebut menggunakan standardized regression weight, yang dapat dibandingkan dengan errornya. Hal ini dapat diuji dengan uji t dengan syarat :

1. Jika hasilnya 0, maka hasil uji tersebut adalah signifikan
2. Jika CR (Critical Ratio) tidak ada yang lebih besar dari $\pm 2,58$ berarti model dapat diterima.

3. Menginterpretasikan dan memodifikasi model.

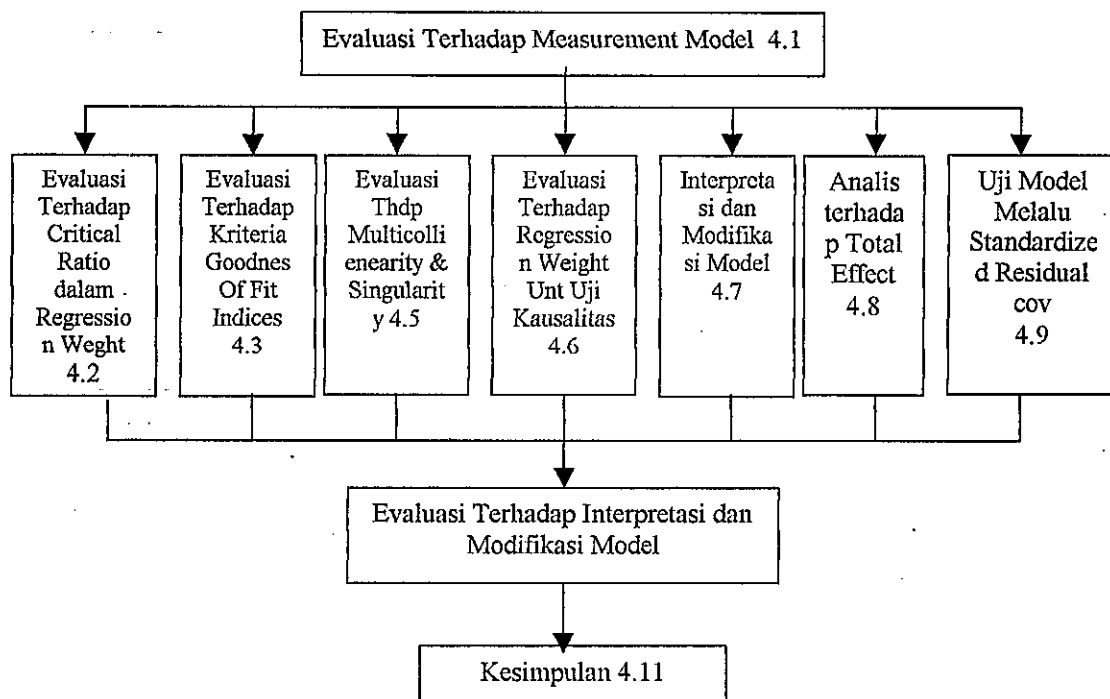
Langkah terakhir dalam SEM adalah menginterpretasikan model dan memodifikasi model, khususnya bagi model-model yang tidak memenuhi syarat dalam proses pengujian yang dilakukan.

BAB IV

ANALISIS DATA

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan full structure model atau SEM dengan komputasi melalui Amos 3.61 melalui tujuh langkah untuk mengevaluasi kriteria goodness-of-fit, seperti yang akan diulas dalam bab IV dibawah ini.

Gambar 4.1.
Road Map Bab IV

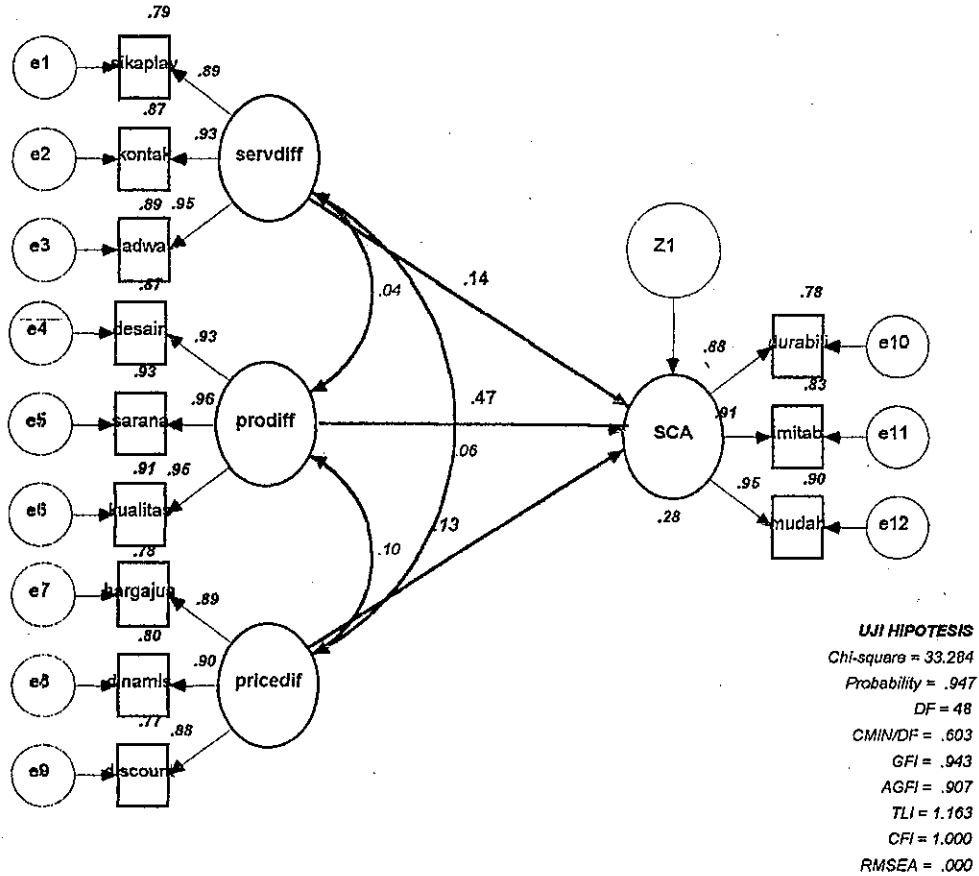


Sumber: dikembangkan untuk tesis ini

4.1 Evaluasi Terhadap Measurement Model

Model pengukuran terhadap dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten/konstruk laten/faktor laten. Unidimensionalitas dari dimensi-dimensi yang diuji melalui full model analysis hasilnya adalah tersaji pada gambar berikut ini.

Gambar 4.2
Output Hasil Uji SEM



Dari full-model structure analysis yang digunakan untuk menguji unidimensionalitas dari dimensi-dimensi yang menjelaskan faktor laten di atas menunjukkan bahwa model ini dapat diterima. Untuk melihat tingkat korelasi diantara ke 3 variabel laten tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.1
Tingkat korelasi antar variabel laten.

Variabel laten	Index korelasi	Tingkat korelasi
Service differentiation <-----> Product differentiation	0.04	Lemah
Service differentiation <-----> Price differentiation	0.06	Lemah

Product differentiation <----- > Price differentiation	0.10	Lemah
--	------	-------

Sumber: Data penelitian yang diolah dengan AMOS 3.61, 2002

Kesimpulan yang diperoleh bahwa diantara ke 3 variabel tersebut tidak saling berkorelasi satu dengan yang lainnya.

4.2 Evaluasi terhadap Critical Ratio dalam Regression Weight

Untuk melihat kuatnya dimensi-dimensi itu dalam membentuk faktor latennya dapat dianalisis melalui uji t terhadap regression weight yang dihasilkan oleh model seperti disajikan dalam tabel dibawah ini.

Tabel 4.2
Regression Weight dan Standardized Regression Weight.

Regression Weights:	Estimate	S.E.	C.R.	Label
SCA <----- servdiff	0.147	0.100	1.474	par-9
SCA <----- pricediff	0.154	0.122	1.263	par-10
SCA <----- prodiff	0.464	0.105	4.422	par-11
durabili <----- SCA	1.000			
imitab <----- SCA	1.076	0.087	12.337	par-1
mudah <----- SCA	1.107	0.086	12.811	par-2
jadwal <----- servdiff	1.000			
kontak <----- servdiff	0.985	0.061	16.071	par-3
sikaplay <----- servdiff	0.935	0.067	14.017	par-4
kualitas <----- prodiff	1.000			
sarana <----- prodiff	1.072	0.053	20.411	par-5
desain <----- prodiff	1.108	0.064	17.346	par-6
discount <----- pricediff	1.000			
dinamis <----- pricediff	1.100	0.102	10.801	par-7
hargajua <----- pricediff	1.073	0.096	11.194	par-8

Standardized Regression Weights:	Estimate
SCA <----- servdiff	0.144
SCA <----- pricediff	0.127
SCA <----- prodiff	0.470
durabili <----- SCA	0.880
imitab <----- SCA	0.912
mudah <----- SCA	0.950
jadwal <----- servdiff	0.945
kontak <----- servdiff	0.930
sikaplay <----- servdiff	0.887
kualitas <----- prodiff	0.954
saran <----- prodiff	0.962
desain <----- prodiff	0.934
discount <----- pricediff	0.875

dinamis <----- pricediff	0.896
hargajua <----- pricediff	0.887

Sumber: Data penelitian yang diolah dengan AMOS 3.61, 2002

Pada tabel 4.2 diatas, melalui pengamatan terhadap nilai C.R.(critical ratio) yang identik dengan t hitung dalam analisis regresi terlihat bahwa semua koefisien regresi secara signifikan $\neq 0$, karena itu hipotesa nol bahwa regression weight adalah $= 0$ dapat ditolak, untuk menerima hipotesa alternatif bahwa masing-masing hipotesa mengenai hubungan kausalitas yang disajikan dalam model ini dapat diterima.

Untuk membuktikan bahwa variable laten dibangun dari variable observasi dapat diterima secara signifikan, yaitu dengan syarat bahwa C.R. hasil hitung harus $< 5,0$. Maka dengan melihat angka pada tabel 4.2 diatas dapat ditunjukkan bahwa variable laten SCA secara signifikan dibangun dari 3 buah variable observasi, karena ketiganya mempunyai angka yang $< 5,0$.

4.3 Evaluasi Terhadap Kriteria Goodness-Of-Fit Indices

Kesesuaian model dievaluasi melalui telaah terhadap berbagai kriteria Goodness Of Fit Indices. Goodness of Fit sendiri berarti adalah perbandingan antara "observed frequencies dengan "expected frequencies" (statistika manajerial, Adnan Hajam, Modul MM UGM 1991/1992, hal 20).

Untuk mengevaluasi apakah data yang digunakan dapat memenuhi asumsi SEM, yaitu ukuran sample, normalitas dan linearitas, outliers dan multicolinearity dan singularity, maka berdasarkan komputasi AMOS 3.61 dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.3

Evaluasi Kriteria Goodness-of-Fit Indices

Goodness of Fit Index	Hasil model	Cut-off value	Evaluasi model
Chi-square χ^2 CMIN	33.284	χ^2 (48,5%) = 65.171 χ^2 (48,1%) = 73.683	Baik
Significant Probability (P)	0.947	≥ 0.05	Baik
χ^2 relatif (CMIN/DF)	0.693	≤ 2.00	Baik
GFI	0.943	≥ 0.90	Baik
AGFI	0.907	≥ 0.90	Baik
TLI	1.163	≥ 0.95	Baik
CFI	1.000	≥ 0.95	Baik
RMSEA	0.000	≤ 0.08	Baik

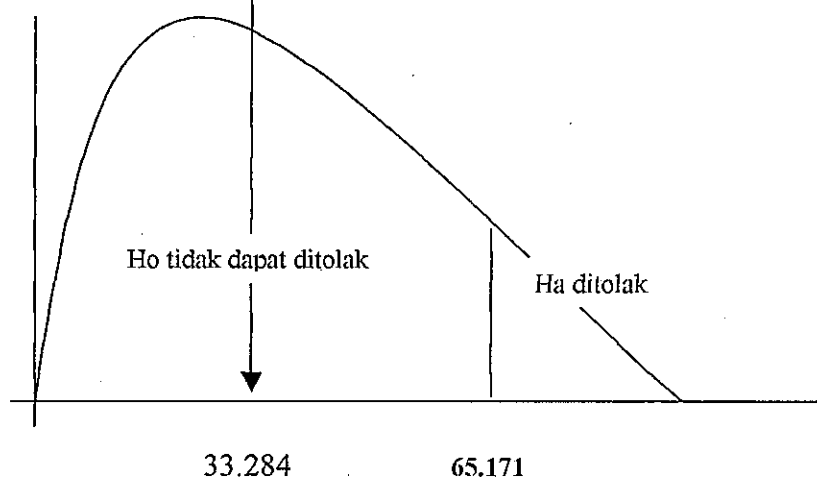
Sumber: Data penelitian yang diolah dengan AMOS 3.61, 2002

Dari tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Chi-square χ^2 statistik adalah model yang diuji dan dipandang baik atau memuaskan bila nilai Chi-squarenya rendah. Semakin rendah nilai Chi-square hasil disbanding dengan nilai Chi-square tabel, semakin baik model itu dan dapat diterima berdasarkan probabilitas dengan cut off value sebesar $p > 0.05$ atau $p > 0.1$ (Hulland et al, dalam Ferdinand, 2000). Dari hasil Chi-square χ^2 hitung = 33.284 < Chi-square tabel $\chi^2 = 65.171$ sehingga model itu dapat diterima.

Untuk melihat daerah penolakan dan penerimaan Chi-square χ^2 dapat dilihat pada gambar dibawah ini

Gambar 4.3.
Daerah Penolakan dan Penerimaan Ho



b. RMSEA digunakan untuk mengkompensasi Chi-square statistik dalam sample yang besar (Baumgauer dan Hombourg,1996 dalam Ferdinand,2000). Nilai RMSEA menunjukkan nilai goodness of fit yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi (Hair et al,1995). Nilai RMSEA yang ≤ 0.08 merupakan index untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan close fit dari model tersebut berdasarkan degree or freedom (Brouwns & Cudec, dalam Ferdinand,2000). Dari hasil RMSEA hitung diatas adalah 0.000 sedangkan nilai kritis RMSEA adalah ≤ 0.08 jadi nilainya lebih kecil sehingga model itu dapat diterima.

c. GFI (Goodness Fit Index) yang merupakan ukuran non statisikal yang mempunyai rentang nilai antara 0 (poor fit) sampai dengan 1,0 (perfect fit). Nilai yang tinggi dalam index ini menunjukkan sebuah "Beter Fit". Dari hasil GFI hitung diatas adalah 0.943 sedangkan nilai kritis GFI adalah ≥ 0.90 jadi nilainya lebih besar sehingga model itu dapat diterima.

d. AGFI adalah untuk menguji diterima atau tidaknya suatu model melalui perhitungan proporsi tertimbang dari varians dalam sebuah matrix kovarian sample, dengan nilai yang diharapkan ≥ 0.90 yang menunjukkan bahwa model berada pada tingkatan yang baik (good overall model fit). Dari hasil AGFI hitung diatas adalah 0.907 sedangkan nilai kritis AGFI adalah ≥ 0.90 jadi nilainya lebih besar sehingga model itu dapat diterima.

e. CMIN/DF the minimum sample discrepancy function (CMIN) dibagi dengan degree of freedom menghasilkan index CMIN/DF. Untuk mengukur tingkat fitnya suatu model. Index ini juga merupakan statistik Chi Square relatif, sehingga dengan nilai yang diharapkan adalah ≤ 2.00 yang menunjukkan bahwa model dan data adalah fit. Dari hasil CMIN/DF hitung diatas adalah 0.693 sedangkan nilai kritis CMIN/DF adalah ≤ 2.00 jadi nilainya lebih kecil sehingga model itu dapat diterima.

f. TLI adalah untuk membandingkan model yang diuji terhadap baseline model dengan besarnya nilai yang diharapkan yaitu ≥ 0.95 yang menunjukkan bahwa model tersebut sangat baik (Hair,1995) dan nilai yang diatas 1.00 menunjukkan a very good fit (Arbucle,1997). Dari hasil TLI hitung diatas adalah 1.163 sedangkan nilai kritis TLI adalah ≥ 0.95 jadi nilainya lebih besar sehingga model itu dapat diterima, (a very good fit).

g. CFI (Comparative For Index) adalah untuk mengukur tingkat penerimaan model dengan besarnya nilai yang diharapkan ≥ 0.95 yang merupakan tingkat fit yang paling tinggi. Dari hasil CFI hitung diatas adalah 1.000 sedangkan

nilai kritis CFI adalah ≥ 0.95 jadi nilainya lebih besar sehingga model itu dapat diterima.

Tabel diatas menunjukkan bahwa semua kriteria yang digunakan mempunyai nilai yang baik oleh karena itu model ini dapat diterima dengan baik. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa pengujian ini menghasilkan konfirmasi yang baik atas dimensi-dimensi faktor serta hubungan-hubungan kausalitas antar faktor.

4.3.1 Evaluasi Atas Dipenuhinya Asumsi Normalitas Dalam Data.

Normalitas univariat dan multivariat terhadap data yang digunakan dalam analisis ini, diuji dengan AMOS 3.61, dan hasilnya adalah seperti yang disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.4
Assessment of Recursive.

Assessment of normality	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
hargajua	1.000	7.670	0.213	0.861	-0.878	-1.775
dinamis	1.000	7.330	-0.027	-0.107	-0.836	-1.689
discount	1.330	7.670	0.332	1.341	-0.489	-0.989
desain	1.000	8.330	0.349	1.411	-1.064	-2.150
sarana	1.330	8.330	0.188	0.760	-1.103	-2.229
kualitas	1.330	8.000	0.138	0.558	-1.087	-2.197
sikaplay	1.330	7.670	0.309	1.249	-0.995	-2.010
kontak	1.330	7.670	0.156	0.632	-1.064	-2.151
jadwal	1.330	7.670	0.151	0.611	-1.133	-2.290
mudah	1.330	7.670	0.224	0.906	-1.204	-2.433
imitab	1.330	8.330	0.303	1.224	-1.196	-2.417
durabili	1.330	8.330	0.316	1.277	-1.155	-2.334
Multivariate					0.249	0.067

Sumber: Data penelitian yang diolah dengan AMOS 3.61, 2002

Dengan menggunakan kriteria critical ratio sebesar ± 2.58 pada tingkat signifikansi 0.01 (1%) tidak menemukan adanya data yang melebihi batas criteria, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada bukti kalau data yang digunakan mempunyai sebaran yang tidak normal.

4.3.2 Evaluasi Terhadap Adanya Outliers.

Outliers adalah observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlibat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim baik untuk sebuah variabel tunggal atau variabel kombinasi (Hair dkk,1995). Data yang muncul dengan nilai ekstrim tersebut sangat jauh berbeda dengan data lainnya. Untuk melihat ada tidaknya univariate outlier, yang harus dilakukan adalah mengkonversikan nilai data kedalam Z score. Data yang memiliki Z score yang ≥ 3.0 dapat dikategorikan sebagai outlier.

Evaluasi outliers univariat dan outlier multivariat akan disajikan pada bagian berikut dibawah ini.

a. Univariate outliers

Deteksi terhadap adanya multivariate outliers dapat dilakukan dengan menentukan nilai ambang batas yang akan dikategorikan sebagai outliers dengan cara mengkonversikan nilai data penelitian kedalam standard score atau yang biasa disebut z-score yang mempunyai rata-rata nol dengan standar deviasi sebesar satu (Ferdinand, SEM AMOS 4.0 hal 94).

Dengan menggunakan dasar bahwa kasus-kasus atau observasi-observasi yang mempunyai Z-score ≥ 3.0 akan dikategorikan sebagai outliers, maka diketahui bahwa data yang diperoleh melalui komputasi SPSS 9.0 ini adalah terbebas dari outliers univariate, karena tidak ada variabel yang mempunyai Z-score di atas angka batas tersebut Hasil perhitungannya disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.5

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(DISCOUNT)	98	-1.69706	2.42144	-3.0E-16	1.0000000
Zscore(DESAIN)	98	-1.61240	2.07219	7.88E-16	1.0000000
Zscore(DURABILI)	98	-1.47759	2.21774	-8.0E-16	1.0000000
Zscore(HARGAJUA)	98	-1.87562	2.14345	8.39E-16	1.0000000
Zscore(IMITAB)	98	-1.44850	2.18255	-2.8E-16	1.0000000
Zscore(JADWAL)	98	-1.80432	2.00803	-1.1E-15	1.0000000
Zscore(KUALITAS)	98	-1.63614	2.16065	-1.7E-15	1.0000000
Zscore(MUDAH)	98	-1.42663	1.93092	2.35E-16	1.0000000
Zscore(SIKAPLAY)	98	-1.60300	2.23313	1.27E-16	1.0000000
Zscore(KONTAK)	98	-1.67053	2.06264	-1.8E-16	1.0000000
Zscore(SARANA)	98	-1.57774	2.23825	-5.1E-16	1.0000000
Zscore(DINAMIS)	98	-1.93649	1.97660	-7.0E-16	1.0000000
Valid N (listwise)	98				

Sumber: Data penelitian yang diolah dengan SPSS 9.0

Dari data tersebut tampak bahwa tidak ada variable yang mempunyai Z-score yang melebihi angka 3, jadi tidak ada outlier univariate

c. Multivariate outliers

Evaluasi terhadap multivariate outliers perlu dilakukan karena walaupun data yang dianalisa tidak menunjukkan adanya outliers pada tingkat univariate, tetapi observasi-observasi itu dapat menjadi outliers bila sudah dikombinasikan.

Jarak Mahalanobis untuk tiap-tiap observasi dapat dihitung dan akan menunjukkan jarak sebuah observasi dari rata-rata semua variable dalam sebuah multieimensional. Melalui komputasi dengan menggunakan regresi SPSS 9.0 sehingga diketahui bahwa Mahalanobis Distance mempunyai nilai minimum = 4.210 dan maksimum = 23.409. Apabila ada nomor observasi diatas angka 23.409 atau dibawah 4.210 menunjukkan adanya outlier multivariat. Baru kemudian hasil komputasi melalui amos 3.61 dilihat jarak Mahalanobisnya, apakah ada nilai-nilai

yang dibawah angka 4.210 atau diatas angka 23.409. Apabila terdapat angka-angka diluar angka tersebut maka dapat dikatakan adanya outliers.

Tabel 4.6

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1.1607	7.8851	4.1290	1.6230	98
Std. Predicted Value	-1.829	2.314	.000	1.000	98
Standard Error of Predicted Value	.2402	.5203	.3582	5.905E-02	98
Adjusted Predicted Value	1.0170	7.9747	4.1254	1.6285	98
Residual	-3.1163	2.8415	-6.3E-17	.9768	98
Std. Residual	-3.004	2.739	.000	.942	98
Stud. Residual	-3.338	2.880	.002	1.012	98
Deleted Residual	-3.8468	3.1419	3.55E-03	1.1298	98
Stud. Deleted Residual	-3.557	3.013	.000	1.033	98
Mahal. Distance	4.210	23.409	10.888	3.970	98
Cook's Distance	.000	.218	.013	.028	98
Centered Leverage Value	.043	.241	.112	.041	98

a. Dependent Variable: DURABIL

Sumber: Data penelitian yang diolah dengan SPSS 9.0

Tabel 4.7

Jarak Mahalanobis

Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance)

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
18	27.895	0.006	0.431
11	27.342	0.007	0.147
91	25.309	0.013	0.145
5	20.497	0.058	0.829
14	20.318	0.061	0.724
9	18.638	0.098	0.925

Sumber: Data penelitian yang diolah dengan AMOS 3.61, 2002

Dari data tabel Mahalanobis Distance dibawah ini tampak adanya 3 buah nomor observasi yang menghasilkan outlier multivariat, yaitu pada nomor observasi 18, 11, dan 91.

Namun dalam analisis ini outliers yang ditemukan tidak akan dihilangkan dari analisis data karena jumlahnya hanya 3 buah dibandingkan dengan 98 buah

data yang ada juga data tersebut ikut serta menggambarkan keadaan yang sesungguhnya sehingga tidak ada alasan khusus dari profil responden yang menyebabkan harus dikeluarkan dari analisis tersebut (Augusty Ferdinand, 2000)

4.4 Evaluasi terhadap Multicollinearity dan Singularity

Multicollinearity dan Singularity merupakan penyakit sampel meskipun indikator-indikator tidak mempunyai hubungan secara linier dalam populasi tetapi bisa berhubungan dengan sampel. Untuk melihat ada tidaknya Multicollinearity dan Singularity pada penelitian ini dapat dilihat melalui sample korelasi antar variable. Dengan menggunakan AMOS 3.61 , determinan dari matriks kovarians sampel adalah sebesar $6.2033e+03 > 0$. Dari hasil perhitungan tampak bahwa angka $6.2033e+03$ masih jauh dari 0 sehingga dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas atau singularitas, karena itu data ini layak untuk digunakan.

4.5 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 reabilitas dari model yang menunjukkan bahwa dalam sebuah model satu dimensi, indikator-indikator yang digunakan memiliki derajat kesesuaian yang baik. Penggunaan ukuran-ukuran reabilitas seperti α Cronbach tidak mengukur unidimensionalitas.

Reliabilitas adalah ukuran mengenai konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah konstruk yang menunjukkan derajat sampai dimana masing-

masing indikator itu mengidentifikasi sebuah konstruk/faktor laten yang umum. Dengan kata lain bagaimana hal-hal yang spesifik saling membantu dalam menjelaskan sebuah fenomena yang umum (Ferdinand, SEM-AMOS 4.0 hal 60).

Pengujian reliabilitas ini terdiri dari 2 macam uji yaitu :

- 1) Composite Reability
- 2) Variance Extrat

Untuk melihat hasil uji Reliabilitas sebagai hasil komputasi dengan menggunakan SPSS 9.0 dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.8
Reliability Analysis - Scala (alpha)

***** Method 1(space saver) will be used for this analysis *****

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
SIKAPLAY	45.5968	139.6407	.3502	.8269
KONTAK	45.4091	138.6511	.3630	.8262
JADWAL	45.2455	138.9560	.3655	.8258
DESAIN	45.3685	125.0910	.6068	.8059
SARANA	45.3519	129.1349	.5649	.8101
KUALITAS	45.3718	130.9454	.5477	.8117
DISCOUNT	45.6337	141.9779	.3191	.8286
DINAMIS	45.4436	139.0165	.3780	.8248
HARGAJUA	45.4634	138.5880	.3765	.8250
MUDAH	45.5522	126.0517	.6235	.8047
IMITAB	45.4537	125.9080	.6109	.8057
DURABILI	45.4471	123.9624	.6757	.8000

Analysis of Variance				
Source of Variation	Sum of Sq.	DF	Mean Square	F
Prob.				
Between People	1261.4224	97	13.0044	
Within People	2379.3753	1078	2.2072	
Between Measures	12.8898	11	1.1718	
.5283 .8851				
Residual	2366.4854	1067	2.2179	
Total	3640.7977	1175	3.0986	
Grand Mean	4.1313			

Reliability Coefficients	
N of Cases =	98.0
N of Items =	12

Alpha = .8295

Sumber: Data penelitian yang diolah dengan SPSS 9.0

Syarat untuk tingkat reliabilitas baik dan dapat diterima, adalah ≥ 0.70 .

Tampak dari tabel diatas bahwa nilai alpha didalam tabel, tidak terdapat angka dibawah 0.70, sehingga model yang diajukan tersebut menghasilkan reliabilitas yang kuat.

4.5.1 Uji Composite Reliability

Pada uji Composite Reliability ini menggunakan rumus

$$CR = \frac{(\sum \text{std loading})^2}{(\sum \text{std loading})^2 + \sum \epsilon J}$$

Keterangan :

- ❖ Std Loading diperoleh dari Standardized Loading untuk tiap-tiap indikator yang diperoleh dari hasil perhitungan komputer
- ❖ $\sum \epsilon J$ adalah measurement error dari tiap-tiap indicator. Measurement error tersebut diperoleh dari $1 - \text{reliabilitas indikator}$.

Sum of Standardized Loadings

SCA	= 0.880 + 0.912 + 0.950	= 2.742
Servdiff	= 0.945 + 0.930 + 0.887	= 2.762
Prodiff	= 0.954 + 0.962 + 0.934	= 2.850
Pricediff	= 0.875 + 0.896 + 0.887	= 2.658

Sum of Measurement Error :

SCA	= 0.774 + 0.832 + 0.902	= 2.509
Servdiff	= 0.786 + 0.865 + 0.893	= 2.544
Prodiff	= 0.873 + 0.910 + 0.926	= 2.709
Pricediff	= 0.803 + 0.787 + 0.766	= 2.356

Perhitungan composite Data :

$$\begin{aligned} \text{SCA} &= 2.742^2 / (2.742^2 + 2.509) &&= 0.750 \\ \text{Servdiff} &= 2.762^2 / (2.762^2 + 2.544) &&= 0.750 \\ \text{Prodiff} &= 2.850^2 / (2.850^2 + 2.709) &&= 0.750 \\ \text{Pricediff} &= 2.658^2 / (2.658^2 + 2.356) &&= 0.750 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan Composite Data, tampak bahwa semua angka perhitungan adalah $0.750 > 0.70$, berarti pengukuran pada penelitian ini dapat diterima

4.5.2 Uji Variance Extracted

Pada prinsipnya pengukuran Variance Extracted untuk menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh konstruk laten yang dikembangkan. Nilai Variance Extract yang dapat diterima adalah ≥ 0.50 dan rumus yang diajukan adalah :

$$VE = \frac{\sum \text{std loading}^2}{\sum \text{std loading}^2 + \sum \epsilon_j}$$

Keterangan :

- ❖ Std Loading diperoleh dari Standardized Loading untuk tiap-tiap indikator yang diperoleh dari hasil perhitungan komputer
- ❖ $\sum \epsilon_j$ adalah measurement error dari tiap-tiap indikator. Measurement error tersebut diperoleh dari $1 - \text{reabilitas indikator}$, dan tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah ≥ 0.7

Sum of Square Standardized Loading :

$$\begin{aligned} \text{SCA} &= 0.880^2 + 0.912^2 + 0.950^2 &&= 2.453 \\ \text{Servdiff} &= 0.945^2 + 0.930^2 + 0.887^2 &&= 2.545 \end{aligned}$$

$$\text{Prodiff} = 0.954^2 + 0.962^2 + 0.934^2 = 2.708$$

$$\text{Pricediff} = 0.875^2 + 0.896^2 + 0.887^2 = 2.355$$

Perhitungan Variance Extracted Data :

$$\text{SCA} = 2.453 / (2.453 + 2.509) = 0.500$$

$$\text{Servdiff} = 2.545 / (2.545 + 2.544) = 0.500$$

$$\text{Prodiff} = 2.708 / (2.708 + 2.709) = 0.500$$

$$\text{Pricediff} = 2.355 / (2.355 + 2.356) = 0.500$$

Dari hasil perhitungan Variance Extract dapat dilihat bahwa nilainya adalah ≥ 0.50 , jadi konstruk tersebut dapat diterima.

4.6 Evaluasi Terhadap Regression Weight Untuk Uji Kausalitas.

Sementara untuk menguji hipotesa mengenai kausalitas yang dikembangkan dalam model ini, perlu diuji hipotesa nol yang menyatakan bahwa koefisien regresi antara hubungan adalah sama dengan nol melalui uji-t yang lazim dalam model-model regresi. Tabel berikut ini menyajikan nilai-nilai koefisien regresi dan t-hitungnya (terlihat dalam kolom C.R, Critical Ratio).

Tabel 4.9

Regression Weight dan Standardized Regression Weight.

Regression Weights:	Estimate	S.E.	C.R.	Label
SCA <----- servdiff	0.147	0.100	1.474	par-9
SCA <----- pricediff	0.154	0.122	1.263	par-10
SCA <----- prodiff	0.464	0.105	4.422	par-11
durabili <----- SCA	1.000			
limitab <----- SCA	1.076	0.087	12.337	par-1
mudah <----- SCA	1.107	0.086	12.811	par-2
jadwal <----- servdiff	1.000			
kontak <----- servdiff	0.985	0.061	16.071	par-3
sikaplay <----- servdiff	0.935	0.067	14.017	par-4
kualitas <----- prodiff	1.000			
sarana <----- prodiff	1.072	0.053	20.411	par-5
desain <----- prodiff	1.108	0.064	17.346	par-6
discount <----- pricediff	1.000			
dinamis <----- pricediff	1.100	0.102	10.801	par-7
hargajua <----- pricediff	1.073	0.096	11.194	par-8

Standardized Regression Weights:	Estimate
SCA <----- servdiff	0.144
SCA <----- pricediff	0.127
SCA <----- prodiff	0.470
durabili <----- SCA	0.880
imitab <----- SCA	0.912
mudah <----- SCA	0.950
jadwal <----- servdiff	0.945
kontak <----- servdiff	0.930
sikaplay <----- servdiff	0.887
kualitas <----- prodiff	0.954
sarana <----- prodiff	0.962
desain <----- prodiff	0.934
discount <----- pricediff	0.875
dinamis <----- pricediff	0.896
hargajua <----- pricediff	0.887

Sumber: Data penelitian yang diolah dengan AMOS 3.61, 2002

Pada tabel diatas, melalui pengamatan terhadap nilai CR yang identik dengan uji-t dalam regresi, terlihat bahwa semua koefisien regresi secara signifikan tidak sama dengan nol sehingga dapat ditolak, untuk menerima hipotesa alternatif bahwa masing-masing hipotesa mengenai hubungan kausalitas sehingga dalam sajian model itu dapat diterima.

4.7 Interpretasi dan Modifikasi Model

Setelah estimasi model dilakukan, maka masih perlu melakukan modifikasi terhadap model yang dikembangkan agar tidak terjadi residual yang besar. Untuk itu standardized residual matrix diamati untuk menguji apakah ada nilai residual yang lebih besar dari 2,58. Standardized residual covariance matrix yang dihasilkan oleh data ini disebut dalam tabel dibawah ini.

Tabel 4.10
Standardized Residual Covariances

Standardized Residual Covariances				
	hargajua	dinamis	discount	desain
hargajua	0.939			
dinamis	0.337	0.318		
discount	0.752	0.161	0.655	
desain	1.014	0.508	-0.109	0.889

sarana	1.153	0.482	-0.062	0.585	0.600		
kualitas	0.782	0.685	-0.532	0.729	0.679	0.876	
sikaplay	-0.403	0.045	-0.065	0.314	-0.351	-0.239	0.328
kontak	-0.372	0.360	-0.050	0.650	-0.225	-0.151	0.472
jadwal	-0.302	0.462	-0.051	0.363	-0.007	-0.028	0.283
mudah	-0.253	-0.074	-0.587	0.504	-0.113	-0.242	0.633
imitab	0.318	-0.128	0.059	0.748	0.014	-0.236	0.454
durabili	1.212	0.687	0.489	1.578	0.621	0.645	0.676

kontak jadwal mudah imitab durabili

kontak	0.668				
jadwal	0.463	0.366			
mudah	0.567	0.318	0.537		
imitab	0.158	0.010	0.555	0.665	
durabili	0.625	0.547	0.521	0.669	0.973

Sumber: Data penelitian yang diolah dengan AMOS 3.61, 2002

Interpretasi terhadap residual yang dihasilkan model ini melalui pengamatan terhadap variabel-variabel tersebut diatas tidak terdapat nilai residual standard yang lebih besar dari 2.58 sehingga dengan demikian model ini dapat diterima. Angka 2,58 merupakan batas nilai Standardized Residual yang diperkenankan yang diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik pada tingkat 5 % dan menunjukkan adanya prediction error yang substantial. Oleh karena itu tidak perlu dilakukan modifikasi terhadap model yang diuji ini.

4.8 Analisis Terhadap Total Effect

Effect langsung berguna untuk menganalisis kekuatan pengaruh antar konstruk secara langsung, secara totality, dan hal itu digambarkan dengan anak panah satu ujung. Untuk melihat total effect dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.11
Total Effects
pricediff prodiff servdiff SCA

SCA	pricediff	prodiff	servdiff	SCA
SCA	0.154	0.464	0.147	0.000
hargajua	1.073	0.000	0.000	0.000
dinamis	1.100	0.000	0.000	0.000
discount	1.000	0.000	0.000	0.000
desain	0.000	1.108	0.000	0.000
sarana	0.000	1.072	0.000	0.000
kualitas	0.000	1.000	0.000	0.000

sikaplay	0.000	0.000	0.935	0.000
kontak	0.000	0.000	0.985	0.000
jadwal	0.000	0.000	1.000	0.000
mudah	0.171	0.514	0.163	1.107
imitab	0.166	0.500	0.158	1.076
durabili	0.154	0.464	0.147	1.000

Dari tabel diatas dapat ditunjukkan bahwa efek langsung dari antara pricediff (0.154), prodiff (0.464) dan serdif (0.147) terhadap SCA, dimana pada prodiff mempunyai pengaruh yang paling besar, dengankan pada pricediff dan servdiff mempunyai pengaruh yang hampir berimbang.

4.9 Uji Model Melalui Standardized Residual Covariances

Salah satu cara untuk mengukur bahwa hasil dari model penelitian yang diajukan dapat dikatakan baik ataukah tidak adalah dengan membaca hasil komputasi SEM melalui Standardized Residual Covariances, dimana angka-angkanya harus < 2.8 dan apabila hasilnya memang ada angka-angka yang diatas angka tersebut, maximal yang diijinkan adalah 5 buah angka (Hair, dkk1995)

Tabel 4.12
Standardized Residual Covariances

Standardized Residual Covariances	harga	juadina	discount	desain	sarana	kualitas	sikaplay
harga	0.939						
juadina	0.337	0.318					
discount	0.752	0.161	0.655				
desain	1.014	0.508	-0.109	0.889			
sarana	1.153	0.482	-0.062	0.585	0.600		
kualitas	0.782	0.685	-0.532	0.729	0.679	0.876	
sikaplay	-0.403	0.045	-0.065	0.314	-0.351	-0.239	0.328
kontak	-0.372	0.360	-0.050	0.650	-0.225	-0.151	0.472
jadwal	-0.302	0.462	-0.051	0.363	-0.007	-0.028	0.283
mudah	-0.253	-0.074	-0.587	0.504	-0.113	-0.242	0.633
imitab	0.318	-0.128	0.059	0.748	0.014	-0.236	0.454
durabili	1.212	0.687	0.489	1.578	0.621	0.645	0.676
		kontak	jadwal	mudah	imitab	durabili	
kontak	0.668						
jadwal	0.463	0.366					
mudah	0.567	0.318	0.537				
imitab	0.158	0.010	0.555	0.665			
durabili	0.625	0.547	0.521	0.669	0.973		

Dari hasil komputasi data tersebut, ternyata tidak ada satu angkapun yang melebihi angka standard yang ditetapkan, yaitu 2.8. Jadi model itupun dapat dikatakan sangat baik.

4.10 Pengujian Hipotesis Melalui Uji χ^2

Demikian juga bila dilakukan uji χ^2 dengan criteria sebagai berikut :

- ❖ χ^2 hitung $> \chi^2$ tabel, maka H_0 ditolak atau H_a tidak dapat ditolak
- ❖ χ^2 hitung $< \chi^2$ tabel, maka H_0 tidak dapat ditolak atau H_a ditolak
- ❖ H_0 adalah distribusi frekwensi hasil observasi sesuai (fit) dengan distribusi teoritis yang ditentukan
- ❖ H_a adalah distribusi frekwensi hasil observasi tidak sesuai dengan distribusi teoritis yang ditentukan.

Nilai χ^2 tabel untuk pengujian model ini pada taraf signifikansi sebesar 5% (48,0.05) adalah sebesar 65.171 sedangkan pada taraf signifikansi sebesar 1% (48,0.01) adalah sebesar 73.682. Nilai χ^2 hitung adalah 33.284 atau χ^2 hitung $< \chi^2$ tabel 65.171 pada taraf signifikansi sebesar 0.05 (5%) dan juga pada taraf signifikansi 0.01 (1%) nilai χ^2 hitung $< \chi^2$ tabel 73.682.

Dengan demikian semua hipotesis signifikan dan tidak dapat ditolak pada taraf signifikansi 5% dan 1% yang berarti bahwa ke 3 model teoritis tersebut memenuhi kriteria Goodness Of Fit. dan ke 3 variabel konstruk secara signifikan berpengaruh positif terhadap Sustainable Competitive Advantage.

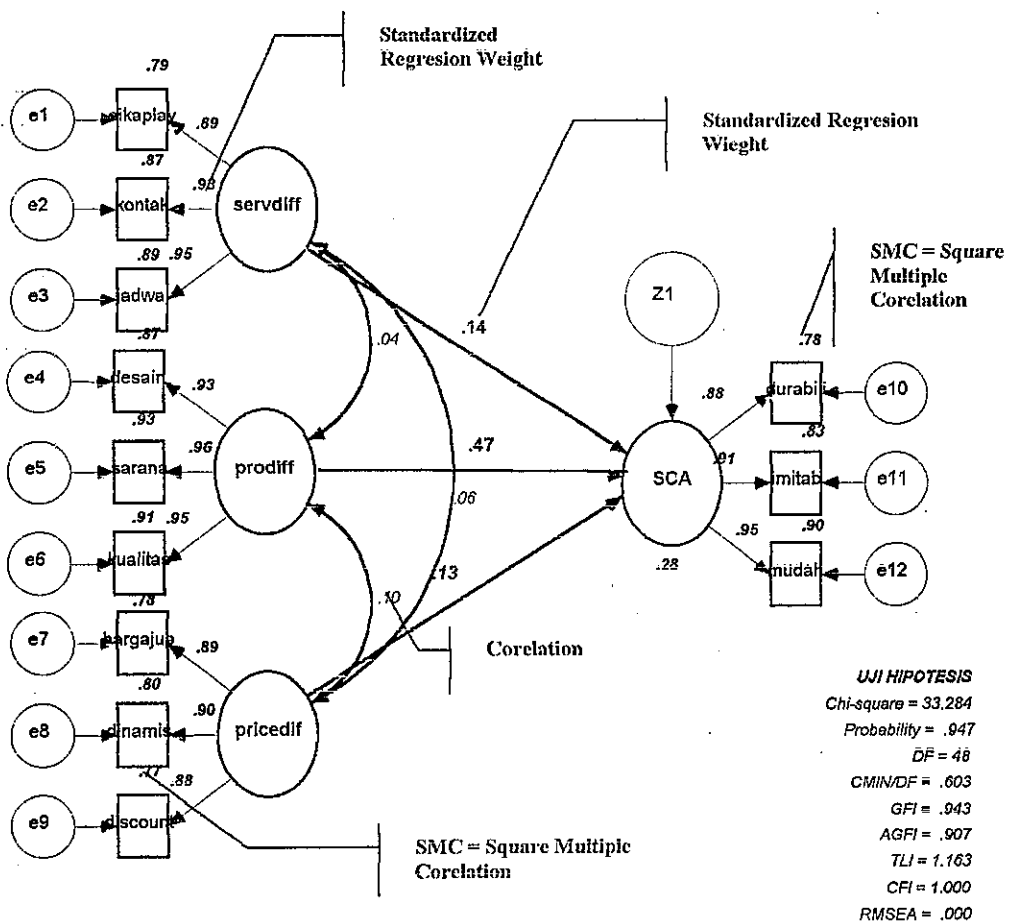
Tabel 4.13
Kesimpulan Hipotesis Penelitian Melalui Uji Chi Square

Hipotesis	Bunyi Hipotesis	Hasil Pengujian
H1	Semakin tinggi derajat Service Differentiation, semakin positif Sustainable Competitive Advantage (Kemampuan Bersaing Berkelanjutan)	Tidak dapat ditolak
H2	Semakin tinggi derajat Product Differentiation, semakin positif Sustainable Competitive Advantage (Kemampuan Bersaing Berkelanjutan)	Tidak dapat ditolak
H3	Semakin tinggi derajat Price Differentiation, semakin positif Sustainable Competitive Advantage (Kemampuan Bersaing Berkelanjutan)	Tidak dapat ditolak

4.11 Kesimpulan Hasil Output SEM

Untuk mengetahui arti angka-angka pada hasil output komputasi SEM dapat dilihat pada gambar dibawah ini

Gambar 4.4
Denah Penjelasan Output Komputasi SEM



4.11.1 Kesimpulan Terhadap Korelasi

Ada 2 hal penafsiran korelasi, yaitu :

- a. Berkenaan dengan besaran angka. Angka korelasi berkisar antara 0 (tidak ada korelasi sama sekali) sampai dengan 1 (korelasi sempurna). Sebenarnya tidak ada ketentuan yang tepat mengenai apakah angka korelasi tertentu menunjukkan tingkat korelasi tinggi atau lemah. Namun dapat dijadikan pedoman sederhana, bahwa angka korelasi diatas 0.5 menunjukkan korelasi yang cukup kuat, sedangkan dibawah 0.5 korelasi lemah.
- b. Selain besar nilai angka korelasi, tanda korelasi juga berpengaruh pada penafsiran hasil. Tanda - (negatif) pada output menunjukkan adanya arah yang berlawanan, sedangkan tanda + (positif) menunjukkan arah yang sama. Hasil output dapat dilihat pada tabel 4.14 dibawah ini dan dapat diartikan sebagai berikut :

Tabel 4.14
Kesimpulan dan Arti Angka Korelasi

Korelasi	Angka Korelasi	Analisis	Kesimpulan
Servdiff ----- Prodiff	$0.04 < 0.5$	Sangat Lemah	Tidak ada korelasi antara Servdiff dengan Prodiff
Servdiff ----- Pricediff	$0.06 < 0.5$	Sangat Lemah	Tidak ada korelasi antara Servdiff dengan Pricediff
Prodiff ----- Pricediff	$0.10 < 0.5$	Sangat Lemah	Tidak ada korelasi antara Prodiff dengan Pricediff

Sumber : Data penelitian yang diolah dengan AMOS 3.61, 2002

Dari hasil output perhitungan SEM yang terdapat pada tabel diatas, tampak keseluruhannya korelasinya sangat lemah, sehingga variable satu dengan lainnya tidak saling berkorelasi.

4.12.2 Kesimpulan Terhadap Standardized Regression Weight

Persamaan structural model (model structural) yang telah dibentuk adalah : $SCA = \gamma_1 \text{ Servdiff} + \gamma_2 \text{ Prodiff} + \gamma_3 \text{ Pricediff} + z$ sehingga persamaan tersebut dapat ditulis sebagai berikut : $SCA = 0.14 \text{ Servdiff} + 0.47 \text{ Prodiff} + 0.13 \text{ Pricediff} + z$

Sedangkan pada measurement model (model pengukuran) yang membentuk suatu unidimensionality, angka-angka yang dihasilkan akan memperlihatkan kuat-tidaknya variable-variable observed yang membentuk sebuah variable laten, dan mempunyai range angka dari 0 –1 dimana angka yang mendekati 1, sangat kuat dalam membentuk variable latennya. Pada kesimpulan terhadap Standardized Regression Weight dapat dilihat pada tabel dibawah ini

Tabel 4.15
Kesimpulan dan Arti Angka Standardized Regression Weight
Antera variable independ dengan variable dependend

RELATIONSHIP	TAN DA	STANDAR DIZED REGRESSION WEIGHTS	KESIMPULAN RESEARCH PROBLEM
Service Differentiation -----> Sustainable Competitive Advantage.	+	0.14	service differentiation mempunyai pengaruh positif sebesar = 0.14 x terhadap sustainable competitive advantage
Product Differentiation -----> Sustainable Competitive Advantage.	+	0.47	product differentiation mempunyai pengaruh positif sebesar = 0.47 x terhadap sustainable competitive advantage
Price Differentiation -----> Sustainable Competitive Advantage.	+	0.13	price differentiation mempunyai pengaruh positif sebesar 0.13 x terhadap sustainable competitive advantage

Dari tabel 4.15 diatas tampak bahwa variable Product Differentiation mempunyai angka yang paling tinggi yaitu 47%, diikuti dengan variable Service Differentiation 14% dan terakhir adalah variable Price differentiation.

Tabel 4.16
Kesimpulan dan Arti Angka Standardized Regresion Weight
Antara Variabel Laten dengan Variabel Observed

RELATIONSHIP	TAN DA	STANDAR DIZED REGRESS ION WEIGHTS	KESIMPULAN RESEARCH PROBLEM
Sikap Layanan Yang Tangible, Kontak Kontinue dgn konsumen Efektif Jadwal dan Ketepatan Waktu <----- Service Diff, ----->	+ + +	0.89 0.93 0.95	Jika ingin menciptakan Serv diff maka harus dibentuk bersama-sama atas <ul style="list-style-type: none"> • sikap layanan yang tangible • Kontak Kontinue dgn konsumen • Efektif jadwal & ketepatan waktu
Desain Lingkungan yang Lebih Bervariasi Sarana & Prasarana Lingkungan yang lebih lengkap, unik , indah & menarik Kualitas & mutu Bangunan yg Lebih Baik <-----ProductDifferentiation	+ + +	0.93 0.96 0.95	Jika ingin menciptakan Product diff maka harus dibentuk bersama-sama atas <ul style="list-style-type: none"> • Desain Lingkungan • Sarana & Prasarana • Kualitas dan Mutu Bangunan
Harga Jual yg Lebih Bersaing Sistem Penjualan yg Lebih fleksible & Dinamis Discount Khusus yg Lebih Menarik <----- Price Differentiation	+ + +	0.89 0.90 0.88	Jika ingin menciptakan Product diff maka harus dibentuk bersama-sama atas <ul style="list-style-type: none"> • Harga jual yg lebih bersaing • Sistem Penjualan Yg fleksibel • Discount Khusus
Durabilitas Imitabilitas Mudah melakukan berbagai macam strategi <----- Kemampuan Bersaing Berkelanjutan (SCA)	+ + +	0.88 0.91 0.95	Jika ingin menciptakan Product diff maka harus dibentuk bersama-sama atas <ul style="list-style-type: none"> • durabilitas • Imitabilitas • Mudah Berstrategi

Dari tabel 4.16 diatas tampak bahwa masing-masing variable observed yang membentuk tiap-tiap variable laten mempunyai angka pembentuk yang sangat kuat karena masing-masing angkanya diatas 0.5 dan mendekati 1.

4.12.3 Kesimpulan Terhadap SMC (Square Multiple Corelation)

SMC (Square Multiple Correlation) merupakan angka pangkat 2 dari Standardized Regression Weight pada masing-masing variable observed, dimana mempunyai arti angka yang sama dengan, yaitu mempunyai range angka dari 0 – 1, dimana angka yang mendekati 0 berarti tidak mempunyai pengaruh kuat dalam membentuk variable laten, sedangkan yang mendekati angka 1, berarti sangat kuat dalam membentuk variable laten. Apabila tidak ada tanda pada angka tersebut berarti tandanya positif (+) yang berarti membentuk arah yang +, sedangkan bila terdapat tanda – (minus) berarti menolak (berlawanan) sebagai pembentuk variable laten

Tabel 4.17
Kesimpulan dan Arti Angka SMC(Square Multiple Correlation)
Antara Variabel Laten dengan Variabel Observed

RELATIONSHIP	TAN DA	Square Multiple Correlatio n (SMC)	KESIMPULAN RESEARCH PROBLEM
Sikap-Layanan Yang Tangible,	+	0.79	1) 79% variable Serv diff dapat dijelaskan oleh variable sikap layanan yang tangible sisanya 21% dijelaskan oleh faktor-faktor lain dan tergambar pada atribut unique factor melalui e1
Kontak Kontinue dgn konsumen	+	0.87	2) 87% variable Serv diff dapat dijelaskan oleh variable Kontak Kontinue dgn konsumen sisanya 13% dijelaskan oleh faktor-faktor lain dan tergambar pada atribut unique factor melalui e2
Efektif Jadwal dan Ketepatan waktu	+	0.89	3) 89% variable Serv diff dapat dijelaskan oleh variable Efektif jadwal & ketepatan waktu sisanya 11% dijelaskan oleh faktor-faktor lain dan tergambar pada atribut unique factor melalui e3
<----- Service Diff,			

Desain Lingkungan yang Lebih Bervariasi	+	0.81	1. 81% variable Product diff dapat dijelaskan oleh variable Desain Lingkungan yang Lebih Bervariasi sisanya 19% dijelaskan oleh faktor-faktor lain dan tergambar pada atribut unique factor melalui e4
Sarana & Prasarana Lingkungan yang lebih lengkap, unik, indah & menarik	+	0.93	2. 93% variable Product diff dapat dijelaskan oleh variable Sarana & Prasarana Lingkungan yang lebih lengkap, unik, indah & menarik sisanya 17% dijelaskan oleh faktor-faktor lain dan tergambar pada atribut unique factor melalui e5
Kualitas & mutu Bangunan yg Lebih Baik	+	0.91	3. 91% variable Product diff dapat dijelaskan oleh variable Kualitas & mutu Bangunan yg Lebih Baik sisanya 19% dijelaskan oleh faktor-faktor lain dan tergambar pada atribut unique factor melalui e6
←----- Product Differentiation			
Harga Jual yg Lebih Bersaing	+	0.78	4) 79% variable Price diff dapat dijelaskan oleh variable Harga Jual yg Lebih Bersaing sisanya 21% dijelaskan oleh faktor-faktor lain dan tergambar pada atribut unique factor melalui e7
Sistem Penjualan yg Lebih fleksible & Dinamis	+	0.80	5) 80% variable Price diff dapat dijelaskan oleh variable Sistem Penjualan yg Lebih fleksible & Dinamis sisanya 20% dijelaskan oleh faktor-faktor lain dan tergambar pada atribut unique factor melalui e8
Discount Khusus yg Lebih Menarik	+	0.77	6) 77% variable Price diff dapat dijelaskan oleh variable Discount Khusus yg Lebih Menarik sisanya 23% dijelaskan oleh faktor-faktor lain dan tergambar pada atribut unique factor melalui e9
←----- Price Differentiation			
Durabilitas	+	0.77	1. 77% variable SCA dapat dijelaskan oleh variable Durabilitas sisanya 23% dijelaskan oleh faktor-faktor lain dan tergambar pada atribut unique factor melalui e10
Imitabilitas	+	0.83	2. 83% variable SCA dapat dijelaskan oleh variable Imitabilitas sisanya 17% dijelaskan oleh faktor-faktor lain dan tergambar pada atribut unique factor melalui e12
Mudah melakukan berbagai macam strategi	+	0.90	3. 90% variable SCA dapat dijelaskan oleh variable Mudah Berstrategi sisanya 10% dijelaskan oleh faktor-faktor lain dan tergambar pada atribut unique factor melalui e13
←----- Kemampuan Bersaing Berkelanjutan (SCA)			

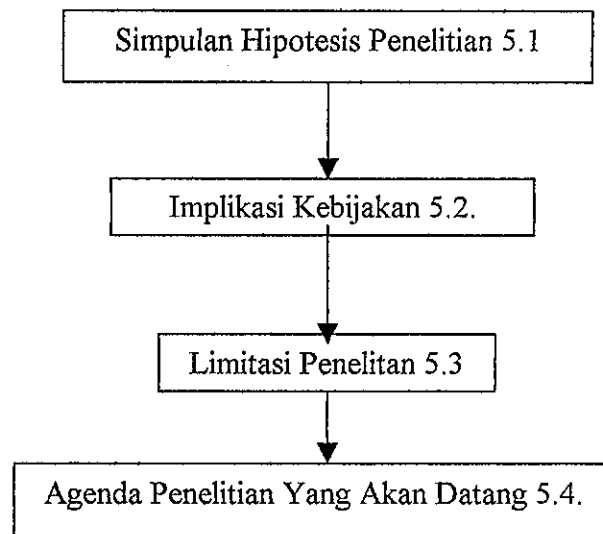
Dari tabel 4.17 diatas tampak bahwa masing-masing variable observed yang membentuk tiap-tiap variable laten mempunyai angka pembentuk yang sangat kuat karena masing-masing angkanya diatas 0.5 dan mendekati 1. dengan kata dapat dikatakan bahwa masing-masing variable observed tersebut sangat kuat dalam membentuk variable laten tersebut, sehingga tidak ada variable observed yang dibuang

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

Pada bab ini dikemukakan simpulan dan implikasi manajerial dari hasil penelitian. Simpulan pada sub bab 5.1. Implikasi kebijakan yang pada sub bab 5.2. Limitasi dan agenda penelitian di masa mendatang dituliskan pada sub bab 5.3 dan 5.4. Hal itu digambarkan pada road map dibawah ini

Gambar 5.1
Road Map Bab V



Sumber: dikembangkan untuk tesis ini.

5.1 Simpulan

H1 : Service Differentiation berpengaruh positif pada Keunggulan Bersaing Berkelanjutan (Sustainable Competitive Advantage). Apabila dikaitkan dengan teori-teori dalam jurnal bahwa atribut differensiasi layanan sangat mempengaruhi keunggulan bersaing berkelanjutan suatu perusahaan (Ansari, Economides & Stekel, Irmn & Thisse 1998)

H2 : Product Differentiation berpengaruh positif pada Keunggulan Bersaing Berkelanjutan (Sustainable Competitive Advantage). Apabila dikaitkan dengan teori-teori dalam jurnal bahwa atribut differensiasi produk sangat mempengaruhi keunggulan bersaing berkelanjutan suatu perusahaan (Ansari, Economides & Stekel, Irmén & Thisse 1998)

H3 : Price Differentiation berpengaruh positif pada Keunggulan Bersaing Berkelanjutan (Sustainable Competitive Advantage). Apabila dikaitkan dengan teori-teori dalam jurnal bahwa atribut differensiasi harga sangat mempengaruhi keunggulan bersaing berkelanjutan suatu perusahaan (Ansari, Economides & Stekel, Irmén & Thisse 1998)

Sedangkan menurut Grand bahwa, Service Differentiation, Product Differentiation, dan Price Differentiation yang dilakukan secara bersama-sama, akan meningkatkan Kemampuan Bersaing Berkelanjutan suatu perusahaan (Grand, 1991). Jadi baik kerangka pemikiran teoritis maupun masing-masing hipotesanya sesuai dengan pemikiran mereka.

5.2 Implikasi Kebijakan

Dari hasil pengamatan hipotesis, maka dapat ditarik sebuah implikasi kebijakan, yaitu bahwa perhatian utama pihak manajerial adalah pada product differentiation, karena hasil komputasi angkanya adalah yang tertinggi (47%), baru kemudian dilanjutkan perhatian pada masalah service differentiation (14%), dan yang terakhir adalah price differentiation (13%).

Sedangkan pada tiap-tiap variable observed pada masing-masing variable laten, dimana mempunyai angka-angka yang sangat kuat, yaitu diatas 0.5 dan

mendekati angka 1, maka masing-masing variable observed tersebut benar-benar merupakan variable pembentuk variable laten, sehingga tidak dapat dibuang atau dilepas masing-masing variable observed tersebut, sehingga pada pihak manajerial harus tetap menggunakan variable-variable tersebut.

Pada **Product Differentiation** yang urutan perhatian pihak manajemen adalah

- 1) **Sarana dan prasarana lingkungan** yang diharapkan dibangun lebih lengkap, unik indah dan menarik, misalnya membangun sarana gelanggang olah raga pemuda, sarana pertokoan dan perkantoran, sarana pendidikan (SD, SMP, SMA) bagi lingkungan sehingga konsumen tidak lagi harus ke pusat kota, dll. Sedangkan sarana yang telah ada dapat dipertahankan dan dikembangkan
- 2) **Kualitas dan mutu bangunan yang makin lebih baik.** Dengan meningkatkan kualitas dan mutu bangunan, maka diharapkan akan dapat membedakan terhadap developer lainnya sehingga mempunyai nilai product yang berbeda
- 3) **Desain lingkungan dan bangunan yang lebih bervariasi.** Dengan bervariasinya model-model bangunan akan mempunyai nilai product yang berbeda dan tidak monoton serta dapat mengikuti keinginan konsumen.

Pada **Service Differentiation** dengan urutan perhatian pihak manajemen adalah

- 1) **Efektif jadwal dan waktu.** Dengan pelayanan yang tepat waktu baik pada masa pembangunan baik dari awal kerja maupun penyelesaian (serah-terima) hasil kerja dapat disesuaikan dengan schedule kerja yang telah disepakati bersama antara pihak developer dan konsumen, demikian

juga dalam hal penandatanganan dihadapan notaries pada masalah kepemilikan tanah (sertifikat tanah), namun diharapkan juga bahwa pihak konsumen juga tepat dalam masalah pembayaran termyn sesuai dengan jadwal pembayaran cicilan.

2) Kontak kontinue dengan konsumen. Setelah konsumen membeli rumah diharapkan selalu ada kontak after sales, sehingga konsumen merasa diperhatikan baik sebelum maupun sesudah membeli rumah. Dengan demikian akan tercipta saling hubungan secara psikologis yang kontinyu dengan pihak konsumen.

3) Sikap layanan yang tangible. Dengan sikap pelayanan yang ramah, menyenangkan, tidak frontal ataupun ogah-ogahan, pelayanan yang cepat dalam hal menangani masalah komplain, akan menimbulkan persepsi yang bagus dimata konsumen sehingga menimbulkan kepuasan dan citra positif dari konsumen.

Pada **price differentiation** dengan urutan perhatian pihak manajemen adalah

1) System penjualan yang lebih fleksibel dan dinamis. Yang diartikan disini adalah system penjualan boleh secara cash/tunai, kredit dengan bunga ringan, kredit melalui perbankan, barang yang dijual tidak selalu harus rumah, bahkan mungkin hanya tanah (kapling) yang dapat juga dibeli dengan system seperti diatas, sehingga dengan demikian akan merupakan cara yang berbeda dengan developer pesaing lainnya.

2) Harga jual yang lebih bersaing. Dalam menentukan harga jual yang bersaing harus menganalisis harga dan tawaran dari pihak pesaing yaitu

dengan developer lain dengan segmen pasar dan kualitas produk yang sama, agar tidak terjebak dalam perang harga. Sebelum melakukan penetapan harga yang bersaing, maka haruslah dilakukan :

- a. Menetapkan tujuan harga jualnya
- b. Menyaring pasar secara maksimum
- c. Menentukan perkiraan permintaan melalui metode kurva permintaan dan elastisitas harga dari permintaan
- d. Mengurangi biaya variable (variable cost) yang seringkali secara tidak sadar melonjak dari perkiraan sehingga dapat membebani product cost, sehingga harga jualnya tidak dapat bersaing.
- e. Menetapkan harga jual bersaing berdasarkan perkiraan persepsi nilai bangunan dan lingkungan yang ada.

3) Discount khusus yang lebih menarik. Developer dapat membuat sedikit modifikasi terhadap harga dasarnya sebagai imbalan pada konsumen atas hal-hal tertentu, seperti misalnya

- a. Pembayaran yang lebih awal dan secara tunai, pembelian dalam jumlah yang lebih dari satu bangunan (misalnya bersama-sama dengan pihak keluarga atautkah dengan teman).
- b. Pemberian furniture, bedset, korden jendela dll secara gratis sebagai pelengkap asesori rumah tinggal. bagi konsumen yang membeli 2 kapling (lebih) yang kemudian didesain menjadi satu bangunan besar
- c. Pemberian kupon berhadiah bagi para konsumen yang diberikan khusus bagi para konsumen dan diundi secara periodik.

d. Pembebasan Bea Notaris atau BPHTB (Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan) bagi konsumen yang membeli kapling-kapling yang dianggap kurang laku.(misalnya tusuk sate) dan lain-lain.

Pada **Sustainable Competitive Advantage** dengan urutan perhatian pihak manajemen adalah

1) Kemudahan melakukan berbagai macam strategi bersaing yang baik. Developer yang gampang melakukan berbagai macam strategi dalam menghadapi berbagai macam situasi dan kondisi, tidak akan kuatir kalau tidak laku. Ia akan selalu menganalisis segala situasi, baik terhadap lingkungan maupun terhadap para developer pesaing.

2) Imitabilitas. Jika para staf arsitek-eksteriornya (arsitek pertamanan) pandai melakukan perencanaan desain lingkungan taman yang unik dan kreatif maka bagi para pengunjung yang akan melakukan peninjauan lokasi sebelum membeli rumah, akan merasa tertarik dengan desain lingkungan tersebut. Konsumen saat ini membeli rumah bukan hanya fisik rumahnya saja, tetapi yang dibeli juga lingkungan yang nyaman, unik dan kreatif. Hal ini merupakan point interest bagi para calon konsumen.

3) Durabilitas. Developer yang mampu mengelola keuangannya secara baik akan mampu menghadapi segala macam kondisi dan keadaan ekonomi negara yang kurang baik, bahkan yang drastisnya adalah jelek sekalipun. Developer yang mampu mempunyai daya tahan tinggi baik pada segi manajemen secara umum, keuangan perusahaan, sumber daya manusia, marketing, supplier bahan bangunan dan para sub kontraktornya

terkoordinasi secara baik, sehingga mereka merasa sama-sama saling menguntungkan (simbiosis mutualisma) maka developer tersebut dapat dikatakan memiliki kemampuan bersaing berkelanjutan yang cukup tinggi terhadap berbagai macam kondisi dan situasi.

5.3 Limitasi Penelitian

Keterbatasan penelitian ini adalah pada 2 variable laten yang belum termasuk didalam variable pembentuk SCA, adalah promosi, dan lokasi, karena obyeknya hanya pada 1 lokasi saja, dimana lokasi tidak dapat diubah dan responden adalah pembeli rumah tersebut, sehingga promosi diabaikan. Jika penelitian merupakan seluruh lokasi perumahan yang ada di Semarang, maka ke 2 variable tersebut dapat dimasukkan sehingga sesuai dengan konsep marketing mix seperti yang dicetuskan oleh Mc Carthy yang merupakan sebuah konsep pemasaran yang komprehensif, dan diharapkan akan memberikan hasil penelitian yang lebih lengkap.

5.4 Agenda Penelitian Yang Akan Datang

Diharapkan pada penelitian perumahan yang akan datang, tidak hanya 1 lokasi saja, namun seluruh lokasi yang ada di kota Semarang, dengan tingkat segmentasi, targeting dan potisioning yang sama, sehingga dengan demikian ke 2 variable laten yang belum dimasukkan kedalam variable pembentuk SCA tersebut dapat dimasukkan didalamnya. Dengan demikian pada penelitian yang akan datang, hasil penelitiannya makin lengkap dan makin lebih sempurna.

Daftar Referensi

- Achsan Permas : Strategi Menjual : Salesmanship, Customer Focus atau Partnership : **Manajemen / Januari 1999.**
- Agus Maulana: Perilaku Konsumen di Masa Krisis : Implikasinya Terhadap Strategi Pemasaran : **Usahawan No 01 th XXVIII thn 1999**
- Anderson,P (1991) : Review of Building a Chain of Customer : Linking Business Functions to Create the World Class Company, by RJ Schonberger, **Journal of Engineering and Technology Management, 1994**
- Arbuckle, J L (1997), **Amos Users' Guide Version 3.6** Chicago : Small Waters Corporation.
- Athanassopoulos, Antreas D (1997) : **Service Quality and Operating Efficiency Synergies for Management Control in The Provision of Financial Services** : Evidence from Greek Bank Branches
- Augusty Ferdinand,.: Manajemen Pemasaran, Sebuah Pendekatan Strategik. **Penelitian Manajemen. No 01/Maret/01/2000.**
- Augusty Ferdinand,.: **Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen : Seri Pustaka Kunci 02/2000**, Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Aviliani dan Wilfridus, Elu: Membangun Kepuasan Pelanggan Melalui Kualitas Pelayanan : **Usahawan No 5 th XXVI Mei 1997**
- Balderston, F.E.: Design of Marketing Channels : **Journal of The Academy of Marketing Science, 1997.**
- Basu Swasta D : Perilaku Konsumen Indonesia Tahun 2000 (Telaah dan Studi Empiris Pemasaran) : **Kelola No 15 1997**
- Basu Swasta D : Riset Konsumen Dalam Pengembangan Teori Perilaku Konsumen dan Masa depannya : **Journal Ekonomi dan Bisnis Indonesia 1999, vol 14, No 1, 60 – 70**
- Bertina Syahbadyni dan Rufus Patty Wutun : Perubahan Perilaku Konsumen : Tinjauan dari Perspektif Psikologi Ekonomi : **Usahawan No 01 Th XXVIII Januari 1999**

- Dorsch, Michael J, Scott R. Swanson, Scott W Kelley (1998) : The Role of Relationship Quality in the Stratification of Vendors as Perceived by Costumers : **Journal of The Academy of Marketing Science**.
- Eko Nurmianto, Hari Supriyanto, Kris Yuliarto (1999) : Organisational Design For Chancing Business Environmental : Implementasi Sevqual Pada Kualitas Pelayanan Pelanggan. **Seminar Nasional Dan Hasil - Hasil Penelitian Forum Komunikasi Penelitian Manajemen Dan Bisnis V 24 - 25 Juni 1999**.
- Felix Jebarus: Balanced Scorecard dan Pengukuran Kinerja Bisnis : **Usahawan No 03 th XXVI Maret 1997**
- Fornell, Claes and Birgen Wernerfelt : Defenisive Marketing Strategy by Customer Complain Management : A Theoretical Analysis. **Journal Of Marketing Research, Volume 29 (November 1987)**.
- Fornell, Claes: A National Customer Satisfaction Barometer. The Swedish Experience. **Journal Of Marketing Research, Volume 56 (January 1992)**.
- Garvin, David A: Competing on the Eight Dimensions of Quality : **Harvard Business Review, Nopember-December 1987**.
- Guiltinan, Joseph P , Gordon W. Paul dan Agus Maulana : **Strategi dan Program Manajemen Pemasaran**. Edisi kedua, Erlangga 1992
- Hermawan Kertajaya: Audit Pemasaran Berdasarkan "Strategic Marketing Plus 2000" : **Kelola No 9/V/1996. Januari 1996**.
- Jemsly Hutabarat (1997) : Visi Kualitas Jasa "Membahagiakan Pelanggan" : Kunci Sukses Bisnis Jasa. : **Usahawan No 05 th XXVI Mei 1997**
- Jemsly Hutabarat.: Balanced Scorecard Di Antara Taktik dan Strategi : **Usahawan No 06 th XXVI Juni 1997**
- Johnson, C Ray : **Logika CEO**, Berpikir dan Bertindak Seperti Chief Executive Officer, Erlangga 2001
- Khoe Yau Thung: Relationship Marketing Strategi Kemampulabaan Jangka Panjang : **Usahawan No 03 th XXVI Maret 1997**
- Kotler, Philip dan Jaka Wasana : **Manajemen Pemasaran**, Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian. Jilid 1 dan 2 Erlangga 1994

- Michael Jenö: Balanced Scorecard : Pengukuran Kinerja yang Terkait dengan Strategi : **Manajemen / September - Oktober 1997.**
- Moorman, Cristine and Anne S Miner : The Convergence of Planning and Execution : Improvisation in New Product Development : **Journal of Marketing, July 1998**
- Morgan, Robert M & Shelby D. Hunt. The Commitment – Trust Theory of Relationship Marketing. **Journal Of Marketing Research, Volume 58 (July 1994).**
- Mulyadi: Strategic Management System dengan Pendekatan Balanced Scorecard : **Usahawan No 02 th XXVIII Februari 1999.**
- Oliver, Richard L : Cognitive, Affective and Attribute Bases of The Satisfaction Response. **Journal Of Consumer Research, inc Volume 20 (December 1993).**
- Pearce, John A, Richard B. Robinson, Jr dan Agus Maulana : **Manajemen Strategi, Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian. Jilid 2 Binarupa Aksara 1997**
- Porter, Michael E dan Agus Dharma,: **Keunggulan Bersaing, Menciptakan Dan Mempertahankan Kinerja Unggul : Erlangga 1993.**
- Porter, Michael E dan Agus Maulana: **Strategi Bersaing, Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing : Erlangga 1987**
- Pumpin, Cuno,. Lina Susanti Wijaya: **Intisari Strategi Perusahaan : Bina Rupa Aksara 1996**
- Rhenald Kasali : Konsumen Berbeda pada Masa Krisis dan Masa Tumbuh (Opini) : **Usahawan no 01 th XXVIII Januari 1999**
- Rodhiah: Pasar Global Dalam Perspektif Kepuasan Pelanggan : **Usahawan No 06 th XXVI Juni 1997.**
- Roy Gony : Implementasi “Relationship Marketing” Perlu Perubahan “Mindset” : **Usahawan No 03 th XXVI Maret 1997.**
- Roy Gony,: Krisis, Perilaku Konsumen dan Merk (Opini) : **Usahawan No Th XXVIII Januari 1999**
- Shapiro, Benson P dan Thomas V Bonoma: How Segment Industrial Markets : **Harvard Business Review, May - June pp 104 -10. thn 1994**

Sumual, DE: Pengaruh Krisis Ekonomi terhadap Perilaku Konsumsi Masyarakat Indonesia : **Usahawan No 01 th XXVIII Januari 1999.**

Supranto, Johannes : Perilaku Konsumen Dalam Era Krisis (Tulisan Utama) : **Usahawan No 01 th XXVIII Januari 1999**

Teddy Pawitra: Peta Baru dan Arah Paradigma Pemasaran Abad 21 : **Kelola No 15/V/1997.**

Wilfridus Elu B: Membangun Keunggulan Melalui Relationship Marketing **Usahawan No 03 th XXVI Maret 1997.**

Woodruff, Robert B: Customer Value : The Next Source for Competitive Advantage : **Journal of the Academy of Marketing Science, Volume 25 No 2 1997**