INFORMASI, ORIENTASI PASAR, DAN IMPLEMENTASI STRATEGI DIFERENSIASI TERHADAP KUALITAS LAYANAN DALAM MENCAPAI KEUNGGULAN BERSAING (STUDI KASUS PADA RUMAH SAKIT ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG)

Susilo Toto Raharjo
Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro
Herl Poerbantoro
Alumni Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro

Abstract
This research is conducted on the basis of, or because of, the difference of research view/ the gap research concerning influence of service quality in improving competitive advantage. Research of Churchill (1994) yields conclusion, that quality of service more is having an effect on profitability than on company competitive advantage. While research of James L. Wahlers (1994) and Kohli (1997) yields conclusion which much the same to, that quality of service have an effect on competitive advantage. According to Kutzer (2000), competitive advantage is also influenced by strategy implementation of differentiation. There are some factors influencing the quality of service (Servqual), for example usage of information technology and company orientation.

At healthcare industry, quality of service represent key factor in improving competitive advantage. This research is done at hospital which is its service indicator still under efficiency boundary/limit, where this problem depict the quality of service which still lower and competitive advantage position less beneficial.

This research use all structural functionaries/officers in all management level from board of directors till supervisor as research object. Data collecting is done with enquette method which filled by the structural officers. By using SEM, it is found that quality of service influenced by usage of information technology and market orientation. Furthermore, it is found that quality of service and implementation of differentiation strategy have an effect on competitive advantage. This research model can fulfill specified criterion of "goodness of fit." Pursuant to this matter, hence suggested that company improve competitive advantage through improvement of service quality and correct implementation of differentiation strategy.

Key Word: Orientasi Pasar, Strategi Diferensiasi, Kualitas Layanan
LATAR BELAKANG MASALAH

Perusahaan dituntut mempunyai keunggulan guna memenangkan persaingan di antara kompetitor. Keunggulan bersaing (Competitive Advantage) tumbuh dari nilai atau manfaat yang dapat diciptakan perusahaan. Nilai atau manfaat inilah yang sedia dibayar pembeli dan nilai yang unggul berasal dari penawaran harga yang lebih rendah daripada harga pesaing untuk manfaat setara atau manfaat unik yang melebihi harga yang ditawarkan (Porter, 1993).


Artikel ini akan mengkaji lebih rinci pengaruh penggunaan teknologi Informasi terhadap kualitas pelayanan, pengaruh orientasi pasar terhadap kualitas pelayanan, pengaruh implementasi strategi diferensiasi terhadap keunggulan bersaing, pengaruh kualitas pelayanan terhadap keunggulan bersaing.

**TELAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN**

Keunggulan Bersaing


Perusahaan harus melakukan tindakan menyukseskan untuk menghasilkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan, agar lebih unggul dari pesaing. Perusahaan akan memiliki keunggulan bersaing bila memenuhi 3 syarat, yaitu:

1. **Differentiation in important attributes**

Para konsumen merasakan adanya pemberdayaan yang konsisten antara barang / jasa yang dihasilkan perusahaan dengan yang dihasilkan para pesaingnya dan dalam hal ini tidak hanya sekedar diferensiasi umum namun harus benar-benar bisa dirasakan di dalam pasar diferensiasi (Coyne, 1997).
2. Capability Gap

Hal lain yang harus mendapat perhatian perusahaan yang menerapkan strategi diferensiasi adalah tentang kesejajaran perusahaan dan pesaingnya yang diharapkan terus ada. Ini terjadi jika diferensiasi hanya dimiliki oleh perusahaan atau dengan kata lain diferensiasi tersebut memiliki halangan yang besar terhadap kemungkinan tindakan peniruan dari para pesaing perusahaan. Satu-satunya faktor bahwa pesaing baru bisa mensukseskan diferensiasi tersebut adalah dengan usaha yang keras.

3. Differentiation in important attributes and capability gap.

Kondisi ini diharapkan akan terus berlangsung dalam jangka waktu yang lama. Pada kegiatan lain awal, semua persyaratan tersebut terpenuhi di dalam suatu konsep yang disebut KFS (Key Factor Success) atau kunci keberhasilan, tingkat kecepatan dan biaya yang lebih rendah atau nilai yang lebih tinggi terhadap konsumen perusahaan. Lebih lanjut, Coyne (1997) mengemukakan keunggulan bersaing merupakan hasil dari adanya perbedaan produk diantaranya kompetitor, namun bukan hanya sekedar diferensiasi.

Kualitas Layanan

JM Juran (dalam Tjiptono, 1995) mendefinisikan kualitas sebagai cocok untuk digunakan (fitness for use) dan definisi ini sendiri memiliki dua aspek:

1. Ciri-ciri porduk yang memenuhi permintaan pelanggan.
Kualitas yang lebih tinggi memungkinkan perusahaan meningkatkan keluaran pelanggan, membuat produk laku terjual, dapat bersaing dengan pesaing, meningkatkan pangsa pasar dan volume penjualan, serta dapat dijual dengan harga yang lebih tinggi.

2. Bebas dari kekurangan.
Kualitas yang tinggi menyebabkan perusahaan dapat mengurangi tingkat kesalahan, mengurangi pengeluaran kembali dan pemborosan, mengurangi pembayaran biaya garansi, mengurangi ketidakpuasan pelanggan, mengurangi inspeksi dan pengujian, mengurangi waktu dan pengiriman produk ke pasar, meningkatkan hasil (yield) dan kapasitas serta memperbaiki kinerja penyampalan produk atau jasa.


Kualitas layanan (service quality) didasarkan pada perbandingan antara apa yang seharusnya ditawarkan (offered) dan apa yang disediakan (provided) (Pasurunum et al., 1998). Dari penelitian yang telah dilakukan, mendukung klaim, bahwa kualitas layanan yang tinggi menghasilkan manfaat (benefit) yang terukur, sesekali langsung tampak sebagai peningkatan keuntungan dan market share. Sedangkan Oliver (1980) menyatakan, bahwa kualitas layanan dibentuk oleh perbandingan antara ideal dengan persepsi dari kinerja dimensi kualitas.


1. Tangibles, meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, personilnya dan sarana komunikasi.
2. Reliability (keandalan), yaitu kemampuan untuk menghasilkan kinerja pelayanan yang dijanjikan secara akurat dan pasti.
3. Responsiveness (daya tanggap), yaitu kemampuan para karyawan untuk membantu para nasabah dan memberikan layanan dengan tanggap, kecepatan dan ketepatan layanan dalam membantu para pelanggan.
4. Assurance, yaitu kemampuan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki oleh para
staff, bebas dari bahaya, resiko dan kerugian.

5. Empathy, yaitu kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian dan memahami kebutuhan pelanggan.

Hasil penelitian Parasuraman (1990) menunjukkan, bahwa dimensi reliability merupakan faktor terpenting dalam menentukan kepuasan nasabah dengan bobot 32% dan dilukuti responsivenes (22%), assurance (19%), empathy (16%), tangibles (11%).

Teknologi Informasi dan Kualitas Layanan
Suatu sistem informasi mencakup kegiatan pengumpulan, pengorganisasian, dan pendistribusi data sedemikian rupa sehingga data tersebut menjadi informasi yang bermanfaat bagi pengambilan keputusan (manajerial). Suatu sistem informasi yang baik sangat memfasilitasi setiap fungsi manajemen, namun sistem ini akan memberi manfaat yang sangat besar khususnya bila dilibatkan dalam perencanaan dan pengawasan (Mc Loed et al, 1998). Sementara teknologi informasi mencakup bukan hanya teknologi komputer (hardware dan software) untuk memproses dan menyimpan informasi, tetapi juga teknologi komunikasi untuk mengirimkan (transmitting) informasi ke berbagai bagian organisasi yang membutuhkannya untuk kепептеппnнg pengambilan keputusan (Martin, 1999).

Unit perusahaan yang bertanggung jawab atas sebagian besar sumber daya informasi dapat dinamai berbagai macam divisi SIM atau departemen SIM, IT (Informasi technology) dan IS (information services).


Selanjutnya penelitian pada consumer banking oleh Faye x Zhu, Walter Wymim Jr dan Injazz Chen (2002) menggagas bahwa layanan berbasis TI yang dirasakan pelanggan memiliki sebuah pengaruh langsung yang positif pada keseluruhan dimensi kualitas pelayanan termasuk keandalan, ketanggungan, dan jaminan sebagaimana didefinisikan dalam SERVQUAL.


Orientasi Pasar dan Kualitas Layanan
Orientasi pasar merupakan pola dari nilai dan kepercayaan yang membantu individu untuk dapat memahami fungsi organisasi berdasarkan norma-norma tertentu. Menurut pakar pemasaran orientasi pasar dipandang sebagai fenomena organisasional yang berpotensi dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Implikasi orientasi pasar dalam bisnis digunakan untuk mendapatkan informasi-informasi dari konsumen mengenai hal-hal yang diutuhkan dan disukai. Informasi-informasi tersebut kemudian digunakan perusahaan secara konsisten untuk memodifikasi produk atau jasa yang ditawarkan agar sesuai dengan perubahan selera konsumen dan untuk menghadapi kompetitor (Chang & Chen, 1998).

Lebih lanjut dikatakan oleh John Dawes (2000), bahwa orientasi pelanggan merupakan pemahaman yang cukup terhadap para pembeli sasaran agar mampu menciptakan nilai yang lebih tinggi bagi mereka secara kontinyu dan menciptakan penampilan yang lebih superior bagi perusahaan. Melalui orientasi pelanggan, perusahaan memiliki peluang untuk membentuk persepsi pelanggan atas nilai yang dibangunnya dan nilai-nilai yang dirasakan itu pada akhirnya kan menghasilkan kepuasan pelanggan.

Koordinasi antar fungsi menjadi sangat penting bagi kelangsungan perusahaan yang tinggi untuk menciptakan kepuasan konsumen sekaligus memenangkan persaingan, yaitu dengan cara mengoptimalkan fungsi-fungsi yang ada dalam perusahaan secara cermat.

Chang dan Chen (1998) menyatakan bahwa orientasi pasar memberikan Implikasi, bahwa informasi bisnis perusahaan dapat diperoleh melalui kebutuhan-kebutuhan pelanggan serta pilihan-pilihan yang mereka inginkan, sehingga berdasarkan informasi tersebut dapat dipertimbangkan kebijakan-kebijakan dalam menghadapi persaingan. Layanan perusahaan memerlukan langkah-langkah yang penting dan berbeda dalam memastikan bahwa perusahaan telah memberikan pelayanan cukup kepada pelanggan mereka serta untuk merespon perubahan-perubahan kebutuhan pelanggan. Perusahaan harus menyediakan layanan yang berorientasi pada pasar, sehingga dapat mengetahui harapan-harapan pelanggannya. Kualitas layanan premium akan menjadi hasil akhir dari perusahaan pelayanan atau jasa yang berorientasi pada pasar.

Implementasi Strategi Diferensiasi


Cross (1999) dalam penelitiannya menyatakan bahwa perusahaan yang menerapkan strategi diferensiasi menciptakan dan memproduksi sesuatu yang dianggap unik oleh para konsumen y dan dengan demikian strategi tersebut mendorong terciptanya loyalitas konsumen. Hal ini terjadi karena para konsumen percaya bahwa mereka membeli produk yang unik yang tidak dapat ditemui dengan mudah oleh para pesaing perusahaan. Alasan lain terciptanya loyalitas konsumen adalah karena produk yang dihasilkan perusahaan dipandang memiliki nilai yang tinggi oleh para konsumen.

Menurut Getz dan Sturdivant (1989) ada beberapa pendekatan yang dapat digunakan perusahaan untuk mengembangkan strategi diferensiasi yang efektif. Startegi tersebut dapat difokuskan pada biaya, struktur industri, pilihan-pilihan yang ada dalam pasaran kemampuan internal perusahaan. Pendekatan menyerupai yang dapat mendukung strategi diferensiasi meliputi:


b. Menilai dengan benar kelangsungan hidup ekonomi dari berbagai macam pilihan yang ada, untuk menghindari tindakan-tindakan mengejar pilihan-pilihan yang kelihatannya menarik dalam segmen pasar tetapi akan berakhir dengan kegagalan.

c. Mempertimbangkan kemampuan pesaing, biaya dan cara pandang segmen terhadap penawaran kompetitif yang ditawarkan perusahaan dalam rangka menyediakan
keuntungan melalui nilai tambah yang diciptakan perusahaan.

d. Menilai secara obyektif baik kemampuan perusahaan untuk mengimplementasikan aktivitas-aktifitas yang dibutuhkan dalam penerapan strategi diferensiasi maupun halangan - halangan dalam kultur perusahaan untuk mencapai sukses melalui startegi diferensiasi.

Selanjutnya Getz dan Sturdivant (1989) menyatakan, bahwa secara keseluruhan perusahaan harus mengikuti aturan ICI agar dapat menerapkan strategi diferensiasi dengan sukses. Aturan ICI tersebut terdiri dari:

a. Involving : Melibatkan semua fungsi internal yang pertinent

b. Comprehensive : Mendalami secara menyeluruh kebutuhan-kebutuhan konsumen, kekuatan pesaing, kondisi ekonomi dan kemampuan perusahaan dalam mengimplementasikan startegi diferensiasi.

c. Integrating : Mengintegrasikan setiap elemen perusahaan dalam seluruh proses.


Diferensiasi biasanya membutuhkan biaya tinggi. Perusahaan seringkali harus mengeluarkan biaya untuk menjadik unik karena untuk mencapai keunikan, perusahaan harus melaksanakan sejumlah aksifitas nilai secara lebih baik dari pada para pesaingnya. Demikian pula mendiferensiasikan diri dengan cara memberikan ciri khas lebih banyak pada produk barangkali membutuhkan biaya lebih tinggi daripada mendiferensiasikan diri dengan cara memberi produk ciri yang berbeda-beda tetapi lebih disukai (Porter, 1993)

Selanjutnya Porter (1993) menyatakan, bahwa perusahaan dapat membuat biaya diferensiasi sebagai sebuah manfaat bagi perusahaan melalui mekanisme sebagai berikut:

a. Mengeksploitasi semua sumber diferensiasi yang tidak mahal.

b. Meminimisirkan biaya diferensiasi dengan mengendalikan faktor penentu biaya.

c. Menurunkan biaya dalam aksifitas yang tidak mempengaruhi nilai pembeli.

Keunggulan bersaing yang berkesinambungan akan bertumbuh pada perusahaan yang mampu mengelola biaya diferensiasi dan mengambil manfaat dari biaya diferensiasi tersebut (Haazer, 1993)

Diferensiasi produk dipengaruhi oleh proses desain sebuah produk yang mempunyai keunikan. Peran desain sebagai alat diferensiasi produk sehingga mengikat seperti suiltinya manahan keunggulan bersaing melalui teknologi saja (Nixon, 1999). Proses desain ini tidak dapat diabalkan karena sangat penting bagi pembuatan produk yang menciptakan hambatan untuk ditiru dengan mudah oleh pesaing.

Melalui proses desain, perencanaan diferensiasi produk dapat mencegah timbunan pembuatan produk yang dapat dengan mudah ditiru oleh pesaing. Salah satu syarat keberhasilan dari diferensiasi adalah hambatan untuk peniruan oleh pesaing terhadap produk yang telah dibuat (Reinhart, 1998) karena tipe inovasi berkesakaran menjalankan cenderung untuk ditiru dengan cepat (Ehrenberg, Barnder & Scriven, 1997).

Lebih lanjut, Getz dan Sturdivant (1989) menyatakan, bahwa pada awalnya membuatkan kerja keras bagi perusahaan untuk menerapkan strategi diferensiasi, tetapi hasil yang akan diperoleh sebanding dengan kerja keras yang telah dilakukan perusahaan. Manajemen perusahaan yang menerapkan startegi diferensiasi menciptakan
keuntungan-keuntungan bagi perusahaan yang tidak dapat ditiru dengan mudah oleh para pesaing dan dengan melakukan hal tersebut, perusahaan menciptakan sukses dimasa yang akan datang. Hal tersebut didukung oleh peryataan Katcher (2000) bahwa diferensiasi merupakan bagian yang terintegrasi dengan kesuksesan perusahaan dalam lingkungan bisnis yang kompetitif.

**Pengaruh Implementasi Strategi Diferensiasi terhadap Keunggulan Bersaing**

Cross (1999) dalam penelitiannya menyatakan, bahwa perusahaan menerapkan strategi diferensiasi untuk menciptakan & memproduksi sesuatu yang dianggap unik oleh para konsumennya dan dengan demikian strategi tersebut mendorong terciptanya loyalitas konsumen. Hal ini terjadi karena konsumen percaya, bahwa mereka membeli produk atau jasa yang unik yang tidak dapat ditiru dengan mudah oleh para pesaing perusahaan.


**Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Keunggulan Bersaing**

HAS Mahmedin (1992) menyatakan pelayanan sebagai sebuah proses untuk mencapai kepuasan nasabah, dalam hal ini proses pemberian kebutuhan melalui efektivitas orang lain yang langsung dinamakan pelayanan. Persaingan di dalam industri jasa kesehatan menyebabkan setiap rumah sakit akan berusaha menampilkan kualitas layanan yang lebih baik untuk dapat menarik minat calon pelanggan maupun pelanggan yang telah ada. Sehingga kualitas layanan merupakan faktor vital dalam menciptakan superior value untuk pelanggan. Terciptanya superior value bagi pelanggan merupakan batu loncatan bagi perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing (Menon, Jaworski, Kohli, 1997).

Berdasarkan teoritis tersebut maka dibungkup sebuah kerangka pemikiran sebagai berikut:
Dari kerangka pemikiran diatas maka disusunlah hipotesis-hipotesis berikut:

H1 : Penggunaan teknologi informasi berpengaruh positif terhadap kualitas layanan. Semakin tinggi penggunaan teknologi informasi semakin tinggi kualitas layanan.

H2 : Orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kualitas layanan. Semakin tinggi orientasi pasar, maka semakin tinggi kualitas layanan.

H3 : Implementasi strategi diferensiasi berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Semakin baik implementasi diferensiasi dilakukan, semakin baik keunggulan bersaing dicapai.

H4 : Kualitas layanan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Semakin tinggi kualitas layanan semakin tinggi keunggulan bersaing.

METODE PENELITIAN
Dimensionalisasi variabel
Dari kerangka pemikiran teoritis yang telah dibangun, berikut ini akan dijelaskan definisi operasional dari variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Dimensionalisasi variabel ini akan memberi ukuran atau dimensi-dimensi yang menjelaskan variabel tersebut. Berdasarkan dari dimensi-dimensi ini inilah nantinya akan diturunkan sebuah instrumen pertanyaan yang digunakan untuk mencari nilai atau bobot variabel yang diukur.

Adapun dimensi-dimensi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.
<table>
<thead>
<tr>
<th>Variabel</th>
<th>Dimensi</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Penggunaan Teknologi Informasi</td>
<td>X1 Tingkat Penggunaan Teknologi Informasi</td>
</tr>
<tr>
<td>McLeod (1998)</td>
<td>X2 Kemudahan Penggunaan Teknologi Informasi</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>X3 Kecepatan Penggunaan Teknologi Informasi</td>
</tr>
<tr>
<td>Orientasi Pasar</td>
<td>X4 Orientasi Pelanggan</td>
</tr>
<tr>
<td>Tsai, Ya-Fang (2003)</td>
<td>X5 Orientasi Kompetitor</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>X6 Orientasi Interfungsiional</td>
</tr>
<tr>
<td>Implementasi Strategi Diferensiasi</td>
<td>X7 Kemudahan pemeliharaan dibandingkan jasa sejenis</td>
</tr>
<tr>
<td>Cross (1999)</td>
<td>X8 Kualitas jasa yang lebih baik dibandingkan pasien</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>X9 Pengelolaan serta manfaat diferensiasi</td>
</tr>
<tr>
<td>Kualitas Layanan</td>
<td>X10 Kesesuaian anjil dan kenyataan (Kehandalan)</td>
</tr>
<tr>
<td>Parasuraman et al (1990)</td>
<td>X11 Tanggap dan cepat dalam merespon keluhan pelanggan</td>
</tr>
<tr>
<td>Duffy &amp; Duffy (2004)</td>
<td>X12 Perhatian pada pelanggan</td>
</tr>
<tr>
<td>Keunggulan Bersaing</td>
<td>X13 Daya tahan terhadap jasa tiruan sejenis</td>
</tr>
<tr>
<td>Porter (1993)</td>
<td>X14 Menarik perhatian dan loyalitas pelanggan</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>X15 Pengembangan kualitas dan teknologi layanan</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**METODE PENELITIAN**

**Jenis dan Sumber Data**

Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui pertanyaan atau penyebaran kuesioner yang diberikan kepada responden yang dalam hal ini adalah semua level manajemen Rumaх Sakit Islam Sultan Agung.

**Populasi dan Sampling**

Berdasarkan data yang diperoleh diketahui bahwa populasi sebesar 166 orang. Populasi tersebut terdiri dari; direktori: 4 orang; manajer: 10 orang; dokter tetap: 58 orang; pejabat struktural: 67 orang; dan supervisor 47 orang.

Dalam penelitian ini digunakan teknik analisis Structural Equation Modelling (SEM). Jumlah sampel representatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 130 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan propotional stratified random sampling.

**Melode Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Data dikumpulkan dengan menggunakan angket tertutup, yaitu angket untuk mendapatkan data dari responden dalam objek penelitian. Pernyataan-penyataan dalam angket tertutup dibuat dengan menggunakan skala 1 – 10.

**Pengukuran Construct**


Skala yang digunakan adalah skala interval (interval scale) yaitu skala pengukuran yang menyatakan katagori, perangkat dan jarak construct yang diukur (Indrianto & Supomo, 1999) Skala ini dinyatakan dengan angka 1 (satu) sampai dengan 10 (sepuluh), selanjutnya digunakan konsep jarak antara interval yang sama (equality interval). Tanggalan yang paling positif (sangat setuju) dinilai dengan yang paling besar (10), sedangkan tanggalan yang paling negatif (sangat tidak setuju) dinilai dengan nilai yang paling kecil (1).
ANALISIS DATA

Hasil dari analisis data dapat disajikan dalam gambar dan tabel berikut:

Gambar 2. Structural Equation Model,

Pengujian model ini menggunakan beberapa fit indeks untuk mengukur seberapa kesesuaian dari model penelitian yang sedang dikembangkan. Dari analisis AMOS diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 2. Indeks Pengujian Kelayakan Structural Equation Model

<table>
<thead>
<tr>
<th>Goodness of Fit Index</th>
<th>Cut-off Value</th>
<th>Hasil Analisis</th>
<th>Evaluasi Model</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>χ² - Chi-square</td>
<td>≤ 120,9896</td>
<td>116,219</td>
<td>Baik</td>
</tr>
<tr>
<td>Significance Probability</td>
<td>≥ 0.05</td>
<td>0.089</td>
<td>Baik</td>
</tr>
<tr>
<td>RMSEA</td>
<td>≤ 0.08</td>
<td>0.039</td>
<td>Baik</td>
</tr>
<tr>
<td>GFI</td>
<td>≥ 0.90</td>
<td>0.900</td>
<td>Baik</td>
</tr>
<tr>
<td>AGFI</td>
<td>≥ 0.90</td>
<td>0.859</td>
<td>Marginal</td>
</tr>
<tr>
<td>TLI</td>
<td>≥ 0.95</td>
<td>0.969</td>
<td>Baik</td>
</tr>
<tr>
<td>CFI</td>
<td>≥ 0.95</td>
<td>0.975</td>
<td>Baik</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Sumber: Data primer diolah
Keterangan: Nilai Chi Square pada tingkat signifikasi 5% dengan df 97 = 120,9896
SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

Kesimpulan Atas Hipotesis 1

Hasil pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan, bahwa hipotesis 1 diterima secara signifikan, dimana hubungan antara teknologi informasi dengan kualitas pelayanan ditunjukkan dengan CR sebesar 2.071 yang memenuhi syarat yaitu > 2.00 dan nilai p sebesar 0.038 yang memenuhi syarat yaitu < 0.05. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara penggunaan teknologi informasi terhadap kualitas layanan. Sehingga, semakin tinggi penggunaan teknologi informasi maka kualitas layanan akan semakin tinggi pula. Dan sebaliknya semakin, rendah penggunaan teknologi informasi, maka kualitas layanan akan semakin rendah pula. Apabila perusahaan ingin meningkatkan kualitas layanan, maka salah satu variabelnya adalah dengan meningkatkan penggunaan teknologi informasi.

Kesimpulan Atas Hipotesis 2

Hasil pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan, bahwa hipotesis 2 diterima secara signifikan, dimana hubungan antara orientasi pasar dengan kualitas pelayanan ditunjukkan dengan CR sebesar 3.073 yang memenuhi syarat yaitu > 2.00 dan nilai p sebesar 0.002 yang memenuhi syarat yaitu < 0.05. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara orientasi pasar dan kualitas layanan. Sehingga, semakin tinggi orientasi pasar perusahaan, maka kualitas layanan perusahaan akan semakin tinggi pula. Sebaliknya, apabila orientasi pasar perusahaan rendah, maka kualitas layanannya akan rendah pula. Apabila perusahaan ingin meningkatkan kualitas layanan, maka variabel kedua yang harus ditingkatkan adalah orientasi pasar perusahaan tersebut.

Kesimpulan Atas Hipotesis 3

Hasil pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan, bahwa hipotesis 3 diterima secara signifikan, dimana hubungan antara interaksi antar departemen dengan kualitas layanan ditunjukkan dengan CR sebesar 2.340 yang memenuhi syarat yaitu > 2.00 dan nilai p sebesar 0.019 yang memenuhi syarat yaitu < 0.05. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara strategi diferensiasi terhadap keunggulan bersaing. Sehingga, semakin implementasi strategi diferensiasi perusahaan baik, maka keunggulan bersaing perusahaanpun semakin baik pula. Sebaliknya, apabila implementasi strategi diferensiasi buruk, maka keunggulan bersaing perusahaanpun akan buruk pula. Apabila perusahaan akan meningkatkan keunggulan bersaing, maka salah satu variabel yang harus ditingkatkan adalah implementasi strategi diferensiasi.

Kesimpulan Atas Hipotesis 4

Hasil pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan, bahwa hipotesis 4 diterima secara signifikan, dimana hubungan antara kualitas layanan dengan keunggulan bersaing ditunjukkan dengan CR sebesar 3.392 yang memenuhi syarat yaitu > 2.00 dan nilai p sebesar 0.000 yang memenuhi syarat yaitu < 0.05. Dengan demikian, dapat dikatakan, bahwa terdapat pengaruh positif antara kualitas layanan dengan keunggulan bersaing. Sehingga, apabila kualitas layanan perusahaan baik, akan semakin baik pula keunggulan bersaing perusahaan tersebut. Sebaliknya, apabila kualitas layanan perusahaan rendah, maka keunggulan bersaing perusahaan akan rendah juga. Apabila perusahaan ingin meningkatkan keunggulan bersaingnya, maka salah satu variabel yang harus ditingkatkan adalah kualitas layanannya.

Kesimpulan Atas Masalah Penelitian

Semua loading factor yang merupakan ukuran diterima-tidaknya indikator sebagai indikator suatu faktor mempunyai nilai di atas > 0.40. Hal Ini berarti dari 16 indikator yang dijelaskan sebagai pembentuk faktor semuanya diterima sebagai variabel indikator laten, karena memenuhi taraf signifikan yang ditetapkan yaitu pada taraf signifikasi 5%. Evaluasi asumsi yang harus dipenuhi dalam analisis structural equation model, seperti evaluasi normalitas, outlier, multicolinierity dan evaluasi standard residual covariance telah terpenuhi.

Dengan diterimanya empat hipotesis penelitian dapat disimpulkan, bahwa variabel keunggulan bersaing RSI Sultan Agung dipengaruhi oleh variabel implementasi strategi diferensiasi dan variabel kualitas layanan. Sedangkan variabel kualitas layanan RSI Sultan Agung dipengaruhi oleh variabel
penggunaan teknologi informasi dan variabel orientasi pasar.

Hasil dari analisis pengaruh membuktikan bahwa variabel kualitas layanan mempunyai pengaruh positif tertinggi terhadap keunggulan bersaing (0.35) dibanding variabel implementasi strategi diferensiasi (0.27). Sedangkan variabel orientasi pasar berpengaruh tertinggi terhadap kualitas layanan (0.34) dibandingkan variabel penggunaan teknologi informasi (0.22).

Dengan demikian, rendahnya kualitas layanan RSI Sultan Agung karena dipengaruhi oleh penggunaan teknologi informasi dan orientasi pasar. Sedangkan rendahnya posisi keunggulan RSI Sultan Agung dipengaruhi oleh kualitas layanan dan implementasi diferensiasi strategi.

**Implikasi Teoritis**


**Implikasi Kebijakan**

Keunggulan Bersaing RSI Sultan Agung lebih banyak dipengaruhi oleh variabel kualitas layanan (Servqual), sehingga untuk mencapai keunggulan bersaing tersebut manajemen RSI Sultan Agung perlu mengambil kebijakan yang dapat meningkatkan kualitas layanan. Adapun kebijakan-kebijakan yang dimaksud adalah : Pertama, peningkatan fasilitas fisik rumah sakit, seperti ruang tunggu yang nyaman serta gedung yang bersih, representatif dan modern agar pasien dan pengunjung rumah sakit merasa nyaman berada di rumah sakit. Kedua, melengkapi peralatan mutakhir di bidang medis dan penunjang medis untuk mendukung layanan unggulan terpadu yang ditawarkan kepada masyarakat seperti : eye center, urology center, trauma center, diabet center dan lain-lain. Ketiga, Melengkapi karyawan dengan sarana yang memadai dan Standard Operating Procedure (SOP) dalam melayani pasien, sehingga layanan yang diberikan merupakan perwujudan jaminan yang telah diberikan kepada pasien. Keempat, memberikan training kepada karyawan agar dalam melayani pasien selalu dengan penuh perhatian serta cepat dan tanggap terhadap keluhan pasien yang timbul.

Keunggulan Bersaing RSI Sultan Agung juga dipengaruhi oleh implementasi strategi diferensiasi yang diterapkan, sehingga perlu selenggarakan layanan unggulan terpadu yang lebih baik dari pesaing, lebih mudah pemeliharaannya dengan tarif yang lebih efisien. Layanan unggulan terpadu yang dimaksud antara lain : eye center, urology center, trauma center, diabet center dan lain-lain. Sehingga akan terwujud mutly center of excellent.

Kualitas layanan RSI Sultan Agung dipengaruhi oleh variabel orientasi pasar, sehingga manajemen RSI Sultan Agung perlu mengambil kebijakan agar RSI Sultan Agung lebih berorientasi pasar. Adapun usaha-usaha yang dapat dilakukan untuk meningkatkan orientasi pasar antara lain : Pertama, melakukan riset untuk mengetahui kebutuhan para pasien serta perkembangan pasar industri layanan kesehatan. Kedua, melakukan intelejen marketing, untuk mengetahui perkembangan mutakhir para kompetitor.
di bidang layanan kesehatan secara lebih luas. Kedua, melakukan koordinasi interfungsi pada semua lini sehingga layanan yang diberikan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh pasien.

Kualitas layanan RSI Sultan Agung juga oleh varabel penggunaan teknologi informasi, sehingga manajemen RSI Sultan Agung perlu mengambil kebijakan dalam penggunaan teknologi informasi antara lain : Tekonologi Informasi yang diniimplementasikan hendaknya mudah dan cepat dalam penggunaannya sehingga meningkatkan kualitas layanan kepada pasien. Kedua, teknologi Informasi yang digunakan selalu di-update agar dapat mengikuti kemajuan TI terkini. Ketiga, SIM (Sistem Informasi Manajemen) yang dimiliki selalu dikembangkan agar dapat menyajikan report yang akurat sebagai decision supporting system manajemen.

Keterbatasan Penelitian

Salah satu kriteria Goodness of Fit Index, yaitu AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) berdasarkan hasil analisa menghasilkan nilai marginal yaitu sebesar 0,859, dimana nilai kritis yang disyaratkan > 0,90. Sehingga, dimungkinkan adanya varabel lain dilarur valuable yang ada dalam penelitian ini yang berpengaruh kepada varabel endogen.

Agenda Penelitian Mandatang

Dari penelitian ini dapat diajukan agenda penelitian mandatang, yaitu:

1. Untuk memperdalam penelitian ini dapat ditambahkan varabel-varabel yang dapat mempengaruhi kualitas layanan dan keunggulan bersaing. Adapun varabel tersebut antara lain budaya melayani atau budaya organisasi dan inovasi.

2. Obyek penelitian juga dapat diperluas tidak hanya satu rumah sakit atau satu perusahaan tetapi beberapa perusahaan dalam industri layanan kesehatan, sehingga hasilnya akan sangat berguna bagi industri layanan kesehatan tersebut.
DAFTAR REFERENSI


Cravens, Davis W.. 1996. "Pemasaran Startegis (Terjemahan); Penerbit Erlangga; Jakarta


Heizer, Jay; Render, Barry. 1993. Production and Operation Managements; Allyn and Bacon; USA.


Packer, 1992,. Hospital With The Best Information Systems. Hospital Februari 5, 1992


42 JURNAL BISNIS STRATEGI • Vol. 16 No. 2 Desember 2007


Swee Hong Ang; Kotler, P.; Siew Meng Leong, and Chin Tiong Tan; 1996; *Marketing Management: An Asian Perspective*. Prentice Hall; Singapore.


