



## ANALISIS STRATEGI KEUNGGULAN BERSAING UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PEMASARAN (Studi Kasus Pada Pengecer Sabun Krim di Pasar Kota Magelang)

**Kurnia Septama Putra**

*Karyawan Kantor Imigrasi, Jakarta*

### Abstraksi

*Penelitian ini dilakukan atas dasar perbedaan pandangan penelitian / research gap mengenai faktor – faktor yang mempengaruhi kesuksesan dari jasa pelayanan dengan obyek penelitian para pengecer sabun krim yang berada dalam 6 pasar di Magelang. Dalam menghadapi persaingannya, pengecer harus terus meningkatkan keunggulan bersaingnya pada pelayanan yang disediakan. Sedangkan keunggulan bersaing dipengaruhi terhadap beberapa faktor antara lain pelayanan prima dan fasilitas. Fasilitas berpengaruh terhadap pelayanan prima, sehingga pelayanan dapat ditingkatkan. Selain itu fasilitas juga mempengaruhi dari pelayanan prima dan keunggulan bersaing. Kemudian keunggulan bersaing akan mempengaruhi secara langsung kinerja pemasaran. Penelitian ini menggunakan pengujian terhadap hipotesis – hipotesis dengan penggunaan Structure Equations Modelling (SEM) program 4.0, selain itu juga penelitian ini juga telah menghasilkan 4 hipotesis yang saling berhubungan dan mencetuskan 15 indikator.*

*Kata Kunci: Pelayanan Prima, Fasilitas, Keunggulan Bersaing, Kinerja Pemasaran*

Perubahan yang begitu cepat terjadi dalam lingkungan bisnis yang disebabkan dan disertai pula adanya perubahan iklim pada lingkup pasar. Selain itu pula ditandai pula dengan masuknya produk – produk global yang ditawarkan dipasaran. Hal ini menyebabkan persaingan dalam dunia bisnis menjadi sangat ketat.

Menurut Hammer (1993:8), tantangan bisnis yang timbul mencakup 3 hal, yaitu: *Customer*, *Competitor* dan *Change*. Berbagai tantangan tersebut menuntut setiap perusahaan harus mampu menghadapi persaingan agar kelangsungan hidup perusahaan dapat

dipertahankan. Salah satu cara perusahaan melakukan perbaikan produk dan jasa pelayanan yang berkelanjutan atau terus menerus yang bertujuan untuk meningkatkan persaingan dan memperbaiki kualitas dari jasa pelayanan.

Pada era globalisasi, produk dari jasa atau pelayanan kepada publik yang bersaing dalam pasar semakin banyak dan beragam akibat keterbukaan pasar sehingga terjadilah persaingan antar produsen untuk memenuhi kebutuhan konsumen serta memberikan kepuasan kepada pelanggan secara maksimal, bagi pengecer yang ingin berkembang dan ingin mendapatkan keunggulan bersaing,

seperti: yang harus dapat menyediakan produk dari jasa ataupun pelayanan kepada publik yang berkualitas dengan harga yang murah dibandingkan dengan pesaing, ataupun pada saat waktu penyerahan barang yang sangat cepat dibarengi harga yang lebih murah dibandingkan pesaing, waktu penyerahan cepat dan pelayanan yang lebih baik dibandingkan pesaing (Margaretha, M., 2004, p.1). Menurut Clark (1998, p.1), menyatakan bahwa pelayanan prima dapat dicapai dengan memperbaiki penampilan dan meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh pihak penyedia jasa.

Suatu tantangan bagi pengecer untuk dapat mempertahankan posisi pasarnya ditengah keunggulan bersaing yang semakin ketat, sehingga disini pengecer dituntut harus berusaha membuat pelanggan merasa puas dengan memberikan penawaran dan pelayanan yang lebih baik dan lebih bermanfaat. Banyak pengecer baru-baru ini mengembangkan strategi mempertahankan untuk bisa mempertahankan konsumen atau pelanggan melalui pelayanan prima yang didukung dengan fasilitas yang memadai untuk kepuasan pengecer.

Pengecer adalah pelaku aktivitas yang belangsung dan berhubungan dengan penjual produk maupun jasa kepada konsumen akhir untuk penggunaan pribadi dan bukan bisnis (Lamb, Hair, McDaniel, 2000, p. 70). Kebanyakan perusahaan dilihat dari hasil studi yang pernah dilakukan terhadap kepuasan pengecer didapatkan bahwa 2/3 dari 100 jumlah pengecer tidak melaporkan atas ketidakpuasan mereka terhadap produk yang dibelinya, kira – kira sekitar 66 orang enggan melaporkan ketidakpuasan terhadap produk, dikarenakan produk yang dibelinya selalu cacat produk. Hal ini sangat menarik untuk dikaji oleh

perusahaan, karena perusahaan ingin memberikan yang terbaik bagi pembeli untuk dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan pembeli, sementara masih ada beberapa kendala.

Proses penanganan keluhan yang paling efektif dimulai dari identifikasi dan penentuan sumber masalah yang menyebabkan pembeli selalu mengeluh, disamping itu keterlibatan manajemen puncak dalam menangani keluhan pengecer lebih suka berurusan dengan yang memiliki kekuasaan/wewenang untuk mengambil keputusan dan tindakan untuk memecahkan masalah mereka (dalam hal ini adalah pengecer).

Fred Luthans (1973, p.125), menyatakan pelayanan adalah untuk mencapai tujuan organisasi. Meskipun demikian setiap pelayanan harus selalu didahului dengan perencanaan yang matang sesuai produknya, karena dalam pelayanan, ketepatan, kecepatan dan jaminan keamanan dalam pelayanan berpotensi menimbulkan adanya perbedaan antara harapan pengecer sabun krim dan kemampuan distributor disebabkan sulitnya memprediksi perbaikan pelayanan yang bersifat khusus.

Fasilitas itu sendiri secara bersama-sama merupakan kesatuan yang tidak dapat dipisahkan didalam sektor jasa terutama jasa pelayanan prima yang diterima oleh pengecer.

Keunggulan bersaing dalam penelitian Day and Wensley (1998, p.3), menyatakan ada dua pijakan dalam mencapai keunggulan bersaing, pertama keunggulan sumber daya yang terdiri dari keunggulan keahlian dan keunggulan bahan baku, kedua, keunggulan posisi yang terdiri dari keunggulan biaya yang relatif rendah dan keunggulan nilai bagi distributor, mereka mengisyaratkan bahwa kinerja pemasaran sangat berpengaruh

pada keunggulan bersaing suatu perusahaan.

Pelham (dalam Wahyudi, 1997, p. 18), menyatakan bahwa kinerja pemasaran sangat dipengaruhi oleh 3 hal, yaitu : efektifitas perusahaan, porsi pertumbuhan dan keuntungan.

Ditemukan gap atau perbedaan pendapat dari IH Pranoto (1986, p.25), semakin memahami pengecer semakin menguntungkan bagi perusahaan (dalam hal ini adalah distributor), semakin mudah meningkatkan laba, semakin baik pelayanan kepada pengecer maka semakin besar laba yang diterima. Reichheld and Sasser (1990, p.106), seberapa besar harapan pengecer yang terpenuhi dalam melayani maka loyalitas akan diberikan oleh pengecer, maka dapat diambil intisari dari kedua pendapat diatas, yaitu: "dengan adanya pelayanan yang prima dan lebih profesional serta menyediakan fasilitas – fasilitas pendukung yang sangat memadai maka diharapkan dapat meningkatkan kepuasan dari pengecer".

Dengan demikian perumusan masalah penelitian ini adalah faktor – faktor yang berpengaruh terhadap pengecer dalam menyediakan pelayanan prima dan fasilitas pendukung yang memadai yang diberikan distributor terhadap pengecer agar dapat meningkatkan kinerja pemasaran.

## TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Pelayanan Prima

Didalam perkembangan persaingan didunia usaha setiap perusahaan baik produk maupun jasa mulai memperhatikan suatu konsep keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif tersebut harus dimunculkan oleh setiap perusahaan agar mereka dapat bersaing dan bertahan yang

pada akhirnya dapat memperoleh laba yang signifikan dengan usahanya (Respatya, 2001, p.13). Pada usaha jasa, keunggulan kompetitif seringkali diupayakan dalam bentuk pelayanan yang baik. Seperti hasil penelitian dimana diungkapkan oleh James L. Wahlers (1994, p.230) : *Special Services Be Implemented Which Provide Linkages From Sales Of Service Company* (pelayanan yang istimewa yang dapat dilaksanakan dan menyediakan hubungan untuk proses penjualan sebagai salah satu program pelayanan dari perusahaan). Ada 5 dimensi dari kualitas pelayanan dari Zeithaml ( 1994, p.114 ) :

1. Reliability (Kehandalan),
2. Responsiveness (Daya Tanggap),
3. Assurance (Jaminan),
4. Empaty (Empati),
5. Tangibles (Bukti Fisik).

Pelayanan yang baik akan semakin mendukung manajemen untuk meningkatkan kepuasan dan juga laba usaha, terutama untuk sektor usaha itu sendiri. Semakin baik dan memuaskan tingkat pelayanannya, semakin bermutu usaha tersebut, demikian sebaliknya. Sehingga seringkali segala usaha untuk meningkatkan pelayanan selalu dilakukan agar kualitas jasa yang diberikan semakin maksimal. Melihat survey yang dilakukan oleh Elvyn G. Massasya (1990), lewat berbagai survey tentang pelayanan yang secara periodik dilaksanakan secara mendasar menegaskan bahwa pelayanan yang diberikan kepada distributor sabun krim merupakan pelayanan prima, yaitu pelayanan yang diberikan oleh seluruh pihak distributor secara *integrated /* terpadu sehingga harapan pengecer sabun krim dapat dipuaskan. Hal itu dilakukan dengan mengacu pada :

1. *Accurate* : setiap pelayanan harus akurat dan tepat serta konsisten didalam penerapannya.
2. *Fast* : pelayanan yang dilakukan harus cepat dan sesuai dengan standart waktu untuk setiap transaksi pembelian.
3. *Convenience* (menyenangkan) : pelayanan harus menyenangkan dengan selalu tersenyum, ramah dan siap melayani setiap permintaan transaksi pembelian.
4. *Courtesy* (sopan) : setiap melayani harus selalu sopan dan menghormati setiap pengecer.

Disamping itu kualitas pelayanan akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan pengecer sabun krim baik bentuk-bentuk pelayanan itu sendiri sesuai karakteristik produknya maupun atribut pendukungnya. Menurut HAS. Mahmoeidin (1992, p. 29), pelayanan diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh pihak lain yang ditujukan guna memenuhi kepentingan orang banyak disebut pelayanan. Namun tidak berarti bahwa pelayanan itu sifatnya kolektif, sebab melayani kepentingan peroranganpun asal kepentingan itu termasuk dalam rangka pemenuhan hak dan kebutuhan bersama yang telah diatur termasuk dalam pengertian pelayanan. Sedangkan pengertian lain tentang pelayanan sebagai sebuah proses untuk mencapai kepuasan pengecer, seperti menurut Moenir (1992, p. 32), yang didasarkan pada proses, yaitu proses pemenuhan kebutuhan melalui efektifitas orang lain yang langsung dinamakan pelayanan.

Fred Luthans (1973, p. 125), menyatakan pelayanan adalah untuk mencapai tujuan organisasi. Meskipun demikian setiap pelayanan harus selalu didahului dengan perencanaan yang matang sesuai produknya, karena dalam pelayanan, ketepatan, kecepatan dan

jaminan keamanan dalam pelayanan berpotensi menimbulkan adanya perbedaan antara harapan pengecer sabun krim dan kemampuan distributor disebabkan sulitnya memprediksi perbaikan pelayanan yang bersifat khusus, yang memiliki tingkat kesulitan memprediksi perbaikan pelayan yang bersifat khusus yang memiliki tingkat kesulitan tinggi. Kesulitan tersebut akan muncul apabila ketersediaan SDM terbatas, sehingga tidak dapat memenuhi pelayanan dalam waktu singkat. Hal ini juga dimungkinkan apabila terjadi minimnya peralatan atau rendahnya fasilitas pendukung atau teknologi yang digunakan dalam keadaan ini merupakan tantangan bagi distributor untuk menyediakan tingkat pelayanan yang memadai (Zeithaml, Parasuraman, Barry, 1990, p. 48).

Pelayanan yang baik dapat dikatakan juga sebagai suatu kegiatan pemasaran, dimana setiap pelayanan harus menguntungkan kedua belah pihak secara simultan dan terstandarisasi seperti beberapa pendapat dari hasil penelitian, yaitu: pemasaran adalah penciptaan pelayanan yang memuaskan pengecer sabun krim pada satu pihak dan menguntungkan distributor pada pihak lain. Jadi yang dinamakan pelayanan adalah segala kegiatan yang dilakukan oleh pihak lain untuk memenuhi kepentingan atau kebutuhan orang lain, sehingga mereka merasakan kepuasan dan merupakan tujuan dari distributor untuk memperoleh laba.

Pelayanan yang baik harus didukung oleh tata kerja dalam usaha meningkatkan efesiensi kerja agar tugas-tugas manajemen lebih baik (Respatya, 2001., p. 18). Kurang atau tidak adanya standarisasi pelayanan dapat menyebabkan masalah. Bilamana standart kualitas tersebut tidak ada atau standar yang ada, tidak

merefleksikan pada harapan kualitas sebagaimana yang diharapkan pengecer sabun krim, maka sulit kiranya untuk mencapai kepuasan pengecer sabun krim. Bila standart yang ada merefleksikan terhadap apa yang diharapkan pengecer sabun krim, maka kualitas pelayanan dapat ditingkatkan (Zaithaml, Parasuraman, Barry, 1990, p. 56).

Pendekatan yang lebih integratif diungkapkan oleh Johnson, Tsiros, Lancioni (1995, p. 74), yang menyatakan bahwa untuk mengukur persepsi kualitas pelayanan, diperlukan pendekatan dari teori sistem, yaitu: pengukuran terhadap input, output, proses dari sebuah pelayanan. Dengan demikian distributor harus lebih memperhatikan prosedur kerja dalam melayani pengecer sabun krim pada bagian yang dirasa lebih rumit prosedurnya. Dalam pengelolaan pelayanan, distributor yang ditugaskan melayani juga mendapat perhatian yang cukup. Personal distributor yang menangani operasi pada umumnya mempunyai dorongan yang kuat untuk bekerja efisien dan ini kadang – kadang bertentangan dengan dorongan menciptakan kepuasan pengecer sabun krim.

Ada beberapa kriteria peningkatan mutu pelayanan jasa distributor kepada pengecer sabun krim, yaitu:

1. Komunikasi : disampaikan dengan jelas dalam bahasa yang mudah dan dimengerti oleh pengecer sabun krim.
2. Kompetensi : distributor sabun krim harus memiliki ketrampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan.
3. Kesopanan : distributor dari sabun krim harus bersikap ramah, penuh hormat dan penuh perhatian terhadap pengecer sabun krim.
4. Kredibilitas : distributor sabun krim harus bisa dipercaya dan memahami

apa yang diinginkan pengecer sabun krim.

5. Reliabilitas : pelayanan harus dilaksanakan dengan konsisten dan cermat.
6. Cepat tanggap : distributor dari sabun krim harus memberikan tanggapan dengan cepat dan kreatif terhadap permintaan dan masalah dari pengecer sabun krim.

Cara peningkatan pelayanan yang lain adalah melalui :

1. Pengembangan dan penciptaan prosedur yang bersahabat, relevan, hemat waktu dan tidak berbelit – belit.
2. Penyelesaian masalah secara jitu dan kreatif.
3. Menghadapi pengecer sabun krim secara bijaksana dalam situasi sebaik mungkin.

Menurut Parasuraman, Zeithaml, Barry (1988, p. 31), kualitas pelayanan didefinisikan sebagai "perbedaan persepsi konsumen akan kualitas pelayanan yang diterima dengan harapan konsumen akan kualitas". Setiap pengecer pasti memperhatikan pelayanan baik produk barang ataupun produk jasa. Oleh karena itu dalam proses pembelian atau transaksi pengecer sangat memperdulikan hal tersebut (Howard, 1989, p. 54).

#### **Fasilitas**

Disamping pelayanan prima, dalam berbagai perusahaan jasa, fasilitas adalah satu keunggulan kompetitif yang juga ditonjolkan. Karena fasilitas erat hubungannya dengan pelayanan yang maksimal. Pada berbagai hasil penelitian juga menunjukkan bahwa dukungan fasilitas sangat mempengaruhi suatu proses pelayanan prima. Semakin baik fasilitas pendukungnya, semakin baik pula pelayanan yang diberikan. Perbedaan yang terjadi dalam pelayanan dimungkinkan

karena ketersediaan teknologi atau fasilitas yang digunakan dalam proses pelayanan, juga dimungkinkan karena perbedaan tingkat kemampuan pegawai yang berbeda-beda.

Oleh karena itu harapan pengecer akan berpengaruh pada persepsi mereka atas kualitas pelayanan dalam hal ini adalah pelayanan prima yang diberikannya. Kinerja pelayanan dapat ditentukan oleh faktor internal distributor, faktor manajemen, fasilitas, SDM, berpotensi terjadinya ketidak berhasilan dalam pencapaian kualitas pelayanan (Zaithaml, Parasuraman, Barry, 1990, p.41).

Standarisasi pelayanan, kualitas SDM, dan fasilitas sangat penting bagi distributor. Standarisasi pelayanan menurut (Zaithaml, Parasuraman, Barry, 1990, p. 42) dapat dilakukan dalam 3 bentuk :

1. Substitusi teknologi perangkat lunak atau keras untuk mendukung hubungan dan komunikasi dengan distributor.
2. Perbaikan dalam metode kerja atau teknologi perangkat lunak.
3. Kombinasi keduanya yaitu teknologi atau fasilitas perangkat lunak dan keras sangat mendukung, mempermudah dan dapat memperbaiki kualitas pelayanan prima yang diberikan.

Fasilitas adalah segala sesuatu yang mendukung suatu pelayanan baik produk maupun jasa yang berupa alat utama, alat pendukung maupun sumber daya manusia (Philip Kotler, 1994, p. 76). Dari definisi diatas dapat diambil kesimpulan intisari, bahwa fasilitas merupakan bagian yang penting dalam suatu perusahaan, terutama perusahaan yang memberikan pelayanan langsung kepada konsumen.

Fasilitas yang disediakan tersebut dapat langsung digunakan untuk kelancaran dalam usaha. Pada akhirnya

akan mendukung tujuan manajemen yaitu profit yang meningkat.

Fasilitas merupakan bagian penting dalam kualitas layanan, karena ada tiga dimensi persepsi kualitas pelayanan, yaitu : material, fasilitas, karyawan (Sasser, 1978, p. 15). Persepsi kualitas layanan pada dasarnya terdiri dari kualitas fisik (fasilitas), citra atau reputasi (kualitas perusahaan), interaksi antara pengecer dengan distributor (kualitas interaksi) (Lehtinen and Lehtinen, 1982, p. 28).

Menurut Sofyan Assauri (1987, p. 113), didalam suatu perusahaan, fasilitas akan berpengaruh kepada:

1. Efisiensi dari perusahaan tersebut.
2. Pembentukan laba perusahaan.
3. Kelangsungan hidup perusahaan.

Dengan adanya fasilitas, beberapa tujuan yang ingin dicapai, yaitu:

1. Memperlancar frekuensi pekerjaan agar efisien dan efektif.
2. Memungkinkan ruang gerak yang lebih leluasa dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
3. Memberikan kenyamanan dan keamanan bagi yang berkepentingan.
4. Menimbulkan perasaan puas pada orang-orang yang berkepentingan sehingga dapat mengurangi sifat-sifat emosional mereka.

Fasilitas secara langsung maupun tidak langsung sangat mendukung proses pelayanan didalam suatu pelayanan diberbagai sektor usaha. Fasilitas itu sendiri secara bersama – sama merupakan kesatuan yang tidak dapat dipisahkan didalam sektor jasa terutama jasa pelayanan prima yang diterima oleh pengecer, semakin baik fasilitas pendukung yang diberikan maka semakin maksimal pelayanan prima yang diberikan.

### Keunggulan Bersaing

Tidak ada istilah yang jelas untuk keunggulan bersaing dalam praktek maupun literatur dari strategi pemasaran. Kadang – kadang menggunakan istilah "kepentingan yang khusus" untuk mengartikan keunggulan (*superiority*) yang relatif dalam *skill* dan sumber daya. Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah jantung dari kinerja perusahaan dalam pasar persaingan.

Keunggulan bersaing pada dasarnya tumbuh dari nilai atau manfaat yang diciptakan perusahaan bagi para pembelinya yang lebih dari biaya yang harus dikeluarkan perusahaan untuk menciptakannya (Setiawan, A., 2003, p. 22).

Nilai atau manfaat inilah yang sedia dibayar oleh pengecer dan nilai yang unggul berasal dari penawaran harga yang lebih rendah ketimbang harga pesaing untuk manfaat setara atau penawaran manfaat unik yang melebihi harga yang ditawarkan (Porter, 1993, p. 3).

Keunggulan bersaing dalam sebuah organisasi diperoleh dari memperhatikan superior untuk pengecer, kebudayaan dan iklim untuk memelihara perilaku yang membawa perbaikan pada efisiensi dan efektifitas yang mana pada gilirannya memberikan tambahan keuntungan atau harga yang rendah untuk pengecer. Sedangkan kondisi yang diperlukan untuk menciptakan keunggulan bersaing dalam sebuah organisasi adalah dengan memiliki dasar untuk meraih atau mempertahankan keunggulan bersaing dengan memberikan nilai superior bagi pengecer, keahlian yang tidak mudah ditiru dan kemampuan dalam koordinasi antar fungsi (Setiawan, A., 2003, p. 22-23).

Pengukuran keunggulan bersaing dalam penelitian Day and Wensley (1998, p. 3), menyatakan ada dua pijakan dalam mencapai keunggulan bersaing, pertama

keunggulan sumber daya yang terdiri dari keunggulan keahlian dan keunggulan bahan baku. Kedua, keunggulan posisi yang terdiri dari keunggulan biaya yang relatif rendah dan keunggulan nilai bagi distributor. Mereka mengisyaratkan bahwa kinerja pemasaran sangat berpengaruh pada keunggulan bersaing suatu perusahaan. Ada tiga indikator dari keunggulan bersaing, yaitu: kepuasan pengecer, loyalitas pengecer, porsi pasar. Temuan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Homburg and Pflusse (2000, p. 456), menyatakan bahwa keunggulan bersaing dapat diukur dari *financial performance* dan kinerja pasar.

Iklim yang kompetitif hanya dapat terjadi dimasa yang akan datang bila perusahaan mempunyai sumber daya dan modal yang mendukung. Mark Colgate (1998, p. 80) menyatakan keunggulan bersaing sebagai posisi organisasi yang unik terhadap pesaingnya. Keunggulan bersaing dapat diperoleh dari sebagian besar dari sumber daya dan modal. Sumber daya yang dimaksud adalah kekuatan dan kelemahan dari kinerja pemasaran, sedangkan modal diartikan sebagai kemampuan distributor didalam mengelola sumber daya yang dimiliki untuk bekerja seperti tim kerja dalam satu departemen, atau dengan kata lain tinggi rendahnya kinerja pemasaran akan berpengaruh kepada tinggi rendahnya keunggulan bersaing dari distributor.

### Kinerja Pemasaran

Kinerja pemasaran merupakan konstruk yang sering kali digunakan untuk mengukur dampak dari strategi yang ditetapkan oleh perusahaan. Strategi pemasaran selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran (keberhasilan produk baru, pertumbuhan penjualan dan *Return on Asset*) yang baik dan juga kinerja keuangan yang baik.

Rasio – rasio akuntansi dan ukuran – ukuran pemasaran merupakan 2 kelompok besar indikator kinerja perusahaan tetapi indikator-indikator itu tidak digunakan untuk menilai sumber dari keunggulan bersaing (Bharadwaj, 1993, p. 83-99). Selanjutnya dikemukakan *performance /* kinerja pemasaran seharusnya tidak dinilai hanya dari satu dimensi saja, para peneliti manajemen telah mendemostrasikan kekeliruan – kekeliruan yang timbul dalam pengukuran kinerja perusahaan melalui satu dimensi ukuran saja. Sehingga melalui satu dimensi ukuran tidaklah mungkin untuk memisahkan sebuah perusahaan yang memiliki kinerja baik dengan perusahaan yang tidak memiliki kinerja dengan baik.

Menurut Richard P. Bagozzi (1980, p. 65-77), atribut kinerja pemasaran dapat diukur melalui beberapa variabel, antara lain volume penjualan, pertumbuhan penjualan. Kedua variabel itu digambarkan dalam 2 buah *observed variable*.

Pada umumnya ukuran kinerja pemasaran diukur melalui penjualan seperti *Return on Investment (ROI)* atau *Return on Assets (ROA)*. Namun ukuran – ukuran tersebut dipandang sebagai ukuran yang agregatif yang dihasilkan melalui proses akuntansi dan keuangan, tetapi tidak secara langsung menggambarkan aktivitas manajemen, khususnya manajemen pemasaran (Ferdinand, 2000, p. 116). Sebagai ukuran yang digunakan adalah ukuran berdasarkan aktivitas yang dapat menjelaskan aktivitas – aktivitas pemasaran yang menghasilkan kinerja pemasaran.

Menurut Ferdinand (2002, p. 153) ukuran yang sebaiknya digunakan adalah ukuran yang bersifat *activity-based measure* yang dapat menjelaskan aktivitas-aktivitas pemasaran yang menghasilkan kinerja-kinerja pemasaran sebagai contoh adalah lebih baik untuk menggunakan

ukuran jumlah unit yang terjual/dihasilkan dari pada hanya menggunakan nilai rupiah dari penjualan. Sehingga lebih menyatakan kegiatan pemasaran dan persaingan

Narver and Slater (1994, p. 48) mengemukakan keberhasilan kinerja pemasaran dapat diukur melalui keberhasilan produk baru, pertumbuhan penjualan, dan *Return on Asset* (Keuntungan /Laba) setiap tahunnya.

### **Pengaruh Fasilitas dengan Pelayanan Prima**

Menurut Sofyan Assauri (1987, p. 113), didalam suatu perusahaan, fasilitas akan berpengaruh kepada:

1. Efisiensi dari perusahaan tersebut.
2. Pembentukan laba perusahaan.
3. Kelangsungan hidup perusahaan.

Dengan adanya fasilitas, beberapa tujuan yang ingin dicapai, yaitu:

1. Memperlancar frekuensi pekerjaan agar efisien dan efektif.
2. Memungkinkan ruang gerak yang lebih leluasa dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
3. Memberikan kenyamanan dan keamanan bagi yang berkepentingan.
4. Menimbulkan perasaan puas pada orang-orang yang berkepentingan sehingga dapat mengurangi sifat-sifat emosional mereka.

Fasilitas secara langsung maupun tidak langsung sangat mendukung proses pelayanan didalam suatu pelayanan diberbagai sektor usaha. Fasilitas itu sendiri secara bersama – sama merupakan kesatuan yang tidak dapat dipisahkan didalam sektor jasa terutama jasa pelayanan prima yang diterima oleh pengecer, semakin baik fasilitas pendukung yang diberikan maka semakin maksimal pelayanan prima yang diberikan.

Totalitas pelayanan yang diberikan suatu perusahaan, dilakukan secara sadar,

terpadu (harus dilakukan oleh pegawai) dan konsisten (mutu pelayanan setiap unit harus sama atau standar) dengan mengacu pada standar kualitas pelayanan setinggi – tingginya, dengan maksud untuk memuaskan kebutuhan pengecer, namun penciptaan pelayanan prima tidak hanya dibutuhkan adanya kemauan untuk memahami kebutuhan pengecer, namun lebih dari pada itu pihak distributor hendaknya memahami apa yang dibutuhkan pengecer dimasa yang akan datang (Jauhari, 2002, p. 12 – 13).

Edwards (1991, p. 28-31), menyatakan bahwa untuk dapat menciptakan pelayanan prima yang lebih unggul diperusahaan dapat dibangun dari tiga dimensi, yaitu: Kecepatan, Ketepatan dan Jaminan Keamanan. Kecepatan layanan sangat penting karena pengecer selalu ingin dilayani dengan cepat oleh pihak distributor, sehingga pengecer tidak perlu menunggu terlalu lama. Ketepatan layanan, karena pengecer diharapkan kebenaran atas transaksi yang dilakukan sehingga tidak ada kesalahan dari pihak distributor dalam melayani. Jaminan keamanan yang diberikan penyedia jasa kepada pengecer, juga diharapkan supaya pengecer merasa aman. Biere (1997, p. 1- 3), selain adanya kecepatan dalam pelayanan transaksi pembelian, pengecer menginginkan privasi dan keamanan terhadap dirinya.

*H1 : Semakin maksimal fasilitas yang diberikan, semakin maksimal pelayanan prima yang diterima*

### **Pengaruh Pelayanan Prima dengan Keunggulan Bersaing**

Schoeder (1994, p. 34), menyatakan bahwa pelayanan prima merupakan pelayanan yang bermutu tinggi dan diberikan pada pengecer, berdasarkan standar kualitas tertentu untuk memenuhi

bahkan melebihi kebutuhan dan harapan pengecer, sehingga tercapai kepuasan dan akan menyebabkan peningkatan kepercayaan kepada distributor.

Madsen (1993, p. 78), menyatakan dalam penyampaian pelayanan tidak sekedar kualitas pelayanan yang sesuai standar, namun lebih ditekankan pada pelayan prima, yaitu pelayanan yang dapat membuat pengecer merasa diperlakukan secara istimewa yang hanya bisa dicapai dengan memberikan pelayanan melebihi harapan pengecer.

Pengukuran keunggulan bersaing dalam penelitian Day and Wensley (1998, p. 3), menyatakan ada dua pijakan dalam mencapai keunggulan bersaing, pertama keunggulan sumber daya yang terdiri dari keunggulan keahlian dan keunggulan bahan baku, kedua, keunggulan posisi yang terdiri dari keunggulan biaya yang relatif rendah dan keunggulan nilai bagi distributor, mereka mengisyaratkan bahwa kinerja pemasaran sangat berpengaruh pada keunggulan bersaing suatu perusahaan. Ada tiga indikator dari keunggulan bersaing, yaitu: kepuasan pengecer, loyalitas pengecer, porsi pasar.

Temuan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Homburg and Pflusse (2000, p. 456), menyatakan bahwa keunggulan bersaing dapat diukur dari *Financial Performance* dan kinerja pasar.

*H2 : Semakin tinggi tingkat pelayanan prima yang diberikan, semakin tinggi tingkat keunggulan bersaing*

### **Pengaruh Fasilitas dengan Keunggulan Bersaing**

Fasilitas erat hubungannya dengan pelayanan yang maksimal. Pada berbagai hasil penelitian juga menunjukkan bahwa dukungan fasilitas sangat mempengaruhi suatu proses pelayanan prima. Semakin baik fasilitas pendukungnya, semakin baik

pula pelayanan yang diberikan. Perbedaan yang terjadi dalam pelayanan dimungkinkan karena ketersediaan teknologi atau fasilitas yang digunakan dalam proses pelayanan, juga dimungkinkan karena perbedaan tingkat kemampuan karyawan yang berbeda-beda.

Fasilitas adalah segala sesuatu yang mendukung suatu pelayanan baik produk maupun jasa yang berupa alat utama, alat pendukung maupun sumber daya manusia (Philip Kotler, 1994, p. 76). Fasilitas merupakan bagian penting dalam kualitas layanan, karena ada tiga dimensi persepsi kualitas pelayanan, yaitu : material, fasilitas, karyawan (Sasser, 1978, p. 15).

Sedangkan kondisi yang diperlukan untuk menciptakan keunggulan bersaing dalam sebuah organisasi adalah dengan memiliki dasar untuk meraih atau mempertahankan keunggulan bersaing dengan memberikan nilai superior bagi pengecer, keahlian yang tidak mudah ditiru dan kemampuan dalam koordinasi antar fungsi (Setiawan, A., 2003, p. 22-23).

Pengukuran keunggulan bersaing dalam penelitian Day and Wensley (1998, p. 3), menyatakan ada dua pijakan dalam mencapai keunggulan bersaing. Pertama, keunggulan sumber daya yang terdiri dari keunggulan keahlian dan keunggulan bahan baku. Kedua, keunggulan posisi yang terdiri dari keunggulan biaya yang relatif rendah dan keunggulan nilai bagi distributor, mereka mengisyaratkan bahwa kinerja pemasaran sangat berpengaruh pada keunggulan bersaing suatu perusahaan.

*H3 : Semakin tinggi fasilitas yang diberikan, semakin tinggi keunggulan bersaing yang dilaksanakan*

### **Pengaruh Keunggulan Bersaing dengan Kinerja Pemasaran**

Menurut Mc Leod (1995, p. 89), mengatakan bahwa keunggulan bersaing

dapat dicapai melalui banyak cara, seperti menyediakan barang atau jasa yang lebih baik dibandingkan para pesaingnya dan memenuhi kebutuhan khusus suatu segmen pasar tertentu. Cooper ( 2000, p. 13). Keunggulan produk sangat penting dalam lingkungan pasar global yang sangat *competitive*. Song and Parry (1997, p. 67), keunggulan bersaing suatu produk merupakan salah satu faktor penentu dari kesuksesan suatu produk jasa pelayanan.

Keunggulan bersaing yang pada suatu produk ataupun jasa pelayanan tidak lepas dari proses pengembangan produk jasa layanan. Pengembangan produk jasa layanan itu sendiri didefinisikan sebagai suatu proses memahami dan membuat suatu produk dan hasil dari suatu proses tersebut (Nakata and Sivakumar, 1996, p. 80). Cooper, (1994, p. 56) menyatakan bahwa ada 3 elemen yang dapat menjamin keberhasilan suatu produk jasa layanan. Ketiga elemen tersebut tampaknya sangat penting dalam memperkenalkan produk-produk jasa layanan yang diberikan distributor kepada pengecer.

1. Kebutuhan pengecer.
2. Keahlian memasarkan produk dari distributor.
3. Mengisi sebuah tempat (produk sabun krim yang masih kosong) dipasaran.

Kinerja pemasaran dapat didefinisikan melalui volume penjualan, pertumbuhan pelanggan dan pertumbuhan penjualan. Kinerja pemasaran salah satu faktor yang sangat menentukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja pemasaran akan lebih baik jika diukur dengan menggunakan *activity base measure* dari pada diukur berdasarkan "ukuran rupiah penjualan". Hal tersebut berarti kinerja pemasaran akan diukur dengan menggunakan ukuran – ukuran unit yang terjual, pertumbuhan pelanggan dan pertumbuhan penjualan, yang lebih

menyatakan kegiatan pemasaran dan persaingan (Ferdinand, 2000, p. 117).

*H4 : Semakin tinggi tingkat keunggulan bersaing, semakin tinggi tingkat kinerja pemasaran*

## METODE PENELITIAN

### Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data subyek (*self report data*), yaitu jenis data penelitian yang berupa opini sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian/responden (Indriantoro dan Supomo, 1999).

Sedangkan yang menjadikan sumber data dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sumber data sekunder. Data primer yang diperlukan dalam penelitian ini diperoleh dari jawaban dari para responden mengenai daftar pertanyaan atau kuesioner yang diberikan kepada para pengecer di 6 pasar di kota Magelang (Pasar Rejowinangun, Pasar Kebonpolo, Pasar Tukangan, Pasar Ngasem, Pasar Tarumanegara dan Pasar Gotong Royong). Sedangkan data sekunder dalam penelitian ini berupa literatur, jurnal penelitian terdahulu dan instansi terkait (dalam hal ini ialah PD. Pasar Kota Magelang).

### Sampel dan Populasi

Populasi adalah keseluruhan nilai yang mungkin, hasil pengukuran ataupun perhitungan, kualitatif maupun kuantitatif mengenai karakteristik tertentu dari semua anggota kumpulan yang lengkap dan jelas yang ingin dipelajari sifat – sifatnya. Populasi penelitian ini adalah para pengecer di pasar di Kota Magelang. Sedangkan sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh popuasi tersebut (Sudiyono, 2002).

Teknik sampling yang dipakai *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2002). Selanjutnya Sugiyono mengatakan bahwa teknik ini lebih cocok digunakan untuk penelitian kualitatif.

Sampel yang diambil dalam penelitian adalah para pengecer di 6 pasar di kota Magelang (Pasar Rejowinangun, Pasar Kebonpolo, Pasar Tukangan, Pasar Ngasem, Pasar Tarumanegara dan Pasar Gotong Royong) dengan kriteria pengecer sabun krim berskala kecil (omzet pendapatan perhari kurang dari 15 juta). Jumlah sampel yang diambil untuk penelitian ini adalah sejumlah 120 responden.

### Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kuesioner diberikan secara langsung atau *contact person*. Dalam penelitian ini kuesioner diberikan kepada setiap pengecer dari masing – masing pasar yang akan diteliti. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan angket tertutup maupun angket terbuka bila diperlukan untuk bisa mendapatkan data tentang dimensi – dimensi dari konstruk yang akan dikembangkan dalam penelitian ini. Daftar pertanyaan dikirim kepada pengecer untuk mengetahui kinerja pemasaran dari produk yang ditawarkan oleh distributor.
2. Kegiatan pengumpulan bahan – bahan yang akan dihubungkan dengan penelitian ini dari jurnal penelitian terdahulu, literatur serta sumber lain yang dapat dijadikan bahan masukan untuk mendapatkan mendukung penelitian ini.

Dalam penelitian ini, data diukur dari persepsi responden atas pertanyaan atau pernyataan yang diajukan untuk penentuan nilai atas persepsi responden dibentuk sebuah kuesioner mengenai variabel : Lingkungan Persaingan, Kualitas Pelayanan, Diferensiasi Harga, Kinerja Pemasaran, Keunggulan Bersaing Berkelanjutan.

Jawaban diberikan nilai 1 – 10. Ukuran skala ini digunakan mengingat responden orang Indonesia yang kurang mengenal penilaian lima atau tujuh angka dan familiar dengan skala penilaian sepuluh angka, seperti pemberian nilai kepada anak sekolah.

Pembuatan skala pengukuran ini mengacu pada Ledder Scal (Zikmund,1994). Tanggapan paling positif (maksimal) diberi nilai paling besar dan tanggapan yang paling negatif (minimal) diberi nilai paling kecil.

#### Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah SEM yang dioperasikan melalui program Amos 4.01.

Alasan penggunaan SEM adalah, karena SEM merupakan sekumpulan teknik statistik yang memungkinkan kemungkinan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif "rumit" secara simultan. Pemodelan penelitian melalui SEM memungkinkan seorang peneliti dapat menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat regresif maupun dimensional (yaitu mengukur apa saja dimensi dari sebuah konsep).

SEM juga dapat mengidentifikasi dimensi sebuah konsep atau konstruk dan pada saat yang sama, SEM juga dapat mengukur pengaruh atau derajat hubungan yang akan diidentifikasi dimensi-dimensinya (Ferdinand, 2002).

#### ANALISIS DAN PEMBAHASAN

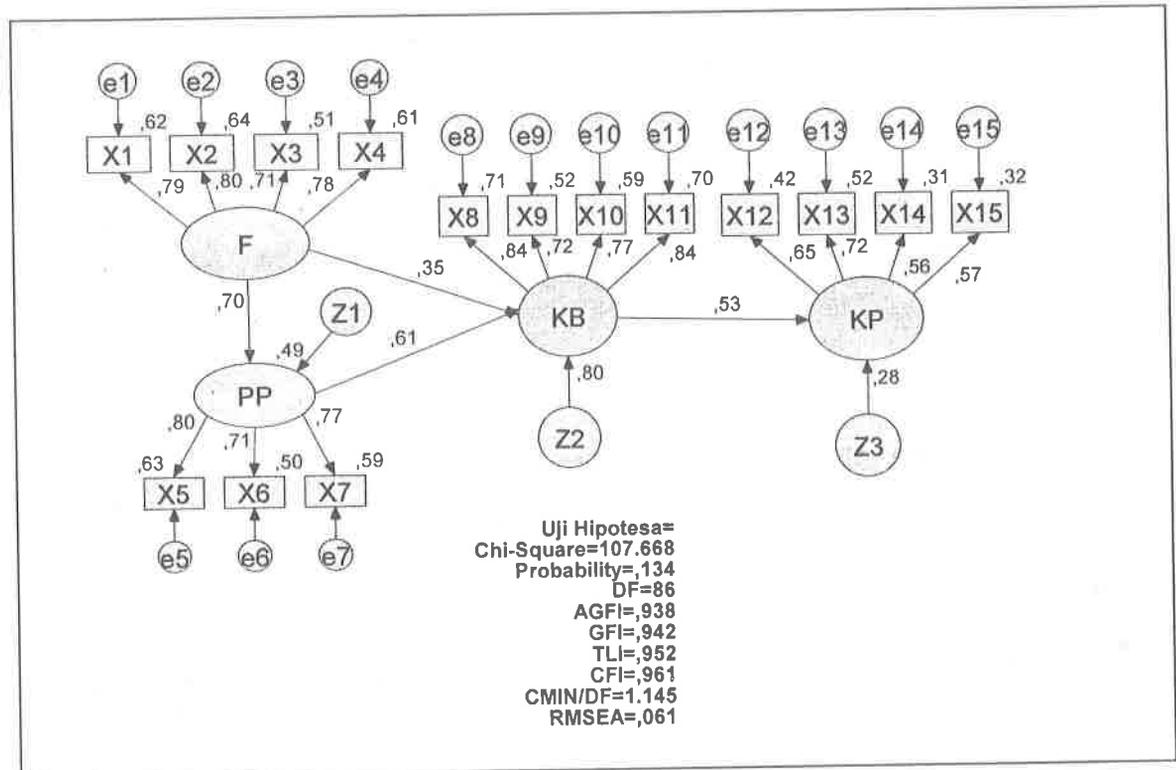
Dalam analisis ini dilakukan uji kesesuaian atau kelayakan model secara penuh dan uji statistik. Hasil pengolahan data dan analisis hasil model SEM akan ditampilkan pada tabel 1 dan gambar 1.

**Tabel 1**  
**Hasil Pengujian Kelayakan Model Penuh**

Goodness of Fit Index	Cut Of Value	Hasil Olah Data	Evaluasi Model
X <sup>2</sup> - Chi-Square	< 108,6478 DF= 86	107.668	Baik
Probability	≥ 0,05	0,134	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,938	Baik
GFI	≥ 0,90	0,942	baik
TLI	≥ 0,95	0,952	Baik
CFI	≥ 0,95	0,961	Baik
CMIN/DF	≤ 2,00	1,145	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,061	Baik

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2005

Gambar 1  
Structural Equation Modelling



Sumber: Data Primer yang Diolah (2005)

Keterangan Gambar :

- X1 : Wadah Komplain
- X2 : Lahan Parkir
- X3 : Gudang
- X4 : Jaringan Komunikasi
- X5 : Kecepatan Pelayanan
- X6 : Ketepatan Pelayanan
- X7 : Jaminan Keamanan
- X8 : Kemampuan dan Keunggulan yang Berbeda dengan Pesaing
- X9 : Keunggulan dalam memberikan Jaminan
- X10 : Keunggulan dalam Pelayanan
- X11 : Keunggulan dalam Harga
- X12 : Pertumbuhan Konsumen
- X13 : Laba/Keuntungan
- X14 : Porsi Pasar
- X15 : Pertumbuhan Penjualan

Dalam analisis SEM dilakukan uji kesesuaian atau kelayakan model dan dari uji akan diperoleh index kesesuaian (*fit index*) atas proporsi tertimbang dari varian dalam matrik kovarian sampel. Hasil uji kesesuaian dalam penelitian untuk model yang sedang dikembangkan ini memperoleh tingkat signifikansi untuk uji perbedaan adalah *Chi-Square* sebesar 104.445 dengan nilai probabilitas 0,134 yang berada diatas batas signifikasinya 0,05.

Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan antara matrik kovarian data dengan matrik kovarian yang diestimasi. Hal ini berarti pula bahwa hipotesis nol yang menyatakan tidak ada perbedaan matrik kovarian sampel dan

matrik kovarian populasi yang diestimasikan tidak dapat ditolak.

Indeks pengukuran kesesuaian model TLI (0,952), CFI (0,961), RMSEA (0,061), CMIN/DF (1,145), GFI (0,938) dan AGFI (0,942).

## KESIMPULAN PENGUJIAN HIPOTESIS

Pengujian hipotesis merupakan pembuktian statistik atas semua yang telah dihipotesiskan dalam penelitian ini berdasarkan pada hasil pengolahan data dalam penelitian dengan menggunakan analisis SEM secara general. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menganalisa *Critical Ratio* (CR) dan nilai Probabilitas (P) sebagai hasil dari pengolahan data yang dibandingkan dengan batasan statistik yang dipersyaratkan. Nilai CR yang dipersyaratkan diatas 2,00 dan nilai P dibawah 0,05, jika hasil dari pengolahan data persyaratan tersebut maka hipotesis dalam penelitian yang diajukan dinyatakan dapat diterima.

### Hubungan Fasilitas dengan Pelayanan Prima

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah fasilitas berpengaruh terhadap pelayanan prima.

*H1 : Semakin tinggi fasilitas yang memadai, semakin tinggi pelayanan prima yang diterima*

Parameter estimasi antara fasilitas dengan pelayanan prima menunjukkan hasil yang signifikan dengan  $CR = 5.635$  atau  $CR > 2,58$  dengan taraf sinifikasi sebesar 0,01 %. Dengan demikian hipotesis 1 dapat diterima.

Sedangkan fasilitas dibentuk oleh indikator : wadah komplain, lahan parkir yang luas, jaringan komunikasi, tata letak gudang (Edward, 1991, p. 28-31; Biere, 1997, p. 1-3). Pelayanan prima dibentuk

melalui indikator: ketepatan, kecepatan pelayanan dan jaminan keamanan (Edward, 1991, p. 12).

### Hubungan Pelayanan Prima dengan Keunggulan Bersaing

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah pelayanan prima berpengaruh terhadap keunggulan bersaing.

*H2 : Semakin tinggi tingkat pelayanan prima, semakin tinggi tingkat keunggulan bersaing*

Parameter estimasi antara pelayanan prima dan keunggulan bersaing menunjukkan hasil yang signifikan dengan  $CR = 3.935$  atau  $CR > 2,58$  dengan taraf signifikansi sebesar 0,01 % . Dengan demikian hipotesis 2 dapat diterima.

Pelayanan prima dibentuk melalui indikator: ketepatan, kecepatan pelayanan dan jaminan keamanan (Edward, 1991, p. 12). Sedangkan keunggulan bersaing dibentuk melalui indikator: keunggulan dalam pelayanan, kemampuan yang lebih unggul dibandingkan pengecer lain, kemampuan yang berbeda dalam memberikan jaminan produk yang dibeli, dan keunggulan dalam harga (Day & Wensley, 1988, p. 3 ; Homburg & Pfkesser, 2000, p. 12).

### Hubungan Fasilitas dengan Keunggulan Bersaing

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah fasilitas berpengaruh terhadap keunggulan bersaing.

*H3 : Semakin tinggi fasilitas yang diberikan, semakin tinggi keunggulan bersaing dapat dilaksanakan*

Parameter estimasi antara fasilitas dan keunggulan bersaing menunjukkan hasil yang signifikan dengan  $CR = 2,626$  atau  $CR > 2,58$  dengan taraf signifikansi

sebesar 0,01 %. Dengan demikian hipotesis 3 dapat diterima.

Keunggulan bersaing dibentuk melalui indikator: keunggulan dalam pelayanan, kemampuan yang lebih unggul dibandingkan pengecer lain, kemampuan yang berbeda dalam memberikan jaminan produk yang dibeli. Keunggulan dalam harga (Day & Wensley, 1988, p. 3; Homburg & Pfkesser, 2000, p. 12). Sedangkan fasilitas dibentuk oleh indikator: wadah komplain, lahan parkir yang luas, jaringan komunikasi dan tata letak gudang (Edward, 1991, p. 28 -31; Biere, 1997, p. 1-3).

#### Hubungan Keunggulan Bersaing dan Kinerja Pemasaran

Hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja pemasaran.

*H4: Semakin tinggi tingkat keunggulan bersaing, semakin tinggi tingkat kinerja pemasaran*

Parameter estimasi antara keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran menunjukkan hasil yang signifikan dengan CR = 4,180 atau CR >2,58 dengan taraf sinifikansi sebesar 0,01 %. Dengan demikian hipotesis 4 dapat diterima.

Keunggulan bersaing dibentuk melalui indikator: keunggulan dalam pelayanan, kemampuan yang lebih unggul dibandingkan pengecer lain, kemampuan yang berbeda dalam memberikan jaminan produk yang dibeli dan keunggulan dalam harga (Day & Wensley, 1988, p. 3; Homburg & Pfkesser, 2000, p. 12). Sedangkan kinerja pemasaran dibentuk oleh indikator : pertumbuhan konsumen, laba/keuntungan, porsi pasar dan pertumbuhan penjualan.

#### KESIMPULAN MASALAH PENELITIAN

Dari hasil penelitian ini diperoleh dukungan bahwa kinerja pemasaran dipengaruhi oleh keunggulan bersaing, keunggulan bersaing mempengaruhi pelayanan prima. Walaupun ada beberapa penelitian mengenai kualitas pelayanan dari atau ke pengecer.

Berdasarkan hal tersebut diatas, simpulan atas masalah penelitian yang didukung oleh bukti – bukti empirik dalam penelitian ini :

1. Hubungan fasilitas yang memadai dengan pelayanan prima yang diterima, merupakan satu kesatuan yang akan sulit dipisahkan, apabila kita menginginkan pelayanan yang prima maka seorang pengecer ataupun distributor harus menyediakan fasilitas yang memadai.
2. Hubungan pelayanan prima dengan keunggulan bersaing yang didukung fasilitas yang memadai, bisa dilakukan apabila konsumen ataupun pengecer menginginkan pelayanan yang prima maka pihak distributor/pengecer harus memberikan keunggulan – keunggulan yang bisa menarik konsumen sebanyak mungkin.
3. Hubungan keunggulan bersaing dengan kinerja pemasaran, menunjukkan apabila pertumbuhan penjualan, konsumen, keuntungan dan laba diharapkan meningkat maka yang harus dikejar maka pengecer harus memiliki keunggulan ataupun kemampuan yang berbeda dengan pesaingnya.

#### IMPLIKASI TEORETIS

Berdasarkan literatur yang menjelaskan mengenai atribut keunggulan bersaing, maka diuraikan beberapa hal penting sebagai berikut:

**Tabel 2**  
**Implikasi Teoretis**

HIPOTESIS	IMPLIKASI TEORITIS
<p><b>1. Fasilitas berpengaruh positif terhadap Pelayanan Prima</b></p>	<p>Hasil penelitian ini secara umum mendukung dan membuktikan konsep konsep dari:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rose, Michael and Richard (1995, p. 1), Pengukuran dalam membangun kualitas dari pelayanan yang prima, harus dilihat dari kualitas produk yang ditawarkan kepada pengecer.</li> <li>2. Peter J. Buckley (1991, p. 20), yang menyatakan bahwa Elemen pelayanan Prima dalam industri manufaktur bisa dibantah menggunakan nilai dibawah rata – rata dari produk yang ditawarkan. Perbedaan antara komponene utama (dihubungkan dengan peralatan dibandingkan dengan komponen pelengkap (pemakai pelayanan, kemampuan kepada komponen utama). Dari perbandingan 2 komponen dalam lingkup pelayanan yang selalu didukung fasilitas merupakan perbedaan yang tepat dalam menjalankan pekerjaan antara bidang manufaktur dengan bidang industri pelayanan.</li> </ol>
<p><b>2. Fasilitas berpengaruh positif terhadap Keunggulan Bersaing</b></p>	<p>Hasil penelitian ini secara umum mendukung dan membuktikan konsep konsep dari:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Philip Kotler (1994, p. 76), segala sesuatu yang mendukung suatu pelayanan baik produk maupun jasa yang berupa alat utama, alat pendukung maupun sumber daya manusia</li> <li>2. Sasser (1978, p.15). Fasilitas merupakan bagian penting dalam kualitas layanan, karena ada tiga dimensi persepsi kualitas pelayanan, yaitu: Material, fasilitas, karyawan.</li> <li>3. Day and Wensley (1998, p. 3), menyatakan ada dua pijakan dalam mencapai keunggulan bersaing: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Keunggulan sumber daya yang terdiri dari keunggulan keahlian dan keunggulan bahan baku.</li> <li>▪ Keunggulan posisi yang terdiridari keunggulan biaya yang relatif rendah dan keunggulan nilai bagi distributor,</li> </ul> </li> </ol>
<p><b>3. Pelayanan Prima berpengaruh positif terhadap Keunggulan Bersaing</b></p>	<p>Hasil penelitian ini secara umum mendukung dan membuktikan konsep konsep dari:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Schoeder (1994, p. 34), menyatakan bahwa pelayanan prima merupakan pelayanan yang bermutu tinggi dan diberikan pada pengecer, berdasarkan standar kualitas tertentu untuk memenuhi bahkan melebihi kebutuhan dan harapan pengecer, sehingga tercapai kepuasan dan akan menyebabkan peningkatan kepercayaan kepada distributor.</li> <li>2. Day and Wensley (1998, p. 3), menyatakan ada dua pijakan dalam mencapai keunggulan bersaing, pertama keunggulan sumber daya yang terdiri dari keunggulan keahlian dan keunggulan bahan baku, kedua, keunggulan posisi yang terdiridari keunggulan biaya yang relatif rendah dan keunggulan nilai bagi distributor, mereka mengisyaratkan bahwa kinerja pemasaran sangat berpengaruh pada keunggulan bersaing suatu perusahaan.</li> </ol>
<p><b>4. Keunggulan Bersaing berpengaruh positif terhadap Kinerja Pemasaran</b></p>	<p>Hasil penelitian ini secara umum mendukung dan membuktikan konsep konsep dari:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menurut Mc Leod (1995, p. 89), mengatakan bahwa keunggulan bersaing dapat dicapai melalui banyak cara, seperti menyediakan barang atau jasa yang lebih baik dibandingkan para pesaingnya dan memenuhi kebutuhan khusus suatu segmen pasar tertentu.</li> <li>2. Cooper (2000, p. 13), Keunggulan produk sangat penting dalam lingkungan pasar global yang sangat competitive.</li> <li>3. Song and Parry (1997, p. 67), keunggulan bersaing suatu produk merupakan salah satu factor penentu dari kesuksesan suatu produk jasa pelayanan.</li> <li>4. Kinerja pemasaran akan lebih baik jika diukur dengan menggunakan <i>activity base measure</i> dari pada diukur berdasarkan "ukuran rupiah penjualan". Hal tersebut berarti kinerja pemasaran akan diukur dengan menggunakan ukuran- ukuran unit yang terjual, pertumbuhan pelanggan dan pertumbuhan penjualan, yang lebih menyatakan kegiatan pemasaran dan persaingan (Ferdinand, 2000, p. 117).</li> </ol>

Sumber: Dikembangkan untuk penelitian ini (2005)

## KETERBATASAN PENELITIAN

Keterbatasan – keterbatasan yang ada dalam penelitian ini antara lain :

1. Masih adanya variabel – variabel lain yang berpengaruh pada keunggulan bersaing, selain pelayanan prima dan fasilitas.
2. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini hanya memenuhi jumlah sampel minimal saja.

## AGENDA PENELITIAN MENDATANG

Agenda untuk penelitian mendatang :

1. Penelitian dilakukan pada jenis industri yang berbeda.
2. Penelitian mendatang dilakukan pada variable-variabel lain yang berpengaruh pada keunggulan bersaing.
3. Penelitian dilakukan dengan teknik yang berbeda, misalnya: menggunakan regresi. Jumlah sampel yang digunakan diperbesar, tidak hanya memenuhi jumlah minimum yang diisyaratkan saja.

\*\*\*

## DAFTAR REFERENSI

- Aaker.A. David., (1989), "Managing Assets and Skills: The Key to a Sustainable Competitive Advantage," *California Management Review*, winter 1989, pp.91 – 106.
- Alan, M. Wilson., (1992), "The Adoption of a Retail-Oriented Marketing Mix for Bank Branch Operations", *the Service Industries Journal*, Vol. 12, Iss.2, July 1992, pp. 404 – 413.
- Ann, V. B., Kim, W., Erik, L., (1997), "Maintaining Service Quality Under Pressure From Investors: a System Dynamics Model as a Hand-On Learning Toll", *European Management Journal*, Vol. 15, Iss.2, pp. 128 – 136.
- Anil, M., Sundar, G.B, Phanj, T. A and Steven, W.E., (1999), "Antecedents and Consequences of Marketing Strategy Making: A Model and a Test", *Journal of Marketing*, Vol. 63, April 1999, pp. 18 – 40.
- Augustine, A.L., Nancy, G.L., Peter, W. (1992), "A Competency-Based Model of Sustainable Competitive Advantage: Toward a Conceptual Integration", *Journal of Marketing* Vol. 18, Iss. 1, pp. 77 –91.
- Augusty Tae Ferdinand, (2003) *Struktur Equation Modelling (SEM)* Universitas Diponegoro Press Semarang.
- Barney, Jay, (1991), " Firm Resources and Sustained Competitive Advantage" *Journal of Management*, Vol. 17. Iss 1, pp. 99 –120.
- Bharadwaj, S.G.; Varadarajan, P.R.; Fahy J., (1993), " Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual Model and Research Propositions," *Journal of Marketing* Vol. 57. pp. 83 –99.
- Bolton, R.N., (1991), "A Multistage Model of Customers Assessments of Service Quality and Value," *Journal of Consumer Research*, Vol 17. March 1991, pp. 375 – 384.
- Buckley, P.J., (1991), "The Frontiers of International Business Research" *Management International Review* Vol. 31, Special Issue, pp. 7 – 22.
- Clow, K.J, and Dauglas, W.V. (1993), "Building a Competitive Advantage For Service Firms" *Journal of Service Marketing*, Vol. 7, Iss. 1, pp. 22-32.

- Day, George.S, and Wensley, Robin. (1988), "Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority", *Journal of Marketing*, Vol. 52, April 1988, pp. 1 – 20.
- Johnson, R.L., Tsiros, M. and Lancioni, R.A., (1995), "Measuring Service Quality: a Systems Approach", *Journal of Service Marketing*, Vol. 9, Iss. 5, pp. 6 – 19.
- Kerin, R.A., Varadarajan, P.R., and Peterson, R. A., (1992), "First-Mover Advantage: A Synthesis, Conceptual Framework, and Research Propositions", *Journal of Marketing*, Vol. 56, October 1992, pp. 33-52.
- Leigh, R., (2003), "Committed to Quality: The Use of Quality Scheme in UK Public Leisure Services", *Managing Service Quality*, Vol. 13, Iss. 3, pp. 247 – 255.
- Luo, Yadong, (1999), "Environment – Strategy – Performance Relations in Small Business in China: a Case of Township and Village Enterprises in Southern China", *Journal of Small Business Management*, pp. 37 – 50.
- Mcgee, J.E., and Rubach, M.J., (1999), "Responding to Increased Environmental Hostility: A Study of the Competitive Behavior of Small Retailers", *Journal of Applied Business Research*, Vol. 13, Iss. 1, pp. 83 – 92.
- Menon, A.; Bharadwaj, S.g.; Adidam, P.t.; Edison, S.W., (1999), "Antecedents and Consequences of marketing Strategy Making: A Model and a Test", *Journal Of Marketing*, Vol. 63, April 1999, pp 18 – 40.
- Jickols, Fred. (2004), "Competitive Strategy and Industry Analysis (the Basics a la Michael Porter)", <http://home.att.net/~OPSINC/porterbasics.Com>
- Parasuraman; A., Zeithaml, V.A., Berry, L.L., (1994), "Reassessment of Expectation Standard in Measuring Service Quality: Implications for Futher Research", *Journal of Marketing*, Vol. 58, January 1994, pp. 111 – 124.
- \_\_\_\_\_, (1985), "A Conceptual Model of Service and Its Implications for Future Research", *Journal of Marketing*, Vol. 48, fall 1985, pp. 41 – 50.
- Slater, S.F., and Narver, J.C., (1994), "Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation Performance Relationship", *Jornal of Marketing*, Vol. 58, January 1994, pp. 46 – 55.
- Teas, R.K., (1994), "Expectation as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: an Assessment of a Reassessment", *Journal of Marketing*, Vol. 58, January 1994, pp. 132 – 139.
- Weerawardena, J., (2003), "Exploring the Role of Market Learning Capability in Competitive Strategy", *European Journal of Marketing*, Vol.37, Iss. 3/4, pp. 407 – 429.
- Wrennall, William. (1997), "Facilities Planing – Obsolete, Trivial or Significant", *Management Service*, Vol. 1, June 1997, pp. 10 – 13.
- Zahra, S.A., Nash, S. and Bickford, D. J., (1995), "Transforming Tecnological Pioneering Into Competitive Advantage", *Academy of Management Executive*, Vol. 9, Iss. 1, pp. 17 – 29.