

PENCIPTAAN KEUNGGULAN BERSAING PERUSAHAAN MELALUI PENINGKATAN PERILAKU PELAYANAN

Asepta Hendriyanto
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Totalwin Semarang

Abstract

The purpose of this research is to investigate and analyze the factors that affect the competitive advantage through service behavior. The method used is the method of survey data obtained directly through questionnaires. Sampling using sensus sampling methods and methods of analysis used in this research was the path analysis. Based on the research results revealed that organizational communication, and service culture have effect on service behavior. And variable service behavior have effect of the firm competitive advantage.

Keywords: *strategy orientation, organization structure, innovation, firm competitive advantage*

PENDAHULUAN

Dalam lingkungan yang tumbuh dan berubah sangat cepat dan dramatis seperti sekarang ini perusahaan dituntut untuk dapat menggali dan mengembangkan sumber-sumber keunggulan bersaing agar dapat bertahan hidup.

Hal ini pernah diungkapkan oleh Day dan Wensley (1988) bahwa keunggulan bersaing diperlukan perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya. Sementara itu Ferdinand (2003) menyatakan bahwa dalam pasar yang memiliki tingkat persaingan yang tinggi, kemampuan perusahaan untuk mencapai kinerja yang tinggi sangat bergantung pada derajat keunggulan bersaingnya (Ferdinand, 2003).

Keunggulan bersaing adalah "posisi pasar" yang unggul yang memberikan nilai pelanggan yang unggul dan mencapai biaya ekonomi yang relatif rendah, yang berakibat dominasi pangsa pasar dan kinerja

keuangan yang unggul (Hunt dan Morgan, 1995).

TELAAH PUSTAKA Komunikasi Organisasi

Mohr dan Nevin (1990) menyatakan bahwa istilah komunikasi sebenarnya mengacu pada frekuensi dan durasi dari kontak antara dua pihak. Komunikasi yang dimaksud disini adalah jumlah kontak antara karyawan dan manajemen dalam perusahaan.

Sementara itu penelitian dari Johlke dan Dulhan (2000) menunjukkan bahwa komunikasi dalam industri jasa disamping berperan sebagai mata rantai hubungan antara karyawan perusahaan juga merupakan sarana bagi supervisor untuk mempengaruhi tindakan-tindakan karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa jumlah komunikasi antara supervisor-

karyawan akan mempengaruhi perilaku karyawan.

Sementara itu hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, Keller (1994) juga menunjukkan bahwa besarnya jumlah komunikasi supervisor-karyawan memiliki dampak pada perilaku karyawan.

Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H₁: komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap perilaku pelayanan.

Kultur Pelayanan

Pengertian kultur yang dimaksud disini adalah penyebaran nilai dan keyakinan yang membantu individu-individu untuk memahami fungsi perusahaan. Kultur biasanya mengacu pada norma-norma untuk berperilaku yang seharusnya dalam perusahaan. Sementara itu kultur pelayanan disini mengacu pada kultur tertentu yang dianut oleh perusahaan. Melalui kultur ini perusahaan mendorong suatu filosofi yang berlaku dalam perusahaan, yang mana semua karyawan dalam perusahaan diharapkan dapat mengikutinya.

Jaworski dan Kohli (1993), menunjukkan bahwa kultur perusahaan seperti senantiasa berorientasi pada pasar akan mempengaruhi perilaku karyawan (seperti komitmen terhadap perusahaan). Dalam penelitiannya ini mereka menunjukkan bahwa kultur orientasi pasar membuat karyawan mempunyai *feeling of belonging* terhadap satu keluarga besar perusahaan, serta memiliki tekad untuk mempersembahkan kemampuannya untuk memberikan apa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh pasar.

Kultur orientasi pasar telah membuat karyawan pada semua bagian dalam perusahaan memiliki rasa bangga menjadi bagian dari perusahaan, serta membuat mereka bekerja untuk mewujudkan tujuan perusahaan yaitu memberi pelayanan yang terbaik pada pelanggan (Kohli dan Jaworski 1990).

Hasil penelitian dari Zerbe et al (1998) mendukung kesimpulan bahwa kultur berpengaruh positif terhadap perilaku karyawan.

Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H₂: kultur pelayanan berpengaruh positif terhadap perilaku pelayanan

Keunggulan Bersaing Perusahaan

Definisi yang diberikan oleh kamus Webster mungkin dapat digunakan untuk membantu dalam mengartikan konsep keunggulan bersaing ini. Menurut kamus ini istilah keunggulan diartikan sebagai superioritas dalam hal posisi atau kondisi atau suatu keunggulan yang dihasilkan dari beberapa tindakan.

Hoffman (2000) mendefinisikan keunggulan bersaing sebagai keunggulan yang terus-menerus dengan mengimplementasikan keunikan dalam hal strategi penciptaan nilai yang mana pada saat yang sama tidak dilakukan oleh pesaing yang ada maupun pesaing potensial, karena etidak mampuan mereka dalam meniru keunggulan strategi ini.

Keunggulan bersaing adalah "posisi pasar" yang unggul yang memberikan nilai pelanggan yang unggul dan mencapai biaya ekonomi yang relatif rendah, yang berakibat dominasi pangsa pasar dan kinerja keuangan yang unggul (Hunt dan Morgan, 1995).

Barney dalam penelitiannya (1991) memberikan pengertian yang mungkin paling dekat dengan definisi formal mengenai keunggulan bersaing, dimana dalam penelitian ini dia menyatakan bahwa perusahaan dikatakan memiliki keunggulan bersaing berkelanjutan ketika perusahaan tersebut mengimplementasikan strategi penciptaan nilai di mana pada saat yang sama tidak dilakukan oleh pesaing-pesaing yang ada maupun pesaing-pesaing potensial dan manakala perusahaan-perusahaan pesaing ini tidak mampu untuk meniru keunggulan-keunggulan dari strategi ini.

Menurut Day dan Wensley (Hoffman, 2000) ada 2 golongan faktor yang dapat mempengaruhi upaya perusahaan dalam rangka menciptakan keunggulan bersaing mereka. Yang pertama yaitu ketrampilan yang unggul dan yang kedua adalah sumber daya yang unggul.

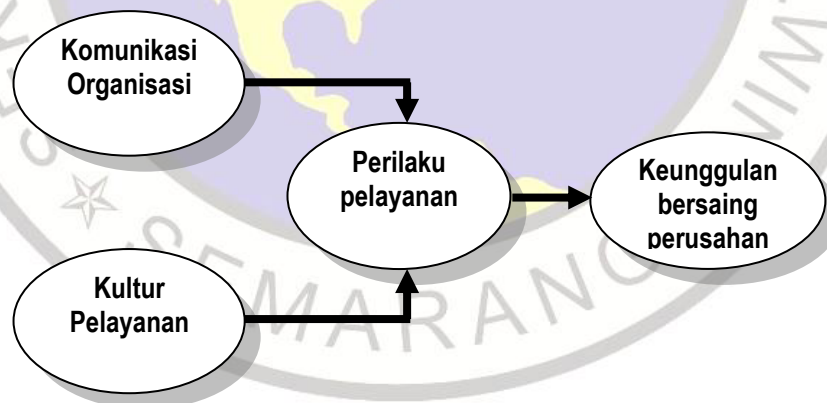
Hasil penelitian yang dilakukan oleh MacLaran dan McGowan (1999) mengindikasikan adanya kaitan antara pelayanan yang berkualitas dari karyawan dengan keunggulan bersaing. Dalam penelitian ini ditunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan yang menjadi responden penelitian menggunakan ; sentuhan personal dari karyawan, pemberian pelayanan yang cepat, pengambilan keputusan yang cepat sebagai keunggulan bersaing perusahaan.

Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H₃: *perilaku pelayanan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing perusahaan .*

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

Berdasarkan telaah pustaka di atas maka kerangka pemikiran teoritis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:



Gambar 1
Kerangka Pemikiran Teoritis

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey, yaitu pengumpulan data dengan meminta tanggapan responden baik langsung

maupun tidak langsung. (Suliyanto, 2006).

Data primer, diperoleh langsung dari obyek penelitian dengan penyebaran kuesioner kepada responden untuk

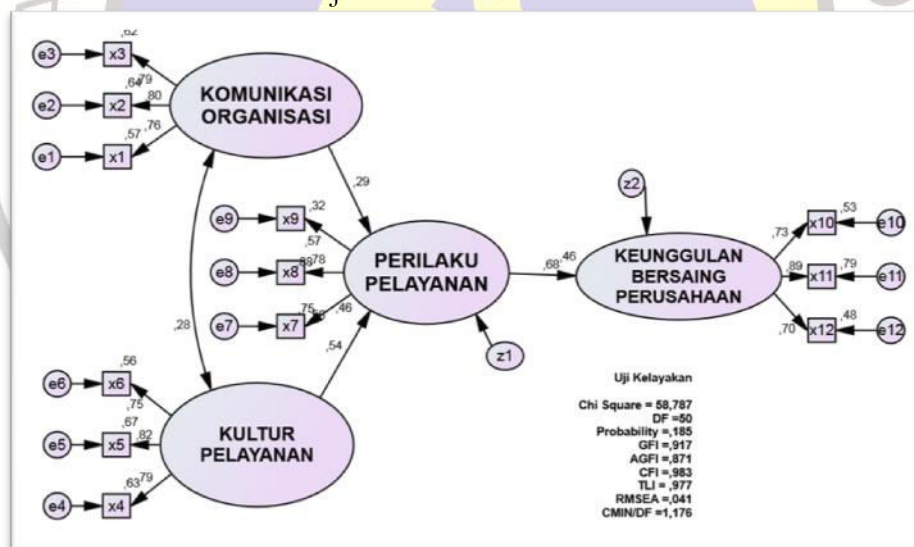
memperoleh data data persepsi responden terhadap keunggulan bersaing, kultur pelayanan, komunikasi dalam organisasi, dan perilaku pelayanan karyawan organisasi. Data sekunder, diperoleh dari catatan/dokumentasi serta dari literatur dan journal yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti. Pengumpulan data dilakukan melalui metode angket dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis (kuesioner) kepada para responden. Populasi dalam penelitian ini adalah pemilik usaha Batik Pekalongan yang berjumlah 119. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sensus.

Penelitian ini menggunakan analisis SEM (Structural Equation Modeling) maka jumlah sampel minimum adalah 5-10 dikali jumlah

indikator ditambahkan jumlah variabel laten (Ferdinand (2005). Dalam penelitian ini *estimated parameter* yang digunakan sebanyak 12, maka ukuran sampel minimum adalah $12 \times 5 = 60$. Dari hasil perhitungan di atas maka penelitian ini menggunakan sampel 119 responden, dengan menggunakan teknik *Maximum Likelihood Estimation*. Metode analisis yang digunakan dalam studikusus ini adalah SEM.

HASIL

Bangunan model teoritis yang telah terbentuk, kemudian ditampilkan dalam bentuk path diagram untuk diestimasi dengan program AMOS 21.00 seperti terlihat dalam gambar 1 berikut :



Gambar 2

Uji terhadap hipotesis model penelitian ditunjukkan dalam Tabel 1.

Tabel 1
Goodness of Fit Index untuk *Full Model*

Goodness of Fit Indeks	Cut of Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
Chi Square	P=5%, Df=50, Chi Square=67, 50	58, 767	Baik
Probability	≥ 0.05	0,185	Baik
AGFI	≥ 0.90	0,871	Cukup Baik
GFI	≥ 0.90	0,917	Baik
TLI	≥ 0.95	0,977	Baik
CFI	≥ 0.95	0,963	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	1,176	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0,041	

Dalam Tabel 1 ditunjukkan bahwa model ini sesuai dengan data atau fit terhadap data yang tersedia. Sebab tingkat signifikansi terhadap model sebesar 0,185 atau di atas 0.05. Secara keseluruhan nilai indeks yang lain juga berada dalam rentang nilai yang diharapkan, meskipun nilai AGFI diterima secara marjinal. Oleh karena itu model dapat diterima.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Pengujian hipotesis didasarkan atas pengolahan data penelitian

dengan menggunakan analisis SEM, dengan cara menganalisis nilai regresi seperti yang ditampilkan pada Tabel 2 di bawah. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menganalisis nilai C.R dan nilai P pada hasil olah data *Regression Weights*, dibandingkan dengan batasan statistik yang disyaratkan, yaitu di atas 2.00 untuk nilai CR dan di bawah 0.05 untuk nilai P. Apabila hasil olah data menunjukkan nilai yang memenuhi syarat tersebut, maka hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima.

Tabel 2
Regression Weight

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
PERILAKU_PELAY	<--- KULT_PELAY	,523	,119	4,407	***	par_11
PERILAKU_PELAY	<--- KOM_ORG	,311	,118	2,632	,008	par_12
KEUNGG_BER_PERUS	<--- PERILAKU_PELAY	,510	,099	5,141	***	par_9

Berdasarkan Tabel 2 di atas maka hasil uji hipotesis dapat disusun sebagai berikut:

1. Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai CR untuk hubungan antara variabel komunikasi organisasi dengan variabel perilaku pelayanan adalah sebesar 2,632 dengan nilai P sebesar 0,008. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang

memenuhi syarat, yaitu diatas 2,00 untuk CR dan dibawah 0,05 untuk nilai P. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis I penelitian ini diterima.

2. Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai CR untuk hubungan antara variabel kulutr pelayanan dengan variabel perilaku pelayanan adalah sebesar 4,407 dengan nilai P sebesar 0,000.

Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu diatas 2,00 untuk CR dan dibawah 0,05 untuk nilai P. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis II penelitian ini diterima.

3. Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai CR untuk hubungan antara variabel perilaku pelayanan dengan variabel keunggulan bersaing perusahaan adalah sebesar 5,141 dengan nilai P sebesar 0,000. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu diatas 2,00 untuk CR dan dibawah 0,05 untuk nilai P. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis III penelitian ini diterima.

PEMBAHASAN

Hasil analisis penelitian ini telah menjelaskan bahwa perilaku pelayanan dibentuk oleh variabel komunikasi dalam organisasi, dan kultur pelayanan. Sedangkan perilaku pelayanan merupakan dasar yang kuat untuk meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan.

Hasil uji hipotesis yang sudah dilakukan memberikan dukungan empiris pada beberapa hal penting sebagai berikut:

- Penelitian ini mendukung pendapat Mohr dan Nevin (1990), Johlke dan Duhan (2000), serta Keller (1994) bahwa komunikasi organisasi akan mempengaruhi perilaku pelayanan karyawan.
- Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Jaworski dan Kohli (1993) yang menunjukkan bahwa kultur pelayanan kepada pelanggan

dapat mempengaruhi perilaku pelayanan karyawan perusahaan.

- Hasil penelitian ini mendukung pendapat MacLaran dan McGowan (1999) yang menunjukkan adanya kaitan antara pelayanan yang berkualitas dari karyawan dengan keunggulan bersaing.

SIMPULAN

Penelitian ini mencoba membahas mengenai hubungan antara variabel komunikasi organisasi dan kultur pelayanan, perilaku pelayanan serta keunggulan bersaing perusahaan. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, diketahui bahwa faktor komunikasi organisasi, dan kultur pelayanan dapat mempengaruhi perilaku pelayanan yang selanjutnya dapat meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bhoovaraghan, Sriraman; Benedetto, C. Anthony; dan Calantone, Roger J.; 1994; "Examining The Relationship Between Degree of Innovation and New Product Success", Journal of Business Research, Vol 30, 143-148.
- Dammanpour, Fariborz; 1996; "Organizational Complexity and Innovation: Developing and Testing Multiple Contingency Models", Management Science, Vol. 42, No. 5.
- Gatignon, Hubert.; Jean-Marc Xuereb; 1997; "Strategic Orientation of the Firm and New Product Performance", Journal of Marketing Research, Vol. XXXIV.

- Hadjimanolis, Athanasios; 2000; “*An Investigation of Innovation Antecedens in small Firms in the Context of a Small Developing Country*”, R & D Management.
- Han, Jin K; Namwoon Kim dan Rajendra K. Srivastava; 1998; “*Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link?*”, Journal of Marketing, Vol.62.
- Hunt, S.D. dan Morgan, R.M., 1995, “*The comparative advantage theory of competition*”, Journal of Marketing, Vol. 59, April, hal. 1-15.
- Kohli, Ajay K dan Bernard J. Jaworski; 1990; “*Market Orientation: The Construct, Research Proposition, and Managerial Implications*”, Journal of Marketing, Vol. 54.
- Kohli, Ajay K dan Jaworski, Bernard J.; 1993; “*Market Orientation: Antecedents and Consequences*”, Journal of Marketing, Vol.57, 53-70.
- Narver, John C dan Stanley F. Slater; 1990; “*The Effect of a Market Orientation on Business Profitability*”, Journal of Marketing.
- Porter, M.E. (1990), *Competitive Advantage of Nations*. Free Press. New York. NY.
- Sciulli, Lisa M; 1998; “*How Organizational Structure Influences Succes in Various Types of Innovation*”, *Journal of Retail Banking Services*, Vol.XX, no.1.