

**ANALISIS INDUSTRI CAHAYA BUMI SLAMET MARTAPURA DAN STRATEGI  
DIFERENSIASI TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING  
(Studi Pada Toko Permata Sentral Delima)**

---

**Akhmad Supriyanto**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin  
Email : akhmadsupriyanto@ulm.ac.id

**Doni Setiadi**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin  
Email : doniastiadi@ulm.ac.id

**Aditya Ferdiawan**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin

**ABSTRACT**

*This study aims to determine and analyze whether product differentiation strategies, service differentiation, image differentiation have a simultaneous and partial effect on competitive advantage and identify the key success factor (KSF) of Cahaya Bumi Slamet Martapura Shops its influence on competitive advantage at Permata Central Delima Martapura Stores. This type of research is causality research with a sampling technique that is accidental sampling. Primary data was collected using a questionnaire instrument while secondary data was obtained by collecting various data about the company and the level of competition. Secondary data and primary data were analyzed descriptively by using Porter's Five Forces of Competition analysis and using multiple linear regression analysis. The results of the study prove that the product differentiation strategy, service differentiation and image differentiation simultaneously have a significant effect on competitive advantage. Partially, product differentiation strategy and service differentiation have no significant effect. While the image differentiation strategy has a significant effect on competitive advantage. Service differentiation strategy does not have a dominant effect on competitive advantage. The results of the industry and competition analysis identify the Key success factors (KSF) that create a competitive advantage at the Cahaya Bumi Selamat (CBS) Martapura shops consisting of; economies of scale, capital, services and control of access to raw materials.*

**Keywords:** *product differentiation, service and image, key success factors (KSFs), competitive advantage*

**ABSTRAK**

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis apakah strategi diferensiasi produk, diferensiasi pelayanan, diferensiasi citra berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap keunggulan bersaing serta mengidentifikasi key success factor (KSF) Pertokoan Cahaya Bumi Slamet Martapura pengaruhnya terhadap keunggulan bersaing pada Toko Permata Central Delima Martapura. Jenis penelitian*

*ini adalah penelitian kausalitas dengan teknik penentuan sampel yakni accidental sampling. Data primer dikumpulkan dengan menggunakan instrumen kuesioner sementara data sekunder diperoleh dengan cara menghimpun berbagai data tentang perusahaan dan tingkat persaingan. Data sekunder dan data primer dianalisis secara deskriptif dengan analisis Porter's Five Forces of Competition dan menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian membuktikan bahwa strategi diferensiasi produk, diferensiasi pelayanan dan diferensiasi citra secara simultan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Secara parsial strategi diferensiasi produk dan diferensiasi pelayanan tidak berpengaruh signifikan. Sedangkan strategi diferensiasi citra berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Strategi diferensiasi pelayanan tidak berpengaruh secara dominan terhadap keunggulan bersaing. Hasil analisis industri dan persaingan mengidentifikasi Keys success factors (KSF) yang menciptakan keunggulan bersaing pada pertokoan Cahaya Bumi Selamat (CBS) Martapura terdiri; skala ekonomi, modal, pelayanan dan kontrol akses ke bahan baku.*

**Kata Kunci :** *diferensiasi produk, pelayanan dan citra, key success factor (KSFs), keunggulan bersaing*

## PENDAHULUAN

Batu permata dan batu nusantara merupakan batu yang memiliki harga jual tinggi dan sangat diminati oleh penyuka batu permata dan batu nusantara. Di Indonesia hanya ada beberapa tempat yang menghasilkan batu permata dan batu nusantara, salah satunya adalah Martapura yang dikenal sebagai daerah penghasil batu permata terbesar di Kalimantan Selatan. Martapura adalah sebuah kecamatan yang terletak di Kabupaten Banjar, Kalimantan Selatan.

Kembalinya tren batu akik tentunya menciptakan kondisi persaingan yang ketat, khususnya di kawasan pertokoan Cahaya Bumi Selamat (CBS) Martapura. Kemampuan usaha toko permata di kawasan pertokoan CBS Martapura untuk bertahan menghadapi persaingan yang semakin ketat serta memperoleh keunggulan bersaing bergantung pada strategi yang dimilikinya. Strategi secara eksplisit yakni rencana tindakan yang menerangkan tentang alokasi sumber daya serta berbagai aktivitas untuk menghadapi lingkungan, memperoleh keunggulan bersaing dan mencapai tujuan perusahaan (Daft, 2010).

Strategi diferensiasi ada dalam rangka untuk membawa keunggulan kompetitif bagi perusahaan (Baykal & Delagarde, 2011). Perusahaan pintar bergantung pada diferensiasi, tindakan merancang satu set perbedaan yang berarti untuk membedakan penawaran perusahaan dari penawaran pesaingnya (Kotler, 2002). Diferensiasi merupakan suatu strategi bisnis yang berusaha untuk membangun keunggulan kompetitif dengan produk atau jasanya dengan membedakannya dengan produk-produk lain yang tersedia, berdasarkan pada fitur,

kinerja, atau faktor-faktor lainnya yang tidak secara langsung terkait dengan biaya dan harga. Perbedaan tersebut akan menjadi sesuatu yang susah untuk dirancang dan/atau susah untuk ditiru (Pearce & Robinson, 2013). Jadi apabila sebuah usaha toko permata melakukan diferensiasi, maka akan dapat membantu usaha toko permata tersebut membangun keunggulan bersaingnya untuk menghadapi para pesaing.

Kotler (2002) menyatakan bahwa sebuah perusahaan dapat membedakan penawaran pasarnya dengan lima dimensi, yakni diferensiasi produk, diferensiasi pelayanan, diferensiasi personel, diferensiasi saluran dan diferensiasi citra. Khusus untuk usaha toko permata yang dijadikan objek penelitian ini, diferensiasi yang diterapkan adalah diferensiasi produk, diferensiasi pelayanan dan diferensiasi citra dimana melalui ketiga diferensiasi ini sebuah toko permata akan mampu mengukur posisinya melalui keunggulan bersaing untuk menghadapi para pesaing. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Paryanti (2015) yang menunjukkan bahwa strategi diferensiasi produk, diferensiasi pelayanan dan diferensiasi citra yang dilakukan sebuah perusahaan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing.

Analisis struktur industri dalam penelitian ini memasukkan *environmental scan* untuk menentukan kekuatan-kekuatan apa saja di luar perusahaan yang mempunyai pengaruh langsung terhadap posisi bersaing perusahaan dan tindakan-tindakan kompetitif apa saja yang perlu diambil untuk mencapai keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Analisis ini juga membantu dalam menentukan apa saja yang dilakukan oleh pesaing, ancaman-ancaman dan peluang-peluang apa saja yang ada, dan apakah perusahaan perlu masuk, tetap tinggal, atau keluar dari suatu industri.

Analisis ini nantinya akan dapat diidentifikasi *key success factor* (KSFs) yang ada dalam industri yang digeluti perusahaan. KSFs merupakan hal-hal yang paling mempengaruhi pelaku-pelaku industri untuk berhasil di dalam pasar, seperti: elemen-elemen strategi yang paling penting, atribut produk, sumberdaya, kemampuan persaingan, dan hasil-hasil bisnis yang dapat berarti bagi keuntungan atau kerugian perusahaan. KSFs ini juga akan ikut menentukan terhadap pilihan dan formulasi strategi bersaing suatu perusahaan.

Salah satu usaha toko permata yang ada di Martapura adalah Toko Permata Central Delima yang berlokasi di Pertokoan Cahaya Bumi Selamat (CBS) Martapura. Toko permata ini termasuk toko permata yang telah lama berdiri dan dikenal serta dapat membuktikan ketahanannya dalam menghadapi persaingan. Central Delima bukan hanya menjadi tujuan bagi konsumennya yang berasal dari daerah di sekitarnya, namun juga konsumennya yang berasal dari luar daerah bahkan luar negeri. Central Delima juga tidak hanya menjadi tujuan konsumennya untuk membeli batu permata dan batu nusantera saja, dengan variasi produk

yang ada, banyak pihak juga yang menjadikan toko permata ini sebagai tempat untuk membeli beraneka ragam souvenir.

Central Delima menjadi salah satu usaha toko permata yang berusaha menerapkan strategi diferensiasi dalam bentuk diferensiasi produk, diferensiasi pelayanan dan diferensiasi citra agar memiliki perbedaan dibandingkan dengan toko permata lain. Konsep dari Toko Permata Central Delima adalah dengan menawarkan berbagai macam produk yang berkualitas berupa batu permata dan batu nusantara yakni Berlian Putih, Berlian Hitam, Zamrud, Safir, Ruby, Yakult, Topaz, Garnet, Red Borneo, Red Baron, Akik Badar Besi, Akik Merah Putih, Tiger Eye, Kecubung dan sebagainya.

Central Delima menawarkan berbagai macam pelayanan guna menarik konsumen yaitu dengan konsultasi terlebih dahulu dengan calon konsumen mengenai batu permata dan batu nusantara yang ditawarkan. Hal ini dimaksudkan untuk menumbuhkan kepercayaan didalam diri calon konsumen dan juga memberikan kesan pertama yang baik. Pelayanan lainnya yang ditawarkan oleh Central Delima yakni konsultasi desain amban cincin batu permata maupun batu nusantara serta konsultasi desain anting, gelang, liontin dan kalung. Selanjutnya pelayanan yang ditawarkan yakni pengiriman pesanan produk melalui kantor pos untuk di luar daerah Martapura. Jika lokasi si pemesan berada di daerah Martapura, pengiriman langsung diantarkan oleh si pemilik. Kemudian jangka waktu pengiriman produk sampai ke tangan konsumen untuk di luar daerah Martapura paling lambat tiga sampai empat hari. Selanjutnya apabila produk tidak sesuai dengan apa yang diharapkan, maka produk dapat dikembalikan dan uang pembayaran dikembalikan kepada konsumen.

Central Delima tidak menerapkan strategi diferensiasi peronel. Hal ini dapat dilihat dari Central Delima yang tidak mempekerjakan seorang pun karyawan. Kemudian Central Delima juga tidak menerapkan strategi diferensiasi saluran dikarenakan toko permata ini tidak memiliki cabang usaha di manapun.

Ferdinand dalam Lestari (2005) menyatakan bahwa keunggulan bersaing yang diperoleh dari strategi diferensiasi diharapkan dapat menghantarkan perusahaan menghasilkan kinerja pemasaran yang baik. Kinerja pemasaran merupakan konsep untuk mengukur prestasi pasar atas suatu produk. Oleh karena itu strategi diferensiasi dapat menjadi salah satu perhatian utama setiap perusahaan dalam upayanya mencapai kinerja pemasaran.

Persaingan yang ketat yang terjadi dalam dunia bisnis akan membuat penjualan setiap usaha mengalami kenaikan dan penurunan. Kondisi ini dialami pula oleh Central Delima. Sebagai usaha batu permata dan batu nusantara, Central Delima dituntut untuk mampu menawarkan produk, pelayanan disertai citra yang memiliki nilai lebih bagi konsumen

sehingga dianggap berbeda dibandingkan dengan usaha toko permata lainnya. Oleh sebab itu, penerapan strategi diferensiasi yang baik dianggap penting agar Central Delima dapat meningkatkan keunggulan bersaingnya dan mampu untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh strategi diferensiasi produk, diferensiasi pelayanan dan diferensiasi citra secara simultan dan parsial terhadap keunggulan bersaing dan variabel yang paling dominan. Serta mengidentifikasi *key success factor (KSF)* Pertokoan Cahaya Bumi Slamet Martapura (CBS) dan pengaruhnya terhadap keunggulan bersaing pada Toko Permata Central Delima Martapura.

## TINJAUAN PUSTAKA

### **Keunggulan Bersaing**

Keunggulan kompetitif adalah kemampuan perusahaan untuk bekerja dalam satu atau lebih cara yang tidak dapat atau tidak akan disamai oleh pesaing (Kotler & Keller, 2009). Daft (2010) menyatakan bahwa keunggulan bersaing adalah hal yang membedakan suatu perusahaan dari perusahaan lain dan memberi ciri khas bagi perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pasar konsumen. Selanjutnya Kotler & Armstrong (2012) menambahkan bahwa keunggulan kompetitif merupakan suatu keuntungan yang didapatkan melebihi para pesaing dengan menawarkan konsumen nilai yang lebih tinggi dibandingkan yang dilakukan para pesaing. Fuad dalam Lestari (2005) menyatakan bahwa keunggulan bersaing merupakan posisi unik yang dikembangkan perusahaan dalam menghadapi para pesaing. Dalam hal ini, keunggulan hanya dapat dicapai dengan pengembangan strategi diferensiasi yang jelas dari para pesaingnya. Berhasil tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai keunggulan bersaing dipengaruhi oleh strategi bersaing perusahaan.

### **Diferensiasi Produk**

Produk fisik bervariasi dalam potensi mereka untuk didiferensiasi (Kotler dan Keller, 2007). Selanjutnya Kotler dan Keller (2007) menyatakan parameter diferensiasi produk yakni mencakup: (1) bentuk; (2) fitur; (3) mutu kinerja; (4) mutu kesesuaian; (5) keandalan; (6) mudah diperbaiki; (7) gaya.

### **Diferensiasi Pelayanan**

Selain mendiferensiasikan produk fisiknya, perusahaan juga dapat mendiferensiasikan pelayanannya. Jika produk fisiknya tidak mudah didiferensiasikan, kunci sukses lainnya terletak pada penambahan pelayanan yang menambah nilai serta perbaikan mutu produk fisik itu (Kotler & Keller, 2007). Pelayanan memiliki pengaruh yang besar terhadap apakah pelanggan akan kembali atau tidak, inilah alasan mengapa diferensiasi pelayanan sangat penting bagi semua perusahaan (Baykal & Delagarde, 2011). Beberapa dimensi variabel diferensiasi kualitas pelayanan yang dapat diciptakan oleh perusahaan (Kotler & Keller, 2007) adalah (1) Kemudahan pemesanan; (2) Pengiriman; (3) Konsultasi pelanggan; (4) Pemeliharaan dan perbaikan.

### **Diferensiasi Citra**

Citra merupakan sebuah alat yang kuat untuk digunakan dalam diferensiasi (Baykal & Delagarde, 2011). Para pembeli berbeda-beda tanggapannya terhadap citra perusahaan atau merek. Identitas dan citra perlu dibedakan. Identitas terdiri dari berbagai cara yang dimaksudkan oleh perusahaan untuk mengidentifikasi atau mempromosikan diri atau produknya. Citra adalah cara masyarakat mempersepsi (memikirkan) perusahaan atau produknya. Supaya bisa berfungsi citra itu harus disampaikan melalui setiap sarana komunikasi dan kontak merek yang tersedia. Citra harus ditampilkan dalam iklan dan media yang menyampaikan cerita dan klaim. Citra juga harus disebarluaskan ke dalam laporan tahunan, brosur, katalog, kemasan, peralatan kantor perusahaan, dan kartu nama (Kotler, 2005). Menurut Kotler (2005) diferensiasi citra dapat diekspresikan melalui dimensi berikut: (1) Lambang; (2) Media; (3) Peristiwa.

### **Analisis Porter's Five Forces of Competition**

Menurut Porter (1985), penentu dasar pertama dari kemampuan suatu perusahaan adalah daya tarik industri. Di dalam industri apapun, aturan persaingan dicakup dalam lima kekuatan bersaing, yaitu masuknya pesaing baru, ancaman dari produk pengganti, kekuatan penawaran pembeli, kekuatan penawaran pemasok, dan persaingan di antara pesaing-pesaing yang ada. Lima kekuatan tersebut di atas menunjukkan kenyataan bahwa persaingan dalam suatu industri tidak hanya terbatas pada para pemain yang ada. Pelanggan, pemasok, produk pengganti, serta pendatang baru potensial semuanya merupakan "pesaing" bagi perusahaan-perusahaan dalam industri. Persaingan dalam artian yang lebih luas ini dapat disebut sebagai persaingan yang diperluas (*extended rivalry*).

Struktur industri ini nantinya akan menunjukkan faktor-faktor apa saja yang menjadi kunci bagi perusahaan untuk dapat berhasil dalam suatu industri. Faktor-faktor tersebut lazim disebut *key success factors* (KSFs). Menurut Thompson dan Strickland (1996), *key success factor* adalah hal-hal yang paling mempengaruhi pelaku-pelaku industri untuk berhasil di dalam pasar, seperti: elemen-elemen strategi yang paling penting, atribut produk, sumberdaya, kemampuan persaingan, dan hasil-hasil bisnis yang dapat berarti bagi keuntungan atau kerugian perusahaan. KSFs ini sangat penting sehingga semua perusahaan dalam industri harus memerhatikannya. Perusahaan dengan pemahaman KSFs industri yang baik dapat memperoleh keunggulan bersaing yang berkesinambungan.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kausalitas. Penelitian kausalitas adalah penelitian yang ingin mencari penjelasan dalam bentuk hubungan sebab akibat antar beberapa konsep atau beberapa variabel atau beberapa strategi yang dikembangkan dalam manajemen. Penelitian ini diarahkan untuk menggambarkan adanya hubungan sebab akibat antara beberapa situasi yang digambarkan dalam variabel, dan atas dasar itu ditariklah sebuah kesimpulan umum (Ferdinand, 2014). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda. Selanjutnya untuk uji hipotesis terdiri dari uji F dan uji t. Kemudian Analisis industri dan persaingan menggunakan *Five Forces of Porter* yang akan menghasilkan faktor-faktor apa saja yang menjadi kunci bagi perusahaan untuk dapat berhasil dalam suatu industri. Faktor-faktor tersebut lazim disebut *key success factors* (KSFs).

### **Objek Penelitian**

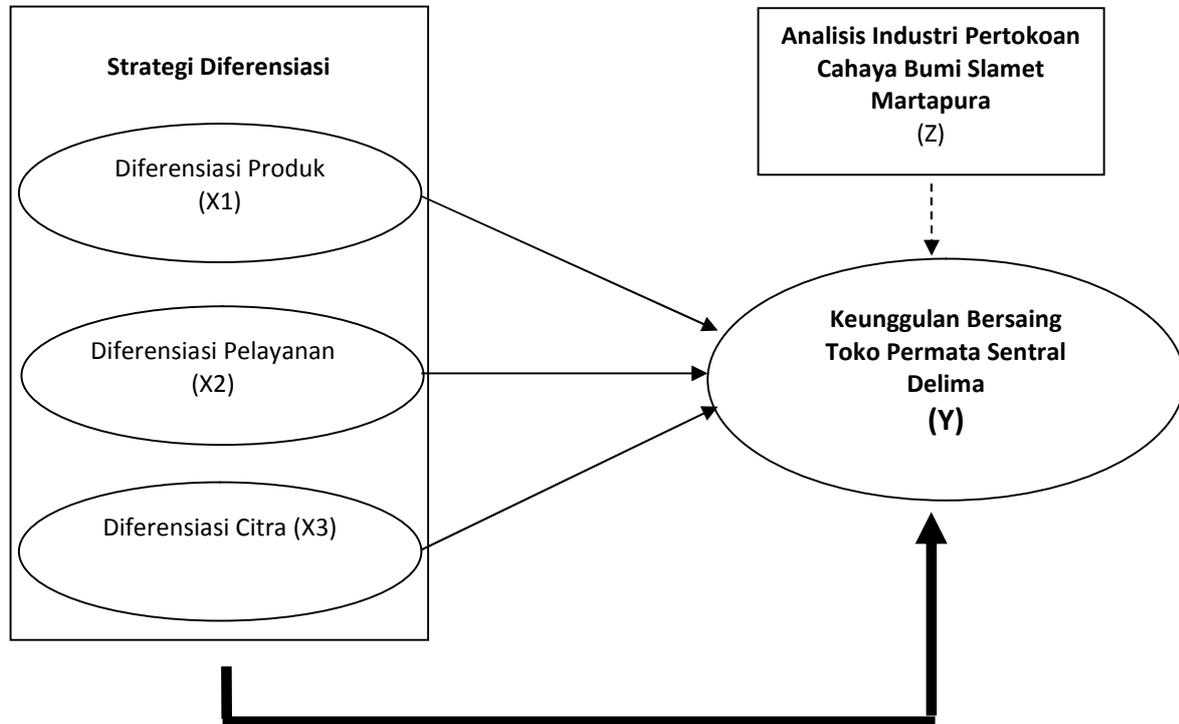
Objek penelitian ini adalah Toko Permata Central Delima dan Kawasan Pertokoan Cahaya Bumi Selamat (CBS) Martapura yang beralamat, Jalan A. Yani Km.40 Martapura, Provinsi Kalimantan Selatan.

### **Populasi dan Sampel Penelitian**

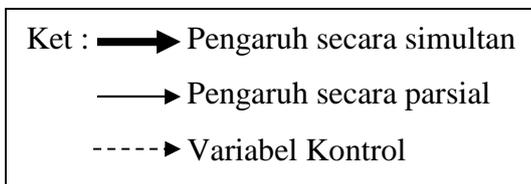
Populasi dalam penelitian ini adalah konsumen Toko Permata Central Delima dan para pedagang Pertokoan Cahaya Bumi Selamat (CBS) Martapura. Teknik pengumpulan data dengan wawancara dan melalui kuesioner. Skala yang digunakan dalam kuesioner penelitian

ini yakni Skala *Likert*. Pengambilan sampel sebanyak 50 responden dilakukan dengan *accidental sampling*.

**Gambar 1. Kerangka Penelitian**



(Sumber: Kotler (2005), Kotler et al (2007), Pearce et al (2013), Fadila (2015))



## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Validitas

Semua item pernyataan yang ada pada kuesioner dinyatakan valid dikarenakan nilai *r* hitung untuk masing-masing item pernyataan pada setiap variabel lebih besar dibandingkan dengan nilai *r* tabel (0,285).

### Hasil Uji Reliabilitas

Untuk uji reliabilitas, teknik yang digunakan untuk mengukur tingkat reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan membandingkan nilai Cronbach Alpha dengan standarnya. Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha > 0.70 (Ikhsan et al., 2014). Melalui uji reliabilitas yang dilakukan, maka diperoleh hasil:

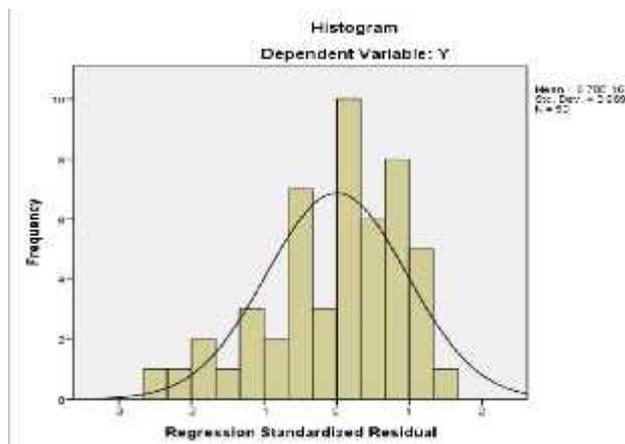
**Tabel 1. Reliabilitas Instrumen**

Variabel	Nilai Cronbach Alpha	Keterangan
Diferensiasi Produk (X1)	0,961	Reliabel
Diferensiasi Pelayanan (X2)	0,876	Reliabel
Diferensiasi Citra (X3)	0,793	Reliabel
Keunggulan Bersaing (Y)	0,774	Reliabel

Sumber: Data diolah

### Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas

Nilai signifikansi pada Kolmogorov Smirnov sebesar 0,402 lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diuji berdistribusi normal.



### Uji Multikolinearitas

Untuk mendeteksi apakah model regresi linier mengalami multikolinearitas dapat diperiksa menggunakan *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk masing-masing variabel independen, yaitu jika variabel independen mempunyai nilai VIF tidak melebihi 5 berarti tidak

terjadi multikolinearitas (Ikhsan *et al.*, 2014). Berikut hasil uji multikolinearitas yang dilakukan:

**Tabel 2. Rangkuman Hasil Uji Multikolinearitas**

Variabel Bebas	VIF	Keterangan
Diferensiasi Produk (X1)	1,059	Tidak terjadi multikolinearitas
Diferensiasi Pelayanan (X2)	1,081	Tidak terjadi multikolinearitas
Diferensiasi Citra (X3)	1,064	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Data diolah

### Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji Gletsjer menunjukkan bahwa variabel bebas heteroskedastisitas dibuktikan dengan tidak terdapatnya variabel bebas yang signifikan pada tingkat 5% atau 0.05 (Ikhsan *et al.*, 2014). Berikut hasil uji Gletsjer yang dilakukan:

**Tabel 3. Rangkuman Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Variabel Bebas	Sig.	Keterangan
Diferensiasi Produk (X1)	0,795	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Diferensiasi Pelayanan (X2)	0,898	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Diferensiasi Citra (X3)	0,775	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Data diolah

### Uji Linearitas

Uji ini digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau tidak. Cara uji ini dapat dilakukan dengan Test for Linearity. Jika nilai signifikansi pada Deviation from Linearity > 0.05, maka terdapat hubungan linier secara signifikan antara

independen dengan variabel dependen (Ghozali, 2011). Berikut hasil uji linearitas yang dilakukan:

**Tabel 4. Rangkuman Hasil Uji Linearitas**

Variabel Bebas	Sig.	Keterangan
Diferensiasi Produk (X1) terhadap Bersaing (Y)	0,146	Linear
Diferensiasi Pelayanan (X2) terhadap Keunggulan Bersaing (Y)	0,939	Linear
Diferensiasi Citra (X3) terhadap Keunggulan Bersaing (Y)	0,630	Linear

Sumber: Data diolah



**Tabel 5. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Linear Berganda dan Pengujian Hipotesis**

Variabel Dependen	Variabel Bebas	Koefisien Regresi	t hitung	t tabel	Sig	Ket.
Keunggulan Bersaing (Y)	Strategi Diferensiasi Produk (X1)	0,152	1,116	2,014	0,270	Tidak berpengaruh Signifikan
	Strategi Diferensiasi Pelayanan (X2)	-0,209	-1,516	2,014	0,136	Tidak berpengaruh Signifikan
	Strategi Diferensiasi Citra (X3)	0,429	3,134	2,014	0,003	Berpengaruh Signifikan
Konstanta	= 17,121		F hitung	= 3,598		
R	= 0,436		Sig F	= 0,020		
R Square	= 0,190		F tabel	= 2,81		
Adj. R Square	= 0,137		SEE	= 3,19154		

Sumber : Data diolah

Berdasarkan data pada tabel 7 tersebut, diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 17,121 + 0,152X1 - 0,209X2 + 0,429X3 + 3,19154$$

Berdasarkan hasil ini, nilai masing-masing variabel dalam model regresi linear berganda memberikan gambaran bahwa:

1. Nilai konstanta dari model regresi yang diperoleh bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa apabila variabel diferensiasi produk, diferensiasi pelayanan dan diferensiasi citra bernilai 1 (satu), maka keunggulan bersaing pada Toko Permata Central Delima Martapura sebesar 17,121. Artinya keunggulan bersaing pada Toko Permata Central Delima akan meningkat sebesar 17,121 jika strategi diferensiasi produk, diferensiasi pelayanan dan diferensiasi citra juga meningkat sebesar satu satuan.
2. Koefisien regresi variabel strategi diferensiasi produk (X1) bernilai 0,152. Hal ini menunjukkan bahwa jika variabel strategi diferensiasi produk meningkat sebesar satu satuan, maka nilai keunggulan bersaing pada Toko Permata Central Delima Martapura juga akan meningkat sebesar 0,152.
3. Koefisien regresi variabel strategi diferensiasi pelayanan (X2) bernilai 0,209. Hal ini menunjukkan bahwa jika variabel strategi diferensiasi pelayanan meningkat sebesar satu

satuan, maka nilai keunggulan bersaing pada Toko Permata Central Delima Martapura akan menurun sebesar 0,209.

4. Koefisien korelasi antara variabel strategi diferensiasi citra ( $X_3$ ) dengan keunggulan bersaing (Y) adalah sebesar 0,429. Hal ini menunjukkan bahwa jika variabel strategi diferensiasi citra ( $X_3$ ) meningkat sebesar 1 satuan, maka nilai keunggulan bersaing pada Toko Permata Central Delima Martapura juga akan meningkat sebesar 0,429.
5. Berdasarkan tabel 5 diperoleh nilai SEE sebesar 3,19154. Hal ini menunjukkan banyaknya kesalahan model regresi ini dalam memprediksi keunggulan bersaing Toko Permata Central Delima Martapura sebesar 3,19154.

## PEMBAHASAN

### **Pembahasan Hipotesis Pertama (H1)**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi diferensiasi produk ( $X_1$ ), diferensiasi pelayanan ( $X_2$ ) dan diferensiasi citra ( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing (Y). Hasil penelitian yang diperoleh mendukung penelitian sebelumnya yakni penelitian Paryanati (2015) yang menunjukkan bahwa diferensiasi produk, diferensiasi pelayanan dan diferensiasi citra berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Hal ini berarti apabila strategi diferensiasi produk, diferensiasi pelayanan dan diferensiasi citra pada Toko Permata Central Delima secara bersama-sama meningkat, maka keunggulan bersaing pada Toko Permata Central Delima juga akan meningkat begitu pun sebaliknya. Baykal & Delagarde (2011) menyatakan bahwa strategi diferensiasi ada dalam rangka untuk membawa keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Kemudian Pearce & Robinson (2013) menyatakan bahwa diferensiasi merupakan suatu strategi bisnis yang berusaha untuk membangun keunggulan kompetitif dengan produk atau jasa yang dibedakan.

### **Pembahasan Hipotesis Kedua (H2)**

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa strategi diferensiasi produk ( $X_1$ ) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing (Y) pada Toko Permata Central Delima Martapura. Penelitian ini memiliki hasil yang berbeda dengan penelitian-penelitian terdahulu seperti penelitian Dirisu, Iyiola dan Ibidunni (2013) yang menunjukkan bahwa diferensiasi produk merupakan alat yang potensial untuk menciptakan keunggulan kompetitif atas pesaing lainnya di dalam industri yang sama. Diferensiasi produk sebagai alat yang mampu untuk menempatkan perusahaan menjadi pusat perhatian sehingga mencapai posisi keunggulan kompetitif dan penelitian Fadilla (2015) yang menunjukkan bahwa strategi diferensiasi produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

Meskipun berdasarkan deskripsi variabel-variabel yang diteliti secara keseluruhan terlihat bahwa responden memberikan tanggapan yang cukup baik terhadap penerapan strategi diferensiasi produk Toko Permata Central Delima, namun masih ada terdapat beberapa hal yang mendapatkan tanggapan yang cukup rendah, seperti diferensiasi produk yang diterapkan berupa bentuk. Indikator bentuk memperoleh nilai rata-rata paling rendah dalam variabel diferensiasi produk.

### **Pembahasan Hipotesis Ketiga (H3)**

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa strategi diferensiasi pelayanan (X2) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing (Y) pada Toko Permata Central Delima Martapura. Penelitian ini memiliki hasil yang berbeda dengan penelitian-penelitian terdahulu seperti penelitian Gustaffson & Wittel (2011) yang menyatakan bahwa dengan memahami keinginan pelanggan melalui diferensiasi pelayanan, perusahaan akan memperoleh keunggulan kompetitif dan penelitian Fadilla (2015) yang menunjukkan bahwa diferensiasi pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

Meskipun berdasarkan deskripsi variabel-variabel yang diteliti secara keseluruhan terlihat bahwa responden memberikan tanggapan yang cukup baik terhadap penerapan strategi diferensiasi pelayanan Toko Permata Central Delima, namun masih ada terdapat beberapa hal yang mendapatkan tanggapan yang cukup rendah, seperti diferensiasi pelayanan yang diterapkan dalam bentuk konsultasi pelanggan. Indikator konsultasi pelanggan memperoleh nilai rata-rata paling rendah dalam variabel diferensiasi pelayanan.

### **Pembahasan Hipotesis Keempat (H4)**

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa strategi diferensiasi citra (X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing (Y) pada Toko Permata Central Delima Martapura. Penelitian ini mendukung penelitian terdahulu seperti penelitian Fadilla (2015) yang menunjukkan bahwa diferensiasi citra berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

### **Pembahasan Hipotesis Kelima (H5)**

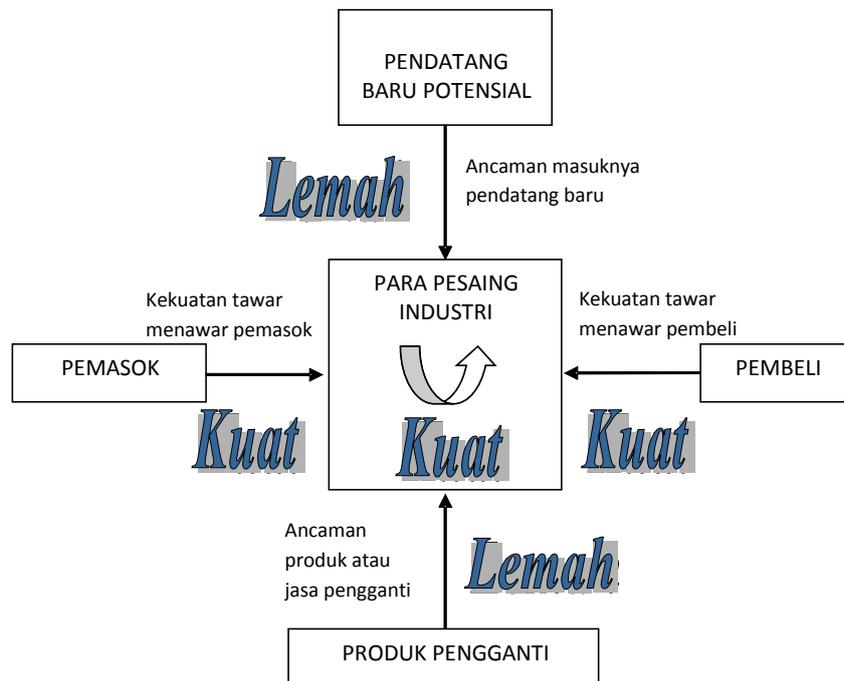
Hasil penelitian ini membuktikan bahwa strategi diferensiasi pelayanan (X2) tidak berpengaruh secara dominan terhadap keunggulan bersaing (Y) pada Toko Permata Central Delima Martapura. Penelitian ini memiliki hasil yang berbeda dengan penelitian terdahulu seperti penelitian Fadilla (2015) yang menunjukkan hasil bahwa strategi diferensiasi pelayanan paling dominan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing. Hal ini disebabkan

karena strategi diferensiasi produk dan diferensiasi pelayanan tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing pada Toko Permata Central Delima Martapura. Sedangkan strategi diferensiasi citra berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing pada Toko Permata Central Delima Martapura. Kemudian jika dilihat pada koefisien regresi untuk masing-masing variabel independen, variabel strategi diferensiasi citra mempunyai nilai koefisien terbesar dibandingkan dengan variabel independen lainnya. Berdasarkan hal tersebut maka dapat disimpulkan strategi diferensiasi citra paling dominan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada Toko Permata Central Delima Martapura.

**Pembahasan analisis industri dan persaingan menggunakan *Five Forces of Porter***

Hasil penelitian kelima kekuatan persaingan yang ada dalam lingkungan pertokoan Cahaya Bumi Selamat (CBS) Martapura adalah:

**Gambar 2. Faktor Kompetitif Yang Mempengaruhi Persaingan Pertokoan Cahaya Bumi Slamet Martapura (CBS)**



1. Ancaman pendatang baru pertokoan Cahaya Bumi Selamat (CBS) Martapura adalah **lemah**. Dapat dilihat dari pendatang baru harus memiliki skala ekonomi yang besar agar bisa menerapkan strategi diperensiasi untuk bisa menang bersaing dengan pelaku usaha yang sudah ada. Skala ekonomi yang besar mengharuskan pendatang baru untuk

memerlukan modal yang besar agar bisa memenangkan persaingan dan mengamankan saluran distribusi yang efektif, efisien dan dapat diandalkan.

2. Kekuatan tawar menawar pemasok adalah **kuat**. Pemasok mempunyai kontribusi yang tinggi terhadap kualitas dari batu permata, pemasok juga memiliki akses untuk langsung berhubungan dengan konsumen karena pemasok mengetahui keinginan konsumen berdasarkan kualitas, kelas dan pengelompokan batu permata yang diperdagangkan di pertokoan Cahaya Bumi Selamat (CBS) Martapura.
3. Kekuatan tawar menawar pembeli adalah **kuat**. Posisi pembeli yang kuat dengan menekan harga beli disebabkan karena switching costnya rendah, bagi pembeli tidak memerlukan biaya yang besar untuk beralih dari satu pelaku usaha ke pelaku usaha lain. Hal ini dikarenakan wilayah aktivitas pertokoan Cahaya Bumi Selamat Martapura (CBS) merupakan sentra industri perdagangan batu permata terbesar di Kalimantan Selatan sehingga memiliki sifat persaingan yang kuat.
4. Ancaman produk pengganti batu permata adalah **lemah**. Karakteristik perdagangan batu permata dengan penentuan berdasarkan harga yang biasa di kenal dengan istilah Four' C of Diamond (Colour, Clarity, Cutting and Carat) yaitu warna, kejernihan, bentuk dan ukuran karat. Produk pengganti batu permata hampir tidak ada, sehingga ketersediaan produk pengganti di pasar menjadikan ancaman produk pengganti batu permata adalah **lemah**.kurun karat. Produk pengganti batu permata hampir tidak ada, sehingga ketersediaan produk pengganti di pasar menjadikan ancaman produk pengganti batu permata adalah **lemah**.
5. Tingkat rivalitas pesaing pada pertokoan Cahaya Bumi Selamat (CBS) Martapura adalah **kuat**. Aktivitas pasar batu permata merupakan sentra industri sehingga berakibat pada persaingan yang semakin ketat, dampak dari persaingan ketat ini berdampak pada omzet penjualan perusahaan. Ketatnya persaingan disebabkan juga oleh sebagian besar perusahaan berbentuk perseorangan atau usaha kecil menengah (UKM) dan memiliki kesamaan aktivitas, yaitu aktivitas menjual aneka batu permata dan kerajinan khas Kalimantan.

### **Implikasi Terhadap Strategi Diferensiasi Produk**

Berdasarkan hasil analisa yang telah dilakukan diketahui bahwa strategi diferensiasi produk tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing pada Toko Permata Central Delima Martapura. Hal ini menunjukkan bahwa keunggulan bersaing yang ada pada Toko Permata Central Delima bukan berasal dari penerapan strategi diferensiasi produk. Artinya diferensiasi produk yang diterapkan toko permata ini dengan parameter bentuk, keistimewaan, mutu kinerja, mutu kesesuaian, keandalan, mudah diperbaiki dan gaya tidak mempengaruhi keunggulan bersaing. Diketahui bahwa persaingan dunia usaha dalam bidang batu permata dan batu nusantara di Martapura sangatlah ketat. Banyak usaha sejenis hadir dengan menawarkan banyak pilihan jenis-jenis batu permata dan batu nusantara. Toko Permata Central Delima yang juga menawarkan berbagai macam batu permata dan batu nusantara tentunya juga bersaing dengan usaha-usaha sejenis seperti Toko Permata Kalimantan's, Nirwana Baru, Pancar Indah dan sebagainya. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa Toko Permata Central Delima memiliki varian produk yang hampir sama dengan pesaingnya. Kondisi ini akan membuat konsumen cenderung memilih toko permata yang menawarkan produk yang lebih berkualitas serta yang lebih dikenal oleh konsumen. Kemudian strategi diferensiasi produk tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing pada Toko Permata Central Delima juga disebabkan karena toko permata ini tidak selalu dapat memberikan sertifikat keaslian batu permata yang ditawarkan, tingkat kejernihan batu permata di toko permata ini kurang berkualitas, dan harga yang ditawarkan tidak sesuai dengan kualitas souvenir yang disediakan.

### **Implikasi Terhadap Strategi Diferensiasi Pelayanan**

Berdasarkan hasil analisa yang telah dilakukan diketahui bahwa strategi diferensiasi pelayanan tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing Toko Permata Central Delima Martapura. Hal ini menunjukkan bahwa keunggulan bersaing yang ada pada Toko Permata Central Delima bukan berasal dari penerapan strategi diferensiasi pelayanan. Artinya strategi diferensiasi yang diterapkan Toko Permata Central Delima ini dengan parameter kemudahan pemesanan, pengiriman, konsultasi pelanggan serta pemeliharaan dan perbaikan tidak mempengaruhi keunggulan bersaing.

Pada umumnya konsumen memilih toko permata sebagai tempat untuk membeli batu permata dan batu nusantara dikarenakan adanya keinginan untuk membeli batu permata

maupun batu nusantara ketika pertama kali melihat produk tersebut. Pelayanan tentu saja menjadi hal yang sangat penting bagi konsumen. Dalam penelitian ini responden memberikan tanggapan yang cukup baik mengenai diferensiasi pelayanan yang diterapkan Toko Permata Central Delima, namun hasil pengujian menunjukkan bahwa strategi diferensiasi pelayanan tidak mempengaruhi keunggulan bersaing. Diferensiasi pelayanan yang diterapkan Toko Permata Central Delima nampaknya tidak dijalankan dengan baik. Hal ini dikarenakan pemilik toko permata ini tidak selalu memberikan bimbingan kepada pelanggan dalam memilih produk yang ditawarkan, tenggang waktu pemesanan produk dengan pengiriman relatif lambat dan pemilik toko permata ini juga tidak selalu memberikan saran untuk membersihkan batu nusantara dengan kain lembut.

### **Implikasi Terhadap Strategi Diferensiasi Citra**

Berdasarkan hasil analisa ditunjukkan bahwa strategi diferensiasi citra berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing pada Toko Permata Central Delima Martapura. Hal ini menunjukkan bahwa keunggulan bersaing yang ada pada Toko Permata Central Delima berasal dari penerapan strategi diferensiasi citra. Artinya strategi diferensiasi yang diterapkan Toko Permata Central Delima ini dengan parameter lambang, media dan peristiwa mempengaruhi keunggulan bersaing. Strategi diferensiasi citra menjadi satu-satunya variabel yang berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing pada Toko Permata Central Delima dan juga merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh. Strategi diferensiasi citra dari segi lambang usaha, media yang disediakan serta acara yang diikuti oleh Toko Permata Central Delima dianggap konsumen cukup baik dalam menciptakan keunggulan bersaingnya. Selain itu, Toko Permata Central Delima juga merupakan toko permata yang terkenal setelah Toko Permata Kalimantan's dan juga dikenal sebagai toko permata yang telah lama berdiri di Kawasan Pertokoan Cahaya Bumi Selamat (CBS) Martapura sejak tahun 2003, dengan kata lain Toko Permata Central Delima juga memiliki nama dibenak konsumennya.

### **Implikasi *keys success factors* terhadap keunggulan bersaing**

Persaingan dunia usaha dalam bidang batu permata dan batu nusantara di Martapura sangatlah ketat sehingga pendatang baru yang masuk memerlukan skala ekonomi; Kebutuhan modal yang besar disebabkan banyak usaha sejenis hadir dengan menawarkan banyak pilihan jenis-jenis batu permata dan batu nusantaras, sehingga pandangan baru agar bisa bersaing

harus menawarkan berbagai macam batu permata dan batu nusantara tentunya juga bersaing dengan usaha-usaha sejenis seperti Toko Permata Kalimantan's, Nirwana Baru, Pancar Indah dan sebagainya; Konsumen membeli batu permata dan batu nusantara dikarenakan adanya kebutuhan atau dikarenakan timbulnya keinginan untuk membeli batu permata maupun batu nusantara ketika pertama kali melihat produk tersebut. Pelayanan tentu saja menjadi hal yang sangat penting bagi konsumen. Dalam penelitian ini responden memberikan tanggapan yang cukup baik mengenai diferensiasi pelayanan yang diterapkan; Akan menjadi suatu keunggulan bersaing jika perusahaan memiliki rantai usaha hingga ke bahan baku (*backward linkage*), persoalan bahan baku bisa berpengaruh terhadap keuntungan perusahaan.

### **Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan yang terdapat dalam penelitian kali ini yakni penelitian ini dilakukan pada satu usaha toko permata saja yakni Toko Permata Central Delima Martapura sehingga masih belum dapat mewakili penerapan strategi diferensiasi yang dilakukan usaha-usaha toko permata lainnya yang ada di Martapura.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

1. Strategi diferensiasi produk, diferensiasi pelayanan dan diferensiasi citra secara simultan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing pada Toko Permata Central Delima Martapura. Hal ini berarti jika strategi diferensiasi produk, diferensiasi pelayanan dan diferensiasi citra secara bersama-sama meningkat, maka keunggulan bersaing pada Toko Permata Central Delima Martapura juga akan meningkat.
2. Strategi diferensiasi produk tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing pada Toko Permata Central Delima Martapura. Hal ini menunjukkan bahwa keunggulan bersaing yang ada pada Toko Permata Central Delima bukan berasal dari penerapan strategi diferensiasi produk. Artinya diferensiasi produk yang diterapkan toko permata ini dengan parameter bentuk, keistimewaan, mutu kinerja, mutu kesesuaian, keandalan, mudah diperbaiki dan gaya tidak mempengaruhi keunggulan bersaingnya.
3. Strategi diferensiasi pelayanan tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing pada Toko Permata Central Delima Martapura. Hal ini menunjukkan bahwa keunggulan bersaing yang ada pada Toko Permata Central Delima bukan berasal dari penerapan strategi diferensiasi pelayanan. Artinya diferensiasi pelayanan yang diterapkan toko permata ini dengan parameter kemudahan pemesanan, pengiriman dan perbaikan

tidak mempengaruhi keunggulan bersaingnya. Dapat dilihat bahwa penerapan strategi diferensiasi pelayanan yang dilakukan toko permata ini tidak berjalan dengan baik. Hal ini disebabkan pemilik toko permata ini tidak selalu memberikan bimbingan kepada pelanggan dalam memilih produk yang ditawarkan, tenggang waktu pemesanan produk dengan pengiriman dinilai lambat.

4. Strategi diferensiasi citra berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing pada Toko Permata Central Delima Martapura. Hal ini menunjukkan bahwa strategi diferensiasi citra yang diterapkan Toko Permata Central Delima Martapura dalam bentuk lambang, media dan peristiwa memiliki pengaruh terhadap munculnya keunggulan bersaing. Selain dikarenakan Toko Permata Central Delima juga termasuk toko permata yang telah dikenal lama oleh konsumen, strategi diferensiasi citra yang diterapkan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing pada toko permata ini juga dikarenakan simbol huruf "C" yang dipakai toko permata ini dinilai menarik bagi konsumen.
5. Strategi diferensiasi pelayanan tidak berpengaruh secara dominan terhadap keunggulan bersaing pada Toko Permata Central Delima Martapura. Namun strategi diferensiasi citra paling dominan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada Toko Permata Central Delima Martapura. Hal ini dikarenakan variabel strategi diferensiasi citra dalam penerapannya sendiri berjalan lebih baik dibandingkan dengan variabel lainnya.
6. **Keys success factors (KSF)** menciptakan keunggulan bersaing pertokoan Cahaya Bumi Selamat (CBS) Martapura terdiri: Skala ekonomis menjadi rintangan masuk yang melindungi pelaku usaha yang ada dari pendatang baru. Skala ekonomi juga memaksa pendatang baru untuk memerlukan modal besar yang digunakan untuk persediaan batu permata agar dapat beroperasi dengan skala ekonomis; Selain itu, modal yang besar juga diperlukan untuk fungsi-fungsi penting lainnya seperti kegiatan promosi, membangun saluran distribusi terutama persediaan berbagai macam batu permata; Pelayanan yang ditawarkan untuk menarik konsumen dengan menyediakan konsultasi terlebih dahulu akan menumbuhkan kepercayaan dari calon konsumen dan juga memberikan kesan baik; Kontrol akses bahan baku menjadikan keunggulan bersaing bagi para pelaku usaha dengan sinerginya rantai usaha ke bahan baku dari penambang batu permata (backward linkage).

## Saran

1. Toko Permata Central Delima harus dapat memberikan sertifikat keaslian batu permata yang ditawarkan, menawarkan tingkat kejernihan batu permata yang lebih berkualitas, dan meningkatkan kualitas souvenir yang disediakan dan berbeda dari souvenir yang ditawarkan pesaing lainnya di Kawasan Pertokoan Cahaya Bumi Selamat (CBS) Martapura.
2. Toko Permata Central Delima Martapura diharapkan untuk dapat selalu konsisten dalam memberikan bimbingan kepada pelanggan dalam memilih produk yang diinginkan dan mempercepat waktu pengiriman produknya kepada konsumen.
3. Toko Permata Central Delima Martapura diharapkan untuk lebih meningkatkan lagi dalam hal menginformasikan kepada konsumen promosi produknya melalui website niaga OLX.
4. Meskipun diferensiasi pelayanan tidak dominan, Toko Permata Central Delima harus memperhatikan salah satu faktor *Keys success factors (KSF)* menciptakan keunggulan bersaing adalah pelayanan yang ditawarkan untuk menarik konsumen.

## DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik (2015, September 15). *Perkembangan Ekspor dan Impor Indonesia Agustus 2015*. Diambil kembali dari Berita Resmi Statistik: <http://www.bps.go.id/Brs/view/id/1179.htm>
- CNN Indonesia. (2015, Oktober 15). *Pemerintah Menduga Tren Batu Akik Dorong Ekspor Perhiasan*. Diambil kembali dari [http://www.cnnindonesia.com/:  
<http://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20151015154509-9285134/pemerintah-menduga-trenbatu-akik-dorong-eksporperhiasan/>](http://www.cnnindonesia.com/:http://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20151015154509-9285134/pemerintah-menduga-trenbatu-akik-dorong-eksporperhiasan/)
- Daft, R. L. (2010). *Era Baru Manajemen Buku 1 Edisi 19 (Tita Maria Kanita, Penerjemah.)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dirisu, J. I., Iyiola, O., & Ibidunni, O. S. (2013). Product Differentiation: A Tool of Competitive Advantage And Optimal Organizational Performance (A Study of Unilever Nigeria PLC). *European Scientific Journal December 2013 edition vol. 9 No. 34*.
- Fadilla, N. (2015). Pengaruh Strategi Diferensiasi Terhadap Keunggulan Bersaing Ritel Modern (Kasus Hypermart Ska Pekanbaru). *Jom FISIP, Volume 2 No. 2*.
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen Edisi Kelima*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Gebauer, H., Gustafsson, A., & Witell, L. (2011). Competitive advantage through service differentiation by manufacturing companies. *Journal of Business Research*, (64), 12, 1270-1280.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19 Edisi 5*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ikhsan, A., Muhyarsyah, Tanjung, H., & Oktaviani, A. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Bandung: Citapustaka Media.
- Kotler, P. (2002). *Marketing Management Millenium Edition, Tenth Edition*. Pearson Custom Publishing.
- Kotler & Armstrong, G. (2012). *Principles of Marketing, Fourteenth Edition*. New Jersey: Pearson Education.
- & Keller, K. L. (2007). *Manajemen Pemasaran Edisi Dua Belas Jilid 2 (Benyamin Molan, Pengalih Bahasa.)*. Jakarta: Indeks.
- & Keller, K. L. (2009). *Manajemen Pemasaran Jilid 1 (Bob Sabran Penerjemah.)*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Lidyawatie. (1998). *Hubungan antara Intensitas Menonton Iklan di Televisi dengan Perilaku Konsumtif*.
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T., & Rao, S. S. (2006). The Impact os Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance. *Omega*.
- Ouma, G., & Oloko, M. (2015). The Relationship Between Porter's Generic Strategies And Competitive Advantage. *International Journal of Economics, Commerce and Management Vol. III, Issues 6, June 2015*.
- Paryanti, R. (2015). Pengaruh Strategi Diferensiasi Terhadap Keunggulan Bersaing (Studi Pada Hotel Resty Menara Pekanbaru). *JOM FISIP Volume 2 No 2 Oktober 2015*.
- Pearce, J. A., & Richard B. Robinson, J. (2013). *Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Porter, M. E. (1998). *Competitive Strategy Techniques For Analyzing Industries And Companies*. New York: The Free Press.
- Simamora. (2002). *Riset Perilaku Konsumen*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV ALFABETA.