

PENGARUH STRATEGI DIFERENSIASI TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN PITA MAHA A TJAMPUHAN RESORT & SPA DI UBUD

Tjokorda Gde Raka Sukawati

Jurusan Manajemen

Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana, Denpasar

ABSTRAK

Perusahaan yang berhasil akan menggunakan kompetensi inti untuk memuaskan kebutuhan konsumen. Daya saing strategis dan profitabilitas tinggi dicapai apabila tindakan strategis perusahaan selalu berfokus pada pelanggan sehingga dapat memberikan dampak yang besar pada kinerja perusahaan. Bagi perusahaan yang bergerak di industri jasa, kemampuan perusahaan dalam meraih daya saing strategis dan tingkat profitabilitas yang tinggi sangat bergantung pada kemampuan perusahaan dalam merancang strategi diferensiasinya. Demikian juga Hotel Pitamaha A Tjampuhan *Resort & Spa* melakukan strategi diferensiasi dalam rangka memberikan kepuasan kepada konsumen dan mencapai keunggulan bersaing.

Hasil penelitian yang dilakukan dengan menggunakan metode regresi berganda dan korelasi parsial terhadap Hotel Pitamaha A Tjampuhan *Resort & Spa*, yang berlokasi di Tjampuhan, Ubud menunjukkan bahwa kepuasan konsumen dan keunggulan bersaing hotel ini dipengaruhi oleh variabel diferensiasi tawaran jasa, diferensiasi layanan atau penyerahan jasa, dan diferensiasi citra. Hasil analisis dengan menggunakan taraf nyata 5% menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut, baik secara keseluruhan maupun secara parsial, berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen.

Kata kunci : kepuasan konsumen dan keunggulan bersaing, diferensiasi tawaran jasa, diferensiasi layanan atau penyerahan jasa, dan diferensiasi citra

ABSTRACT

Every company which has their succeed in industry will use the point of sale to meet the customer need. The company will get the strategy of the competitive advantage and the high of profitability is when they focus on customer need, so it can impact the work of company. For a company who as move in hospitality industries to get the strategy of the competitive advantage and the high of profitability it is depend on the work of the company to make the strategy of differentiation.

The result of research is used with double regression method and partial correlation to Hotel Pita Maha A Tjampuhan *Resort & Spa*, located at Tjampuhan Ubud, is showed that it is meet the customer satisfaction and special quality to compete other Hotel. It is influence to a variable diferentiation in service, such as : service diferentiation, service transfer and image diferentiation. The result is using with real standard of 5%, Whether it is included of three variable above or with partial method it showed that the variable is influence to all of significant for the customer satisfaction.

Key words : customer satisfaction and superiority in compete to other hotel, service diferentiation and service transfer and image diferentiation

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam industri jasa perusahaan dapat memenangkan persaingan dengan menyampaikan secara konsisten layanan yang bermutu tinggi dibandingkan dengan para pesaing dan yang lebih tinggi daripada harapan pelanggan (Kotler, 2002:498). Perusahaan jasa menghadapi tiga tugas dalam pemasaran: (1) mendiferensiasi tawaran, penyerahan, dan atau citranya; (2) mengelola mutu jasa agar mencapai atau melampaui harapan pelanggan; (3) mengelola produktivitas karyawan dengan membuat karyawan bekerja lebih terampil, meningkatkan mutu jasa dengan melepas mutu tertentu, mengindustrikan jasa, menemukan solusi produk baru, merancang jasa yang lebih efektif.

Salah satu usaha yang bergerak pada sektor pariwisata adalah hotel. Usaha ini sangat tergantung dari faktor kualitas layanan, kepercayaan, dan daya tarik budaya. Wisatawan yang menginap pada suatu hotel berani membayar dengan harga mahal kalau memperoleh layanan berkualitas sesuai dengan yang diinginkan. Kepercayaan memegang peranan yang sangat penting dalam menjalankan usaha hotel. Sekali para wisatawan tersebut memutuskan untuk menginap di suatu hotel saat itu pula unsur kepercayaan pada hotel tersebut telah diputuskan. Pihak manajemen seharusnya sudah bereaksi sangat positif terhadap kepercayaan yang diberikan, yang merupakan langkah awal untuk menciptakan ketergantungan wisatawan sehingga merasa seperti tinggal di rumahnya sendiri. Jika hal ini bisa diwujudkan, maka para wisatawan dapat menjadi alat pemasaran yang sangat efektif bagi kelangsungan program pemasaran dari pihak hotel. Wisatawan yang terpuaskan akan melakukan pengulangan menikmati jasa yang sama dan sering memberikan rekomendasi pada pelanggan potensial (keluarga, saudara, teman, dan pihak lain) untuk datang dan menikmati jasa hotel tersebut.

Menciptakan suatu *resort* yang mampu memberikan kenyamanan seperti berada di rumah sendiri sekaligus dapat menikmati

budaya sangat membutuhkan pemikiran yang mendalam. Dibutuhkan daya imajinasi yang sangat tinggi untuk memadukan kebutuhan dan keinginan konsumen (wisatawan) dengan lokasi alam bertebing di mana *resort* didirikan sehingga mampu mewujudkan *resort* yang unik atau diferensiasi sebagai dasar menciptakan *boutique resort*. Hal ini berbeda dengan pendirian suatu pelayanan bersifat *city hotel* yang lebih sering merupakan perpaduan dari yang telah ada atau merupakan pembuatan hotel standar.

Pita Maha A Tjampuhan *Resort & Spa* yang merupakan *boutique resort* dengan lokasi di Jalan Raya Sanggingan sangat peduli dan konsisten dengan upaya pelestarian budaya yang merupakan objek dari kunjungan wisatawan. Salah satu upaya dalam pelestarian budaya adalah pelestarian tradisi-tradisi lokal yang berkembang di masyarakat, penggunaan material lokal dan desain dengan pakem budaya Bali yang sesuai dengan lingkungan di mana *resort* itu didirikan. Dengan pola itu akan tercipta keserasian antara *resort* dengan alam di sekelilingnya yang pada akhirnya diharapkan menciptakan keunikan sebagai dasar keunggulan bersaing.

Pita Maha A Tjampuhan *Resort & Spa* memiliki 24 *villa* terdiri atas 10 *Garden Villa*, 10 *Pool Garden Villa*, dan 4 *Pool Duplex Villa*. Fasilitas yang dimiliki tiap-tiap *villa* adalah *angkul-angkul*, kebun, kolam renang dengan ukuran 3x4 m atau 18 m³ air, kecuali di *Garden villa* dan *veranda* menghadap *Oos River*. Perkembangan tingkat hunian hotel dan pesaing selama lima tahun terakhir disajikan pada Tabel 1. Dari Tabel 1 dapat dijelaskan bahwa tingkat hunian rata-rata selama lima tahun terakhir Pitamana A Tjampuhan *Resort & SPA* dan pesaing sebesar 81.81% lebih tinggi daripada tingkat hunian Hotel Amandari yang sebesar 54.61%. Demikian pula kalau dilihat perkembangan per tahun, tingkat hunian Pita Maha A Tjampuhan *Resort & Spa* selalu lebih tinggi dibandingkan dengan Hotel Amandari.

Ini menunjukkan bahwa untuk kawasan wisata Ubud, Pita Maha A Tjampuhan *Resort & Spa* yang dikelola berbasisan diferensiasi atau unik merupakan

pemimpin dan sebagai suatu *resort* yang sangat diminati oleh wisatawan. Sebagai *boutique resort* yang memiliki produk unik, dikerjakan melalui proses yang sangat unik, baik dari ide, desain, operasi, pengalaman, budaya, maupun adanya bakat seni dengan keberanian berinvestasi serta dukungan masyarakat sekitar. Sebagai *boutique resort* yang dari tahap perencanaan awal memang sudah dirancang menjadi diferensiasi atau unik, maka dipilih lokasi yang ada historisnya, bertebing, dan di bawahnya ada sungai. Pita Maha A Tjampuhan *Resort & Spa* didesain (tanpa gambar) sesuai dengan kondisi alam atau tebing, menggunakan bahan-bahan lokal, dominan pekerjaan tangan, dikerjakan secara kekeluargaan, mengutamakan budaya lokal, dan dukungan penuh masyarakat di sekitarnya.

1.2 Perumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan yang diangkat adalah sebagai berikut.

- a. Apakah variabel diferensiasi tawaran jasa, diferensiasi penyerahan atau penyampaian jasa, dan diferensiasi citra secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan wisatawan menginap di Pita Maha A Tjampuhan *Resort & Spa* ?
- b. Variabel manakah dari diferensiasi tawaran jasa, diferensiasi penyerahan atau penyampaian jasa, dan diferensiasi citra secara parsial berpengaruh paling dominan terhadap kepuasan wisatawan menginap di Pita Maha A Tjampuhan *Resort & Spa* ?
- c. Strategi pemasaran apakah yang cocok dikembangkan agar diferensiasi jasa Pita Maha A Tjampuhan *Resort & Spa* dapat memuaskan pelanggan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari pokok masalah yang telah dirumuskan maka yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- a. Untuk mengetahui variabel diferensiasi tawaran jasa, diferensiasi penyerahan atau penyampaian jasa, dan diferensiasi citra secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan

wisatawan menginap di Pita Maha A Tjampuhan *Resort & Spa*.

- b. Untuk mengetahui variabel dari diferensiasi tawaran jasa, diferensiasi penyerahan atau penyampaian jasa, dan diferensiasi citra yang secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan wisatawan menginap di Pita Maha A Tjampuhan *Resort & Spa*.
- c. Untuk mengetahui strategi pemasaran yang memadai dikembangkan agar diferensiasi jasa Pita Maha A Tjampuhan *Resort & Spa* dapat memuaskan pelanggan.

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Strategi Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing menurut Porter (1986) adalah kemampuan suatu perusahaan untuk meraih keuntungan ekonomis di atas laba yang mampu diraih oleh pesaing di pasar dalam industri yang sama. Perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif senantiasa memiliki kemampuan dalam memahami perubahan struktur pasar dan mampu memilih strategi pemasaran yang efektif. Studi yang dilakukan Porter selanjutnya menetapkan strategi generik yang diklasifikasikan dalam tiga kategori, yaitu *cost leadership*, *diferensiasi*, dan *focus*. Pilihan tiap-tiap perusahaan terhadap strategi generik di atas akan bergantung kepada analisis lingkungan usaha untuk menentukan peluang dan ancaman.

Menurut Tjiptono (2001), strategi pemasaran yang dapat dipilih oleh perusahaan yang menerapkan strategi produk diferensiasi agar senantiasa memiliki keunggulan bersaing di pasar dapat dilakukan dengan melakukan pilihan terhadap strategi berikut ini.

- a. Diferensiasi Produk

Kreativitas yang tinggi dalam menciptakan keunikan produk yang lebih menarik, sejuk, aman, nyaman, menyenangkan, karyawan yang ramah, terampil, berwawasan, dan mampu mewujudkan dalam keseharian sehingga lebih diminati oleh konsumen

- dibandingkan dengan produk pesaing lainnya.
- b. Diferensiasi Kualitas Pelayanan
Kreativitas yang tinggi mengharmonisasikan unsur-unsur *marketing mix* : *product, place, price, promotion, people, packaging, programming partnership* sehingga kualitas jasa yang dirasakan oleh konsumen melebihi harapan.
- c. Diferensiasi Citra
Citra identik dengan atribut adalah sebuah karakteristik, yang khusus atau pembeda dari penampilan seseorang atau benda. Diferensiasi citra adalah bauran yang tepat dari elemen pencitraan, yang menciptakan citra sebuah merek. Proses pencitraan harus membangun, memaksimalkan, memanfaatkan, dan mengeksploitasikan kekuatan dan kelemahan setiap elemen citra untuk memastikan bahwa merek itu memiliki prospek yang baik secara terus- menerus (Zyman, S, 2000 : 95).

2.1.2 Pendekatan Diferensiasi Produk terhadap Keunggulan Bersaing

Pemilihan produk di antara banyaknya tawaran yang ada di pasar selalu didasarkan pada adanya perbedaan, baik secara implisit maupun eksplisit. Literatur Psikologi merujuk kepada fakta bahwa perbedaan mencolok yang terkait dengan suatu produk akan merangsang daya ingat karena perbedaan tersebut akan diapresiasi secara intelektual (Trout, J, 1999 : 14).

Perusahaan jasa perlu melakukan diferensiasi melalui inovasi yang bersifat *pre-emptive* dalam jangka panjang. *Pre-emptive* di sini maksudnya adalah implementasi suatu strategi yang baru bagi suatu bisnis tertentu. Karena merupakan yang pertama, maka dapat menghasilkan keterampilan atau aset yang dapat merintang, mencegah, atau menghalangi para pesaing untuk melakukan duplikasi atau membuat tandingannya (Macmillan dalam Aaker, 1992) dalam Tjiptono (2001 : 145--146).

Perusahaan jasa dapat mendefinisikan dirinya melalui citra di mata pelanggan, misalnya melalui simbol-simbol dan merek yang digunakan. Selain

itu, perusahaan dapat melakukan diferensiasi produk dalam penyampaian jasa (*service delivery*) melalui tiga aspek yang juga dikenal sebagai 3P dalam pemasaran jasa, yaitu:

1. orang (*people*)
2. lingkungan fisik (*physical environment*)
3. proses (*process*)

Keunggulan bersaing yang berkesinambungan adalah kemampuan suatu perusahaan untuk menciptakan suatu produk yang pada saat pesaing berusaha untuk menirunya akan selalu mengalami kegagalan secara signifikan. Pada saat perusahaan menerapkan strategi tersebut dan perusahaan pesaing tidak secara berkesinambungan menerapkannya serta perusahaan lain tidak mampu meniru keunggulan strategi tersebut maka perusahaan tersebut dikatakan memiliki keunggulan bersaing yang berkesinambungan (Hit, Ireland dan Hoskisson, 1996 : 5). Di samping faktor keunikan produk, perusahaan yang memiliki keunggulan bersaing juga menerapkan strategi *marketing mix* yang meliputi harga yang mampu bersaing, tempat atau lokasi strategis, dan promosi yang memadai.

Simpulan yang dapat ditarik dari konsep keunggulan bersaing melalui diferensiasi produk adalah bagaimana perusahaan dapat menciptakan produk unik yang memberikan tingkat keuntungan di atas rata-rata yang mampu diraih oleh industri melalui kombinasi manusia, lingkungan, dan proses.

2.1.3 Pendekatan Diferensiasi Kualitas Pelayanan terhadap Keunggulan Bersaing

Menurut Tjiptono (2001), cara lain untuk melakukan diferensiasi adalah secara konsisten memberikan kualitas pelayanan yang lebih baik daripada para pesaing. Hal ini dapat dicapai dengan memenuhi atau bahkan melampaui kualitas jasa yang diharapkan para pelanggan. Kualitas jasa sendiri dipengaruhi oleh dua variabel, yaitu jasa yang dirasakan (*perceived service*) dan jasa yang diharapkan (*expexted service*). Bila jasa yang dirasakan lebih kecil daripada yang diharapkan, maka para

pelanggan menjadi tidak tertarik lagi pada penyedia jasa yang bersangkutan. Bila yang terjadi adalah sebaliknya (*perceived > expected*), maka ada kemungkinan para pelanggan akan menggunakan penyedia jasa itu lagi.

2.1.4 Pendekatan Diferensiasi Citra terhadap Keunggulan Bersaing

Para pemasar yang tidak menciptakan hubungan antara penciptaan citra dan penjualan produk sering kali tidak melakukan pekerjaan yang baik. Menurut Sergio Zyman (2000), banyak perusahaan yang sukses dalam menjual produk karena produk mereka memiliki citra jelas yang menentukan posisi mereka di titik yang secara potensial menarik dalam pilihan konsumen yang begitu banyak.

Menurut Trout, J. (2000), kebanyakan perusahaan yang sukses adalah mereka-mereka yang “memiliki kata” yang menempati tempat spesial dalam benak konsumen.

Berbagai konsep yang berkembang saat ini menyiratkan bahwa pentingnya citra sebagai sarana atau alat untuk meraih keunggulan bersaing di pasar. Begitu perusahaan telah secara jelas mendefinisikan citranya kepada pelanggan, maka langkah berikutnya adalah mengkomunikasikan citra tersebut agar elemen ini menjadi sumber keunggulan bersaing yang Anda miliki dalam jangka panjang (Robert Grede, 2002 : 81). Melalui investasi pada proses pencitraan yang dilakukan secara terus-menerus, perusahaan akan menikmati tingkat pengembalian pasar dalam konsep pemasaran, yang lebih tinggi daripada yang dapat diraih oleh pesaing dalam industri yang sama.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Murali Patibandla dan Amal Sanyal (2001) menyebutkan bahwa salah satu keputusan strategis penting yang dilakukan oleh perusahaan untuk meraih keunggulan kompetitif dalam menembus pasar yang kompetitif adalah melalui strategi diferensiasi produk. Hasil penelitian ini juga menyebutkan bahwa perusahaan-perusahaan yang menjual produk dan

kualitas yang sama akan mengalami persaingan yang sangat kompetitif, dengan perusahaan yang telah lebih dahulu berdiri di pasar jika perusahaan tersebut tidak melakukan strategi diferensiasi produk dalam menembus pasar. Menurut Patibandla dan Sanyal, salah satu penyebabnya adalah perusahaan yang telah berdiri di pasar lebih dahulu memiliki *sunk cost* terhadap pasar yang telah tertanam dengan baik dalam bentuk hubungan yang baik dengan saluran pemasaran dan citra yang sudah terbangun dengan baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Stevan Cierpicki, Malcolm Wright, dan Byron Sharp (2002) menyebutkan bahwa faktor utama penyebab kegagalan produk dalam meraih keunggulan kompetitif adalah kurangnya diferensiasi produk.

Penelitian yang dilakukan oleh Rajiv Kashyap (2001) menunjukkan bahwa pemberian pelayanan yang lebih baik terhadap konsumen berpengaruh memperkuat dan menunjang hubungan jangka panjang perusahaan dengan konsumen. Hasil penelitian ini juga menyebutkan bahwa pemberian servis yang lebih baik dapat meningkatkan kepuasan konsumen yang akan memberikan sinyal ke pasar bagi perusahaan untuk meraih keunggulan kompetitif.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah pada objek yang menjadi pusat penelitian, yaitu mereka melakukan penelitian pada perusahaan-perusahaan yang beroperasi secara global.

3. METODELOGI PENELITIAN

3.1 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, landasan teori, dan kerangka konseptual sebagaimana telah diuraikan di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- a. Variabel diferensiasi tawaran jasa, diferensiasi penyerahan atau penyampaian jasa, dan diferensiasi citra secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan wisatawan menginap di Pita Maha A Tjampuhan *Resort & Spa*.

- b. Variabel diferensiasi penyerahan atau penyampaian jasa secara parsial berpengaruh paling signifikan (dominan) terhadap kepuasan wisatawan menginap di Pita Maha A Tjampuhan *Resort & Spa*.

3.2 Identifikasi Variabel

Penelitian ini dirancang untuk memahami pengaruh variabel diferensiasi tawaran jasa, diferensiasi penyerahan atau penyampaian jasa, dan diferensiasi citra terhadap kepuasan tamu menginap di Pita Maha A Tjampuhan *Resort & Spa*. Variabel yang diidentifikasi adalah variabel yang benar-benar menciptakan diferensiasi, yang mencerminkan keunikan dan daya saing berbeda dari yang dilakukan pesaing, seperti disajikan pada Tabel 2.

3.3 Populasi dan Teknik Pemilihan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi merupakan kumpulan dari semua elemen yang memiliki sejumlah karakteristik umum, terdiri atas himpunan untuk tujuan problem penelitian pemasaran (Maholtra, 1996:359). Populasi dalam penelitian ini adalah jumlah pengguna hotel (tamu menginap) pada Agustus 2003, yaitu tercatat sebanyak 186 orang menginap di Pita Maha A Tjampuhan *Resort & Spa*. Mengingat jumlah populasi cukup banyak dan lama waktu menginap tamu atau pelanggan dapat berubah, maka dalam rangka efisiensi dan keefektifan penelitian, dilakukan sampling (pengambilan sampel) sebagai representasi populasi.

3.3.2 Ukuran Sampel dan Teknik Pemilihan Sampel

Untuk menentukan berapa besar jumlah sampel sebagai wakil populasi, peneliti menggunakan pedoman Rumus Slovin (dalam Cunsuelo G. Savella, 1993). Rumus Slovin untuk menentukan ukuran sampel adalah:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \dots\dots\dots(1)$$

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

- e = nilai kritis atau batas ketelitian yang diinginkan

Berdasarkan rumus (1) di atas dengan populasi sebanyak 186 orang, dengan nilai kritis atau batas ketelitian yang diinginkan 10%, maka jumlah sampel yang layak adalah 65 orang.

Teknik pengambilan sampel menggunakan *accidental sampling*, yaitu pemilihan sampel untuk menjadi responden adalah setiap orang yang berhasil dijumpai dan menginap di Pita Maha A Tjampuhan *Resort & Spa*, dengan usia 17 tahun ke atas karena dianggap telah bisa mengambil keputusan yang rasional, serta pernah menginap di hotel lain (pesaing).

3.4 Prosedur Pengumpulan Data

3.4.1 Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner yang disusun berdasarkan kisi-kisi teoretik dalam bentuk daftar cek dengan bantuan skala Likert. Kuesioner sebagai alat pengumpulan data merupakan daftar sejumlah pertanyaan tertulis yang berguna untuk memperoleh informasi dari responden berdasarkan hal-hal yang diketahui pasti dengan menggunakan pendekatan skala Likert dengan empat kategori, yaitu :

- Jawaban sangat setuju diberi bobot 4
- Jawaban setuju diberi bobot 3
- Jawaban tidak setuju diberi bobot 2
- Jawaban sangat tidak setuju diberi bobot 1

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan prosedur sebagai berikut.

- Menyayai responden apakah memenuhi kualifikasi.
- Membagikan kuesioner pada responden yang memenuhi kualifikasi.
- Mengumpulkan kuesioner yang telah diisi oleh responden.
- Memasukkan, mengolah, menganalisis, dan menyimpulkan dari hasil analisis terhadap data yang terkumpul melalui kuesioner.

3.4.2 Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari penyebaran

kuesioner kepada responden (tamu hotel). Selain data primer, peneliti juga menggunakan data sekunder yang berupa data dan informasi pendukung yang diperoleh dan diolah dari sumber internal hotel dan instansi terkait.

3.4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas

Untuk menentukan apakah dimensi variabel (indikator-indikator variabel) sudah tepat melakukan fungsi ukurnya dengan kata lain instrumen penelitian sudah tepat, maka dilakukan uji validitas dan reliabilitas.

Pada penelitian ini pendekatan yang digunakan adalah analisis korelasi *Product Moment* untuk menguji validitas instrumen penelitian. Sebuah variabel dikatakan valid apabila dimensi variabel tersebut memiliki hubungan yang kuat dan signifikan untuk membentuk variabel.

Menurut Hair (1998:117) : “*Reliability is an assessment of the degree of consistency between multiple measurement of a variable*”. Penelitian ini menggunakan *internal consistency reliability*, yaitu “*An approach for assessing the internal consistency of the set of items by summing the individual consistencies for the items in the set to form total score for the scale*”. Lebih lanjut dikatakan, “*because no single item is a perfect of a concept, we must rely on a series of diagnostic measure to assess internal consistency*”. Oleh karena itu, pengukuran reliabilitas dilakukan dua kali.

3.5 Teknik Analisis Data

3.5.1 Metode Suksesif Interval (MSI)

Sebelum melakukan analisis regresi dilakukan pengolahan data dengan mengubah data ordinal menjadi data interval dengan menggunakan metode suksesif interval (MSI). MSI berfungsi untuk mengubah skala ordinal menjadi skala interval (Hayes, 1969). Suatu daftar pertanyaan yang dijawab dengan pendekatan skala Likert akan menghasilkan data ordinal yang tidak menunjukkan perbandingan suatu jawaban secara nyata. Dengan data interval perbandingan antarjawaban yang sebenarnya akan terlihat

tajam sehingga dapat diolah untuk memperoleh nilai jawaban responden.

3.5.2 Regresi Linier Berganda

Untuk menunjukkan seberapa besar pengaruh diferensiasi dari variabel bebas (diferensiasi tawaran jasa, diferensiasi penyerahan atau penyampaian jasa, dan diferensiasi citra) terhadap variabel terikat (kepuasan pelanggan) digunakan teknik analisis regresi linier berganda. Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

$$Y_i = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e_i$$

Keterangan :

Y_i = layanan yang dinikmati tamu sesuai dengan yang diinginkan

X_1 = diferensiasi tawaran jasa

X_2 = diferensiasi penyerahan atau penyampaian jasa

X_3 = diferensiasi citra

a = konstanta

b_1, b_2, b_3 = menunjukkan koefisien regresi untuk tiap-tiap variable

e_i = variabel gangguan

Dari hasil analisis model tersebut akan diperoleh parameter-parameter koefisien regresi tiap-tiap variabel bebas. Parameter-parameter tersebut dapat bertanda positif atau negatif.

4. PENGARUH STRATEGI DIFERENSIASI TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN

4.1 Gambaran Umum

Pita Maha A Tjampuhan *Resort & Spa* terletak di tepi Sungai Campuhan, tepatnya di daerah Sanggingan, Desa Ubud, Kabupaten Gianyar. *Resort* ini sejak didirikan sekitar tahun 1995 mempunyai bangunan berupa 24 buah *bungalow*, sebuah restoran serta fasilitas-fasilitas lainnya. Pita Maha A Tjampuhan *Resort & Spa* memiliki pandangan lepas ke arah Sungai Campuhan dan hamparan persawahan yang luas di seberangnya, yang memberikan suatu pemandangan khas yang bernuansa daerah tropis yang alami. Pemandangan yang sulit dicari di daerah asal para wisatawan.

Pada awal operasinya sekitar Desember 1995 Pita Maha *Resort* hanya mempekerjakan 80 tenaga kerja. Guna

lebih meningkatkan pelayanan kepada para tamu yang menginap, hotel ini juga dilengkapi dengan sarana spa. Dengan fasilitas spa maka Pita Maha memiliki nama lengkap “ *Pita Maha A Tjampuhan Resort & Spa*”.

Sampai saat sekarang ini jasa yang diberikan oleh Pita Maha A Tjampuhan Resort & Spa kepada para konsumennya adalah penginapan, *restoran, laundry, spa, shop*, serta transportasi. Dengan fasilitas yang sudah dimiliki diharapkan mampu untuk bersaing dalam usaha perhotelan di daerah wisata Ubud. Mengingat di daerah Ubud dan sekitarnya banyak dibangun hotel-hotel yang berada di dekat sungai, di mana kondisinya hampir sama dengan lingkungan di sekitar Pita Maha A Tjampuhan Resort & Spa.

4.2 Deskripsi Hasil Penelitian

Perkembangan industri jasa pada akhir-akhir ini mengalami pertumbuhan yang sangat pesat sehingga mendorong persaingan yang sangat ketat dan cenderung mengarah pada persaingan harga. Dengan semakin maraknya persaingan harga pada industri jasa akhir-akhir ini pemasar jasa sering mengeluhkan berbagai kesulitan dalam membedakan jasa mereka dari pesaingnya. Menurut pandangan pelanggan, jasa dari perusahaan penyedia jasa itu sama sehingga konsumen atau pelanggan kurang peduli dengan penyedia dan lebih mempertimbangkan harga. Solusi untuk tidak mengarah pada persaingan harga adalah mengembangkan penawaran jasa, penyampaian atau penyerahan jasa, serta citra yang berbeda.

Penawaran itu dapat meliputi sifat-sifat *inovatif* yang diwujudkan oleh Pita Maha A Tjampuhan Resort and Spa seperti disajikan pada Tabel 3.

4.2.1 Lokasi Bersejarah di Tebing Aliran Sungai Tjampuhan

Dari Tabel 3 dapat diketahui bahwa penawaran yang berbeda yang diwujudkan oleh perusahaan meliputi lokasi di tebing bersejarah dan di bawah ada aliran sungai, yang menurut responden dari apa yang mereka lihat kenyataannya, sebesar 89,2 mengatakan setuju (sangat setuju dan setuju

selanjutnya dikelompokkan dalam kategori setuju). Daya tarik alam dengan nuansa sejarah dan budaya yang tinggi menjadi cikal bakal dari keunikan produk, yang menjadi asal muasal andalan daya saing perusahaan di dunia internasional.

4.2.2 Desain Arsitektur Menggunakan Tatanan Budaya Bali

Dari Tabel 3 dapat diketahui bahwa penawaran desain menggunakan tatanan arsitektur budaya Bali mendapat respons setuju berjumlah 98,5% dari responden. Konsep desain arsitektur bangunan villa didasarkan kepada konsep natural dengan kandungan bahan bangunan lokal dengan sedikit bahan pabrikan. Dengan konsep ini maka nilai arsitektur akan memiliki nuansa alami dengan karakteristik dan suasana yang lebih dekat kepada konsep keseimbangan antara alam lingkungan dengan karakter manusia yang diilhami oleh nuansa spiritual yang tinggi.

Desain arsitektur juga dihiasi dengan ornamen dan berbagai ukiran stil Bali yang dimaksudkan untuk menciptakan suasana keindahan yang sesuai dengan karakteristik budaya Bali. Penggunaan ukiran stil Bali yang lebih ditonjolkan dalam konsep desain ini didasarkan pada pertimbangan bahwa *artwork* sebagai salah satu elemen penting di samping struktur harus menyatu dengan konsep bangunan yang berwawasan *Tri Hita Karana*.

Dengan konsep desain arsitektur yang berbasis pada konsep *Tri Hita Karana* diharapkan hasil dari desain arsitektur yang berbudaya Bali akan menciptakan produk unik, khususnya diferensiasi tawaran produk yang akan menjadi sumber keunggulan bersaing bagi Hotel Pita Maha.

4.2.3 Penggunaan Bahan Baku Lokal dengan Dominan Pekerjaan Tangan

Dari Tabel 3 dapat diketahui bahwa penggunaan bahan baku lokal dengan dominan pekerjaan tangan direspons oleh pelanggan atau responden sebesar 95,4% mengatakan setuju. Kenyataannya memang sebagian besar komponen bahan baku yang digunakan untuk membangun villa adalah bahan baku lokal. Dengan bahan baku ini

komponen biaya produksi menjadi lebih murah, sedangkan harga jual mampu bersaing dengan kompetitor villa dengan konsep yang sama.

Konsep penggunaan bahan baku lokal sebagai cara untuk menciptakan keunggulan bersaing adalah pendekatan yang dilandasi konsep hubungan jangka panjang antara lingkungan di mana perusahaan beroperasi dengan masyarakat sekitar serta hubungan ini akan menghasilkan *multiflier effect* dan konsep pemasaran sosial. Kedua dampak ini akan menjadikan Pita Maha sebagai produk yang memiliki keunikan tersendiri.

4.2.4 Layout Bangunan Villa Disesuaikan dengan Kondisi Tebing

Layout yang didesain secara langsung di lokasi akan memberikan keunikan tawaran. Dengan konsep seperti ini diharapkan akan menciptakan diferensiasi produk sehingga tawaran yang dihasilkan akan memiliki keunggulan bersaing di pasar. Dari Tabel 3 dapat diketahui bahwa pada penawaran *lay out* villa dibangun sesuai dengan kondisi tebing direspons sebesar 95,4% mengatakan setuju. Ini menunjukkan bahwa penawaran berbeda yang berbasis pada *inovatif* memang benar dirasakan unik oleh responden dan berbeda dari kebanyakan hotel atau *resort* yang ada di Ubud.

Perusahaan jasa dapat membedakan penyampaian atau penyerahan jasa mereka dengan memiliki karyawan yang berhubungan dengan pelanggan (*customer-contact people*) yang lebih terampil, unik, dan bisa diandalkan atau merancang proses penyampaian atau penyerahan jasa *superior*. Hasil penelitian tentang hal ini disajikan pada Tabel 4.

4.2.5 Sikap Karyawan Memberi Pelayanan Seperti di Rumah Sendiri

Dari Tabel 4 diketahui bahwa penyampaian atau penyerahan jasa diwujudkan dalam bentuk sikap karyawan memberi pelayanan seperti di rumah sendiri dinilai oleh responden atau pelanggan sebesar 86,2% mengatakan setuju. Keramahan staf dan karyawan dalam memberikan pelayanan kepada wisatawan

adalah salah satu faktor yang sangat signifikan dalam membentuk keunggulan bersaing perusahaan melalui diferensiasi pelayanan. Konsep yang ditawarkan dalam pengelolaan manajemen pelayanan adalah seluruh karyawan yang berhubungan, baik secara langsung maupun tidak langsung memberikan pelayanan kepada para wisatawan yang menginap di Hotel Pita Maha dengan menjadikan hotel sebagai rumah dan tempat beristirahat sendiri. Dengan konsep ini wisatawan akan merasa nyaman tinggal di hotel dan bersedia tinggal untuk waktu yang lebih lama.

Dengan menerapkan konsep pelayanan seperti di rumah sendiri hotel Pita Maha membangun diferensiasi pelayanan sebagai sarana untuk mempertahankan keunggulan bersaingnya di pasar global.

4.2.6 Fleksibilitas Pelayanan

Dari Tabel 4 diketahui bahwa untuk variabel layanan dengan fleksibilitas tinggi sesuai dengan kebutuhan dan keinginan tamu, dinilai oleh responden atau pelanggan sebesar 83,1% mengatakan setuju. Dengan fleksibilitas pelayanan yang tinggi ini wisatawan merasa bahwa benefit yang mereka dapatkan jauh lebih besar daripada biaya yang mereka bayar sehingga mereka tidak ingin menginap di hotel lain. Fleksibilitas dalam pelayanan bukan saja dalam hal tawaran yang diberikan, melainkan juga berbagai fasilitas penunjang hotel lainnya.

Kecepatan dan tanggapan yang cepat dalam memberikan pelayanan yang diberikan karyawan telah menjadi bagian dari konsep budaya perusahaan yang telah tertanam dengan baik di benak para karyawan yang berhubungan secara langsung dengan wisatawan. Kecepatan dan fleksibilitas telah menciptakan diferensiasi layanan pada Hotel Pita Maha.

4.2.7 Karyawan Lokal dengan Sistem Banjar

Sebagian besar karyawan yang bekerja di Hotel Pita Maha berasal dari daerah Ubud itu sendiri. Dengan tingkat homogenitas yang sangat tinggi maka sistem yang digunakan dalam membentuk semangat *team work* dalam memberikan

pelayanan kepada para wisatawan yang menginap adalah konsep “budaya banjar”, yaitu setiap karyawan bertanggung jawab pada dirinya sendiri untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi perusahaan.

Dari Tabel 4 diketahui bahwa variabel pada karyawan orang Bali dengan sistem banjar, sarat dengan unsur kekeluargaan dan kebersamaan yang kental, dinilai oleh responden atau pelanggan sebesar 89,2% mengatakan setuju. Ini menunjukkan bahwa layanan yang diberikan Pita Maha A Tjampuhan *Resort and Spa* memang unik dan berbeda dengan yang diberikan oleh pesaing di sekitarnya. Diharapkan dari layanan yang unik dan berbeda ini sesuai dengan keinginan pelanggan dan memuaskan mereka sehingga memunculkan loyalitas pelanggan.

Perusahaan jasa dapat juga membedakan citra mereka, yang oleh Pita Maha A Tjampuhan *Resort and Spa* diwujudkan dalam berbagai bentuk seperti disajikan pada Tabel 5.

4.2.8 Konsen terhadap Aktivitas Sosial dan Budaya

Landasan yang menjadi acuan dalam konsep diferensiasi citra melalui pemberian perhatian lebih terhadap aktivitas sosial budaya adalah *Tri Hita Karana*. Konsep budaya yang telah lama tumbuh dan berkembang dalam tradisi masyarakat Bali menjadi landasan falsafah perusahaan. Hakikat utama dari konsep ini adalah bagaimana membangun hubungan yang harmonis antara manusia dengan Tuhan, manusia dengan manusia, dan manusia dengan alam dan sekitarnya. Sinergi dari hubungan ini akan menciptakan kekuatan superior yang menjadi sumber inspirasi keunggulan bersaing di pasar.

Dari Tabel 5 dapat diketahui bahwa terhadap indikator konsen terhadap kegiatan sosial budaya, responden memberi jawaban setuju sebesar 89,2%. Artinya, responden atau pelanggan mengetahui dan sering dilibatkan dalam kegiatan-kegiatan sosial budaya yang diprakarsai Pita Maha A Tjampuhan *Resort and Spa*, seperti upacara *mepeed*, *odalan* di tempat suci, dan upacara *pengabenan*.

4.2.9 Property Local dan Manajemen

Lokal dengan Pasar Global

Dari aspek perencanaan, desain, *master plan*, dan pelaksanaan konstruksi semuanya dikerjakan dengan menggunakan bahan baku lokal dan sebagian besar dari pekerja dan teknisi konstruksi dilakukan oleh putra daerah. Dengan pendekatan partisipasi dan kekuatan *team work* yang disupervisi dan dipimpin dengan pendekatan kekeluargaan, seluruh proses konstruksi dapat berjalan lancar tanpa ada hambatan yang cukup signifikan.

Sebagian besar sumber daya manusia yang mengelola operasi produk akhir “Pita Maha A Tjampuhan *Resort and Spa*” adalah sumber daya lokal yang rata-rata memperoleh pendidikan di dalam negeri. Sebagian eksekutif puncak yang merumuskan strategi keunggulan bersaing dan mengimplementasikan strategi di pasar memperoleh pengalaman perhotelan dan pariwisata di dalam negeri dengan kualitas yang tidak kalah dibandingkan dengan sumber daya asing.

Dari Tabel 5 dapat diketahui bahwa sebanyak 93,8 responden menjawab setuju terhadap indikator *property local*, dikelola lokal dengan pasar global. Artinya, *property* yang ada, kenyataannya didesain klasik (khas arsitektur Bali), menggunakan bahan lokal, manajemen kekeluargaan untuk melayani pasar global.

4.2.10 Media Promosi dan Pemasaran Berskala Internasional

Sebagian besar konsep promosi dan pemasaran yang dilakukan bersifat internasional, baik yang *off line* maupun *on line*. Promosi dilakukan dengan terlibat secara aktif terhadap *event* internasional pariwisata dan *mouth advertising* yang dilakukan secara langsung oleh para wisatawan yang merasa sangat puas menikmati keunikan produk hotel Pita Maha. Dari Tabel 5 dapat diketahui bahwa sebanyak 84,6% responden menjawab setuju terhadap indikator media plan berskala internasional, baik *off line* maupun *on line*. Artinya, perusahaan selama ini memang tidak pernah menggunakan media lokal, tetapi selalu dan sangat hati-hati

menggunakan media berskala internasional sesuai target pasar.

4.2.11 Perasaan Tamu Menyatu dengan Hotel

Sebagian besar wisatawan yang menginap di hotel merasakan adanya getaran spiritual dalam diri wisatawan tersebut sebagai akibat dari konsep yang bernuansa budaya dan tradisi. Penyatuan rasa indah, tenteram, dan damai tidak terlepas dari konsep dasar *Tri Hita Karana* yang menjadi landasan dasar pembangunan produk yang menghasilkan keunikan spiritual, yang pada gilirannya dapat memberikan kepuasan bagi wisatawan yang ingin menikmati ketenteraman dan kenyamanan berlibur di Ubud.

Dengan tingkat kepuasan wisatawan dalam menikmati konsep produk akan meningkatkan citra hotel di pasar global, melalui efek *mouth advertising*. Dari Tabel 5 dapat diketahui bahwa sebanyak 90,8% responden menjawab setuju terhadap indikator perasaan tamu menyatu dengan hotel, ada getaran batin terhadap nilai magis dan spiritual. Artinya, apa yang direncanakan dari awal yaitu mulai dari pemilihan lokasi, penataan, *dauh* (waktu) pengerjaan, cara proyek dikerjakan (pendekatan gotong royong dan kekeluargaan) memang diharapkan memancarkan *aura* positif (magis).

4.2.12 Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan adalah tujuan utama dari keberadaan Pita Maha A Tjampuhan *Resort* and Spa. Diharapkan dari pelanggan-pelanggan yang puas akan terjadi pengulangan yang terus-menerus penggunaan jasa perusahaan sehingga tumbuh loyalitas terhadap perusahaan. Di samping itu, juga diharapkan dari pelanggan yang puas mau memberikan informasi yang dapat mempengaruhi keluarga, saudara, teman kerja, dan anggota masyarakat lingkungan di sekitarnya untuk menggunakan pelayanan jasa hotel Pita Maha A Tjampuhan *Resort* and Spa kalau lagi berkunjung atau berlibur ke Bali, khususnya Ubud. Hasil penelitian tentang apakah layanan yang dinikmati tamu sesuai

dengan yang diinginkan disajikan pada Tabel 6.

Dari Tabel 6 dapat diketahui bahwa sebanyak 86,2% responden mengatakan setuju, artinya diferensiasi yang ditawarkan oleh Pita Maha A Tjampuhan *Resort* and Spa dapat dirasakan memuaskan kebutuhan responden serta sesuai dengan keinginannya.

4.3 Pengaruh Diferensiasi Jasa terhadap Kepuasan Pelanggan

Data yang diperoleh dari hasil penelitian merupakan data ordinal dengan menggunakan alat bantu skala Likert. Data ordinal tidak dapat diolah langsung ke dalam model regresi. Untuk itu harus dilakukan transformasi data dengan menggunakan metode suksesif interval (MSI) sehingga diperoleh data interval. Hasil dari transformasi data dengan model MSI disajikan pada Lampiran

Dengan memperhatikan deskripsi hasil penelitian tentang variabel-variabel yang digunakan serta nilai yang telah diukur, maka dengan model *multiple regression analysis* dapat diperoleh hasil estimasi dimensi variabel diferensiasi jasa (penawaran jasa (X1), penyerahan atau penyampaian jasa (X2), dan citra (X3) yang mempengaruhi kepuasan konsumen (Y). Kemudian untuk tujuan pengambilan simpulan dilakukan uji hipotesis koefisien regresi baik secara serentak maupun secara individual atau parsial.

Analisis multipel regresi memberikan hasil sebagai berikut:

- Konstanta (b0) = -1.687
- Diferensiasi Penawaran Jasa (b1) = 0,933
- Diferensiasi Penyerahan Jasa (b2) = 0,144
- Diferensiasi Citra (b3) = 0,112

Koefisien regresi dapat bertanda positif atau negatif diperoleh hasil koefisien regresi b1, b2, dan b3 bertanda positif, artinya variabel diferensiasi penawaran jasa (X1), diferensiasi penyerahan atau penyampaian jasa (X2), dan diferensiasi citra (X3) mempunyai pengaruh yang searah terhadap perubahan kepuasan konsumen (Y). Dengan kata lain, semakin

diferen jasa hotel cenderung semakin memuaskan konsumen atau pelanggan. Bila dilihat dari konstanta (b_0), diperoleh nilai bertanda negatif, artinya kalau jasa hotel tidak diferen (dalam penelitian ini, tidak ada diferensiasi penawaran jasa, diferensiasi penyerahan atau penyampaian jasa, dan diferensiasi citra), maka cenderung konsumen atau pelanggan tidak terpuaskan. Namun, hasil perhitungan tersebut belum dapat digunakan untuk mengukur keberhasilan estimasi variabel bebas mempengaruhi variasi variabel tak bebas atau tergantung, karena belum melihat koefisien regresi multipelnya signifikan atau tidak. Dengan diperolehnya koefisien regresi dan konstanta, maka dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = -1,687 + 0,933 X_1 + 0,144 X_2 + 0,112 X_3$$

Selanjutnya untuk mengetahui apakah koefisien regresi tersebut bermakna atau tidak, maka dilakukan uji hipotesis koefisien regresi secara serentak dan individual atau parsial.

Dengan menggunakan taraf nyata 5% atau 0,05 maka secara serentak atau bersama-sama (menggunakan uji F) variasi variabel diferensiasi penawaran jasa (X_1), diferensiasi penyerahan atau penyampaian jasa (X_2), dan diferensiasi citra (X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan konsumen dengan *Significan F Change* sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hasil uji hipotesis koefisien regresi multipel tersebut membuktikan bahwa hipotesis pertama yang diajukan “bahwa variabel diferensiasi penawaran jasa (X_1), diferensiasi penyerahan jasa (X_2), dan diferensiasi citra (X_3) secara serentak atau bersama-sama mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap kepuasan konsumen (Y) Pita Maha A Tjampuhan *Resort and Spa*” telah terbukti. Bila dilihat besarnya koefisien determinasi atau *R square*, yaitu 0,603 berarti hanya 60,3% variasi dari variabel tidak bebas atau tergantung ditentukan oleh variasi ketiga variabel bebas.

Untuk dapat digunakan mengambil simpulan tentang keberhasilan estimasi tiap-tiap variabel bebas mempengaruhi variasi variabel tak bebas atau tergantung

maka dilakukan uji hipotesis koefisien korelasi parsial. Dari hasil analisis data dengan menggunakan taraf nyata 5% atau 0,05 maka dapat ditunjukkan tingkat signifikansi dan pengaruh dominan secara parsial seperti pada Tabel 7.

Dari Tabel 7 dapat diketahui bahwa secara parsial pada taraf nyata 0,05 variabel diferensiasi penawaran jasa (X_1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan tamu atau pelanggan dengan tingkat *significants* 0,05. Ini berarti bahwa penawaran jasa yang berbeda dari pesaing, seperti yang telah dilakukan Pita Maha A Tjampuhan *Resort and Spa* telah mampu memenuhi keinginan dan memuaskan kebutuhan tamu atau pelanggan. Selanjutnya variabel diferensiasi penyerahan atau penyampaian jasa (X_2) juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan tamu atau pelanggan dengan tingkat *significants* 0,037 lebih kecil dari taraf nyata 0,05. Artinya, cara karyawan menyampaikan jasa atau melayani tamu telah mampu menjawab harapan atau keinginan pelanggan dengan cara-cara yang memuaskan. Terakhir, variabel diferensiasi citra (X_3) juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan tamu atau pelanggan dengan tingkat *significants* 0,024 lebih kecil dari taraf nyata 0,05. Artinya, citra yang dibentuk Pita Maha A Tjampuhan *Resort and Spa* dapat dirasakan atau diterima oleh tamu atau pelanggan serta memiliki kesan tersendiri yang melekat di hati dan benak konsumen.

Bila dilihat dari besarnya koefisien determinasi parsialnya r^2 , maka variabel diferensiasi penyerahan atau penyampaian jasa (X_2) mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kepuasan tamu atau pelanggan dengan *standardized coefficients* 0,305. Hasil ini membuktikan bahwa hipotesis kedua yang diajukan “variabel diferensiasi penyerahan atau penyampaian jasa mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kepuasan tamu atau pelanggan Pita Maha A Tjampuhan *Resort and Spa*” telah terbukti.

4.4 Strategi Pemasaran yang Dapat Dikembangkan dari Hasil Analisis

Hasil analisis regresi yang telah dilakukan menunjukkan bahwa ketiga variabel, yaitu diferensiasi penawaran jasa (X1), diferensiasi penyerahan atau penyampaian jasa (X2), dan diferensiasi citra (X3), baik secara bersama-sama maupun secara parsial, berpengaruh signifikan terhadap kepuasan tamu atau pelanggan (Y). Untuk dapat mempertahankan diferensiasi yang dikembangkan Pita Maha A Tjampuhan *Resort and Spa*, maka strategi pemasaran yang tepat untuk dilakukan adalah sebagai berikut.

1. Inovasi pada produk unik atau jasa dengan lebih mengintensifkan penyampaian informasi atau sosialisasi kepada setiap tamu atau pelanggan potensial pada setiap kesempatan bahwa hotel ini dibangun dengan konsep yang unik mulai dari pemilihan lokasi bersejarah, menggunakan desain arsitektur berbasis pada konsep *Tri Hita Karana*, dominan pekerjaan tangan, dan villa dibangun sesuai topografis lokasi mengikuti aliran sungai. Penggunaan konsep *Tri Hita Karana* secara konsisten memberi makna yang mendalam terhadap keseimbangan dan penyatuan dengan alam dalam arti luas sehingga Pita Maha A Tjampuhan *Resort and SPA* dapat memberikan *aura* berbeda untuk membangkitkan ketenangan, ketenteraman, dan kenyamanan para tamu untuk berlibur.
2. Melibatkan para tamu atau pelanggan pada setiap aktivitas sosial budaya di masyarakat. Di samping itu, pihak hotel dapat mengemas suatu acara dikaitkan dengan kegiatan tertentu di hotel, *puri*, pura, dan di masyarakat dengan melibatkan para tamu hotel sehingga para tamu akan merasa lebih dihargai karena diterima dan membaaur dengan masyarakat.
3. Inovasi dalam layanan dengan menjadikan hotel sebagai tempat beristirahat dan rumah sendiri. Karyawan tidak hanya dituntut ramah tamah dalam melayani para wisatawan yang menginap di hotel, tetapi harus

cepat tanggap atau *responsive* terhadap keinginan tamu, mampu memberikan fasilitas dengan tingkat fleksibilitas yang sangat tinggi, dan berani mengambil keputusan sesuai dengan jenjang dan kapasitasnya.

5. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Dari hasil analisis yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut.

1. Variabel-variabel diferensiasi penawaran jasa, diferensiasi penyerahan atau penyampaian jasa, dan diferensiasi citra secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap kepuasan tamu atau pelanggan menginap di Pita Maha A Tjampuhan *Resort and Spa*. Simpulan ini didukung dengan hasil pengujian secara statistik yang menyatakan bahwa variabel-variabel diferensiasi penawaran jasa, diferensiasi penyerahan atau penyampaian jasa, dan diferensiasi citra adalah signifikan mempengaruhi kepuasan tamu atau pelanggan menginap di Pita Maha A Tjampuhan *Resort and Spa* pada taraf nyata 0,05 atau 5% (lihat uji hipotesis koefisien regresi multipel). Dengan demikian, hipotesis pertama yang diajukan terbukti.
2. Secara individual atau parsial tiap-tiap variabel-variabel diferensiasi penawaran jasa, diferensiasi penyerahan atau penyampaian jasa, dan diferensiasi citra mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap kepuasan tamu atau pelanggan menginap di Pita Maha A Tjampuhan *Resort and Spa*. Simpulan ini didukung dengan hasil pengujian statistik pada taraf nyata 0.05 atau tingkat signifikansi 5% (lihat uji hipotesis koefisien regresi parsial). Lebih terperinci dapat dinyatakan bahwa variabel diferensiasi penyerahan atau penyampaian jasa memberikan pengaruh paling dominan terhadap kepuasan tamu atau pelanggan menginap di Pita Maha A Tjampuhan

- Resort and Spa*. Dengan demikian, hipotesis kedua yang diajukan terbukti.
3. Strategi yang cocok diterapkan ke depan adalah mempertahankan produk unik atau jasa berbasis pada konsep *Tri Hita Karana*, lebih banyak melibatkan wisatawan dalam aktivitas sosial budaya di masyarakat, dan inovasi layanan yang terus-menerus.

5.2 Saran

1. Perlu diadakan penelitian lebih lanjut untuk menyempurnakan hasil penelitian ini sehingga validitas hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh dunia usaha, khususnya usaha yang bergerak di dunia pariwisata.
2. Perusahaan-perusahaan jasa pariwisata, khususnya bidang perhotelan yang ingin memiliki daya saing tinggi dalam situasi pasar yang sangat kompetitif perlu memperhatikan aspek keunikan produk, pelayanan, dan citra.
3. Dalam industri pariwisata yang berbasis jasa, kepuasan pelanggan seharusnya menjadi konsen seluruh jajaran manajemen untuk menciptakan keunggulan bersaing pada masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Berry, L, Parasuraman, A dan Zeithaml, V. 1985. *On Great Service: Framework for Action*. Dalam *Strategi Pemasaran* Tjiptono, P. 1997.
- Cierpicki, S, Wright, M dan Sharp, B. 2002. "Managers' Knowledge of Marketing Principles: the Case of new Product Development". *Journal of Empirical Generalisations in Marketing Science*.
- DeVrye, C. 2003. *Good Service is Good Business*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Engel. 1990. "Consumer Behavior". Dalam Tjiptono Fandy, *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi.
- Hair, Anderson, Tatham, Black. 1998. *Multivariate Data Analysis*. London: Prentice-Hall International (UK) Limited.
- Haynes, Lackman, C dan Guskey, A. 1999 "Comprehensive Brand Presentation: Ensuring Consistent Brand Image". *Journal of Brand Management*, Vol. 8 No. 4.
- Hit, Ireland, Hoskisson. 1996. *Manajemen Strategis Menyongsong Era Persaingan dan Globalisasi*. Jakarta : Erlangga.
- Kasali, Rhenal. 2001. *Membidik Pasar Indonesia*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kashyap, P. 2001. "The Effects of Service Guarantees on External and Internal Markets". *Academy of Marketing Science Review*.
- Keagen, W. 1996. *Manajemen Pemasaran Global*. Jakarta : Prenhallindo.
- Kartajaya, H. 2002. *Hermawan Kertajaya on Marketing*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kotler, P. 2002. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Prenhallindo.
- Lovelock, C.1992. *Managing Service*. Dalam Tjiptono Fandy. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi.
- Mowen, Minor. 2002. *Perilaku Konsumen*. Jakarta: Erlangga
- Patibandla, M dan Sanyal, A. 2001. *Product Differentiation and Market Demand for TNCs in an Emerging Economy: The Case of Indian Durable Costumer Good Industries*. (Dept. of International Economic, Copenhagen Business School).
- Pleger Bebeko, C. 2000. "Service intangibility and its impact on consumer expectations of service quality". *Journal of Services Marketing Vol. 14 No. 1*.
- Porter, M. 1986. *Competitive Advantage*. New York : The Free Press.
- Tjiptono, P. 2001. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi.
- Trout, J. 2001. *Differentiate or Die*. Jakarta : Erlangga.
- Zyman, S. 2000. *The End of Marketing as we know it*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.

LAMPIRAN

Tabel 1
Perkembangan Tingkat Hunian Pita Maha A Tjampuhan *Resort & Spa*
dan Pesaing Periode 1998 -- 2002

Year	Pita Maha				Amandari			
	<i>Villa AVL</i>	<i>Villa Sold</i>	<i>% Occ.</i>	<i>AVR Rate</i>	<i>Villa AVL</i>	<i>Villa Sold</i>	<i>% Occ.</i>	<i>AVR Rate</i>
1998	8616	704.0	81.78	198.3	10950	6136	56.04	473.1
1999	8760	7467.5	85.25	206.3	10950	6598	60.26	492.1
2000	8784	7588.0	86.38	220.4	10980	7194	65.52	516.5
2001	8760	7201,5	82.21	214.2	10950	5921	54.07	538.9
2002	8760	6433.5	73.44	206.7	10950	4065	37.12	546.4
YTD	43680	35736.5	81.81	209.4	54680	29914	54.61	510.72

Sumber: Pita Maha A Tjampuhan *Resort & Spa* dan Amandari Hotel

Keterangan :

AVL = Availability

Occ = Occupied

AVR = Average Rate

Tabel 2
Identifikasi Variabel Penelitian

No.	Variabel	Indikator Penelitian	Kode
1	Diferensiasi Tawaran Jasa (X1)	1. Lokasi di tebing bersejarah dan di bawah ada aliran sungai	X1.1
		2. Desain menggunakan tatanan arsitektur budaya Bali	X1.2
		3. Bahan baku lokal dengan dominan pekerjaan tangan	X1.3
		4. <i>Lay out</i> sesuai dengan kondisi tebing	X1.4
2	Diferensiasi Penyerahan atau Penyampaian Jasa (X2)	5. Sikap karyawan memberi pelayanan seperti di rumah sendiri	X2.1
		6. Layanan dengan fleksibilitas tinggi sesuai dengan kebutuhan dan keinginan tamu	X2.2
		7. Karyawan orang Bali dengan sistem banjar, sarat dengan unsur kekeluargaan dan kebersamaan yang kental	X2.3
3	Diferensiasi Citra (X3)	8. Konsen terhadap kegiatan sosial budaya	X3.1
		9. Properti lokal, dikelola lokal dengan pasar global	X3.2
		10. Media plan berskala internasional, baik <i>off line</i> maupun <i>on line</i>	X3.3
		11. Perasaan tamu menyatu dengan hotel, getaran batin terhadap nilai magis dan spiritual	X3.4
4	Kepuasan Pelanggan (Y)	12. Layanan yang dinikmati tamu sesuai dengan yang diinginkan	Y

Tabel 3
Penilaian Responden terhadap Diferensiasi Tawaran Jasa (X1)
Pita Maha A Tjampuhan *Resort and Spa*

No. Kode	Indikator Penelitian	Penilaian Responden (%)				Total (%)
		SS	S	TS	STS	
X1.1	Lokasi di tebing bersejarah dan di bawah ada aliran sungai	40	49,2	10,8	0	100
X1.2	Desain menggunakan tatanan arsitektur budaya Bali	55,4	43,1	1,5	0	100
X1.3	Bahan baku lokal dengan dominan pekerjaan tangan	53,8	41,6	4,6	0	100
X1.4	<i>Lay out</i> sesuai dengan kondisi tebing	50,8	44,6	4,6	0	100

Sumber : Hasil Penelitian

Table 4
Penilaian Responden terhadap Diferensiasi Penyerahan Jasa (X2)
Pita Maha A Tjampuhan *Resort and Spa*

No. Kode	Indikator Penelitian	Penilaian Responden (%)				Total (%)
		SS	S	TS	STS	
X2.1	Sikap karyawan memberi pelayanan seperti di rumah sendiri	47,7	38,5	13,8	0	100
X2.2	Layanan dengan fleksibilitas tinggi sesuai dengan kebutuhan dan keinginan tamu	35,4	47,7	16,9	0	100
X2.3	Karyawan orang Bali dengan sistem banjar, sarat dengan unsur kekeluargaan dan kebersamaan yang kental	47,7	41,5	10,8	0	100

Sumber : Hasil Penelitian

Tabel 5
Penilaian Responden terhadap Diferensiasi Citra (X3)
Pita Maha A Tjampuhan *Resort and Spa*

No. Kode	Indikator Penelitian	Penilaian Responden (%)				Total (%)
		SS	S	TS	STS	
X3.1	Konsen terhadap kegiatan sosial budaya	33,8	55,4	10,8	0	100
X3.2	<i>Property local</i> , dikelola lokal dengan pasar global	49,2	44,6	6,2	0	100
X3.3	Media plan berskala internasional, baik <i>off line</i> maupun <i>on line</i>	29,2	55,4	15,4	0	100
X3.4	Perasaan tamu menyatu dengan hotel, ada getaran batin terhadap nilai magis dan spiritual	46,2	44,6	9,2	0	100

Sumber : Hasil Penelitian

Table 6
Penilaian Responden terhadap Keinginan dengan Kesesuaian Layanan Pita Maha A Tjampuhan *Resort and Spa*

No. Kode	Indikator Penelitian	Penilaian Responden (%)				Total (%)
		SS	S	TS	STS	
Y	Layanan yang dinikmati tamu sesuai dengan yang diinginkan	43,1	43,1	10,8	3,0	100

Sumber : Hasil Penelitian

Tabel 7
Tingkat Signifikansi dan Pengaruh Dominan Secara Parsial

Variabel Bebas	<i>Standardized Coefficients</i>	<i>Significants</i>
Diferensiasi Penawaran Jasa (X1)	0,254	0,050
Diferensiasi Penyerahan atau Penyampaian Jasa (X2)	0,305	0,037
Diferensiasi Citra (X3)	0,297	0,024

Sumber: Hasil Penelitian