

PENGARUH STRATEGI DEFERENSIASI TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING

Suryalena

FISIP Universitas Riau, Kampus Bina Widya Km. 12,5 Simpang Baru Panam, Pekanbaru 28293

ABSTRACT

The growth of hospitals in Pekanbaru continues to show an increasing number each year, this means that hospital business has entered into a competitive business. Each hospital businessman is trying to win the competition by creating competitive advantage. Superior hospitals have something that competitor hospitals do not have, so they have bigger customers than competitors. Hospitals formulate differentiation strategies in order to gain competitive advantage. The study was conducted in RSIA Eria Bunda and the respondents were nurses 51 people. Simple regression linear regression technique used to test the research hypothesis. From the results of hypothesis test I found that product differentiation has no significant effect on competitive advantage, this is because the contribution of low product differentiation variable, and this does not get support from previous research. Hypothesis II testing found that service differentiation had a significant effect on competitive advantage, and these results received support from previous studies. Hypothesis III test found that the variable of personnel differentiation had a significant effect on the competitive advantage, this result got support from previous research. And the results of hypothesis testing IV concluded that the differentiation of the image has a significant effect on competitive advantage, also supported by previous research. The results of this study recommend to RSIA Eria Bunda in order to improve the competitiveness of RSIA Eria Bunda through improvement and improvement of quality of health equipment that is more adequate, more innovative and more comfortable when used patient, it is closely related to improvement of service quality and improvement of product and hospital image.

Keywords: Product differentiation, service differentiation, image differentiation, competitive advantage.

ABSTRAK

Pertumbuhan rumah sakit di Pekanbaru terus menunjukkan peningkatan jumlah setiap tahunnya, ini berarti bisnis rumah sakit telah memasuki bisnis yang kompetitif. Setiap pengusaha rumah sakit mencoba memenangkan persaingan dengan menciptakan keunggulan kompetitif. Rumah sakit yang unggul memiliki sesuatu yang tidak dimiliki oleh rumah sakit pesaing, jadi mereka memiliki pelanggan lebih besar daripada pesaing. Rumah sakit merumuskan strategi diferensiasi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Penelitian dilakukan di RSIA Eria Bunda dan responden adalah perawat 51 orang. Teknik regresi linier regresi sederhana digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Dari hasil uji hipotesis saya menemukan bahwa diferensiasi produk tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif, hal ini karena kontribusi variabel diferensiasi produk rendah, dan hal ini tidak mendapat dukungan dari penelitian sebelumnya. Uji hipotesis II menemukan bahwa diferensiasi layanan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif, dan hasil ini mendapat dukungan dari penelitian sebelumnya. Uji hipotesis III menemukan bahwa variabel diferensiasi personal berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif, hasil ini mendapat dukungan dari penelitian sebelumnya. Dan hasil pengujian hipotesis IV disimpulkan bahwa diferensiasi citra berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif, juga didukung oleh penelitian sebelumnya. Hasil penelitian ini merekomendasikan kepada RSIA Eria Bunda dalam rangka meningkatkan daya saing RSIA Eria Bunda melalui perbaikan dan peningkatan kualitas alat kesehatan yang lebih memadai, lebih inovatif dan nyaman saat digunakan pasien, hal ini terkait erat dengan perbaikan kualitas layanan dan peningkatan citra produk dan rumah sakit.

Kata Kunci: Diferensiasi produk, diferensiasi layanan, diferensiasi citra, keunggulan kompetitif.

PENDAHULUAN

Era globalisasi ekonomi telah membawa banyak perubahan terutama dalam lingkungan

bisnis. Aspek lingkungan bisnis menjadi faktor yang paling dipertimbangkan dalam mengelola bisnis, keputusan apapun yang akan ditetapkan

selalu mengacu kepada perubahan yang terjadi pada lingkungan bisnis, agar supaya keputusan penentuan strategi bersaing dapat lebih efektif untuk mewujudkan tujuan bisnis (Porter, 1980). Salah satu kunci keberhasilan strategi bisnis atau bersaing dalam rangka mewujudkan pencapaian tujuan jangka panjang adalah memiliki keunggulan bersaing.

Keunggulan kompetitif 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. Strategi bisnis atau strategi untuk memenangkan persaingan merupakan suatu gagasan inti mengenai bagaimana suatu perusahaan dapat memiliki daya saing paling terbaik di pasar (Porter, 1994). Setiap Perusahaan harus memiliki strategi yang berusaha mencari keunggulan kompetitif yang didasarkan pada tiga strategi, yaitu strategi keunggulan diferensiasi dan biaya murah dan fokus.

Keunggulan diferensiasi menjadi salah satu aspek unik dalam suatu organisasi yang mempengaruhi target konsumen menjadi pelanggan setia perusahaan dibandingkan dengan pesaing lainnya. Keunikan tersebut terlihat dari ciri produk yang menawarkan nilai yang dicari konsumen sehingga menjadikan produk tersebut unik dan berbeda di mata konsumen. Konsumen akan rela membayar dengan harga premium bagi produk-produk yang dipersepsikan sebagai produk yang unik dan berbeda. Dengan cara-cara tersebut, khususnya perusahaan jasa dapat mendiferensiasikan penawaran yang diberikan kepada pasar dari tiga segi, antara lain dengan strategi diferensiasi produk, diferensiasi kualitas pelayanan, personalia, dan citra yang dimiliki perusahaan (Porter, 1994).

Perusahaan berharap dapat memperluas masa hidup dan profitabilitas produk/jasanya, dengan mengingat bahwa produk/jasa tersebut akan dapat abadi, perusahaan dapat mendiferensiasikan dan menentukan posisi tawaran secara efektif untuk mencapai keunggulan bersaing dengan melakukan strategi diferensiasi (Kotler

dan Susanto, 2001). Dengan menerapkan strategi diferensiasi, perusahaan akan dapat memperoleh keunggulan diferensiasi perusahaan. Hal ini sesuai dengan penelitian Ferdinand (2003) yang menyatakan bahwa keunggulan diferensiasi bawaan suatu perusahaan dapat digambarkan sebagai posisi unik yang dikembangkan oleh sebuah perusahaan, hal ini juga berlaku bagi para pesaing. Keunggulan diferensiasi dapat dicapai melalui pemanfaatan berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan dalam memberikan produk dan layanan yang diferensiasi.

Bisnis rumah sakit merupakan bisnis yang sangat potensial bagi kalangan investor karena kondisi dan kebutuhan masyarakat saat ini menunjukkan semakin dibutuhkan jasa kesehatan khususnya rumah sakit. Perkembangan jumlah rumah sakit sudah menunjukkan situasi bisnis yang sangat kompetitif, setiap tahun terjadi kenaikan pertumbuhan jumlah rumah sakit yakni tahun 2015 mencapai angka 5,00%. Jumlah rumah sakit yang semakin meningkat ini membuat setiap pelaku bisnis rumah sakit saling bersaing untuk mendapatkan dan mempertahankan jumlah pelanggan.

Tabel 1. Perkembangan Jumlah Rumah Sakit Tahun 2010–2014 di Indonesia

No	Tahun	Jumlah	Prosentase (%)
1.	2010	8.854	-
2.	2011	9.321	5,27
3.	2012	9.510	2,03
4.	2013	9.985	4,99
5.	2014	10.484	5,00

Sumber: Kementrian Kesehatan, 2015

Disamping menghadapi tingkat persaingan bisnis rumah sakit semakin kompleks, mayoritas rumah sakit di Indonesia sudah menunjukkan pergeseran ke arah *profit oriented*, hal ini disebabkan karena masuknya Indonesia ke dalam persaingan pasar bebas yang mengharuskan kita untuk merubah cara pandang terhadap rumah sakit (<https://biasta.wordpress.com/>) Sehingga tidak heran sekarang ini banyak dibangun rumah sakit baru yang memiliki pelayanan seperti hotel

berbintang, teknologi baru dan canggih, serta dikelola dengan manajemen profesional yang tentunya berorientasi profit. Semua ini dilakukan guna mendapatkan keunggulan bersaing dalam bisnis rumah sakit.

Reed dan Defillipi (1990) menyebutkan sumber keunggulan kompetitif sama banyaknya dengan aktivitas di perusahaan. Rijamampianina et al., dalam Warraich et.al, (2013) menyatakan strategi perusahaan dapat memperoleh keunggulan kompetitif mencakup kualitas, inovasi, biaya lebih rendah, proses yang lebih baik, dan pemasaran. Keunggulan kompetitif dihasilkan dengan menerapkan strategi penciptaan nilai yang tidak diimplementasikan oleh pesaing (Barney, 1991) atau melalui strategi yang sama dengan pesaing. Bahkan jika bisnis telah mencapai keunggulan kompetitif dan mendapatkan keuntungan yang lebih tinggi, pesaing cepat meniru strategi mereka atau bahkan meningkatkan inisiatif mereka, sehingga mengakibatkan hilangnya keunggulan kompetitif (Reed dan Defillipi, 1990).

Sebagian rumah sakit menyediakan sarana dan prasarana kesehatan yang terus meningkat baik teknologi kesehatan hingga kualitas pelayanan perawat dan karyawan administrasi. Dalam situasi ini, tentu rumah sakit yang mampu menghadapi dan memenangkan persaingan bisnis rumah sakit di Pekanbaru adalah rumah sakit yang mampu menciptakan keunggulan bahwa jasa kesehatan yang mereka tawarkan memiliki perbedaan yang unik dibanding para rumah sakit pesaing lainnya. Perbedaan inilah yang menjadi daya tarik pelanggan untuk menggunakan jasa kesehatan rumah sakit, karena dianggap memiliki keunikan atau khas dibandingkan jasa kesehatan dari rumah sakit lainnya.

METODE

Tipe dari penelitian ini adalah kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah suatu pendekatan penelitian yang bersifat obyektif, mencakup pengumpulan dan analisis data kuantitatif serta menggunakan metode pengujian statistik. Penelitian kuantitatif digunakan karena sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin menguji secara statistik pengaruh strategi diferensiasi Terhadap

keunggulan bersaing RSIA Eria Bunda. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pasien rawat inap dan rawat jalan Rumah Sakit Eria Bunda Pekanbaru. Mengingat jumlah populasi yang demikian besar dan kesulitan untuk menemukan responden maka penelitian ini menetapkan menggunakan sample. Teknik sampling yang digunakan adalah Aksidental, yaitu pasien yang berobat pada saat dilakukan penyebaran angket, hal ini mempertimbangkan jangka waktu penyebaran angket selama 1 minggu.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Angket, yang terdiri dari berbagai pertanyaan yang sudah memiliki kategori jawaban sehingga responden hanya memberikan tanda (v) pada jawaban yang sesuai. Pertimbangan menggunakan angket ini adalah responden adalah karyawan-karyawan yang tergolong berpendidikan dan kekurangan waktu luang untuk diwawancarai secara langsung. Kuesioner dalam penelitian ini terdiri dari empat bagian, yaitu bagian pertama berisi pertanyaan tentang profil responden, bagian kedua berisi pertanyaan tentang strategi diferensiasi, bagian ketiga berisi pertanyaan tentang keunggulan bersaing. Teknik analisa Data yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut: Statistik Deskriptif, digunakan dalam pengolahan data mencakup rata-rata, standar deviasi, dan tabulasi frekwensi; Statistik Inferensial, digunakan untuk uji hipotesa, yakni statistik analisis regresi linier sederhana, yang berbasis pada program SPSS versi 21.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif Variabel Strategi Diferensiasi

Dari hasil penelitian diketahui diferensiasi citra dan diferensiasi produk yang ditawarkan kepada pasien merupakan skor yang relatif paling rendah diantara diferensiasi lainnya, yakni 434 dan 433. Hal ini berarti bahwa pihak RSIA Eria Bunda belum optimal menyediakan fasilitas perawatan kesehatan ibu dan anak yang lengkap, belum optimal menyediakan fasilitas perawatan kesehatan yang lebih inovatif, belum maksimal menyediakan ruang perawatan yang aman dan nyaman, dan belum maksimal menyediakan

Tabel 2. Statistik Deskriptif Strategi Diferensiasi

Dimensi Strategi Diferensiasi	N	Minimum	Maximum	Total Skor	Mean	Std. Deviation
Diferensiasi Produk	30	11	18	433	14.43	1.612
Diferensiasi Pelayanan	30	12	20	461	15.37	2.109
Diferensiasi Personalia	30	11	19	449	14.97	2.008
Diferensiasi Citra	30	11	19	434	14.47	2.315
Valid N (listwise)	30					

rasilitas kesehatan yang digunakan pasien. Dan RSIA Eria Bunda juga belum mampu menampilkan RSIA sebagai rumah sakit yang memprioritaskan kualitas pelayanan, belum mendapat kepercayaan masyarakat sebagai rumah sakit yang unggul, belum efektif menciptakan rumah sakit yang menyediakan produk peralatan medis berkualitas dan belum efektif menampilkan kualitas jasa kesehatan dibanding rumah sakit pesaing.

Analisis Deskriptif Variabel Keunggulan Bersaing

Secara keseluruhan dapat dijelaskan bahwa RSIA Eria Bunda memiliki keunggulan bersaing dalam bisnis rumah sakit di Pekanbaru. RSIA menyediakan peralatan kesehatan yang lebih aman dan nyaman digunakan pasien, memiliki daya tarik yang lebih baik dari pesaing di Pekanbaru, memiliki pasien yang loyal dan memiliki teknologi kesehatan yang sedikit lebih unggul dibanding rumah sakit pesaing. Namun dari be-

berapa indikator keunggulan bersaing ditemukan skor rata-rata yang paling rendah adalah teknologi kesehatan yang lebih unggul, ini berarti bahwa RSIA Eria Bunda masih lemah penyediaan teknologi kesehatan yang lebih unggul dibanding rumah sakit pesaing. Hal ini dapat mempengaruhi persepsi dan pilihan pelanggan untuk menggunakan jasa kesehatan pada RSIA Eria Bunda, karena dalam persaingan bisnis rumah sakit diarahkan kepada terciptanya keunggulan dari peralatan teknologi kesehatan yang dimiliki.

Uji Instrumen Penelitian

Berdasarkan hasil uji validitas data diketahui bahwa dari 20 items atau instrumen penelitian memiliki r hitung lebih besar dari r tabel 0,367 pada $\alpha = 0,05$ adalah 19 items valid sedangkan items no. 2 yang tidak valid, ini berarti 19 instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini valid untuk mengukur variabel Di-

Tabel 3. Statistik Descriptif Variabel Keunggulan Bersaing

Indikator	N	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation
Lebih Aman Dan Nyaman	30	3	4	106	3.53	.507
Daya Tarik Lebih Baik	30	2	5	105	3.50	.900
Peningkatan Loyalitas Pelanggan	30	2	5	105	3.50	.820
Teknologi Kesehatan Lebih Unggul	30	2	4	94	3.13	.571
Valid N (listwise)	30					

Tabel 4. Rekapitulasi Hasil Uji Statistik Model

Model	R	R Square	Adjusted R Square	T Hitung	T Tabel	Sig.
$X_1 \rightarrow Y$	.095 ^a	.009	-.026	0,504	1,701	0.061

a. Predictors: (Constant), Diferensiasi Produk

b. Dependent Variable: Variabel Keunggulan Bersaing

ferensiasi dan Keunggulan Bersaing. Dan Pengujian kesahihan dari instrumen masing-masing dimensi penelitian dapat diketahui bahwa semua dimensi memiliki koefisien *cronbach's alpha* lebih besar dari nilai kritis 0,361, sehingga dari 19 item pernyataan yang mengukur dimensi pada variabel penelitian dinyatakan handal.

Pengaruh Deferensiasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing

Koefisien Determinasi. Dari hasil uji statistik spss diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,009 atau 0,09%, ini berarti bahwa variabel diferensiasi produk ($X_{1,1}$) dapat mempengaruhi keunggulan bersaing RSIA Eria Bunda hanya sebesar 0,09% sedangkan sisanya sebesar 99,01% dipengaruhi oleh faktor atau variabel lainnya. Hal ini disebabkan lemahnya hubungan antara variabel $X_{1,1}$ dengan variabel Y yakni 0,09. Kesimpulannya bahwa kontribusi diferensiasi produk terhadap terciptanya keunggulan bersaing pada RSIA Eria Bunda sangat rendah.

Uji Hipotesis (Uji t). Pengujian hipotesis apakah ada pengaruh signifikan variabel diferensiasi produk ($X_{1,1}$) terhadap keunggulan bersaing (Y). Dari hasil uji statistik seperti terlihat tabel 4. Rekapitulasi bahwa t_{hitung} sebesar 0,504 < nilai t_{tabel} sebesar 1,701, kesimpulan hipotesis H_0 diterima, berarti bahwa variabel diferensiasi produk ($X_{1,1}$) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap keunggulan bersaing (Y).

Pembahasan. Hasil uji hipotesis I membuktikan bahwa diferensiasi produk tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing

rumah sakit RSIA Eria Bunda. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya, yang menyimpulkan diferensiasi produk terbukti berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Sesungguhnya, diferensiasi produk merupakan cara rumah sakit untuk memenangkan persaingan bisnis melalui perbedaan produk atau keunikan atribut sehingga dapat direspon sebagai produk yang memiliki nilai lebih (Kotler & Keller, 2009) Namun perbedaan unik produk kesehatan yang ditawarkan RSIA Eria Bunda kepada pasien belum efektif untuk meningkatkan daya tarik pelanggan; fasilitas kesehatan kurang lengkap, fasilitas perawatan kurang canggih dan kurang nyaman digunakan. Kondisi ini menyebabkan pelanggan pasien kurang respon terhadap produk kesehatan yang ditawarkan pihak rumah sakit, dikarenakan produk tersebut tidak memiliki perbedaan dengan produk kesehatan rumah sakit pesaing lainnya. Peningkatan daya tarik produk dapat diciptakan rumah sakit dengan memunculkan perbedaan fasilitas kesehatan yang memiliki keunikan bagi pelanggan pasien atau biaya obat yang lebih murah dari rumah sakit yang lain

Pengaruh Diferensiasi Pelayanan Terhadap Keunggulan Bersaing

Koefisien Determinasi. Dari hasil uji statistik regresi diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,359 atau 35,90%, hasil ini berarti bahwa variabel diferensiasi pelayanan ($X_{1,2}$) dapat mempengaruhi keunggulan bersaing RSIA Eria Bunda sebesar 35,90% sedangkan sisanya sebesar 64,10% dipengaruhi oleh faktor atau

Tabel 5. Rekapitulasi Hasil Uji Statistik

Model	R	R Square	Adjusted R Square	T Hitung	T Tabel	Sig.
$X_2 \rightarrow Y$	0,599 ^a	0,359	0,336	3.957	1,701	0.000

a. Predictors: (Constant), Diferensiasi Pelayanan

b. Dependent Variable: Variabel Keunggulan Bersaing

Tabel 6. Rekapitulasi Hasil Uji Statistik

Model	R	R Square	Adjusted R Square	T Hitung	T Tabel	Sig.
$X_3 \rightarrow Y$	0,364 ^a	0,132	0,101	2.067	1,701	0.000

a. Predictors: (Constant), Diferensiasi Personalita

b. Dependent Variable: Variabel Keunggulan Bersaing

variabel lainnya. Kontribusi variabel diferensiasi pelayanan terhadap peningkatan keunggulan bersaing RSIA Eria Bunda sebesar 35,90% lebih besar dari kontribusi diferensiasi produk ($X_{1,1}$)

Uji Hipotesis (Uji t). Pengujian hipotesis apakah ada pengaruh signifikan variabel diferensiasi pelayanan ($X_{1,2}$) terhadap keunggulan bersaing (Y). Dari hasil uji statistik seperti terlihat tabel di atas, t_{hitung} sebesar $3,957 > t_{tabel}$ sebesar 1,701, berarti hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil ini menyimpulkan variabel diferensiasi pelayanan ($X_{1,2}$) berpengaruh secara signifikan terhadap keunggulan bersaing (Y)

Pembahasan. Pengujian hipotesis II menyimpulkan diferensiasi pelayanan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing dengan demikian usaha pimpinan rumah sakit RSIA Eria Bunda menciptakan diferensiasi pelayanan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Zuraida dan Chasanah (2001), Pina, *at.al* (2004) dan Jummaini (2013) yang menyimpulkan diferensiasi produk berpengaruh terhadap keunggulan bersaing. Kualitas pelayanan yang berbeda dengan rumah sakit pesaing menjadi faktor penarik pasien datang dan menggunakan jasa kesehatan dari RSIA Eria Bunda. Semakin baik penyajian kualitas pelayanan yang diberikan RSIA Eria Bunda kepada pasien dapat menciptakan kemudahan dan kenyamanan bagi pelanggan sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan keunggulan bersaing pada bisnis rumah sakit di Pekanbaru. Penelitian Fisher (1991) mengungkapkan bahwa penerapan strategi diferensiasi pelayanan merupakan mekanisme strategi yang bertahan lama untuk mendapatkan keunggulan bersaing. Hasil ini diperkuat oleh Penelitian Arief (2010) menyatakan bahwa strategi diferensiasi kualitas pelayanan merupakan variabel yang sangat berpengaruh untuk meningkatkan daya saing perusahaan.

Pengaruh Diferensiasi Personalia terhadap Keunggulan Bersaing

Koefisien Determinasi. Dari hasil uji statistik regresi diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,132 atau 13,20%, ini berarti bahwa variabel diferensiasi personalia ($X_{1,3}$) dapat

mempengaruhi keunggulan bersaing RSIA Eria Bunda sebesar 13,20% sedangkan sisanya sebesar 86,80% dipengaruhi oleh faktor atau variabel lainnya. Kontribusi variabel diferensiasi personalia terhadap peningkatan keunggulan bersaing RSIA Eria Bunda sebesar 13,20% lebih rendah dibanding kontribusi diferensiasi pelayanan ($X_{1,2}$) yakni 35,90%. Hasil ini menyimpulkan bahwa RSIA Eria Bunda masih lemah melaksanakan peningkatan diferensiasi personalia, sehingga faktor ini kurang mendapatkan respon positif dari pasien atau keluarga pasien. Tenaga medis yang dimiliki RSIA masih dianggap kurang memiliki kepedulian terhadap kebutuhan pasien dan kurang profesional dalam melaksanakan tugas. Pihak RSIA Eria Bunda sesungguhnya sudah melakukan semua yang berkaitan dengan diferensiasi personalia, namun terjadi perbedaan persepsi dengan pasien atau keluarga pasien, untuk itu perlu melakukan perbaikan melalui survey kepuasan pelanggan agar mengetahui dimana terjadinya penyimpangan pelayanan yang diberikan.

Uji Hipotesis (Uji t). Uji hipotesis apakah ada pengaruh signifikan variabel diferensiasi personalia ($X_{1,3}$) terhadap keunggulan bersaing (Y). Dari tabel rekapitulasi uji statistik SPSS diketahui t_{hitung} sebesar 2,067 < nilai t_{tabel} sebesar 1,701. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima. Variabel diferensiasi personalia ($X_{1,3}$) berpengaruh secara signifikan terhadap keunggulan bersaing (Y), jika pimpinan RSIA Eria Bunda meningkatkan diferensiasi personalia maka dapat mempengaruhi terciptanya peningkatan keunggulan bersaing yang semakin besar.

Pembahasan. Pengujian hipotesis III menyimpulkan ada pengaruh signifikan diferensiasi personalia terhadap keunggulan bersaing RSIA Eria Bunda, ini berarti bahwa keberhasilan rumah sakit mengelola sumber daya atau karyawan yang berkualitas dan profesional akan menentukan terciptanya keunggulan bersaing rumah sakit. Karyawan atau personalia merupakan aset perusahaan yang dapat dikelola sehingga memiliki kemampuan dan kompetensi yang dibutuhkan dalam persaingan bisnis rumah sakit agar dapat menciptakan keunggulan bersaing. Menurut

Barney (1997) sumber daya manusia memiliki kemampuan untuk bersaing atau menjadi faktor pembeda dalam persaingan sehingga terciptalah keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Sumber daya manusia atau karyawan RSIA Eria Bunda sudah memiliki kemampuan baik intelektual ataupun perilaku yang dibutuhkan oleh pelanggan (pasien) ketika menggunakan jasa pelayanan kesehatan, namun kontribusinya hanya 13,20%. Diferensiasi personalia tidak dapat dipisahkan dari diferensiasi pelayanan dan citra, kemampuan karyawan akan menentukan kualitas dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan pasien dan pada akhirnya menentukan citra rumah sakit dan menjadikan rumah sakit yang unggul. Kontribusi diferensiasi personalia terhadap keunggulan bersaing dapat ditingkatkan dengan meningkatkan kepedulian karyawan dan profesionalisme perawat terhadap kebutuhan dan permasalahan pasien.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Ramadhani (2016) bahwa diferensiasi personalia berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Tingkat kemampuan karyawan dalam melayani pelanggan merupakan faktor terpenting untuk meningkatkan keunggulan bersaing, semakin baik tingkat kemampuan karyawan dalam melayani pelanggan maka keunggulan bersaing akan semakin meningkat. Sesungguhnya keunggulan bersaing bersumber dari kemampuan perusahaan tersebut mempertahankan superioritas sumber daya dan kemampuannya. Keunggulan bersaing berarti superioritas keterampilan (*skill*) dan sumber daya yang didasarkan pada persepsi pelanggan (Diosdad, 2003).

Pengaruh Diferensiasi Citra terhadap Keunggulan Bersaing

Koefisien Determinasi. Dari hasil uji statistik regresi diperoleh nilai koefisien determinasi

sebesar 0,349 atau 34,90%, angka ini menunjukkan bahwa variabel diferensiasi citra ($X_{1,4}$) dapat mempengaruhi keunggulan bersaing RSIA Eria Bunda sebesar 34,90% sedangkan sisanya sebesar 65,10% dipengaruhi oleh faktor atau variabel lainnya. Kontribusi variabel diferensiasi citra terhadap peningkatan keunggulan bersaing RSIA Eria Bunda sebesar 34,90% lebih tinggi dari variabel diferensiasi personalia ($X_{1,3}$) yakni 13,20%. Penelitian ini menyimpulkan bahwa usaha RSIA Eria Bunda meningkatkan diferensiasi citra relatif belum maksimal untuk meningkatkan keunggulan bersaing, sehingga faktor ini kurang mendapatkan penilaian positif dari pasien atau keluarga pasien. Sebagian pasien menganggap RSIA Eria Bunda belum maksimal untuk mewujudkan rumah sakit yang mengutamakan kualitas pelayanan kesehatan, belum mendapatkan kepercayaan maksimal sebagai rumah sakit yang unggul baik pelayanan maupun fasilitas kesehatan dan masih dianggap kurang optimal menjadikan RSIA Eria Bunda penyedia jasa kesehatan yang lebih unggul dibanding rumah sakit pesaing.

Uji Hipotesis (Uji t). Dari hasil uji statistik yang tergambar pada tabel rekapitulasi hasil uji statistik diperoleh t_{hitung} sebesar 3,876. Nilai t_{hitung} sebesar 1,701, yang berarti hipotesis H_0 (Ho) ditolak atau H_a diterima. Dapat disimpulkan variabel diferensiasi citra ($X_{1,4}$) berpengaruh secara signifikan terhadap keunggulan bersaing (Y), jika pimpinan RSIA Eria Bunda mampu meningkatkan diferensiasi citra maka dapat mempengaruhi terwujudnya peningkatan keunggulan bersaing yang semakin besar.

Pembahasan. Pengujian hipotesis IV menyimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan diferensiasi citra terhadap keunggulan bersaing RSIA Eria Bunda sebesar 34,90%, ini berarti bahwa jika citra produk kesehatan dan rumah

Tabel 7. Rekapitulasi Hasil Uji Statistik

Model	R	R Square	Adjusted R Square	T Hitung	T Tabel	Sig.
$X_4 \rightarrow Y$	0,591 ^a	0,340	0,326	3,876	1,701	0.000

a. Predictors: (Constant), Diferensiasi Citra

b. Dependent Variable: Variabel Keunggulan Bersaing

sakit RSIA Eria Bunda dapat berkembang “baik” dengan cara memberikan informasi yang lebih akurat terhadap keberadaan dari produk atau peralatan dan pelayanan kesehatan yang berbeda dari rumah sakit lainnya maka citra baik ini akan berpengaruh terhadap variabel keunggulan bersaing.

SIMPULAN

Diferensiasi produk tidak berpengaruh terhadap keunggulan bersaing. Tingkat diferensiasi produk RSIA Eria Bunda yang ditawarkan relatif rendah dibanding pesaing, sehingga tidak mampu menarik para pelanggan pasien rumah sakit menggunakan fasilitas kesehatan RSIA Eria Bunda dan kondisi ini mengakibatkan keunggulan daya saing rumah sakit tidak tercipta. *Diferensiasi pelayanan* berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Kehandalan, ketanggapan, kerapian dan keramahan pihak RSIA Eria Bunda dalam memberikan pelayanan kepada pasien menyebabkan pasien merasa nyaman dan bahagia sehingga dapat meningkatkan keunggulan bersaing RSIA Eria Bunda. *Diferensiasi personalia* berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing, ini berarti bahwa kemampuan karyawan memberikan pelayanan kesehatan kepada setiap pasien atau pelanggan akan memberikan kesejukan, kedamaian dan kenyamanan, sehingga dapat menciptakan dan meningkatkan keunggulan bersaing. *Diferensiasi citra* berpengaruh signifikan positif terhadap keunggulan bersaing, ini bermakna bahwa kemampuan RSIA Eria Bunda membangun citra produk dan rumah sakit yang mendapatkan respon positif masyarakat merupakan hal yang sangat penting untuk meningkatkan keunggulan bersaing.

REFERENSI

- Barney, J.B., & Wright, P.M. 1997. On becoming a strategic partner: The role of human resources in gaining competitive advantage. *Human Resource Management*, 37(1): 31-46.
- Dini Suci Ramadhani, 2014. Pengaruh Strategi Diferensiasi Terhadap Keunggulan Bersaing (Studi Kasus Pada Konsumen Damarindo Digital Printing di Padang.
- Dwi Endah Lestari, 2005. Analisis Strategi Diferensiasi yang Mempengaruhi Keunggulan Bersaing Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pemasaran (Studi Kasus Telkomflexi Classy Telkom Divre Iv Jawa Tengah Dan Diy.
- Diosdad, Arnold, 2003. “Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Keunggulan Bersaing”. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*, Vol. II No. 3
- John A. Pierce II dan Richard B. Robinson, “Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control,” terjemahan Jose M Pina, 2004. “*Modelling the Impact of Service Brand Extension on Corporate Image*”. *Jornal of Consumer Marketing* Vol. 21 No. 1. pp. 39-50
- Delmas, Magali. 2000. “Deregulation Environmental Differentiation in The Electric Utility Industry”. *Journal of American Statistical Association*. 67. pp. 215-216.
- Mohammad. Arief, 2010. “Pengaruh Strategi Diferensiasi untuk Meningkatkan Daya Saing pada Hotel Trio Indah di Malang”. Madura: FE Universitas Trunojoyo.
- Lawrence R. Jauch dan W.F Glueck, 1999. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*. Jakarta: Erlangga.
- Khalid Mehmood Warraich, Imtiaz Ahmad Warraich & Muhammad Asif, ‘Achieving Sustainable Competitive Advantage Through Service Quality: An Analysis of Pakistan’s Telecom Sector’, *Global Jurnal Manajemen dan Bisnis Penelitian*, Volume 13 Issue 2 Versi 1.0 Tahun 2013
- Michael E. Porter, 2006. *Strategi Bersaing: Teknik Menganalisis Industri Pesaing*. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, Philip & Kevin Lan Keller, 2007. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Indeks.
- Zuraida, Lukia dan Uswatun Chasanah. 2001. “*Consumer Decision Model : Pendekatan Alternatif Analisis Efektivitas Iklan : Studi Empiris Iklan di Televisi tentang Sabun Detergen Bubuk*”. *Kajian Bisnis* No. 24 (September-Desember). STIE Widya Winata. Yogyakarta