

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

A. Kesimpulan

Sebelumnya, pada Bab I telah dijelaskan mengenai pengaruh Strategi *Corporate Real Estate* (CRE) dalam mencapai keunggulan kompetitif untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa strategi CRE memiliki pengaruh terhadap keunggulan kompetitif. CRE juga akan membentuk dan mengelola keunggulan kompetitif perusahaan, dan dimana suatu keunggulan berhasil didapatkan, maka kinerja yang lebih baik akan tercapai.

Pada Bab II penelitian ini, dikembangkan sebuah model penelitian yang didasarkan pada kajian dari penelitian-penelitian terdahulu yang menguji pengaruh strategi CRE melalui variabel-variabel Strategi *Increase Flexibility*, Strategi *Promote Marketing Message*, Strategi *Promote Sales and Selling Process*, dan Strategi *Facilitate and Control Operations, Service Delivery* terhadap keunggulan kompetitif, dan pengaruh variabel keunggulan kompetitif terhadap kinerja perusahaan.

Penelitian ini menggunakan alat analisis regresi *Two Stages Least Squares* (2SLS) dengan pendekatan *single equation*, untuk menguji pengaruh strategi CRE untuk mencapai keunggulan kompetitif dalam upaya meningkatkan kinerja perusahaan. Kriteria sampel dalam penelitian ini adalah ritel *fashion* di Mal Malioboro, Galeria, Plasa Simpanglima dan Mal Ciputra, yaitu sejumlah 70 toko.

B. Kesimpulan Penelitian

Dalam penelitian ini diperoleh hasil melalui bukti empiris yang telah diuji. Dengan demikian dapat dikembangkan beberapa pernyataan berdasarkan bukti empiris tersebut, yaitu:

1. Strategi *Increase Flexibility* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Kompetitif.
2. Strategi *Promote Marketing Message* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Kompetitif.
3. Strategi *Promote Sales and Selling Process* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Kompetitif.
4. Strategi *Facilitate and Control Operations, Service Delivery* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Kompetitif.
5. Keunggulan Kompetitif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan.

C. Implikasi Teoritis

1. Dari hasil penelitian terbukti adanya pengaruh positif dan signifikan variabel-variabel strategi CRE terhadap keunggulan kompetitif perusahaan. Dengan demikian hasil penelitian ini secara empiris memberikan dukungan pada penelitian Roulac (2001) yang menyatakan bahwa strategi CRE memiliki pengaruh terhadap keunggulan kompetitif perusahaan. Penelitian ini juga lebih menegaskan pernyataan Ebner, May, dan May (1997) bahwa CRE adalah salah satu sumberdaya perusahaan yang memiliki pengaruh pada keunggulan kompetitif perusahaan.

2. Dari hasil penelitian ini terlihat bahwa variabel Strategi *Increase Flexibility* tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Dengan demikian hasil penelitian ini mendukung secara empiris pernyataan Nourse dan Roulac (1993), dan Roulac (2001) yang menyatakan bahwa Strategi *Increase Flexibility* adalah “*Not Applicable*” atau tidak dapat diterapkan untuk bisnis ritel. Hasil penelitian ini juga menolak pendapat Carn, Black dan Rabianski (1999) yang menyatakan bahwa CRE perlu menyediakan fleksibilitas untuk memberikan respon yang lebih cepat pada perubahan teknis dan daur hidup produk yang lebih singkat dan dalam bisnis ritel sehingga aset CRE yang fleksibel sangat diperlukan dan dengan demikian diperlukan strategi yang berkaitan dengan peningkatan fleksibilitas.
3. Dari hasil penelitian ini terlihat bahwa variabel Strategi *Promote Marketing Message* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Dengan demikian hasil penelitian ini sesuai dengan Nourse dan Roulac (1993) yang menyatakan bahwa Strategi *Promote Marketing Message* adalah salah satu dari strategi CRE primer yang dapat diaplikasikan untuk perusahaan yang bergerak di bidang ritel, dan terbukti berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif perusahaan (Roulac, 2001).
4. Dari hasil penelitian ini terlihat bahwa variabel Strategi *Promote Sales and Selling Process* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Dengan demikian hasil penelitian ini sesuai dengan Nourse dan Roulac (1993) yang menyatakan bahwa Strategi *Promote Sales and Selling Process* adalah salah satu dari strategi CRE primer yang dapat diaplikasikan

untuk perusahaan yang bergerak di bidang ritel, dan terbukti berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif perusahaan (Roulac, 2001).

5. Dari hasil penelitian ini terlihat bahwa variabel Strategi *Facilitate and Control Operations, Service Delivery* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Dengan demikian hasil penelitian ini sesuai dengan Nourse dan Roulac (1993) yang menyatakan bahwa Strategi *Facilitate and Control Operations, Service Delivery* adalah salah satu dari strategi CRE primer yang dapat diaplikasikan untuk perusahaan yang bergerak di bidang ritel, dan terbukti berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif perusahaan (Roulac, 2001).
6. Dari hasil penelitian ini terlihat bahwa variabel Keunggulan Kompetitif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan. Dengan demikian hasil penelitian ini mendukung Fahy dan Smithee (1999), yang menyatakan bahwa dimana suatu keunggulan berhasil didapatkan, maka kinerja yang lebih baik dapat tercapai.

D. Implikasi Kebijakan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa diantara keempat variabel yang berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif, urutan pengaruh yang dominan adalah sebagai berikut:

1. Strategi *Promote Sales and Selling Process*
2. Strategi *Facilitate and Control Operations, Service Delivery*
3. Strategi *Promote Marketing Message*

Sedangkan variabel Strategi *Increase Flexibility* tidak terbukti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Untuk variabel keunggulan kompetitif, terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Dengan demikian hasil penelitian ini dapat dipergunakan sebagai pedoman bagi para ritelers untuk mencapai keunggulan kompetitif untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Kebijakan-kebijakan yang perlu diambil ritelers adalah sebagai berikut:

1. Dari keempat variabel strategi CRE, Strategi *Promote Sales and Selling Process* sebagai strategi untuk menghubungkan lokasi dengan pasar yang dilayani atau akses yang memadai adalah strategi yang paling berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif. Hal ini dapat dijelaskan karena lokasi adalah hal yang paling penting untuk bisnis apapun terlebih yang berhubungan langsung dengan pelanggan. Pemilihan lokasi merupakan bagian keputusan strategis dalam usaha ritel, yang dapat menjadi awal dari kesuksesan –atau sebaliknya; kegagalan- dari bisnis ritel. Oleh karena itu, para ritelers hendaknya membuat keputusan yang benar ketika menentukan lokasi toko. Adapun hal-hal yang dapat dilakukan oleh para ritelers adalah dengan:

- Memilih lokasi toko di pusat-pusat kota, dengan berlokasi di pusat kota, maka toko akan lebih dekat dengan pelanggan, karena jarak dari lokasi pelanggan ke lokasi toko merupakan faktor yang sangat penting. Pusat kota juga merupakan lingkungan yang lebih atraktif sehingga lebih menarik bagi pelanggan.

- ❑ Memilih lokasi dengan melihat ketersediaan alat transportasi publik yang melalui lokasi. Dengan berlokasi di tempat yang merupakan *public transit*, pelanggan akan lebih mudah mencapai lokasi, karena yang terpenting dalam lokasi dalam usaha ritel adalah bagaimana pelanggan dengan mudah mengunjungi toko.
 - ❑ Memilih lokasi dimana pelanggan dapat mengakses toko dengan nyaman, dengan menyediakan tempat parkir kendaraan yang aman dan nyaman.
2. Upaya yang perlu dilakukan riteler berkaitan dengan Strategi *Facilitate and Control Operations, Service Delivery*, adalah para riteler harus membuat keputusan yang benar ketika menempatkan toko di dalam lingkungan retail tertentu. Sehubungan dengan hasil penelitian ini, riteler *fashion* hendaknya:
- ❑ Menempatkan tokonya di dalam lokasi pusat perbelanjaan. Dengan berlokasi di pusat perbelanjaan efisiensi yang didapat akan lebih besar karena riteler akan mendapatkan jaminan keamanan, kebersihan, dan tersedianya fasilitas-fasilitas yang memadai sehingga kegiatan operasional sehari-hari dapat lebih lancar. Terdapat pula efisiensi yang didapatkan dari biaya komunikasi pemasaran karena pusat-pusat perbelanjaan biasanya memiliki program-program khusus untuk promosi.
 - ❑ Menyediakan luas dan volume toko yang sesuai dengan kebutuhan, karena fungsi utama toko adalah untuk menyediakan *basic storage* dan *display* untuk barang yang ditawarkan.
 - ❑ Memperhatikan ketersediaan dan kelancaran jaringan telekomunikasi di dalam toko. Apabila dimungkinkan ditambahkan fasilitas-fasilitas baru selain

telepon seperti fax, atau jaringan internet agar komunikasi dengan supplier, bahkan pelanggan lebih lancar dan berkembang dengan demikian proses bisnis akan berjalan lancar.

3. Upaya yang perlu dilakukan berkaitan dengan pelaksanaan Strategi *Promote Marketing Message* sebagai strategi untuk membentuk *image* yang menyatu dari fasilitas yang digunakan untuk kegiatan operasi perusahaan adalah dengan pembentukan *image* perusahaan melalui fasilitas-fasilitas yang digunakan untuk kegiatan operasional perusahaan. Adapun hal-hal yang dapat dilakukan oleh para riteler untuk membentuk suatu *image* perusahaan adalah dengan:

- Mendesain dan/ atau memperbarui eksterior toko dan membuatnya lebih atraktif. Pemasangan logo di depan toko adalah hal yang mutlak diperlukan untuk memberikan identitas toko sebagai penggerak utama menarik pelanggan.
- Display barang di dalam toko perlu ditingkatkan daya tariknya. Display toko harus mampu mengungkapkan sesuatu baik itu suatu tema, atau barang yang dijual. Riteler juga perlu menampilkan item-item *best seller* dalam display-nya untuk membangkitkan minat beli pengunjung.
- Membuat atmosfer atau suasana toko yang sesuai dengan *image* target pelanggan. Untuk membentuk suatu atmosfer ruangan yang sesuai dengan *image*, riteler harus memperhatikan:
 - Pengaturan tata cahaya di dalam toko, dengan menggunakan bola lampu yang baik, dan menghadirkan suasana bercahaya di depan dan di dalam toko.

- Menghadirkan alunan musik yang enak didengar di dalam toko. Jenis musik dapat disesuaikan dengan target pelanggan atau disesuaikan dengan even-even tertentu misalkan hari raya tertentu.
4. Berkaitan dengan Strategi *Increase Flexibility*, riteler hendaknya tidak menerapkan strategi ini untuk bisnisnya. Metode *open space floor plan* akan menuntut biaya yang lebih tinggi karena konsekuensinya adalah penyediaan ruangan yang lebih luas. Untuk perubahan metode display, dengan ruang yang terbatas, riteler tidak memiliki keleluasaan dalam mengubah fungsi-fungsi ruang di dalam tokonya, sehingga perubahan ruang yang terlalu sering justru akan merupakan beban bagi riteler. Riteler juga tidak perlu memaksakan penyediaan furnitur dengan banyak fungsi, karena akan menuntut biaya lebih besar. Meskipun jenis barang yang dijual yaitu produk *fashion* memiliki *life cycle* yang pendek, namun dari segi fungsi, ukuran serta bentuk produk *fashion* tetap serupa, dan jenis kegiatan yang berlangsung di dalam toko juga umumnya tidak banyak berubah sehingga satu jenis furnitur dapat terus digunakan meskipun produknya terus menerus berganti baru.
 5. Berdasarkan temuan penelitian ini, keunggulan kompetitif ternyata terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Oleh karena itu, riteler hendaknya memperhatikan upaya-upaya untuk terus menerus menarik dan mempertahankan pelanggan. Selain itu, riteler juga perlu melakukan upaya untuk terus melakukan dan menjaga suatu proses bisnis yang efektif. Riteler juga harus memperhatikan pembentukan suatu nilai perusahaan yang kuat dan sesuai dengan visi dan misi perusahaan, karena kurangnya kesesuaian nilai-nilai tanpa disadari

akan menampilkan kesan yang berbeda dengan nilai-nilai perusahaan yang sebenarnya.

E. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan-keterbatasan dalam penelitian ini adalah:

- Pengambilan responden hanya pada ritel khusus *fashion* di Mal Malioboro, Galeria, Plasa Simpanglima dan Mal Ciputra, dengan jumlah responden 70, dengan demikian penelitian ini terbatas pada jenis ritel tertentu, terbatas dari obyek penelitian, dan jumlah responden.
- Penelitian ini hanya memasukkan tiga dari empat strategi CRE untuk bisnis ritel yang telah diidentifikasi Nourse dan Roulac (1993). Strategi *Capturing Real Estate Value Creation of the Business* yang merupakan pendekatan finansial tidak diteliti dalam penelitian ini.

F. Agenda Penelitian Mendatang

Agenda penelitian mendatang yang perlu dilakukan adalah sebagai berikut:

- Penelitian lebih lanjut pada obyek penelitian dengan skala ritel *fashion* yang lebih besar, misalkan pada *department store* dengan menggunakan konsep penelitian yang sama, atau dilakukan pada ritel diluar jenis *fashion*. Hal ini direkomendasikan agar konsistensi teori yang telah dibangun pada penelitian ini dapat teruji.
- Pengujian hipotesis yang diajukan dengan menggunakan alat analisis yang berbeda, sehingga dapat memperkaya hasil penelitian ini.

- ❑ Kaitannya dengan strategi CRE, masih terbuka kemungkinan pengembangan penelitian mengenai strategi ini terhadap keunggulan kompetitif perusahaan untuk tipe-tipe bisnis lain berdasarkan *driving force* yang diidentifikasi Tregoe dan Zimmerman dalam Nourse dan Roulac (1993). Dengan berdasarkan pada 9 *driving force* perusahaan tersebut dapat dilakukan penelitian mengenai Strategi *Corporate Real Estate* pada semua jenis bidang usaha.



DAFTAR PUSTAKA

- Burns, C. M., 2002, **“Analyzing the Contribution of Corporate Real Estate to the Strategic Competitive Advantage of Organizations”**, Faculty of Business and Economics University of Sydney
- Carn, N., R. Black, and J. Rabianski, 1999, “Operational and Organizational Issues Facing Corporate Real Estate Executives and Managers”, **Journal of Real Estate Research**, Vol. 17 No. 3
- Cooper, Emory, 1996, **Metode Penelitian Bisnis**, alih bahasa oleh Ellen Gunawan dan Imam Nurmawan, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Ebner, F. F., G. May, and A. May, 1997, “The Value of Real Estate for a Property Portfolio”, **LACER**, No.2
- Fahy, J., and A. Smithee, 1999, “Strategic Marketing and the Resource Based View of the Firm”, **Academy of Marketing Science Review**, Vol. 1999, No.10
- Gibler, Black, and Moon, 2002, “Time, Place, Space, Technology and Corporate Real Estate Strategy”, **The Journal of Real Estate Research**, Vol. 24, No. 3
- Gibson, V. A. and R. Barkham, 2001, “Corporate Real Estate Management in the Retail Sector: Investigation of Current Strategy and Structure”, **Journal of Real Estate Research**, Vol 22, No. 1/2
- Gujarati, Damodar, 2003, **Basic Econometrics 4th Editions**, McGraw Hill Book Company
- Horatius, N. D. and A. Raman, 2002, **“Retail Performance Improvement Through Appropriate Store Manager Incentive Design: An Empirical Analysis”**, The University of Chicago Graduate School of Business
- Imam Ghozali, 2001, **Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS**, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Indah Susilowati, 1991, **Welfare Impact of Improved Boat Modernisation Schemes (IBMS) In Pemalang Regency, Central Java, Indonesia**, Thesis in Faculty of Economics and Management, Universiti Pertanian Malaysia
- Kahar Ibrahim, 2000, **“Bisnis Ritel dan Peluang Kompetisi di Era Otonomi Daerah”**, **Jurnal Strategik Majalah Manajemen**, Maret
- Love, L. G., and J. E. McGee, 1999, “Distinctive Competencies and Competitive Advantage: A Study of Small Independent Retailers”, **Department of**

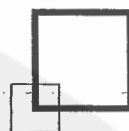
Management College of Business Administration the University of Texas at Arlington

- Lusch, Dunne, dan Gebhardt, 1993, **Retail Marketing 2nd Edition**, South-Western Publishing Co., Ohio
- M. Taufiq Amir, 2004, **Manajemen Ritel: Panduan Lengkap Pengelolaan Toko Modern**, Penerbit PPM, Jakarta
- Manning, C.A., M. Rodriguez, and S.E. Roulac, 1997, "Which Corporate Real Estate Management Functions Should be Outsourced?", **Journal of Real Estate Research**, Vol 14, No. 3
- Manning, C. A., and S. E. Roulac, 1999, "Corporate Real Estate Research within the Academy", **Journal of Real Estate Research** Vol. 17, No. 3
- Manning, C. A., and S. E. Roulac, 2001, "Lessons from The Past and Future Directions for Corporate Real Estate Research", **Journal of Real Estate Research** Vol. 22, No. ½
- Murphy, G. B., J. W. Trailer, R. C. Hill, 1996, "Measuring Performance in Intrepreneurship Research", **Journal of Business Research**, Vol. 36, No. 1
- Newmann and Cullen, 2002, **Retailing: Environment and Operations**, Thomson Learning, London
- Nourse, H. O. and S. E. Roulac, 1993, "Linking Real Estate Decision to Corporate Strategy", **Journal of Real Estate Research** Vol. 8, No. 4
- Nur Indriantoro dan Bambang Supomo, 1999, **Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen, Edisi Pertama**, BPFE, Yogyakarta
- Porter, M. E., 1993, **Keunggulan Bersaing: Menciptaan dan Mempertahankan Kinerja Unggul**, Erlangga, Jakarta
- Roulac, S. E., 1994, "Retail Real Estate in the 21st Century: Information Technology + Time Consciousness + Unintelligent Stores = Intelligent Shopping? Not!" **Journal of Real Estate Research** Vol. 9, No. 1
- Roulac, S. E, 1999, "Real Estate Value Chain Connections: Tangible and Transparent", **Journal of Real Estate Research** Vol. 17, No. 3
- Roulac, S.E., 2001, "Corporate Property Strategy is Integral to Corporate Business Strategy", **Journal of Real Estate Research**, Vol. 22, No. 1/2

Swamidass, P. M., W. T., Newell, 1987, "Manufacturing Strategy, Environmental Uncertainty and Performance: A Path Analytic Model", **Management Science**, Vol. 33, No. 4

White, J. K., S. A. Hawn, N. G. Horsman dan S. D. Wong, 1988, **Shazam Econometrics Computer Program**, McGrawHill Book Company





serviens in lumine veritatis

LAMPIRAN



Lampiran 1 Kuesioner**UNIVERSITAS ATMAJAYA YOGYAKARTA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN****Jl. Babarsari No. 43 Yogyakarta****Telp : (0274) 487711**

Yogyakarta, September 2006

Kepada

Yth Bapak/ Ibu Pengelola Toko

Di Tempat

Dengan hormat,

Saya adalah mahasiswa program studi Magister Manajemen Universitas Atmajaya Yogyakarta yang saat ini sedang melaksanakan penelitian dalam rangka penyusunan tesis program S2 mengenai “Pengaruh Strategi *Corporate Real Estate* dalam Mencapai Keunggulan Kompetitif untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan”.

Dengan ini saya mengharapkan partisipasi untuk menilai setiap pertanyaan yang menggambarkan persepsi Bapak / Ibu mengenai penerapan Strategi *Corporate Real Estate* pada perusahaan Bapak /Ibu.

Saya yakin bahwa pengalaman Bapak / Ibu akan lebih dapat memberikan wacana yang nantinya dapat dipergunakan untuk mengembangkan penyusunan tesis ini.

Saya mengucapkan banyak terima kasih atas bantuan dan partisipasi Bapak/ Ibu dengan meluangkan waktu untuk mengisi kuisioner yang ada sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.

Hormat saya,

Wira Setya Utama

NIM. 05.1030/PS/MM

KUESIONER

ANALISIS PENGARUH STRATEGI *CORPORATE REAL ESTATE* UNTUK MENCAPAI KEUNGGULAN KOMPETITIF DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN

I. IDENTITAS RESPONDEN

1. NAMA TOKO : _____
2. ALAMAT TOKO : _____
3. JENIS FASHION : SEPATU TAS
(beri tanda pada jenis barang yang PAKAIAN
anda jual)
4. SLOGAN TOKO / Strategi toko : _____

5. NAMA RESPONDEN : _____
6. PENDIDIKAN TERAKHIR : _____
(sebutkan dg rinci jurusannya)
7. JENIS KELAMIN : LAKI-LAKI PEREMPUAN
8. STATUS : MENIKAH TIDAK/BELUM MENIKAH
9. Apakah Anda pemilik toko? : YA TIDAK
10. OMSET TOKO PERBULAN : >0 s/d 5 juta >5 s/d 10 juta
(dalam rupiah) >10 s/d 15 juta >15 s/d 20 juta
 >20 s/d 25 juta >25 juta

II. TANGGAPAN RESPONDEN UNTUK PERTANYAAN KUESIONER

PERTANYAAN KUESTIONER

No	PERTANYAAN	ANGKA
I	Strategi Increase Flexibility Berikan pernyataan Anda untuk beberapa hal berikut ini dengan angka dari 1-10	
1.	Dengan <i>open space floor plan</i> (ruang terbuka) di dalam toko saya akan memudahkan respon yang cepat untuk memenuhi kebutuhan pasar.	
2.	Furniture di dalam toko saya yang memiliki banyak fungsi memudahkan respon yang cepat untuk memenuhi kebutuhan pasar.	
3.	Metode display toko saya yang fleksibel memudahkan respon yang cepat untuk memenuhi kebutuhan pasar.	
II	Strategi Promote Marketing Message Berikan pernyataan Anda untuk beberapa hal berikut ini dengan angka dari 1-10	
4.	Pemasangan logo di depan toko saya memberikan identitas tersendiri yang mampu memperkuat <i>image</i> toko.	
5.	Pemilihan <i>internal layout</i> tertentu yang sesuai di dalam toko saya mampu memperkuat <i>image</i> toko.	
6.	Display <i>merchandise</i> yang menarik dan mengundang secara visual di dalam toko saya mampu memperkuat <i>image</i> toko.	
7.	Penataan cahaya, suara, dan warna di dalam toko saya mampu memperkuat <i>image</i> toko.	
III	Strategi Promote Sales and Selling Process Berikan pernyataan Anda untuk beberapa hal berikut ini dengan angka dari 1-10	
8.	Lokasi toko saya yang berada di pusat kota memberikan akses yang memadai untuk menghubungkan perusahaan dengan pelanggan.	
9.	Lokasi toko saya yang mudah dicapai dengan transportasi umum memberikan akses yang memadai untuk menghubungkan perusahaan dengan pelanggan.	
10.	Lokasi toko saya dengan ketersediaan parkir yang nyaman memberikan akses yang memadai untuk menghubungkan perusahaan dengan pelanggan.	
IV	Strategi Facilitate Operations, Service and Delivery Berikan pernyataan anda untuk beberapa hal berikut ini dengan angka dari 1-10	
11.	Lokasi toko saya pada pusat belanja sehingga memudahkan perusahaan menyusun strategi penjualan.	
12.	Luas dan volume toko saya sesuai dengan kebutuhan sehingga memudahkan perusahaan menyusun strategi penjualan.	
13.	Ketersediaan jaringan telekomunikasi yang lancar di toko saya memudahkan perusahaan menyusun strategi penjualan.	

No	PERTANYAAN	ANGKA
V	Keunggulan Kompetitif Berikan pernyataan Anda untuk beberapa hal berikut ini dengan angka dari 1-10	
14.	Toko saya mampu menarik pelanggan baru dan memaintain pelanggan yang lama.	
15.	Toko saya mempunyai peluang yang baik dalam menyelesaikan proses pemilihan artikel yang dibeli, proses transaksi, dan layanan pasca jual bagi pelanggan.	
16.	Lingkungan fisik / tampilan toko saya mampu mencerminkan nilai perusahaan	
VI	Kinerja Perusahaan Berikan pernyataan Anda untuk beberapa hal berikut ini dengan angka dari 1-10	
17.	Penjualan (jumlah artikel) yang dilakukan toko saya cenderung meningkat	
18.	Laba yang dihasilkan toko saya cenderung meningkat	
19.	Jumlah pelanggan di toko saya cenderung meningkat.	

TERIMA KASIH

Lampiran 2 Uji T-Test

T-Test

Group Statistics

	DAERAH	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
X1	Yogyakarta	23	24.3609	3.2150	.6704
	Semarang	47	23.6532	2.7849	.4062
X2	Yogyakarta	23	33.7174	3.9365	.8208
	Semarang	47	32.1968	3.9238	.5724
X3	Yogyakarta	23	25.1087	2.6283	.5480
	Semarang	47	24.7074	2.5909	.3779
X4	Yogyakarta	23	24.1739	3.1931	.6658
	Semarang	47	23.6543	2.4470	.3569
Y1	Yogyakarta	23	25.7609	2.4766	.5164
	Semarang	47	25.7702	2.3866	.3481
Y2	Yogyakarta	23	22.4565	4.0111	.8364
	Semarang	47	22.9628	1.8408	.2685

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
X1	Equal variances assumed	1.734	.192	.949	68	.346	.7077	.7458	-.7806	2.1960
	Equal variances not assumed			.903	38.632	.372	.7077	.7838	-.8783	2.2936
X2	Equal variances assumed	.086	.770	1.521	68	.133	1.5206	.9995	-.4740	3.5151
	Equal variances not assumed			1.520	43.658	.136	1.5206	1.0007	-.4966	3.5377
X3	Equal variances assumed	.014	.906	.606	68	.547	.4012	.6624	-.9206	1.7231
	Equal variances not assumed			.603	43.224	.550	.4012	.6657	-.9411	1.7436
X4	Equal variances assumed	1.512	.223	.753	68	.454	.5197	.6899	-.8569	1.8962
	Equal variances not assumed			.688	35.077	.496	.5197	.7554	-1.0138	2.0532
Y1	Equal variances assumed	.259	.613	-.015	68	.988	-9.343E-03	.6148	-1.2362	1.2175
	Equal variances not assumed			-.015	42.356	.988	-9.343E-03	.6228	-1.2659	1.2472
Y2	Equal variances assumed	15.163	.000	-.727	68	.470	-.5062	.6968	-1.8966	.8842
	Equal variances not assumed			-.576	26.633	.569	-.5062	.8784	-2.3098	1.2973

Lampiran 2 Uji One Way Anova

Oneway

Descriptives

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Y1AVE Yogyakarta	23	8.5870	.8255	.1721	8.2300	8.9439	7.00	10.00
Y1AVE Semarang	47	8.5901	.7955	.1160	8.3565	8.8236	6.67	9.67
Y1AVE Total	70	8.5890	.7995	9.556E-02	8.3984	8.7797	6.67	10.00
Y2AVE Yogyakarta	23	7.4855	1.3370	.2788	6.9073	8.0637	4.00	10.00
Y2AVE Semarang	47	7.6543	.6136	8.950E-02	7.4741	7.8344	6.50	8.75
Y2AVE Total	70	7.5988	.9096	.1087	7.3819	7.8157	4.00	10.00

Test of Homogeneity of Variances

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Y1AVE	.259	1	68	.613
Y2AVE	15.163	1	68	.000

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y1AVE	Between Groups	1.498E-04	1	1.498E-04	.000	.988
	Within Groups	44.105	68	.649		
	Total	44.105	69			
Y2AVE	Between Groups	.440	1	.440	.528	.470
	Within Groups	56.648	68	.833		
	Total	57.087	69			

Lampiran 4 Uji Validitas dan Reliabilitas

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

1. X1.1
2. X1.2
3. X1.3

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X1.1	8.3333	1.1472	30.0
2.	X1.2	7.9600	1.1521	30.0
3.	X1.3	8.4400	1.1047	30.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	24.7333	8.5209	2.9191	3

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X1.1	16.4000	4.0807	.6740	.7513
X1.2	16.7733	4.0813	.6686	.7570
X1.3	16.2933	4.2227	.6779	.7480

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 N of Items = 3

Alpha = .8198

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

1. X2.1
2. X2.2
3. X2.3
4. X2.4

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X2.1	9.3167	.8039	30.0
2.	X2.2	8.5000	.9826	30.0
3.	X2.3	8.7333	.9625	30.0
4.	X2.4	8.4767	1.0840	30.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	35.0267	10.3455	3.2164	4

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X2.1	25.7100	6.9368	.6523	.8368
X2.2	26.5267	6.1144	.6720	.8259
X2.3	26.2933	5.8124	.7771	.7808
X2.4	26.5500	5.5405	.7114	.8128

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 N of Items = 4

Alpha = .8548

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

1. X3.1
2. X3.2
3. X3.3

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X3.1	8.8250	.9218	30.0
2.	X3.2	8.7617	1.0157	30.0
3.	X3.3	8.5067	.9135	30.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	26.0933	6.4156	2.5329	3

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X3.1	17.2683	3.0411	.7853	.7727
X3.2	17.3317	2.5849	.8570	.6969
X3.3	17.5867	3.5055	.6068	.9266

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 N of Items = 3

Alpha = .8650

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

1. X4.1
2. X4.2
3. X4.3

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X4.1	8.4733	.9063	30.0
2.	X4.2	8.1100	1.1734	30.0
3.	X4.3	8.7400	1.1398	30.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	25.3233	7.1487	2.6737	3

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X4.1	16.8500	4.1626	.5854	.7143
X4.2	17.2133	3.4205	.5418	.7602
X4.3	16.5833	3.0628	.6986	.5646

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 N of Items = 3

Alpha = .7662

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

1. Y1.1
2. Y1.2
3. Y1.3

		Mean	Std Dev	Cases
1.	Y1.1	8.6867	.9218	30.0
2.	Y1.2	8.7833	1.0313	30.0
3.	Y1.3	8.9783	.9897	30.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	26.4483	6.3561	2.5211	3

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Y1.1	17.7617	3.0558	.7605	.6628
Y1.2	17.6650	2.9031	.6799	.7398
Y1.3	17.4700	3.2899	.5812	.8370

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 N of Items = 3

Alpha = .8173

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

1. Y2.1
2. Y2.2
3. Y2.3

		Mean	Std Dev	Cases
1.	Y2.1	8.1667	1.1416	30.0
2.	Y2.2	8.1467	1.5520	30.0
3.	Y2.3	8.5167	1.0379	30.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	24.8300	9.9296	3.1511	3

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Y2.1	16.6633	4.4879	.8556	.4465
Y2.2	16.6833	3.5471	.6797	.6578
Y2.3	16.3133	6.6838	.4041	.8893

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 N of Items = 3

Alpha = .7765

Lampiran 5 Estimasi Hasil Regresi Tahap I

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	x4, x2, x3, x1		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y1

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.725 ^a	.526	.497	1.70112	.526	18.042	4	65	.000	2.088

a. Predictors: (Constant), x4, x2, x3, x1

b. Dependent Variable: Y1

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	208.846	4	52.212	18.042	.000 ^a
	Residual	188.098	65	2.894		
	Total	396.944	69			

a. Predictors: (Constant), x4, x2, x3, x1

b. Dependent Variable: Y1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.892	2.142		3.685	.000					
	x1	-.072	.116	-.087	-.616	.540	.541	-.076	-.053	.363	2.758
	x2	.192	.078	.317	2.469	.016	.613	.293	.211	.441	2.265
	x3	.285	.111	.308	2.555	.013	.623	.302	.218	.503	1.989
	x4	.262	.116	.295	2.260	.027	.635	.270	.193	.428	2.334

a. Dependent Variable: Y1

Coefficient Correlations^a

Model		x4	x2	x3	x1	
1	Correlations	x4	1.000	-.204	-.349	-.313
		x2	-.204	1.000	-.109	-.466
		x3	-.349	-.109	1.000	-.247
		x1	-.313	-.466	-.247	1.000
	Covariances	x4	.013	-.002	-.005	-.004
		x2	-.002	.006	-.001	-.004
		x3	-.005	-.001	.012	-.003
		x1	-.004	-.004	-.003	.013

a. Dependent Variable: Y1

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions				
				(Constant)	x1	x2	x3	x4
1	1	4.979	1.000	.00	.00	.00	.00	.00
	2	.008	24.219	.66	.11	.12	.01	.01
	3	.005	30.474	.20	.00	.47	.24	.24
	4	.004	35.724	.03	.07	.00	.55	.73
	5	.004	36.748	.11	.82	.41	.20	.01

a. Dependent Variable: Y1

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-.215351	29.5048	25.7671	1.73976	70
Std. Predicted Value	-2.433	2.148	.000	1.000	70
Standard Error of Predicted Value	.214	.900	.434	.135	70
Adjusted Predicted Value	19.7007	29.4509	25.7374	1.80993	70
Residual	-4.44332	4.71492	.00000	1.65108	70
Std. Residual	-2.612	2.772	.000	.971	70
Stud. Residual	-2.703	3.267	.008	1.026	70
Deleted Residual	-4.75745	6.54934	.02971	1.85351	70
Stud. Deleted Residual	-2.847	3.545	.012	1.051	70
Mahal. Distance	.102	18.341	3.943	3.199	70
Cook's Distance	.000	.830	.027	.100	70
Centered Leverage Value	.001	.266	.057	.046	70

a. Dependent Variable: Y1

Lampiran 6 Estimasi Hasil Regresi Tahap II

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Unstandardized Predicted Value		Enter

- a. All requested variables entered.
b. Dependent Variable: Y2

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.448 ^a	.200	.189	2.45810	.200	17.033	1	68	.000	1.810

- a. Predictors: (Constant), Unstandardized Predicted Value
b. Dependent Variable: Y2

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	102.915	1	102.915	17.033	.000 ^a
	Residual	410.872	68	6.042		
	Total	513.787	69			

- a. Predictors: (Constant), Unstandardized Predicted Value
b. Dependent Variable: Y2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.708	4.393		1.072	.288
	Unstandardized Predicted Value	.702	.170	.448	4.127	.000

- a. Dependent Variable: Y2

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	19.8256	25.4202	22.7964	1.22128	70
Residual	-8.84433	6.51590	.00000	2.44022	70
Std. Predicted Value	-2.433	2.148	.000	1.000	70
Std. Residual	-3.598	2.651	.000	.993	70

- a. Dependent Variable: Y2

Lampiran 7 Uji Heterokedastisitas

Scatterplot

Dependent Variable: Y1

