

Strategi Diferensiasi Dan Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Bersaing (Studi Pada Hotel Grand Q Gorontalo)

Nuur Hazar Zulfiani Marlisa¹⁾, Rizan Machmud²⁾, Endi Rahman³⁾

¹⁾Mahasiswa Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Gorontalo

^{2),3)}Dosen Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Gorontalo

marlisapakaya@gmail.com

Abstract

This present research aimed to determine whether or not the differentiation strategy affected the competitive advantage of Grand Q Hotel Gorontalo. The research samples were 100 respondents, and it was carried out by employing a quantitative approach and survey method, with a questionnaire as a data collection instrument. Furthermore, the data were tested and analyzed using simple linear regression analysis. The finding denoted that there was an insignificant effect of differentiation strategy on the competitive advantage of Grand Q Hotel. Thus, the research competitive advantage of Grand Q Hotel Gorontalo, was proven and accented even though the effect was very small or insignificant.

Keywords : Differentiation Strategy, Competitive Advantage

Pendahuluan

Pariwisata Indonesia merupakan salah satu sektor utama penghasil devisa negara serta devisa dapat menjadi pilar utama dalam pembangunan berskala nasional. Pariwisata dilihat dari sebuah sistem merupakan komponen-komponen yang tidak hanya meliputi jasa akomodasi tetapi juga objek dan daya tarik wisata, jasa transportasi, serta jasa perjalanan wisata sehingga komponen-komponen ini merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan dan saling mempengaruhi dalam meningkatkan arus kunjungan wisatawan baik wisatawan lokal maupun mancanegara.

Pariwisata merupakan salah satu hal penting dalam perekonomian Indonesia karena atas dasar itu pemerintah mendapatkan devisa dari

para wisatawan yang melakukan kunjungan dan belanja wisata ke Indonesia. Dari data Badan Pusat Statistik tingkat kunjungan wisatawan dari mancanegara menunjukkan peningkatan selama beberapa tahun belakang ini dan untuk tahun 2019 jumlah kunjungan wisatawan tercatat 11,22 juta kunjungan wisatawan mancanegara.

Peningkatan kunjungan turis mancanegara beserta wisatawan lokal sangat perlu juga diperhatikan hal-hal mengenai penyediaan kamar hotel, untuk para pelancong yang melakukan wisata ke daerah tujuan daya tarik wisata tentu pasti akan membutuhkan tempat untuk menginap selama berwisata. Hal ini tidak terlepas dari sarana dan prasarana yang ada, antara lain misalnya: Pelayanan penginapan/

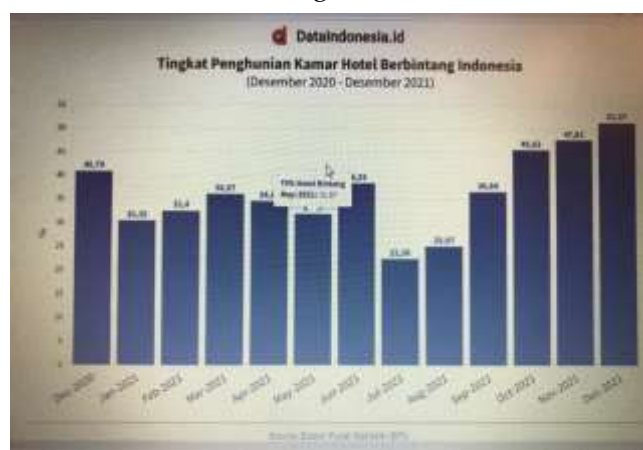
perhotelan, lokasi, alat-alat yang dipergunakan (sebab sektor perhotelan merupakan salah satu sarana pokok dalam pengelolaan (industri pariwisata).

Hotel adalah merupakan suatu perusahaan yang menyediakan jasa dalam bentuk penginapan serta menyajikan segala makanan dan minuman serta fasilitas lainnya yang dijual secara terus-menerus. Karena hotel bergerak dibidang jasa, maka pengelolaannya harus berdasarkan suatu bentuk organisasi yang gunanya untuk mempermudah dalam mempertanggungjawabkan setiap kegiatan dari departemen yang ada di hotel tersebut. Sesuai Pasal 1 UU No. 10 tahun 2009 mengenai kepariwisataan dimana menyebutkan wisata merupakan kegiatan perjalanan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan mengunjungi tempat tertentu untuk tujuan rekreasi, pengembangan pribadi atau mempelajari daya tarik wisata yang unik dikunjungi dalam jangka waktu sementara. Pengertian dari pariwisata yaitu terdiri atas beragam kegiatan wisata yang didukung oleh banyaknya fasilitas yang disediakan oleh masyarakat, pengusaha, dan pemerintah daerah.

Usaha sarana akomodasi merupakan salah satu komponen kepariwisataan dimana secara langsung memengaruhi perkembangan pariwisata. Dengan tersedia sarana akomodasi yang nyaman akan memberikan kepuasan dan rasa senang

bagi setiap orang atau kelompok yang melakukan perjalanan wisata. Selain itu, usaha jasa akomodasi juga mempengaruhi perkembangan nasional khususnya pada sektor ekonomi, seperti menambah pendapatan daerah dan terbukanya lapangan kerja baru. Yang menjadi bentuk jasa akomodasi dalam UU tersebut diatas adalah usaha hotel, menurut Sulistiyono (2008), hotel merupakan suatu usaha yang dikelola oleh pemiliknya dengan menyediakan pelayanan makanan, minuman, juga berbagai fasilitas kamar untuk pengunjung yang sedang melaksanakan perjalanan dan mampu membayar dengan jumlah yang wajar sesuai dengan pelayanan yang diterima tanpa adanya perjanjian khusus. Dengan adanya perkembangan usaha pariwisata yang semakin pesat, tentu saja para pengusaha hotel melakukan persaingan yang cukup ketat, salah satunya dalam hal pemasaran jasa yang dilakukan oleh pihak hotel.

Gambar 1.1 Tingkat Hunian Kamar Pada Hotel Bintang, 2020-2021



Sumber: BPS, 2021

Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat, tingkat penghunian kamar (TPK) hotel berbintang di Indonesia sebesar 51,57% pada Desember 2021. Persentase itu lebih tinggi 10,78 poin dibandingkan periode yang sama tahun sebelumnya sebesar 40,79%. TPK hotel berbintang pun meningkat sebesar 3,74 poin dibandingkan bulan sebelumnya. Pada November 2021, TPK hotel berbintang tercatat sebesar 47,83%. Berdasarkan klasifikasinya, mayoritas hotel berbintang mengalami kenaikan TPK pada Desember 2021. TPK hotel bintang 5 mengalami peningkatan paling tinggi secara tahunan (yoy), yakni 15 poin menjadi 53,43%. Dalam persaingan memasarkan jasa, usaha perhotelan perlu membangun strategi pemasaran yang baik. Strategi yang harus dilakukan dalam upaya mencapai target pemasaran dimulai dari dalam perusahaan. Strategi yang perlu dilakukan tersebut adalah strategi diferensiasi. Arti diferensiasi lebih dari pengikatan perbedaan-perbedaan yang rumit yang mewarnai suatu entitas.

Strategi yang harus diterapkan perusahaan adalah melalui strategi diferensiasi. Strategi diferensiasi yang selama ini diterapkan oleh perusahaan belum efektif untuk menjawab permasalahan yang ada, yakni tidak tercapainya target penjualan jasa kamar dan tidak maksimalnya penarikan pangsa pasar yang potensial. Seiring dengan meningkatnya kegiatan perekonomian di Provinsi Gorontalo, banyak sentra-sentra perekonomian yang turut berkembang, salah satu nya

adalah bisnis perhotelan. Sebagai salah satu sarana akomodasi yang turut menunjang kegiatan perekonomian, jumlah hotel di Provinsi Gorontalo khususnya di Kota Gorontalo meningkat pesat. Semakin banyak jumlah hotel maka persaingan di Kota Gorontalo juga berubah untuk dapat memberikan layanan terbaik kepada konsumen. Untuk itu perlu dibuat suatu perencanaan yang baik tentang usaha peningkatan mutu, khususnya perumusan strategi tepat guna menyikapi persaingan yang ketat. Jika tidak mampu bersaing, baik perusahaan lama atau baru akan mengalami penurunan penjualan yang berdampak negatif pada pencapaian tujuan dan sarana yang ditetapkan perusahaan.

Demikian pula dengan Hotel Grand Q Gorontalo, juga menghadapi persaingan dalam pemasaran jasanya. Saat ini di Kota Gorontalo ada beberapa hotel yang memiliki fasilitas yang lebih lengkap dan menerapkan strategi pemasaran masing-masing. Kondisi seperti ini bisa mempengaruhi pemasaran Hotel Grand Q terhadap konsumen. Berdasarkan tingkat hunian kamar yang tertinggi adalah 28,32% untuk hotel Amaris, sementara hotel Maqna 24,80 %, sedangkan untuk hotel Grand Q berada dibawah yaitu 14,46 %. Dapat dilihat bahwa tingkat keterisian (occupancy) kamar hotel Grand Q adalah terendah dibanding hotel lainnya, Sehingga pihak manajemen Hotel Grand Q perlu segera menentukan kebijakan yang tepat dengan menganalisa situasi persaingan

pasar perhotelan yang semakin ketat. Hotel Grand Q merupakan Hotel yang terdapat di Kota Gorontalo, dimana keberadaan hotel ini bertipe bintang 3 dengan kamar dan berbagai fasilitas lainnya.

Berdasarkan data diatas pada Tahun 2019 tingkat hunian kamar sebesar 49,87% ditahun berikutnya terjadi penurunan kembali yakni pada 40,09% di tahun 2020 dan pada tahun 2021 terjadi penurunan secara drastis yakni pada 14,46%. Menurut informasi dari pihak manajemen Hotel Grand Q, hal ini banyak dipengaruhi salah satunya karena adanya aturan pemerintah pusat dan daerah mengenai pembatasan sosial akibat pandemi Covid-19 yang membuat Hotel Grand Q Gorontalo juga turut membatasi kegiatan operasionalnya termasuk juga dalam penjualan kamar kepada pengunjung. Hal ini menyebabkan penurunan tingkat hunian hotel dan harus segera diantisipasi dampak negatifnya terhadap kelangsungan kunjungan tamu yang menginap di Hotel Grand Q Gorontalo.

Jika biaya operasional hotel yang semakin meningkat tanpa diiringi dengan peningkatan jumlah hunian kamar, dapat berimbas pada cash flow perusahaan. Apabila hal ini berlarut-larut dibiarkan maka dikhawatirkan biaya pengeluaran hotel lebih besar dari pendapatan sehingga bisa saja manajemen Hotel Grand Q akan mengambil kebijakan maupun keputusan untuk melakukan pengurangan jumlah karyawan atau

PHK. Untuk itu perlu dilakukan hal-hal yang berkaitan dengan strategi dari Hotel Grand Q untuk tetap mempertahankan keunggulan bersaing dibanding hotel-hotel lainnya seperti dalam aspek; menarik, sulit ditiru, kecanggihan teknologi, fasilitas yang lengkap dan lain-lain.

Tinjauan Pustaka

Definisi dan Karakteristik Hotel

Hotel adalah bentuk bangunan yang menyediakan kamar-kamar untuk menginap para tamu, makan dan minum serta fasilitas lainnya yang diperlukan dan dikelola secara profesional untuk mendapatkan keuntungan (*profit*) (Rumakso,2001). AHMA (*American Hotel and Motel Association*) menyatakan hotel adalah suatu tempat dimana disediakan penginapan, makanan dan minuman serta pelayanan lainnya untuk di disewakan bagi tamu atau untuk orang-orang yang tinggal sementara waktu.

Rumakso (2001) menjelaskan didalam perhotelan, terdapat karakteristik atau sifat dari suatu usaha yang bernama hotel tersebut, yang mana adalah sebagai berikut:

1. Hotel merupakan suatu usaha yang tergolong industri yang padat modal dan karya. yang artinya didalam pendirian hotel dan pelaksanaannya memerlukan modal yang besar dan tenaga kerja yang cukup banyak dalam memberikan pelayanan.
2. Sangat dipengaruhi oleh keadaan atau perubahan yang terjadi pada sektor ekonomi, politik, sosial

- budaya, keamanan, dari negara atau masyarakat dimana hotel itu berada.
3. Menghasilkan dan memasarkan produk bersamaan dengan tempat dimana produk itu dihasilkan, contoh makanan diproduksi dalam hotel dan dijual dalam hotel itu juga. dan juga dalam menyajikan jasa ini diperlukan pelayanan yang cepat, tepat dan seksama serta keramah-tamahan pada tamu hotel.
 4. Bekerja selama 24 jam tanpa mengenal liburan dalam melayani tamu kecuali hotel musiman.
 5. Mengganggap dan memperlakukan tamu sebagai raja (*gues is king*) dan sebagai partner dalam usaha, karena usaha hotel sangat tergantung dari banyaknya tamu yang mempergunakan fasilitas dan pelayanan hotel, karena pada umumnya industri hotel dapat berkembang dengan baik kerana berhasil memperoleh langganan tetap (*repeat business*) dan juga hakekat dari perusahaan industri hotel adalah pemuasan keinginan dan kebutuhan para tamu, bukan pemuasan keinginan dan kebutuhan pemilik atau manajemen.
 6. *Courtesy* dalam arti luas merupakan *ingredient* (bumbu) yang senantiasa harus melekat erat dengan produk yang dihasilkan dan oleh karenanya sangat mempengaruhi kualitas pelayanan hotel. dan juga dalam industri hotel satu produk ataupun jasa pelayanan tidak ada yang bersifat kekal atau langgeng. hal ini disebabkan adanya pesaing yang

mencontoh produk perusahanan yang menjadi karakteristik perusahaan itu sendiri. jika dilihat dari karekteristik industry hotel yang diatas maka dituntut agar manajemen hotel dapat memadukan serta merumuskan suatu konsep pemasaran.

Didalam penentuan klasifikasi hotel ini telah di tetapkan oleh pemerintah melalui surat keputusan Dirjen pariwisata No .14/H/X/1972 tanggal 19 Oktober 1972 dan surat keputusan No 14/H/X/1972 yakni tentang aturan pelaksanaan prosedur, perizinan, tanda daftar usaha, penggolongan kelas dan retribusi perusahaan hotel. Penggolongan Hotel ini dinilai berdasarkan:

- a. Persyaratan fisik yang meliputi lokasi, situasi dan kondisi bangunan.
- b. Fasilitas yang tersedia.
- c. Bentuk pelayanan yang dimiliki.
- d. Jumlah kamar yang dimiliki.
- e. Kualitas manajer dan karyawan yang meliputi persedian, pengalaman dan keterampilan kerja.

Strategi Diferensiasi

Manajemen Strategi merupakan proses untuk membantu organisasi dalam mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai. (Michael A. Hitt Dkk 2006). Strategi adalah cara untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi bisnis bisa berupa perluasan geografis, *diversifikasi*, *akuisisi*, pengembangan produk, penetrasi pasar, rasionalisasi karyawan, *divestasi*, *likuidasi* dan *joint*

venture. Pengertian strategi adalah rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.

Diferensiasi adalah cara merancang perbedaan yang berarti untuk membedakan penawaran perusahaan dari penawaran pesaingnya (Jummaini, 2007). Strategi diferensiasi adalah suatu strategi yang dapat memelihara loyalitas pelanggan dimana dengan menggunakan strategi diferensi, pelanggan mendapat nilai lebih dibandingkan dengan produk lainnya. Sedangkan menurut Ferdinand (2003) menyatakan bahwa strategi diferensiasi yang sukses haruslah strategi yang mampu:

- a. menghasilkan nilai pelanggan
- b. memunculkan persepsi yang bernilai khas dan baik serta
- c. tampil sebagai wujud berbeda yang sulit untuk ditiru.

Daft (2003) menjelaskan strategi diferensiasi adalah jenis strategi kompetitif yang digunakan organisasi untuk membedakan produk dan layanan perusahaan dibandingkan perusahaan yang lain di industri yang sama. Persaingan dalam bisnis terjadi karena satu atau lebih perusahaan pesaing merasakan adanya tekanan atau melihat peluang untuk memperbaiki posisinya. Perusahaan dapat melakukan diferensiasi dengan

cara mengenali sumber keunggulan kompetitif yang mungkin ada, memiliki ciri pembeda utama yang dimiliki perusahaan, memilih penentu posisi yang efektif di pasar dan mengkomunikasikan penentu posisinya di pasar, Dengan cara-cara tersebut, khususnya perusahaan jasa dapat mendiferensiasikan penawaran yang diberikan kepada pasar dari tiga segi, antara lain dengan strategi diferensiasi produk, diferensiasi pelayanan, dan diferensiasi saluran yang dimiliki perusahaan (Susanto, 2001).

Strategi diferensiasi merupakan strategi yang merancang seperangkat perbedaan yang berarti untuk membedakan penawaran perusahaan dan penawaran pesaing. Diferensiasi terdiri dari diferensiasi produk, diferensiasi pelayanan diferensiasi personal ,dan diferensiasi saluran yang dimiliki perusahaan. Kotler (2003), Mengamati bahwa “kelincahan” berbagai perusahaan berbeda dalam lima dimensi: pasar sasaran mereka, produk, tempat (saluran), promosi dan harga. Untuk tiap kemungkinan manuver, perusahaan perlu memperkirakan hasilnya. Manuver yang menjanjikan hasil tertinggi menentukan keunggulan strategis perusahaan.

Suatu perusahaan harus mencoba mengidentifikasi cara-cara spesifik yang dapat mendiferensiasikan produknya untuk mencapai keunggulan kompetitif. Diferensiasi adalah tindakan merancang suatu perbedaan yang berarti untuk

membedakan penawaran perusahaan dari penawaran pesaing. Jumlah peluang diferensiasi berbeda untuk tiap jenis industri. Agar perencanaan berhasil, perusahaan harus mencari keunggulan diferensiasi relatif terhadap pesaing ketika menganalisis kekuatan internal dan eksternal peluang pasar. Keunggulan diferensiasi adalah salah satu aspek unik dalam suatu organisasi yang mempengaruhi target konsumen menjadi pelanggan setia perusahaan dibandingkan pesaing lainnya (Lamb Charles, 2001).

Menurut Porter (2016), terdapat strategi yang memungkinkan organisasi memperoleh keunggulan bersaing dilihat dari tiga dasar yang berbeda: kepemimpinan biaya, diferensiasi, dan fokus. Porter menamakan dasar-dasar ini sebagai strategi generik (*generic strategies*). Porter menekankan pada kebutuhan perusahaan untuk secara efektif “mentransfer” pengetahuan dan keahlian di antara unit bisnis otonomi untuk memperoleh keunggulan bersaing. Bergantung pada faktor-faktor, seperti tipe industri, ukuran perusahaan, dan sifat persaingan, berbagai strategi dapat menghasilkan keuntungan pada kepemimpinan biaya, diferensiasi, dan fokus.

Keunggulan Bersaing

Keunggulan Bersaing adalah keunggulan pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai lebih rendah maupun dengan memberikan manfaat lebih besar karena harganya lebih tinggi (Kotler dan Armstrong, 2003). Keunggulan bersaing merupakan

jantung kinerja perusahaan didalam pasar yang bersaing, namun setelah beberapa dasawarsa adalah perluasan dan kemampuan yang hebat mengakibatkan banyak perusahaan kehilangan pandangan mengenai keunggulan bersaing dalam upaya perjuangan untuk lebih berkembang dalam mengejar diversifikasi (Porter, 1997).

Adapun dimensi dari keunggulan bersaing (Kotler & Keller, 2007) yaitu:

1. Mempertahankan Konsumen, bagaimana mempertahankan supaya konsumen tetap loyal dengan perusahaan tersebut, lebih sulit dari mencari pelanggan baru dibandingkan mempertahankan yang sudah ada.
2. Meningkatkan Loyalitas Konsumen, merupakan suatu keseluruhan yang harus dicapai oleh perusahaan, karena dengan pelayanan yang loyal akan sangat menguntungkan perusahaan.
3. Pengembangan Kualitas, Teknologi dan Layanan yaitu menghasilkan produk dengan kualitas yang baik dan menggunakan teknologi layanan yang lebih unggul. Kualitas yang dihasilkan harus lebih baik dan perusahaan juga harus mampu menciptakan teknologi layanan yang unggul.

Keunggulan bersaing merupakan proses yang bersifat dinamis dari sekedar output yang dihasilkan. Ada beberapa hal yang sangat dibutuhkan untuk memiliki keunggulan bersaing yaitu:

a) Potensi Keunggulan Bersaing

Setiap perusahaan memiliki potensi sumber daya yang berbeda dengan perusahaan lain. Potensi sumber daya ini meliputi keahlian yang dimiliki oleh para manager, karyawan, kemampuan pengelola perusahaan, fasilitas yang dimiliki, dan sebagainya. Semakin tinggi kualitas potensi yang dimiliki perusahaan, semakin mudah perusahaan itu memilih dan mengimplementasikan rencana-rencana strategisnya (Rangkuti, 2003).

Rencana tersebut misalnya jaringan distribusi yang kuat, kemampuan produksi yang tinggi, kemampuan pemasaran dengan ditunjang tim penjualan yang kuat, kemampuan menguasai teknologi. Selain potensi keahlian dan sumber daya, perusahaan juga perlu memiliki pengendalian yang sangat baik. Kemampuan pengendalian yang baik ini termasuk kemampuan melakukan pengawasan serta kemampuan menganalisis jalannya bisnis secara keseluruhan.

b) Posisi Keunggulan Bersaing

Posisi keunggulan bersaing dihasilkan dari kepemimpinan di bidang biaya (*cost leadership* atau *differensiasi*), sehingga pelanggan memperoleh keuntungan dari nilai yang diperoleh. Artinya, harga yang dibayarkan oleh pelanggan sesuai dengan kualitas produk yang diperoleh. Biaya produk yang relatif rendah mengakibatkan perusahaan

mampu menjual dengan harga yang relatif lebih murah dibandingkan dengan harga yang ditawarkan oleh pesaing. Faktor yang sangat penting dalam menentukan posisi keunggulan bersaing ini adalah menentukan kapan, dimana, dan bagaimana kita dapat bersaing.

c) Kinerja yang dihasilkan

Apabila semua potensi dan posisi keunggulan bersaing yang dimiliki oleh perusahaan digunakan secara optimal, pelanggan akan memperoleh keuntungan dari harga produk yang relatif murah dan mendapatkan kualitas produk yang sesuai dengan harapannya.

Ada seribu satu macam cara untuk membedakan produk kita dengan produk pesaing. Akan tetapi, perbedaannya belum cukup. Yang terpenting adalah perbedaan itu bernilai atau ada artinya bagi konsumen. Oleh karena itu, perusahaan harus berhati-hati untuk memilih keunikan apa yang ingin dikomunikasikan kepada konsumen. Beberapa kriteria yang dapat dipakai sebagai pedoman untuk memiliki peubah diferensiasi adalah:

- a. Penting: Keunikan itu sangat bernilai atau bermanfaat bagi konsumen.
- b. Berbeda: Tidak ditawarkan oleh pesaing atau lebih dari pesaing.
- c. Superior: Memiliki manfaat lebih dari yang lain.
- d. Komunikatif: Mudah dipahami dan diterima konsumen.
- e. Pre-emptive: Sulit ditiru pesaing

Metode Penelitian

Pada penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan cara kuantitatif, yaitu suatu metode bersifat menjelaskan informasi yang diperoleh dan membandingkan dengan teori-teori atau konsep-konsep yang relevan dengan masalah dan tujuan penelitian untuk kemudian diambil suatu kesimpulan. Metode pengumpulan data melalui wawancara dan menyebar kuisioner.

Dalam pengambilan data, populasi adalah seluruh konsumen atau pengunjung pada periode tertentu, yaitu dengan jumlah 43.847 orang (jumlah pengunjung pada tahun 2020), sementara itu sampel merupakan bagian representatif dari populasi dengan jumlah yang lebih kecil. (Sugiyono, 2004). Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah semua pengunjung Hotel Grand Q dengan pengunjung 43.847 orang. Untuk menentukan besarnya sampel dari populasi di gunakan rumus slovin Umar (2003) sehingga sampel yang di gunakan berjumlah 100 orang ketentuan 100% dari keseluruhan jumlah populasi yang ada sebesar 99,7 atau dikenakan menjadi 100 orang. Jadi sampel penelitian adalah seluruh pengunjung Hotel Grand Q sebanyak 100 responden. Metode sampel menggunakan metode acak sederhana (Accidental random sampling) yaitu sebuah sampel yang diambil sedemikian rupa sehingga setiap unit penelitian dari populasi mempunyai

kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel (Umar, 2003).

Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan yaitu uji regresi linier. Dengan melakukan pengujian instrument penelitian seperti pengujian validitas dan reliabilitas, analisis Uji asumsi klasik seperti, (1) uji normalitas, (2) uji Multikolinieritas, (3) Uji Heteroskedastisitas. Pengujian hipotesis yakni uji parsial (uji-t), uji simultan (uji-f), dan koefisien determinasi.

Hasil Penelitian

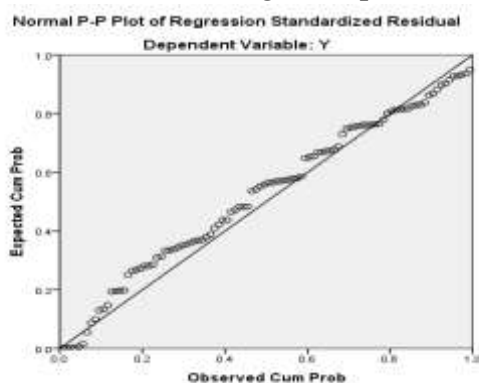
Instrumen diujikan kepada 30 orang responden di luar sampel, tetapi masih memiliki karakteristik yang sama. 30 orang responden diambil dari pengunjung hotel Maqna. Alasan dipilihnya konsumen hotel Maqna sebagai responden uji coba adalah karena Hotel Maqna memiliki standar pelayanan yang sama dengan Hotel Grand Q. Pengujian instrumen mengacu pada nilai Pearson Correlation dan Alpha's Cronbach dengan patokan masing-masing 0,3 untuk Pearson Correlation dan 0,6 Alpha's Cronbach.

Instrumen yang digunakan dalam mengukur strategi diferensiasi dan keunggulan bersaing di Grand Q Hotel Gorontalo adalah valid dan reliabel. Ini menyusul diperolehnya nilai korelasi dan nilai alpha untuk masing-masing item pertanyaan yang di atas 0,3. Nilai Koefisien reliabilitas untuk variabel X (Strategi Diferensiasi) di atas adalah sebesar 0.963, untuk variabel Y (Keunggulan Bersaing) di atas adalah

sebesar 0.687. Adapun untuk reliabilitas pertanyaan yang digunakan, seluruhnya, pertanyaan yang digunakan telah memenuhi syarat reliabilitas yakni di atas 0.6. dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pertanyaan-pertanyaan yang digunakan telah dapat dipahami baik oleh responden.

Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Untuk mengetahui normal tidaknya distribusi variabel dalam penelitian ini dilakukan dengan analisis probability plot (p-plot) yakni melihat sebaran pola titik terhadap garis diagonal. Jika titik menyebar searah dan berada dekat dengan garis diagonal, maka data dikatakan terdistribusi normal. Berikut adalah pengujian normalitas data menggunakan diagram p-plot:

Gambar 2. Diagram P-plot



Sumber: Data kuisioner diolah, 2022

Sebagaimana tercantum pada gambar di atas, terlihat bahwa pola titik-titik menyebar di sepanjang garis diagonal dan berada dekat dari garis. Hasil ini menunjukkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini telah terdistribusi normal.

Selanjutnya pengujian hipotesis dapat didasarkan pada perbandingan nilai signifikansi yang diperoleh dengan nilai alpha yang digunakan. Jika nilai signifikansi yang diperoleh lebih besar dari nilai alpha maka H_0 diterima. Kriteria pengambilan keputusan dalam melakukan penerimaan dan penolakan setiap hipotesis dilakukan dengan cara membandingkan nilai thitung dengan ttabel (1,984) dengan nilai DF adalah $n - 1 = 99$.

Tabel 1. Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	34.924	2.283		15.299	.000
X	.052	.031	.169	1.696	.093

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data kuisioner diolah, 2022

Tabel diatas menunjukkan bahwa perolehan nilai t-hitung dalam model regresi adalah sebesar 1,696 yang berarti nilai t-hitung lebih kecil daripada nilai t-tabel 1,984 dengan tingkat signifikansi 0,093. Hasil ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang tidak signifikan strategi diferensiasi terhadap keunggulan bersaing Hotel Grand Q Gorontalo.

Mendukung hasil pengujian hipotesis, berikut disajikan hasil analisis korelasi antara strategi diferensiasi dengan keunggulan bersaing.

Tabel 2. Koefisien Korelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.169 ^a	.029	.019	3.840

Sumber: Data kuisioner diolah, 2022

Perolehan nilai koefisien korelasi (R) berada pada angka 0,169. Di sini dapat disimpulkan pula bahwa strategi diferensiasi tidak memiliki hubungan

dengan keunggulan bersaing. Nilai koefisien determinasi pun menunjukkan bahwa kontribusi strategi diferensiasi dalam memprediksi keunggulan bersaing hanya 2,9%.

Pembahasan

Keunggulan bersaing merupakan sebuah nilai pada perusahaan dari hasil pengimplementasian strateginya sehingga perusahaan tersebut memiliki nilai lebih dibanding dengan pesaingnya (Hartanty & Alifah, 2013). Maka dari itu perusahaan perhotelan yang memiliki keunggulan kompetitif senantiasa memiliki kemampuan dalam memahami perubahan struktur pasar dan mampu memilih strategi pemasaran yang efektif.

Dari pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa baik secara teoritis maupun empiris, para ahli sepakat bahwa untuk mendorong kemampuan yang unggul dibutuhkan strategi yang tepat guna agar pencapaian tujuan bisa efektif. Salah satu strategi yang banyak diteliti adalah strategi diferensiasi. Strategi diferensiasi atau strategi pembeda adalah salah satu cara yang dapat diterapkan untuk menarik minat konsumen terhadap produk yang ditawarkan kepadanya, sehingga perusahaan tidak kalah bersaing dengan perusahaan lainnya (Yusli Yanti et al., 2013). Diferensiasi di industri perhotelan dapat dicapai dalam berbagai strategi termasuk fitur produk, personel, layanan pelengkap, teknologi, lokasi, inovasi layanan, layanan yang unggul, iklan kreatif, hubungan pemasok yang lebih baik yang

mengarah ke pelayanan yang lebih baik dan lainnya (Emilia & Zuzana, 2006).

Di Gorontalo sendiri, terdapat banyak hotel pesaing yang kemudian ini menjadi tantangan bagi manajemen Grand Q agar bagaimana bisa tetap unggul. Semua upaya ini ditempuh dalam rangka agar Grand Q bisa tetap memiliki keunggulan bersaing. Meski begitu, upaya diferensiasi ini belum memperlihatkan hasil yang signifikan. Fakta data mengungkapkan bahwa tingkat hunian kamar yang tertinggi di Gorontalo adalah 28,32 % untuk hotel Amaris, sementara hotel Maqna 24,80 %, sedangkan untuk hotel Grand Q berada dibawah yaitu 14,46 %. Dapat dilihat bahwa tingkat keterisian (occupancy) kamar hotel Grand Q (Sumber: Data diolah, 2022). Ironisnya, untuk hotel bintang tiga dengan kapasitas pelayanan yang mumpuni, capaian tertinggi tingkat hunian justru diraih oleh hotel Amaris yang berstatus bintang dua.

Data ini mengungkapkan bahwa faktor diferensiasi bukan satu-satunya langkah yang bisa diambil oleh pihak manajemen Grand Q. Melakukan diferensiasi tidak cukup apabila tidak didukung oleh strategi lain seperti promosi, penentuan harga, dan kualitas pelayanan. Data di atas juga didukung oleh hasil pengujian hipotesis yang dilakukan peneliti, dari data angket yang dikumpulkan, ditemukan fakta lain bahwasannya terdapat pengaruh strategi diferensiasi terhadap keunggulan bersaing Hotel Grand Q Gorontalo namun tidak signifikan.

Perolehan nilai koefisien korelasi (R) yang menunjukkan angka 0,169, juga memunculkan kesimpulan bahwa strategi diferensiasi tidak memiliki hubungan dengan keunggulan bersaing. Nilai koefisien determinasi pun menunjukkan bahwa kontribusi strategi diferensiasi dalam memprediksi keunggulan bersaing hanya 2,9%.

Tidak signifikannya pengaruh strategi diferensiasi terhadap keunggulan bersaing ini turut dikemukakan pula oleh Firmansyah, dkk (2019) dalam penelitiannya pada Elzatta Royal Plaza Surabaya. Pada penelitiannya, Firmansyah dkk (2019) melakukan pengujian pada 100 orang responden yang pernah membeli produk Elzatta. Dari analisis yang dilakukan, ditemukan bahwa keunggulan bersaing produk Elzatta tidak hanya dipengaruhi oleh strategi diferensiasi, melainkan juga dikarenakan faktor harga.

Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan uraian pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh, tetapi tidak signifikan strategi diferensiasi terhadap keunggulan bersaing Hotel Grand Q Gorontalo. Dengan demikian hipotesis penelitian ini yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh strategi diferensiasi terhadap keunggulan bersaing Hotel Grand Q, terbukti dan diterima.

Saran

Dari kesimpulan di atas, maka direkomendasi hal-hal sebagai berikut:

1. Hotel Grand Q harus terus menunjukkan karakteristik yang sulit ditiru pesaing dalam perkembangan usahanya, melakukan inovasi baru berbasis komputerisasi di era modern yang bisa dipadukan dengan kebudayaan masyarakat Gorontalo tanpa menghilangkan kesan asli masyarakat.
2. Hotel Grand Q sebaiknya lebih bisa mengupayakan agar karyawannya cepat tanggap, ramah dengan cara murah senyum saat melayani pelanggan, agar saat berkomunikasi karyawan merasa nyaman dan percaya.
3. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan mampu mengembangkan model penelitian ini dengan menambahkan variabel lain yang mempengaruhi keunggulan bersaing dan diharapkan untuk meneliti ruang lingkup wilayah penelitian dan lokasi penelitian yang baru.

Daftar Pustaka

Amar, M. Y. (2015). The influence of product differentiation strategy on operational performance at Small and Medium Enterprises (SMEs) in South Sulawesi, Indonesia. *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 18(3), 343-350.

Anwar, K. (2016). Comparison between cost leadership and differentiation

- strategy in agricultural businesses. *Custos E Agronegocio on Line*, 12(2), 212-231.
- Bungin, Burhan 2005. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Penerbit Pustaka Media : Jakarta.
- Conrad, Klaus. 2002. "Price Competition and Product Differentiation when Goodshave Networks Effects". *Journal of Economic Behaviour and Organizations*. pp. 289-303
- Dewi, N. P. D. E., & Seminari, N. K. (2017). Pengaruh Strategi Diferensiasi Terhadap Upaya Membangun Keunggulan Bersaing Pada Hotel Alila Ubud (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Daft, L, Richard. 2003. *Manajemen*. Penerbit : Salemba Empat Jakarta
- David, Fren R & David Forest, R. (2016). *Manajemen Strategik*. Penerbit : Salemba Empat Jakarta
- Ferdinand, Augusty T. 2000. *Manajemen Pemasaran : Sebuah Pendekatan Strategik* Research Paper Series – Konsentrasi Manajemen Pemasaran. Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro. Semarang
- Friedman, G. Laurence Furey, R. Timothy. 2002. *Mempenetrasikan Pasar dengan Berbagai Saluran Penjualan Untuk Menjangkau Lebih Banyak Pelanggan, Menjual Lebih Banyak Produk, Meningkatkan Laba*. Erlangga: Jakarta.
- Ghazali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gorondutse, A. H., & Abdullah, H. H. (2017). Influence of differentiation strategy on performance of hotels: the moderating role of environmental munificence. *Journal of Business & Retail Management Research*, 11(4), 150-161
- Husein, umar. 2003. *Riset Pemasaran Dan Perilaku Konsumen*. Gramedia Pustaka Utama : Jakarta. 2008. *Metode Penelitian*. PT. Raja Grafindo Persada : Jakarta.
- Kireru Johnpeter Njoroge, Kepha Ombui, Jane Omwenga, 2016. Influence Of Product Differentiation Strategy In Achieving Competitive Advantage In Commercial Banks: A Case Of Equity Bank Limited. *International Journal of Business & Law Research* 4(2):40-52, April–June, 2016
- Kartajaya, Hermawan. 2004. *Hermawan Kartajaya on Differentiation*. Mizan Medi Utama: Bandung
- Kotler, Philip. 2002. *Manajemen Pemasaran Analisis Perencanaan Implementasi dan Pengendalian* terjemah A hermawan Jakarta : Salemba empat

- _____. 2003. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta : Erlangga
- _____. 2007. *Manajemen Pemasaran*. PT .indeks
- Kotler, Philip dan A.B Susanto. 2001. "Manajemen Pemasaran di Indonesia : Analisis Perencanaan Implementasi dan Pengendalian". Salemba Empat. Jakarta.
- Lamb, Charles, w, hair, joseph, f, Mc donald, carl. 2001. *Pemasaran* . Salemba Empat : Jakarta
- Nurmianto, Eko. Hari Supriyanto dan Kris Yulianto. 2000. "Organisational Design For Changing Business Environmental : Implementasi Servqual pada Kualitas Layanan Pelanggan". *Jurnal Bisnis Strategi* Vol. 5/Tahun III. pp. 12-22.
- Nuroni, A. M. (2017). Pengaruh Strategi Diferensiasi terhadap Keunggulan Bersaing pada Hotel Sumber Alam Cipanas Garut. *Jurnal Wacana Ekonomi*, 16(2), 108-115.
- Paryanti Ratna (2015). "Pengaruh Strategi Diferensiasi Terhadap Keunggulan Bersaing (Studi Pada Hotel Resty Menara Pekanbaru)". *JOM FISIP* Volume 2 No. 2 Oktober 2015
- Rangkuti, Freddy. 2003. *Business Plan*. Gramedia : Jakarta
- Rusdiarti, 2004. "Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Nilai Pelayanan terhadap Loyalitas Nasabah pada Bank BPD Jawa Tengah Cabang Semarang". *Jurnal Bisnis Strategi* Vol. 13 (Juli). pp. 54-65.
- Rini, L. T. S., & Hutami, S. (2017). "Strategi Diferensiasi Untuk Memperoleh Keunggulan Bersaing Pada Hotel Berbintang Di Surakarta". *Riset Manajemen dan Akuntansi*, 8(2).
- Rumakso. 2001. *House keeping hotel*. Andi offset : Yogyakarta
- Sinaga, Dewi, 2015. *Pengaruh Strategi Diferensiasi Terhadap Kepuasan Konsumen (Kasus Hotel Ratu Mayang Garden Pekanbaru)* JOM FISIP Volume 2 No. 2 Oktober 2015
- Sutrisna, E., & Sinaga, D. S. (2015). *Pengaruh Strategi Diferensiasi terhadap Kepuasan Konsumen (Kasus Hotel Ratu Mayang Garden Pekanbaru)* (Doctoral dissertation, Riau University).
- Sugiyono, 2004, *Metode penelitian bisnis*, Cetakan ke-5, Alfabeta, Bandung.
- _____. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta, Bandung.
- _____. 2003. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan kedelapan, Alfabeta Bandung Tjiptino, Fandy. 2001. *Manajemen jasa*. Penerbit Andi Offset : Yogyakarta
- Zahara Dkk. 2020. "Strategi Diferensiasi Sebagai Upaya Mewujudkan Keunggulan Bersaing pada UKM Furniture". *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, Vol. 8, No. 1, pp. 20-27