

**PERBANDINGAN KEUNGGULAN BERSAING
RESTORAN WARALABA ASING DAN RESTORAN WARALABA LOKAL**

Venus Maulina

**Pendidikan Ekonomi, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan,
Universitas Kanjuruhan Malang
Jl. S.Supriadi No. 48 Malang Telp. (0341) 801488 (Hunting) Fax. 831532
E-mail: kanjuruhan@ukanjuruhan.ac.id**

Abstract

The research construct based on some problems covering the reasons why businessman are prefer to choose franchise rather traditional format, even foreign or domestic franchise and the possibility that franchise could be a distinctive competence. The research has selecting eight variables based on the essence of services marketing theory, which are product, price, place, promotion, process, customer services, franchisor capability and people opinion. The research type is explanatory research and populations of the research are The Franchise Restaurants at Malang. The writer collect data by doing interview spread questionnaires and study document. And we choose purposive sampling techniques which made 5 managers from 5 restaurants become respondent. It is using Mann Whitney U-Test. This research divide franchise restaurant into two groups: foreign group which is represented by Kentucky Fried Chicken, Wendy's and Pizza Hut; and domestic group which is represented by Es Teler 77 and Wong Solo. In a simultaneous test, the results shows that there's no significant different between 2 groups. In the other side, the partial test describes that foreign and domestic franchise are lead each other in ten different items. The results reflect that the franchise advantages are the reasons why businessman prefers to choose franchise rather than traditional restaurant. Beside, franchising helps people to avoid three limitations such as limited financial, limited human resources and limited management. It makes the company have ability to operate better than others. That's why the franchise system could be a distinctive competence.

Key words: franchise restaurant, traditional restaurant, franchisor.

Sebagai salah satu daerah tujuan (*destination*) pariwisata tidak hanya menarik bagi kaum pelajar, namun juga para pelaku bisnis tak terkecuali yang bergerak di bisnis "Restoran" yang dewasa ini mengalami peningkatan dengan pesat. Selain pasarnya yang relatif meluas, bisnis ini dapat dikatakan cukup mudah untuk dijalankan. Dimana para peminat atau investor bisa memilih apakah ingin menjadi *Franchisee* atau membuka usaha sendiri.

Pertumbuhan restoran yang sangat pesat membuat persaingan semakin ketat. Persaingan yang ketat dan sehat akan menciptakan pasar yang sempurna dan membuat pelanggan akan menjadi lebih pintar (*Smart Customer*).

Besarnya peluang yang ada dalam bisnis ini membuat para pengusaha restoran berlomba untuk menawarkan kepada masyarakat untuk menjadi Franchisee-nya. Dengan sistem Franchise ini maka pengelolaan bisnis ini akan menjadi lebih mudah dan memiliki risiko kegagalan yang lebih kecil. Karena dengan bantuan Franchisor yang telah berpengalaman maka operasional perusahaan akan lebih terarah dan efektif meskipun tetap berisiko.

Sejalan dengan adanya Globalisasi, banyak perkembangan dan perubahan yang terjadi. Dimana dunia bisnis yang dahulu banyak diwarnai oleh *Seller's Market*, kini mulai beralih ke *Buyer's Market*. Saat ini paling tidak ada 4 perubahan yang mengarah pada kuatnya posisi pasar, yaitu : Perkembangan Information Teknologi (IT) yang pesat, Persaingan bisnis yang ketat, Pelanggan yang terdidik (*Educated Customer*) dan Pergeseran pandangan mengenai kualitas. ini akan memacu pertumbuhan Franchise/Waralaba.

Waralaba telah dipilih sebagai cara menjalankan usaha karena terbukti memiliki peluang keberhasilan lebih tinggi dibandingkan format bisnis biasa. Sebagai perbandingan, format bisnis biasa memiliki peluang sukses 35-45 %, sedangkan peluang sukses perusahaan waralaba mencapai 85 - 90 %.Sementara orang berpikir bahwa waralaba hanya terbatas pada industri makanan siap hidang, kenyataan menunjukkan bahwa semua jenis bisnis yang mungkin ada, dapat diwaralabakan. Misalnya hotel, properti, rumah sakit, kursus, binatu, studio foto, minimart, spa, salon, bengkel, apotik, perawatan rambut, bengkel, kantor pos dan wartel/warnet dapat dikembangkan dengan format waralaba.

Dalam waralaba format bisnis, franchisee tidak sekedar memproduksi dan menyalurkan produk/jasa, namun juga memperoleh hak penuh untuk menggunakan merek, logo, atribut, desain, tata letak, sistem prosedur operasional dan pemasaran dari franchisor. Contoh format ini misalnya Kentucky Fried Chicken.

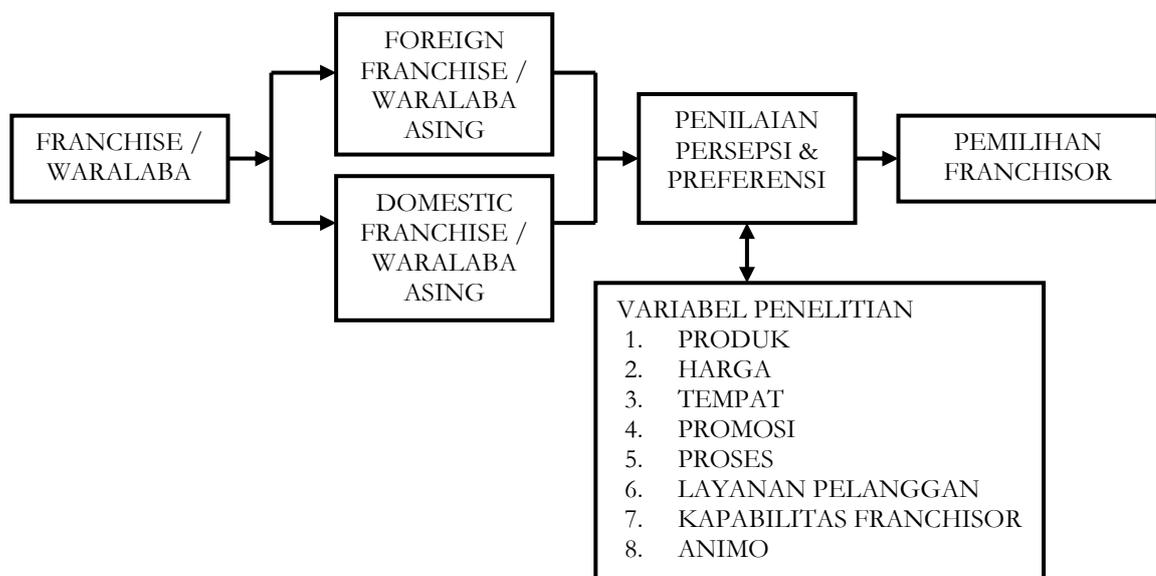
Yang menarik adalah kesuksesan waralaba untuk tetap tumbuh selama krisis moneter di Indonesia. Pada periode 1996 - 1999, usaha waralaba di Indonesia mampu tumbuh sebesar 12,5 %, di tengah pertumbuhan ekonomi

nasional dibawah 3 % (Peluang, Juni 2000). Sebagian besar pertumbuhan ini diakibatkan oleh pertumbuhan waralaba lokal. Selisih kurs yang demikian besar antara rupiah dengan dollar, mengakibatkan waralaba lokal memiliki keunggulan kompetitif yang lebih baik untuk dikembangkan saat ini.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah: Apakah alasan pengusaha sehingga lebih memilih Franchise/Waralaba dibandingkan membuka usaha sendiri?, Restoran dengan sistem Franchise/Waralaba manakah yang lebih baik? Waralaba asing atau lokal?, dan Bisakah sistem Franchise/Waralaba menjadi Distinctive Competence (kompetensi khusus)?

KERANGKA PIKIR

Gambar 1
Kerangka Pikir



Dengan melihat penelitian terdahulu yang telah dikaji peneliti, latar belakang serta landasan teori yang dikemukakan maka dalam penelitian ini digunakan suatu kerangka pikir agar analisis yang dilakukan dapat lebih bersifat sistematis dan menghasilkan suatu gambaran yang lebih baik, yang secara sederhana terlihat dalam gambar 1. diatas.

Hipotesis Penelitian

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- Diduga bahwa pengusaha lebih memilih sistem Franchise/waralaba dengan alasan penilaian yang berdasarkan Persepsi dan Preferensi calon Franchisee terhadap atribut-atribut restoran waralaba (calon Franchisor).
- Diduga bahwa restoran *Domestic Franchise* sama baiknya (tidak ada perbedaan / ada perbedaan tidak signifikan) dengan restoran *Foreign Franchise*.

METODE

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Explanatory Research*, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan apa-apa yang akan terjadi bila variabel-variabel tertentu dikontrol atau dimanipulasi secara tertentu.

Ruang Lingkup Penelitian.

Penelitian dilaksanakan di 5 restoran waralaba, yaitu: Wendy's, Kentucky Fried Chicken, Es Teler77, Pizza Hut dan Wong Solo.

Tabel 1
Daftar nama restoran waralaba di Kota Malang

No.	Nama Restoran	Alamat
1.	Kentucky FC	Plasa Mitra II lt I&II
2.	Es Teler 77	Plasa Araya lt I
3.	Wendy's	Plasa Dieng lt III
4.	Pizza Hut	Jl. Semeru
5.	Wong Solo	Jl. Arjuna

Sumber : Dinas Pendapatan Daerah Kota Malang

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang didapat dengan melakukan observasi lapangan maupun langsung dari konsumen dan data sekunder.

Variabel Penelitian

Penentuan variabel dalam penelitian ini berdasarkan pada bauran pemasaran jasa ditambah dengan variabel yang berkaitan. Ada 7 unsur yang dapat dimasukkan dalam bauran pemasaran jasa, yaitu: Produk, Harga, Tempat, Promosi, Proses, Layanan Pelanggan dan Orang (Adrian Payne: 2000). Dalam penelitian ini peneliti mengganti unsur Personal Traits, dengan unsur Kapabilitas Franchisor dan menambahkan dengan animo.

Tabel 2
Variabel-variabel Penelitian

Variable	Item
X ₁ Produk	X1.1 = variasi pilihan produk X1.2 = keragaman produk X1.3 = kualitas produk X1.4 = tampilan gedung/eksterior X1.5 = penataan ruang / interior X1.6 = kenyamanan & kebersihan ruang
X ₂ Harga	X2.1 = harga beli produk X2.2 = keunggulan harga jual X2.3 = franchise fee
X ₃ Tempat	X3.1 = lokasi X3.2 = kemudahan transportasi X3.3 = kedekatan dengan fasilitas umum X3.4 = ketenangan dan keamanan X3.5 = tempat parkir
X ₄ Promosi	X4.1 = promosi penjualan X4.2 = periklanan
X ₅ Proses	X5.1 = pelatihan X5.2 = konsultan / intellegence X5.3 = inventory X5.4 = perijinan
X ₆ Layanan Pelanggan	X6.1 = Customer service X6.2 = jasa perayaan
X ₇ Kapabilitas Franchisor	X7.1 = usia bisnis Franchisor X7.2 = tingkat pertumbuhan X7.3 = risiko investasi X7.4 = modal & pendanaan X7.5 = tingkat keuntungan & kondisi keuangan
X ₈ Animo/Pendapat	X8.1 = animo/pendapat masyarakat

Metode Analisis Data

Mann-Whitney U-Test

Dr. Sugiyono (2003) mengatakan bahwa U-test ini digunakan untuk menguji signifikansi hipotesis komparatif dua sampel independen bila datanya berbentuk ordinal. Test ini merupakan test terbaik untuk menguji hipotesis komparatif dua sampel independen bila datanya berbentuk ordinal.

Untuk tes yang meramalkan adanya perbedaan digunakan tes satu sisi dan untuk ramalan yang tidak menunjukkan adanya perbedaan digunakan tes dua sisi.

Kita tetapkan n_1 = banyak kasus dalam kelompok yang lebih kecil dari kedua kelompok independen yang ada, dan n_2 adalah banyak kasus yang lebih besar. Untuk menerapkan tes-U, pertama-tama kita menggabungkan observasi atau skor-skor dari kedua kelompok itu, dan memberi rangking dalam urutan yang dimulai dari terkecil sampai terbesar.

Sekarang pusatkan perhatian pada satu dari dua kelompok tersebut. Misalkan pada kelompok yang memiliki kasus n_1 . Harga U (statistik yang dipakai dalam tes ini) diperoleh dari berapa kali suatu skor dalam kelompok dengan n_2 kasus mendahului skor dalam kelompok yang banyak kasusnya n_1 dalam rangking itu.

Sebagai contoh, misalkan kita mempunyai suatu kelompok eksperimental yang terdiri dari 3 kasus dan suatu kelompok kontrol yang terdiri dari 4 kasus. Disini $n_1 = 3$ dan $n_2 = 4$. skornya adalah:

Tabel 3
Score E dan C

Skor E	9	11	15	
Skor C	6	8	10	13

Untuk mendapatkan U , pertama-tama kita me-ranking skor-skor ini dalam urutan dari yang terkecil ke terbesar.

Tabel 4
Perangkingan score

6	8	9	10	11	13	15
C	C	E	C	E	C	E

Sekarang perhatikan kelompok kontrol (C) dan hitunglah banyaknya skor E yang mendahului skor dalam kelompok kontrol itu. Untuk skor 6 pada C, tak satupun skor E yang mendahului. Ini juga berlaku untuk skor 8 pada C. Untuk skor C berikutnya (10), satu skor pada E mendahuluinya. Dan untuk skor terakhir pada C (13), dua skor E mendahuluinya. Dengan demikian $U = 0 + 0 + 1 + 2 = 3$. Skor E mendahului skor C sebanyak 3 kali; $U = 3$.

Berdasarkan ketentuan yang ada bila n_1 ataupun n_2 tidak lebih besar dari 8, maka digunakan tabel J pada lampiran untuk menetapkan kemungkinan yang

eksak yang berkaitan terjadinya harga U yang seekstrem harga U observasi dibawah H_0 .

Dalam contoh kita diatas, $n_1 = 3$, $n_2 = 4$ dan $U = 3$. sub tabel untuk $n_2 = 4$. Dalam tabel J menunjukkan bahwa $U \leq 3$ mempunyai kemungkinan kemunculan dibawah H_0 sebesar $p = 0,200$. perlu diingat bahwa kemungkinan-kemungkinan yang ditampilkan tabel J digunakan untuk tes satu sisi. Bila digunakan untuk 2 sisi maka harga p harus dikalikan 2.

Bila sampel cukup besar, ada dua rumus yang digunakan dalam pengujian ini. Kedua rumus digunakan untuk mengetahui harga U mana yang lebih kecil. Harga U yang lebih kecil digunakan untuk pengujian dan membandingkan dengan U tabel.

Rumus 1.

$$U_1 = n_1 n_2 + \frac{n_1(n_1 + 1)}{2} - R_1$$

Rumus 2.

$$U_1 = n_1 n_2 + \frac{n_2(n_2 + 1)}{2} - R_2$$

Namun karena pada penelitian ini sampel yang digunakan kecil, dimana n_1 atau n_2 tidak lebih dari 8 maka cukup menggunakan tabel J saja.

Pada penelitian ini ada 2 kelompok sampel yang mewakili restoran *Domestic Franchise* dan *Foreign Franchise* yaitu :

n_1 : Es Teler 77 dan Wong Solo

n_2 : Kentucky FC, Pizza Hut dan Wendy's

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini adalah para manajer (atau yang setingkat) yang merupakan wakil dari pemilik restoran waralaba yang terpilih di Kota Malang. Penelitian tentang analisis perbandingan keunggulan bersaing restoran waralaba asing dan lokal di Kota Malang dengan jumlah responden sebanyak 5 orang dari 5 restoran waralaba. Berdasarkan hasil kuesioner bagian I yang dibagikan, dapat diketahui bahwa seluruh responden telah mengenal seluruh restoran waralaba yang akan diteliti, sehingga layak menjadi sampel penelitian.

Profil Demografi dan Profil Pelaku

Profil demografi kelima manajer yang diperoleh dalam penelitian ini memiliki kesamaan yang cukup tinggi. Pada umumnya manajer adalah seorang laki-laki berpendidikan sarjana dengan penghasilan antara 1-2 juta rupiah per bulan. Usia manajer di kelima restoran berkisar antara 31-40 tahun.

Sebagian besar manajer memanfaatkan waktu senggangnya dengan aktifitas bepergian, nonton, jalan-jalan atau makan di luar, hanya beberapa manajer yang memanfaatkan dengan membaca buku atau mendengarkan musik dan menonton televisi. Dengan jabatan sebagai manajer restoran waralaba kebiasaan membeli makanan selain di rumah dilakukan pada restoran tradisional atau restoran waralaba lainnya.

Pengetahuan para manajer terhadap restoran waralaba lainnya pada umumnya cukup tinggi, diantaranya adalah Dunkin Donuts, Wendy's, Kentucky Fried Chicken, Mc Donald's, Niki Sae, Es Teler 77, Pizza Hut, dan Rumah Makan Wong Solo.

Pemilihan Franchise / Waralaba

Pada saat ini banyak pengusaha yang melirik dan mencoba menggunakan sistem Franchise/waralaba. Pengusaha dapat memilih sistem Franchise/Waralaba asing yang menggunakan strategi pemasaran "Global" dimana pemasaran ini menjalankan standar yang telah ditentukan oleh pusat sehingga dimanapun usaha dijalankan, akan memiliki kebijaksanaan strategis yang sama. Salah satu contohnya adalah restoran Wendy's, dimana bentuk dan harga produknya disesuaikan dengan 'motto' yang dimiliki yaitu "Old fashioned burger". Atau, pengusaha dapat memilih sistem franchise/waralaba lokal yang menggunakan strategi pemasaran "Transnasional", dimana strategi ini menggabungkan efisiensi global dengan daya tangkap lokal dengan koordinasi yang fleksibel dalam menyatukan Visi dan ditunjang oleh jaringan yang terintegrasi.

Ada beberapa alasan utama mengapa pengusaha memilih menggunakan sistem Franchise/ waralaba untuk mengembangkan usahanya, yaitu:

1. Untuk mendapatkan efisiensi operasi dan kekuatan ekonomi. ($\pm 25\%$)

2. Untuk mencapai penetrasi pasar yang lebih cepat dengan modal lebih kecil. ($\pm 15\%$)
3. Untuk mencapai konsumen sasaran dengan lebih efektif melalui iklan dan promosi intern. ($\pm 40\%$)
4. Untuk dapat menjual produk dan jasa dengan saluran distribusi yang lebih luas melalui jaringan Franchisee yang berdedikasi.
5. Untuk menggantikan kebutuhan akan personalia internal dengan Franchisee yang bermotivasi.
6. Untuk memindahkan tanggungjawab utama atas masalah-masalah lokasi, pelatihan, personalia, iklan, dan urusan administrasi lain kepada Franchisee dengan panduan dan bantuan Franchisor.

Sedangkan untuk para investor, mereka mengetahui bahwa hanya sedikit investasi keuangan yang bisa bersaing dengan potensi sebuah waralaba yang baik. Waralaba demikian menarik karena usaha ini menawarkan kesempatan kepada orang-orang yang memiliki berbagai tingkat modal dan pengalaman. Para pengusaha kecil tertarik bukan hanya pada kesempatan untuk memiliki usaha sendiri, tapi juga pada kesempatan untuk melakukannya dalam suatu sistem yang mapan dan sudah dikenal pasar dengan resiko minimal dengan bantuan dan panduan dari pihak Franchisor yang berkesinambungan.

Ada beberapa alasan mengapa Franchise lebih disenangi oleh Franchisor yaitu:

1. Kekuatan periklanan dari Franchisor. ($\pm 20\%$)
2. Memiliki bisnis dan membuat keputusan sendiri dengan bantuan pengalaman Franchisor.
3. Kemampuan menjual barang dan jasa pada pasar yang tidak dapat dicapai oleh para pemilik usaha (bukan waralaba) lain karena tingginya biaya operasional dan rendahnya motivasi pekerja di perusahaan yang bukan waralaba.
4. Keuntungan dari dikenalnya Service-mark, Trademark, Hak paten, Informasi kepemilikan, dan Disain.
5. Pelatihan yang sistematis dari ahlinya.
6. Resiko kegagalan dan kehilangan investasi yang lebih kecil dibandingkan bila memulai usaha sendiri dari awal.

7. Menjadi satu bagian operasional yang seragam melewati batas wilayah, yang berarti semua Franchise memiliki penampilan fisik interior dan eksterior yang sama, produk yang sama, kualitas dan pelayanan yang sama.
8. Adanya bantuan dalam masalah keuangan dan akuntansi, penyeleksian tempat, persiapan dan penataan gedung, pembelian peralatan, sampai seleksi dan pembelian suku cadang dari Franchisor; yang akan terus mendukung.

Untuk meningkatkan kemampuan manajemen dan menerima kesempatan yang tidak mungkin diperoleh dalam situasi kerja umum.

Deskripsi Hasil Analisis

Validitas dan Reliabilitas

Suatu instrumen dapat dikatakan memiliki validitas yang tinggi apabila instrumen tersebut dapat menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur yang tepat dan akurat sesuai dengan maksud dikenakannya instrumen tersebut. Sisi lain yang penting adalah kecermatan pengukuran, yaitu kecermatan dalam mendeteksi perbedaan-perbedaan kecil yang ada pada Variabel yang diukurnya. Pengukuran validitas pada instrumen ini dilakukan dengan korelasi *product moment* antara skor butir dengan skor skalanya. Koefisien korelasi dapat dianggap memuaskan jika melebihi 0,30. (Azwar:1998:153)

Pada penelitian ini digunakan uji reliabilitas dengan metode *Alpha Cronbach*. Sebuah instrumen dianggap memiliki tingkat kehandalan yang dapat diterima jika nilai koefisien reliabilitas yang terukur adalah $\geq 0,6$ (Sekaran:287:1992 dan Malhotra:304:1996).

Tabel 5
Validitas Dan Reliabilitas Item-item Produk

Item	Koefisien Korelasi		Keterangan
	Nilai	Sig.	
Variasi pilihan produk	0.844	0.000	Valid
Keragaman produk	0.844	0.000	Valid
Kualitas produk	0.798	0.000	Valid
Tampilan / eksterior	0.947	0.000	Valid
Penataan ruang/ interior	0.932	0.000	Valid
Kenyamanan dan kebersihan ruangan	0.851	0.000	Valid
Reliabilitas	0.935		Reliabel

Sumber : Data primer diolah.

Hasil uji validitas pada ke-6 item pertanyaan yang berhubungan dengan produk menampakkan hasil uji validitas bahwa seluruh item pertanyaan adalah dapat diterima. Seluruh hasil perhitungan koefisien korelasi menghasilkan nilai yang lebih besar dari 0,3. Hasil uji kehandalan butir-butir pertanyaan pada bagian perhatian ini memiliki nilai sebesar 0,935, sehingga dapat dikategorikan bahwa instrumen ini memiliki kehandalan yang dapat diterima.

Tabel 6
Validitas Dan Reliabilitas Item-item Harga

Item	Koefisien Korelasi		Keterangan
	Nilai	Sig.	
Harga beli produk	0.978	0.000	Valid
Harga jual produk	0.978	0.000	Valid
Franchise fee	0.908	0.000	Valid
Reliabilitas	0.951		Reliabel

Sumber : Data primer diolah.

Hasil uji validitas pada ke-3 item pertanyaan yang berhubungan dengan harga menampakkan hasil uji validitas bahwa seluruh item pertanyaan adalah dapat diterima. Seluruh hasil perhitungan koefisien korelasi menghasilkan nilai yang lebih besar dari 0,3. Hasil uji kehandalan butir-butir pertanyaan pada bagian harga ini memiliki nilai sebesar 0,951, sehingga dapat dikategorikan bahwa instrumen ini memiliki kehandalan yang dapat diterima.

Tabel 7
Validitas Dan Reliabilitas Item-item Tempat

Item	Koefisien Korelasi		Keterangan
	Nilai	Sig.	
Lokasi	0.965	0.000	Valid
Kemudahan transportasi	0.961	0.000	Valid
Dekat fasilitas umum	0.910	0.000	Valid
Ketenangan dan nyaman	0.910	0.000	Valid
Tempat parkir	0.936	0.000	Valid
Reliabilitas	0.965		Reliabel

Sumber : Data primer diolah.

Hasil uji validitas pada ke-5 item pertanyaan yang berhubungan dengan tempat menampakkan hasil uji validitas bahwa seluruh item pertanyaan adalah dapat diterima. Seluruh hasil perhitungan koefisien korelasi menghasilkan nilai yang lebih besar dari 0,3. Hasil uji kehandalan butir-butir pertanyaan pada bagian ini memiliki nilai sebesar 0,965, sehingga dapat dikategorikan bahwa instrumen ini memiliki kehandalan yang dapat diterima.

Tabel 8
Validitas Dan Reliabilitas Item-item Promosi

Item	Koefisien Korelasi		Keterangan
	Nilai	Sig.	
Promosi Penjualan	0.978	0.000	Valid
Periklanan	0.978	0.000	Valid
Reliabilitas	0.955		Reliabel

Hasil uji validitas pada ke-2 item pertanyaan yang berhubungan dengan promosi menampakkan hasil uji validitas bahwa item-item yang ada adalah dapat diterima. Koefisien korelasi seluruh perhitungan menghasilkan nilai koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,3, artinya item-item yang ada memang valid. Sedangkan pada uji reliabilitas juga memiliki kehandalan yang dapat diterima yaitu sebesar 0,955.

Tabel 9
Validitas Dan Reliabilitas Item-item Proses

Item	Koefisien Korelasi		Keterangan
	Nilai	Sig.	
Pelatihan	0.972	0.000	Valid
Konsultan	0.967	0.000	Valid
Inventory	0.987	0.000	Valid
Perijinan	0.982	0.000	Valid
Reliabilitas	0.984		Reliabel

Sumber : Data primer diolah.

Hasil uji validitas pada ke-4 item pertanyaan yang berhubungan dengan proses menampakkan hasil uji validitas bahwa item-item yang ada adalah dapat diterima. Koefisien korelasi seluruh perhitungan menghasilkan nilai koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,3, artinya item-item yang ada memang valid. Sedangkan pada uji reliabilitas juga memiliki kehandalan yang dapat diterima yaitu sebesar 0,984.

Tabel 10
Validitas Dan Reliabilitas Item-item Layanan Pelanggan

Item	Koefisien Korelasi		Keterangan
	Nilai	Sig.	
Customer service	0.990	0.000	Valid
Jasa perayaan	0.990	0.000	Valid
Reliabilitas	0.979		Reliabel

Sumber : Data primer diolah.

Hasil uji validitas pada ke-2 item pertanyaan yang berhubungan dengan pelayanan pelanggan menampakkan hasil uji validitas bahwa item-item yang ada adalah dapat diterima. Koefisien korelasi seluruh perhitungan menghasilkan nilai koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,3, artinya item-item yang ada memang valid. Sedangkan pada uji reliabilitas juga memiliki kehandalan yang dapat diterima yaitu sebesar 0,979.

Tabel 11
Validitas Dan Reliabilitas Item-item Kapabilitas Franchisor

Item	Koefisien Korelasi		Keterangan
	Nilai	Sig.	
Usia bisnis	0.809	0.000	Valid
Tingkat pertumbuhan	0.909	0.000	Valid
Resiko investasi	0.918	0.000	Valid
Modal pendanaan	0.900	0.000	Valid
Tingkat keuntungan	0.841	0.000	Valid
Reliabilitas	0.924		Reliabel

Hasil uji validitas pada ke-5 item pertanyaan yang berhubungan dengan kapabilitas franchisor menampakkan hasil uji validitas bahwa item-item yang ada adalah dapat diterima. Koefisien korelasi seluruh perhitungan menghasilkan nilai koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,3, artinya item-item yang ada memang valid. Sedangkan pada uji reliabilitas juga memiliki kehandalan yang dapat diterima yaitu sebesar 0,924.

Mann Whitney U-Test

Tabel 12
Hasil Uji Mann-Whiney Pada Variabel Produk

Item	Restoran		Statistik U	p-value
	Asing	Lokal		
Produk*	16.20	8.20	27	0.007
Variasi pilihan produk*	15.33	9.50	40	0.048
Keragaman produk*	15.33	9.50	40	0.048
Kualitas produk	14.67	10.50	50	0.157
Tampilan / eksterior*	16.33	8.00	25	0.005
Penataan ruang / interior*	16.00	8.50	30	0.011
Kenyamanan dan kebersihan ruang*	17.00	7.00	15	0.001

Sumber : Data primer

Hasil uji terhadap variabel produk di kedua kelompok adalah berbeda nyata, nilai statistik U sebesar 27 dan $p\text{-value} = 0,007$ memberikan kesimpulan bahwa median di kedua kelompok adalah berbeda. Rata-rata rangking pada restoran asing memiliki nilai yang lebih tinggi yaitu 16,2 daripada restoran lokal sebesar 8,2. Dari enam indikasi operasional yang digunakan pada variabel produk ada lima diantaranya yang juga menunjukkan adanya perbedaan nyata pada nilai median di kedua kelompok. Indikasi operasional yang tidak signifikan terjadi pada kualitas produk, pada bagian ini nilai statistik U = 50 dengan $p\text{-value} = 0,157$ menunjukkan bahwa nilai rata-rata rangking sebesar 14,67 dan 10,50 adalah belum berbeda nyata.

Tabel 13
Hasil Uji Mann-Whiney Variabel Harga

Item	Restoran		Statistik U	p-value
	Asing	Lokal		
Harga	13.57	12.15	66.50	0.635
Harga beli produk	13.67	12.00	65.00	0.572
Harga jual produk	13.67	12.00	65.00	0.572
Franchise fee	13.33	12.50	70.00	0.777

Sumber : Data primer

Hasil uji terhadap variabel harga di kedua kelompok adalah berbeda tidak nyata, nilai statistik U sebesar 66,5 dan $p\text{-value} = 0,635$ memberikan kesimpulan bahwa median di kedua kelompok adalah tidak berbeda. Walaupun rata-rata rangking pada restoran asing memiliki nilai yang lebih tinggi yaitu 13,57 daripada restoran lokal sebesar 12,15. Dari tiga indikasi operasional yang

digunakan pada variabel harga seluruhnya juga menunjukkan adanya perbedaan tidak nyata pada nilai median di kedua kelompok.

Tabel 14
Hasil Uji Mann-Whiney Variabel Tempat

Item	Restoran		Statistik U	p-value
	Asing	Lokal		
Tempat	12.27	14.10	64.00	0.539
Lokasi	12.67	13.50	70.00	0.777
Kemudahan transportasi	12.33	14.00	65.00	0.572
Kedekatan fasilitas umum	13.00	13.00	75.00	1.000
Ketenangan dan kenyamanan	12.33	14.00	65.00	0.572
Tempat parkir	12.67	13.50	70.00	0.777

Sumber : Data primer

Hasil uji terhadap variabel tempat di kedua kelompok adalah berbeda tidak nyata, nilai statistik U sebesar 64,00 dan $p\text{-value} = 0,539$ memberikan kesimpulan bahwa median di kedua kelompok adalah tidak berbeda. Walaupun rata-rata rangking pada restoran lokal memiliki nilai yang lebih tinggi yaitu 14,10 daripada restoran asing sebesar 12,27. Dari lima indikasi operasional yang digunakan pada variabel tempat seluruhnya juga menunjukkan adanya perbedaan tidak nyata pada nilai median di kedua kelompok.

Tabel 15
Hasil Uji Mann-Whiney Variabel Promosi

tem	Restoran		Statistik U	p-value
	Asing	Lokal		
Promosi	13.73	11.90	64.00	0.538
Promosi penjualan	13.87	11.70	62.00	0.464
Periklanan	13.57	12.15	66.50	0.632

Sumber : Data primer

Hasil uji terhadap variabel promosi di kedua kelompok adalah berbeda tidak nyata, nilai statistik U sebesar 64,00 dan $p\text{-value} = 0,539$ memberikan kesimpulan bahwa median di kedua kelompok adalah tidak berbeda. Walaupun rata-rata rangking pada restoran asing memiliki nilai yang lebih tinggi yaitu 13,73 daripada restoran asing sebesar 11,90. Dari dua indikasi operasional yang digunakan pada variabel promosi seluruhnya juga menunjukkan adanya perbedaan tidak nyata pada nilai median di kedua kelompok.

Tabel 16
Hasil Uji Mann-Whiney Variabel Proses

Item	Restoran		Statistik U	p-value
	Asing	Lokal		
Proses *	15.87	8.70	32.00	0.016
Pelatihan *	15.67	9.00	35.00	0.024
Konsultan *	15.33	9.50	40.00	0.048
Inventory *	16.00	8.50	30.00	0.011
Perijinan *	16.00	8.50	30.00	0.011

Sumber : Data primer

Hasil uji terhadap variabel proses di kedua kelompok adalah berbeda nyata, nilai statistik U sebesar 32 dan $p\text{-value} = 0,016$ memberikan kesimpulan bahwa median di kedua kelompok adalah berbeda. Rata-rata rangking pada restoran asing memiliki nilai yang lebih tinggi yaitu 15,87 daripada restoran lokal sebesar 8,70. Dari empat indikasi operasional yang digunakan pada variabel proses seluruhnya menunjukkan adanya perbedaan nyata pada nilai median di kedua kelompok.

Tabel 17
Hasil Uji Mann-Whiney Variabel Layanan Pelanggan

Item	Restoran		Statistik U	p-value
	Asing	Lokal		
Layanan	12.90	13.15	73.50	0.933
Customer service	13.00	13.00	75.00	1.000
Jasa Perayaan	13.00	13.00	75.00	1.000

Sumber : Data primer

Hasil uji terhadap variabel layanan pelanggan di kedua kelompok adalah berbeda tidak nyata, nilai statistik U sebesar 73,50 dan $p\text{-value} = 0,933$ memberikan kesimpulan bahwa median di kedua kelompok adalah tidak berbeda. Walaupun rata-rata rangking pada restoran lokal memiliki nilai yang lebih tinggi yaitu 13,15 daripada restoran asing sebesar 12,90. Dari dua indikasi operasional yang digunakan pada variabel layanan pelanggan seluruhnya menunjukkan adanya perbedaan tidak nyata pada nilai median di kedua kelompok.

Tabel 18
Hasil Uji Mann-Whiney Variabel Kapabilitas Franchisor

Item	Restoran		Statistik U	p-value
	Asing	Lokal		
Kapabilitas	11.73	14.90	56.00	0.290
Usia bisnis	13.67	12.00	65.00	0.572
Tingkat pertumbuhan	12.67	13.50	70.00	0.777
Resiko investasi	12.00	14.50	60.00	0.396
Modal pendanaan *	10.67	16.50	40.00	0.048
Tingkat keuntungan	11.33	15.50	50.00	0.157

Sumber : Data primer

Hasil uji terhadap variabel kapabilitas franchisor di kedua kelompok secara umum adalah berbeda tidak nyata, nilai statistik U sebesar 56 dan $p\text{-value} = 0,290$ memberikan kesimpulan bahwa median di kedua kelompok adalah berbeda. Rata-rata rangking pada restoran lokal memiliki nilai yang lebih tinggi yaitu 14,90 daripada restoran asing sebesar 11,73. Namun demikian dari lima indikasi operasional yang digunakan pada variabel kapabilitas franchisor ternyata ada satu indikator yang menunjukkan perbedaan nyata pada nilai median di kedua kelompok yaitu indikator modal pendanaan. Pada hasil uji ini diperoleh nilai statistik U sebesar 40 dengan $p\text{-value} = 0,048$.

Secara keseluruhan ada 10 item yang memiliki perbedaan secara signifikan. Meskipun kemampuan Franchise/waralaba asing mendominasi tetapi kelompok lokal mampu unggul pada item modal dan pendanaan. Hal ini mungkin terjadi dikarenakan adanya perbedaan Franchise Fee antara Franchise/Waralaba asing dan lokal. Perbedaan pada kesepuluh item tersebut ditampilkan pada gambar dibawah ini.

Distinctive Competence/Kompetensi Khusus

Ada 3 (tiga) hambatan penting yang sering dihadapi oleh banyak perusahaan dalam mengembangkan usahanya, dan dapat diatasi dengan menggunakan sistem Franchise/waralaba yaitu:

1. Adanya keterbatasan financial
2. Adanya keterbatasan sumberdaya manusia
3. Adanya keterbatasan manajemen

Dengan berdasarkan hasil penelitian diatas maka dapat dikatakan bahwa sistem Franchise/waralaba dapat dijadikan sebagai Distinctive Competence

(kompetensi khusus) dimana perusahaan memiliki kemampuan untuk melakukan tindakan yang lebih baik dibandingkan para pesaingnya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan mengenai Analisis Perbandingan Keunggulan Bersaing Restoran Waralaba Asing Dan Restoran Waralaba Lokal Di Kota Malang, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- Keunggulan-keunggulan yang dimiliki Franchise/waralaba membuat para pengusaha dan investor memilih untuk menggunakan sistem ini dalam mengembangkan usahanya.
- Dengan melihat pada gambar dan tabel yang ada berdasarkan pada nilai **asyp. Sig. (2-tailed)/asymptotic significance** atau *p-value* maka disimpulkan bahwa pada pengujian secara simultan, secara statistik tidak ada perbedaan yang signifikan. Hal ini dipengaruhi juga oleh profil dari responden (manajer restoran) yang keseluruhannya adalah orang Indonesia. Sedangkan pada pengujian parsial menunjukkan adanya perbedaan secara statistik yang signifikan.
- Adanya sistem Franchise/waralaba sangat membantu bagi Franchisor maupun Franchisee dalam mengatasi hambatan keterbatasan finansial, keterbatasan SDM dan keterbatasan manajemen. Dengan berdasarkan hasil penelitian diatas maka dapat dikatakan bahwa sistem Franchise/waralaba dapat dijadikan sebagai Distinctive Competence (kompetensi khusus) dimana perusahaan memiliki kemampuan untuk melakukan tindakan yang lebih baik dibandingkan para pesaingnya.

Saran

Saran-saran peneliti bagi Franchisor:

1. Franchisor harus serius dan berhati-hati dalam membantu Franchisee. Keberhasilan atau kegagalan antar Franchisee akan saling mempengaruhi.
2. Franchisor harus memahami kendala-kendala yang dihadapi Franchisee dan menjaga hubungan yang baik. Terkadang Franchisee yang gagal akan merasa bahwa bantuan dari Franchisor tidak berguna bahkan Franchisee yang

sukses sekalipun akan merasa bahwa sistem ini terlalu mengikat kreatifitas mereka.

3. Franchisor harus menjamin dan meyakinkan Franchisee akan kualitas dan kapabilitasnya dalam membimbing Franchisee.
4. Proses penyeleksian calon Franchisee harus dilakukan dengan baik.
5. Franchisor harus mengingatkan pada Franchisee bahwa ketentuan yang ada bersifat mutlak
6. Untuk produk hendaknya lebih fleksibel. Terutama Franchise asing.
7. Untuk Franchisor lokal hendaknya produk, jasa dan pelayanan lebih ditingkatkan.

Saran peneliti bagi calon Franchisee :

1. Diharapkan para Franchisee menjalankan usaha Franchise dengan serius dan menghargai serta mengikuti semua ketentuan yang ditetapkan Franchisor.
2. Calon Franchisee harus memiliki dedikasi dan motivasi yang kuat dalam menjalankan usaha ini.
3. Calon Franchisee hendaknya tidak menganggap bahwa sistem Franchise mengikat kreatifitas dari Franchisee. Dan harus meningkatkan kemampuan dan ketrampilan manajemennya.
4. Calon Franchisee harus mengerti akan hak dan kewajibannya.
5. Untuk menjaga Identitas dan Citra, Franchisee juga harus membuat iklan dan promosi secara intern atau untuk wilayahnya sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonymous. Peraturan Pemerintah No.16 Tahun 1997. Tentang Waralaba. LN No.49 Tahun 1997, TLN No.3689.
- Anonumous. Keputusan Menteri Perindustrian dan Perdagangan Republik Indonesia No.259/MPP/Kep/7/1997 Tentang ketentuan dan Tata Cara Pelaksanaan Pendaftaran Usaha Waralaba.
- Black. 1990. *Black's Law Dictionary*. 6th Edition. Paul MN. West Publishing Co.
- Brady, M.K. & Robertson C.J. (1999). An Exploratory Study of Service Value in The USA and Equador. *International Journal of Service Industry Management* 10, 469-486
- Budiarto, Teguh dan Fandy Tjiptono. 1997. *Pemasaran Internasional*. Yogyakarta: BPFE.

- Craven, David W. 1997. *Strategic Marketing*. Fifth Edition. Chicago: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- David, L. Loudon and Albert J. Della Bitta. 1998. *Consumer Behaviour*. Third Edition. New York: Mc Graw Hill Book Company.
- David, R. Fred. 2000. *Concepts in Strategic Management*. 8th edition, Prentice Hall College.
- Engel, James F, Roger D. Blackwell and Paul W. Miniard. 1995. *Consumer Behaviour*. Eight Edition. Orlando: The Dryden Press.
- Ermawati Dewi.2001. Analisis Posisi Restoran Waralaba Berdasarkan Persepsi Konsumen di Kota Malang. *Thesis*. Universitas Brawijaya, Malang.
- Erwin J. Keup. 2000. *Franchise Bible*. Fourth Edition. Oregon: The Oasis Press.
- Freddy Rangkuti. 2002. *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Cetakan ke 9. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.
- Glueck W. F, dan Jauch, L.R. 1996. *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan*. Edisi ketiga. Jakarta.
- Gunawan Widjaja. 2001. *Seri Hukum Bisnis : Waralaba*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Hitt. M.A, Ireland R.D. dan Hoskisson R.E. 2001. *Manajemen Strategis Daya Saing & Globalisasi*. Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat.
- Komaruddin. 1984. *Kamus Riset*. Bandung: Penerbit Angkasa.
- Kotler, Philip. 2000. *Marketing Management Analysis, Planning, Implementation and Control*. Millenium Edition. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Malholtra, Naresh K. 1996. *Marketing Research, An Applied Orientation*. Second Edition. New Jersey: Prentice Hall International.
- Mardalis.2002. *Metode Penelitian*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Marzuki. 2002. *Metodologi Riset*. Yogyakarta: BPFE-UII.
- Muharam,S.B.H. Januari 2003. *SMfr@nchise. Store, Merchandise and Franchise solutions*.
- Muharam,S.B.H. 2001. *SMfr@nchise. Sukses Memilih Franchisor*. Panduan Bagi Calon Investor.
- Muharam,S.B.H. 2000. *SMfr@nchise. Referensi Teknis Waralaba*. Panduan Bagi Usahawan untuk Merintis Jaringan Waralaba.
- Payne, Adrian. 2000. *Pemasaran Jasa*. Fandy Tjiptono, Yogyakarta:ANDI.
- Pearce and Robinson. 1997. *Manajemen Strategik, Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, Alih Bahasa Ir. Agus Maulana MSM. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Porter, Michael E. 1994. *Keunggulan Bersaing*. Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Robbins, S. 1996. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jilid 1. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT Prenhallindo.

- Schiffman, Leon G. & Kanuk, Leslie Lazar. 1993. *Consumer Behaviour*. Sixth Edition. Prentice-Hall International, Inc.
- Sidney Siegel.1997. *Statistik Nonparametrik untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Cetakan Ketujuh. Jakarta: PT Ikrarmandiriabadi; PT Gramedia Pustaka Utama
- Singgih Santoso.2001. *Buku Latihan SPSS Statistik non Parametrik*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Singgih Santoso.2001. *Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. Jakarta:PT. Elex Media Komputindo.
- Siswojo Hardjodipuro. 1982. *Metode Penelitian Sosial*, Jilid II, I. Jakarta.
- Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV ALFABETA.
- Sugiyono. 2003. *Statistik Nonparametris untuk Penelitian*. Bandung: CV ALFABETA.
- Soemarjati Tjokroamidjojo.2000. Analisis Perbandingan Sistem Saluran Distribusi Multi Level Marketing dengan Sistem Saluran Distribusi Konvensional untuk Barang Konsumsi di Kota Malang. *Thesis*. Universitas Brawijaya, Malang.
- Thoha, M. 1993. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Tjiptono, F. 1997. *Strategi Pemasaran*, Edisi 2. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Tjiptono, F.2002. *Strategi Bisnis*. Yogyakarta: Andy.
- Torsina,M. 2000. *Usaha Restoran yang Sukses*. Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer, Gramedia.
- Umar, H. 1997. *Metodologi Penelitian: Aplikasi dalam pemasaran*. Edisi 1. Jakarta:PT Gramedia Pustaka Utama.
- Umar, H. 1998. *Riset Sumberdaya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka.