

**PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KINERJA BISNIS DAN
KEUNGGULAN BERSAING BERKELANJUTAN SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA RESTO BALE BEBAKARAN YOGYAKARTA**

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana
strata-1 di Program Studi Manajemen,

Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.



Disusun Oleh :

Nama : Aditya Bagus Saputra

Nomor Mahasiswa : 16311243

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasi

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
YOGYAKARTA

2021

**PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KINERJA BISNIS DAN
KEUNGGULAN BERSAING BERKELANJUTAN SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA RESTO BALE BEBAKARAN YOGYAKARTA**

SKRIPSI



Disusun Oleh :

Nama : Aditya Bagus Saputra

Nomor Mahasiswa : 16311243

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasi

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
YOGYAKARTA

2021

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan oleh referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku”.

Yogyakarta, 29 Desember 2020

Penulis,



Aditya Bagus Saputra

PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KINERJA BISNIS DAN
KEUNGGULAN BERSAING BERKELANJUTAN SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA RESTO BALE BEBAKARAN YOGYAKARTA

SKRIPSI

Oleh :

Nama : Aditya Bagus Saputra

Nomor Mahasiswa : 16311243

Program Studi : Manajemen

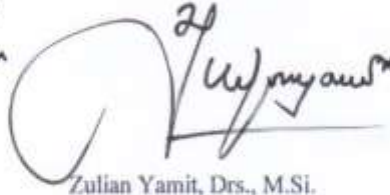
Bidang Konsentrasi : Operasional

Yogyakarta, 23 Desember 2020

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,

*Acc utk
di ajikan*



Zulian Yamit, Drs., M.Si.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

**TUGAS AKHIR BERJUDUL
PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KINERJA BISNIS DAN KEUNGGULAN
BERSAING BERKELANJUTAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA RESTO BALE
BEBAKARAN YOGYAKARTA**

Disusun Oleh : **ADITYA BAGUS SAPUTRA**
Nomor Mahasiswa : **16311243**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: Selasa, 9 Februari 2021

Penguji/ Pembimbing Tugas Akhir : Zulian Yamit, Drs., M.Si.



Penguji : Baziedy Aditya Darmawan, S.E., M.M.



Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Karya skripsi ini dipersembahkan untuk :

1. Allah SWT yang telah memberikan kemudahan, kelancaran dan kesehatan bagi penulis untuk menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik.
2. Orang tuaku ibu Susiati dan bapak Agus, serta yuk Berta dan mas Hamid yang telah membiayai dalam menempuh pendidikan kuliah dan selalu memberikan semangat serta doa yang tidak ada henti-hentinya.
3. Bapak Zulian Yamit, Drs., M.Si. selaku dosen pembimbing skripsi yang selalu sabar dalam membimbing dan mau meluangkan waktunya untuk membimbing penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir.
4. Bapak Baziedy Aditya Darmawan, S.E., M.M. selaku dosen penguji skripsi yang telah meluangkan waktunya untuk menguji skripsi penulis, serta memberikan arahan, kritik, dan saran untuk memperbaiki skripsi penulis yang masih terdapat kesalahan.
5. Teman-teman kampus penulis selama kuliah yang selalu memberikan dukungan dan juga membantu penulis Anggara, Hadi, Riki, Affan, Adrian, dan Oktavindo.
6. Teman-teman kontrakan yang penulis anggap sebagai keluarga dalam menempuh pendidikan di jogja yang memberikan semangat serta dukungan dan telah berbagi suka maupun duka Deo, Akbar, Dinno, Topan, Bocil, Arif, dan Miko.

7. Teman-teman dekat penulis yang juga memberikan motivasi Redi, Agung, Syifa, Endrati, Penty, dan Fira.
8. Seluruh pihak yang tidak bisa disebutkan satu-persatu oleh penulis baik itu doa maupun dukungannya. Semoga kita semua selalu diberikan kesehatan, perlindungan, dan rahmatnya dari Allah SWT.



**PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KINERJA BISNIS DAN
KEUNGGULAN BERSAING BERKELANJUTAN SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA RESTO BALE BEBAKARAN YOGYAKARTA**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kinerja Bisnis dan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan sebagai variabel intervening pada Resto Bale Bebakaran Gejayan di kota Yogyakarta. Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yaitu *Kualitas Pelayanan*, *Keunggulan Bersaing* dan *Kinerja Bisnis*. Penelitian ini mengambil 107 responden umum yang datanya dikumpulkan melalui kuesioner dari pelanggan cabang Resto Bale Bebakaran Gejayan yang ada di kota Yogyakarta, teknik pengambilan sampel menggunakan metode *nonprobability sampling* dengan *accidental sampling*, dan alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modelling* (SEM) yang dioperasikan melalui program AMOS. Hasil dari penelitian ini adalah Kualitas Pelayanan berpengaruh terhadap Keunggulan Bersaing, Kualitas Pelayanan berpengaruh terhadap Kinerja Bisnis, Keunggulan Bersaing berpengaruh terhadap Kinerja Bisnis, dan Keunggulan Bersaing berpengaruh dalam memediasi antara Kualitas Pelayanan dan Kinerja Bisnis.

Kata Kunci: *Structural Equation Modelling* (SEM), *Kualitas Pelayanan*, *Keunggulan Bersaing*, dan *Kinerja Bisnis*.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah, segala puji syukur penulis haturkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya memberikan petunjuk, kemudahan, kelancaran, serta kesehatan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat serta salam selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW junjungan serta panutan umat muslim, beserta keluarga, sahabat, dan pengikutnya hingga akhir zaman, karena telah membawa kita dari zaman yang gelap menuju zaman yang terang benderang seperti yang kita rasakan saat ini.

Skripsi ini disusun sebagai syarat mendapatkan gelar Sarjana strata-1 program studi Manajemen dengan judul “Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kinerja Bisnis dan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan sebagai Variabel Intervening pada Resto Bale Bebakaran Yogyakarta”, dan pada akhirnya dapat terselesaikan dengan baik. Namun penelitian ini tidak lepas dari berbagai pihak dalam penyelesaiannya. Oleh karena itu penulis ucapkan terima kasih kepada :

1. Allah SWT yang telah memberikan kemudahan, kelancaran dan kesehatan bagi penulis untuk menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik.
2. Orang tuaku ibu Susiati, bapak Agus, yuk Berta dan mas Hamid yang telah membiayai dalam menempuh pendidikan kuliah dan selalu memberikan semangat serta doa yang tidak ada henti-hentinya.

3. Bapak Zulian Yamit, Drs., M.Si. selaku dosen pembimbing skripsi yang selalu sabar dalam membimbing dan mau meluangkan waktunya untuk membimbing penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir.
9. Bapak Baziedy Aditya Darmawan, S.E., M.M. selaku dosen penguji skripsi yang telah meluangkan waktunya untuk menguji skripsi penulis, serta memberikan arahan, kritik, dan saran untuk memperbaiki skripsi penulis yang masih terdapat kesalahan.
4. Teman-teman kampus penulis selama kuliah yang selalu memberikan dukungan dan juga membantu penulis Anggara, Hadi, Riki, Affan, Adrian, dan Oktavindo.
5. Teman-teman kontrakan yang penulis anggap sebagai keluarga dalam menempuh pendidikan di jogja yang memberikan semangat serta dukungan dan telah berbagi suka maupun duka Deo, Akbar, Dinno, Topan, Bocil, Arif, dan Miko.
6. Teman-teman dekat penulis yang juga memberikan motivasi Redi, Agung, Syifa, Endrati, Penty, dan Fira.
7. Seluruh saudara/i yang telah bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.
8. Seluruh pihak yang tidak bisa disebutkan satu-persatu oleh penulis baik itu doa maupun dukungannya. Semoga kita semua selalu diberikan kesehatan, perlindungan, dan rahmatnya dari Allah SWT.

Penulis menyadari penelitian ini jauh dari kata baik dan sempurna, oleh karena itu kritik dan saran dari semua pihak sangat penulis harapkan demi keberlanjutan penelitian yang lebih baik dikemudian hari. Besar harapan penulis bahwa karya ini dapat bermanfaat bagi pelaku bisnis makanan, akademisi, dan seluruh pihak yang berkepentingan.

Wassalamualaikum Wr. Wb.



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN SAMPUL DEPAN SKRIPSI	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI	8
2.1. Kajian Pustaka	8
2.2. Landasan Teori	11
2.2.1. Pengertian Manajemen Operasi	11
2.2.2. Konsep Kualitas Layanan	12
2.2.3. Indikator Kualitas Layanan	14

2.2.4. Dimensi Kualitas Layanan.....	16
2.2.5. Konsep Keunggulan Bersaing.....	21
2.2.6. Indikator Keunggulan Bersaing	22
2.2.7. Dimensi Keunggulan Bersaing	24
2.2.8. Konsep Kinerja Bisnis	27
2.2.9. Indikator Kinerja Bisnis.....	29
2.3. Kerangka Pemikiran	31
2.3.1. Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Keunggulan Bersaing	33
2.3.2. Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kinerja Bisnis	34
2.3.3. Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kinerja Bisnis melalui Keunggulan Bersaing	35
2.4. Formulasi Hipotesis	37
BAB III KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI	38
3.1. Jenis Penelitian	38
3.2. Lokasi Penelitian	38
3.3. Populasi dan Sampel.....	38
3.3.1. Populasi.....	38
3.3.2. Sampel	39
3.3.3. Teknik Pengambilan Sampel	39
3.4. Metode Pengambilan Data	40
3.5. Alat Analisis	41
3.6. Variabel Penelitian.....	42
3.7. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	43

3.7.1. Kualitas Layanan.....	43
3.7.2. Keunggulan Bersaing	43
3.7.3. Kinerja Bisnis.....	44
3.8. Metode Analisis.....	45
3.8.1. Analisis Deskriptif.....	45
3.8.2. Analisis Structural Equation Model (SEM).....	45
3.9. Gambar Model Struktur SEM	49
3.10. Uji Instrumen Kuesioner	49
3.10.1. Uji Validitas	49
3.10.2. Uji Reliabilitas.....	50
3.10.3. Uji Normalitas	51
3.11. Uji Kecocokan Model Struktural.....	51
3.12. Uji Signifikansi.....	52
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	53
4.1. Deskripsi Responden	53
4.2. Penilaian Responden terhadap Variabel	54
4.3. Uji Model Penelitian Struktural.....	56
4.4. Confirmatory Factor Analysis (CFA)	58
4.5. Analisis Data SEM	60
4.5.1. Pengembangan Model Secara Teoritis	60
4.5.2. Menyusun Diagram Jalur.....	60
4.5.3. Mengubah Diagram Jalur menjadi Persamaan.....	61
4.5.4. Input Matriks dan Evaluasi Struktural.....	62

4.5.5. Identifikasi Model Struktural	63
4.5.6. Menilai Kriteria Goodness Of Fit.....	63
4.5.7. Interpretasi dan Memodifikasi Model.....	66
4.6. Pengujian Hipotesis	66
4.6. Pembahasan	69
4.6.1. Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Keunggulan Bersaing	70
4.6.2. Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kinerja Bisnis	71
4.6.3. Pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Bisnis.....	72
4.6.4. Pengaruh Kualitas pelayanan melalui Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Bisnis	73
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	75
5.1. Kesimpulan.....	75
5.2. Saran	76
DAFTAR PUSTAKA	78
LAMPIRAN	86

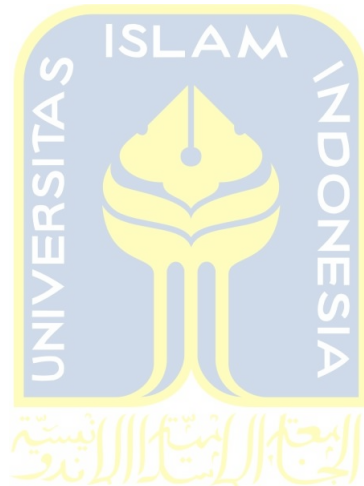


DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Goodness of Fit Index.....	51
Tabel 4.1. Jenis Kelamin Responden.....	53
Tabel 4.2. Usia Responden.....	53
Tabel 4.3. Pekerjaan Responden.....	53
Tabel 4.4. Frekuensi Berkunjung Responden.....	54
Tabel 4.5. Pendapatan Responden	54
Tabel 4.6. Descriptive Statistics Kualitas Pelayanan.....	54
Tabel 4.7. Descriptive Statistics Keunggulan Bersaing	55
Tabel 4.8. Descriptive Statistics Kinerja Bisnis	56
Tabel 4.9. Uji Validitas	56
Tabel 4.10. Uji Reliabilitas.....	58
Tabel 4.11. Confirmatory Factor Analysis (CFA).....	59
Tabel 4.12. Computation of Degrees Freedom (Default Model)	65
Tabel 4.13. Hasil Uji Goodness of Fit	63
Tabel 4.14. Hasil Uji Hipotesis	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran.....	32
Gambar 3.1. Model Struktural SEM.....	49
Gambar 4.1. Confirmatory Factor Analysis (CFA).....	58
Gambar 4.2. Diagram Jalur	61
Gambar 4.3. Model Persamaan Struktural	62
Gambar 4.4. Hasil Uji Sobel Test.....	69



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pada perkembangan era globalisasi seperti sekarang, dimana perkembangan bisnis semakin meningkat seperti halnya industri kuliner di Indonesia terus mengalami pertumbuhan. Industri kuliner dapat menguntungkan masyarakat luas terutama karena membuka lapangan pekerjaan dan menambah pajak bagi pemerintah menurut Pusnayasa (2012). Di provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta dengan ditandai pertumbuhan jumlah pelajar tingkat universitas dan wisatawan asing yang berkunjung membuat penyedia pada industri kuliner semakin beragam, salah satu bentuk dari industri kuliner adalah restoran. Restoran merupakan salah satu bentuk toko ritel yang menyediakan produk dan jasa secara bersamaan menurut Griselda dan Panjaitan (2007).

Kota Yogyakarta yang semakin maju membuat perkembangan bisnis restoran semakin digemari untuk dijalankan karena memiliki peluang konsumen yang besar, hal ini ditunjukkan dengan keragaman aktivitas seseorang membuat kebanyakan dari orang tersebut akan sibuk dan lebih memilih untuk membeli makanan siap saji. Selain itu konsumen juga memiliki selera yang berbeda-beda, membuat banyaknya aspek yang menjadi pertimbangan konsumen dalam memilih produk dan jasa. Menurut Bojanic dan Rosen (1994) berpendapat bahwa semua pemilik restoran harus menentukan definisi kualitas yang dimiliki dan menyampaikannya kepada pelanggan sehingga terbentuk harapan yang sesuai atau realistis. Salah satu aspek penting adalah kualitas pelayanan yang diberikan. Pelayanan adalah kegiatan yang diberikan penyedia jasa kepada

konsumen, pelayanan yang baik dapat berpengaruh pada banyaknya jumlah konsumen yang memiliki minat beli. Menurut Martin (1986) berpendapat selain pelayanan yang baik spesifikasi lain juga dibutuhkan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang sedikit berbeda. Spesifikasi yang tepat dari setiap restoran tentang layanan adalah restoran dapat memberikan bentuk kualitas layanan yang mempunyai ciri khas unik.

Pada dasarnya pengertian kualitas pelayanan merupakan penilaian antara harapan dan kinerja yang dirasakan menurut Yamit (2005). Menurut Tjiptono (2000) menjelaskan bahwa aspek penting dalam kualitas adalah perusahaan harus dapat menghasilkan produk atau jasa yang dapat memenuhi atau bahkan melebihi harapan konsumen. Dapat disimpulkan bahwa penyedia bisnis yang menghasilkan dan memberikan kualitas pelayanan merupakan sebuah pemenuhan kebutuhan agar sesuai dengan yang diharapkan konsumen, karena konsumen dapat menilai dan memilih mana kualitas pelayanan yang dianggap telah sesuai atau belum. Terdapat lima karakteristik yang mendasari aspek kualitas pelayanan tersebut yaitu *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy* menurut Zeithaml, Berry, dan Parasuraman (1985) yang dikutip dalam (Yamit, 2005).

Banyaknya restoran di kota Yogyakarta membuat persaingan pada industri kuliner ini semakin ketat, sehingga penyedia bisnis harus menerapkan layanan yang berkualitas untuk memenangkan persaingan. Restoran dituntut mampu menciptakan keunggulan bersaing atas produk dan layanannya dalam memenuhi keinginan pelanggan, salah satu hal penting ini yang dapat membuat bisnis dapat bertahan dan berkembang menurut Bernadine (2005). Meningkatkan kualitas pelayanan menjadi lebih baik adalah upaya untuk mengungguli pesaing dalam industri sejenis menurut Mohammad dan

Alhamadani (2011). Tujuan dalam peningkatan kualitas baik dari segi pelayanan ataupun produk adalah agar bisnis yang dijalankan dapat terus berkelanjutan dan berkembang. Menurut Russel dan Millar (2014) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing merupakan sejauh mana organisasi dapat mempertahankan pasar selama masih adanya pesaing. Keunggulan bersaing pada dasarnya berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh organisasi kepada pembelinya yang melebihi biaya organisasi dalam menciptakannya menurut Porter (1993).

Kualitas pelayanan yang baik guna memperoleh keunggulan bersaing berkelanjutan harus dicapai dengan kinerja operasional, karena kinerja operasional yang buruk tentu akan menjadi permasalahan bagi bisnis yang dijalankan. Menurut Jahanshahi, et al. (2012) menjelaskan bahwa kinerja organisasi merupakan hasil sesungguhnya atau *output* yang dihasilkan sebuah organisasi yang kemudian diukur dan dibandingkan dengan hasil atau *output* yang diharapkan. Dalam hal ini kinerja bisnis adalah proses evaluasi sejauh mana perusahaan mampu mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki agar memiliki kontribusi maksimal untuk mencapai tujuan. Kinerja bisnis juga digunakan sebagai pengukuran tingkat produktivitas suatu pengelolaan perusahaan apakah telah efektif dan efisien. Selain organisasi memiliki keunggulan kompetitif yang bertujuan untuk memenangkan persaingan di dalam lingkungan bisnis, organisasi juga menggunakan keunggulan kompetitif sebagai salah satu cara untuk mencapai tujuan kinerja organisasi yang diinginkan menurut Suharto, Regina dan Devie (2013).

Penelitian ini akan dilakukan pada Resto Bale Bebakaran untuk membuktikan teori dalam menguji kebenaran yang terjadi sebenarnya di lapangan. Resto Bale Bebakaran adalah salah satu anak usaha dari Bale Ayu Group sebagai perusahaan yang

berkonsentrasi pada jenis usaha bidang kuliner terutama di kota Yogyakarta. Resto Bale Bebakaran sendiri memiliki delapan cabang yang tersebar di beberapa daerah dalam lingkup wilayah kota Yogyakarta, dengan beberapa cabang yang tersebar membuat resto ini memiliki kapasitas untuk menampung konsumen dengan skala yang sedang sampai besar, terutama untuk mahasiswa atau mahasiswi dan masyarakat umum. Peneliti akan memperkecil ruang lingkup penelitian dengan mengukur salah satu cabang Resto Bale Bebakaran yang terletak di Jl. Afandi Gg Guru No.12 Yogyakarta bernama Bale Bebakaran Gejayan, karena lokasi yang cukup strategis berdekatan dengan beberapa universitas dan diharapkan memiliki beragam pengunjung yang dibutuhkan untuk tujuan penelitian.

Berdasarkan penjelasan di atas peneliti tertarik untuk meneliti tingkat kualitas pelayanan untuk menilai penerapan instrumen SERVQUAL menurut Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988) pada sektor restoran dengan mengukur dan membandingkan kualitas layanan yang dirasakan pelanggan dari restoran. Hasil penilaian kualitas layanan diharapkan dapat memberikan wawasan kepada pemilik restoran untuk memposisikan kualitas layanannya dengan pesaing untuk mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan yang dimiliki. Hal tersebut guna menciptakan keunggulan bersaing secara berkelanjutan dan juga berkontribusi untuk meningkatkan kinerja bisnis pada restoran. Peneliti akan melakukan penelitian dengan judul: “Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kinerja Bisnis dan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan sebagai Variabel Intervening pada Cabang Resto Bale Bebakaran Yogyakarta”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka rumusan masalah penelitian dapat dinyatakan adalah sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh kualitas pelayanan terhadap keunggulan bersaing pada resto bale bebakaran gejayan di Yogyakarta ?
2. Adakah pengaruh kualitas pelayanan terhadap kinerja bisnis pada resto bale bebakaran gejayan di Yogyakarta ?
3. Adakah pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja bisnis pada resto bale bebakaran gejayan di Yogyakarta ?
4. Adakah pengaruh kualitas pelayanan terhadap kinerja bisnis melalui keunggulan bersaing pada resto bale bebakaran gejayan di Yogyakarta ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kualitas pelayanan terhadap keunggulan bersaing pada Resto Bale Bebakaran gejayan di Yogyakarta.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kualitas pelayanan terhadap kinerja bisnis pada Resto Bale Bebakaran Gejayan di Yogyakarta.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja bisnis pada Resto Bale Bebakaran gejayan di Yogyakarta.

4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kualitas pelayanan terhadap kinerja bisnis melalui keunggulan bersaing pada Resto Bale Bebakaran gejaman di Yogyakarta.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Bagi akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi penelitian lebih lanjut dalam meningkatkan kualitas layanan dan dapat digunakan untuk membuktikan teori kualitas layanan dalam memenuhi harapan pelanggan.

2. Bagi perusahaan

Penelitian ini dapat digunakan sebagai informasi bagi pihak pengelola Resto Bale Bebakaran dalam menerapkan kebijakan lebih lanjut guna memperbaiki, meningkatkan kualitas layanan dan sebagai bahan evaluasi untuk memenuhi harapan pelanggan, dan juga untuk meningkatkan kinerja bisnis melalui keunggulan bersaing.

3. Bagi penulis

Penelitian ini dapat memberikan pembelajaran guna menambah pengetahuan untuk menerapkan ilmu yang diperoleh penulis selama menjalankan pendidikan di bangku kuliah dan untuk membuktikan kebenaran teori secara ilmiah dengan kenyataan yang ada di lapangan.

4. Bagi pembaca

Penelitian ini semoga dapat bermanfaat dan membantu sebagai bahan pembelajaran bagi pihak-pihak yang berkepentingan mengenai kualitas layanan.

5. Bagi penelitian selanjutnya

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi referensi dan bahan teori bagi penelitian selanjutnya baik yang bersifat melanjutkan maupun melengkapi.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

2.1. Kajian Pustaka

Penelitian dilakukan oleh Musnaini (2011) dengan judul “Analisis Kualitas Layanan Konsumen terhadap Keunggulan Bersaing Jasa Transportasi Darat pada PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) Kelas Argo”. Penelitian ini bertujuan untuk memverifikasi dan menganalisis pengaruh kualitas layanan pelanggan kereta kelas argo indonesia. Metode analisis adalah statistik deskriptif dan regresi berganda dengan perangkat lunak SPSS. Teknik pengambilan sampel adalah *purposive sampling*, instrumen untuk mengumpulkan data adalah kuesioner dengan email dari 116 pelanggan kereta api kelas argo. Penelitian ini menghasilkan analisis simultan 84,7% variabel berwujud (X1), kehandalan (X2), daya tanggap (X3), jaminan (X4), dan empati (X5) berpengaruh positif signifikan terhadap keunggulan kompetitif pada kereta api di PT. Kereta Api Indonesia (kelas argo).

Saban Echdar (2014) melakukan penelitian yang berjudul “Strategi Usaha Kecil untuk Meningkatkan Kinerja dan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan” yang dilakukan di kota Makassar. Bertujuan untuk menganalisis pengaruh orientasi karyawan, kewirausahaan pasar, lokasi, dan pilihan produk terhadap kinerja usaha kecil ritel di kota, dan pengaruh kinerja terhadap keunggulan bersaing. Pengumpulan data dengan wawancara dan kuesioner dan penelitian ini termasuk deskriptif. Menggunakan analisis SEM dengan teknik pengambilan sampel secara *purposive* dan *random sampling* dengan jumlah sampel 120 responden, yang di operasikan melalui program AMOS.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi pelayanan, orientasi pasar, dan pilihan produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha kecil ritel, sedangkan orientasi kewirausahaan tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja usaha kecil ritel. Kinerja usaha kecil ritel juga berpengaruh terhadap keunggulan bersaing.

Hendri Herman (2018) melakukan penelitian yang berjudul “Strategi Meningkatkan Keunggulan Bersaing melalui Kualitas Pelayanan pada PT Putra Usaha Mandiri Kota Batam”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing di PT Putra Usaha Mandiri Kota Batam. Populasi dalam penelitian ini adalah 120 pelanggan dari PT Putra Usaha Mandiri Kota Batam. Penentuan jumlah sampel adalah sebanyak 92. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas layanan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Dinyatakan melalui nilai R sebesar 36,1%, yang berarti bahwa keunggulan kompetitif dapat dijelaskan oleh kualitas layanan sebesar 36,1%.

Selanjutnya penelitian juga dilakukan oleh Siti Rochmah dan Fidyah Yuli Ernawati (2018) dengan judul “Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Keunggulan Bersaing terhadap Keputusan Nasabah menjadi Nasabah pada KJKS BMT Taruna Sejahtera Cabang Beringin Kabupaten Semarang”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui layanan dan dan keunggulan kompetitif secara parsial atau simultan terhadap keputusan pelanggan untuk menjadi pelanggan di KJKS BMT Taruna Sejahtera Cabang Beringin Kabupaten Semarang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kualitas Layanan berpengaruh positif signifikan terhadap Keputusan Pelanggan terhadap Pelanggan di KJKS BMT

Cabang Taruna Sejahtera Kabupaten Semarang, Keunggulan Kompetitif berpengaruh positif signifikan terhadap Keputusan Pelanggan untuk menjadi Pelanggan di KJKS BMT Taruna Sejahtera Cabang Bringin Kabupaten Semarang.

Ratna sari, Muslikh, dan Nazwirman (2018) melakukan penelitian dengan judul “Upaya untuk Meningkatkan Kinerja Bisnis melalui Keunggulan Bersaing Berkelanjutan” studi dilakukan pada PT Railink. Jumlah yang di gunakan dalam sampel adalah 100 responden dengan menggunakan alat analisis SEM Lisrel. Teknik penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling*. Mendapatkan hasil keunggulan bersaing mampu memediasi inovasi produk dan keunggulan bersaing terhadap PT Railink. Kesimpulannya adalah inovasi produk dan kualitas pelayanan bisa menyebabkan kinerja bisnis meningkat setelah mampu meningkatkan keunggulan bersaing PT Railink.

Ratnawati, Syuhada Sufian, dan Susilo Toto Raharjo (2017) melakukan penelitian yang berjudul “Studi tentang Strategi Keunggulan Bersaing dalam Meningkatkan Kinerja Bisnis pada Usaha Fotokopi di Kota Semarang”. Penelitian ini menganalisis pengaruh kualitas pegawai, kecepatan akses, harga yang kompetitif terhadap keunggulan bersaing untuk meningkatkan kinerja bisnis. Rumusan masalah adalah bagaimana menciptakan keunggulan bersaing untuk meningkatkan kinerja bisnis. Populasi yang dipilih dalam penelitian ini adalah industri fotokopi di kota Semarang sejumlah 1186. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 100 fotokopi. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling (SEM)* meluli program AMOS. Hasil analisis data menunjukkan bahwa model penelitian dapat diterima dengan *goodness of fit*, semua

hipotesis dapat diterima setelah dilakukan hasil olah data SEM. Hal ini berarti bahwa kualitas pegawai, kecepatan akses, harga yang kompetitif berpengaruh terhadap keunggulan bersaing dan keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja bisnis.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Pengertian Manajemen Operasi

Ada beberapa ahli yang mengemukakan pengertian dari manajemen operasional yaitu:

Menurut Yamit (2003) manajemen operasi adalah kegiatan untuk mengolah *input* melalui proses transformasi atau perubahan sedemikian rupa sehingga menjadi *output* yang dapat berupa barang atau jasa. Menurut Yamit (1996) sistem manajemen operasi memiliki karakteristik yaitu: mempunyai tujuan menghasilkan barang dan jasa, mempunyai kegiatan yaitu proses transformasi, dan mekanisme yang mengendalikan pengoperasian.

Menurut Chase, et al. (2006) manajemen operasi dapat didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan yang meliputi desain, operasi, dan perbaikan sistem yang menciptakan dan menyampaikan produk dan jasa atau pelayanan. Menurut Fogarty (1989) yang dikutip dalam (Eddy Herjanto, 2003) manajemen operasi adalah suatu proses yang secara berkesinambungan dan efektif menggunakan fungsi manajemen untuk mengintegrasikan berbagai sumber daya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan. Menurut Assauri (1999) yang dikutip dalam (Rusdiana, 2014) manajemen operasi merupakan kegiatan untuk mengatur dan mengoordinasikan

penggunaan sumber daya dan bahan secara efektif dan efisien untuk menciptakan dan menambah kegunaan suatu barang dan jasa.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen produksi dan operasi merupakan serangkaian proses dalam menciptakan barang, jasa, atau kegiatan yang mengubah bentuk dengan menciptakan atau menambah manfaat suatu barang atau jasa yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan manusia menurut Rusdiana (2014).

2.2.2. Konsep Kualitas Pelayanan

Menurut Yamit (2001) bahwa kualitas telah menjadi harapan dan impian bagi semua orang baik konsumen dan produsen, dan menyebutkan juga banyak pakar menjelaskan kualitas berdasarkan sudut pandangnya masing-masing, seperti tiga pakar kualitas tingkat internasional sebagai berikut. W Edwards Deming mendefinisikan kualitas adalah apapun yang menjadi kebutuhan dan keinginan konsumen, lalu menurut Philip B. Crosby mendefinisikan kualitas sebagai nihil cacat, kesempurnaan dan kesesuaian terhadap persyaratan. Joseph M. Juran mendefinisikan mutu sebagai kesesuaian terhadap spesifikasi. Goetsch dan Davis (1994) yang dikutip dalam (Yamit, 2001) mendefinisikan kualitas yang luas cangkupannya, bahwa kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.

Menurut Yamit (2005) mendefinisikan pelayanan jasa adalah sekelompok manfaat yang berdaya guna baik secara eksplisit maupun implisit atau kemudahan untuk mendapatkan barang maupun pelayanan jasa. Konseptualisasi kualitas

layanan adalah sebagai perbandingan harapan dan persepsi kinerja sebenarnya dari jasa menurut Zeithaml, et al. (2003). Definisi lain juga dikemukakan jika dilihat dari pandangan konsumen menurut Yamit (2003) kualitas adalah suatu kecocokan yang sesuai selera atau *fitness for use*. Yamit (2001) menjelaskan dimensi kualitas yang dikemukakan oleh Zeithaml, Berry, dan Parasuraman sangat tepat digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan jasa.

Menurut Yamit (2005) juga menyebutkan pendapat yang dikemukakan Collier mengenai kualitas pelayanan jasa adalah lebih menekankan pada kata pelanggan, pelayanan, kualitas dan level atau tingkat. Pelayanan terbaik pada pelanggan (*excellent*) dan tingkat kualitas pelayanan merupakan cara terbaik yang konsisten untuk dapat mempertemukan harapan konsumen (standar pelayanan *eksternal* dan biaya) dan sistem kinerja cara pelayanan (standar pelayanan *internal*, biaya dan keuntungan).

Secara umum kualitas layanan adalah keunggulan jasa yang didasari dari pandangan sikap dan penilaian. Meskipun sikap dan penilaian memiliki ruang lingkup yang menimbulkan perbedaan pendapat menurut Robinson (1999). Pelayanan adalah proses yang meliputi serangkaian kegiatan yang berwujud lebih atau kurang menurut Gronroos (2000).

Menurut Tjiptono (2001) bahwa kualitas pelayanan adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Kualitas pelayanan sendiri dapat diartikan bagaimana pelayanan yang mereka terima dengan persepsi yang mereka pikirkan. Pelayanan jasa merupakan interaksi dari semua faktor untuk menjaga proses penciptaan jasa yang diberikan

kepada konsumen. Penelitian terdahulu menurut Chang-His, et al. (2006) menyatakan tiga macam cara penilaian untuk mengukur skala pelayanan jasa, cara tersebut yaitu SERVQUAL, SERVPREF, dan *Non-Difference*.

Menurut Heizer (2005) kualitas adalah elemen penting dalam operasional, selain itu juga memiliki pengaruh penting lain seperti sebagai reputasi perusahaan, kehandalan produk, dan keterlibatan global. Menerapkan kualitas dengan sekumpulan atributnya akan menciptakan karakteristik yang sedikit lebih unggul dibanding atribut para pesaing. Menurut Rambat, Lupiyoadu, dan Hamdani (2018) kualitas layanan merupakan keberhasilan perusahaan dalam memberikan dan menyediakan layanan yang berkualitas kepada konsumen, sehingga dapat mencapai pangsa pasar yang tinggi, dan meningkatkan keuntungan perusahaan. Keberhasilan ini didasari pada pendekatan yang digunakan oleh perusahaan dalam menerapkannya.

Dapat disimpulkan apabila jasa yang diberikan telah sesuai dengan yang diharapkan konsumen, dapat diartikan pelayanan jasa tersebut baik dan memuaskan. Apabila jasa yang diberikan melebihi yang diharapkan konsumen, maka pelayanan jasa tersebut berkualitas tinggi. Sebaliknya apabila jasa yang diberikan tidak memenuhi harapan konsumen atau kurang, maka pelayanan jasa tersebut kurang atau belum baik. Jadi baik dan buruknya kualitas pelayanan dinilai dari kemampuan penyedia jasa memenuhi kebutuhan dan melebihi persepsi pelanggan secara berkelanjutan.

2.2.3. Indikator Kualitas Pelayanan

Kerangka kerja SERVQUAL atau kualitas pelayanan dikemukakan oleh Parasuraman, et al. (1985) menjelaskan metode untuk mengevaluasi kualitas layanan untuk industri dan jasa muncul dari penelitian yang menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan didasarkan pada sepuluh faktor, sebagai berikut:

- a) Keandalan (*Reliability*)
- b) Daya tanggap (*Responsiveness*)
- c) Kompetensi (*Competence*)
- d) Akses (*Access*)
- e) Kesopanan (*Courtesy*)
- f) Komunikasi (*Communication*)
- g) Kredibilitas (*Credibility*)
- h) Keamanan (*Security*)
- i) Memahami dan mengetahui pelanggan (*Understanding and knowing customer*)
- j) Berwujud (*Tangibles*)

Menurut Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988) mengidentifikasi faktor yang mempengaruhi kualitas jasa yang biasa disebut sebagai dimensi kualitas. Dalam perkembangannya dimensi kualitas yang semula berjumlah sepuluh dirangkum menjadi lima dimensi pokok. Menurut Parasuraman, Zeithaml, dan Berry yang dikutip dalam (Yamit, 2001) mengidentifikasi lima dimensi karakteristik yang digunakan oleh para pelanggan dalam mengevaluasi kualitas pelayanan yaitu sebagai berikut:

- a) Bukti langsung (*Tangibles*)

Benda yang berwujud yang meliputi fasilitas fisik, perlengkapan dan peralatan, fasilitas layanan perusahaan, karyawan, dan sarana komunikasi.

b) Keandalan (*Reliability*)

Memberikan *output* yang dijanjikan pada tingkat yang dinyatakan yaitu kemampuan organisasi dalam memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, andal, dan memuaskan.

c) Daya tanggap (*Responsiveness*)

Kesediaan penyedia jasa dalam memberikan layanan yang cepat dan membantu pelanggan, kecepatan reaksi memainkan peran yang penting. Hal ini menunjukkan keinginan para karyawan untuk memberikan pelayanan dengan tanggap.

d) Jaminan (*Assurance*)

Kemampuan perusahaan jasa untuk menginspirasi, kemampuan pada perusahaan melalui pengetahuan dan kesopanan, untuk menyampaikan kepercayaan dan keyakinan. Sifat dapat dipercaya yang dimiliki para karyawan bebas dari bahaya, resiko, atau keragu-raguan. Karena pelanggan harus mempercayai layanan yang diberikan penyedia melalui karyawan.

e) Empati (*Emphaty*)

Meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik, memberikan perhatian pribadi pada kebutuhan pelanggan, dan bersimpati ketika pelanggan menghadapi masalah.

2.2.4. Dimensi Kualitas Pelayanan

Menurut Yamit (2003) secara umum faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas, selain dari komponen objek pengukuran kualitas, dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

- a) Fasilitas operasi seperti kondisi fisik bangunan
- b) Peralatan dan perlengkapan
- c) Bahan baku atau material
- d) Pekerjaan ataupun staf organisasi

Menurut Lehtinen U dan Lehtinen J R (1991) memperkenalkan dua pendekatan yang berbeda terhadap kualitas layanan, terdapat lima dimensi yang dibagi ke dalam tiga dimensi dan dua dimensi. Dalam tiga pendekatan dimensi menghubungkan dimensi kualitas dengan unsur-unsur proses produksi jasa, pendekatan ini berdasarkan elemen alami dari pelayanan, sebagai berikut:

- a) Kualitas fisik (*Physical quality*)

Kualitas fisik adalah dimensi kualitas yang bersumber dari elemen dan layanan, yang berupa produk fisik dan dukungan fisik. Kualitas fisik dapat ditingkatkan secara cepat dengan perubahan-perubahan seperti renovasi.

Produk fisik adalah barang atau jasa yang dihasilkan dari proses produksi jasa, dan dikonsumsi langsung oleh pelanggan.

Dukungan fisik adalah kerangka kerja yang memfasilitasi produksi dari layanan, yang berupa lingkungan dan elemen. Lingkungan dapat mencakup semua *interior* dan dekorasi serta tata letak. Elemen dapat mencakup semua peralatan yang digunakan.

Berdasarkan penelitian ini unsur fisik jelas berpengaruh besar terhadap kualitas layanan, karena memberikan dasar untuk kualitas layanan yang interaktif. Dari sudut pandang kualitas harus ada kesesuaian antara kualitas dan elemen interaktif yaitu pelanggan dan elemen fisik.

b) Kualitas interaktif (*Interactive quality*)

Kualitas interaktif adalah dimensi kualitas yang menghasilkan proses interaksi antara pelanggan dengan elemen interaktif dari organisasi jasa. Elemen interaktif ini terdiri dari karyawan dan peralatan dari pihak perusahaan yang berhubungan langsung dengan pelanggan. Kualitas interaktif bergantung pada penilaian perasaan pelanggan yang berinteraksi.

c) Kualitas perusahaan (*Corporate quality*)

Kualitas perusahaan adalah penilaian pelanggan dan pelanggan potensial melihat bagaimana citra atau profil dari perusahaan tersebut. Kualitas perusahaan biasanya lebih stabil dan dapat berkembang secara lebih bertahap, terus-menerus, dan tidak nyata sejak awal

Dalam dua pendekatan dimensi selanjutnya didasarkan pada bagian utama proses produksi jasa yang merupakan hasilnya, sebagai berikut:

a) Kualitas proses (*Process quality*)

Kualitas proses adalah penilaian pribadi dan subjektif dari pelanggan, berdasarkan proses produksi dan seberapa baik pelanggan tersebut merasa cocok. Kualitas proses juga bergantung pada gaya partisipasi pelanggan dan gaya layanan penghubung nya, karena partisipasi pelanggan dapat membantu

memahami dan mengembangkan kualitas proses, kemudian dapat di klasifikasikan kriteria pelanggan.

b) Kualitas keluaran (*Output quality*)

Kualitas keluaran adalah penilaian konsumen terhadap hasil dari suatu produk dan jasa. Kualitas keluaran dapat di evaluasi oleh perusahaan itu sendiri, dan pelanggan. Hasil dari keluaran produksi barang jasa dibagi menjadi dua, yaitu berwujud dan tidak berwujud.

Menurut Tjiptono (1997) menjelaskan tiga komponen utama pembentuk kualitas total suatu jasa, yang terdiri dari:

a) Kualitas teknis (*technical quality*) adalah kualitas yang berkaitan dengan *output* dari barang dan jasa yang dapat dirasakan langsung oleh konsumen. Parasuraman mengemukakan *technical quality* menjadi tiga yang terdiri dari:

- 1) *Search quality* adalah kualitas yang dapat dievaluasi konsumen sebelum bertransaksi, misal harga.
- 2) *Experience quality* adalah kualitas yang dapat dievaluasi dihasilkan melalui pengalaman konsumen setelah menggunakan produk atau jasa tersebut, misal pelayanan yang tepat dan cepat, dan hasil yang rapi.
- 3) *Credence quality* adalah kualitas yang sulit dievaluasi konsumen, misal pengobatan operasi pada tubuh seseorang.

b) Kualitas fungsional (*functional quality*) adalah kualitas yang berkaitan dengan komponen cara penyampaian suatu barang atau jasa.

- c) Citra perusahaan (*corporate image*) adalah kualitas yang meliputi profil perusahaan dalam pandangan konsumen, misal reputasi perusahaan secara umum, dan daya tarik perusahaan.

Menurut Wicks, et al. (2009) menguraikan kualitas ke dalam lima kategori, sebagai berikut:

- a) Definisi transenden (*Transcendent definitions*)

Definisi-definisi ini bersifat subyektif dan pribadi. Kualitas ini sulit untuk di definisikan dan diukur. Mereka terkait dengan konsep-konsep seperti kecantikan dan cinta yang banyak melibatkan perasaan, perspektif ini dapat diterapkan umumnya misal seperti karya seni seperti musik dan tari.

- b) Definisi berbasis produk (*Product based definitions*)

Kualitas dipandang sebagai variabel yang dapat diukur. Basis untuk pengukuran adalah atribut objektif dari produk.

- c) Definisi berbasis pengguna (*User based definitions*)

Kualitas adalah sarana untuk memenuhi keinginan pelanggan. Membuat definisi-definisi ini individual dan sebagian subyektif. Kualitas ini bergantung pada cara seseorang memandangnya. Pandangan subyektif seperti ini akan menimbulkan perbedaan pendapat dari tiap orang yang merasakannya, karena sesuai dengan kebutuhan yang mengacu pada selera yang berbeda.

- d) Definisi berbasis manufaktur (*Manufacturing based definitions*)

Kualitas dipandang sebagai kesesuaian dengan persyaratan dan spesifikasi, yang menentukan standar-standar kualitas ini adalah ketetapan perusahaan secara *internal*.

e) Definisi berbasis nilai (*Value based definitions*)

Definisi-definisi ini menentukan kualitas dalam kaitannya dengan biaya.

Kualitas dipandang sebagai nilai yang baik sesuai dengan biaya dan harga.

2.2.5. Konsep Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing berkelanjutan adalah posisi unik perusahaan yang berkaitan dengan para pesaingnya, lalu memungkinkan perusahaan untuk unggul dari pesaing tersebut secara konsisten menurut (Hofer dan Schendel, 1978; Porter, 1985). Menurut Day Wensley (1988) keunggulan bersaing memiliki inti yaitu mengubah keterampilan dan sumber daya yang superior menjadi keunggulan posisi. Kemudian pada gilirannya akan menciptakan hasil yang positif. Keunggulan kompetitif dipertahankan selama masih ada pesaing yang berusaha menduplikasi keunggulan tersebut.

Keunggulan kompetitif adalah kemampuan khusus perusahaan dalam suatu industri sebelum dimiliki pesaing. Kemampuan khusus ini merupakan sesuatu yang tidak dapat dimiliki oleh pesaing dan tidak dapat diganti menurut Kay (1993). Menurut Bradenberger dan Stuart (1996) bahwa perusahaan harus memiliki nilai tambah yang positif dalam penyediaan jasanya dan harus berbeda dari pesaingnya, hal ini menjadi keunggulan bersaing yang dapat menguntungkan perusahaan dari pesaing.

Menurut Porter (1993) bahwa keunggulan bersaing pada dasarnya tumbuh dari nilai atau manfaat yang dapat diciptakan perusahaan bagi para pembelinya yang lebih dari biaya yang harus dikeluarkan perusahaan untuk menciptakannya. Nilai atau manfaat inilah yang bersedia dibayar oleh pembeli, dan nilai yang unggul

berasal dari penawaran harga yang lebih rendah ketimbang harga pesaing untuk manfaat setara atau penawaran manfaat unik yang melebihi harga yang ditawarkan.

Menurut Bahtijarevic Siber (1999) menjelaskan bahwa terdapat dua kriteria untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif, sebagai berikut:

- a) Menghasilkan sesuatu yang unik bagi perusahaan untuk membantu proses memproduksi barang atau menawarkan layanan, hal ini akan dihargai oleh konsumen.
- b) Pesaing tidak dapat dengan mudah menyalinnya, dalam hal apa yang dihasilkan oleh perusahaan sulit untuk ditiru oleh pesaing.

Menurut Passemard dan Brian (2000) menjelaskan bahwa keunggulan kompetitif dapat diperoleh dengan menawarkan nilai lebih kepada pelanggan daripada pesaing. Keunggulan kompetitif dibentuk oleh aktivitas, fitur, dan kualitas organisasi yang lebih baik daripada pesaing mereka. Menurut Prakosa (2005) keunggulan bersaing adalah bagaimana cara perusahaan memilih dan benar-benar menjalankan strategi kemudian menerapkannya dalam praktik. Hal ini terkait dengan semua yang ada di dalam organisasi, seperti sumber daya yang dimiliki dan aktifitas dapat menjadi keunggulan bersaing.

2.2.6. Indikator Keunggulan Bersaing

Menurut Suhong Li, et al. (2004) mengemukakan lima dimensi dari keunggulan kompetitif yaitu *Price, Quality, Delivery Dependability, Product Innovation, dan Time to Market*. Dimensi keunggulan bersaing tersebut akan dijelaskan sebagai berikut:

- a) Biaya (*Price*)

Keunggulan bersaing dapat diperoleh apabila setiap perusahaan memiliki kemampuan untuk menyajikan setiap proses dalam operasi bisnisnya secara lebih baik dalam menghasilkan barang dan jasa yang mempunyai kualitas tinggi dengan harga yang bersaing. Sehingga produk yang dihasilkan mampu bersaing baik dari sisi kualitas, harga, penyerahan produk, dan fleksibilitas dibandingkan pesaingnya di pasar menurut Heizer dan Render (2004).

b) Kualitas (*Quality*)

Menurut Yamit (2011) bahwa produk dapat dikatakan berkualitas apabila produk tersebut mempunyai kecocokan kepada penggunaan bagi dirinya sendiri. Kualitas produk merupakan suatu hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh organisasi dan perusahaan dimana kualitas tersebut harus terus di tingkatkan dari waktu ke waktu untuk meningkatkan daya saing dan meningkatkan nilai dari suatu produk maupun perusahaan itu sendiri.

Menurut Koufteros (1995) mendefinisikan bahwa kualitas adalah ketika sebuah produk dapat dikatakan mampu bersaing dipasaran jika perusahaan mampu menawarkan produk dengan memberikan nilai atau manfaat lebih kepada konsumen.

c) Ketergantungan pengiriman (*Delivery dependability*)

Waktu pengiriman dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif perusahaan, saat perusahaan tersebut mampu untuk mengurangi waktu pengiriman pesanan konsumen atau mengurangi waktu penyediaan jasa kepada konsumen menurut Stonebrake dan Leong (1994)

d) Inovasi produk (*Product innovation*)

Menurut Amabile (1996) yang dikutip dalam (Suharto dan Devie, 2013) inovasi adalah konsep yang lebih luas yang membahas penerapan gagasan, produk atau proses yang baru. Dapat disimpulkan bahwa produk yang inovatif dapat menentukan kelangsungan hidup dari sebuah perusahaan. Inovasi dari waktu ke waktu yang berlanjut akan meningkatkan daya tarik dan daya saing yang diciptakan oleh perusahaan.

Menurut Cooper (2000) menjelaskan bahwa keunggulan produk baru sangat penting dalam era global yang sangat bersaing ini. Keunggulan tersebut tidak lepas dari pengembangan inovasi produk yang dihasilkan, sehingga akan mempunyai keunggulan dipasar yang selanjutnya akan menang dalam persaingan.

e) Waktu ke pasar (*Time to market*)

Menurut Vessey (1991) *time to market* adalah sejauh mana organisasi mampu memperkenalkan atau meluncurkan produk baru yang lebih cepat daripada pesaing-pesaing lainnya.

2.2.7. Dimensi Keunggulan Bersaing

Menurut Barney (1991) yang dikutip dalam (Bharadwaj et., al., 1993) ada empat kondisi untuk memperoleh keunggulan bersaing secara berkelanjutan, kondisi ini dapat tercapai melihat sumber daya dan keterampilan yang dimiliki, terdiri dari:

a) Memiliki nilai atau berharga

Sumber daya dan keterampilan yang dimiliki dapat dikatakan bernilai jika membantu perusahaan dalam menerapkan strategi yang meningkatkan efektifitas dan efisiensi.

b) Langka atau memiliki perbedaan di antara pesaing

Memilih sesuatu ciri khas yang tercermin dalam satu atau lebih atribut produk yang dapat membedakan dengan para pesaing.

c) Tidak mudah untuk ditiru

Tentu hal ini dapat diikuti oleh para pesaing, tetapi tidak dapat ditiru dengan sempurna.

d) Tidak mudah digantikan secara strategis

Tidak mudah digantikan dapat terjadi dalam dua keadaan, pertama jika pesaing tidak dapat meniru dengan tepat, tetapi dapat menggantikan dan merumuskan secara serupa. Kedua menerapkan strategi yang sama tetapi dapat beradaptasi dengan perubahan.

Memberikan layanan dengan kualitas unggul akan mempersulit pelanggan untuk pergi kepada layanan lain yang disediakan pesaing, dengan kata lain hal itu akan melemahkan daya tawar mereka menurut Peppard (2000).

Menurut Day dan Wensley (1988) menyatakan dua konsep landasan untuk mencapai keunggulan bersaing yang terdiri dari:

a) Keunggulan sumber daya yang meliputi keunggulan pada keahlian dan keunggulan dalam bahan baku.

b) Keunggulan posisi yang meliputi keunggulan berbiaya rendah dan keunggulan nilai bagi pelanggan.

Menurut Koufteros et al (1997) berdasarkan literatur menggambarkan kerangka penelitian untuk kemampuan kompetitif dan menjelaskan lima dimensi berikut: harga kompetitif, harga premium, kualitas nilai-pelanggan, pengiriman dapat diandalkan, dan inovasi produksi.

Menurut Dubey, Goel, dan Sahu (2013) menemukan beberapa dimensi dalam menciptakan keunggulan bersaing yang terdiri dari:

a) Karakteristik unik (*Unique characteristics*)

Perusahaan harus memiliki karakteristik yang unik untuk membedakan dari pesaing dalam pandangan konsumen dan pasar. Kemampuan menyediakan hal yang berbeda dimata konsumen membuat perusahaan mendapatkan keunggulan bersaing menurut Alderson (1965).

b) Menciptakan nilai (*Value creation*)

Ketika perusahaan menciptakan suatu produk yang berharga dimata konsumen atau ketika perusahaan menghasilkan sesuatu produk yang sama dengan pesaing tetapi dengan biaya lebih rendah.

c) Strategi (*Strategy*)

Menurut Bellak (2003) berpendapat bahwa keunggulan bersaing perusahaan dapat bersumber dari strategi jangka panjang dan jangka pendek. Ditambah jika perusahaan tersebut memiliki kompetensi yang baik mengenai strategi jangka panjang, maka dapat menggungguli pesaingnya.

d) Pengetahuan (*Knowledge*)

Kinerja strategis dan efektif perusahaan secara signifikan berhubungan dengan pengetahuan yang dimiliki.

e) Sumberdaya manusia (*Human resource*)

Keunggulan bersaing dapat didapatkan dengan sumber daya yang terlatih dan sikap komitmen perusahaan.

f) Informasi dan teknologi (*Information and Technology*)

Menjaga informasi yang berupa basis data dan teknologi yang kuat sebagai pendorong kelangsungan hidup perusahaan adalah cara memperoleh keunggulan bersaing.

g) Orientasi konsumen (*Customer orientation*)

Fokus memperhatikan konsumen dengan mengetahui permintaan dan selera merupakan cara memperoleh keunggulan bersaing.

2.2.8. Konsep Kinerja Bisnis

Menurut Stolovitch dan Keeps (1992) mendefinisikan kinerja adalah seperangkat hasil yang ingin dicapai dan mengarah pada tindakan dan pelaksanaan pekerjaan yang diminta. Kinerja telah dinyatakan tercapai dengan baik ketika sukses mencapai tujuan yang diinginkan menurut Donnelly, Gibson, dan Ivancevich (1994). Menurut Schermerhorn, Hunt, dan Osborn (1991) menyatakan kinerja dapat dilakukan oleh individu, kelompok, maupun perusahaan sebagai kualitas dan kuantitas dalam pencapaian tugas-tugas.

Menurut Chakravarthy (1986) mendefinisikan bahwa kinerja bisnis adalah sebuah konstruk yang digunakan untuk mengukur orientasi strategi pada suatu perusahaan. Menurut Bastian (2001) menjelaskan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut.

Menurut Siegal, et al. yang dikutip dalam (Barbara, 2000) penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektifitas organisasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawannya berdasarkan sasaran, kriteria dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Griffin (2003) kinerja organisasi adalah seberapa jauh organisasi dapat memenuhi kebutuhan sendiri dan kebutuhan pemangku kepentingan untuk kelangsungan organisasi. Definisi kinerja organisasi secara sederhana adalah sebuah hasil operasi yang dikerjakan anggota dalam organisasi menurut Ruey-Gwo dan Chieh Ling (2007).

Menurut Hartini (2012) mendefinisikan pengukuran kinerja perusahaan dapat dilihat dari dua dimensi yaitu kinerja keuangan dan kinerja non-keuangan. Banyak studi yang mendefinisikan kinerja secara berbeda, menurut Venkataraman dan Ramanujam (1986) mengungkapkan tiga aspek dalam menilai kinerja yaitu: kinerja keuangan, kinerja bisnis, dan efektifitas organisasi. Menurut Rivai dan Basri (2005) kinerja perusahaan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya untuk pencapaian tujuan perusahaan secara legal, dan tidak melanggar hukum, serta tidak bertentangan dengan moral dan etika.

2.2.9. Indikator Kinerja Bisnis

Beberapa studi dan ahli seperti menurut Jahanshahi, et al. (2012) mengungkapkan bahwa ukuran kinerja perusahaan yang paling sering digunakan dalam penelitian empiris adalah kinerja keuangan (*financial performance*), kinerja operasional (*operational performance*), dan kinerja berbasis pasar (*market based performance*).

Beberapa studi telah mendefinisikan kinerja organisasi dalam perspektif keuangan dengan non-keuangan, berbasis organisasi, dan berbasis pasar.

a) Kinerja Berbasis Keuangan

Penelitian menurut Efendioglu dan Karabulut (2010) menekankan kinerja keuangan yang dinilai menggunakan pertumbuhan penjualan rata-rata per tahun, laba rata-rata per tahun, dan pertumbuhan ekspor rata-rata per tahun.

b) Kinerja Berbasis Operasional

Menurut Noori dan Radford (1995) mengungkapkan kinerja ini dapat diperbaiki apabila tujuan organisasi dikombinasikan dengan umpan balik. Dalam penelitian ini ukuran yang digunakan untuk kinerja operasional adalah tingkat produktivitas, tingkat kesalahan produk, biaya garansi, biaya kualitas dan ketepatan waktu produk sampai ketangan konsumen menurut Terziovski dan Samson (1999).

c) Kinerja Berbasis Pasar

Penelitian menurut Dahlgaard dan Ciavolino (2000) berpendapat bahwa kinerja adalah ukuran objektif perusahaan dan pernyataan yang digunakan untuk mencerminkan kinerja mengenai pangsa pasar dan Pengembalian Investasi diikuti oleh faktor kinerja. Kinerja berbasis penjualan diukur oleh tingkat pendapatan penjualan, profitabilitas, pengembalian investasi, produktivitas, nilai tambah produk, pangsa pasar dan pertumbuhan produk.

Menurut Fang-Mei, et al. (2007) mengidentifikasi lima dimensi kinerja bisnis sebagai berikut:

a) *Competition Performance*

Kinerja persaingan dapat dilihat dari pertumbuhan penjualan dan pangsa pasar. Pertumbuhan penjualan mengacu pada pendapatan tahunan perusahaan yang dilihat dari penjualan. Pangsa pasar mengacu pada penjualan kotor di pasar dimana tempat perusahaan bersaing.

b) Financial Performance

Kinerja keuangan dapat dilihat dari profitabilitas laba, struktur modal, nilai pasar, dan rasio perputaran kas.

c) Manufacturing Capability

Kemampuan manufaktur adalah perusahaan dapat menghasilkan produk dalam jumlah yang fleksibel, dan menghasilkan produk yang sesuai dengan permintaan pelanggan. Kemampuan manufaktur dapat dilihat dari tingkat hasil produk, fleksibilitas manufaktur, produktifitas, tingkat kualitas produk, dan efisiensi biaya.

d) Innovation Capability

Kemampuan inovasi dapat dilihat dari empat indikator yaitu: jumlah paten yang diperoleh perusahaan, rasio pengeluaran penelitian dan pengembangan (R&D), kemampuan teknologi, dan kapasitas untuk meningkatkan proses manufaktur.

e) Supply Chain Relationships

Hubungan rantai pasok menjaga agar perusahaan tidak kehabisan persediaan bahan atau komponen untuk proses produksinya. Hal ini dapat dilihat dari dua indikator yaitu: pemasok hulu dan pelanggan hilir.

Kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu kepada standar yang telah ditetapkan. Menurut Ranchod (2004) menjelaskan dimensi kinerja bisnis, sebagai berikut:

a) Efektifitas

Efektifitas berhubungan dengan membandingkan kondisi perusahaan dan tingkat kesuksesan perusahaan. Efektifitas dapat dilihat dari tingkat pertumbuhan penjualan, pangsa pasar, retensi perusahaan, tingkat komplain pelanggan dan kepuasan.

b) Efisiensi

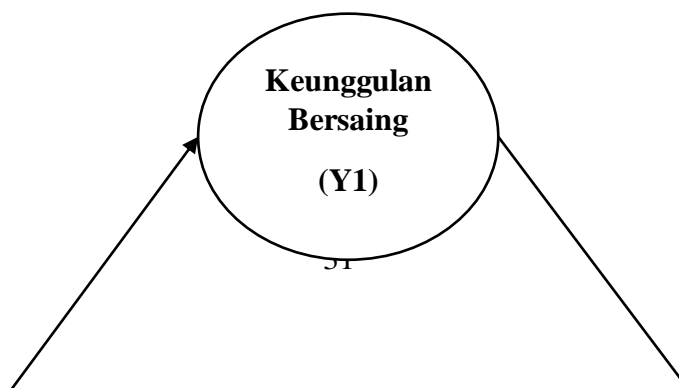
Efisiensi berhubungan dengan rasio input dan output yang diukur melalui pengembalian investasi, laba sebelum pajak, biaya tenaga kerja, tingkat produk gagal.

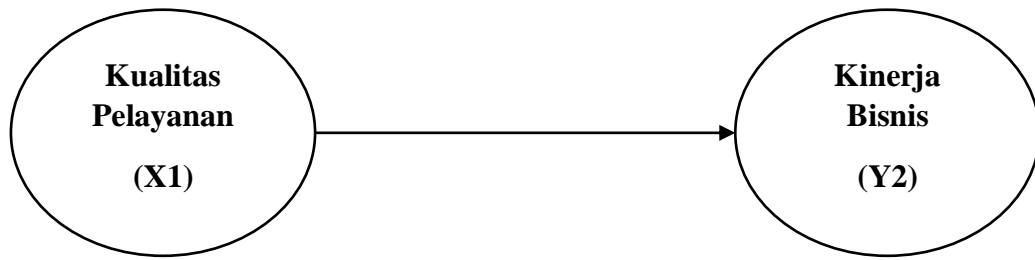
c) Adaptivitas

Adaptivitas berhubungan dengan kesuksesan perusahaan dalam menanggapi perubahan lingkungan. Adaptivitas dapat dilihat melalui rasio penjualan dan volume penjualan produk baru.

2.3. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan dimensi kualitas pelayanan yang terdiri dari *Tangibles*, *Realiability*, *Responsiveness*, *Assurance*, dan *Empathy*, maka dikembangkan kerangka penelitian untuk mengetahui tingkat keunggulan bersaing dan kinerja bisnis, sebagai berikut:





(Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran)

2.3.1. Pengaruh kualitas pelayanan terhadap keunggulan bersaing.

Khalid, Imtiaz, dan Muhammad (2013) melakukan penelitian yang berjudul: *achieving sustainable competitive advantage through service quality; an analysis of pakistan's telecom sector*. Penelitian ini bertujuan untuk mengemukakan apakah kualitas layanan dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan yang bersaing di sektor telekomunikasi di Pakistan. Survei lapangan dilakukan dengan menggunakan kuesioner menggunakan skala SERQUOL dengan sampel sebanyak 400 pengguna ponsel dan desain studi *cross-sectional*. Hasil dari penelitian ini adalah kualitas layanan dapat berfungsi sebagai dasar untuk membuat perbandingan lebih lanjut dan menjadi tolok ukur bagi perusahaan dalam upaya peningkatan kualitas layanan untuk memperoleh keunggulan bersaing.

Raharjo (2013) melakukan penelitian yang berjudul: pengaruh kualitas layanan konsumen terhadap keunggulan bersaing (studi pada PT. KAI kelas argo parahyangan). Dalam penelitian ini ditemukan bahwa kualitas pelayanan memberikan pengaruh simultan terhadap keunggulan bersaing dengan nilai sebesar 0,09% berdasarkan perhitungan statistik.

Sandra Jelcic (2014) melakukan penelitian yang berjudul: *managing service quality to gain competitive advantage in retail environment*. Tujuan dari studi ini

adalah untuk memberikan wawasan tentang karakteristik pasar ritel federasi Bosnia dan Herzegovina dalam mengidentifikasi pentingnya layanan berkualitas sebagai sumber keunggulan kompetitif di lingkungan tersebut. Hasil dari penelitian ini adalah pengukuran kualitas layanan di pasar ritel federasi Bosnia dan Herzegovina berfungsi untuk mendapatkan citra yang lebih integral dari kualitas layanan dalam memperoleh keunggulan kompetitif berkelanjutan.

Sweis Rateb J, et al. (2018) melakukan penelitian yang berjudul: *the impact of service quality on sustainable competitive advantage; study on jordanian health insurance companies*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kualitas layanan terhadap keunggulan kompetitif berkelanjutan perusahaan asuransi di Yordania. Data dikumpulkan dari dua populasi yaitu manajer perusahaan asuransi perusahaan dan pelanggan terdaftarnya. Sampel diambil dari 14 manajer dan 42 koordinator pelanggan terdaftar. Pengumpulan data menggunakan kuesioner, wawancara, dan neraca tahunan selama empat tahun terakhir. Hasil dari penelitian ini mengemukakan bahwa kualitas layanan secara keseluruhan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan ditunjukkan dalam dimensi *responsiveness* dan *emphaty*.

Kochar Taher Said Rashid, et al. (2019) melakukan penelitian yang berjudul: *dimensions of service quality their effects on achieving competitive advantage; an exploratory study of banking organizations in sulaimaniyah city-iraq*. Tujuan dari studi ini adalah untuk mengetahui kualitas layanan dalam mencapai keunggulan kompetitif organisasi perbankan di kota Sulaimaniyah Iraq. Sampel diambil sebanyak 94 responden dari pengelola dan nasabag dari 12 bank di Sulaimaniyah.

Studi ini menemukan bahwa kualitas layanan berhubungan positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

2.3.2. Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kinerja bisnis.

Laura Forker (1996) melakukan penelitian yang berjudul: *the contribution quality to bussines performance*. Penelitian ini membahas masalah bagaimana kualitas mempengaruhi kinerja perusahaan pada industri furnitur. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa kualitas tinggi mengarah pada kinerja bisnis yang lebih baik dan membuat organisasi bangga dengan produk ciptaannya. Menjelaskan hal lain bahwa kualitas tetap menjadi fondasi utama dalam mencapai keunggulan kompetitif.

Pitt (1997) melakukan studi empiris pada sampel sebanyak 131 perusahaan jasa di Inggris yang menghasilkan bahwa tingkat kualitas layanan perusahaan berhubungan secara positif dengan kinerja yang lebih baik selama lima tahun terakhir, penelitian ini mendukung hipotesis bahwa kualitas layanan berhubungan positif dengan kinerja bisnis. Cho dan Pucik (2005) melakukan penelitian yang mengungkapkan bahwa manajer puncak semakin menghubungkan kualitas dan kinerja perusahaan, karena dianggap sebagai variabel kunci dalam mencapai keunggulan kompetitif jangka panjang.

Studi literatur lain juga menjelaskan bahwa manajemen kualitas dapat menghasilkan keunggulan kompetitif, meningkatkan hasil, dan kinerja bisnis di perusahaan menurut (Reed et al, 2000; Nilsson et al, 2001). Studi literatur layanan yang menjelaskan hubungan langsung kualitas layanan dan kinerja bisnis

dikemukakan menurut (Buzzel dan Gale, 1987; Jacobson dan Aaker, 1987; Parasuraman et al, 1988; Zeithaml et al, 1990; Parasuraman, 2002).

Sajaeev Abraham George (2012) melakukan penelitian yang berjudul: *an investigative study of operational performance and service quality of indian public sector banks*. Penelitian ini mencoba membandingkan kinerja bank sektor publik di India yang memiliki kinerja terbaik selama tiga tahun berturut-turut. Metode SERVQUAL digunakan untuk membandingkan kualitas layanan pada bank sektor publik dan bank swasta terbesar. Penelitian ini membuktikan kualitas layanan yang unggul dapat menghasilkan penjualan yang tinggi dari tahun ke tahun pada bank swasta, dan efisiensi operasional pada bank sektor publik yang berkinerja terbaik dapat meningkatkan *profitabilitas*. Kesimpulannya kualitas layanan dan kinerja operasional terkait erat sebagai acuan untuk menutupi kesenjangan antara persepsi kualitas layanan dan harapan.

2.3.3. Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kinerja bisnis melalui keunggulan bersaing.

Bharadwaj, et al. (2004) melakukan penelitian yang berjudul: *sustainable competitive advantage in service industries: a model and research positions*. Dalam penelitian tersebut menemukan bahwa strategi dari keunggulan bersaing berkelanjutan adalah untuk semakin meningkatkan kinerja bisnis perusahaan.

Menurut Mentzer, et al. (2000) bahwa memiliki keunggulan kompetitif umumnya akan menunjukkan bahwa organisasi dapat memiliki satu kemampuan atau lebih dari pesaingnya. Kemampuan tersebut dapat berupa: harga lebih rendah, kualitas yang lebih tinggi, dan pengiriman yang lebih cepat atau singkat.

Kemampuan yang dimiliki ini akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Suhong li, et al. (2004) melakukan penelitian dengan menggunakan sampel sebanyak 196 perusahaan di Amerika Serikat dan mengemukakan hasil bahwa keunggulan kompetitif dapat berdampak langsung dan positif terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini dapat mendukung hipotesis bahwa semakin tinggi keunggulan bersaing maka semakin baik kinerja usaha UKM penyedia jasa.

Lakhal (2009) melakukan penelitian yang berjudul: *impact on quality of competitive advantage and organizational performance*. Penelitian ini menemukan bahwa peningkatan kualitas yang efektif menjadi cara yang berpotensi untuk mengamankan keunggulan bersaing dan meningkatkan kinerja organisasi. Data dalam studi ini berasal dari 74 organisasi di Tunisia. Penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa kualitas layanan berhubungan langsung dengan kinerja organisasi dan keunggulan bersaing. Memberikan hasil bahwa tingkat keunggulan bersaing yang tinggi dapat mengarah pada peningkatan kinerja organisasi dan menunjukkan bahwa kinerja organisasi lebih dipengaruhi oleh keunggulan bersaing daripada kualitas. Kesimpulannya dalam studi ini dapat memberikan bukti empiris untuk mendukung peran variabel mediasi oleh keunggulan bersaing dalam penjelasan hubungan antara kualitas dan kinerja organisasi.

Wijetunge (2016) melakukan penelitian yang berjudul: *service quality, competitive advantage and business performance in service providing in SMEs in sri lanka*. Penelitian ini berfokus mengkaji pada bagaimana bisnis yaitu penyedia UKM di distrik kolombo Sri Lanka dalam menawarkan kualitas layanan untuk

mendapatkan keunggulan kompetitif dan mendapatkan kinerja bisnis. Hasil analisis data menunjukkan bahwa semua hipotesis didukung pada tingkat signifikansi 0,01%. Hal ini lah yang memberikan wawasan kepada penyedia UKM dalam menyoroti pentingnya mematuhi kualitas layanan, bahwa selama dapat meningkatkan tingkat kualitas layanan dapat mencapai keunggulan kompetitif yang lebih besar dan kinerja bisnis yang lebih tinggi untuk kelangsungan hidup UKM.

2.4. Formulasi Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan bersifat sementara yang masih harus dibuktikan kebenarannya setelah data lapangan diperoleh. Dari rumusan masalah penelitian, yang kemudian dijabarkan secara teoritik akhirnya peneliti merumuskan hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

Hipotesis 1: Kualitas Pelayanan berpengaruh positif terhadap Keunggulan Bersaing

Hipotesis 2: Kualitas Pelayanan berpengaruh positif terhadap Kinerja Bisnis.

Hipotesis 3: Keunggulan Bersaing berpengaruh positif dan terhadap Kinerja Bisnis.

Hipotesis 4: Keunggulan Bersaing memediasi hubungan antara Kualitas pelayanan dan Kinerja Bisnis.

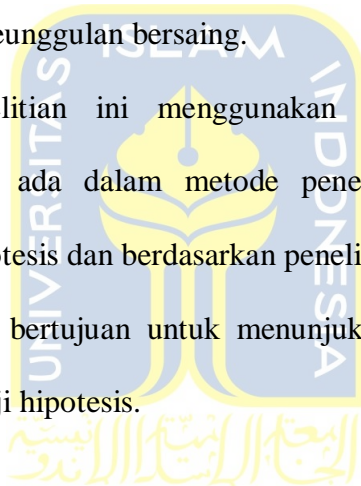
BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih dalam memprediksi dan menjelaskan suatu gejala menurut Muslich dan Iswati (2009). Penelitian ini berfokus untuk mengetahui adanya hubungan dan pengaruh kualitas layanan terhadap kinerja bisnis yang di mediasi oleh keunggulan bersaing.

Jenis pendekatan penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Peneliti merumuskan masalah yang ada dalam metode penelitian kuantitatif ini dengan mengidentifikasi melalui hipotesis dan berdasarkan penelitian terdahulu. Menurut Yusuf (2014) penelitian kuantitatif bertujuan untuk menunjukkan hubungan antar variabel serta meramalkan dan menguji hipotesis.



3.2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan pada cabang Resto Bale Bebakaran gejayan yang ada di kota Yogyakarta.

3.3. Populasi dan Sampel

3.3.1. Populasi

Menurut Amirullah (2015) populasi adalah merupakan keseluruhan dari kumpulan elemen yang memiliki sejumlah karakteristik umum, yang terdiri dari

bidang-bidang untuk diteliti. Sekaran (2007) bahwa populasi adalah sekelompok orang, kejadian, dan hal yang ingin diteliti. Pendapat lain menurut Malhotra (1996) populasi adalah keseluruhan kelompok dari orang-orang, peristiwa atau barang-barang yang diminati peneliti untuk diteliti. Maka dalam penelitian ini, peneliti akan melibatkan keseluruhan konsumen dari cabang Resto Bale Bebakaran gejaman di kota Yogyakarta.

3.3.2. Sampel

Menurut Amirullah (2015) sampel adalah suatu sub kelompok dari populasi yang dipilih kemudian digunakan untuk penelitian. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut menurut Sugiyono (2014). Pendapat lain menurut Sekaran (2007) peneliti dapat menarik kesimpulan terhadap populasi penelitian dengan mempelajari sampel.

Menurut data yang diperoleh dari website bale ayu group disebutkan bahwa PT Bale Ayu Indonesia yang membawahi manajemen Restoran Bale bebakaran terdapat total delapan cabang restoran yang ada di kota Yogyakarta, tetapi penelitian ini akan berfokus mengambil sampel pada semua orang yang pernah membeli atau merasakan jasa dari cabang Resto Bale Bebakaran gejaman.

Menurut Ghozali (2011) *Maximum Likelihood* (ML) digunakan untuk mengestimasi model, maka peneliti memerlukan 107 sampel. Penelitian ini mengambil 107 responden umum dari pelanggan cabang Resto Bale Bebakaran gejaman yang ada di kota Yogyakarta.

3.3.3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *nonprobability sampling* dengan *accidental sampling*. Tongco (2007) menjelaskan bahwa metode *accidental sampling* dilihat dari populasi yang mudah diakses oleh peneliti dimana populasi yang memenuhi target tertentu seperti kemudahan akses, keadaan lokasi yang dekat, ketersediaan waktu, dan kemauan untuk berpartisipasi untuk disertakan sebagai tujuan penelitian. Menurut Amirullah (2015) *accidental sampling technique* diambil sebagai anggota adalah orang-orang yang mudah ditemui, berada pada waktu yang tepat, dan mudah dijangkau.

Kriteria sampel yang dipilih adalah responden umum yang merasakan jasa dari cabang Restoran Bale Bebakan gejayan Yogyakarta, kemudian dibuat kuesioner berdasarkan indikator dari variabel lalu disebarikan kepada responden. Peneliti menetapkan keseluruhan jumlah minimal sebesar 107 responden sebagai sampel dalam penelitian ini agar dimungkinkan hasil yang lebih akurat.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Sumber data yang dalam penelitian ini menggunakan data primer. Data primer merupakan data yang diperoleh dari tangan pertama untuk dianalisis agar menemukan solusi atau masalah dalam suatu penelitian menurut Sekaran (2006). Sumber data primer adalah responden baik individu maupun kelompok, internet juga digunakan untuk membantu peneliti dalam penyebaran kuesioner. Studi Pustaka adalah kajian teoritis dan referensi lain yang berdasarkan buku-buku literatur serta bacaan lain, karena penelitian tidak terlepas dari literatur ilmiah.

Menurut Bavagnoli dan Perona (2000) kuesioner adalah metode pengumpulan data yang populer digunakan baik dalam studi manajemen kualitas. Data primer yang dikumpulkan melalui sumber langsung dari responden akan diolah sendiri oleh peneliti, data tersebut diperoleh melalui observasi dan penyebaran kuisisioner. Kemudian kuesioner didesain berupa pertanyaan mengenai dimensi kualitas pelayanan dan keunggulan bersaing lalu diajukan kepada pelanggan cabang Resto Bale Bebakaran gejayan di kota Yogyakarta. Setiap poin jawaban pada kuesioner ditentukan skornya menggunakan skala likert.

Menurut Sekaran (2006) skala likert digunakan untuk menerjemahkan seberapa kuat responden yang setuju, netral, atau tidak setuju pada pertanyaan. Bentuk penilaian skala likert digunakan untuk mengubah variabel yang diteliti menjadi perhitungan data, sebagai berikut penilaiannya:

- | | |
|-------------------------|-------|
| 1 = Sangat Tidak Setuju | (STS) |
| 2 = Tidak Setuju | (TS) |
| 3 = Netral | (N) |
| 4 = Setuju | (S) |
| 5 = Sangat Setuju | (SS) |

3.5. Alat Analisis

Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modelling* (SEM) yang dioperasikan melalui program AMOS. Metode *Structural Equation Modelling* (SEM) digunakan untuk menguji hubungan dan pengaruh variabel

dari dimensi kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing untuk meningkatkan kinerja bisnis seperti pada gambar kerangka pemikiran.

SEM adalah teknik statistik untuk menguji dan memperkirakan hubungan sebab akibat menggunakan kombinasi data statistik dan asumsi kausal kualitatif. SEM mendorong pemodelan konfirmatori daripada permodelan eksplorasi. Menurut Gerbing dan Anderson (1988) ada dua bagian utama dari SEM yang terdiri dari:

1. Model struktural yang menunjukkan ketergantungan potensial antara variabel endogen dan eksogen.
2. Model pengukuran yang menunjukkan hubungan antara variabel laten dan indikatornya.

3.6. Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari:

- a) Variabel Bebas atau Independen (X)

Merupakan variabel yang yang mempengaruhi sesuatu yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel terikat menurut Sugiyono (2011). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kualitas pelayanan (X).

- b) Variabel Intervening

Merupakan suatu variabel yang secara teoritis dapat mempengaruhi suatu hubungan atau mediasi, antara variabel independen dengan variabel dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan dapat dilihat, diamati dan dapat diukur menurut Sugiyono (2011). Variabel intervening dalam penelitian ini adalah keunggulan bersaing (Y1)

c) Variabel Terikat atau Dependen (Y)

Merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel suatu variabel bebas menurut Sugiyono (2011). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja bisnis (Y2).

3.7. Definisi Operasional Variabel Penelitian

3.7.1. Kualitas Layanan

Menurut Tjiptono (2001) bahwa kualitas pelayanan adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Konseptualisasi kualitas layanan adalah sebagai perbandingan harapan dan persepsi kinerja sebenarnya dari jasa menurut Zeithaml, et al. (2003).

Menurut Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988) mengidentifikasi faktor yang mempengaruhi kualitas jasa yang biasa disebut sebagai dimensi kualitas. Dalam perkembangannya, dimensi kualitas yang semula berjumlah sepuluh dirangkum menjadi lima dimensi pokok, sebagai berikut:

- a) Bukti langsung (*Tangibles*)
- b) Keandalan (*Reliability*).
- c) Daya tanggap (*Responsiveness*)
- d) Jaminan (*Assurance*)
- e) Empati (*Emphaty*)

3.7.2. Keunggulan Bersaing

Menurut Passemard dan Brian (2000) menjelaskan bahwa keunggulan kompetitif dapat diperoleh dengan menawarkan nilai lebih kepada pelanggan

daripada pesaing. Keunggulan kompetitif dibentuk oleh aktivitas, fitur, dan kualitas organisasi yang lebih baik daripada pesaing mereka.

Menurut Suhong Li, et al. (2004) mengemukakan lima dimensi dari keunggulan kompetitif yaitu *Price*, *Quality*, *Delivery Dependability*, *Product Innovation*, dan *Time to Market*. Dimensi keunggulan bersaing tersebut akan dijelaskan sebagai berikut:

- a) Biaya (*Price*)
- b) Kualitas (*Quality*)
- c) Ketergantungan Pengiriman (*Delivery dependability*)
- d) Inovasi Produk (*Product innovation*)
- e) Waktu ke Pasar (*Time to market*)

3.7.3. Kinerja Bisnis

Menurut Siegal, et al. yang dikutip dalam (Barbara, 2000) penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektifitas organisasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawannya berdasarkan sasaran, kriteria dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Jahanshahi, et al. (2012) mengungkapkan bahwa ukuran kinerja perusahaan yang paling sering digunakan dalam penelitian empiris berdasarkan tiga indikator sebagai berikut:

- a) Kinerja Keuangan (*financial performance*)
- b) Kinerja Operasional (*operational performance*)
- c) Kinerja Berbasis Pasar (*market based performance*)

3.8. Metode Analisis

3.8.1. Analisis deskriptif

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis deskriptif. Analisis deskriptif dapat digunakan untuk mengetahui dan menjelaskan karakteristik variabel yang diteliti dalam sebuah situasi. Analisis deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran yang relevan dari perspektif seseorang atau organisasi menurut Sekaran (2007).

3.8.2. Analisis *Structural Equation Model* (SEM)

Peneliti menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) dengan bantuan *software* AMOS pada penelitian ini. Menurut Dahlia (2009) *Structural Equation Model* (SEM) adalah teknik statistik multivariat yang merupakan kombinasi analisis faktor dan analisis regresi (korelasi), yang bertujuan untuk menguji hubungan-hubungan antar variabel yang ada pada sebuah model, baik itu antara indikator dengan konstraknya, ataupun hubungan antar konstruk. Menurut Ghozali (2011) menjelaskan tujuh langkah tahapan permodelan dan analisis persamaan struktural, yang dijelaskan sebagai berikut:

Langkah 1: Pengembangan Model Teoritis

Langkah pertama yang harus dilakukan peneliti untuk mendukung analisis yang diasumsikan adalah dengan mengembangkan model berdasarkan teori. Dasar teori model persamaan struktural ini mengacu pada hubungan kausalitas karena perubahan satu variabel dapat mengakibatkan variabel lainnya juga berubah. Kuatnya hubungan kausalitas antar variabel yang dapat mendukung analisis terletak pada pembenaran secara teoritis. *Spesification error* adalah hal yang harus dihindari

oleh peneliti karena dapat menimbulkan bias pada penilaian penting di variabel lainnya, hal ini dapat diatasi dengan menghilangkan satu atau lebih variabel prediktif.

Langkah 2 dan 3: Menyusun Diagram Jalur dan Persamaan Struktural

Langkah berikutnya adalah menyusun diagram jalur dan persamaan struktural. Diagram jalur menyatakan hubungan kausalitas antar variabel yang ditunjukkan dengan anak panah. Selanjutnya peneliti harus menerjemahkan model tersebut ke persamaan struktural. Dalam persamaan struktural terdapat dua hal penting yaitu menyusun model struktural dan *measurement model*. Model struktural adalah dengan menghubungkan konstruk laten endogen dan eksogen. *Measurement model* adalah dengan menghubungkan konstruk laten endogen dan eksogen dengan variabel dari indikator variabel sampai *measurement model* terspesifikasi setelah itu peneliti dapat menentukan reliabilitas dari indikator yang dapat dilakukan dengan cara estimasi secara empiris atau dispesikasi.

Langkah 4: Memilih Jenis Input Matriks dan Estimasi Model yang Diusulkan

Peneliti memilih jenis input matriks agar dapat menguji teori, SEM hanya menggunakan data *input* berupa korelasi *matriks* yang membuat SEM berbeda dengan teknik analisis lainnya. Ukuran sampel yang digunakan adalah minimal 100 dengan menggunakan *Maximum Likelihood* (ML) digunakan untuk mengestimasi model. Program yang digunakan untuk menguji adalah AMOS dan peneliti menggunakan AMOS versi 22 untuk melakukan olah data.

Langkah 5: Menilai Identifikasi Model Struktural

Pada langkah identifikasi model struktural ini dapat terjadi hasil identifikasi yang tidak logis yang disebut dengan *meaningles*, hal ini dapat terjadi karena masalah identifikasi struktural yaitu ketidakmampuan menghasilkan *unique estimate* yang dilakukan dengan program AMOS. Hal ini dapat diamati dan diantisipasi dengan cara sebagai berikut:

- a. Besarnya nilai *standard error* pada koefisien atau lebih
- b. Program tidak mampu untuk *invert information matriks*
- c. *Error variance* yang menghasilkan *negative*
- d. Antar koefisien estimasi terdapat nilai korelasi yang tinggi sebesar $> 0,90$.

Langkah 6: Menilai Kriteria *Goodness of Fit*

Untuk dapat menggunakan model persamaan struktural terdapat tiga asumsi dasar yang harus dipenuhi yaitu, observasi data secara independen, responden diambil secara acak, dan memiliki hubungan linear. Setelah asumsi dasar tersebut dipenuhi maka peneliti harus melihat ada atau tidak *offending estimate* yaitu nilainya dapat memenuhi diatas batas yang diterima artinya menunjukkan estimasi koefisien baik dalam model struktural maupun model pengukuran. Selanjutnya peneliti dapat melakukan penilaian *overall model fit* dengan kriteria penilaian *model fit*, setelah dinyatakan tidak adanya Terdapat dak *offending estimate*. langkah selanjutnya setelah semua selesai adalah menilai kriteria *Goodness of Fit* yang dibagi menjadi tiga ukuran yaitu *Absolute Fit Measures*, *Incremental Fit Measures*, *Parsimonious Fit Measures*.

Langkah 7: Interpretasi dan Memodifikasi Model

Langkah terakhir adalah setelah model diterima peneliti dapat mempertimbangkan untuk melakukan modifikasi model dengan memperbaiki penjelasan secara teoritis atau *Goodness of Fit*. Memodifikasi model tersebut membutuhkan banyak pertimbangan karena data harus diestimasi secara terpisah sebelum modifikasi model dapat diterima.

Menurut Wali, Fayaz, dan Amran (2015) menjelaskan proses mengenai metode Structural Equation Model (SEM) yang terdiri dari:

a) *Model Specification*

Sebelum memulai analisis seorang peneliti harus menentukan model terlebih dahulu. Hal ini ditunjukkan dengan pedoman peneliti berdasarkan pada kombinasi teori dan hasil empiris pada penelitian terdahulu menurut Hox dan Bechger (1998).

b) *Model Identification*

Model yang ditentukan kemudian diestimasi dengan data yang diamati. Parameter harus dipastikan oleh peneliti bahwa telah teridentifikasi. Model dikatakan telah teridentifikasi ketika semua parameter telah diidentifikasi menurut Hox dan Bechger (1998).

c) *Model Estimation*

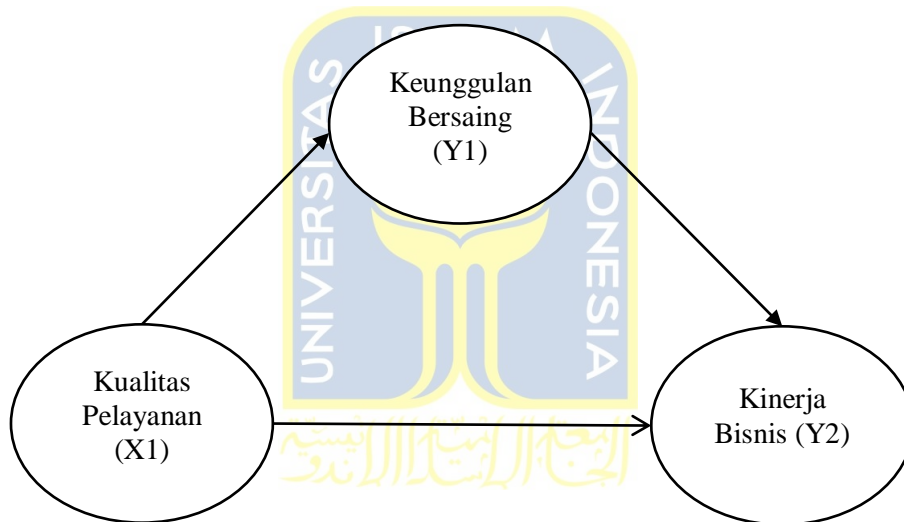
Menurut Hox dan Bechger (1998) model yang ditentukan memiliki parameter yang nilainya diperlukan untuk memperkirakan statistik sampel. Model yang banyak digunakan adalah estimasi *Maximum Likelihood* (ML). Data harus dianggap telah terdistribusi secara normal.

d) *Model Fit*

Parameter model digunakan untuk memprediksi antara variabel yang diukur dan korelasi yang diprediksi kemudian dibandingkan dengan korelasi yang diamati. Jika kesesuaian model buruk maka peneliti mengulang ketahap satu dan model perlu dispesifikasi ulang.

3.9. Gambar Model Struktur SEM

Untuk menjelaskan secara lanjut maka peneliti akan menjelaskan pada gambar model stuktural SEM sebagai berikut:



(Gambar 3.1. Model Struktural SEM)

3.10. Uji Instrumen Kuesioner

3.10.1. Uji Validitas

Menurut Roberta dan Alyson (2015) mendefinisikan validitas merupakan seberapa jauh suatu konsep yang diukur secara akurat dalam studi kuantitatif. Dapat dikatakan sejauh mana suatu instrumen penelitian secara konsisten dapat memberikan hasil yang sama jika digunakan dalam situasi yang sama pada

kesempatan jika diulang. Menurut Ghazali (2011) uji validitas diambil dari sampel ukuran indikator yang memberikan kepercayaan bahwa menggambarkan skor sesungguhnya di dalam populasi. Untuk melakukan uji validitas dinyatakan dengan rumus sebagai berikut:

$$AVE = \frac{\sum_{i=1}^n \lambda_i^2}{\sum_{i=1}^n \lambda_i^2 + \sum_{i=1}^n \text{var}(\varepsilon_i)}$$

Nilai AVE yang baik ditunjukkan pada nilai ≥ 0.50 yang menunjukkan adanya *convergent* yang baik.

3.10.2. Uji Reliabilitas

Telah dikatakan reliabel jika jawaban atas pertanyaan yang diberikan oleh responden dapat konsisten dari waktu ke waktu pada suatu kuesioner penelitian menurut Ghazali (2007). Menurut Roberta dan Alyson (2015) reliabilitas berkaitan dengan konsistensi suatu ukuran dalam penelitian. Ratna Sari, Muslikh, dan Nazwirman (2018) uji reliabilitas konstruk eksogen dilakukan dengan menghitung nilai AVE dan CR konstruk eksogen. Dalam pengujian konstruk eksogen dinyatakan reliabel jika AVE model $> 0,5$ dan CR model $> 0,7$. Menurut Ghazali (2011) uji reliabilitas merupakan ukuran internal konsistensi suatu konstruk. Tingkat reliabilitas yang diterima > 0.70 . ukuran reliabilitas lain adalah *variance extracted* sebagai pelengkap *construct reliability* hasil yang direkomendasikan adalah > 0.50 . *Construct reliability* dan *variance extracted* dinyatakan dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{std loading})^2}{(\sum \text{std loading})^2 + \sum \Sigma j}$$

$$\text{Variance Extracted} = \frac{\sum \text{std loading}^2}{\sum \text{std loading}^2 + \sum \Sigma j}$$

3.10.3. Uji Normalitas

Ratna Sari, Muslikh, dan Nazwirman (2018) menjelaskan bahwa uji normalitas dalam analisis SEM bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya distribusi masing-masing variabel penelitian. Menurut Ghazali (2016) bahwa evaluasi normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ration swekness value*, data dikatakan berdistribusi normal jika nilai p value hasil pengujian > 0,05.

3.11. Uji Kecocokan Model Struktural

Uji kecocokan model struktural dalam analisis SEM dapat dilihat melalui kriteria *Goodness of Fit Model* (GOF). Menurut Ghazali (2011) menjelaskan terdapat kriteria *Goodness of Fit* yang dibagi menjadi tiga ukuran yaitu *Absolute Fit Measures*, *Incremental Fit Measures*, *Parsimonious Fit Measures*, dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 3.1. *Goodness of Fit Index*

No	Goodness of Fit	Kriteria
Absolute Fit Measures		
1	<i>Likelihood-Ratio Chi-Square Statistic (X²)</i>	Diharapkan Kecil
2	CMIN	Diharapkan Kecil
3	CMIN/DF	≤ 5
4	<i>Goodness of Fit Index (GFI)</i>	0 - 1.0

5	<i>Root Mean Square Error of Approximation</i> (RMSEA)	0.05 - 0.08
Incremental Fit Measures		
1	<i>Adjusted Goodness of Fit Index</i> (AGFI)	≥ 0.90
2	<i>Tucker-Lewis Index</i> (TLI)	≥ 0.90
3	<i>Normed Fit Index</i> (NFI)	≥ 0.90
Parsimonious Fit Measures		
1	<i>Parsimonious Normal Fit Index</i> (PNFI)	0.60 - 0.90
2	<i>Parsimonious Goodness of Fit Index</i> (PGFI)	0 - 1.0

3.12. Uji Signifikansi

Ratna Sari, Muslikh, dan Nazwirman (2018) menjelaskan bahwa uji signifikansi bertujuan untuk menguji ada atau tidaknya pengaruh signifikan dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Responden

Bagian ini akan dijelaskan mengenai data-data deskriptif yang diperoleh dari responden. Data deskriptif penelitian disajikan agar dapat menggambarkan profil data penelitian serta hubungan yang ada antar variabel yang digunakan dalam penelitian. Deskripsi responden ini sebagai berikut:

Tabel 4.1. Jenis Kelamin Responden

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
laki-laki	60	56.1	56.1	56.1
Valid perempuan	47	43.9	43.9	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Tabel 4.2. Usia Responden

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<20 TAHUN	2	1.9	1.9	1.9
Valid 20 - 30 TAHUN	105	98.1	98.1	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Tabel 4.3. Pekerjaan Responden

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
mahasiswa/i	92	86.0	86.0	86.0
pegawai swasta	8	7.5	7.5	93.5
Valid wirausaha	5	4.7	4.7	98.1
magang	2	1.9	1.9	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Tabel 4.4. Frekuensi Berkunjung Responden

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1 kali	32	29.9	29.9	29.9
2 kali	26	24.3	24.3	54.2
Valid 3 kali	11	10.3	10.3	64.5
lebih dari 3 kali	38	35.5	35.5	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Tabel 4.5. Pendapatan Responden

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
< Rp.1.000.000,00	13	12.1	12.1	12.1
Rp.1.000.000,00 - Rp.1.500.00,00	33	30.8	30.8	43.0
Valid Rp.1.500.00,00 - Rp.2.500.000,00	40	37.4	37.4	80.4
Rp.2.500.000,00 - Rp. 5.000.000,00	18	16.8	16.8	97.2
> Rp.5.000.000,00	3	2.8	2.8	100.0
Total	107	100.0	100.0	

4.2. Penilaian responden terhadap Variabel

Berdasarkan data yang dikumpulkan, jawaban dari responden telah direkapitulasi kemudian dianalisis untuk mengetahui deskriptif jawaban terhadap masing-masing variabel. Penilaian responden ini didasarkan pada kriteria sebagai berikut:

Tabel 4.6. *Descriptive Statistics* Kualitas Pelayanan

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KP1	107	1	5	3.32	.907
KP2	107	1	5	3.27	.947

KP3	107	1	5	3.30	.954
KP4	107	1	5	3.33	.939
KP5	107	1	5	3.23	.937
KP6	107	1	5	3.43	.923
KP7	107	1	5	3.31	.884
KP8	107	1	5	3.34	.999
KP9	107	2	5	3.37	.885
KP10	107	1	5	3.28	.888
KP11	107	1	5	3.33	.898
KP12	107	1	5	3.33	.949
KP13	107	1	5	3.28	.899
KP14	107	1	5	3.31	.926
KP15	107	1	5	3.27	.927
KP16	107	1	5	3.38	.918
KP17	107	1	5	3.38	.938
KP18	107	1	5	3.29	.932
KP19	107	1	5	3.37	.874
KP20	107	2	5	3.34	.857
KP21	107	1	5	3.34	.890
KP22	107	1	5	3.38	.938
KP23	107	1	5	3.32	.928
KP24	107	1	5	3.32	.958
KP25	107	1	5	3.29	.971
KP26	107	1	5	3.31	.915
Valid N (listwise)	107				

Tabel 4.7. *Descriptive Statistics* Keunggulan Bersaing

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KB1	107	1	5	3.24	.979
KB2	107	1	5	3.39	.866
KB3	107	1	5	3.36	1.030
KB4	107	1	5	3.27	.957
KB5	107	1	5	3.31	.966
KB6	107	1	5	3.27	.947
KB7	107	1	5	3.35	.982
KB8	107	1	5	3.27	.957
KB9	107	1	5	3.22	.914
KB10	107	1	5	3.33	1.007

Valid N (listwise)	107			
-----------------------	-----	--	--	--

Tabel 4.8. *Descriptive Statistics* Kinerja Bisnis

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KIN1	107	1	5	3.25	.982
KIN2	107	1	5	3.28	.979
KIN3	107	1	5	3.44	.973
KIN4	107	1	5	3.19	.973
KIN5	107	1	5	3.23	1.005
KIN6	107	1	5	3.28	.930
KIN7	107	1	5	3.34	1.027
KIN8	107	1	5	3.23	.896
KIN9	107	1	5	3.33	.959
KIN10	107	1	5	3.28	.919
Valid N (listwise)	107				

4.3. Uji Model Penelitian Struktural

Hasil dari uji validitas dan reliabilitas masing-masing variabel ditunjukkan pada Tabel berikut ini:

Tabel 4.9. Uji Validitas dan Reliabilitas. Sumber: (Data Diolah 2020)

Variabel	Butir	<i>Factor Loading</i>	Keterangan	<i>Construct Reliability</i>	Keterangan
Kualitas Pelayanan	KP1	0,822	Valid	0,986	Reliabel
	KP2	0,859	Valid		
	KP3	0,828	Valid		
	KP4	0,832	Valid		
	KP5	0,799	Valid		
	KP6	0,854	Valid		
	KP7	0,806	Valid		
	KP8	0,869	Valid		
	KP9	0,818	Valid		
	KP10	0,842	Valid		
	KP11	0,832	Valid		
	KP12	0,867	Valid		

	KP13	0,788	Valid		
	KP14	0,848	Valid		
	KP15	0,827	Valid		
	KP16	0,840	Valid		
	KP17	0,850	Valid		
	KP18	0,861	Valid		
	KP19	0,818	Valid		
	KP20	0,802	Valid		
	KP21	0,824	Valid		
	KP22	0,824	Valid		
	KP23	0,840	Valid		
	KP24	0,839	Valid		
	KP25	0,813	Valid		
	KP26	0,833	Valid		
Keunggulan Bersaing Berkelanjutan	KB1	0,885	Valid	0,973	Reliabel
	KB2	0,840	Valid		
	KB3	0,866	Valid		
	KB4	0,873	Valid		
	KB5	0,848	Valid		
	KB6	0,882	Valid		
	KB7	0,876	Valid		
	KB8	0,884	Valid		
	KB9	0,899	Valid		
	KB10	0,902	Valid		
Kinerja Bisnis	KIN1	0,859	Valid	0,963	Reliabel
	KIN2	0,831	Valid		
	KIN3	0,842	Valid		
	KIN4	0,848	Valid		
	KIN5	0,834	Valid		
	KIN6	0,849	Valid		
	KIN7	0,886	Valid		
	KIN8	0,773	Valid		
	KIN9	0,847	Valid		
	KIN10	0,825	Valid		

Variabel	AVE	Nilai Batas	Keterangan
Kualitas	0,693	0,5	Valid
Pelayanan			
Keunggulan	0,767	0,5	Valid

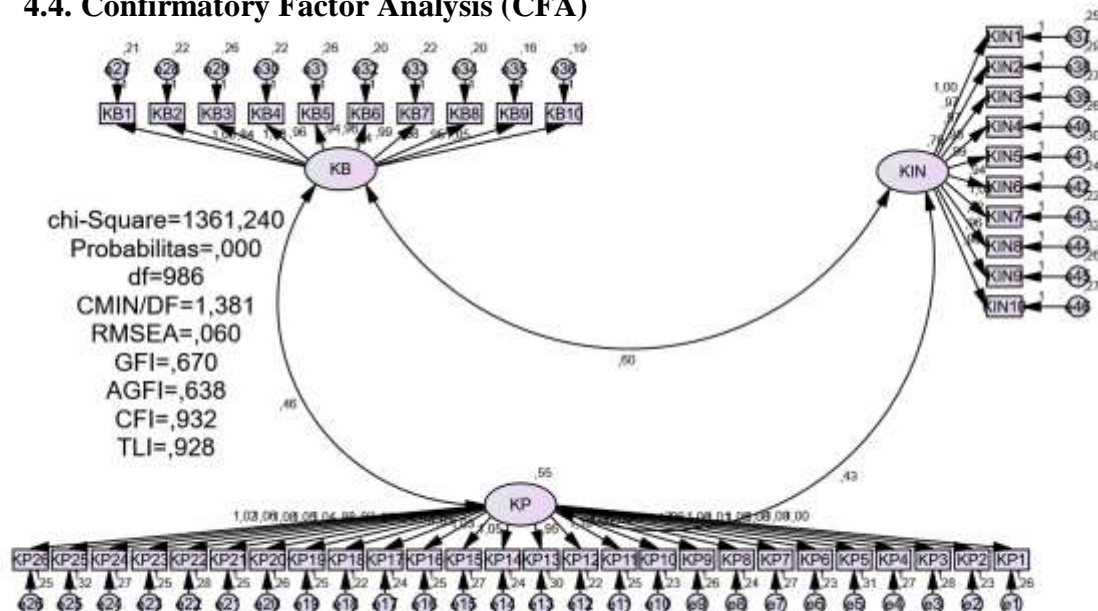
Bersaing			
Kinerja Bisnis	0,705	0,5	Valid

Tabel 4.10. Uji Reliabilitas. Sumber: (Data Diolah 2020)

Variabel	CR	Nilai Batas	Keterangan
Kualitas Pelayanan	0,986	0,7	Reliabel
Keunggulan Bersaing	0,973	0,7	Reliabel
Kinerja Bisnis	0,963	0,7	Reliabel

Berdasarkan tabel 4.9 dan 4.10 diperoleh bahwa hasil uji validitas CFA menunjukkan nilai *factor loading* pada semua butir variable $> 0,5$, serta nilai reliabilitas *construct reliability* masing-masing variabel $> 0,7$ sehingga semua butir dinyatakan valid dan variabel dinyatakan reliabel, sehingga hasil analisis ini dapat digunakan untuk pengujian berikutnya.

4.4. Confirmatory Factor Analysis (CFA)



Gambar 4.1. *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*

No	<i>Goodness of Fit Index</i>	Kriteria	Nilai	Kesimpulan
	<i>Absolut Fit Measure</i>			
1	<i>Probability</i>	$> 0,05$	0,000	Marginal
2	CMIN/DF	≤ 5	1,381	Good Fit
3	<i>Goodness of Fit Index (GFI)</i>	0 - 1.0	0,670	Marginal
4	<i>Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)</i>	0.05 - 0.08	0,060	Good Fit
	<i>Incremental Fit Measures</i>			
1	<i>Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)</i>	≥ 0.90	0,638	Marginal
2	<i>Tucker-Lewis Index (TLI)</i>	≥ 0.90	0,928	Good Fit
3	<i>Normed Fit Index (NFI)</i>	≥ 0.90	0,791	Marginal
	<i>Parsimonious Fit Measures</i>			
1	<i>Parsimonious Normal Fit Index (PNFI)</i>	0.60 - 0.90	0,754	Good Fit
2	<i>Parsimonious Goodness of Fit Index (PGFI)</i>	0 - 1.0	0,611	Good Fit

Tabel 4.11. *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*. Sumber: (Data Diolah 2020)

4.5. Analisis Data SEM

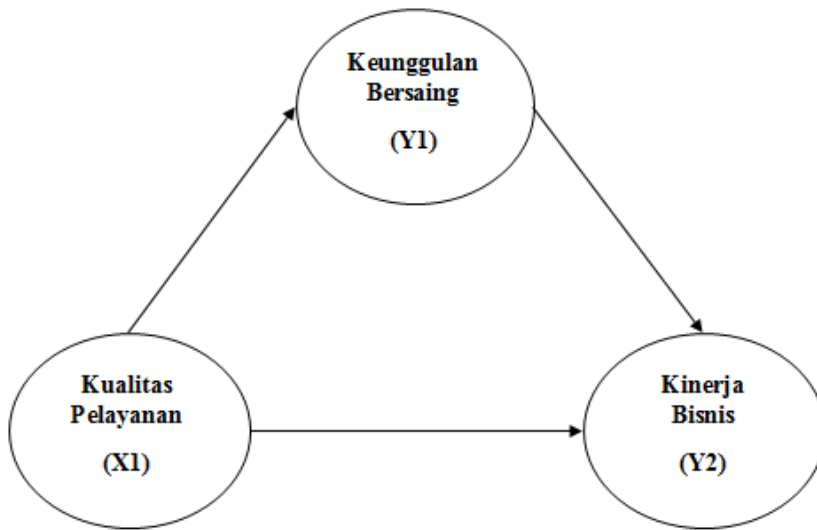
Sesuai dengan model yang dikembangkan pada penelitian ini, maka alat analisis data yang digunakan adalah *Structural equation modeling* (SEM) yang dioperasikan dengan menggunakan aplikasi AMOS 22. Program AMOS 22 menunjukkan pengukuran dan masalah struktural, yang digunakan untuk menganalisis dan menguji model hipotesis.

4.5.1. Pengembangan Model Secara Teoritis

Pengembangan model dalam penelitian ini didasarkan atas konsep analisis data yang telah dijelaskan pada Bab II. Secara umum model tersebut terdiri dari variabel independen (eksogen) yaitu kualitas pelayanan, variabel dependen (endogen) yaitu kinerja bisnis dan keunggulan bersaing berkelanjutan.

4.5.2. Menyusun Diagram Jalur

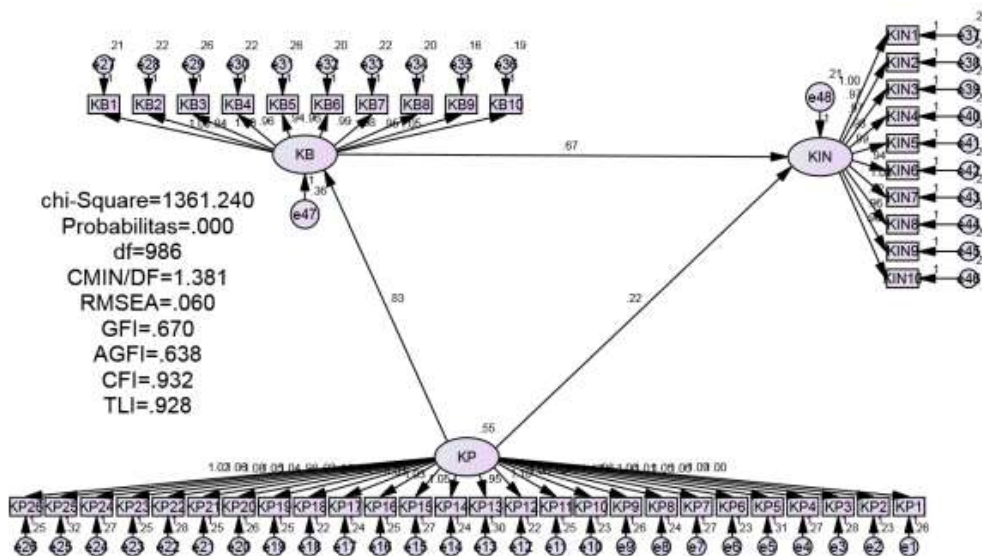
Setelah pengembangan model berbaris teori, maka dilakukan langkah selanjutnya yaitu menyusun model tersebut dalam bentuk diagram alur yang akan memudahkan untuk melihat hubungan-hubungan kausalitas yang akan diuji. Dalam diagram alur, hubungan antara konstruk akan dinyatakan melalui anak panah. Anak panah yang lurus menunjukkan hubungan kausal yang langsung antara konstruksi dengan konstruksi yang lainnya. Pengukuran hubungan antara variable dalam SEM dinamakan *structural model*. Berdasarkan landasan teori yang ada maka dibuat diagram jalur untuk SEM sebagai berikut:



Gambar 4.2 Diagram Jalur

4.5.3. Mengubah Diagram Jalur Menjadi Persamaan Struktural

Langkah ketiga adalah mengkonversikan diagram alur ke dalam persamaan, baik persamaan struktural maupun persamaan model pengukuran.



Gambar 4.3. Model Persamaan Struktural

4.5.4. Input Matriks dan Evaluasi Struktural

Input matriks yang digunakan adalah kovarian dan korelasi. Estimasi model yang digunakan adalah estimasi *maksimum likelihood* (ML) estimasi ML telah dipenuhi dengan asumsi sebagai berikut:

a. Ukuran Sampel

Jumlah sampel data sudah memenuhi asumsi SEM, yaitu 107 data dan sesuai dari jumlah data yang direkomendasikan, 100 - 200 data.

b. Normalitas data

Dalam *output* AMOS, uji normalitas dilakukan dengan membandingkan nilai C.R (*critical ratio*) pada *assessment of normality* dengan kritis $\pm 2,58$ pada level 0,01.

Berdasarkan tabel uji normalitas menunjukkan bahwa uji normalitas secara *univariate* mayoritas berdistribusi normal karena nilai *critical ratio* (C.R) untuk *kurtosis* (keruncingan) maupun *skewness* (kemencengan), berada dalam rentang $\pm 2,58$. Sedangkan secara *multivariate* data memenuhi asumsi normal karena nilai - 0,832 berada di dalam rentang $\pm 2,58$.

c. *Outliers*

Evaluasi terhadap *multivariate outliers* dapat dilihat melalui *output* AMOS *Mahalanobis Distance*. Kriteria yang digunakan pada tingkat $p < 0.001$. Jarak tersebut dievaluasi dengan menggunakan X^2 pada derajat bebas sebesar jumlah variabel terukur yang digunakan dalam penelitian. Dalam kasus ini variabelnya adalah 46, kemudian melalui program excel pada sub-menu *Insert - Function - CHIINV* masukkan probabilitas dan

jumlah variabel terukur sebagai hasilnya adalah 81,400. Artinya semua data atau kasus yang lebih besar dari 81,400 merupakan *outliers multivariate*.

Pada tabel hasil uji outlier menunjukkan nilai dari *Mahalanobis Distance*, dari data yang di olah tidak terdeteksi adanya nilai yang lebih besar dari nilai 81,400. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data tidak ada yang *outliers*.

4.5.5. Identifikasi Model Struktural

Beberapa cara untuk melihat ada tidaknya identifikasi masalah adalah dengan melihat hasil estimasi. Analisis SEM hanya dapat dilakukan apabila hasil identifikasi model menunjukkan bahwa model termasuk dalam kategori *over-identified*. Identifikasi ini dilakukan dengan melihat nilai df dari model yang dibuat.

Tabel 4.12. *Computation of Degrees Freedom* (Default model)

<i>Number of distinct sample moments:</i>	1081
<i>Number of distinct parameters to be estimated:</i>	95
<i>Degrees of freedom (1081 - 95):</i>	986

Sumber: (Data diolah 2020)

Hasil menunjukkan nilai df model sebesar 986. Hal ini mengindikasikan bahwa model termasuk kategori *over-identified* karena memiliki nilai df positif. Oleh karena itu analisa data bisa dilanjutkan ke tahap selanjutnya.

4.5.6. Menilai Kriteria *Goodness of Fit*

Menilai *goodness of fit* menjadi tujuan utama dalam SEM untuk mengetahui sampai seberapa jauh model yang dihipotesiskan “Fit” atau cocok dengan sampel data. Hasil *goodness of fit* ditampilkan pada data berikut ini.

Tabel 4.13. Hasil Uji *Goodness of Fit Indeks*

No	<i>Goodness of Fit Index</i>	Kriteria	Nilai	Kesimpulan
	<i>Absolut Fit Measure</i>			
1	<i>Probability</i>	$> 0,05$	0,000	Marginal
2	CMIN/DF	≤ 5	1,381	Good Fit
3	<i>Goodness of Fit Index</i> (GFI)	0 - 1.0	0,670	Marginal
4	<i>Root Mean Square Error of Approximation</i> (RMSEA)	0.05 - 0.08	0,060	Good Fit
	<i>Incremental Fit Measures</i>			
1	<i>Adjusted Goodness of Fit Index</i> (AGFI)	≥ 0.90	0,638	Marginal
2	<i>Tucker-Lewis Index</i> (TLI)	≥ 0.90	0,928	Good Fit
3	<i>Normed Fit Index</i> (NFI)	≥ 0.90	0,791	Marginal
	<i>Parsimonious Fit Measures</i>			
1	<i>Parsimonious Normal Fit Index</i> (PNFI)	0.60 - 0.90	0,754	Good Fit
2	<i>Parsimonious Goodness of Fit Index</i> (PGFI)	0 - 1.0	0,611	Good Fit

Sumber: (Data diolah 2020)

Berdasarkan hasil pada tabel 4.13 diatas, dapat dilihat bahwa model penelitian mendekati sebagai *model good fit*.

CMIN/DF merupakan indeks kesesuaian *parsiomonious* yang mengukur model *goodness of fit* dengan jumlah koefisien-koefisien estimasi yang diharapkan untuk

mencapai kesesuaian. Hasil CMIN/DF pada penelitian ini adalah 1,381 menunjukkan bahwa model penelitian *fit*.

Goodnes of Fit Indeks (GFI) menunjukkan tingkat kesesuaian model secara keseluruhan yang dihitung dari residual kuadrat pada model yang diprediksi yang dibandingkan pada data sebenarnya. Nilai GFI pada model ini adalah 0,670. Nilai mendekati dengan tingkat yang direkomendasikan $\geq 0,90$ menunjukkan model penelitian *marginal*.

RMSEA adalah indeks yang digunakan untuk mengkompensasi nilai *chi-square* dalam sampel yang besar. Nilai RMSEA penelitian ini adalah 0,060 dengan nilai yang direkomendasikan yaitu $\leq 0,08$. Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian *fit*.

AGFI adalah GFI yang disesuaikan dengan rasio antara *degree of freedom* yang diusulkan dan *degree of freedom* dari *null model*. Nilai AGFI pada model ini adalah 0,638. Nilai mendekati dengan tingkat yang direkomendasikan $\geq 0,90$. Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian *marginal*.

TLI merupakan indeks kesesuaian yang kurang dipengaruhi ukuran sampel. Nilai TLI pada penelitian ini adalah 0,928 dengan nilai yang direkomendasikan yaitu $\geq 0,90$. Inimenunjukkan bahwa model penelitian *fit*.

CFI merupakan indeks yang relatif tidak sensitif terhadap besarnya sampel dan kerumitan model. Nilai CFI pada penelitian ini adalah 0,932 dengan nilai yang direkomendasikan yaitu $\geq 0,90$ hal ini menunjukkan bahwa model penelitian *marginal*.

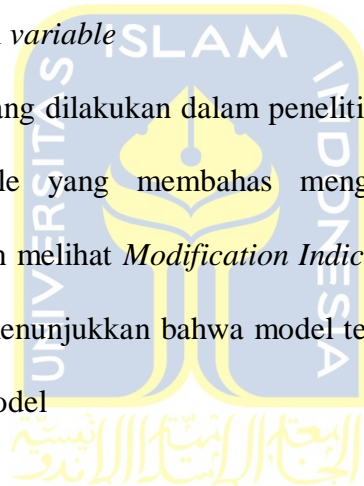
Berdasarkan keseluruhan pengukuran *goodness of fit* diatas, terdapat empat indeks yang menunjukkan model penelitian *marginal fit*. Meskipun demikian, model yang diajukan dalam penelitian ini masih dapat diterima karena nilai RMSEA, TLI, CFI dan CMIN/DF telah memenuhi kriteria *fit*.

4.5.7. Interpretasi dan memodifikasi Model

Apabila model tidak *fit* dengan data, tindakan-tindakan berikut bisa dilakukan:

- a. Memodifikasi model dengan menambahkan garis hubungan
- b. Menambah *variable* jika data tersedia
- c. Mengurangi *variable*

Modifikasi model yang dilakukan dalam penelitian ini didasari oleh teori yang dijelaskan oleh Arbuckle yang membahas mengenai bagaimana melakukan modifikasi model dengan melihat *Modification Indices* yang dihasilkan AMOS 22. Hasil penelitian sudah menunjukkan bahwa model telah *fit*, dengan demikian tidak diperlukan modifikasi model



4.6. Pengujian Hipotesis

Proses pengujian statistik ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini. Dari pengolahan data dapat diketahui adanya hubungan positif antar variabel jika C.R menunjukkan nilai di atas 1,96 dan di bawah 0,05 untuk nilai p menurut Ghozali (2016). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa:

Tabel 4.14. Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Estimate	P	Batas	Keterangan
1	Kualitas Pelayanan	0,835	0,000	0,05	Signifikan

	berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif				
2	Kualitas Pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Bisnis	0,219	0,026	0,05	Signifikan
3	Keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Bisnis	0,672	0,000	0,05	Signifikan

Sumber: (Data diolah 2020)

Berdasarkan Tabel 4.14 di atas dapat dilihat hasil uji *regression weight* yang dapat menjelaskan koefisien pengaruh antar variabel terkait. Hasil dari analisis *regression weight* tersebut menunjukkan bahwa:

a. Hipotesis 1 (H1): Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Keunggulan Bersaing

Parameter estimasi nilai koefisien *regression weight* diperoleh sebesar 0,835 hal ini menunjukkan bahwa hubungan kualitas pelayanan dengan keunggulan bersaing positif. Artinya semakin baik kualitas pelayanan maka akan meningkatkan keunggulan bersaing. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,000 ($p < 0,05$), sehingga hipotesis yang menyatakan “Kualitas Pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing” terdukung dan dapat dinyatakan jika ada pengaruh secara positif antara kualitas pelayanan terhadap keunggulan bersaing.

b. Hipotesis 2 (H2): Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kinerja Bisnis

Parameter estimasi nilai koefisien *regression weight* diperoleh sebesar 0,219 hal ini menunjukkan bahwa hubungan kualitas pelayanan dengan kinerja bisnis positif. Artinya semakin baik kualitas pelayanan maka akan meningkatkan kinerja bisnis. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut

menunjukkan nilai probabilitas 0,026 ($p < 0,05$), sehingga hipotesis yang menyatakan “Kualitas Pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis” terdukung dan dapat dinyatakan jika ada pengaruh secara positif antara kualitas pelayanan terhadap kinerja bisnis.

c. Hipotesis 3 (H3): Pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Bisnis

Parameter estimasi nilai koefisien *regression weight* diperoleh sebesar 0,672 hal ini menunjukkan bahwa hubungan keunggulan bersaing dengan kinerja bisnis positif. Artinya semakin baik keunggulan bersaing maka akan meningkatkan kinerja bisnis. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,000 ($p < 0,05$), sehingga hipotesis yang menyatakan “Keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis” terdukung dan dapat dinyatakan jika ada pengaruh secara positif antara keunggulan bersaing terhadap kinerja bisnis.

d. Hipotesis 4 (H4): Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kinerja Bisnis melalui Keunggulan Bersaing

Pengujian hipotesis 4 untuk membuktikan kualitas pelayanan terhadap kinerja bisnis melalui keunggulan bersaing dengan menggunakan analisis *Sobel Test*. Hasil pengujian *sobel test* dapat ditunjukkan pada gambar berikut:

Gambar 4.4. Hasil Uji *Sobel Test*

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.835	Sobel test: 5.15107013	0.1089327	2.6e-7
b	0.672	Aroian test: 5.12736921	0.10943624	2.9e-7
s _a	0.107	Goodman test: 5.17510278	0.10842683	2.3e-7
s _b	0.098	<input type="button" value="Reset all"/>	<input type="button" value="Calculate"/>	

Hasil pengujian sobel test menunjukkan bahwa nilai terhitung sebesar 5,1510 > 1,96 dan sig sebesar 0,000 < 0,05, dengan demikian menunjukkan bahwa keunggulan bersaing mampu memediasi pengaruh kualitas pelayanan terhadap kinerja bisnis, dan dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat yang menyatakan “Keunggulan Bersaing memediasi hubungan antara Kualitas pelayanan dan Kinerja Bisnis” terbukti.

4.7. Pembahasan

Berdasarkan data di menunjukkan hubungan variabel kualitas pelayanan Parameter estimasi nilai koefisien *regression weight* diperoleh sebesar 0,835 hal ini menunjukkan bahwa hubungan kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing, dan nilai koefisien *regression weight* diperoleh sebesar 0,219 hal ini menunjukkan bahwa hubungan kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. Variabel keunggulan bersaing memiliki nilai koefisien *regression weight* diperoleh sebesar 0,672 hal ini menunjukkan bahwa hubungan keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. Variabel kinerja bisnis melalui hasil pengujian sobel test menunjukkan bahwa nilai terhitung sebesar 5,1510 > 1,96 dan sig sebesar 0,000 < 0,05 yang artinya bahwa keunggulan bersaing mampu memediasi pengaruh kualitas pelayanan terhadap kinerja bisnis. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh kualitas

pelayanan dan keunggulan bersaing secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis.

4.7.1. Kualitas Pelayanan berpengaruh terhadap Keunggulan Bersaing

Hasil penelitian ini membuktikan adanya pengaruh antara kualitas pelayanan terhadap keunggulan bersaing pada Resto Bale Bebakaran cabang gejayan Yogyakarta. Variabel kualitas pelayanan memiliki nilai koefisien *regression weight* sebesar 0,835 dan pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,000 ($p < 0,05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing yang artinya semakin baik kualitas pelayanan maka akan meningkatkan keunggulan bersaing.

Hal ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Khalid, Imtiaz, dan Muhammad (2013) yang berjudul: *achieving sustainable competitive advantage through service quality; an analysis of pakistan's telecom sector*. Hasil dari penelitian ini adalah kualitas layanan dapat berfungsi sebagai dasar untuk membuat perbandingan lebih lanjut dan menjadi tolok ukur bagi perusahaan dalam upaya peningkatan kualitas layanan untuk memperoleh keunggulan bersaing. Mendukung juga penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Raharjo (2013) yang menghasilkan nilai sebesar 0,09% berdasarkan perhitungan statistik menyatakan bahwa kualitas pelayanan memberikan pengaruh simultan terhadap keunggulan bersaing.

Hal ini juga mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sandra Jelcic (2014) menyatakan bahwa pengukuran kualitas layanan berfungsi untuk

mendapatkan citra yang lebih integral dari kualitas layanan dalam memperoleh keunggulan kompetitif berkelanjutan. Kemudian penelitian oleh Sweis Rateb J, et al. (2018) dan Kochar Taher Said Rashid, et al. (2019) yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

Dapat disimpulkan bahwa dengan memenuhi dan meningkatkan dimensi kualitas pelayanan dengan baik maka dapat memperoleh keunggulan bersaing.

4.7.2. Kualitas Pelayanan berpengaruh terhadap Kinerja Bisnis

Hasil penelitian ini membuktikan adanya pengaruh antara kualitas pelayanan terhadap kinerja bisnis pada Resto Bale Bebakaran cabang gejayan Yogyakarta. Variabel kualitas pelayanan memiliki nilai koefisien *regression weight* sebesar 0,219 dan pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,026 ($p < 0,05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis yang artinya semakin baik kualitas pelayanan maka akan meningkatkan kinerja bisnis.

Hal ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Laura Forker (1996) yang berjudul: *the contribution quality to bussines performanve*. Penelitian ini membahas masalah bagaimana kualitas mempengaruhi kinerja perusahaan pada industri furnitur. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa kualitas tinggi mengarah pada kinerja bisnis yang lebih baik dan membuat organisasi bangga dengan produk ciptaannya. Pitt (1997) melakukan studi empiris pada sampel sebanyak 131 perusahaan jasa di Inggris yang menghasilkan bahwa tingkat kualitas

layanan perusahaan berhubungan secara positif dengan kinerja yang lebih baik selama lima tahun terakhir.

Sajaeev Abraham George (2012) melakukan penelitian dengan Metode SERVQUAL untuk membandingkan kualitas layanan pada bank sektor publik dan bank swasta terbesar. Penelitian ini membuktikan kualitas layanan yang unggul dapat menghasilkan penjualan yang tinggi dari tahun ke tahun pada bank swasta, dan efisiensi operasional pada bank sektor publik yang berkinerja terbaik dapat meningkatkan profitabilitas.

Dapat disimpulkan bahwa dengan memenuhi dan meningkatkan dimensi kualitas pelayanan dengan baik maka dapat meningkatkan juga kinerja bisnis organisasi.

4.7.3. Keunggulan bersaing berpengaruh terhadap Kinerja Bisnis

Hasil penelitian ini membuktikan adanya pengaruh antara keunggulan bersaing terhadap kinerja bisnis pada Resto Bale Bebakaran cabang gejayan Yogyakarta. Variabel keunggulan bersaing memiliki nilai koefisien *regression weight* sebesar 0,672 dan pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,000 ($p < 0,05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis yang artinya semakin baik keunggulan bersaing maka akan meningkatkan kinerja bisnis.

Hal ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bharadwaj, et al. (2004) yang berjudul: *sustainable competitive advantage in service industries: a model and research positions*. Dalam penelitian tersebut menemukan bahwa

strategi dari keunggulan bersaing berkelanjutan adalah untuk semakin meningkatkan kinerja bisnis perusahaan. Penelitian oleh Mentzer, et al. (2000) bahwa memiliki keunggulan kompetitif umumnya akan menunjukkan bahwa organisasi dapat memiliki satu kemampuan atau lebih dari pesaingnya. Kemampuan tersebut dapat berupa: harga lebih rendah, kualitas yang lebih tinggi, dan pengiriman yang lebih cepat atau singkat. Kemampuan yang dimiliki ini akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Hal ini juga mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suhong li, et al. (2004) yang menemukan hasil bahwa keunggulan kompetitif dapat berdampak langsung dan positif terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini dapat mendukung hipotesis bahwa semakin tinggi keunggulan bersaing maka semakin baik kinerja usaha UKM penyedia jasa.

Dapat disimpulkan bahwa dengan memiliki keunggulan bersaing, organisasi dapat memperoleh peningkatan kinerja bisnis yang lebih baik.

4.7.4. Kualitas Pelayanan berpengaruh terhadap Kinerja Bisnis melalui Keunggulan Bersaing

Hasil penelitian ini membuktikan adanya pengaruh antara kualitas pelayanan melalui keunggulan bersaing terhadap kinerja bisnis pada Resto Bale Bebakaran cabang gejayan Yogyakarta. Hasil pengujian sobel test menunjukkan bahwa nilai terhitung sebesar $5,1510 > 1,96$ dan sig sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian menunjukkan bahwa keunggulan bersaing mampu memediasi pengaruh kualitas pelayanan terhadap kinerja bisnis.

Hal ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lakhali (2009) yang berjudul: *impact on quality of competitive advantage and organizational performance*. Penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa kualitas layanan berhubungan langsung dengan kinerja organisasi dan keunggulan bersaing. Memberikan hasil bahwa peningkatan kualitas yang efektif menjadi cara dalam memperoleh keunggulan bersaing yang tinggi mengarah pada peningkatan kinerja organisasi.

Hal ini juga mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wijetunge (2016) yang berjudul: *service quality, competitive advantage and business performance in service providing in SMEs in sri lanka*. Penelitian ini menjelaskan bahwa kualitas layanan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dan mendapatkan kinerja bisnis. Hasil analisis data menunjukkan bahwa semua hipotesis didukung pada tingkat signifikansi 0,01%. Artinya meningkatkan tingkat kualitas layanan dapat mencapai keunggulan kompetitif yang lebih besar dan kinerja bisnis yang lebih tinggi untuk kelangsungan hidup UKM. Hal ini lah yang memberikan wawasan kepada penyedia UKM dalam menyoroti pentingnya mematuhi kualitas layanan

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, maka peneliti dapat menyimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Kualitas Pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Bersaing. Dapat dinyatakan bahwa semakin baik Kualitas Pelayanan Resto Bale Bebakaran cabang Gejayan maka menciptakan Keunggulan Bersaing yang semakin tinggi.
2. Kualitas Pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Bisnis. Dapat dinyatakan bahwa semakin baik Kualitas Pelayanan Resto Bale Bebakaran cabang Gejayan maka menciptakan Kinerja Bisnis yang semakin tinggi.
3. Keunggulan Bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Bisnis. Dapat dinyatakan bahwa semakin tinggi Keunggulan Bersaing Resto Bale Bebakaran cabang Gejayan maka menciptakan Kinerja Bisnis yang semakin tinggi.
4. Keunggulan Bersaing berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi antara Kualitas Pelayanan dan Kinerja Bisnis. Dapat dinyatakan bahwa Kualitas Pelayanan Resto Bale Bebakaran cabang Gejayan akan bisa menyebabkan Kinerja Bisnis meningkat setelah mampu meningkatkan Keunggulan Bersaing.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan keterbatasan yang dihadapi oleh peneliti, maka peneliti memberi saran sebagai berikut:

1. Penelitian ini masih terdapat kekurangan Relevansi pada variabel Kinerja Bisnis, karena menilai aspek Kinerja Bisnis dengan persepsi responden. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan mampu menilai Kinerja Bisnis melalui manajer atau karyawan pada suatu bisnis atau perusahaan yang akan diteliti.
2. Bagi penelitian selanjutnya yang melakukan penelitian dengan variabel dan metode analisis yang serupa peneliti mengharapkan dapat memperbaharui teori yang digunakan dan dapat menambahkan metode pengumpulan data dengan cara seperti wawancara, sehingga peneliti dapat mengamati langsung perilaku konsumen dalam pengambilan data, lalu diharapkan penelitian selanjutnya dapat memberikan hasil penelitian yang lebih baik dan akurat.
3. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambahkan indikator lainnya dari variabel Kualitas Layanan, Keunggulan Bersaing, dan Kinerja Bisnis agar penelitian selanjutnya lebih baik dalam mengembangkan penelitian ini.
4. Bagi penelitian selanjutnya yang akan menggunakan alat analisis *Structural Equation Model* (SEM) seperti penelitian ini, diharapkan untuk mengambil sampel setidaknya 250 atau lebih, jika tidak sebaiknya menggunakan alat analisis SPSS.
5. Mengingat situasi dan kondisi pandemi Covid19 yang terjadi seperti sekarang ini, sampel yang digunakan dalam penelitian ini terbatas ruang lingkupnya yaitu hanya mendapatkan mayoritas responden mahasiswa, diharapkan penelitian selanjutnya dapat mengambil sampel yang lebih beragam sehingga dapat melihat dalam perspektif yang berbeda dan hasil yang lebih baik.



Daftar Pustaka

- Alderson, W., 1965. *Dynamic Marketing Behavior: A Functionalist Theory of Marketing*. Richard D. Irwin. Inc., Homewood, IL.
- Amirullah., 2015. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

- Bahtijarevic-Siber, F., 1999. *Management of Human Potential*. Golden marketing.
- Bastian, I., 2001. *Akuntansi Sektor Publik*. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Bavagnoli, G., & Perona, M., 2000. *Surveying quality management: A new measure-oriented approach*. *Int J Qual Reliability Mngt* 17: 839-857.
- Barbara, Gunawan., 2000. *Balanced Scorecard Suatu Model Pengukuran Kinerja Strategik*. *Kajian Bisnis* No. 13 Januari-April.
- Bellak, C., 2003. *Gaining and Loosing Competitive Advantage*. Working paper, Vienna University of Economics and BA.
- Bernadine., 2005. Analisis Pengaruh Kualitas Layanan terhadap Kepuasan Pelanggan Studi Kasus pada Rumah Makan Pondok Laras di Kelapa Dua Depok. *Jurnal Ekonomi Perusahaan*, Vol. 12 (3), Jakarta, p.318-336.
- Bharadwaj, S.G., Varadarajan, P.J., & Fahy, J.J., 1993. *Sustainable competitive advantage in service industries*. *Journal of Marketing*, Vol. 57, No. 4, pp.83-99.
- Bharadwaj, S. G., Varadarajan, P.J., & Fahy J.J., 2004. *Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: a Conceptual Model and Research Propositions*.
- Bojanic, D. C., & Drew Rosen, L., 1994. *Measuring Service Quality in Restaurants: an Application of the Servqual Instrument*. *Hospitality Research Journal*, 18(1), 3-14.
- Brandenburger, M., & Harborne, W., Stuart, Jr., 1996. *Value-based Business Strategy*. *Journal of Economics & Management Strategy*. No. 5.
- Buzzell, R.D., & Gale, B.T., 1987. *The PIMS Principles-Linking Strategy to Performance*. The Free Press, New York.
- Chakravarthy., B.S., 1986. *Measuring Strategic Performance*. *Strategic management journal*.
- Chang-His, Yu., Hsiu-Chen Chang, & Gow-Liang Huang., 2006. *A Study of Service Quality, Customer Satisfaction and Loyalty in Taiwanese Leisure Industry*. *The Journal of Academy of Business*, Cambridge Vol. 9 No.1.
- Chase, R.B., Jacobs, F.R., & Aquilano, N.J., 2006. *Operations Management for Competitive Advantage*. 11th edition. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Cho, H., & Pucik, V., 2005. *Relationship between innovativeness, quality, growth, profitability, and market value*. *Strategic Management Journal*, Vol. 26, pp. 555-75.
- Cooper, Robert, G., 2000. *Product Inovation and Technology Strategy*. *Journal Research Technology Management*, p. 38-41.
- Dahlgaard, J.J., & Ciavolino, E., 2000. *Analyzing Management Factors on Enterprise Performance*. *Asian Journal on Quality*, 8 (3) p.1-10.

- Dahli Br Ginting., 2009. *Structural Equation Model (SEM)*. Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer LIKMI Bandung. Media Informatika Vol 8. No 3.
- Day, George., & Wensley, Robin., 1988. *Assessig Advantage: A Framework for Dianostic Competitive Superiority*. Journal of Marketing, Vol. 52.
- Donnelly, James, H., Gibson, James L., and Ivancevich, John., 1994. *Fundamental of Management*. Texas: Business Publication.
- Dubey, A.M., Goel, G., & Sahu, G.P., 2013. *Effective implementation of competitive advantage and sustainable competitive advantage: a conceptual model*. Int. J. Business Innovation and Research, Vol. 7, No. 5, pp.519-535.
- Efendioglu, A.M., & Karabulut, A.T., 2010. *Impact of Strategic Planning on Financial Performance of Companies inTurkey*. International journal of Business and Management. Vol. 5, No.4.
- Fang-Mei Tsenga., Yu-Jing Chiub., Ja-Shen Chen., 2007. *Measuring business performance in the high-tech manufacturing industry: A case study of Taiwan's large-sized TFT-LCD panel companies*.
- George, S.A., & Chattopadhyay, N., 2012. *An investigative study of operational performance and service quality of Indian public sector banks*. Int. J. Business Performance Management, Vol. 13, Nos. 3/4, pp.408-425.
- Gerbing, D.W., & Anderson, J.C., 1988. *An updated paradigm for scale development incorporating unidimensionality and its assessment*. J Market Res 25: 186-192.
- Ghozali, Imam., 2007. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali, Imam., 2011. *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam., 2016. *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program (IBM SPSS)*. Edisi 8. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gibson., Ivancevich., Donnelly., 1995. *Organisasi*, alih bahasa Nunuk Adiarni, edisi Kedelapan. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. (1994). *Introduction to Total Quality: Quality. Productivity, Competitiveness*. New Jersey: Prenticehall Inc.
- Griffin, M. (2003). *Organizational performance model*. as quoted in T Ramayah, N Samat and MC Lo (2011), "Market Orientation, Service Quality and Organizational Performance in Service Organizations in Malaysia", *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 3(1), 8-27.
- Griselda Gretel., & Panjaitan, Tagor Muda., 2007. *Analisis Pengaruh Kualitas Layanan sTerhadap Kepuasan Konsumen Restoran Pulau Dua*. DeRema Jurnal Manajemen, 2 (1): pp: 39-63.

- Gronroos, C., 2000. *Service Management and Marketing*. John Wiley & Sons, LTD.
- Hartini, Sri., 2012. Peran Inovasi : Pengembangan Kualitas Produk dan Kinerja Bisnis. Surabaya. *Jurnal Management & Kewirausahaan*. Vol. 14, No. 1, h82-88.
- Heizer, Jay., & Barry Render., 2004. *Principles of Operations Management*. Fifth Edition. Pearson Education, Inc. Upper Saddle River: New Jersey.
- Heizer, Jay., & Barry, Render., 2005. *Operations Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hendri Herman., 2018. Strategi Meningkatkan Keunggulan Bersaing melalui Kualitas Pelayanan pada PT Putra Usaha Mandiri Kota Batam. *Jurnal Akuntansi Barelang*, Vol. 3, No. 1.
- Herjanto, Eddy., 2003. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Edisi terbaru. Grasindo.
- Hofer, Charles., & Schendel., 1978. *Strategy formulation Analytical Cocept*. St.Paul Minnesota: West Pubicing Company.
- Hox, J.J., & Bechger, T.M., 1998. *An introduction to structural equation modeling*. Family Science Review, 11, 354-373.
- Jacobson, R., & Aaker, D.A., 1987. *The strategic role of product quality*. J Market SI(October): 31-44.
- Jahanshahi, A.A., Rezaie, M., Nawaser, K., Ranjbar, V., & Pitamber, B.K., 2012. *Analyzing the Effect of Electronic Commerce on Organizational Performance: Evidence from Small and Medium Enterprises*. African Journal of Business Management, 6(15), 6486-6496.
- Kay, J., 1993. *Foundation of Corporate Success*. Oxford University Press, Oxford.
- Khalid, M.W., Imtiaz, A.W., & Muhammad Asif., 2013. *Achieving Sustainable Competitive Advantage Through Service Quality: An Analysis of Pakistan's Telecom Sector*. Global Journal of Management and Business Research. Volume 13 Issue 2 Version 1.0. Bahauddin Zakariya University, Multan-Pakistan.
- Kochar Taher, S.R., Darbaz, A.I., Bestoon Othman., & Raman Ali., 2019. *Dimensions of Service Quality and their Effects on Achieving Competitive Advantage: An Exploratory Study of Banking Organizations in Sulaimaniyah City Iraq*. International Journal of Psychosocial Rehabilitation, Vol. 23, Issue 02, 2019 ISSN: 1475-7192.
- Koufteros, X.A., 1995. *Time-Based Manufacturing: Developing a Nomological Network of Constructs and Instrument Development*. Doctoral Dissertation, University of Toledo.
- Koufteros, X.A., Vonderembse, M.A., & Doll, W.J., 1997. *Competitive Capabilities: Measurement and Relationships*. Proceedings Decision Science Institute: Atlanta, GA, pp 1067-68.

- Lakhal, L., 2009. *Impact of Quality on Competitive Advantage and Organizational Performance*. The Journal of the Operational Research Society. Vol 60 No 5. PP 637-645.
- Laura, Forker., 1996. *The Contribution of Quality to Bussines Performance*. Boston University, Boston, Massachusetts, USA.
- Lehtinen, U., & Lehtinen, J.R., 1991. *Two Approaches to Service Quality Dimensions*. Service Industries Journal, Vol. 11, No.3.
- Lupiyoadi, Rambat., & Hamdani, A., 2008. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Jakarta. Salemba Empat.
- Madu, C.N., 1998. *An empirical assessment of quality: Research considerations*. Int J Qual Sci 3: 348-355.
- Malhotra, N.K., 1996. *Marketing Research An Applied Oriented Second Edition*. Prentice Hall, Inc., New jersey.
- Martin, W.B., 1986. *Defining what quality service is for you*. The Cornell H.R.A. Quarterly, February, 32-38.
- Mentzer, J.T., Min, S., & Zacharia, Z.G., 2000. *The nature of inter-firm partnering in supply chain management*. J Retail 76: 549-568.
- Mohammad., Anbeer Abraheem., & Alhamadani, Shireen Yaseen Mohammad., 2011. *Service Quality Perspectives and Customer Satisfaction in Commercial Banks Working in Jordan*. Middle Eastern Finance and Economics, 14, pp: 61-72.
- Musnaini., 2011. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*. Judul: Analisis Kualitas Layanan Konsumen terhadap Keunggulan Bersaing Jasa Transportasi Darat pada PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) Kelas Argo. Fakultas Ekonomi, Universitas Jambi.
- Muslich, A., & Iswati, S., 2009. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Nilsson, L., Johnson, M.D., & Gustafsson, A., 2001. *The impact of quality practices on customer satisfaction and business results: product versus service organizations*. Journal of Quality Management, Vol. 6, pp 5-27.
- Noori., Hamid., Radford., & Russel., 1995. *Production and Operations Management: Total Quality and Responsiveness*. International Edition USE Mc Graw Hill.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L., 1985. *Conceptual Model of Service Quality and its implication for future research*. Jurnal Marketing, Vol. 49. 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L., 1988. *SEVQUAL: A Multiple item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*. Journal of Retailing.
- Parasuraman, A., 2002. *Service Quality and Productivity: a synergistic perspective*. Managing Service Quality, Vol. 12, No. 1, p. 6-9.

- Passemard., & Brian, H.K., 2000. *Competitive Advantage in Global Industries*. Journal of Management Research News, 23 (7/8), 111-117.
- Peppard, J., 2000. *Customer Relationship Management (CRM) in Financial Services*. European Management Journal, 18(3), 312-327.
- Pitt, A.C.L., 1997. INTQUAL - *An internal measure of service quality and the link between service quality and business performance*. European Journal of Marketing. Vol. 31 Iss 8 pp. 604 - 616.
- Porter, Michael, E., 1985. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. The Free Press: New York.
- Porter, Michael, E., 1993. *Keunggulan Bersaing: Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. PT. Gramedia, Jakarta.
- Prakosa, Bagas., 2005. *Pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi dan Orientasi Pembelajaran Terhadap Kinerja Perusahaan Untuk Mencapai Keunggulan Bersaing (Studi Empiris Pada Industri Manufaktur Di Semarang)*. Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi (JSMO). Vol. 2, No. 1. pp. 35-57. ISSN 1693-8283.
- Pusnayasa, Kadek., 2012. *Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Warung Lembongan Renon*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.
- Raharjo, T., 2013. *pengaruh kualitas layanan konsumen terhadap keunggulan bersaing pada PT. KAI kelas argo parahyangan*.
- Ranchod, A., 2004. *Marketing Strategies: A Twenty-First A Century Approach*. New Jersey: Pren-tice Hall.
- Ratna, sari., Muslikh., & Nazwirman., 2018. *Upaya untuk Meningkatkan Kinerja Bisnis melalui Keunggulan Bersaing Berkelanjutan” studi dilakukan pada PT Railink*. Jurnal of Economics and Bussines Aseanomics (JEBA) Vol. 3, No. 2.
- Ratnawati., Syuhada Sufian., & Susilo Toto Raharjo., 2017. *Studi tentang Strategi Keunggulan Bersaing dalam Meningkatkan Kinerja Bisnis pada Usaha Fotokopi di Kota Semarang*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro.
- Rivai., Veithzal., & Basri, Mohd Fawzi Ahmad., 2005. *Performance Appraisal Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Reed, R., Lemak, D.J., & Mero, N.P., 2000. *Total quality management and sustainable competitive advantage*. Journal of Quality Management, Vol. 5, pp 5-26.
- Roberta, Heale., & Alison, Twycross., 2001. *Validity and reliability in quantitative studies*.
- Robinson, Steward., 1999. *Measuring Service Quality: Current Thinking and Future Requirements*. Marketing Intelligence Planning. Vol. 17, No. 1, 21-32.

- Ruey-Gwo, C., & Chieh-Ling, L., 2007. *The relationship between leadership behavior and organizational performance in non-profit organizations, using social welfare charity foundations as an example*. Journal of American Academy of Business, Vol. 12, No. 1, pp. 83-7.
- Rusdiana, H.A., 2014. *Manajemen Operasi*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Saban, Echdar., 2014. *Strategi Usaha Kecil Ritel Untuk Meningkatkan Kinerja dan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan, Studi Kasus di Kota Makassar*. EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan). 18.3 hal: 311 -329.
- Sandra, Jelcic., 2014. *Managing Service Quality to Gain Competitive Advantage in Retail Environment*. Faculty of Economics, University of Mostar, Mostar, Bosnia and Herzegovina.
- Schermerhorn, J., Hunt, J., & Osborn, R., 1991. *Managing Organizational Behavior*. 4th. Ed. John Wiley & Sons.
- Sekaran, Uma., 2006. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis Buku 1*. Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, Uma., 2007. *Research Method for Business* (Metodologi Penelitian Untuk Bisnis). Edisi 4. Jakarta: Salemba 4.
- Siti Rochmah., & Fidyah Yuli Ernawati., 2018. *Jurnal Ilmiah Ekonomi*. Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Keunggulan Bersaing terhadap Keputusan Nasabah menjadi Nasabah pada KJKS BMT Taruna Sejahtera Cabang Beringin Kabupaten Semarang. *Jurnal Ilmiah Ekonomi*, SK NO: 21E/KPT/2018.
- Stolovitch., Harold, D., & Keeps, Erica, J., 1992. *Handbook of Human Performance Technology A Comprehensive Guide for Analysis and Solving Performance Problem in Organizations*. San Francisco: Jersey-Bass Publisher.
- Stonebrake., Peter, W., Leong, G. Keony., 1994. *Operations Strategy: Focusing on Competitive Excellence*. Allyn and Bacon, USA.
- Sugiyono., 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono., 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharto., Regina., & Devie., 2013. *Analisa Pengaruh Supply Chain Management terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan*. Bussines.
- Suhong, Li., Nathan, B.R., Nathan, T.S.R., & Rao, S.S., 2004. *The impact of supply chain management practices on competitive advantage and Organizational performance*. 34,107-124.
- Sweis, R.J., Elian, M., Alawneh, A.R., & Sweis, N.J., 2018. *The impact of service quality on sustainable competitive advantage: study on Jordanian health insurance companies*. Int. J. Business Excellence, Vol. 16, No. 2, pp.162-176.

- Terziovski, M., & Samson, D., 1999. *The link between total quality management and organizational performance*. International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 16, No. 3, pp. 226-37.
- Tjiptono, Fandy., 1997. Prinsip-Prinsip Total *Quality Service*. Yogyakarta: Andi Offset, Yogyakarta.
- Tjiptono, Fandy., 2000. Prinsip-Prinsip Total *Quality Service*. Yogyakarta: Andi.
- Tjiptono, Fandy., 2001. *Service, Quality & Satisfaction*. Yogyakarta: ANDI.
- Tongco, M.D.C., 2007. *Purposive Sampling as a Tool for Informant Selection*. pp. 147–158. doi: 10125/227.
- Venkataraman, N., & Ramanujam, V., 1986. *Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches*. Acad Mngt Rev 11: 801-814.
- Vessey, J.T., 1991. *The New Competitors: They Think in Terms of Speed-ToMarket*, Academy of Management Executive.
- Wicks Angela, M., Bryant University Christopher, J., Roethlein., 2009. *A Satisfaction-Based Definition of Quality*. Journal of Business & Economic Studies, Vol. 15, No. 1, Spring 2009, Bryant University.
- Wijetunge, W.A.D.S., 2016. *Service Quality, Competitive Advantage and Business Performance in Service Providing SMEs in Sri Lanka*. International Journal of Scientific and Research Publications, Volume 6, Issue 7. ISSN 2250-3153.
- Yang, J., 2010. *The knowledge management strategy and its effect on firm performance: a contingency analysis*. International Journal on Production Economics, Vol. 125, No. 2, pp.215–223.
- Yamit, Zulian., 1996. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Yogyakarta: Ekonisia UII.
- Yamit, Zulian., 2001. *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa*. Edisi Pertama, cetakan keempat. Yogyakarta: Ekonisia UII.
- Yamit, Zulian., 2003. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Edisi Kedua, Yogyakarta: Ekonisia UII
- Yamit, Zulian., 2005. *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa*. Edisi Pertama, cetakan keempat. Yogyakarta: Ekonisia UII.
- Yamit, Zulian., 2011. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Yogyakarta: Ekonisia UII.
- Yu, Chang-His., Hsiu-Chen Chang., & Gow-Liang Huang., 2006. *A Study of Service Quality, Customer Satisfaction and Loyalty in Taiwanese Leisure Industry*. the Journal of Academy of Business, Cambridge .Vol. 9, No.1.
- Yusuf, M., 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana.

Zeithaml, V.A., Parasuraman, A., & Berry, L.L., 1990. *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. Free Press, New York, NY.

Zeithaml, V.A., & Bitner, M.J., 2003. *Service Marketing-Integrating Customer Focus Across The Firm*. 3rd Edition. New York: McGraw Hill.



LAMPIRAN

Kuesioner Penelitian

Identitas

Nama :

Jenis kelamin : **a.** Laki-Laki **b.** Perempuan

Umur : **a.** < 20 Tahun **b.** 20-30 Tahun **c.** 31-40 Tahun **d.** > 41 Tahun

Pekerjaan : **a.** Pelajar **b.** Mahasiswa/i **c.** Pegawai Swasta **d.** Wirausaha **e.** PNS **f.** DLL

Frekuensi Berkunjung : **a.** Satu Kali **b.** Dua Kali **c.** Tiga Kali atau Lebih

Pendapatan/Uang Saku : **a.** < Rp.1.000.000,00 Perbulan

b. Rp.1.000.000,00-Rp.1.500.000,00 **c.** Rp.1.500.000,00-Rp.2.500.000,00

d. Rp.2.500.000,00-Rp. 5.000.000,00 **e.** > Rp.5.000.000,00

Keterangan

Centang (√) kolom yang paling cocok dan sesuai berdasarkan apa yang saudara/i rasakan. Dengan kriteria penilaian sebagai berikut:

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

2 = Tidak Setuju (TS)

3 = Netral (N)

4 = Setuju (S)

5 = Sangat Setuju (SS)

Petunjuk Kualitas Layanan, Keunggulan Bersaing, dan Kinerja Bisnis.

Peneliti mengharapkan saudara/i sebagai konsumen dapat mengisi sesuai dengan harapan pada indikator kualitas pelayanan, keunggulan bersaing, dan kinerja bisnis Resto Bale Bebakaran Yogyakarta dengan yang dirasakan.

Kualitas Pelayanan

No	Indikator	Persepsi	STS	TS	N	S	SS
1	Tangibles Bukti Fisik	Lokasi Resto Bale Bebakaran mudah untuk ditemukan					
		Ruangan Resto Bale Bebakaran memiliki dekorasi interior yang menarik					
		Fasilitas pelengkap yang disediakan Resto Bale Bebakaran (kursi, meja, wastafel, kamar mandi, dll) bersih dan dalam keadaan baik					
		Karyawan Resto Bale Bebakaran berpenampilan bersih dan rapih					
		Peralatan makan yang digunakan Resto Bale Bebakaran lengkap					
		Sarana parkir luas yang disediakan oleh Resto Bale Bebakaran					
2	Reliability Kehandalan	Karyawan Resto Bale Bebakaran memiliki kemampuan dalam mengolah menu makanan dan minuman yang disajikan					
		Karyawan Resto Bale Bebakaran cekatan dalam menangani kebutuhan akan pesanan anda					
		Karyawan Resto Bale Bebakaran tidak melakukan kesalahan dalam					

		memberikan menu makanan dan minuman yang anda pesan					
		Karyawan Resto Bale Bebakaran mampu menyelesaikan keluhan yang dihadapi pelanggan					
		Keakuratan perhitungan administrasi oleh kasir Resto Bale Bebakaran pada saat anda membayar					
3	Responsiveness Daya Tanggap	Saya tidak terlalu lama menerima menu yang saya pesan					
		Karyawan Resto Bale Bebakaran tidak membiarkan anda berdiri lama ketika tempat sedang penuh					
		Ketika anda membutuhkan sesuatu karyawan Resto Bale Bebakaran memiliki waktu luang untuk membantu anda					
		Karyawan Resto Bale Bebakaran mampu melayani pelanggan dengan cepat					
		Pelayanan karyawan Resto Bale Bebakaran yang cepat dan tepat					
4		Karyawan Resto Bale Bebakaran memiliki pengetahuan tentang menu yang dipesan					
		Resto Bale Bebakaran selalu menjaga					

	Assurance Jaminan	kebersihan dan kesegaran makanan dan minuman					
		Cita rasa menu yang disajikan Resto Bale Bebakaran selalu sama setiap kali anda berkunjung					
		Karyawan Resto Bale Bebakaran selalu bersikap sopan dan sabar kepada anda					
		Karyawan Resto Bale Bebakaran terampil dalam menangani pelanggan					
5	Emphaty Empati	Karyawan Resto Bale Bebakaran memberikan perhatian secara individual kepada anda					
		Karyawan Resto Bale Bebakaran memiliki kesungguhan dalam merespon permintaan anda					
		Karyawan Resto Bale Bebakaran memberikan pelayanan yang sama tanpa memandang status sosial anda					
		Karyawan Resto Bale Bebakaran dapat menciptakan komunikasi yang baik kepada pelanggan					
		Karyawan Resto Bale Bebakaran selalu mengutamakan kepentingan pelanggan					

Keunggulan Bersaing

No	Indikator	Persepsi	STS	TS	N	S	SS
1	Price	Resto Bale Bebakaran senantiasa menawarkan harga yang kompetitif dibandingkan dengan pesaing					
	Biaya	Resto Bale Bebakaran senantiasa menawarkan harga yang sama rendahnya atau bahkan lebih rendah dibandingkan dengan pesaing					
2	Quality kualitas	Resto Bale Bebakaran senantiasa menawarkan kualitas produk yang berkualitas tinggi dibandingkan dengan pesaing					
3	Delivery Depentability	Resto Bale Bebakaran senantiasa menyediakan pelayanan makanan dan minuman kepada konsumen tepat waktu dibandingkan pesaing					
	Ketertanggung Pengiriman	Resto Bale Bebakaran senantiasa menyediakan pelayanan makanan dan minuman kepada konsumen sesuai dengan jumlah pesanan dibandingkan dengan pesaing					
4		Resto Bale Bebakaran senantiasa menyediakan produk sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan dibandingkan dengan pesaing					
	Product	Resto Bale Bebakaran senantiasa melakukan inovasi produk seiring dengan perubahan kebutuhan					

	Innovation	pelanggan dibandingkan pesaing					
	Inovasi Produk	Resto Bale Bebakaran senantiasa menyediakan produk-produk dengan keunggulan (menu) baru dibandingkan dengan pesaing					
5	Time to Market	Resto Bale Bebakaran merupakan pionir dalam memperkenalkan produk kepada pelanggan dibandingkan dengan pesaing					
	Waktu ke Pasar	Resto Bale Bebakaran bergerak cepat dalam mengembangkan produk baru dibandingkan dengan pesaing					

Kinerja Bisnis

No	Indikator	Persepsi	STS	TS	N	S	SS
1	Kinerja Keuangan	Resto Bale Bebakaran dapat mencapai keuntungan yang telah ditargetkan					
		Resto Bale Bebakaran dapat mencapai tingkat pertumbuhan penjualan yang telah ditargetkan					
2		Resto Bale Bebakaran menawarkan kualitas produk dan layanan sesuai dengan kebutuhan dan permintaan pelanggan					
		Resto Bale Bebakaran mampu melayani permintaan pelanggan yang					

	Kinerja Operasional	selalu meningkat					
		Resto Bale Bebakaran telah efektif dalam kegiatan operasional nya					
		Resto Bale Bebakaran dapat memenuhi kepuasan pelanggan					
3	Kinerja Berbasis Pasar	Resto Bale Bebakaran dapat mencapai pangsa pasar yang telah ditargetkan					
		Resto Bale Bebakaran mampu memperkenalkan inovasi pada produk dengan situasi pasar yang telah jenuh					
		Resto Bale Bebakaran dapat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dipasar (selera konsumen, dll)					
		Resto Bale Bebakaran dapat menawarkan nilai tambah dibanding pesaing sejenis					

KARAKTERISTIK RESPONDEN

jenis kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
laki-laki	60	56.1	56.1	56.1
perempuan	47	43.9	43.9	100.0
Total	107	100.0	100.0	

usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid <20 TAHUN	2	1.9	1.9	1.9
Valid 20 - 30 TAHUN	105	98.1	98.1	100.0
Valid Total	107	100.0	100.0	

pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid mahasiswa/i	92	86.0	86.0	86.0
Valid pegawai swasta	8	7.5	7.5	93.5
Valid wirausaha	5	4.7	4.7	98.1
Valid magang	2	1.9	1.9	100.0
Valid Total	107	100.0	100.0	

frekuensi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1 kali	32	29.9	29.9	29.9
Valid 2 kali	26	24.3	24.3	54.2
Valid 3 kali	11	10.3	10.3	64.5
Valid lebih dari 3 kali	38	35.5	35.5	100.0
Valid Total	107	100.0	100.0	

pendapatan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < Rp.1.000.000,00	13	12.1	12.1	12.1

Rp.1.000.000,00 - Rp.1.500.000,00	33	30.8	30.8	43.0
Rp.1.500.000,00 - Rp.2.500.000,00	40	37.4	37.4	80.4
Rp.2.500.000,00 - Rp.5.000.000,00	18	16.8	16.8	97.2
> Rp.5.000.000,00	3	2.8	2.8	100.0
Total	107	100.0	100.0	

STATISTIK DESKRIPTIF



Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KP1	107	1	5	3.32	.907
KP2	107	1	5	3.27	.947
KP3	107	1	5	3.30	.954
KP4	107	1	5	3.33	.939
KP5	107	1	5	3.23	.937
KP6	107	1	5	3.43	.923
KP7	107	1	5	3.31	.884
KP8	107	1	5	3.34	.999
KP9	107	2	5	3.37	.885
KP10	107	1	5	3.28	.888
KP11	107	1	5	3.33	.898
KP12	107	1	5	3.33	.949
KP13	107	1	5	3.28	.899
KP14	107	1	5	3.31	.926
KP15	107	1	5	3.27	.927
KP16	107	1	5	3.38	.918
KP17	107	1	5	3.38	.938

KP18	107	1	5	3.29	.932
KP19	107	1	5	3.37	.874
KP20	107	2	5	3.34	.857
KP21	107	1	5	3.34	.890
KP22	107	1	5	3.38	.938
KP23	107	1	5	3.32	.928
KP24	107	1	5	3.32	.958
KP25	107	1	5	3.29	.971
KP26	107	1	5	3.31	.915
Valid N (listwise)	107				

Descriptive Statistics

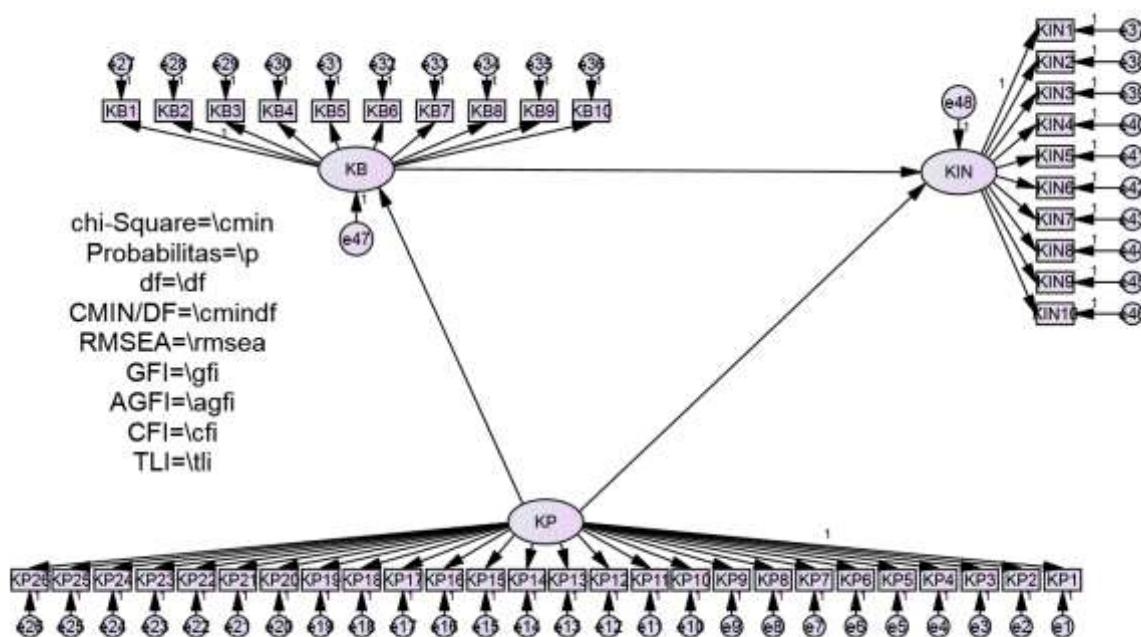
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KB1	107	1	5	3.24	.979
KB2	107	1	5	3.39	.866
KB3	107	1	5	3.36	1.030
KB4	107	1	5	3.27	.957
KB5	107	1	5	3.31	.966
KB6	107	1	5	3.27	.947
KB7	107	1	5	3.35	.982
KB8	107	1	5	3.27	.957
KB9	107	1	5	3.22	.914
KB10	107	1	5	3.33	1.007
Valid N (listwise)	107				

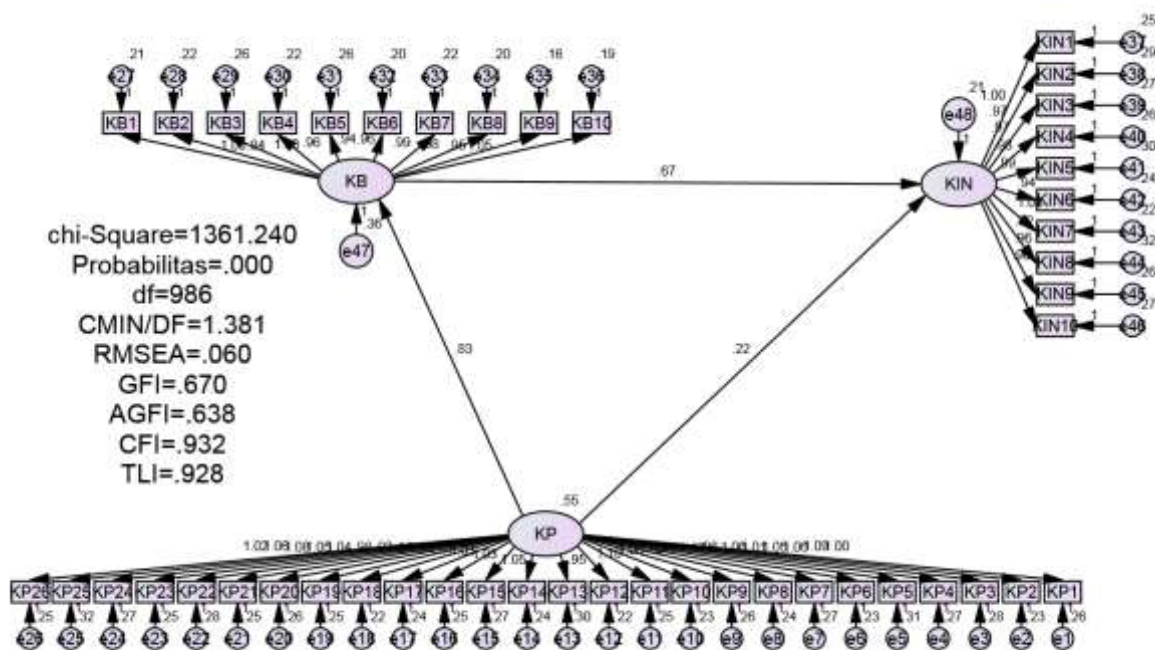
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KIN1	107	1	5	3.25	.982
KIN2	107	1	5	3.28	.979
KIN3	107	1	5	3.44	.973
KIN4	107	1	5	3.19	.973
KIN5	107	1	5	3.23	1.005
KIN6	107	1	5	3.28	.930
KIN7	107	1	5	3.34	1.027

KIN8	107	1	5	3.23	.896
KIN9	107	1	5	3.33	.959
KIN10	107	1	5	3.28	.919
Valid N (listwise)	107				

MODEL PENELITIAN





UJI VALIDITAS

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate
KB	<--- KP	.718
KIN	<--- KP	.194
KIN	<--- KB	.690
KP1	<--- KP	.822
KP2	<--- KP	.859
KP3	<--- KP	.828
KP4	<--- KP	.832
KP5	<--- KP	.799
KP6	<--- KP	.854
KP7	<--- KP	.806
KP8	<--- KP	.869
KP9	<--- KP	.818
KP10	<--- KP	.842
KP11	<--- KP	.832
KP12	<--- KP	.867
KP13	<--- KP	.788
KP14	<--- KP	.848
KP15	<--- KP	.827
KP16	<--- KP	.840

	Estimate
KP17 <--- KP	.850
KP18 <--- KP	.861
KP19 <--- KP	.818
KP20 <--- KP	.802
KP21 <--- KP	.824
KP22 <--- KP	.824
KP23 <--- KP	.840
KP24 <--- KP	.839
KP25 <--- KP	.813
KP26 <--- KP	.833
KB1 <--- KB	.885
KB2 <--- KB	.840
KB3 <--- KB	.866
KB4 <--- KB	.873
KB5 <--- KB	.848
KB6 <--- KB	.882
KB7 <--- KB	.876
KB8 <--- KB	.884
KB9 <--- KB	.899
KB10 <--- KB	.902
KIN1 <--- KIN	.859
KIN2 <--- KIN	.831
KIN3 <--- KIN	.842
KIN4 <--- KIN	.848
KIN5 <--- KIN	.834
KIN6 <--- KIN	.849
KIN7 <--- KIN	.886
KIN8 <--- KIN	.773
KIN9 <--- KIN	.847
KIN10 <--- KIN	.825

UJI NORMALITAS

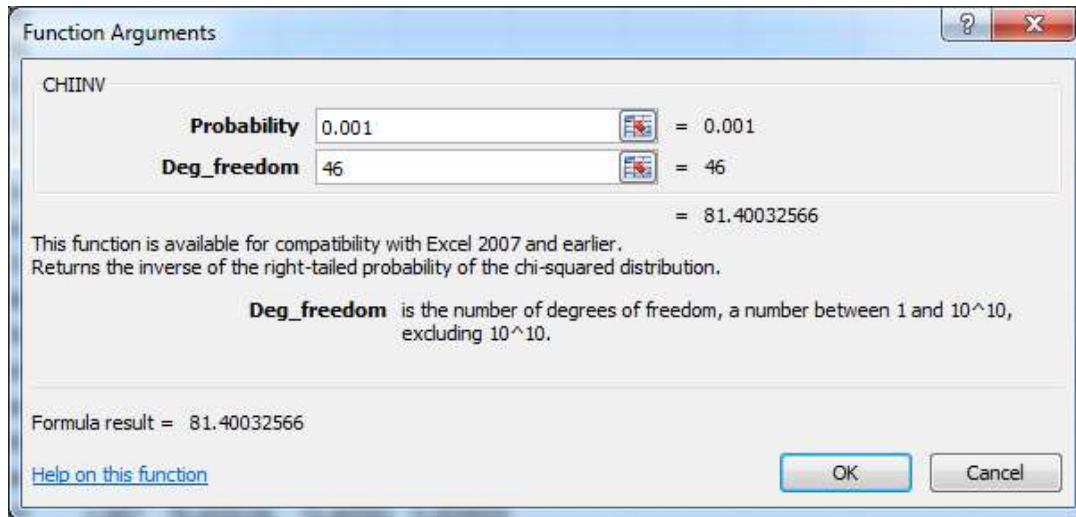
Assessment of normality (Group number 1)

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KIN10	1.000	5.000	-.216	-.912	-.561	-1.185
KIN9	1.000	5.000	-.177	-.747	-.361	-.762
KIN8	1.000	5.000	-.317	-1.337	-.325	-.687
KIN7	1.000	5.000	.079	.332	-.756	-1.596
KIN6	1.000	5.000	-.087	-.369	-.188	-.397

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KIN5	1.000	5.000	-.032	-.137	-.458	-.966
KIN4	1.000	5.000	-.380	-1.606	-.036	-.076
KIN3	1.000	5.000	-.106	-.448	-.759	-1.602
KIN2	1.000	5.000	-.220	-.930	-.368	-.777
KIN1	1.000	5.000	.019	.081	-.709	-1.497
KB10	1.000	5.000	-.132	-.559	-.600	-1.268
KB9	1.000	5.000	-.010	-.044	-.115	-.243
KB8	1.000	5.000	-.239	-1.009	-.261	-.550
KB7	1.000	5.000	-.315	-1.330	-.054	-.113
KB6	1.000	5.000	-.095	-.400	-.332	-.701
KB5	1.000	5.000	-.143	-.604	-.410	-.866
KB4	1.000	5.000	-.109	-.461	-.408	-.862
KB3	1.000	5.000	-.179	-.756	-.493	-1.042
KB2	1.000	5.000	-.060	-.253	-.319	-.674
KB1	1.000	5.000	-.138	-.582	-.135	-.284
KP26	1.000	5.000	-.202	-.852	-.457	-.966
KP25	1.000	5.000	-.295	-1.246	-.359	-.757
KP24	1.000	5.000	-.023	-.095	-.523	-1.105
KP23	1.000	5.000	-.242	-1.022	-.536	-1.131
KP22	1.000	5.000	-.210	-.885	-.142	-.299
KP21	1.000	5.000	-.225	-.952	-.260	-.549
KP20	2.000	5.000	.291	1.227	-.500	-1.056
KP19	1.000	5.000	.050	.211	.074	.156
KP18	1.000	5.000	-.112	-.474	-.207	-.438
KP17	1.000	5.000	-.210	-.885	-.142	-.299
KP16	1.000	5.000	-.241	-1.018	-.018	-.039
KP15	1.000	5.000	-.134	-.564	-.238	-.502
KP14	1.000	5.000	-.145	-.614	-.156	-.330
KP13	1.000	5.000	-.109	-.461	.014	.029
KP12	1.000	5.000	-.094	-.398	-.239	-.505
KP11	1.000	5.000	.017	.072	-.498	-1.051
KP10	1.000	5.000	.072	.305	-.091	-.193
KP9	2.000	5.000	.345	1.459	-.572	-1.208
KP8	1.000	5.000	-.028	-.118	-.474	-1.001
KP7	1.000	5.000	.182	.767	-.310	-.655
KP6	1.000	5.000	-.228	-.962	-.283	-.597
KP5	1.000	5.000	-.479	-2.024	-.496	-1.047
KP4	1.000	5.000	-.143	-.606	-.504	-1.065
KP3	1.000	5.000	.094	.398	-.433	-.914
KP2	1.000	5.000	.106	.448	-.705	-1.488

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KP1	1.000	5.000	-.210	-.888	-.395	-.833
Multivariate					-10.686	-.832

UJI OUTLIER



Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) (Group number 1)

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
97	63.415	.045	.993
81	60.194	.078	.998
29	59.943	.081	.994
67	57.847	.113	.999
50	57.533	.118	.997
39	56.809	.132	.997
56	56.621	.136	.993
54	56.440	.139	.987
72	54.201	.190	.999
88	53.795	.201	.999
70	53.728	.202	.998
83	53.512	.208	.997
47	53.217	.216	.996
23	53.022	.222	.994
7	53.012	.222	.988
19	52.883	.226	.981
4	52.653	.232	.976
27	52.485	.237	.967
10	52.328	.242	.956

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
13	51.559	.265	.978
92	51.402	.270	.970
75	51.153	.278	.967
85	50.888	.287	.964
14	50.780	.291	.951
57	50.704	.293	.931
25	50.573	.298	.913
101	50.540	.299	.878
91	50.459	.302	.843
42	50.176	.311	.843
89	49.664	.329	.883
16	49.587	.332	.850
21	49.527	.334	.809
68	49.319	.342	.797
33	49.126	.349	.781
102	49.063	.351	.732
38	49.062	.351	.661
87	49.010	.353	.600
49	48.885	.358	.560
9	48.463	.374	.615
17	48.354	.378	.572
69	48.267	.381	.521
15	48.030	.391	.520
99	47.470	.413	.624
46	47.032	.430	.687
100	47.014	.431	.620
53	46.889	.436	.586
44	46.804	.439	.537
71	46.790	.440	.464
26	46.423	.455	.512
18	46.289	.460	.480
63	46.274	.461	.409
32	46.229	.463	.350
51	46.042	.471	.338
62	45.652	.487	.392
28	45.625	.488	.328
82	45.606	.489	.267
12	45.452	.495	.248
55	45.179	.507	.262
5	45.130	.509	.215

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
41	44.879	.519	.223
58	44.802	.522	.187
84	44.792	.523	.141
48	44.622	.530	.131
37	44.248	.546	.161
64	44.128	.551	.140
11	43.913	.560	.139
94	43.862	.562	.108
40	43.599	.573	.114
78	43.487	.578	.096
98	43.381	.583	.079
36	43.360	.583	.056
73	43.332	.585	.038
103	43.271	.587	.028
3	43.114	.594	.024
90	43.099	.594	.015
104	42.923	.602	.013
35	42.371	.625	.026
79	42.168	.633	.024
80	42.110	.636	.016
22	42.005	.640	.012
43	41.976	.641	.007
74	41.089	.678	.029
66	40.421	.704	.062
93	40.252	.711	.053
24	40.093	.717	.044
95	39.911	.724	.038
105	39.835	.727	.026
76	39.762	.730	.017
65	39.608	.736	.013
30	39.562	.737	.008
86	39.555	.738	.004
31	39.163	.752	.005
96	39.124	.753	.002
59	38.550	.774	.005
52	38.043	.792	.007
61	37.844	.798	.005
60	37.593	.807	.004
45	37.274	.817	.003
107	36.882	.829	.003

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
77	36.767	.833	.002

DEGREE OF FREEDOM

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments:	1081
Number of distinct parameters to be estimated:	95
Degrees of freedom (1081 - 95):	986

MODEL FIT

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	95	1361.240	986	.000	1.381
Saturated model	1081	.000	0		
Independence model	46	6526.074	1035	.000	6.305

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.038	.670	.638	.611
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.517	.058	.016	.055

Baseline Comparisons

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Default model	.791	.781	.932	.928	.932
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.953	.754	.888
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.060	.052	.068	.021
Independence model	.224	.219	.229	.000

UJI HIPOTESIS

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KB	<---	KP	.835	.107	7.771	***	par_44
KIN	<---	KP	.219	.099	2.220	.026	par_45
KIN	<---	KB	.672	.098	6.869	***	par_46
KP1	<---	KP	1.000				
KP2	<---	KP	1.092	.098	11.170	***	par_1
KP3	<---	KP	1.060	.101	10.533	***	par_2
KP4	<---	KP	1.048	.099	10.598	***	par_3
KP5	<---	KP	1.005	.101	9.998	***	par_4
KP6	<---	KP	1.057	.096	11.039	***	par_5
KP7	<---	KP	.956	.095	10.105	***	par_6
KP8	<---	KP	1.166	.103	11.369	***	par_7
KP9	<---	KP	.972	.094	10.326	***	par_8
KP10	<---	KP	1.004	.093	10.797	***	par_9
KP11	<---	KP	1.003	.094	10.621	***	par_10
KP12	<---	KP	1.104	.098	11.300	***	par_11
KP13	<---	KP	.950	.097	9.764	***	par_12
KP14	<---	KP	1.053	.096	10.939	***	par_13
KP15	<---	KP	1.029	.098	10.538	***	par_14
KP16	<---	KP	1.034	.096	10.767	***	par_15
KP17	<---	KP	1.070	.097	10.981	***	par_16
KP18	<---	KP	1.076	.096	11.189	***	par_17
KP19	<---	KP	.959	.093	10.336	***	par_18
KP20	<---	KP	.922	.092	10.030	***	par_19
KP21	<---	KP	.983	.094	10.452	***	par_20
KP22	<---	KP	1.037	.099	10.445	***	par_21
KP23	<---	KP	1.046	.097	10.786	***	par_22
KP24	<---	KP	1.078	.100	10.740	***	par_23
KP25	<---	KP	1.060	.103	10.266	***	par_24
KP26	<---	KP	1.023	.096	10.641	***	par_25
KB1	<---	KB	1.000				
KB2	<---	KB	.840	.069	12.114	***	par_26

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KB3	<---	KB	1.029	.080	12.894	***	par_27
KB4	<---	KB	.965	.073	13.169	***	par_28
KB5	<---	KB	.945	.076	12.402	***	par_29
KB6	<---	KB	.964	.071	13.540	***	par_30
KB7	<---	KB	.993	.075	13.274	***	par_31
KB8	<---	KB	.977	.072	13.551	***	par_32
KB9	<---	KB	.948	.067	14.117	***	par_33
KB10	<---	KB	1.048	.074	14.173	***	par_34
KIN1	<---	KIN	1.000				
KIN2	<---	KIN	.965	.087	11.156	***	par_35
KIN3	<---	KIN	.972	.084	11.503	***	par_36
KIN4	<---	KIN	.978	.084	11.674	***	par_37
KIN5	<---	KIN	.995	.088	11.289	***	par_38
KIN6	<---	KIN	.936	.080	11.675	***	par_39
KIN7	<---	KIN	1.080	.085	12.681	***	par_40
KIN8	<---	KIN	.822	.083	9.851	***	par_41
KIN9	<---	KIN	.964	.082	11.691	***	par_42
KIN10	<---	KIN	.900	.082	11.031	***	par_43

Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)

	KP	KB	KIN
KB	.718	.000	.000
KIN	.689	.690	.000
KIN10	.569	.569	.825
KIN9	.584	.585	.847
KIN8	.533	.533	.773
KIN7	.611	.612	.886
KIN6	.585	.586	.849
KIN5	.575	.576	.834
KIN4	.585	.585	.848
KIN3	.581	.581	.842
KIN2	.573	.574	.831
KIN1	.592	.593	.859
KB10	.648	.902	.000
KB9	.646	.899	.000
KB8	.635	.884	.000
KB7	.629	.876	.000
KB6	.634	.882	.000
KB5	.609	.848	.000

	KP	KB	KIN
KB4	.627	.873	.000
KB3	.622	.866	.000
KB2	.604	.840	.000
KB1	.635	.885	.000
KP26	.833	.000	.000
KP25	.813	.000	.000
KP24	.839	.000	.000
KP23	.840	.000	.000
KP22	.824	.000	.000
KP21	.824	.000	.000
KP20	.802	.000	.000
KP19	.818	.000	.000
KP18	.861	.000	.000
KP17	.850	.000	.000
KP16	.840	.000	.000
KP15	.827	.000	.000
KP14	.848	.000	.000
KP13	.788	.000	.000
KP12	.867	.000	.000
KP11	.832	.000	.000
KP10	.842	.000	.000
KP9	.818	.000	.000
KP8	.869	.000	.000
KP7	.806	.000	.000
KP6	.854	.000	.000
KP5	.799	.000	.000
KP4	.832	.000	.000
KP3	.828	.000	.000
KP2	.859	.000	.000
KP1	.822	.000	.000

Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	KP	KB	KIN
KB	.718	.000	.000
KIN	.194	.690	.000
KIN10	.000	.000	.825
KIN9	.000	.000	.847
KIN8	.000	.000	.773
KIN7	.000	.000	.886

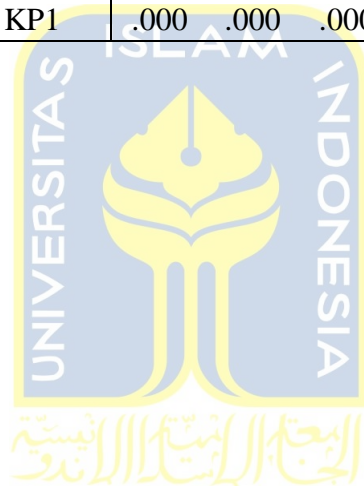
	KP	KB	KIN
KIN6	.000	.000	.849
KIN5	.000	.000	.834
KIN4	.000	.000	.848
KIN3	.000	.000	.842
KIN2	.000	.000	.831
KIN1	.000	.000	.859
KB10	.000	.902	.000
KB9	.000	.899	.000
KB8	.000	.884	.000
KB7	.000	.876	.000
KB6	.000	.882	.000
KB5	.000	.848	.000
KB4	.000	.873	.000
KB3	.000	.866	.000
KB2	.000	.840	.000
KB1	.000	.885	.000
KP26	.833	.000	.000
KP25	.813	.000	.000
KP24	.839	.000	.000
KP23	.840	.000	.000
KP22	.824	.000	.000
KP21	.824	.000	.000
KP20	.802	.000	.000
KP19	.818	.000	.000
KP18	.861	.000	.000
KP17	.850	.000	.000
KP16	.840	.000	.000
KP15	.827	.000	.000
KP14	.848	.000	.000
KP13	.788	.000	.000
KP12	.867	.000	.000
KP11	.832	.000	.000
KP10	.842	.000	.000
KP9	.818	.000	.000
KP8	.869	.000	.000
KP7	.806	.000	.000
KP6	.854	.000	.000
KP5	.799	.000	.000
KP4	.832	.000	.000
KP3	.828	.000	.000

	KP	KB	KIN
KP2	.859	.000	.000
KP1	.822	.000	.000

Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	KP	KB	KIN
KB	.000	.000	.000
KIN	.496	.000	.000
KIN10	.569	.569	.000
KIN9	.584	.585	.000
KIN8	.533	.533	.000
KIN7	.611	.612	.000
KIN6	.585	.586	.000
KIN5	.575	.576	.000
KIN4	.585	.585	.000
KIN3	.581	.581	.000
KIN2	.573	.574	.000
KIN1	.592	.593	.000
KB10	.648	.000	.000
KB9	.646	.000	.000
KB8	.635	.000	.000
KB7	.629	.000	.000
KB6	.634	.000	.000
KB5	.609	.000	.000
KB4	.627	.000	.000
KB3	.622	.000	.000
KB2	.604	.000	.000
KB1	.635	.000	.000
KP26	.000	.000	.000
KP25	.000	.000	.000
KP24	.000	.000	.000
KP23	.000	.000	.000
KP22	.000	.000	.000
KP21	.000	.000	.000
KP20	.000	.000	.000
KP19	.000	.000	.000
KP18	.000	.000	.000
KP17	.000	.000	.000
KP16	.000	.000	.000
KP15	.000	.000	.000

	KP	KB	KIN
KP14	.000	.000	.000
KP13	.000	.000	.000
KP12	.000	.000	.000
KP11	.000	.000	.000
KP10	.000	.000	.000
KP9	.000	.000	.000
KP8	.000	.000	.000
KP7	.000	.000	.000
KP6	.000	.000	.000
KP5	.000	.000	.000
KP4	.000	.000	.000
KP3	.000	.000	.000
KP2	.000	.000	.000
KP1	.000	.000	.000



REKAPITULASI NILAI KUESIONER

No	Kualitas Pelayanan																										
1	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	
2	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4
3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	
4	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	
5	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	
6	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	
7	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	
8	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	
9	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	
10	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	
11	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	
12	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	
13	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	
14	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	
15	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	
16	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	
17	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	
18	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	
19	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	
20	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	
21	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	
22	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	
23	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	
24	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	
25	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	
26	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	
27	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	
28	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	
29	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	
30	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	
31	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	
32	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	
33	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	
34	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	

35	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3			
36	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	
37	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	
38	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	
39	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	
40	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	
41	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	
42	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	
43	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	
44	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	
45	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	
46	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	
47	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	
48	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	
49	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	
50	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	
51	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2
52	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	
53	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3
54	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	
55	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	
56	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	
57	3	4	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	
58	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	
59	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2
60	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	
61	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	
62	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	
63	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	
64	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	
65	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	
66	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	
67	3	3	4	4	3	4	5	3	5	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	
68	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	
69	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	2	3	3
70	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	
71	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	
72	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	
73	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	
74	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	
75	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	
76	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4

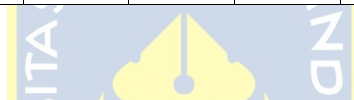
77	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4
78	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4
79	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4
80	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3
81	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2
82	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2
83	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2
84	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3
85	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2
86	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4
87	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2
88	2	3	3	2	1	2	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	4	4
89	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3
90	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3
91	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2
92	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
93	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4
94	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3
95	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2
96	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3
97	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1	3	1	2	2
98	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	1
99	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	1	3
100	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3
101	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4
102	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3
103	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3
104	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3
105	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4
106	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4
107	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3

No	Keunggulan Bersaing									
1	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4
2	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4
3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3
4	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2
5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
6	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5
7	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3

8	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4
9	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5
10	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5
11	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4
12	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3
13	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4
14	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4
15	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3
16	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4
17	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4
18	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
19	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
20	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
21	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4
22	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2
23	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2
24	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4
25	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4
28	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4
29	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3
30	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
31	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2
32	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4
33	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
35	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3
36	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
37	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4
38	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2
39	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3
40	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3
41	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2
42	1	2	1	1	2	1	1	1	2	2
43	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1
44	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3
45	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3
46	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4
47	3	4	5	4	3	3	3	4	3	3
48	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5
49	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2

50	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3
51	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
53	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
54	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
55	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5
56	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
57	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2
58	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5
59	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4
60	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5
61	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2
62	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
63	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3
64	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5
65	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
66	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3
67	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
68	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4
69	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4
70	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4
71	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2
72	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4
73	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
75	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2
76	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3
77	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4
78	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
79	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4
80	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3
81	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4
82	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3
83	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5
84	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3
85	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3
86	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4
87	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3
88	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
89	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2
90	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2
91	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2

92	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4
93	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4
94	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
95	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2
96	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2
97	2	3	2	1	2	2	3	2	3	1
98	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
99	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2
100	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
101	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3
102	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3
103	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4
104	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3
105	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
106	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4
107	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3



No	Kinerja Bisnis									
1	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4
2	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2
4	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2
5	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
6	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4
7	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4
8	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5
9	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4
10	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4
11	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3
12	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
13	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3
14	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3
15	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4
16	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3
17	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3
18	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4
19	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3
20	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4
21	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3
22	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2

23	2	3	3	3	2	3	4	4	4	3
24	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4
25	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4
26	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3
27	2	2	4	3	2	4	2	3	3	4
28	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3
29	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4
30	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2
31	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2
32	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
33	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2
34	4	3	4	3	3	4	3	2	4	3
35	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2
36	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4
37	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4
38	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3
39	3	2	4	3	4	3	2	3	2	2
40	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
41	1	1	2	1	1	2	2	2	2	1
42	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2
43	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2
44	4	3	4	4	3	4	4	2	3	4
45	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4
46	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3
47	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4
48	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5
49	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1
50	3	4	3	3	3	3	3	2	4	3
51	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3
52	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5
53	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2
54	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
55	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5
56	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4
57	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2
58	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5
59	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4
60	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4
61	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3
62	4	3	3	4	2	3	3	4	4	3
63	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2
64	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5

65	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4
66	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4
67	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3
68	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4
69	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
70	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3
71	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3
72	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3
73	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4
74	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5
75	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2
76	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3
77	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4
78	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4
79	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
80	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4
81	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2
82	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3
83	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4
84	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3
85	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3
86	4	2	4	4	3	3	4	2	3	2
87	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3
88	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
89	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3
90	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
91	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2
92	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4
93	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
94	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2
95	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3
96	3	3	3	2	1	3	2	3	3	3
97	4	2	4	3	2	3	3	2	2	2
98	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2
99	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3
100	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3
101	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3
102	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4
103	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3
104	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
105	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4
106	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4

107	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
-----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

