

**ANALISIS PENGARUH ORIENTASI PASAR DAN  
STRATEGI BERSAING TERHADAP KINERJA  
PELAYANAN SECARA SIMULTAN UNTUK  
MENINGKATKAN KEUNGGULAN BERSAING**

(Studi Kasus Pada Bengkel Jaya Makmur Motor Di Purwodadi Grobogan)



**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)  
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :  
**MUCHAMMAD SIGIT PRAKOSO**  
**NIM. 12010110141135**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2014**

## PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Muchammad Sigit Prakoso  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010110141135  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen  
Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH ORIENTASI PASAR DAN STRATEGI BERSAING TERHADAP KINERJA PELAYANAN SECARA SIMULTAN UNTUK MENINGKATKAN KEUNGGULAN BERSAING**  
(Studi Kasus Pada Bengkel Jaya Makmur Motor Di Purwodadi Grobogan)

Dosen Pembimbing : Drs. H. Mudiantono, M. Sc.

Semarang, 18 November 2014

Dosen Pembimbing

(Drs. H. Mudiantono, M. Sc.)

NIP : 19551229 198203 1003

## PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Muchammad Sigit Prakoso  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010110141135  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen  
Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH ORIENTASI PASAR DAN STRATEGI BERSAING TERHADAP KINERJA PELAYANAN SECARA SIMULTAN UNTUK MENINGKATKAN KEUNGGULAN BERSAING**  
(Studi Kasus Pada Bengkel Jaya Makmur Motor Di Purwodadi Grobogan)

Telah dinyatakan lulus pada tanggal

Tim penguji :

1. Drs. H. Mudiantono, M. Sc. (.....)
2. Bambang Munas D,Drs., Dipl. Comm, MM (.....)
3. Imroatul Khasanah, S.E., M.M. (.....)

## **PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Yang bertanda dibawah ini saya, Muchammad Sigit Prakoso, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **ANALISIS PENGARUH ORIENTASI PASAR DAN STRATEGI BERSAING TERHADAP KINERJA PELAYANAN SECARA SIMULTAN UNTUK MENINGKATKAN KEUNGGULAN BERSAING** (Studi Kasus Pada Bengkel Jaya Makmur Motor Di Purwodadi Grobogan) adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut diatas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 18 November 2014

Muchammad Sigit Prakoso

NIM : 12010110141135

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

Dimana ada kemauan, disitu ada jalan

Tidak ada hal yang sulit apabila kita mau mencoba dan berusaha

Dengan kerja keras, kerja cerdas, kerja iklas dan doa semua pasti tercapai

Berusaha menciptakan sesuatu sesuai kemampuan dan kapasitas masing-masing

Adalah hal sederhana yang paling istimewa

Karena Allah SWT telah memberikan kemampuan yang berbeda-beda kepada umatnya

Dan pemberian Allah SWT itulah adalah sebaik-baiknya pemberian daripada hal apapun

Jadi, berusahalah dan bersemangatlah maka tujuanmu akan tercapai.

(Semangat hidup – Muchammad Sigit P)

Skripsi ini saya persembahkan kepada . .

.Ayah, Ibu, Adik dan seluruh keluarga besar

saya. Terimakasih atas segala doa, nasehat,

bimbingan, dukungan dan semangatnya

kepadaku.

## **ABSTRACT**

*This study aims to determine the extent to which a bengkel jaya makmur motor heyday in providing the best quality service to its customers through service performance variables are influenced by variables of market orientation and competitive strategy that will have an impact on competitive advantage. Seeing the number of customer complaints phenomenon that appears to care less than the maximum, then the study was conducted to analyze how to improve the service performance through increased market orientation and competitive strategies that have an impact on competitive advantage to the company.*

*Methods of data collection for this study through questionnaires using purposive sampling method. Respondents for this study are customers who use the services of a bengkel jaya makmur motor in Purwodadi Grobogan who have used the service fees as much as 2 times, totaling 60 people with the criteria of a minimum age of 16 years and maximum 55 years. Data analysis tool used is multiple regression which first tested the validity and reliability, classical assumption, hypothesis testing via t-test, F and coefficient of determination (R<sup>2</sup>)*

*From the analysis using multiple regression can be seen that the market orientation variable (X1) and competitive strategy (X2) together significantly influence service performance variables (Y1) and subsequent market orientation variables (X1), competitive strategy (X2) and performance services (Y1) jointly significant effect on competitive advantage (Y2). And from this study also found that the variable performance of services (Y2) in mediating the effect of market orientation (X1) with a competitive advantage (Y2) and competitive strategy (X2) with a competitive advantage (Y2).*

***Keywords: market orientation, competitive strategy, service performance and competitive advantage.***

## ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan bengkel jaya makmur motor dalam memberikan kualitas pelayanan yang terbaik kepada pelangganya melalui variabel kinerja pelayanan yang dipengaruhi oleh variabel orientasi pasar dan strategi bersaing yang nantinya berdampak pada keunggulan bersaing. Melihat banyaknya fenomena keluhan pelanggan yang muncul terhadap pelayanan yang kurang maksimal, maka penelitian ini dilakukan untuk menganalisis bagaimana meningkatkan kinerja pelayanan melalui peningkatan orientasi pasar dan strategi bersaing yang berdampak pada keunggulan bersaing pada perusahaan.

Metode pengumpulan data untuk penelitian ini melalui kuesioner dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Responden untuk penelitian ini adalah pelanggan yang menggunakan jasa dari bengkel jaya makmur motor di purwodadi grobogan yang telah menggunakan jasa servis sebanyak 2 kali, berjumlah 60 orang dengan kriteria usia minimal 16 tahun dan maksimal 55 tahun. Alat analisis data yang digunakan adalah regresi berganda yang terlebih dahulu diuji dengan uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, pengujian hipotesis melalui uji t, uji f dan koefisien determinasi ( $R^2$ )

Dari hasil analisis menggunakan regresi berganda dapat diketahui bahwa variabel orientasi pasar (X1) dan strategi bersaing (X2) bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja pelayanan (Y1) dan selanjutnya variabel orientasi pasar (X1), strategi bersaing (X2) dan kinerja pelayanan (Y1) bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing (Y2). Dan dari penelitian ini juga diketahui bahwa variabel kinerja pelayanan (Y2) berpengaruh dalam memediasi antara orientasi pasar (X1) dengan keunggulan bersaing (Y2) dan strategi bersaing (X2) dengan keunggulan bersaing (Y2).

**Kata kunci : orientasi pasar, strategi bersaing, kinerja pelayanan dan keunggulan bersaing.**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT berkat rahmat dan bimbingan-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“ANALISIS PENGARUH ORIENTASI PASAR DAN STRATEGI BERSAING TERHADAP KINERJA PELAYANAN SECARA SIMULTAN UNTUK MENINGKATKAN KEUNGGULAN BERSAING”** (Studi Kasus Pada Bengkel Jaya Makmur Motor Di Purwodadi Grobogan) dengan baik. Banyak pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini baik secara moril maupun spiritual maka dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bpk Drs. H. Mudiantono, M. Sc. selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu dan perhatiannya untuk memberikan bimbingan dan pengarahan selama proses penyusunan skripsi ini.
2. Bapak Drs. Suryono Budi Santoso M.M selaku Dosen Wali yang telah memberikan pengarahan dan nasehat selama masa perkuliahan di Jurusan Manajemen Program Studi S1 Reguler II Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
3. Bpk Bambang Munas Dwiyanto, Drs., Dipl. Comm, MM dan ibu Imroatul Khasanah, S.E., M.M selaku dosen penguji, terimakasih atas pengarahannya
4. Bapak dan Ibu Dosen program S1 Reguler II Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah mendidik dan membekali ilmu pengetahuan.
5. Moch Susilo dan Endang Listyowati selaku orang tua dari penulis, terimakasih atas kasih sayang sangat besar, nasehatnya, bimbingannya, semangatnya dan doa-doa setiap hari setiap waktu.
6. Maulana Prayogi selaku adik dan Pratiwi Kurnianingsih kekasih tercinta yang memberi dukungan dan bantuan setiap membutuhkan sesuatu atau menemui kesulitan.
7. Keluarga besar saya atas motivasi dan nasihat-nasihat berharga.

8. Para sahabatku Muchtar Adama, Elyardi, Budiawan, Edison Simbolon, Yasir, Sany, Ihsan Toga, Anggra, Rizki sappitu, Andro, Alfa, Zulhelmi, Wawan, Diva, Mila, Putri, yang selalu memberi semangat saat saya merasa putus asa.
9. Teman-teman seperjuangan dan sebimbingan Fajar Fauzan, Rosi, Danar, Indra terimakasih atas masukan dan motivasinya selama ini.
10. Seluruh teman-teman Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Reguler II angkatan 2010 atas kebersamaannya selama kuliah.
11. Para responden yang telah membantu penelitian ini dengan meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner penelitian.
12. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang telah dengan tulus ikhlas memberikan doa dan dukungan hingga dapat terselesaikannya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini jauh dari sempurna dan masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, segala kritik dan saran yang membangun dari pembaca yang akan menyempurnakan skripsi ini serta bermanfaat bagi penulis, pembaca dan bagi penelitian selanjutnya.

Semarang, 18 November 2014

Penulis,

( Muchammad Sigit P)

NIM. 12010110141135

## DAFTAR ISI

|   | Halaman     |
|---|-------------|
| <b>HALAMAN JUDUL .....</b>                  | <b>i</b>    |
| <b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>            | <b>ii</b>   |
| <b>PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....</b>      | <b>iii</b>  |
| <b>PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....</b> | <b>iv</b>   |
| <b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....</b>           | <b>v</b>    |
| <b>ABSTRACT .....</b>                       | <b>vi</b>   |
| <b>ABSTRAK .....</b>                        | <b>vii</b>  |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                  | <b>viii</b> |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                   | <b>xv</b>   |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>                   | <b>xvi</b>  |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>                | <b>xvii</b> |
| <br>  |             |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b>                    |             |
| 1.1 Latar Belakang Masalah .....            | 1           |
| 1.2 Rumusan Masalah.....                    | 7           |
| 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian .....     | 10          |
| 1.4 Sistematika Penulisan .....             | 11          |
| <br>  |             |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>              |             |
| 2.1 Landasan Teori .....                    | 13          |
| 2.1.1 Pemasaran.....                        | 13          |
| 2.1.2 Jasa .....                            | 15          |
| 2.1.2.1 Pengertian Jasa .....               | 15          |
| 2.1.2.2 Karakteristik Jasa.....             | 15          |
| 2.1.3 Orientasi pasar .....                 | 16          |
| 2.1.3.1 Tujuan Orientasi Pasar.....         | 17          |
| 2.1.3.2 Komponen Orientasi Pasar .....      | 30          |
| 2.1.4 Strategi bersaing .....               | 22          |
| 2.1.4.1 Jenis jenis persaingan .....        | 24          |

|  |    |
|--|----|
| 2.1.4.2 Tujuan Pelaksanaan Strategi Bersaing .....                       | 25 |
| 2.1.5 Kinerja Pelayanan .....  | 30 |
| 2.1.5.1 Pengertian Kinerja.....  | 30 |
| 2.1.5.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....                    | 31 |
| 2.1.5.3 Pengertian Pelayanan .....                                       | 31 |
| 2.1.5.4 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja<br>Pelayanan.....        | 33 |
| 2.1.6 Keunggulan Bersaing .....  | 37 |
| 2.1.6.1 Elemen Elemen Pembentuk Keunggulan<br>Bersaing.....              | 39 |
| 2.1.7 Hubungan Orientasi Pasar Terhadap Kinerja<br>Pelayanan.....        | 42 |
| 2.1.7.1 Hubungan Strategi Bersaing Terhadap Kinerja<br>Pelayanan .....   | 43 |
| 2.1.8 Hubungan Orientasi Pasar Dengan Keunggulan<br>Bersaing.....        | 44 |
| 2.1.8.1 Hubungan Kinerja Pelayanan Terhadap<br>Keunggulan Bersaing ..... | 46 |
| 2.1.8.2 Hubungan Strategi Bersaing Terhadap<br>Keunggulan Bersaing ..... | 47 |
| 2.1.9 Penelitian Terdahulu.....  | 49 |
| 2.2 Kerangka Pemikiran Teoritis .....                                    | 52 |
| 2.3 Hipotesis .....  | 53 |

### **BAB III METODE PENELITIAN**

|  |    |
|--|----|
| 3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional variabel..... | 54 |
| 3.1.1 Variabel Penelitian.....                                 | 54 |
| 3.1.1.1 Variabel Independen.....                               | 54 |
| 3.1.1.2 Variabel Dependen .....                                | 54 |
| 3.1.1.3 Variabel Intervening.....                              | 55 |
| 3.1.2 Definisi Operasional variabel .....                      | 55 |

|         |   |    |
|---------|---|----|
| 3.2     | Populasi dan Sampel.....                | 57 |
| 3.2.1   | Populasi .....                          | 57 |
| 3.2.2   | Sampel .....                            | 58 |
| 3.3     | Jenis dan Sumber Data.....              | 59 |
| 3.3.1   | Data Primer.....                        | 59 |
| 3.3.2   | Data Sekunder .....                     | 59 |
| 3.4     | Metode Pengumpulan Data.....            | 59 |
| 3.4.1   | Data Primer.....                        | 59 |
| 3.4.2   | Data Skunder .....                      | 60 |
| 3.5     | Analisis Indeks Jawaban .....           | 60 |
| 3.6     | Metode Analisis Data.....               | 62 |
| 3.6.1   | Alat Analisis Data .....                | 62 |
| 3.6.1.1 | Uji Validitas Dan Reliabilitas.....     | 62 |
| 3.6.2   | Uji Asumsi Klasik .....                 | 63 |
| 3.6.2.1 | Uji Normalitas .....                    | 63 |
| 3.6.2.2 | Uji Multikolinearitas .....             | 64 |
| 3.6.2.3 | Uji Heteroskedastisitas .....           | 65 |
| 3.6.3   | Analisis Regresi Linear Berganda .....  | 65 |
| 3.6.4   | Uji Hipotesis (Uji Godness of Fit)..... | 66 |
| 3.6.4.1 | Uji t (Uji Parsial) .....               | 66 |
| 3.6.4.2 | Uji F (Uji Simultan) .....              | 67 |
| 3.6.4.3 | Koefisien Determinasi $R^2$ .....       | 68 |
| 3.6.4.4 | Uji Efek Mediasi (Intervening) .....    | 68 |

#### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 4.1   | Gambaran Umum Responden.....                           | 70 |
| 4.1.1 | Gambaran Umum Responden Berdasarkan Usia.....          | 70 |
| 4.1.2 | Gambaran Umum Responden Berdasarkan Pekerjaan .....    | 71 |
| 4.1.3 | Gambaran Umum Responden Berdasarkan<br>Pendapatan..... | 73 |
| 4.2   | Analisis Indeks Jawaban .....                          | 74 |

|   |                |
|---|----------------|
| 4.2.1 Analisis Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Orientasi Pasar (X1) .....    | 75             |
| 4.2.2 Analisis Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Strategi Bersaing (X2).....   | 76             |
| 4.2.3 Analisis Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja Pelayanan (Y1).....   | 77             |
| 4.2.4 Analisis Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Keunggulan Bersaing (Y2)..... | 78             |
| 4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas .....  | 79             |
| 4.3.1 Uji Validitas .....   | 79             |
| 4.3.2 Uji Reliabilitas.....   | 80             |
| 4.4 Uji Asumsi Klasik.....  | 81             |
| 4.4.1 Uji Normalitas .....  | 81             |
| 4.4.2 Uji Multikolinieritas .....   | 85             |
| 4.4.3 Uji Heteroskedastisitas .....   | 87             |
| 4.5 Analisis Regresi Linear.....  | 89             |
| 4.6 Uji Hipotesis .....   | 92             |
| 4.6.1 Pengujian Parsial (Uji t) .....   | 92             |
| 4.6.2 Pengujian Simultan (Uji F) .....  | 94             |
| 4.6.3 Koefisien determinasi $R^2$ .....   | 95             |
| 4.6.4 Uji Efek Mediasi ( <i>Intervening</i> ).....                                      | 97             |
| 4.7 Pembahasan.....   | 102            |
| <br><b>BAB V PENUTUP</b>  |                |
| 5.1 Kesimpulan .....  | 106            |
| 5.2 Saran .....   | 112            |
| 5.2.1 Implikasi Kebijakan.....  | 112            |
| 5.3 Keterbatasan Penelitian.....  | 115            |
| 5.4 Saran Untuk penelitian Yang Akan Datang.....  | 115            |
| <br><b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>   | <br><b>117</b> |
| <b>LAMPIRAN.....</b>  | <b>121</b>     |

## DAFTAR TABEL

|            |  |    |
|------------|--|----|
| Tabel 1.1  | Data Penjualan Onderdil (Januari 2011 – Desember 2013) .....   | 3  |
| Tabel 1.2  | Data Data Pendapatan Servis Motor (Januari 2011 – Desember 2013) .....   | 4  |
| Tabel 1.3  | Data Data pendapatan cuci motor (Januari 2011 – Desember 2013) .....   | 4  |
| Tabel 1.4  | Data Keluhan pelanggan Pada bengkel jaya makmur motor .....  | 5  |
| Tabel 2.1  | Penelitian Terdahulu .....   | 49 |
| Tabel 4.1  | Data Usia Responden .....  | 71 |
| Tabel 4.2  | Data Pekerjaan Responden.....  | 72 |
| Tabel 4.3  | Data Pendapatan Tiap Bulan Responden .....   | 73 |
| Tabel 4.4  | Nilai Indeks Variabel Orientasi Pasar .....  | 75 |
| Tabel 4.5  | Nilai Indeks Variabel Strategi Bersaing.....   | 76 |
| Tabel 4.6  | Nilai Indeks Variabel Kinerja Pelayanan .....  | 77 |
| Tabel 4.7  | Nilai Indeks Variabel Keunggulan Bersaing.....   | 78 |
| Tabel 4.8  | Hasil Pengujian Validitas .....  | 79 |
| Tabel 4.9  | Hasil Uji Reliabilitas .....   | 81 |
| Tabel 4.10 | One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test .....   | 83 |
| Tabel 4.11 | One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test .....   | 84 |
| Tabel 4.12 | Uji Multikolinieritas Persamaan Pertama .....  | 86 |
| Tabel 4.13 | Uji Multikolinieritas Persamaan Kedua .....  | 86 |
| Tabel 4.14 | Hasil analisis regresi linier I .....  | 89 |
| Tabel 4.15 | Hasil analisis regresi linier II .....   | 90 |
| Tabel 4.16 | Hasil Uji T Variabel Orientasi Pasar Dan Strategi Bersaing Terhadap Keunggulan Bersaing .....                    | 92 |
| Tabel 4.17 | Hasil Uji T Variabel Orientasi Pasar, Strategi Bersaing dan Kinerja Pelayanan Terhadap Keunggulan Bersaing ..... | 92 |

|   |    |
|---|----|
| Tabel 4.18 Hasil Uji F Variabel Orientasi Pasar dan Strategi Bersaing Terhadap Kinerja Pelayanan .....                      | 94 |
| Tabel 4.19 Hasil Uji F Variabel Orientasi Pasar, Strategi Bersaing dan Kinerja Pelayanan Terhadap Keunggulan Bersaing.....  | 95 |
| Tabel 4.20 Koefisien Determinasi Variabel Orientasi Pasar dan Strategi Bersaing Terhadap Kinerja Pelayanan .....            | 96 |
| Tabel 4.21 Koefisien Determinasi Orientasi Pasar, Strategi Bersaing dan Kinerja Pelayanan Terhadap Keunggulan Bersaing..... | 96 |
| Tabel 4.22 Koefisien variabel orientasi pasar dan strategi bersaing terhadap kinerja pelayanan .....                        | 98 |
| Tabel 4.23 Koefisien variabel orientasi pasar, strategi bersaing dan kinerja pelayanan terhadap keunggulan bersaing .....   | 99 |

## DAFTAR GAMBAR

|            |  |    |
|------------|--|----|
| Gambar 2.1 | Elemen Elemen Keunggulan Bersaing .....  | 40 |
| Gambar 2.2 | Kerangka Pemikiran Teoritis .....  | 52 |
| Gambar 4.1 | Uji Normalitas Regresi I (Normal P –P Plot Regression<br>Standardized Residual ..... | 82 |
| Gambar 4.2 | Uji Normalitas Regresi I (Normal P –P Plot Regression<br>Standardized Residual ..... | 84 |
| Gambar 4.3 | Grafik heteroskedastisitas regresi I .....   | 88 |
| Gambar 4.4 | Grafik heteroskedastisitas regresi II .....  | 88 |

## DAFTAR LAMPIRAN

|            |                               |     |
|------------|-------------------------------|-----|
| Lampiran A | Kuesioner Penelitian.....     | 120 |
| Lampiran B | Tabulasi Data Penelitian..... | 124 |
| Lampiran C | Hasil Validitas .....         | 126 |
| Lampiran D | Hasil Reliabilitas .....      | 131 |
| Lampiran E | Hasil Asumsi Klasik .....     | 133 |
| Lampiran F | Uji Heteroskedastisitas ..... | 137 |
| Lampiran G | Hasil Analisis Regresi .....  | 139 |
| Lampiran H | Uji t.....                    | 141 |
| Lampiran I | Uji F.....                    | 143 |
| Lampiran J | Koefisien Determinasi .....   | 145 |

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pada zaman modern seperti sekarang ini, sarana transportasi semakin berkembang sesuai dengan kebutuhan pasar. Dengan teknologi yang semakin berkembang dibidang otomotif maka para penyedia jasa layanan bengkel sepeda motor dituntut untuk selalu mengikuti trend yang terus berkembang. Usaha perbengkelan kini semakin banyak bermunculan melihat pertumbuhan jumlah kendaraan sepeda motor yang semakin meningkat, serta kebutuhan pelanggan akan jasa layanan perbengkelan sepeda motor terus meningkat pula. Para pemilik usaha bengkel sepeda motor berlomba-lomba untuk menarik perhatian pelangganya dengan melakukan berbagai cara dan menerapkan strategi bersaing yang jitu untuk merebut pasar.

Begitu pentingnya peran pelanggan dalam perusahaan, sehingga para pengusaha selalu berlomba-lomba menggali potensi yang terbaik untuk dipersembahkan kepada pelanggan. Orientasi kepada pelanggan harus selalu ditingkatkan guna memperbaiki kinerja dari bisnis tersebut. Apa yang diinginkan oleh pelanggan tentunya akan memicu meningkatnya kinerja pelayanan terhadap penyedia jasa bengkel untuk selalu menciptakan inovasi yang bertujuan untuk mempertahankan pelanggan. Karena tujuan melakukan

bisnis adalah menciptakan apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan yang berorientasi pada pelanggan.

Pelaku bisnis yang bergerak dibidang jasa tentu harus berlomba-lomba menciptakan nilai lebih unggul dibanding pesaing, dalam segi pelayanan kepada pelanggan. Untuk memenangkan persaingan, strategi bersaing harus ditingkatkan melihat banyak kompetitor yang semakin bermunculan. Pentingnya menyusun strategi bersaing yang baik akan berpengaruh terhadap keberhasilan dari kinerja perusahaan tersebut. Setelah perusahaan berhasil menerapkan strategi bersaing yang baik diharapkan akan menciptakan nilai unggul sehingga dapat meningkatkan keunggulan bersaing pada perusahaan tersebut

Pemilik usaha jasa perbengkelan sepeda motor harus memperhatikan detail-detail dari usahanya, dikarenakan konsumen selalu menilai secara jeli terhadap pelayanan yang diberikan, dan faktor tersebut akan mempengaruhi kinerja pada perusahaan. Aspek yang menunjang keberhasilan perusahaan dalam merebut pasar adalah ketersediaan peralatan kerja yang lengkap dan berkualitas, karena dengan peralatan kerja bengkel yang bagus akan memberikan pelayanan yang memuaskan dan meminimalisir kecacatan dalam perbaikan motor tersebut. Faktor penunjang yang tidak kalah penting adalah ketersediaan onderdil, suku cadang dan oli mesin yang lengkap. Dengan kelengkapan tersebut maka pelanggan akan menang untuk memilih produk apa yang sesuai keinginan mereka disesuaikan dengan

kebutuhan motor dan kekuatan untuk membeli produk yang asli atau yang biasa.

Pada Bengkel Jaya Makmur Motor yang bergerak dalam penyedia jasa layanan servis motor, layanan jasa cuci motor penjualan onderdil, suku cadang dan oli mesin, yang terletak di Jalan Purwodadi-Solo kilometer 6 ini berdiri pada tahun 2008, pada saat itu memiliki 5 karyawan yaitu, 2 mekanik, 2 cuci motor dan 1 orang lagi sebagai penjaga kasir. Pada awal berdirinya bengkel tersebut perlahan-lahan telah mendapatkan konsumen baru. Akan tetapi terjadi penurunan pendapatan secara signifikan dari penjualan onderdil dan jasa servis pada tahun ketiga dengan data sebagai berikut.

**Tabel 1.1**  
**Data Penjualan Onderdil**  
**(Januari 2011 – Desember 2013)**

| Tahun<br>Bulan | 2011              | 2012              | 2013              |
|----------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Januari        | 1.479.000         | 1.523.500         | 1.213.500         |
| Februari       | 1.999.500         | 1.460.000         | 1.356.000         |
| Maret          | 1.988.000         | 1.454.000         | 1.436.000         |
| April          | 2.388.500         | 1.745.000         | 734.600           |
| Mei            | 2.396.500         | 2.235.000         | 2.134.000         |
| Juni           | 1.314.500         | 1.425.000         | 1.245.000         |
| Juli           | 1.390.000         | 1.243.000         | 967.400           |
| Agustus        | 1.391.000         | 934.500           | 1.579.000         |
| September      | 3.082.500         | 1.467.000         | 1.232.000         |
| Oktober        | 2.457.500         | 1.256.500         | 968.000           |
| November       | 1.565.800         | 842.700           | 1.459.000         |
| Desember       | 1.457.000         | 835.600           | 1.325.000         |
| <b>Jumlah</b>  | <b>21.109.800</b> | <b>16.421.800</b> | <b>15.649.500</b> |

Sumber : Bengkel Jaya Makmur Motor 2014

**Tabel 1.2**  
**Data Pendapatan Servis Motor**  
**(Januari 2011-Desember2013)**

| Tahun<br>Bulan | 2011             | 2012             | 2013             |
|----------------|------------------|------------------|------------------|
| Januari        | 390.000          | 360.000          | 195.000          |
| Februari       | 375.000          | 495.000          | 165.000          |
| Maret          | 405.000          | 315.000          | 195.000          |
| April          | 570.000          | 285.000          | 180.000          |
| Mei            | 630.000          | 420.000          | 330.000          |
| Juni           | 465.000          | 480.000          | 285.000          |
| Juli           | 585.000          | 315.000          | 270.000          |
| Agustur        | 435.000          | 270.000          | 240.000          |
| September      | 540.000          | 510.000          | 420.000          |
| Oktober        | 495.000          | 555.000          | 255.000          |
| November       | 405.000          | 255.000          | 225.000          |
| Desember       | 615.000          | 390.000          | 210.000          |
| <b>Jumlah</b>  | <b>5.910.000</b> | <b>4.650.000</b> | <b>2.970.000</b> |

Sumber : Bengkel Jaya Makmur Motor 2014

Sedangkan untuk jasa cuci motor terjadi naik turun pendapatan dalam hitungan bulanan, dan setelah direkap dalam tahunan terjadi penurunan pendapatan pada tahun ke tiga dan keempat, dengan data sebagai berikut.

**Tabel 1.3**  
**Data Pendapatan Cuci Motor**  
**(Januari 2011-Desember2013)**

| Tahun<br>Bulan | 2011      | 2012      | 2013      |
|----------------|-----------|-----------|-----------|
| Januari        | 2.034.000 | 1.920.000 | 1.994.000 |
| Februari       | 2.346.000 | 1.266.000 | 1.272.000 |
| Maret          | 2.514.000 | 1.248.000 | 1.260.000 |
| April          | 1.992.000 | 2.478.000 | 2.496.000 |
| Mei            | 1.692.000 | 678.000   | 1.296.000 |
| Juni           | 1.680.000 | 702.000   | 1.326.000 |
| Juli           | 1.140.000 | 1.188.000 | 1.194.000 |
| Agustus        | 990.000   | 1.002.000 | 684.000   |

|               |                   |                   |                   |
|---------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| September     | 954.000           | 996.000           | 690.000           |
| Oktober       | 942.000           | 936.000           | 906.000           |
| November      | 930.000           | 1.644.000         | 990.000           |
| Desember      | 924.000           | 1.278.000         | 1.032.000         |
| <b>Jumlah</b> | <b>18.138.000</b> | <b>14.294.000</b> | <b>15.140.000</b> |

Sumber : Bengkel Jaya Makmur Motor 2014

Berdasarkan tabel 1.1 dan tabel 1.2 diatas yang diperoleh dari pembukuan bengkel dapat diketahui terjadi penurunan pendapatan penjualan onderdil dan servis motor pada tahun 2011 dan terus menerus sampai menginjak tahun 2013. Sedangkan untuk jasa cuci motor yang dapat dilihat ditabel 1.3 terjadi naik turun pendapatan dalam hitungan bulanan, akan tetapi setelah direkap dalam tahunan terjadi penurunan di tahun 2011 sampai 2012.

Kemungkinan bengkel tersebut tidak memperhatikan kualitas pelayanan terhadap pelanggan, sehingga menyebabkan penurunan kinerja dari bengkel tersebut yang mengakibatkan turunnya pendapatan. Penurunan kinerja dapat dilihat dari adanya keluhan pelanggan terhadap pelayanan yang dirasakan kurang memuaskan. Data yang diperoleh melalui wawancara langsung kepada pelanggan menghasilkan beberapa keluhan yang dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 1.4**  
**Keluhan Pelanggan**  
**Pada Bengkel Jaya Makmur Motor**

| No | Keluhan  |
|----|--|
| 1  | Dalam melakukan pelayanan servis motor kurang memuaskan karena penanganan untuk memperbaiki mesin cenderung kasar dan menyebabkan kecacatan bentuk |
| 2  | Pelayanan dalam pembelian onderdil kurang menyenangkan karena ketersediaan sparepart yang biasa jumlahnya lebih sedikit dari pada                  |

|    |  |
|----|--|
|    | yang asli, sehingga harus membeli yang asli dan cenderung mahal  |
| 3  | Kinerja mekanik kurang sigap dan cenderung mengulur waktu sehingga memerlukan waktu tunggu yang lama           |
| 4  | Keramahan karyawan dalam melayani pelanggan kurang, karena itu mengurangi kenyamanan dalam pelayanan           |
| 5  | Kurangnya pengetahuan mekanik terhadap perbaikan kelistrikan pada motor yang menyebabkan hasil kurang maksimal |
| 6  | Karyawan tidak disiplin dalam bekerja, menyebabkan pelanggan kurang puas                                       |
| 7  | Tidak adanya jaminan garansi karena setelah menservis motor dan kembali rusak                                  |
| 8  | Ruang tunggu tidak memadai, cenderung kotor karena banyak bekas oli yang menjadikan tidak nyaman               |
| 9  | Jumlah ruang tunggu kurang menyebabkan tidak ada tempat untuk menunggu saat kondisi bengkel sedang ramai       |
| 10 | Pekerjaan karyawan cuci kurang maksimal, karena pada saat mengelap motor kurang kering                         |
| 11 | Kinerja karyawan cuci motor kurang cepat menyebabkan pelanggan menunggu lama                                   |
| 12 | Kinerja pelayanan cuci motor kurang bersih, terutama di tempat yang sulit dijangkau                            |
| 13 | Kurang tersedianya uang recehan untuk memberikan kembalian uang, menyebabkan pelanggan menunggu                |

Sumber : Pelanggan Bengkel Jaya Makmur Motor 2014

Melihat banyak keluhan yang didapatkan terutama kurangnya perhatian terhadap pelayanan yang ditujukan kepada pelanggan menyebabkan menurunnya minat pelanggan terhadap bengkel tersebut. Pelanggan akan cepat menilai kinerja dari bengkel yang kurang berkualitas dari segi pelayanan sehingga pelanggan lebih memilih bengkel lain yang lebih baik kualitas pelayanannya. Menurut Kotler (2006, h.70) secara umum, kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang akan muncul setelah membandingkan antara kinerja (hasil) produk yang dipikirkan terhadap kinerja (atau hasil) yang diharapkan.

Penurunan kinerja pada bengkel tersebut juga dipengaruhi oleh kurangnya pemahaman akan pentingnya orientasi terhadap pasar sasarnya. Dengan memperbaiki kualitas pelayanan untuk melakukan penilaian kinerja dan pentingnya menerapkan strategi bersaing guna menciptakan nilai yang unggul dibanding pesaingnya.

Melihat banyaknya jasa layanan bengkel yang semakin bermunculan guna memenangkan persaingan dan merebutkan pangsa pasar serta mencermati latar belakang masalah diatas maka menarik dilakukan penelitian dengan judul **“Analisis Pengaruh Orientasi Pasar Dan Strategi Bersaing Terhadap Kinerja Pelayanan Secara Simultan Untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing (Studi Kasus Pada Bengkel Jaya Makmur Motor Di Purwodadi Grobogan)”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Setiap pelaku usaha pada umumnya harus mampu bersaing demi menjaga konsumen dan mempertahankan pasar. Tidak terkecuali pemilik usaha penyedia layanan bengkel sepeda motor, karena semakin banyaknya bengkel sepeda motor yang bermunculan, maka para pelaku bisnis perbengkelan harus selalu meningkatkan kinerja pada bisnisnya yang berorientasi pada pelanggan dengan selalu melakukan perbaikan dalam menyediakan pelayanan guna menjawab keinginan pelanggan, dan mencermati para pesaing agar dapat memberikan nilai yang lebih unggul.

Masalah yang dihadapi oleh bengkel Jaya Makmur Motor adalah terjadi penurunan kualitas pelayanan pada jasa servis motor dan cuci motor, dapat dilihat dari banyaknya keluhan pelanggan terhadap pelayanan yang kurang memuaskan. Penilaian pelanggan ditujukan pada kinerja dari mekanik bengkel Jaya Makmur Motor yang kurang profesional dalam memberikan servis kepada pelanggan. Pelanggan umumnya mengeluhkan tentang mekanik yang kurang sigap dalam memberikan pelayanan dan kinerja mekanik cenderung mengulur waktu sehingga menyebabkan pelanggan menunggu lama. Pengetahuan yang dimiliki mekanik terhadap perbaikan kelistrikan pada motor cenderung kurang sehingga terjadi kerusakan berulang pada kelistrikan motor tersebut. Pelanggan juga mengeluhkan tentang keramahan pelayanan yang cenderung tidak memberikan pilihan alternatif lain terhadap penanganan kerusakan pada motor. Keluhan juga terjadi pada ketersediaan sparepart yang dijual di bengkel tersebut kurang lengkap, jumlah sparepart yang asli lebih banyak dibandingkan dengan kualitas biasa, sehingga pelanggan terpaksa membeli yang asli dengan harga cenderung lebih mahal. Pelanggan juga mengeluhkan tentang kinerja karyawan cuci motor antara lain pada saat mengelap motor setelah dicuci kurang kering sehingga meninggalkan bekas sisa sabun dan silikon. Dilihat dari banyaknya keluhan pelanggan terhadap pelayanan yang kurang memuaskan tersebut dapat disimpulkan Bengkel Jaya Makmur Motor kurang memahami pentingnya menciptakan nilai yang lebih kepada pelanggan atau *customer value*. Penurunan kualitas pelayanan yang terjadi dengan banyak keluhan yang

didapat juga berpengaruh kepada pendapatan bengkel tersebut yang mengalami kecenderungan menurun. Pemilik bengkel jaya makmur motor seharusnya memperhatikan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan, karena bengkel merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa yang kualitasnya dapat dinilai dari pelayanan yang baik. Menurut Fandy Tjiptono (2007, h.59) Kualitas pelayanan adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendaliannya atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Kualitas pelayanan yang baik juga mempengaruhi kinerja dari sebuah bisnis untuk menciptakan nilai yang lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya. Kinerja pelayanan harus selalu diperhatikan dan ditingkatkan dengan melakukan evaluasi-evaluasi yang dilakukan secara berkala dimaksudkan untuk mempertahankan kualitas pelayanan. Perusahaan jasa yang selalu meningkatkan kinerja pelayanan dengan memperbaiki kualitas pelayanannya secara terus-menerus maka dapat dipastikan perusahaan tersebut dapat menciptakan nilai lebih unggul (*superior value*) sehingga dapat meningkatkan keunggulan bersaing pada perusahaan.

Berdasarkan perumusan masalah tersebut maka muncul pertanyaan penelitian sebagai berikut

1. Apakah orientasi pasar berpengaruh terhadap kinerja pelayanan pada Bengkel Jaya Makmur Motor ?
2. Apakah strategi bersaing berpengaruh terhadap kinerja pelayanan pada Bengkel Jaya Makmur Motor ?

3. Apakah orientasi pasar berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada Bengkel Jaya Makmur Motor ?
4. Apakah kinerja pelayanan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada Bengkel Jaya Makmur Motor ?
5. Apakah strategi bersaing berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada Bengkel Jaya Makmur Motor ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Dengan memperhatikan masalah yang telah disajikan diatas maka dapat diuraikan tujuan dalam penelitian ini diantaranya :

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja pelayanan pada Bengkel Jaya Makmur Motor.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh strategi bersaing terhadap kinerja pelayanan pada Bengkel Jaya Makmur Motor.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing pada Bengkel Jaya Makmur Motor.
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kinerja pelayanan terhadap keunggulan bersaing pada Bengkel Jaya Makmur Motor.
5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh strategi bersaing terhadap keunggulan bersaing pada Bengkel Jaya Makmur Motor.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi setiap pembacanya, yang diuraikan sebagai berikut :

- A. Kegunaan Teoritis, dapat digunakan sebagai sumber informasi dan pengayaan bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya manajemen pemasaran pada bidang jasa.
- B. Kegunaan Praktisi, dapat digunakan sebagai panduan dan rekomendasi bagi praktisi manajemen yang sedang menjalankan bisnisnya, terutama yang berhubungan dengan objek penelitian pemasaran.

#### **1.5 Sistematika Penulisan**

Agar penulisan skripsi ini lebih jelas dan terfokus pada permasalahan yang di bahas, maka perlu disusun suatu sistematika penulisan yang tepat. Skripsi ini disusun dalam 5 bab dengan rincian sebagai berikut :

**BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini berisi tentang uraian mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

## BAB II : TELAAH PUSTAKA

Tinjauan pustaka berisikan mengenai teori-teori yang ada hubungannya dengan pokok permasalahan yang dipilih yang akan dijadikan landasan dalam penulisan ini. Selain itu dalam bab ini juga dijelaskan mengenai tinjauan pustaka, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran teoritis dan hipotesis.

## BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan dan menjelaskan mengenai variabel penelitian dan definisi penelitian, jenis dan sumber data yang diperlukan serta metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini.

## BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan diuraikan hasil dari penelitian yang dilakukan, analisis data yang telah dilakukan dan pembahasan.

## BAB V : PENUTUP

Bab ini memuat kesimpulan dari penelitian dan saran-saran yang berhubungan dengan masalah penelitian ini

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori Dan Penelitian Terdahulu**

##### **2.1.1 Pemasaran**

Menurut Kotler,(2006, h.10) Definisi dari pemasaran adalah proses sosial yang dengan proses itu individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menawarkan, menciptakan, dan secara bebas mempertukarkan dan jasa yang bernilai dengan pihak lain. Menurut Basu Swastha (2003, h.17) Konsep pemasaran adalah sebuah flasafah bisnis yang menyatakan bahwa pemuasan kebutuhan konsumen merupakan syarat ekonomi dan sosial bagi kelangsungan hidup perusahaan. Sedangkan menurut Boyd dkk (2001, h.18) Manajemen pemasaran adalah proses menganalisis, merencanakan, mengkordinasikan, dan mengendalikan program program yang mencakup pengkonsepan, penetapan harga, promosi dan distribusi dari produk, jasa, dan gagasan yang dirancang untuk menciptakan dan memelihara pertukaran yang menguntungkan dengan pasar sasaran untuk mencapai tujuan perusahaan.

Pada umumnya, setiap perusahaan menganut salah satu konsep atau filosofi pemasaran, yaitu falsafah atau anggapan yang diyakini perusahaan sebagai dasar dari setiap kegiatannya dalam memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen. Seiring dengan perjalanan waktu, konsep-konsep ini mengalami perkembangan atau evolusi pemikiran. Walaupun begitu tidak berarti konsep yang terakhir adalah yang terbaik. Pemilihan dan penerapan konsep pemasaran tertentu dipengaruhi

beberapa faktor, diantaranya nilai-nilai dan visi manajemen, lingkungan internal dan lingkungan eksternal perusahaan. Menurut Fandy Tjiptono (2008, h.3) perkembangan konsep pemasaran, antara lain sebagai berikut:

1. Konsep produksi
2. Konsep produk
3. Konsep penjualan
4. Konsep pemasaran
5. Konsep pemasaran sosial

Kini, pemasarn harus di pahami tidak dalam pengertian lama yang sudah banyak beredar, tetapi dalam pengertian baru yaitu memuaskan kebutuhan pelanggan. Jika pemasar mengetahui paham kebutuhan dengan baik, mengembangkan produk yang mempunyai nilai superior, menetapkan harga, mendistribusikan dan mempromosikan produk dengan efektif, produk/jasa ini akan terjual dengan sedikit kesulitan. Peran pemasaran berubah seiring dengan kesadaran akan pentingnya pelanggan bagi suatu perusahaan. Pemasaran bertujuan untuk memuaskan konsumen. Proses pemuasan konsumen dilakukan perusahaan dengan cara melakukan promosi terlebih dahulu dan mewujudkannya sesuai dengan kenyataan yang diharapkan oleh konsumen. Kunci utama untuk mencapai sasaran organisasi adalah dengan mengenali kebutuhan dan keinginan dari pasar sasarnya dan memberikan kepuasan kepada konsumen dengan cara yang lebih efektif dan efisien dibanding pesaingnya.

## **2.1.2 Jasa**

### **2.1.2.1 Pengertian Jasa**

Menurut Kotler, (2000) jasa dapat didefinisikan sebagai “setiap tindakan atau perbuatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak ke pihak lain yang pada dasarnya bersifat *intangible* (tidak berwujud fisik) dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu”. Sedangkan menurut Kotler dan Armstrong (1996) mendefinisikan jasa adalah tindakan atau manfaat yang ditawarkan oleh suatu badan usaha kepada pihak lain yang bersifat tidak berwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu.

Dengan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa jasa pada dasarnya merupakan suatu kegiatan yang memiliki beberapa unsur ketidakberwujudan yang dapat diberikan oleh suatu pihak kepada pihak lainnya dan memberikan berbagai manfaat bagi pihak-pihak yang terkait.

### **2.1.2.2 Karakteristik Jasa**

Menurut Tjiptono (2006, h.3) karakteristik jasa antara lain :

1. *Intangibility* (tidak terwujud), jasa tidak bisa dilihat, dirasa, dicium, didengar atau diraba sebelum dibeli dan dikonsumsi.
2. *Variability* (keanekarupaan), jasa bersifat sangat variabel karena merupakan non-standardized output, artinya terdapat banyak variasi bentuk, kualitas, dan jenis tergantung pada siapa, kapan, dan dimana jasa tersebut diproduksi.

3. *Inseparability* (tidak dipisahkan), jasa tidak dapat dipisahkan dari pemberi jasa itu, baik pemberi jasa itu adalah orang maupun mesin.
4. *Perishability* (tidak dapat tahan lama), jasa merupakan komoditas yang tidak tahan lama, tidak dapat disimpan untuk pemakaian ulang di waktu datang, dijual kembali atau dikembalikan.

### **2.1.3 Orientasi Pasar**

Permintaan pasar yang semakin beragam mengharuskan para pelaku usaha untuk terus berinovasi terhadap produk yang diciptakan, tidak terkecuali dengan perusahaan yang bergerak dibidang jasa, dengan selalu memperbaharui dan melakukan perbaikan-perbaikan kualitas pelayanan, karena pasar yang semakin cerdas akan cepat menilai terhadap kualitas yang diberikan. Menurut Sulistyani, (2013) arti orientasi pasar adalah kemampuan perusahaan dalam mempelajari pelanggan, pesaing, dan kekuatan lingkungan untuk mendapatkan pemahaman tentang pasar secara berkesinambungan dan pengambilan tindakan pada pasar yang prospektif atau cerah. Menurut Narver dan Slater (1990, h.21) orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang paling efektif dan efisien untuk menciptakan perilaku-perilaku yang dibutuhkan untuk menciptakan *superior value* bagi pembeli dan *superior performance* bagi perusahaan. Menurut Tjiptono (2008, h.53) bahwa orientasi pasar adalah merupakan sebagai budaya bisnis yang secara efektif dan efisien menciptakan perilaku karyawan sedemikian rupa sehingga menunjang upaya penciptaan nilai superior bagi para pelanggan.

Pada perusahaan yang bergerak dibidang jasa, pemahaman tentang orientasi pasar sangatlah penting untuk menunjang kinerja dari perusahaan tersebut dengan mengetahui apa yang menjadi keinginan pasar, pelayanan seperti apa yang disukai oleh konsumen, serta strategi seperti apa yang dilakukan untuk memenangkan pasar. Menurut Narver dan Slater (1990) orientasi pasar adalah suatu konsep orientasi yang berfokus pada penciptaan nilai-nilai yang tinggi bagi konsumen.

#### **2.1.3.1 Tujuan Orientasi Pasar**

Orientasi pasar sangat penting bagi suatu usaha untuk menentukan kemana arah produk yang dicari konsumen dan dibutuhkan konsumen. Menurut Ali Hasan (2009, h.115) tujuan itu terdiri dari :

1. Dapat membantu perusahaan dalam memproduksi produk atau jasa yang sesuai yang dipersepsikan oleh pelanggan.
2. Membantu memproduksi secara efisien dibandingkan para pesaing.
3. Dapat menjelaskan perbedaan-perbedaan kinerja yang dicapai oleh perusahaan.
4. Dapat mengarahkan perusahaan pada *competitive advantage* yang dapat dipertahankan melalui :
  - Aktivitas-aktivitas internal seperti : investasi ulang, ambiguitas kasual (lebih mampu mengenal kemampuan diri dengan lebih

baik) dan melakukan adaptasi orientasi pasar (*adaptation of more market oriented*)

- Aktivitas-aktivitas eksternal seperti : adaptasi dengan perubahan, ambiguitas eksternal, *intangibility*, kecepatan mobilitas, kompleksitas sosial, efisiensi masal, dan peningkatan efektifitas sejalan dengan waktu serta pengetahuan prosedural.

### **2.1.3.2 Komponen Orientasi Pasar**

Menurut Narver dan Slater (1990) menyatakan bahwa yang menjadi konstruk berdimensi tunggal (*one dimension*) dalam orientasi pasar terdiri dari tiga komponen perilaku, yakni orientasi pelanggan (*customer orientation*), orientasi pesaing (*competitor orientation*), dan koordinasi antar fungsi intraperusahaan (*interfunctional coordination*). Adapun beberapa penjelasan dari ketiga komponen tersebut adalah sebagai berikut :

1. Orientasi pelanggan (*customer orientation*) diartikan sebagai pemahaman yang memadai terhadap pembeli sasaran, sehingga *superior value* dapat diberikan secara terus menerus. Pemahaman disini mencakup pemahaman terhadap seluruh nilai rantai pembeli, baik saat terkini maupun dalam perkembangannya dimana yang akan datang. Pemahaman yang menyeluruh terhadap nilai rantai pembeli dapat dicapai melalui perolehan informasi tentang pelanggan dan pengetahuan terhadap hambatan politis dan ekonomis yang dihadapi oleh setiap tingkatan dalam seluruh distribusi.

Pemahaman yang menyeluruh seperti ini menjadikan penjual memahami siapa saja pelanggan potensialnya, baik pada masa saat ini maupun pada masa yang akan datang, apa yang diinginkan mereka saat ini dan pada saat mendatang.

2. Orientasi pesaing (*competitor orientation*) diartikan sebagai pemahaman akan kekuatan dan kelemahan jangka pendek serta kapabilitas dan strategi jangka panjang dari para pesaing yang ada maupun pesaing potensial. Orientasi pesaing mempunyai keterkaitan yang kuat dengan pelanggan dalam hal pengumpulan informasi (*information gathering*) dan mencakup analisis menyeluruh terhadap kapabilitas teknologi pesaing sebagai usaha untuk mengukur kemampuan para pesaing dalam memuaskan pembeli sasaran yang lama. Pada dasarnya orientasi pesaing memusatkan pada 3 pertanyaan sebagai berikut :

- Siapa saja pesaing kita ?
- Teknologi apa saja yang mereka tawarkan ?
- Apakah mereka menawarkan alternatif yang menarik dimata pelanggan kita ?

3. Koordinasi antar fungsi intraperusahaan (*interfunctional coordination*). Koordinasi antar fungsi intraperusahaan merefleksikan pendayagunaan secara terkoordinasi dari seluruh sumber daya yang ada dalam perusahaan dalam rangka menciptakan *superior value* bagi pembeli sasaran. Integrasi sumber daya perusahaan yang terkoordinasi berhubungan erat dengan orientasi pelanggan dan pesaing dimana koordinasi ini dibangun

berdasarkan informasi yang diperoleh dan melalui pendayagunaan sumber daya yang terkoordinasi, informasi-informasi tersebut disebarkan ke seluruh bagian organisasi bersangkutan.

**Kebijakan Perusahaan Yang Dilakukan Dalam Mencermati Komponen Orientasi Pasar Yaitu :**

- Orientasi pelanggan : diartikan sebagai pemahaman yang menyeluruh terhadap pembeli sasaran, sehingga *superior value* dapat diberikan secara terus menerus. Pemahaman yang menyeluruh seperti ini menjadikan penjual memahami siapa saja pelanggan potensialnya, baik pada masa saat ini maupun pada masa yang akan datang, apa yang diinginkan mereka saat ini dan pada saat mendatang.

Kebijakan perusahaan yang dilakukan untuk menerapkan orientasi pelanggan adalah, dalam hal penjualan onderdil, seharusnya bengkel jaya makmur motor menjual sparepart dengan banyak pilihan dan kualitas serta harga yang ditawarkan. Sparepart yang asli harga lebih mahal tetapi kualitas bagus dan sparepart yang biasa dengan harga cenderung lebih murah tetapi kualitas dibawah yang asli. Pilihan alternatif tersebut bertujuan untuk melayani pelanggan yang mempunyai kekuatan daya beli yang asli cenderung mahal dan yang biasa cenderung murah. Dari segi pelayanan servis, untuk mekanik dituntut untuk ramah kepada pelanggan yang datang, serta memberikan solusi dan pilihan alternatif kepada pelanggan terhadap kerusakan pada motor mereka, sehingga pelanggan merasa di unggulkan dan harapanya pelanggan tersebut akan kembali lagi.

- Orientasi pesaing, diartikan sebagai pemahaman akan kekuatan dan kelemahan jangka pendek serta kapabilitas dan strategi jangka panjang dari para pesaing yang ada maupun pesaing potensial. Orientasi pesaing mempunyai keterkaitan yang kuat dengan pelanggan dalam hal pengumpulan informasi (*information gathering*) dan mencakup analisis menyeluruh terhadap kapabilitas teknologi pesaing sebagai usaha untuk mengukur kemampuan para pesaing dalam memuaskan pembeli sasaran yang lama.

Kebijakan perusahaan yang dilakukan untuk menerapkan orientasi pesaing sehingga mendapatkan informasi lengkap terhadap kelebihan dan kekurangan pesaingnya seharusnya, pemilik Bengkel Jaya Makmur Motor selalu melakukan evaluasi terhadap kinerja-kinerja karyawannya dengan melakukan pendekatan terhadap pelanggannya. Pelanggan biasanya akan memberikan penilaian terhadap pelayanan yang diberikan, kekurangan dan kelebihan yang ditawarkan serta pengalaman pelanggan yang didapatkan di bengkel lain. Dengan cara ini diharapkan Bengkel Jaya Makmur Motor akan selalu unggul dari pesaingnya dilihat dari kacamata pelanggannya.

- Koordinasi antar fungsi intraperusahaan, Koordinasi antar fungsi intraperusahaan merefleksikan pendayagunaan secara terkoordinasi dari seluruh sumber daya yang ada dalam perusahaan dalam rangka menciptakan *superior value* bagi pembeli sasaran. Integrasi sumber daya perusahaan yang terkoordinasi berhubungan erat dengan orientasi pelanggan dan pesaing dimana koordinasi ini dibangun berdasarkan informasi yang diperoleh dan melalui pendayagunaan

sumber daya yang terkoordinasi, informasi-informasi tersebut disebarkan ke seluruh bagian organisasi bersangkutan.

Kebijakan perusahaan yang bisa dilakukan dalam penerapan koordinasi antar fungsi intraperusahaan yang bertujuan untuk menciptakan *superior value* bagi pelanggan adalah, seharusnya perusahaan mengumpulkan informasi dengan melakukan pendekatan terhadap pelanggan dengan memberikan evaluasi yang bertujuan agar pelanggan memberikan penilaian terhadap kinerja dari bengkel jaya makmur motor. Setelah mendapatkan informasi tersebut pemilik bengkel bisa melakukan *briefing* kepada karyawannya, bisa dilakukan setelah bengkel tutup. Pemilik bengkel menyampaikan informasi yang didapatkan pada hari itu dengan menyampaikan kepada karyawannya serta melakukan evaluasi terhadap kinerja pada saat itu. Tujuannya agar pemilik dengan karyawan menjaga komunikasi dan karyawan melakukan perbaikan yang ditujukan kepada pelanggan sehingga pelanggan merasa puas.

#### **2.1.4 Strategi Bersaing**

Para pelaku usaha atau bisnis berlomba-lomba untuk merebut pasar mereka yang disebut konsumen atau pelanggan, dengan menciptakan nilai yang unggul yang ditawarkan kepada pelanggan untuk memenangkan persaingan. Ketatnya persaingan menyebabkan perusahaan berusaha untuk memenangkan persaingan dengan cara menerapkan strategi bersaing yang tepat sehingga dapat melaksanakan serta mewujudkan tujuan-tujuan sesuai dengan apa yang

diharapkan. Keberhasilan pasar didapat oleh perusahaan yang paling cocok dengan persyaratan lingkungan saat ini, yaitu barang dan jasa yang siap dibeli orang. Oleh karena itu perusahaan harus memahami apa yang diinginkan oleh pelanggan saat ini dan untuk masa mendatang. Jadi sukses dan gagalnya suatu perusahaan sangat tergantung pada keunggulan bersaing yang dimiliki oleh perusahaan tersebut.

Menurut Porter (2000, h.4) tujuan strategi bersaing untuk suatu unit usaha (*business unit*) dalam sebuah industri adalah menemukan posisi dalam industri tersebut dimana perusahaan dapat melindungi diri sendiri dengan sebaik-baiknya terhadap tekanan (gaya) persaingan atau dapat mempengaruhi tekanan tersebut secara positif. Sedangkan menurut Kotler (2001, h.312) menyatakan bahwa “strategi yang secara kuat menempatkan perusahaan terhadap pesaing dan yang memberi perusahaan keunggulan bersaing yang sekuat mungkin”. Jadi pengertian strategi bersaing adalah bagaimana upaya yang dilaksanakan oleh sebuah perusahaan dalam memenangkan sebuah pasar yang menjadi pasar sasarannya dengan cara memberikan keunggulan-keunggulan dalam bersaing, menganalisis pesaing serta melaksanakan strategi pemasaran bersaing yang efektif. Menurut Porter (1998, h.26) dari sudut pandang strategis, kekuatan dan kelemahan yang sangat penting adalah sosok (*posture*) perusahaan dalam menghadapi sebab-sebab pokok dari tiap-tiap kekuatan persaingan.

Terdapat lima kekuatan dalam persaingan yang perlu dicermati, menurut Porter (2000, h.5) yaitu :

- Masuknya pendatang baru
- Ancaman produk pengganti
- Kekuatan tawar-menawar pembeli
- Kekuatan tawar-menawar pemasok (suplier)
- Persaingan diantara para pesaing yang ada

Kelima kekuatan persaingan diatas secara bersama-sama menentukan intensitas persaingan dan kemampulabaan dalam indusri, dan kekuatan-kekuatan yang paling besar akan menentukan serta menjadi sangat penting dari sudut pandang perumusan strategi. Sebagai contoh, bahkan suatu perusahaan dengan posisi pasar yang sangat kuat sekalipun dimana tidak ada ancaman pendatang baru akan mendapat laba yang rendah jika ia berhadapan dengan produk pengganti yang lebih murah dan hebat.

#### **2.1.4.1 Jenis-Jenis Persaingan**

Berikut ini jenis-jenis persaingan menurut Kotler (2000, h.293) yaitu :

##### 1. Persaingan merk

Perusahaan dapat melihat pesaingnya sebagai perusahaan lain yang menawarkan produk dan jasa yang sama atau sejenis kepada pelanggan yang sama dengan kisaran harga yang sama pula.

##### 2. Persaingan industri

Perusahaan dapat melihat pesaingnya lebih luas lagi, yaitu perusahaan menganggap pesaing utamanya sebagai semua perusahaan yang membuat produk atau jenis produk yang sama.

### 3. Persaingan bentuk

Perusahaan dapat melihat pesaingnya dengan lebih luas lagi, yaitu semua perusahaan yang menghasilkan produk yang memberikan manfaat yang sama.

### 4. Persaingan umum

Perusahaan dapat memandang pesaing utamanya dalam arti yang lebih luas lagi, yaitu semua perusahaan yang bersaing untuk konsumsi rupiah yang sama.

#### **2.1.4.2 Tujuan Pelaksanaan Strategi Bersaing**

Menurut Kotler dan Armstrong (2001, h.230) terdapat lima tujuan pelaksanaan strategi bersaing yaitu :

#### 1. Membentuk suatu positioning yang tepat

Perusahaan berusaha untuk menunjukkan suatu image atau citra tersendiri mengenai perusahaan kepada pelanggan atau pasar sasaran.

#### 2. Mempertahankan pelanggan yang setia

Pelanggan yang setia bagaikan kekayaan untuk masa depan, yang jika dikelola dengan baik akan memberikan aliran pemasukan seumur hidup yang baik kepada perusahaan.

#### 3. Mendapatkan pangsa pasar baru

Perusahaan berusaha untuk mendapatkan dan memperluas pangsa pasar dengan menggunakan strategi bersaing mereka masing-masing untuk meraih pasar seluas-luasnya

#### 4. Memaksimalkan penjualan

Proses untuk memaksimalkan laba atau keuntungan tergantung dari efektifitas strategi bersaingnya, selain itu juga tergantung pada seluruh system yang ada dalam perusahaan serta unit-unit fungsional lainnya.

#### 5. Menciptakan kinerja bisnis yang efektif

Perusahaan harus menciptakan kinerja bisnis yang efektif, agar bisnis mereka dapat dikelola secara strategis, yaitu dengan mendefinisikan : kelompok pelanggan yang akan dilayani, kebutuhan pelanggan yang akan dipenuhi, serta teknologi yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut.

### **Kebijakan Perusahaan Yang Dilakukan Dalam Mencermati Komponen Strategi Bersaing Yaitu :**

- Membentuk suatu positioning yang tepat, Perusahaan berusaha untuk menunjukkan suatu image atau citra tersendiri mengenai perusahaan kepada pelanggan atau pasar sasaran.

Kebijakan perusahaan untuk menerapkan positioning yang tepat dengan tujuan menciptakan pembeda dengan bengkel lain adalah, bengkel jaya makmur motor yang beralamat di jalan purwodadi-solo km 6 dan penempatan bangunan di pinggir jalan raya penghubung purwodadi-solo merupakan pemilihan lokasi yang strategis, diharapkan dengan mudah mendapatkan pelanggan baru karena lokasi yang mudah dilihat dan dijangkau. Desain warna bengkel menggunakan warna merah dan kuning, serta penataan ruang tunggu yang menghadap ketempat servis motor dimaksudkan agar pelanggan bisa melihat saat motor sedang diservis yang

bertujuan supaya tidak ada sekat antara pelanggan dan mekanik. Masih dalam satu tempat di dalam bengkel juga terdapat tempat untuk cuci motor, diharapkan menimbulkan minat pelanggan untuk sekalian mencuci motor setelah diservis.

Strategi tersebut diharapkan menjadi pembeda dari pesaingnya yang menghasilkan image dan citra tersendiri guna menciptakan nilai unggul yang diberikan kepada pelanggan.

- Mempertahankan pelanggan yang setia, Pelanggan yang setia bagaikan kekayaan untuk masa depan, yang jika dikelola dengan baik akan memberikan aliran pemasukan seumur hidup yang baik kepada perusahaan.

Kesetiaan pelanggan merupakan kunci kesuksesan dalam sebuah bisnis. Kebijakan perusahaan untuk mempertahankan pelanggan bisa dilakukan dengan selalu memperbaiki kinerja dari pelayanan yang diberikan kepada pelanggannya. Pelayanan yang ramah, membangun komunikasi yang intensif kepada pelanggannya, memberikan alternatif-alternatif solusi untuk perbaikan motor adalah strategi yang bisa dilakukan bengkel jaya makmur motor untuk mempertahankan pelanggannya. Pelanggan juga diberikan garansi servis apabila terjadi kerusakan motor selama satu hari setelah motor tersebut diservis, harapannya agar menimbulkan kepercayaan pelanggan terhadap kualitas pelayanan bengkel tersebut sehingga pelanggan merasa puas.

- Mendapatkan pangsa pasar baru, Perusahaan berusaha untuk mendapatkan dan memperluas pangsa pasar dengan menggunakan strategi bersaing mereka masing-masing untuk meraih pasar seluas-luasnya.

Tujuan dari perusahaan adalah mempertahankan pelanggan lama dan menciptakan pelanggan baru. Kebijakan perusahaan untuk memperluas usahanya dengan menciptakan pelanggan baru bisa dengan melakukan strategi promosi yang tepat untuk menawarkan pada calon pelanggan terhadap apa yang dijual di bengkel tersebut. Pada bengkel jaya makmur motor, didepan bengkel bisa dipasang *banner* model segitiga yang bertuliskan servis motor, penjualan sparepart dan cuci motor, bertujuan untuk mengenalkan pada orang yang lewat diharapkan agar mendapatkan pelanggan baru dengan harapan terjadi *impluse buying* terhadap pelanggan baru

- Memaksimalkan penjualan, Proses untuk memaksimalkan laba atau keuntungan tergantung dari efektifitas strategi bersaingnya, selain itu juga tergantung pada seluruh sistem yang ada dalam perusahaan serta unit-unit fungsional lainnya.

Tujuan utama dalam perusahaan selanjutnya adalah mendapatkan keuntungan secara maksimal. Kebijakan yang bisa dilakukan pada bengkel jaya makmur motor adalah melakukan pelayanan sebaik mungkin, dengan memberikan servis yang memuaskan dan menawarkan pergantian spare part pada motor apabila sudah saatnya untuk diganti. Memberikan penawaran berupa alternatif jenis spare part yang dibutuhkan, misal pada saat mekanik melakukan servis pada motor

pelanggan ditawarkan untuk mengganti oli mesin atau kampas rem apabila sudah saatnya diganti. Dengan mempengaruhi atau mengajak konsumen serta memberikan alternatif pilihan yang ditawarkan maka diharapkan konsumen akan memutuskan untuk membeli spare part atau oli sehingga dapat terjadi proses jual beli yang dapat menghasilkan keuntungan. Alternatif lain yang bisa dilakukan dengan menawarkan jasa cuci motor setelah motor selesai diservis, dengan tujuan pelanggan akan menggunakan jasa cuci motor dan terjadi proses pembelian jasa cuci motor. Strategi tersebut apabila dilakukan secara terus-menerus dipastikan akan memaksimalkan penjualan dari bengkel tersebut.

- Menciptakan kinerja bisnis yang efektif, Perusahaan harus menciptakan kinerja bisnis yang efektif, agar bisnis mereka dapat dikelola secara strategis, yaitu dengan mendefinisikan : kelompok pelanggan yang akan dilayani, kebutuhan pelanggan yang akan dipenuhi, serta teknologi yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut.

Kinerja bisnis yang efektif akan mempengaruhi tingkat pendapatan dan tentunya keberhasilan yang ingin dicapai suatu perusahaan atau bisnis tersebut. Kebijakan bengkel jaya makmur motor untuk selalu meningkatkan kinerja bisnisnya bisa dilakukan, dengan mencermati apa kebutuhan dari pelanggan tersebut. Pelanggan yang datang ke bengkel bermacam-macam dibedakan dari umur dan pekerjaan mereka, melayani pelanggan yang masih sekolah tidak bisa disamakan dengan melayani pelanggan yang sudah bekerja. Pelayanan yang diberikan disesuaikan pula dengan tingkat daya beli pelanggan, bengkel jaya

makmur motor harus menyediakan bermacam-macam sparepart dan oli mesin bertujuan untuk memberikan pilihan kepada pelanggan. Bengkel jaya makmur motor juga bisa menyediakan peralatan-peralatan yang lengkap disesuaikan dengan kebutuhan dimaksudkan untuk meminimalisir kecacatan dalam proses perbaikan. Diharapkan dengan strategi tersebut akan memperbaiki kinerja dari bengkel tersebut.

## **2.1.5 Kinerja pelayanan**

### **2.1.5.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan gambaran mengenai sejauh mana keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsi pokoknya dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misinya. Dengan kata lain, kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Pengukuran kinerja pada pelayanan yang diberikan pelanggan harus selalu diperhatikan karena menentukan keberhasilan produk jasa sehingga berdampak pada peningkatan pendapatan. Menurut Mangkunegara (2001), kinerja adalah: hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Mulyadi (2001, h.337) kinerja adalah keberhasilan personil, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan. Sedangkan Menurut Rivai dan Basri (2005) pengertian kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan

menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan. Menurut Simamora (1997) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.

#### **2.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Gibson (2003, h.39) ada tiga perangkat variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu :

1. Variabel individual, terdiri dari : kemampuan dan keterampilan, mental dan fisik, latar belakang (keluarga, tingkat sosial), penggajian dan demografis (umur, asal-usul, jenis kelamin).
2. Variabel organisasi, terdiri dari : sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur desain pekerjaan.
3. Variabel psikologis, terdiri dari : persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi

#### **2.1.5.3 Pengertian Pelayanan**

Pada bisnis yang bergerak dibidang jasa, pelayanan merupakan instrumen yang paling penting untuk menentukan keberhasilan dari usaha tersebut. Pelanggan akan cepat menilai terhadap kualitas layanan yang diberikan pada saat itu juga, apakah pelanggan akan memutuskan untuk kembali atau tidak menggunakan jasa tersebut ditentukan oleh saat itu. Menurut Kotler (2002:83) definisi pelayanan adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan

oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Sedangkan menurut Tjiptono (2004, h.6) Pelayanan merupakan terjemahan dari istilah *service* dalam bahasa Inggris yaitu berarti “setiap tindakan atau perbuatan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak ke pihak yang lain, yang pada dasarnya bersifat *intangible* (tidak berwujud fisik) dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu”.

Jadi pada dasarnya kinerja pelayanan adalah sejauh mana penilaian keberhasilan yang dicapai perusahaan terhadap sikap atau tindakan yang diberikan kepada pelanggan guna melayani apa yang menjadi keinginan pelanggan tersebut sehingga pelanggan merasa puas. Kinerja pelayanan yang baik dapat dicapai melalui perbaikan-perbaikan kualitas pelayanan. Pelayanan yang baik dan memuaskan akan menciptakan nilai yang unggul kepada pelanggan, sehingga perusahaan dapat dipastikan akan mempunyai daya saing yang kuat. Menurut Kotler (2005, h.153) Kualitas layanan adalah model yang menggambarkan kondisi pelanggan dalam membentuk harapan akan layanan dari pengalaman masa lalu, promosi dari mulut ke mulut, dan iklan dengan membandingkan pelayanan yang mereka harapkan dengan apa yang mereka terima atau rasakan. Sedangkan menurut Tjiptono (2006, h.59) kualitas pelayanan adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan.

#### **2.1.5.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pelayanan**

Menurut Parasuraman, dkk (1998) menemukan bahwa sepuluh dimensi yang ada dapat dirangkum menjadi hanya lima dimensi pokok. Kelima dimensi pokok tersebut meliputi :

1. *Tangibles* atau bukti fisik.

Yaitu kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan serta keadaan lingkungan sekitarnya adalah bukti nyata dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa.

2. *Reliability* atau keandalan.

Yaitu kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya. Kinerja harus sesuai dengan harapan pelanggan yang berarti ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua pelanggan tanpa kesalahan, sikap yang simpatik, dan dengan akurasi yang tinggi.

3. *Responsiveness* atau ketanggapan.

Yaitu suatu kemauan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada pelanggan dengan penyampaian informasi yang jelas.

4. *Assurance* atau jaminan dan kepastian.

Yaitu pengetahuan, kesopansantunan, dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan. Terdiri dari beberapa komponen antara lain :

- Komunikasi
- Kredibilitas
- Keamanan
- Kompetensi
- Sopan santun

#### 5. *Empathy*

Yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan konsumen.

#### **Kebijakan Perusahaan Yang Dilakukan Dalam Mencermati Komponen Kinerja Pelayanan Yaitu :**

- *Tangibles* atau bukti fisik, Yaitu kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan serta keadaan lingkungan sekitarnya adalah bukti nyata dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa.

Bukti fisik atau tangibles pada perusahaan jasa bisa dilihat dari keandalan dan kemampuan para pemberi jasa berdasarkan kriteria jasa apa yang diberikan kepada pelanggan. Kebijakan yang bisa dilakukan bengkel jaya makmur motor untuk memperlihatkan bukti fisik yaitu, dengan memberikan pelayanan servis motor yang berkualitas. Kemampuan mekanik dalam memperbaiki mesin motor dari hal terkecil seperti kelistrikan, mengganti sparepart dan lain-lain sampai servis berat seperti bongkar mesin total yang biasa disebut turun mesin harus dikuasai mekanik yang bekerja di bengkel tersebut. Ketersediaan peralatan seperti

obeng, kunci pas, tracker magnet, mesin grenda, mesin bor, kompresor angin dan lain-lain adalah bukti fisik ketersediaan peralatan yang memadai guna memaksimalkan kinerja pelayanan.

- *Reliability* atau keandalan, Yaitu kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya. Kinerja harus sesuai dengan harapan pelanggan yang berarti ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua pelanggan tanpa kesalahan, sikap yang simpatik, dan dengan akurasi yang tinggi.

Kemampuan perusahaan jasa untuk memberikan pelayanan yang sesuai yang dijanjikan secara akurat adalah faktor penting yang menentukan puas atau tidaknya pelanggan berkaitan dengan kinerja pelayanan. Kebijakan yang bisa dilakukan bengkel jaya makmur motor yaitu mewajibkan mekanik untuk bekerja secara teliti. Hal pertama yang dilakukan mekanik sebelum memperbaiki motor adalah mendengar keluhan pelanggan secara lengkap, baru setelah itu mekanik memberikan alternatif pilihan untuk perbaikan motornya. Diharapkan dengan tindakan seperti itu dapat memaksimalkan ketelitian mekanik dalam hal perbaikan karena sudah paham dengan keluhan pelanggan, yang pada akhirnya dapat memaksimalkan pelayanan.

- *Responsiveness* atau ketanggapan, Yaitu suatu kemauan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada pelanggan dengan penyampaian informasi yang jelas.

Ketanggapan atau respon yang cepat tanggap dalam melayani pelanggan sangat dibutuhkan guna meningkatkan kinerja pelayanan. Kebijakan yang bisa dilakukan bengkel jaya makmur motor untuk melayani pelanggan secara cepat dan tepat dilihat dari kemampuan mekanik dalam memberikan perbaikan pada motor. Dengan tahap awal mendengarkan keluhan pelangganya baru melakukan perbaikan. Karyawan, mekanik dan penjaga kasir dituntut untuk memberikan pelayanan secara cepat dan akurat karena pelanggan akan lebih puas.

- *Assurance* atau jaminan dan kepastian, Yaitu pengetahuan, kesopansantunan, dan kemampuan para pegawai perusahaan. Untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan.

Dalam hal jaminan dan kepastian sebuah penyedia layanan jasa sangat diperhatikan, karena akan menentukan kepercayaan pelanggan yang berdampak pada loyalitas pelanggan. Kebijakan yang bisa dilakukan bengkel jaya makmur motor untuk mempertahankan pelangganya dalam hal kepercayaan dengan memberikan servis garansi gratis apabila terjadi kerusakan yang sama dalam jangka waktu satu hari setelah perbaikan. Mekanik dituntut untuk lebih komunikatif kepada pelanggan dan memberikan jaminan keamanan untuk meyakinkan pelanggan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan.

- *Empathy*, Yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan konsumen.

Kepedulian berupa perhatian kepada pelanggan merupakan hal terpenting yang menentukan keberhasilan pada perusahaan jasa. Kebijakan yang bisa dilakukan pada bengkel jaya makmur motor terhadap pelangganya adalah mengharuskan karyawan bengkel untuk mendengarkan keluhan yang disampaikan pelanggan terhadap apa yang dibutuhkan pada motornya. Dengan memberikan solusi dan pilihan kepada pelanggan yang disampaikan secara jelas diharapkan pelanggan akan merasa sangat dipedulikan terhadap apa yang mereka inginkan. Strategi tersebut dilakukan untuk menumbuhkan rasa nyaman terhadap pelayanan yang diberikan kepada pelanggan dengan harapan pelanggan akan puas dan akan kembali menggunakan jasa tersebut.

Diharapkan dengan menerapkan strategi dalam memberikan pelayanan yang terbaik maka akan mempengaruhi anggapan pelanggan terhadap kualitas pelayanan sehingga pelanggan akan terus memakai jasa tersebut dan pada akhirnya akan meningkatkan pendapatan dari bengkel tersebut.

#### **2.1.6 Keunggulan Bersaing**

Keunggulan bersaing merupakan cara perusahaan untuk mendapatkan posisi yang kuat dimana perusahaan dapat lebih unggul dari pesaingnya. Keunggulan bersaing tidak dapat dipahami jika tidak melihat suatu perusahaan sebagai suatu keseluruhan. Menurut porter (2000, h.31) keunggulan bersaing

bersumber dari banyak ragam kegiatan yang dilakukan perusahaan dalam mendesain, membuat, memasarkan, mendistribusikan, dan mendukung produknya. Sedangkan menurut Porter (1990, h.3) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah jantung kinerja bisnis untuk menghadapi persaingan. Menurut Kotler (2005), pengertian keunggulan bersaing yaitu keunggulan atas pesaing yang didapatkan dengan menyampaikan nilai pelanggan yang lebih besar, melalui harga yang lebih murah atau dengan menyediakan lebih banyak manfaat yang sesuai dengan penetapan harga yang lebih tinggi. Sedangkan menurut Kotler dan Armstrong (2003, h.311) mendefinisikan keunggulan bersaing adalah keunggulan terhadap pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai lebih rendah maupun dengan memberikan manfaat lebih besar karena harganya lebih tinggi.

Keberhasilan perusahaan untuk memenangkan persaingan dengan menciptakan nilai yang unggul merupakan strategi utama untuk memenangkan pasar. Perusahaan berusaha menciptakan pembeda dari pesaingnya dari segi produk, harga dan nilai yang ditawarkan kepada pelanggannya. Apabila perusahaan dapat menciptakan nilai yang unggul dibanding pesaing maka dapat dipastikan dapat merebut pasar secara luas dan mengontrol pasar tersebut. Pada perusahaan yang bergerak di bidang jasa nilai yang unggul diciptakan dari pelayanan yang lebih memuaskan daripada pesaingnya. Dengan melakukan interaksi kepada pelanggan, pelayanan yang ramah, dan memberikan alternatif-alternatif pilihan kepada pelanggan terhadap apa yang diinginkan.

### **2.1.6.1 Elemen-Elemen Pembentuk Keunggulan Bersaing**

Elemen pembentuk keunggulan bersaing pada tiap-tiap usaha atau bisnis adalah sebagai berikut :

1. Potensi keunggulan bersaing

Potensi ini terdiri dari tiga kajian yaitu : keahlian yang dimiliki, sumber daya yang dimiliki, dan system pengendaliannya. Keahlian menjadi suatu keunggulan dalam suatu bisnis.

2. Posisi keunggulan bersaing

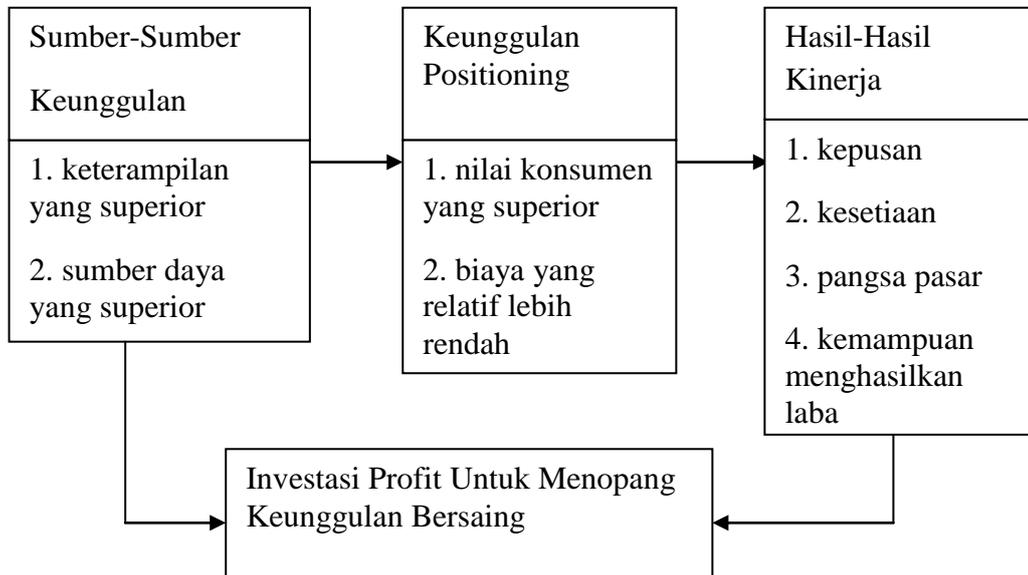
Singkatnya posisi ini yang paling mudah dinilai dari sisi konsumen. Jika pelanggan mengeluarkan uang sesuai harga yang dibayarkan, maka pastikan kualitas barang sesuai dengan produk yang diperoleh.

3. Kinerja yang dihasilkan atau *performance outcomes*

Bagian ini pada intinya adalah perolehan yang didapat dari sebuah bisnis jika memiliki sebuah keunggulan bersaing, kesetiaan pelanggan, kepuasan pelanggan, *market share* bertambah besar, tentunya akan diiringi dengan keuntungan yang bertambah bagi perusahaan.

Gambar dibawah ini merupakan penjelasan dari elemen-elemen keunggulan bersaing

**Gambar 2.1**  
**Elemen-Elemen Keunggulan Bersaing**



Sumber : Yuni Istanto (2010, h.126)

**Kebijakan Perusahaan Yang Dilakukan Dalam Mencermati Komponen Keunggulan Bersaing Yaitu :**

- Potensi keunggulan bersaing, Potensi ini terdiri dari tiga kajian yaitu : keahlian yang dimiliki, sumber daya yang dimiliki, dan system pengendaliannya. Keahlian menjadi suatu keunggulan dalam suatu bisnis.

Kebijakan perusahaan untuk mencermati keunggulan bersaing bisa dilakukan dengan memilih dan menyeleksi karyawan dan mekanik yang mempunyai keahlian dibidangnya dan mempunyai semangat kerja atau etos kerja, dimaksudkan agar pelayanan yang terbaik diberikan kepada pelanggan untuk menciptakan nilai lebih unggul dibanding pesaing. Memiliki peralatan yang lengkap disesuaikan dengan kebutuhan, penjualan sparepart onderdil yang

lengkap, oli mesin yang lengkap dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan pelanggannya dengan menawarkan banyak pilihan. Pemilik bengkel selalu menjaga komunikasi kepada karyawannya dengan melakukan evaluasi kinerja dimaksudkan untuk mempermudah dalam mengendalikan manajemen bisnisnya. Diharapkan dengan strategi tersebut perusahaan dapat menciptakan nilai yang lebih unggul dibandingkan pesaingnya.

- Posisi keunggulan bersaing, Singkatnya posisi ini yang paling mudah dinilai dari sisi konsumen. Jika pelanggan mengeluarkan uang sesuai harga yang dibayarkan, maka pastikan kualitas barang sesuai dengan produk yang diperoleh.

Kebijakan perusahaan untuk mencermati posisi keunggulan bersaing adalah, untuk tarif yang ditawarkan berkaitan dengan jasa servis motor bermacam-macam sesuai dengan tingkat kesulitan dan kerusakan pada motor. Mekanik yang bekerja di bengkel jaya makmur motor diharuskan menguasai perbaikan dengan tingkat kerusakan pada motor, dengan kemampuan tersebut dapat dipastikan bahwa pelayanan yang diberikan adalah yang terbaik yang bertujuan untuk memuaskan pelanggan. Diharapkan dengan memperhatikan aspek pelayanan yang terbaik kepada pelanggan akan menciptakan nilai unggul kepada pelanggannya dan dapat memenangkan persaingan.

- Kinerja yang dihasilkan atau *performance outcomes*, Bagian ini pada intinya adalah perolehan yang didapat dari sebuah bisnis jika memiliki sebuah keunggulan bersaing, kesetiaan pelanggan, kepuasan pelanggan, market share

bertambah besar, tentunya akan diiringi dengan keuntungan yang bertambah bagi perusahaan.

Kebijakan perusahaan untuk mencermati kinerja yang dihasilkan pada bengkel jaya makmur motor bisa dilakukan dengan memaksimalkan pelayanan kepada pelanggan, memberi kualitas pelayanan yang terbaik, dan memberikan alternatif-alternatif pilihan sparepart kepada pelanggan dengan tujuan menyediakan banyak pilihan kepada pelanggan. Dengan strategi tersebut diharapkan bisa meningkatkan kinerja dari bengkel yang berdampak pada kenaikan pendapatan.

### **2.1.7 Hubungan Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Pelayanan**

Orientasi pasar merupakan arah dan tujuan kemana perusahaan tersebut akan menciptakan produknya. Orientasi pasar bertujuan untuk memberikan informasi kepada pasar sehingga menciptakan nilai yang unggul kepada pelanggannya. Orientasi pasar juga sangat mempengaruhi kinerja pelayanan dari perusahaan yang menjual jasa, seperti bengkel sepeda motor, didasari oleh apa yang menjadi keinginan pasar dan perusahaan tersebut meresponya, sehingga perusahaan selalu memperbaiki kinerjanya pelayanannya secara terus menerus sesuai kebutuhan pasar.

Menurut Sulistiyani (2013) menyatakan bahwa komponen orientasi pasar terdiri dari orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi intraperusahaan dan ketiga komponen tersebut secara simultan diarahkan untuk mencapai tujuan dari orientasi pasar, yaitu menciptakan *superior value* bagi

pelanggan secara terus menerus, oleh karena itu orientasi pasar dapat dipandang sebagai budaya organisasi yang berorientasi eksternal.

Untuk industri jasa, kualitas layanan yang diberikan merupakan salah satu *value* yang dipandang penting bagi konsumen untuk menentukan pilihannya. Menurut Tjiptono (1999, h.30) definisi dari kualitas layanan berfokus pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaiannya untuk mengimbangi keinginan harapan pelanggan.

Dari penelitian yang dilakukan oleh Nur Pribadiyanto (2004) menyatakan bahwa orientasi pasar berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan melalui kualitas pelayanan sebagai variabel intervening

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut

**H1 : Orientasi Pasar Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pelayanan**

#### **2.1.7.1 Hubungan Strategi Bersaing Terhadap Kinerja Pelayanan**

Setiap bisnis atau usaha perlu menerapkan strategi bersaing untuk memenangkan pasar dan merebut pasar. Strategi untuk memenangkan pasar tersebut juga sangat mempengaruhi kinerja dari bisnis tersebut. Apabila strategi bersaing berhasil diterapkan maka akan dapat memenangkan pasar dan

mendapatkan konsumen, setelah itu bisnis akan memaksimalkan kinerjanya guna meningkatkan pendapatannya.

Strategi yang efektif harus didesain untuk mencapai tujuan perusahaan sepanjang waktu. Hal ini dapat dijadikan acuan untuk melihat pentingnya strategi bersaing dalam hubungannya dengan kinerja dan keunggulan bersaing. Berdasarkan penelitian Dinda Estika (2006) menyatakan bahwa perusahaan kecil menengah yang secara formal memiliki perencanaan strategi menghasilkan kinerja diatas rata-rata dibandingkan perusahaan yang tidak memiliki perencanaan strategi

Dari penelitian yang dilakukan oleh Benhard (2008) menyatakan bahwa strategi bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan melalui kualitas pelayanan perhotelan di Sulawesi Utara

Berdasarkan uraian diatas dapat dijadikan rumusan hipotesis sebagai berikut

**H2 : Strategi Bersaing Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pelayanan**

### **2.1.8 Hubungan Orientasi Pasar Terhadap Keunggulan Bersaing**

Orientasi pasar merupakan tujuan dari kemana arah perusahaan menciptakan produk (barang/jasa). Perusahaan yang berorientasi pada pemenuhan keinginan pasar dapat dipastikan akan mendapatkan pangsa pasar yang kuat,

karena perusahaan tersebut menciptakan produk yang diinginkan oleh konsumen. Perusahaan jasa yang berorientasi pada pasar sasarnya dengan selalu melakukan perbaikan-perbaikan kualitas pelayanan maka dapat menciptakan superior value kepada pelangganya dan dapat menciptakan keunggulan bersaing pada perusahaan tersebut. Menurut Narver dan Slater (1990) mendefinisikan orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang paling efektif dalam menciptakan perilaku penting untuk penciptaan nilai unggul bagi pembeli serta kinerja dalam bisnis.

Orientasi pasar terdiri dari tiga komponen yaitu orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi, ketiga komponen tersebut jika secara bersama-sama dilakukan untuk mencapai tujuan dari orientasi pasar, yaitu menciptakan superior value bagi pelanggan maka dapat dipastikan perusahaan tersebut dapat memenangkan persaingan dan merebut pasar. Menurut Cravens & Piercy, (2003) Untuk memenangkan persaingan dalam merebut pasar, maka orientasi pasar menjadi aktivitas yang harus dilakukan oleh pelaku usaha. Sebuah bisnis yang berorientasi pasar, secara sistematis dan sepenuhnya harus memiliki budaya untuk terus berkreasi dalam menciptakan nilai yang superior kepada pelanggan, intelijen tentang pesaing dan kerja sama antar fungsi yang ada dalam perusahaan

Dari penelitian yang dilakukan oleh Heri Setiawan (2012) menyatakan bahwa orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing pada usaha songket

Berdasarkan rumusan diatas dapat dijadikan rumusan hipotesis sebagai berikut

**H3 : Orientasi Pasar Berpengaruh Positif Terhadap Keunggulan Bersaing**

#### **2.1.8.1 Hubungan Kinerja Pelayanan Terhadap Keunggulan Bersaing**

Perusahaan atau bisnis dituntut untuk selalu meningkatkan kinerjanya melalui melakukan perbaikan-perbaikan terhadap produk (barang atau jasa) yang dihasilkan guna mendapatkan nilai yang lebih unggul dibanding pesaingnya. Pada bisnis yang bergerak dibidang jasa kinerja yang baik dapat diukur dari kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelangganya, sehingga pelanggan merasa puas dan berpengaruh terhadap meningkatnya pendapatan dari bisnis tersebut.

Menurut Tjiptono dan Candra (2005) menyatakan dua faktor utama yang mempengaruhi kualitas pelayanan, yakni pelayanan yang diharapkan (*expected service*) dan pelayanan yang dirasakan/dipersepsikan (*perceived service*). Apabila pelayanan yang dirasakan sesuai dengan pelayanan yang diharapkan, maka kualitas layanan bersangkutan akan dipersepsikan baik. Jika pelayanan yang dirasakan melebihi pelayanan yang diharapkan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan sebagai kualitas ideal. Sebaliknya apabila *perceived service* lebih buruk dibandingkan pelayanan yang diharapkan, maka kualitas jasa dipersepsikan negative atau buruk.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan adalah tingkat keunggulan pelayanan yang dapat memenuhi keinginan konsumen/pelanggan yang diberikan oleh suatu organisasi. Menurut Porter (1993) berpendapat bahwa keunggulan bersaing berkaitan dengan cara bagaimana perusahaan memilih dan benar-benar dapat melaksanakan strategi generik ke dalam praktik. Semua bagian yang ada didalam organisasi, baik yang berupa sumber daya maupun aktivitas dapat menjadi keunggulan bersaing.

Dari penelitian yang dilakukan oleh Ratna Kusumawati (2010) menyatakan bahwa kinerja perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan.

Berdasarkan uraian diatas dapat dijadikan rumusan hipotesis sebagai berikut

**H4 : Kinerja Pelayanan Berpengaruh Positif Terhadap Keunggulan Bersaing**

#### **2.1.8.2 Hubungan Strategi Bersaing Terhadap Keunggulan Bersaing**

Strategi bersaing merupakan cara terbaik bagi perusahaan untuk memenangkan persaingan guna mendapatkan pasar sasarnya. Perusahaan akan mencermati pesaingnya dengan melakukan pengamatan terhadap strategi apa yang dilakukan oleh pesaing untuk mendapatkan pasar dan mempertahankannya.

Perusahaan yang menerapkan strategi bersaing yang jitu maka dapat dipastikan perusahaan tersebut akan unggul dibandingkan dengan pesaingnya.

Perusahaan yang selalu berorientasi kepada pesaing maka akan melakukan cara untuk menciptakan pembeda atau diferensiasi dalam segala hal dibandingkan dengan pesaing, tujuannya agar perusahaan tersebut semakin mudah mendapatkan pasar dan semakin unggul dibanding dengan pesaing. Pada perusahaan jasa diferensiasi diterapkan pada kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. Apabila strategi diferensiasi tersebut dilakukan maka perusahaan dapat menciptakan keunggulan bersaing yang kuat, karena menurut Kotler (2006), menjelaskan bahwa keunggulan bersaing sebuah perusahaan salah satunya dengan perbedaan (*differentiation*) tawaran perusahaan yang akan memberikan nilai lebih kepada konsumen ketimbang yang dibawakan pesaing.

Dari penelitian yang dilakukan oleh Ramadhani (2013) menyatakan bahwa peningkatan strategi bersaing dengan melakukan diferensiasi pada kualitas pelayanan dapat berpengaruh terhadap peningkatan keunggulan bersaing.

Berdasarkan uraian diatas dapat dijadikan rumusan hipotesis sebagai berikut

**H5 : Strategi Bersaing Berpengaruh Positif Terhadap Keunggulan Bersaing**

## 2.1.9 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**  
**Penelitian terdahulu**

| No | peneliti                | Judul penelitian  | Variabel yang digunakan  | Hasil  |
|----|-------------------------|---|--|--|
| 1  | Sulistiyani (2013)      | Pengaruh orientasi pasar dan kreatifitas program pemasaran serta pengaruhnya terhadap kinerja usaha kecil dan menengah di kota semarang | <b>Variabel dependen</b> : kinerja usaha<br><b>Variabel independen</b> : orientasi pasar, kreatifitas program pemasaran  | Orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kinerja usaha   |
| 2  | Nur Pribadiyanto (2004) | Analisis faktor-faktor orientasi pasar yang mempengaruhi kualitas layanan dan relevansinya terhadap kinerja perusahaan                  | <b>Variabel dependen</b> : kinerja perusahaan<br><b>Variabel independen</b> : kualitas perencanaan pemasaran, sistem organisasi, orientasi pasar<br><b>Variabel intervening</b> : kualitas layanan | Orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan melalui kualitas layanan                     |
| 3  | Bernhard Tewal (2008)   | Pengaruh strategi bersaing dan inovasi terhadap kinerja perusahaan perhotelan di sulawesi utara   | <b>Variabel dependen</b> : kinerja perusahaan<br><b>Variabel independen</b> : strategi bersaing, inovasi   | Strategi bersaing perusahaan perhotelan di Sulawesi Utara berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan |

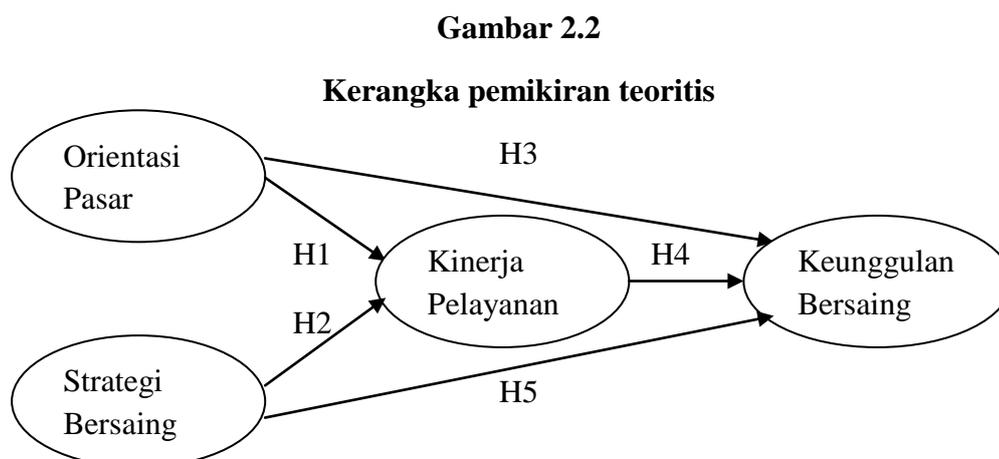
|   |                                    |  |   |   |
|---|------------------------------------|--|---|---|
| 4 | Mahmud, dan Ariati Anomsari (2011) | Analisis pengaruh orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen, dan strategi bisnis dalam peningkatan kinerja perusahaan (studi kasus pada usaha kecil menengah dikawasan usaha barito Semarang) | <p><b>Variabel dependen</b> : kinerja perusahaan</p> <p><b>Variabel independen</b> : orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen dan strategi bisnis</p>   | Strategi bisnis berpengaruh terhadap kinerja usaha. Strategi hybrid (hybrid strategy) yang mengkombinasikan strategi low cost (overall cost leadership) dengan strategi differentiation mampu meningkatkan kinerja usaha kecil menengah di Barito Semarang. |
| 5 | Bagas Prakosa (2005)               | Pengaruh orientasi pasar, inovasi dan orientasi pembelajaran terhadap kinerja perusahaan untuk meningkatkan keunggulan bersaing  | <p><b>Variabel dependen</b> : keunggulan bersaing</p> <p><b>Variabel independen</b> : orientasi pasar, inovasi dan orientasi pembelajaran</p> <p><b>Variabel intervening</b> : kinerja perusahaan</p> | Dari penelitian ini telah dibuktikan bahwa untuk memperoleh keunggulan bersaing, kinerja perusahaan dapat dipengaruhi oleh orientasi pasar, orientasi pembelajaran dan inovasi.   |
| 6 | Ratna Kusumawati (2010)            | Pengaruh karakteristik pimpinan dan inovasi produk baru terhadap kinerja perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan   | <p><b>Variabel dependen</b> : keunggulan bersaing</p> <p><b>Variabel independen</b> : karakteristik pimpinan dan inovasi produk baru</p> <p><b>Variabel</b></p>                                       | Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kinerja perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan. Hal ini berimplikasi agar perusahaan meningkatkan  |

|   |                               |   |   |   |
|---|-------------------------------|---|---|---|
|   |                               |   | <b>intervening</b> :  | keunggulan bersaing melalui keunggulan sumber daya yang terdiri dari keunggulan keahlian dan keunggulan bahan baku, kemudian yang kedua yaitu keunggulan posisi yang terdiri dari keunggulan biaya relative rendah dan keunggulan nilai bagi pelanggan. |
| 7 | Heri Setiawan (2012)          | Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Teknologi Dan Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing Usaha Songket Skala Kecil Di Kota Palembang | <b>Variabel dependen</b> :<br>keunggulan bersaing<br><br><b>Variabel independen</b> : | Berdasarkan hasil analisis penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa variabel faktor orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing usaha songket.  |
| 8 | Ahmad Vian Abdul Fatah (2013) | Pengaruh Inovasi Produk dan Orientasi Pasar Terhadap keunggulan bersaing (Survey Pada Ukm Batik Deden Tasikmalaya)                        | <b>Variabel dependen</b> :<br>keunggulan bersaing<br><br><b>Variabel independen</b> : | Secara simultan dan parsial menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Inovasi Produk dan Orientasi Pasar secara bersama-sama terhadap Keunggulan Bersaing.   |
| 9 | Dini Suci Ramadhani (2013)    | Pengaruh Strategi Diferensiasi Terhadap Keunggulan Bersaing (Studi Kasus Pada   | <b>Variabel dependen</b> :<br>keunggulan bersaing<br><br><b>Variabel independen</b> : | Strategi diferensiasi berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing  |

|    |                        |  |  |  |
|----|------------------------|--|--|--|
|    |                        | Konsumen Damarindo Digital Printing di Padang)   | strategi diferensiasi  |  |
| 10 | Barkah Fitriadi (2013) | Strategi Bersaing: Suatu Kajian Perumusan Strategi Pemasaran Guna Meraih Keunggulan Kompetitif (Studi Pada PT. Ongkowidjojo, Malang) | <b>Variabel dependen</b> : keunggulan kompetitif<br><br><b>Variabel independen</b> : strategi bersaing | Pengaruh strategi bersaing melalui analisis eksternal, analisis internal dan analisis swot berpengaruh terhadap keunggulan bersaing. |

## 2.2 Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan tinjauan pustaka dan penelitian terdahulu maka kerangka pemikiran antara pengaruh orientasi pasar dan strategi bersaing terhadap kinerja pelayanan untuk meningkatkan keunggulan bersaing dapat dilihat pada gambar dibawah ini :



Sumber : Nur Pribadiyanto (2004), Benhard (2008), Heri Setiawan (2012), Ratna Kusumawati (2010), Ramadhani (2013)

### 2.3 Hipotesis

Hipotesis penelitian adalah jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang kebenarannya masih diuji secara empiris. Jadi yang dimaksud dengan hipotesis adalah suatu proporsi, kondisi yang dianggap benar dan barangkali tanpa keyakinan, agar bisa ditarik konsekuensi yang logis dan dengan cara ini kemudian diadakan pengujian (*testing*) tentang kebenarannya dengan menggunakan faktor-faktor (data) yang ada. Di dalam penelitian ini diajukan hipotesis sebagai berikut :

- H1 : Orientasi Pasar Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pelayanan
- H2 : Strategi Bersaing Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pelayanan
- H3 : Orientasi Pasar Berpengaruh Terhadap Keunggulan Bersaing
- H4 : Kinerja Pelayanan Berpengaruh Positif Terhadap Keunggulan Bersaing
- H5 : Strategi Bersaing Berpengaruh Positif Terhadap Keunggulan Bersaing

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Variabel Penelitian Dan Devinisi Operasional Variabel**

##### **3.1.1 Variabel Penelitian**

Dalam penelitian ini terdapat tiga jenis variabel yaitu variabel independen, variabel dependen dan variabel intervening sebagai berikut :

###### **3.1.1.1 Variabel Bebas (*independent variable*)**

Variabel independen yang dilambangkan dengan (X) adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang pengaruhnya negatif (Ferdinand, 2006). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah :

$X_1$  : Orientasi Pasar

$X_2$  : Strategi Bersaing

###### **3.1.1.2 Variabel Terikat (*dependent variable*)**

Variabel dependen adalah variabel yang menjadi pusat perhatian utama peneliti. Hakekat sebuah masalah mudah terlihat dengan mengenali berbagai variabel dependen yang digunakan dalam sebuah model. Variabilitas dari atau atas faktor inilah yang berusaha untuk dijelaskan oleh seorang peneliti (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah Keunggulan Bersaing (Y2)

### **3.1.1.3 Variabel Intervening**

Variabel Intervening, yaitu variabel yang memediasi hubungan antara variabel Independen dengan variabel dependen. Menurut Ferdinand (2006) variabel intervening yaitu variabel antara yang menghubungkan sebuah variabel independen utama pada variabel dependen. Dalam hal ini variabel intervening yang digunakan adalah Kinerja Pelayanan (Y1)

### **3.1.2 Devinisi Operasional Variabel**

Definisi operasional variabel merupakan suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan memberi arti atau menspesifikan kegiatan atau membenarkan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut (Sugiyono, 2008). Beberapa variabel yang termasuk dalam penelitian ini antara lain:

1. **Orientasi Pasar (X1)**

Indikator yang digunakan dalam orientasi pasar adalah :

**X1.1** Perusahaan berfokus pada pelayanan yang diinginkan oleh pelanggan

**X1.2** Perusahaan berfokus pada perbaikan pelayanan dengan berorientasi kepada pesaing

**X1.3** Perusahaan berfokus kepada pencarian informasi pasar melalui interaksi kepada pelanggan

2. **Strategi Bersaing (X2)**

Indikator yang digunakan dalam strategi bersaing adalah :

**X2.1** Perusahaan menunjukkan citra tersendiri dengan penataan ruangan

bengkel yang unik dan rapi

**X2.2** Perusahaan memberikan pelayanan servis yang maksimal kepada

pelanggan

**X2.3** Mekanik memberikan alternatif pilihan terhadap pergantian

sparepart

3. Kinerja Pelayanan (Y1).

Indikator yang digunakan dalam kinerja pelayanan adalah :

**Y1.1** Ketepatan dan kecepatan mekanik dalam merespon pelanggan

**Y1.2** Mekanik mampu berkomunikasi dengan baik

**Y1.3** Keprofesionalan kinerja mekanik

4. Keunggulan Bersaing (Y2)

Indikator yang digunakan dalam keunggulan bersaing adalah :

**Y2.1** Keahlian sumber daya yang dimiliki lebih baik dibandingkan pesaing

**Y2.2** Biaya yang ditawarkan relatif lebih rendah dibandingkan pesaing

**Y2.3** Kualitas servis yang dihasilkan lebih baik dibandingkan dengan

pesaing

Kategori-kategori tersebut kemudian dirubah dalam bentuk pertanyaan tertutup dengan kemungkinan jawaban yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.



pelanggan yang memakai jasa servis di Bengkel Jaya Makmur Motor sebagai populasi karena memiliki karakteristik yang sesuai dengan yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, seperti keinginan pelanggan yang beragam terhadap penanganan keluhan kerusakan motor dan penilaian pelanggan terhadap pelayanan Bengkel Jaya Makmur Motor

### 3.2.2 Sampel

Menurut Sugiyono, (2011) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Subset ini diambil karena dalam banyak kasus tidak mungkin kita meneliti seluruh anggota populasi, oleh karena itu kita membentuk sebuah perwakilan populasi yang disebut sampel. Dalam menentukan data yang akan diteliti, teknik pengambilan *sampling* yang digunakan adalah dengan *non probability sampling* yaitu teknik *sampling* yang tidak memberikan kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dijadikan sampel. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, dimana sampel yang diambil berdasarkan kriteria atau pertimbangan yang ditentukan sendiri oleh peneliti yaitu pelanggan yang menggunakan jasa servis di Bengkel Jaya Makmur Motor sebanyak 2 kali dan usia minimal 16 tahun. Kriteria dipilih pelanggan yang menggunakan jasa servis sebanyak 2 kali dianggap mampu menilai kinerja dari bengkel tersebut.

Penentuan jumlah sampel yang representatif (mewakili) menurut (Ferdinand, 2003) adalah tergantung pada jumlah indikator dikalikan 5-10

$$n = \text{Jumlah Indikator} \times 5$$

berdasarkan rumus tersebut, maka sampel yang diperoleh sebagai berikut :

$$n = 12 \times 5 = 60 \text{ responden}$$

### **3.3 Jenis Dan Sumber Data**

#### **3.3.1 Data Primer**

Merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli/tanpa melalui media perantara (Supranto, 1994). Data primer yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari hasil kuesioner yang disebarkan pada sampel yang telah ditentukan (pelanggan pada Bengkel Jaya Makmur Motor). Data primer tersebut berupa data mentah dalam bentuk skala *likert* (skala angka). Data mentah tersebut kemudian diolah oleh peneliti.

#### **3.3.2 Data Sekunder**

Data sekunder dapat di peroleh dari internet dan berbagai literature yang berkaitan dengan penelitian. Menurut pendapat Marzuki (2005) data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari penelitian yang berasal dari buku-buku ilmiah, majalah, atau artikel yang ada hubungannya dengan masalah-masalah yang diteliti sebagai landasan dan teori.

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Dalam hal mengumpulkan data secara lengkap dan efisien, maka dalam penelitian ini di gunakan tehnik pengumpulan data sebagai berikut :

### **3.4.1 Data primer diperoleh melalui :**

➤ *Questioner* (daftar pertanyaan)

Yaitu dengan cara memberikan daftar pertanyaan yang ditujukan kepada responden untuk memperoleh jawaban yang sesuai dengan penelitian..

➤ Wawancara secara langsung

Wawancara adalah metode pengumpulan data dengan cara observasi yang bersifat secara langsung, dengan mengadakan tanya jawab

### **3.4.2 Data sekunder diperoleh melalui :**

➤ Sumber pustaka

Dalam penelitian ini mempengaruhi pada usaha memperoleh penjelasan lengkap dengan teori yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti, yaitu analisis pengaruh orientasi pasar dan strategi bersaing terhadap kinerja pelayanan untuk meningkatkan keunggulan bersaing.

## **3.5 Analisis Indeks Jawaban**

Analisis indeks jawaban dari masing-masing variabel untuk mendapatkan gambaran mengenai derajat persepsi responden atas variabel yang diteliti. Augusty Ferdinand, (2007). Dalam penelitian ini menggunakan teknik *scoring* yaitu, skor maksimal = 10, dan skor minimal adalah = 1, maka rumus yang digunakan adalah sebagai berikut: maka didasarkan pada nilai skor rata-rata dari

hasil perhitungan (*Three-box Method*). Augusty Ferdinand, (2007) sebagai berikut:

$$\text{Batas atas rentang skor} \quad : (\%F \times 10)/10 = (60 \times 10)/10 = 60$$

$$\text{Batas bawah rentang skor} \quad : (\%F \times 1)/10 = (60 \times 1)/10 = 6$$

Angka indeks yang dihasilkan menunjukkan skor 6 – 60. Dengan rentang sebesar 54. Dengan menggunakan (*Three-Box Method*), maka rentang 54 dibagi 3 akan menghasilkan rentang sebesar 18 yang akan digunakan sebagai dasar interpretasi indeks, yaitu sebagai berikut

6 – 24           : rendah

24 – 42         : sedang

42 – 60         : tinggi

Perumusan nilai index sebagai berikut :

$$\text{Nilai Indeks} = (( \%F1 \times 1) + ( \%F2 \times 2) + ( \%F3 \times 3) + ( \%F4 \times 4) + ( \%F5 \times 5) + (\%F6 \times 6) + ( F7 \times 7) + ( \%F8 \times 8) + ( \%F9 \times 9) + ( \%F10 \times 10)) / 10$$

Dimana :

F1 adalah Frekuensi responden yang menjawab 1

F2 adalah Frekuensi responden yang menjawab 2

Dan seterusnya F10 untuk yang menjawab 10 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan.

### **3.6 Metode Analisis Data**

Alat analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### **1. Analisis Kualitatif**

Analisa data kualitatif adalah analisa yang berdasarkan data yang dinyatakan dalam bentuk uraian. Data kualitatif merupakan data berupa informasi, uraian dalam bentuk bahasa prosa kemudian dikaitkan dengan data lainnya untuk mendapatkan kejelasan terhadap suatu kebenaran sehingga memperoleh gambaran baru atau menguatkan suatu gambaran yang sudah ada.

#### **2. Analisa kuantitatif**

Analisa kuantitatif ini dimaksudkan untuk memperkirakan besarnya pengaruh secara kuantitatif dari perubahan satu atau beberapa kejadian lainnya dengan menggunakan statistik.

### **3.6.1 Alat Analisis Data**

#### **3.6.1.1 Uji Validitas dan Reliabilitas**

##### **1. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2005, h.45). Alat uji yang digunakan untuk

menguji validitas adalah korelasi antara score masing-masing butir pertanyaan dengan total score.

pertanyaan dikatakan valid apabila  $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ , sebaliknya pertanyaan dikatakan tidak valid apabila  $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$ .

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas sebagai alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2005, h.41). Cara menghitung tingkat reliabilitas suatu data yaitu dengan menggunakan Alpha Cronbach.

Kuesioner dikatakan reliabel apabila  $\alpha \text{ hitung} > 0,6$ , sebaliknya kuesioner dikatakan tidak reliabel apabila  $\alpha \text{ hitung} < 0,6$ .

### 3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Pengujian terhadap asumsi klasik adalah untuk menguji model analisis yang digunakan. Metode regresi *ordinary least square* akan menghasilkan persamaan yang baik apabila memenuhi pengujian sebagai berikut :

### 3.6.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki data normal atau mendekati normal. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau histogram residual. (Ghozali, 2005, h.74)

- Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

### 3.6.2.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas dalam suatu persamaan regresi adalah sebagai berikut : ( Ghozali, 2005, h.57)

- Besaran VIF (Variance Inflation Factor) dan Tolerance

Dengan catatan :  $Tolerance = 1 / VIF$  atau bisa juga,

$$\text{VIF} = 1 / \text{Tolerance}$$

Nilai Tolerance yang rendah maka akan berakibat pada VIF yang tinggi, dan ini berarti terjadi multikolinieritas. Nilai tolerance lebih besar dari 0,1 dan besarnya VIF lebih besar dari 10.

### 3.6.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Dasar analisis adalah : (Ghozali, 2005, h.69)

- Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik (*point-point*) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi Heteroskedastisitas.
- Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

### 3.6.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan satu atau lebih variabel independen (variabel

penjelas/bebas) (Ghozali, 2005, h.81) Dalam penelitian ini, analisis regresi linear berganda digunakan untuk membuktikan sejauh mana hubungan Orientasi Pasar Dan Strategi Bersaing Terhadap Kinerja Pelayanan Secara Simultan Untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing.

Adapun bentuk umum persamaan regresi linear berganda, yaitu sebagai berikut:

$$Y_1 = b_1X_1 + b_2X_2 + e_1$$

$$Y_2 = b_3X_1 + b_4X_2 + b_5Y_1 + e_2$$

Dimana :

$Y_1$  = Kinerja Pelayanan

$Y_2$  = Keunggulan Bersaing

$X_1$  = Orientasi Pasar

$X_2$  = Strategi Bersaing

$b_1, b_2, b_3, b_4, b_5$  = Koefisien garis regresi

$e$  = Residuals/error

### **3.6.4 Uji Hipotesis (*Uji Goodnes of Fit*)**

#### **3.6.4.1 Uji t (Uji Parsial)**

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan variabel Y, apakah variabel  $X_1$ , dan  $X_2$  benar-benar berpengaruh terhadap variabel  $Y_1$  dan  $Y_1$  berpengaruh terhadap  $Y_2$ . Yaitu suatu uji untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas secara parsial atau individual terhadap

variabel terikat. Penelitian ini dilakukan dengan melihat pada *Coefficients* yang membandingkan *Unstandardized Coefficients B* dan *Standard Error Of Estimate* sehingga didapat hasil yang dinamakan t hitung. Sebagai dasar pengambilan keputusan dapat digunakan kriteria pengujian sebagai berikut:

1. Apabila t hitung  $>$  t tabel dan tingkat signifikansi  $<$   $\alpha$  (0,05), maka variabel independen secara individual berpengaruh terhadap variabel dependen.
2. Apabila t hitung  $<$  t tabel dan tingkat signifikansi  $>$   $\alpha$  (0,05), maka variabel independen secara individual tidak berpengaruh terhadap variabel dependen

#### **3.6.4.2 Uji F (Uji Simultan)**

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Ghozali, 2005, h.84). Dalam penelitian ini pengujian hipotesis secara simultan dimaksudkan untuk mengukur besarnya pengaruh Orientasi Pasar ( $X_1$ ) dan Strategi Bersaing ( $X_2$ ) secara simultan terhadap variabel terikat, yaitu terhadap Kinerja Pelayanan ( $Y_1$ ) dan Keunggulan Bersaing ( $Y_2$ ).

Dasar pengambilan keputusan (Ghozali, 2005, h.84):

1. Apabila F hitung  $>$  F tabel dan tingkat signifikansi  $<$   $\alpha$  (0,05), maka variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel independen.

2. Apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  dan tingkat signifikansi  $> \alpha (0,05)$ , maka variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel independen.

#### **3.6.4.3 Koefisien Determinasi $R^2$**

Koefisien determinasi digunakan untuk menjelaskan proporsi variabel terikat yang mampu dijelaskan oleh variasi variabel bebasnya. Nilai koefisien determinasi adalah  $0 < R^2 < 1$ . Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel bebas dalam menjalankan variabel terikat sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel terikat (Ghozali, 2005, h.83).

#### **3.6.4.4 Uji Efek Mediasi (Intervening)**

Variabel intervening merupakan variabel antara atau mediating, fungsinya memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen (Ghozali, 2005). Pengujian hipotesis mediasi dikembangkan Sobel pada tahun 1982 dan dikenal dengan nama Uji Sobel (*Sobel Test*).

Uji Sobel ini dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) kepada variabel dependen (Y) melalui variabel mediasi (*intervening*) (M). Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui M dihitung dengan cara mengalikan jalur X – M (a) dengan jalur M – Y (b) atau  $ab$ . Jadi koefisien  $ab = (c-c')$  dimana  $c$  adalah pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol M, sedangkan  $c'$  adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol M.

*Standard error* koefisien a dan b ditulis dengan  $S_a$  dan  $S_b$ , besarnya *standard error* pengaruh tidak langsung (*indirect effect*)  $S_{ab}$  dihitung dengan rumus dibawah ini:

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung (*indirect effect*), maka perlu dihitung nilai t dari koefisien **ab** dengan rumus :

$$t = \frac{ab}{S_{ab}}$$

Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t tabel. Jika nilai t hitung > nilai t tabel maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi.