

PENGARUH KOMPETENSI DAN KAPABILITAS TERHADAP KEUNGGULAN KOMPETITIF DAN KINERJA PERUSAHAAN

**I Putu Pratama Adiputra¹
Kastawan Mandala²**

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail : pratama_adiputra24@yahoo.com

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan kapabilitas terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan. Penelitian ini dilakukan di Pondok Wisata (Villa) di Kota Denpasar-Bali. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 67 manajemen villa yang ada di Kota Denpasar, dengan metode *sampling* jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui kuisioner dan wawancara. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur. Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif, begitu pula dengan kapabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Sedangkan kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan. Tetapi kapabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, begitu pula dengan keunggulan kompetitif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Ini membuktikan jika sumber daya yang ada pada perusahaan seperti kompetensi dan kapabilitas dikelola dengan baik serta memiliki keunggulan kompetitif dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Kata kunci : kompetensi, kapabilitas, keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan.

ABSTRACT

The purpose of this research is to know the influence of competence and capability to competitive advantage and company performance. This research was conducted in Pondok Wisata (Villa) in Denpasar City. The number of samples taken as many as 67 villa management in Denpasar City, with saturated sampling method. The data were collected through questionnaires and interviews. Analytical technique used is path analysis. Based on the results of the analysis found that competence has a positive and significant impact on competitive advantage, capability have positive and significant impact to competitive advantage. Competence has positive and insignificant effect on company performance. Capabilities have a positive and significant impact on company performance, competitive advantage has a positive and significant impact on company performance. This proves if the resources that exist in companies such as competence and capability are well managed and have a competitive advantage can improve the performance of the company.

Keywords : competence, capability, competitive advantage and company performance.

PENDAHULUAN

Industri pariwisata adalah salah satu industri terbesar di dunia. Industri pariwisata dapat menyerap tenaga kerja dalam jumlah yang begitu besar, selain itu industri pariwisata juga mampu meningkatkan pendapatan dan perekonomian serta dapat memberikan kontribusi yang besar pada sebuah negara. Maka dari itu, banyak negara tertarik untuk mengembangkan industri pariwisatanya guna mendorong sektor pembangunan negara tersebut, terutama bagi negara yang sedang berkembang termasuk Indonesia (Evita dkk, 2009).

Pariwisata sebagai industri terbesar didunia mampu meningkatkan perekonomian suatu negara sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya. Industri pariwisata juga dapat memberikan manfaat bagi pelestarian lingkungan, alam dan budaya. Perkembangan pariwisata dapat ditunjang dengan memanfaatkan pelestarian lingkungan, alam dan budaya. Selain memanfaatkan lingkungan, alam dan budaya, perkembangan pariwisata juga harus didukung oleh fasilitas-fasilitas dan semua aspek pendukung pariwisata lainnya seperti: infrastruktur, alat transportasi, *money changer*, *travel agent*, *restaurant* obyek wisata yang ditawarkan kepada wisatawan serta tempat penginapan (sarana akomodasi: misalnya villa, hotel, dan lain-lain), sehingga hal ini dapat meningkatkan sektor perekonomiannya, seperti halnya di Indonesia sendiri (Evita dkk, 2009).

Pulau Bali merupakan tujuan wisata dunia sekaligus menjadi ikon pariwisata di Indonesia. Keindahan sumber daya alam, maupun keaneka ragaman

seni dan budaya serta kekhasan dan keunikan tradisi masyarakat Bali, mampu memberikan daya tarik tersendiri kepada wisatawan baik wisatawan domestik maupun wisatawan mancanegara (Evita dkk, 2009). Menurut data statistik dari Dinas Pariwisata Provinsi Bali diketahui bahwa, perkembangan wisatawan mancanegara yang berkunjung ke Bali 5 tahun terakhir mulai dari tahun 2011 sampai dengan 2015 adalah sebagai berikut.

Tabel 1.
Jumlah Kunjungan Wisatawan Mancanegara Langsung Ke Bali Tahun 2011-2015

| Tahun | Jumlah Wisatawan Mancanegara (Orang) | Persentase (%) |
|--------------|---|-----------------------|
| 2011 | 2.756.579 | - |
| 2012 | 2.892.019 | 4,91 |
| 2013 | 3.278.598 | 13,36 |
| 2014 | 3.766.638 | 14,88 |
| 2015 | 4.001.835 | 6,24 |

Sumber : Data Statistik Dinas Pariwisata Provinsi Bali, 2016

Berdasarkan Tabel 1. diketahui bahwa jumlah kunjungan wisatawan mancanegara langsung ke Bali dari tahun 2011-2015 terus mengalami perkembangan. Mulai dari tahun 2011 ke 2012 mengalami perkembangan sebanyak 4,91 persen dan mengalami peningkatan dari tahun 2012 ke 2013 sebanyak 13,36 persen, begitu pula dari tahun 2013 ke 2014 mengalami peningkatan sebanyak 14,88 persen, tetapi dari tahun 2014 ke 2015 mengalami penurunan menjadi 6,24 persen. Penyebab meningkatnya jumlah kunjungan wisatawan mancanegara ke Bali ini tidak lepas karena promosi iklan pariwisata Bali di media teknologi yang kian gencar ke negara-negara lain. Begitu pula dengan pelayanan serta sarana dan prasarana pendukung pariwisata di Bali sudah

baik dan terjamin bagi wisatawan mancanegara. Selain itu, Bali juga dipercaya sebagai tempat pelaksanaan *event-event* besar. *Event* besar yang pernah diadakan di Bali yaitu pada tahun 2013, Bali dipercayai sebagai tempat adanya konferensi internasional *KTT APEC* yang dihadiri seluruh delegasi negara didunia dan diadakannya pemilihan *Miss World* 2013. Tetapi dapat dilihat jumlah kunjungan wisatawan mancanegara ke Bali mengalami penurunan pertumbuhan pada tahun 2014 ke 2015, ini karena semakin meningkatnya tingkat kriminalitas, kemacetan, serta sudah banyak destinasi tujuan wisata di Indonesia selain Bali yang sudah mengalami perkembangan. Dengan bertumbuh pesatnya Bali sebagai destinasi pariwisata seluruh dunia, maka para pengusaha dan investor di Bali saat ini sedang gencar-gencarnya membangun sarana pendukung pariwisatanya itu seperti sarana penginapan hotel maupun villa.

Banyak wisatawan yang menjadikan villa sebagai alternatif penginapan, terutama bagi wisatawan mancanegara lebih memilih villa sebagai tempat istirahat daripada menginap di hotel-hotel mewah. Alasan mereka memilih villa adalah selain menyediakan pelayanan dan service lebih secara personal, villa juga memberi tingkat kenyamanan dan keamanan yang lebih untuk terhindar dari ancaman-ancaman teror maupun kriminal yang biasanya menyerang kelompok-kelompok wisatawan tertentu (Evita dkk, 2009). Semakin banyak permintaan terhadap villa sebagai alternatif penginapan, mengakibatkan pertumbuhan pembangunan villa di Bali terus berkembang. Berdasarkan buku direktori dari Dinas Pariwisata Provinsi Bali, pada tahun 2015 terdapat 2.217 pondok wisata

(villa) yang tersebar di berbagai kabupaten dan kota di Bali. Berikut adalah data akomodasi pondok wisata (villa) di Provinsi Bali tahun 2015.

Tabel 2.
Akomodasi Pondok Wisata (Villa) Di Provinsi Bali Tahun 2015

| Kabupaten/Kota | Pondok Wisata (Villa) | Persentase (%) |
|----------------|-----------------------|----------------|
| Denpasar | 67 | 3,02 |
| Badung | 441 | 19,89 |
| Bangli | 10 | 0,45 |
| Buleleng | 263 | 11,86 |
| Gianyar | 1077 | 48,57 |
| Jembrana | 21 | 0,94 |
| Klungkung | 15 | 0,67 |
| Karangasem | 224 | 10,10 |
| Tabanan | 99 | 4,46 |
| Jumlah | 2217 | |

Sumber : Direktori Dinas Pariwisata Provinsi Bali, 2016

Melihat fenomena ini, villa yang tersebar di Kabupaten/Kota di Bali harus berlomba-lomba untuk meningkatkan kinerjanya agar dapat memenuhi keinginan dari para wisatawan yang ingin menginap di villa tersebut serta dapat bersaing secara kompetitif dengan para pesaing-pesaingnya. Begitu pula di Kota Denpasar yang tidak luput dari fenomena ini. Berdasarkan data diatas diketahui bahwa di Kota Denpasar terdapat 67 Pondok Wisata (Villa) dengan persentase 3,02 persen dari seluruh villa yang tersebar di Provinsi Bali. Sehingga villa di Kota Denpasar harus gencar-gencarnya memberikan inovasi-inovasi baru dan sesuai dengan keinginan pasar agar menimbulkan daya tarik terhadap konsumen untuk menginap di villa tersebut. Selain bersaing sesama villa di Kota Denpasar, villa juga harus bersaing dengan hotel-hotel berbintang maupun melati yang juga tersebar di Kota Denpasar. Mengingat Kota Denpasar adalah sebagai Ibu Kota Provinsi Bali sekaligus sebagai destinasi tujuan wisata di Bali dengan beberapa kawasan daya

tarik wisatanya yaitu Pantai Sanur, Pulau Serangan, Taman Budaya (Art Centre), Monumen Bajra Sandi, Museum Lemayuer, dan Prasasti Blanjong Sanur (sumber: Direktori Dinas Pariwisata Provinsi Bali, 2015)

Berdasarkan fenomena tersebut para penyedia akomodasi pariwisata di Kota Denpasar khususnya villa harus bisa meningkatkan daya saingnya dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada di dalam villa tersebut agar dapat bersaing secara kompetitif dengan para pesaingnya serta dapat meningkatkan kinerja villa tersebut.

Kinerja (*performance*) merupakan suatu pencapaian hasil kerja seseorang maupun kelompok orang dalam suatu organisasi dan suatu periode waktu tertentu sesuai dengan lingkup tanggung jawab dan wewenang masing-masing sebagai upaya mencapai tujuan organisasi dan dilakukan sesuai dengan moral dan etika serta secara legal tanpa melanggar hukum (Arini, 2015:10)

Secara konseptual, kinerja dapat dilihat dari dua sisi, yaitu kinerja organisasi dan kinerja individu. Kinerja organisasi adalah total dari hasil kerja yang dicapai oleh organisasi, sedangkan kinerja individu merupakan hasil kerja karyawan perusahaan atau perseorangan anggota organisasi. Pada dasarnya kinerja individu dan organisasi berhubungan erat satu sama lain. Pencapaian tujuan organisasi tentunya sangat dipengaruhi oleh sumber daya yang terdapat dalam organisasi termasuk anggota yang memiliki peran aktif sebagai pelaku dalam usaha untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Kinerja organisasi atau kinerja perusahaan merupakan indikator tingkat prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan

keberhasilan manajer/pengusaha (Soedjono, 2005). Untuk meningkatkan kinerja, maka perusahaan harus memiliki nilai pembeda agar dapat meningkatkan keunggulan bersaing dan dapat mempengaruhi meningkatnya kinerja perusahaan. Keunggulan bersaing atau keunggulan kompetitif (*competitive advantages*) merupakan sekumpulan faktor yang membedakan perusahaan kecil dari pesaingnya. Melalui perspektif strategis, kunci bagi kesuksesan bisnis yaitu pengembangan keunggulan kompetitif yang unik, adalah keunggulan yang menghasilkan hal yang susah untuk ditiru oleh para pesaing dan nilai bagi para pelanggan. Perusahaan yang mempunyai keunggulan kompetitif akan mampu mencapai laba diatas rata-rata dan akan menjadi pemimpin dalam pasarnya (Zimmerer and Scarborough, 2008:116).

Keunggulan bersaing (*competitive advantages*) merupakan strategi formulasi perusahaan yang dirancang dalam mencapai peluang yang tidak dapat ditiru oleh pesaing untuk memaksimalkan laba dan menguntungkan (Pakaya, 2011). Keunggulan bersaing adalah kunci sukses bagi organisasi atau perusahaan yang berada pada lingkungan yang secara terus menerus mengalami perubahan cepat dalam lingkungan persaingan yang ketat dan dalam kurun waktu yang semakin singkat (Utama, 2010). Jadi keunggulan bersaing ini dapat dicapai dengan memanfaatkan sumber daya-sumber daya yang ada di perusahaan tersebut.

Sumber daya organisasi merupakan dasar untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif (Alimin *et al.*, 2012). Jadi untuk meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan maka perusahaan harus dapat

mengelola sumber daya yang ada di perusahaan. Sumber daya yang unik dan memiliki nilai pembeda sangat menunjang keunggulan bersaing perusahaan. Untuk itu, perusahaan harus mampu mengelola segala sumber dayanya agar dapat menciptakan keunggulan bersaing, serta dapat mencapai kinerja perusahaan yang unggul. Sumber daya organisasi yang dapat dioptimalkan dalam meningkatkan keunggulan kompetitif dan kinerja organisasi adalah segala kompetensi yang ada di dalam organisasi. Secara umum, kompetensi lebih menekankan pada perilaku produktif yang harus dimiliki serta diperagakan oleh seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan agar dapat berprestasi luar biasa (Hutapea dan Nurianna, 2008:5).

Kompetensi menggambarkan tentang karakteristik pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan pengalaman untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif. Pada era globalisasi dewasa ini, kompetensi bukan sekedar pengetahuan dan keterampilan. Kompetensi merupakan kemampuan khusus yang sangat kompleks. Seperti pekerjaan yang disusun oleh Departemen Tenaga Kerja di berbagai negara, terdapat kompetensi mulai dari kompetensi dokter, guru, tentara, dan polisi sampai kompetensi *baby sitter* yang tugasnya mengurus bayi. (Wirawan, 2009:10) Selain kompetensi perusahaan juga dapat meningkatkan kemampuan/kapabilitas perusahaan dalam mengelola sumber daya untuk meningkatkan keunggulan kompetitifnya serta dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Kapabilitas organisasi adalah daya respon atau gabungan komponen yang sangat berkaitan erat dengan kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dan atau beradaptasi dengan lingkungannya yang berubah. Jadi konsep kapabilitas organisasi menunjukkan adanya kelenturan dan dinamis dalam kemampuan organisasi. Oleh karena itu, kapabilitas organisasi dapat berbeda satu dengan yang lain, atau antara perusahaan pada industri yang berbeda (Ros, 2010).

Kapabilitas/kemampuan merupakan suatu penilaian terkini berdasarkan apa yang dilakukan seseorang. Kemampuan juga dapat diartikan sebagai kapasitas seorang individu dalam melakukan beragam tugas pada sebuah pekerjaan. Kemampuan keseluruhan seorang individu pada dasarnya terdiri atas dua kelompok faktor, fisik dan intelektual. Kemampuan intelektual merupakan kemampuan yang dibutuhkan dalam melakukan berbagai aktivitas memecahkan masalah, menalar, berfikir dan mental. Kemampuan fisik merupakan kemampuan menjalankan tugas yang menuntut kekuatan, ketrampilan, stamina dan karakteristik serupa. Kemampuan fisik tertentu bermakna penting bagi keberhasilan pekerjaan yang lebih standar dan kurang membutuhkan ketrampilan. Seperti, pekerjaan-pekerjaan yang menuntut kekuatan kaki, ketangkasan fisik, stamina atau bakat-bakat serupa yang membutuhkan manajemen dalam mengidentifikasi kemampuan fisik seorang karyawan (Robbins and Timothy, 2008:57).

Berhasilnya suatu perusahaan untuk meningkatkan kinerja organisasinya dapat dipengaruhi oleh keunggulan bersaing perusahaan. Keunggulan kompetitif suatu perusahaan dapat dipengaruhi juga oleh sumber daya organisasi perusahaan

dan kemampuan perusahaan untuk mengelola sumber dayanya yang nantinya juga berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan.

Pada penelitian sebelumnya terdapat beberapa perbedaan hasil penelitian yaitu dari penelitian yang dilakukan oleh Agha (2012), Nimsith SI, *et al.* (2016), mengemukakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif serta berpengaruh positif pula dengan kinerja perusahaan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Bagus dkk (2012) mengemukakan bahwa kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Serta menurut penelitian yang dilakukan oleh Sutapa (2009), Wijaya & Suhaji (2012) mengemukakan bahwa kapabilitas berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja organisasi. Sedangkan menurut penelitian Tanuwijaya dan Soenhadji (2009), menyatakan bahwa kapabilitas tidak berpengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan uraian diatas serta adanya *research gap* pada beberapa penelitian sebelumnya, maka peneliti ingin melakukan suatu penelitian tentang Pengaruh Kompetensi Dan Kapabilitas Terhadap Keunggulan Kompetitif Dan Kinerja Perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah yang didapat adalah 1) Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap keunggulan kompetitif ? 2) Bagaimana pengaruh kapabilitas terhadap keunggulan kompetitif ? 3) Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja perusahaan ? 4) Bagaimana pengaruh kapabilitas terhadap kinerja perusahaan ? 5) Bagaimana pengaruh keunggulan kompetitif terhadap kinerja perusahaan ?

Tujuan dari penelitian ini adalah, untuk menjelaskan pengaruh kompetensi terhadap keunggulan kompetitif, menjelaskan pengaruh kapabilitas terhadap keunggulan kompetitif, menjelaskan pengaruh kompetensi terhadap kinerja perusahaan, menjelaskan pengaruh kapabilitas terhadap kinerja perusahaan dan untuk menjelaskan pengaruh keunggulan kompetitif terhadap kinerja perusahaan.

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi di bidang karya ilmiah khususnya dibidang pemasaran serta dapat memberikan informasi dan pengetahuan kepada mahasiswa maupun masyarakat yang membutuhkan. Penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan informasi kepada Pengusaha Pondok Wisata (Villa) di Kota Denpasar mengenai pengaruh kompetensi dan kapabilitas terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan, serta dapat menyusun strategi yang tepat.

Keunggulan kompetitif pada kenyataannya diciptakan melalui kumpulan beberapa sumber daya yang unik (Hitt *et al.*, 2001:120). Beberapa penelitian menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap keunggulan kompetitif (Ismail *et al.*, 2013). Begitu pula dengan penelitian (Agha, 2012) dan (Nimsith SI *et al.*, 2016) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif. Dari teori dan penelitian sebelumnya dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H₁ : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif.

Kapabilitas memungkinkan perusahaan untuk menciptakan dan mengeksploitasi peluang-peluang eksternal dan mengembangkan keunggulan yang berdaya tahan ketika digunakan dengan wawasan dan ketangkasan. Dalam organisasi yang berhasil secara kompetitif, basis pengetahuan perusahaan melekat, dan direfleksikan, oleh kapabilitasnya dan merupakan sumber utama dari keunggulan lingkungan persaingan (Hitt *et al.*, 2001:113). Beberapa penelitian menyatakan kapabilitas berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Kapabilitas yang bernilai dan langka akan menghasilkan keunggulan kompetitif yang lebih besar dibandingkan pesaing-pesaingnya (Absah, 2008). Kapabilitas yang terdiri dari budaya organisasi dan manajemen mutu berpengaruh signifikan positif terhadap keunggulan bersaing (Budiastuti, 2011). Dari teori dan penelitian sebelumnya dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H₂ : Kapabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif.

Kinerja dapat dilihat dari dua sisi, yaitu kinerja organisasi dan kinerja individu. Kinerja organisasi adalah total hasil kerja yang dicapai oleh organisasi, sedangkan kinerja individu merupakan hasil kerja perseorangan anggota organisasi atau karyawan perusahaan. Pada dasarnya kinerja organisasi dan individu sangat terkait satu sama lain. Pencapaian tujuan organisasi tentunya sangat dipengaruhi oleh sumber daya yang terdapat dalam organisasi termasuk anggota yang berperan aktif sebagai pelaku untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. (Arini, 2015:10). Setiap organisasi mempunyai dua aset penting, yaitu

intangible assets dan *tangible assets*. Kedua aspek *intangible asset*, yaitu *technological capital* dan *human capital*, dikelola dan digunakan organisasi sebagai keperluan strategi internal untuk mencapai kinerja perusahaannya (Wibisono, 2006:137). Beberapa penelitian mengemukakan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja antara lain adalah penelitian dari (Agha 2012) dan (Nimsith SI *et al.*, 2016) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja. Berdasarkan teori serta penelitian sebelumnya dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H₃ : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Kapabilitas biasanya dalam konteks organisasi, menggambarkan identitas dan kinerja serta reotasi organisasi. Kapabilitas tenaga kerja menunjukkan kemampuan organisasi dalam menjalankan proses kerja, memenuhi tuntutan perubahan bisnis, pasar, dan peraturan, mengembangkan produk/jasa dan proses kerja baru, serta membangun dan mempertahankan kelangsungan hubungan dengan pelanggan untuk inovasi dan transisi teknologi baru, (Chatab, 2007:102). Beberapa penelitian menyatakan kapabilitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Kapabilitas perusahaan dapat mempengaruhi secara signifikan positif kinerja (Sutapa, 2009). Kapabilitas berpengaruh positif terhadap kinerja (Wijaya & Suhaji, 2012). Terdapat pengaruh positif antara kapabilitas terhadap kinerja (Anggraeni, 2011). Dari teori dan penelitian sebelumnya dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H₄ : Kapabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Keunggulan kompetitif adalah segala sesuatu yang mampu dijalankan oleh sebuah perusahaan dengan jauh lebih baik apabila dibandingkan dengan perusahaan pesaing. Pada saat suatu perusahaan mempunyai sesuatu yang amat diinginkan dari perusahaan pesaing, atau mampu melakukan sesuatu yang tidak mampu dilakukan oleh perusahaan pesaing, hal ini mampu merepresentasikan keunggulan kompetitif. Mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif sangatlah penting untuk keberhasilan kinerja dan jangka panjang suatu organisasi. Pencapaian keunggulan kompetitif mendorong pada keberhasilan atau kegagalan organisasional (David, 2009:11). Keunggulan bersaing memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan (Budiastuti, 2011). Variabel keunggulan kompetitif memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan (Rahmasari, 2011). Variabel keunggulan bersaing sebagai variabel intervening berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan (Usvita, 2015) dari teori dan penelitian sebelumnya dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H₅ : Keunggulan kompetitif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih, dimana dalam penelitian ini menjelaskan tentang pengaruh kompetensi dan kapabilitas terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan.

Penelitian ini dilakukan di tempat usaha akomodasi jasa Pondok Wisata (Villa) di Kota Denpasar-Bali karena mengingat Kota Denpasar sebagai Ibu Kota Provinsi Bali. Selain itu Kota Denpasar juga sebagai pusat pemerintahan, pusat perekonomian, pusat pendidikan serta pusat industri. Pembangunan di Kota Denpasar juga berkembang dengan sangat pesat. Seperti perkembangan di sektor pariwisatanya. Sangat banyak akomodasi pariwisata yang dibangun untuk menunjang pariwisata di Kota Denpasar seperti hotel, villa, *restaurant*, bar dan sarana pariwisata lainnya.

Penelitian ini menggunakan dua jenis variabel, yaitu variabel eksogen dan variabel endogen. Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah kapabilitas dan kompetensi. Indikator yang digunakan untuk menilai kapabilitas pada penelitian ini diambil dari indikator yang digunakan di beberapa penelitian sebelumnya dari Teguh (2014), Diah (2011), Pratomo (2015) dan Yin-Hsi-Lo (2012) adalah sebagai berikut: 1) Mendengar keinginan pelanggan adalah kemampuan untuk mendengar dan mengetahui apa yang diinginkan oleh pelanggan. 2) Melihat tren pada pasar adalah mampu melihat perkembangan tren pada pasar. 3) Melihat kelemahan pesaing adalah kemampuan melihat kelemahan pesaing dan memanfaatkannya untuk membuat produk yang lebih baik dari pesaing. 4) Melihat peluang dan ancaman adalah kemampuan melihat peluang perusahaan dan ancaman yang potensial dari pesaing. Indikator yang digunakan untuk mengukur kompetensi dalam penelitian ini diambil dari indikator yang digunakan di beberapa penelitian sebelumnya dari Pratomo (2015), Nimsith SI *et al.* (2016)

dan Eko (2016) adalah sebagai berikut: 1) Proaktif adalah kemampuan berinisiatif untuk bertindak langsung dalam menjalankan kegiatannya. 2) Berani mengambil resiko adalah kemampuan perusahaan dalam mengambil resiko untuk menghadapi tantangan ketika mengambil suatu keputusan. 3) Berorientasi pada masa depan adalah kemampuan dalam memiliki cara pandang/cara pikir yang berorientasi pada masa depan. 4) Memiliki pengetahuan dan keterampilan adalah memiliki pengetahuan dan keterampilan untuk meningkatkan kinerja.

Variabel endogen dalam penelitian ini adalah keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan. Indikator yang digunakan untuk mengukur keunggulan kompetitif dalam penelitian ini menggunakan beberapa indikator yang digunakan di penelitian sebelumnya dari Ana (2013), Farid (2009), John (2015), dan Pratomo (2015) adalah sebagai berikut: 1) Unik adalah keunikan produk yang memadukan nilai seni artistik yang khas dengan selera konsumen. 2) Tidak mudah tergantikan adalah kemampuan produk agar tidak mudah tergantikan oleh produk pesaing. 3) Tidak mudah ditiru adalah pesaing dapat meniru produknya tetapi tidak sebaik produk yang dihasilkan perusahaan yang ditiru tersebut. 4) Harga kompetitif adalah harga dari produk/jasa perusahaan yang dapat bersaing dengan pesaing. Untuk menilai kinerja perusahaan indikator yang digunakan pada penelitian ini diambil dari indikator yang digunakan di beberapa penelitian sebelumnya dari Sutapa (2009), Pratomo (2015), John (2015), Dewi dan Mujiati (2015), Utomo (2013) adalah sebagai berikut: 1) Pertumbuhan jumlah konsumen adalah bertumbuhnya jumlah konsumen produk/jasa perusahaan. 2) Pencapaian

target perusahaan adalah perusahaan berhasil mencapai target yang dibuat oleh perusahaan tersebut. 3) Pertumbuhan penjualan adalah meningkatnya penjualan perusahaan dari penjualan sebelumnya baik penjualan jasa maupun produknya. 4) Respon cepat adalah memiliki respon yang cepat terhadap permintaan pasar.

Jenis data yang digunakan pada penelitian asosiatif yang berjudul Pengaruh Sumber Daya Organisasi dan Kapabilitas terhadap Keunggulan Kompetitif dan Kinerja Perusahaan Pada Pondok Wisata (Villa) di Kota Denpasar-Bali ini menggunakan data kuantitatif yang diambil dari hasil pernyataan kuisisioner.

Sumber data pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer dari penelitian ini yaitu, data yang diambil dari hasil kuisisioner dan data sekunder dari penelitian ini yaitu, data statistik beserta data direktori dari Dinas Pariwisata Provinsi Bali.

Populasi pada penelitian ini adalah pemilik Pondok Wisata (Villa) di Kota Denpasar-Bali sejumlah 67 villa. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *sampling* jenuh, karena populasi pada penelitian ini relative kecil sebesar 67 villa. Jadi jumlah sampel yang digunakan adalah semua dari anggota populasi.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah 1) Kuisisioner : teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2014:199). 2) Wawancara : teknik wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data, apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam,

dan jumlah respondennya sedikit/kecil serta untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan (Sugiyono, 2014:194).

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis jalur. Analisis jalur merupakan perluasan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Teknik analisis jalur (*path analysis*) merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda yang digunakan untuk menafsir hubungan kausalitas antar variabel yang berjenjang berdasarkan teori (Utama, 2009:135). Perhitungan analisis jalur menggunakan *software* dengan program SPSS *for windows*. Berdasarkan hubungan-hubungan antar variabel secara teoritis tersebut, dapat dibuat model dalam bentuk diagram jalur (*path*). Model tersebut juga dapat dinyatakan dalam bentuk persamaan atau diagram jalur sehingga ada yang menamakan sistem simultan, atau juga ada yang menyebut model struktural.

Struktural 1

$$Y_1 = P_1X_1 + P_2X_2 + e_1 \dots \dots \dots (1)$$

Struktural 2

$$Y_2 = P_3X_1 + P_4X_2 + P_5Y_1 + e_2 \dots \dots \dots (2)$$

Keterangan:

- Y_2 = Kinerja Perusahaan
- Y_1 = Keunggulan Kompetitif
- X_1 = Kompetensi
- X_2 = Kapabilitas

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perhitungan koefisien *path* dilakukan dengan analisis regresi melalui *software SPSS 18.0 for Windows*, diperoleh hasil yang ditunjukkan pada Tabel 3.

Tabel 3.
Hasil Analisis Jalur Persamaan Regresi 1

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-----------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|---------------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| (Constant) | 5.695 | 1.845 | | 3.087 | .003 |
| Kompetensi | .250 | .112 | .265 | 2.225 | .030 |
| Kapabilitas | .371 | .122 | .362 | 3.041 | .003 |
| R₁ Square | | | | | 0,290 |
| F Statistik | | | | | 13,088 |
| Signifikansi | | | | | 0,000 |

Sumber : Data primer diolah, 2017

Berdasarkan hasil analisis jalur substruktur 1 seperti yang disajikan pada Tabel 3, maka persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut :

$$Y_1 = P_1X_1 + P_2X_2 + e_1$$

$$Y_1 = 0,250 X_1 + 0,371 X_2 + e_1$$

Tabel 4.
Hasil Analisis Jalur Persamaan Regresi 2

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-----------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|---------------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| (Constant) | 3.258 | 1.359 | | 2.397 | .020 |
| Kompetensi | .046 | .080 | .055 | .580 | .564 |
| Kapabilitas | .270 | .090 | .296 | 3.010 | .004 |
| Keunggulan Kompetitif | .483 | .086 | .543 | 5.623 | .000 |
| R₂ Square | | | | | 0,583 |
| F Statistik | | | | | 29,348 |
| Signifikansi | | | | | 0,000 |

Sumber : Data primer diolah, 2017

Berdasarkan hasil analisis jalur substruktur 2 seperti yang disajikan pada Tabel 4, maka persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut :

$$Y_2 = P_3X_1 + P_4X_2 + P_5Y_1 + e_2$$

$$Y_2 = 0,046 X_1 + 0,270 X_2 + 0,483 Y_1 + e_2$$

Berdasarkan model substruktur 1 dan substruktur 2, maka dapat disusun model diagram jalur akhir. Sebelum menyusun model diagram jalur akhir, terlebih dahulu dihitung nilai standar eror sebagai berikut :

$$Pe_i = \sqrt{1 - R_i^2}$$

$$Pe_1 = \sqrt{1 - R_1^2} = \sqrt{1 - 0,290} = 0,842$$

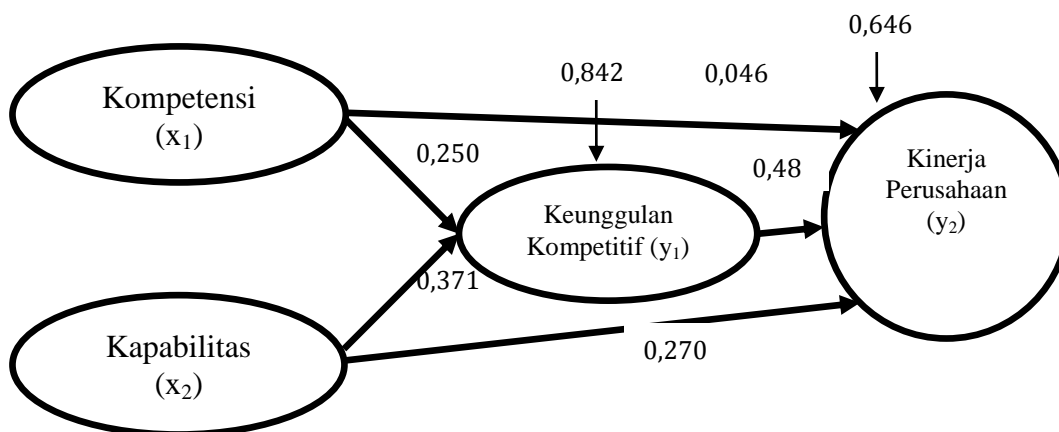
$$Pe_2 = \sqrt{1 - R_2^2} = \sqrt{1 - 0,583} = 0,646$$

Berdasarkan perhitungan pengaruh error (Pe_i), didapatkan hasil pengaruh error (Pe_1) sebesar 0,842 dan pengaruh error (Pe_2) sebesar 0,646. Hasil koefisien determinasi total adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} R^2_m &= 1 - (Pe_1)^2 (Pe_2)^2 \\ &= 1 - (0,842)^2 (0,646)^2 \\ &= 1 - (0,709) (0,417) \\ &= 1 - 0,295 = 0,705 \end{aligned}$$

Nilai determinasi total sebesar 0,705 mempunyai arti bahwa sebesar 70,5% variasi Kinerja Perusahaan dipengaruhi oleh variasi Kompetensi, Kapabilitas dan Keunggulan Kompetitif, sedangkan sisanya sebesar 29,5% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

Berdasarkan diagram jalur pada Gambar 1, maka dapat dihitung besarnya pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung serta pengaruh total antar variabel. Perhitungan pengaruh antar variabel dirangkum dalam Tabel sebagai berikut.



Gambar 1. Model Diagram Jalur Akhir

Sumber : Data primer diolah, 2017

Tabel 5.
Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung serta Pengaruh Kompetensi (X₁), Kapabilitas (X₂), Keunggulan Kompetitif (Y₁), dan Kinerja Perusahaan (Y₂)

| Pengaruh Variabel | Pengaruh Langsung | Pengaruh Tidak Langsung Melalui Keunggulan Kompetitif (Y ₁) ($\beta_1 \times \beta_3$) | Pengaruh Total |
|---------------------------------|-------------------|--|----------------|
| X ₁ → Y ₁ | 0,250 | - | 0,250 |
| X ₁ → Y ₂ | 0,046 | 0,121 | 0,167 |
| Y ₁ → Y ₂ | 0,483 | - | 0,483 |
| X ₂ → Y ₁ | 0,371 | - | 0,371 |
| X ₂ → Y ₂ | 0,270 | 0,179 | 0,449 |

Sumber : Data primer diolah, 2017

Pengaruh kompetensi terhadap keunggulan kompetitif, berdasarkan hasil analisis pengaruh kompetensi terhadap keunggulan kompetitif diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,030 dengan nilai koefisien beta 0,250. Nilai Sig. t 0,030 < 0,05 mengindikasikan bahwa H₀ ditolak dan H₁ diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif.

H₀ : Kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap Keunggulan Kompetitif.

H₁ : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Kompetitif.

Pengaruh kapabilitas terhadap keunggulan kompetitif, berdasarkan hasil analisis pengaruh kapabilitas terhadap keunggulan kompetitif diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,003 dengan nilai koefisien beta 0,371. Nilai Sig. t $0,003 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H₀ ditolak dan H₁ diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kapabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif.

H₀ : Kapabilitas berpengaruh tidak signifikan terhadap Keunggulan Kompetitif.

H₁ : Kapabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Kompetitif.

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja perusahaan, berdasarkan hasil analisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja perusahaan diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,564 dengan nilai koefisien beta 0,046. Nilai Sig. t $0,564 > 0,05$ mengindikasikan bahwa H₀ diterima dan H₁ ditolak. Hasil ini mempunyai arti bahwa kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan.

H₀ : Kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Perusahaan.

H₁ : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan

Pengaruh kapabilitas terhadap kinerja perusahaan, berdasarkan hasil analisis pengaruh kapabilitas terhadap kinerja perusahaan diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,004 dengan nilai koefisien beta 0,270. Nilai Sig. t $0,004 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H₀ ditolak dan H₁ diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kapabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

H₀ : Kapabilitas berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Perusahaan.
 H₁ : Kapabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan

Pengaruh keunggulan kompetitif terhadap kinerja perusahaan, berdasarkan hasil analisis pengaruh Keunggulan Kompetitif terhadap Kinerja Perusahaan diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,483. Nilai Sig. t 0,000 < 0,05 mengindikasikan bahwa H₀ ditolak dan H₁ diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa keunggulan kompetitif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

H₀ : Keunggulan Kompetitif berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Perusahaan.
 H₁ : Keunggulan Kompetitif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan

Uji sobel digunakan untuk menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel kompetensi (X₁) terhadap kinerja perusahaan (Y₂) melalui variabel keunggulan kompetitif (Y₁), dan pengaruh tidak langsung variabel kapabilitas (X₂) terhadap kinerja perusahaan (Y₂) melalui variabel keunggulan kompetitif (Y₁). Uji Sobel dirumuskan dengan persamaan berikut, bila nilai kalkulasi Z lebih besar dari 1,96 (dengan tingkat kepercayaan 95 persen), maka variabel mediator dinilai secara signifikan memediasi hubungan antara variabel terikat dan variabel bebas. Besarnya nilai Z dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$Z_{(1,2)} = \frac{t_{(1,2)}}{Sab_{(1,2)}} = \frac{ab}{\sqrt{b^2s_a^2 + a^2s_b^2 + s_a^2s_b^2}} \dots\dots\dots(3)$$

Keterangan:

- | | |
|-------------------------|-------------------------|
| a ₁ = 0,250 | a ₂ = 0,371 |
| b ₁ = 0,046 | b ₂ = 0,270 |
| Sa ₁ = 0,112 | Sa ₂ = 0,122 |

$$Sb_1 = 0,080$$

$$Sb_2 = 0,090$$

Keterangan:

a = Koefisien pengaruh variabel X_1, X_2 terhadap Y_1

b = Koefisien pengaruh variabel X_1, X_2 terhadap Y_2

Sa = Standar error koefisien regresi dari variabel X_1, X_2 terhadap Y_1

Sb = Standar error koefisien regresi dari variabel X_1, X_2 terhadap Y_2

ab = Hasil kali koefisien *path* X_1, X_2 terhadap koefisien *path* Y_1 (a) dengan *path* X_1, X_2 terhadap Y_2 (b).

Perhitungan uji Sobel variabel $X_1 - Y_1 - Y_2$ adalah sebagai berikut :

$$Z_1 = \frac{(0,250) \times (0,046)}{\sqrt{0,046^2 0,112^2 + 0,250^2 0,080^2 + 0,112^2 0,080^2}}$$

$$Z_1 = \frac{0,0115}{\sqrt{0,02251}} = 0,5108$$

Berdasarkan hasil Uji Sobel variabel Kompetensi terhadap Kinerja Perusahaan melalui variabel Keunggulan Kompetitif ($X_1 - Y_1 - Y_2$) menunjukkan bahwa hasil tabulasi $Z_1 = 0,5108 < 1,96$ dengan tingkat signifikansi $0,609 > 0,05$ yang berarti variabel mediator yakni Keunggulan kompetitif dinilai tidak memediasi hubungan antara Kompetensi terhadap Kinerja Perusahaan.

Perhitungan uji Sobel variabel $X_2 - Y_1 - Y_2$ adalah sebagai berikut :

$$Z_2 = \frac{(0,371) \times (0,270)}{\sqrt{0,270^2 0,122^2 + 0,371^2 0,090^2 + 0,122^2 0,090^2}}$$

$$Z_2 = \frac{0,10017}{\sqrt{0,04817}} = 2,079$$

Berdasarkan hasil Uji Sobel variabel Kapabilitas terhadap Kinerja Perusahaan melalui variabel Keunggulan Kompetitif ($X_2 - Y_1 - Y_2$) menunjukkan bahwa hasil tabulasi $Z_2 = 2,079 > 1,96$ dengan tingkat signifikansi $0,038 < 0,05$ yang berarti variabel mediator yakni keunggulan kompetitif dinilai memediasi

hubungan antara Kapabilitas terhadap Kinerja Perusahaan. Perhitungan uji Sobel variabel Kompetensi (X_1), dan Kapabilitas (X_2) melalui Keunggulan Kompetitif (Y_1) adalah sebagai berikut :

$$Z = \frac{0,10017}{\sqrt{0,04817}} + \frac{0,0115}{\sqrt{0,02251}}$$

$$Z = \frac{0,11167}{0,15022} = 0,74337$$

Berdasarkan hasil Uji Sobel Kompetensi (X_1), dan Kapabilitas (X_2) melalui Keunggulan Kompetitif (Y_1) menunjukkan bahwa hasil tabulasi $Z = 0,74337 < 1,96$ dengan tingkat signifikansi $0,457 > 0,05$ yang berarti variabel mediator yakni Keunggulan Kompetitif dinilai tidak memediasi hubungan antara Kompetensi (X_1), dan Kapabilitas (X_2) terhadap Kinerja Perusahaan.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian yang telah dilakukan, dari 67 sampel perusahaan yang digunakan sebagai responden dalam penelitian tentang Pengaruh Kompetensi Dan Kapabilitas Terhadap Keunggulan Kompetitif Dan Kinerja Perusahaan Pada Pondok Wisata (Villa) Di Kota Denpasar – Bali diketahui bahwa: 1) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif, yang berarti bahwa ketika kompetensi meningkat maka keunggulan kompetitifnya ikut meningkat dan sebaliknya jika kompetensinya menurun maka keunggulan kompetitifnya akan menurun. 2) Kapabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif, yang berarti bahwa ketika kapabilitas meningkat maka keunggulan kompetitifnya ikut

meningkat dan sebaliknya jika kapabilitasnya menurun maka keunggulan kompetitifnya akan menurun. 3) Kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan yang berarti bahwa kompetensi dapat dibuktikan mempengaruhi kinerja perusahaan tetapi tidak signifikan. 4) Kapabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, yang berarti bahwa ketika kapabilitas meningkat maka kinerja perusahaannya ikut meningkat dan sebaliknya jika kapabilitasnya menurun maka kinerja perusahaannya akan menurun. 5) Keunggulan kompetitif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, yang berarti bahwa ketika keunggulan kompetitifnya meningkat maka kinerja perusahaannya ikut meningkat dan sebaliknya jika kapabilitasnya menurun maka kinerja perusahaannya akan menurun.

Saran yang dapat diberikan dari hasil penelitian ini adalah: 1) Bagi perusahaan, perusahaan/manajemen villa harus mampu mengelola seluruh sumberdaya yang ada di dalam perusahaan seperti teknologi, kualitas pelayanannya, bangunannya yang unik, karyawan yang kreatif dan inovatif serta sumber daya yang lainnya agar dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan mampu bersaing dengan perusahaan lainnya. Selain dari sumber dayanya perusahaan harus mampu melihat peluang serta keinginan dari pasar agar dapat membuat sesuatu yang unggul dari perusahaan pesaing dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan tersebut. 2) Bagi peneliti selanjutnya diharapkan mampu mengembangkan model penelitian ini dengan menambahkan variabel lain yang

mempengaruhi keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan yang didukung dengan teori dan isu-isu terbaru.

REFERENSI

- Absah, Y. 2008. Kompetensi: Sumber Daya Pendorong Keunggulan Bersaing Perusahaan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 3 (1):109-116.
- Agha, S. 2012. Effect of Core Competence on Competitive Advantage and Organizational Performance. *International Journal of Business and Management*, 1(7):192-204.
- Alimin, I., Ismail., Raduan, R., Jegak. U., Haslinda, A. 2012. The Relationship Between Organizational Resources, Capabilities, System And Competitive Advantage. *Asian Academy of Management Journal*, 17(1):151-173.
- Anggraeni, N. 2011. Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekolah Tinggi Seni Indonesia (STSI) Bandung. *Jurnal Universitas Pendidikan Indonesi*, 11(2):54-74.
- Arini, T., Soemahadiwidjojo. 2015. *Panduan Praktis Menyusun Key Performance Indicator*. Jakarta : Penebar Swadaya.
- Dhermawan, B., Sudibya, A., Utama, M. 2012. Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, 2(6):173-184.
- Budiastuti, D. 2011. Pengaruh Kapabilitas Terhadap Keunggulan Kompetitif Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Perusahaan Pada PT. Adi Cipta, Makasar. *Binus Business Review*, 1(2):286-292.
- Chatab, N. 2007. *Diagnostic Management*. Jakarta: PT. Serambi Ilmu Semesta.
- David, F. 2009. *Manajemen Strategis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dewi, D., Mujiati, W. 2015. Pengaruh *The Big Five Personality* Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Karma Jimbaran Villa. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(4):1028-1046.
- Evita, R., Sirtha, N., Sunartha, N. 2009. Dampak Perkembangan Pembangunan Sarana Akomodasi Wisata Terhadap Pariwisata Berkelanjutan Di Bali. *Jurnal Ilmiah Pariwisata*, 2(1):109-222.
- Fahmi, I. 2013. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.

- Hitt, M., Ireland, D., Hoskisson, R. 2001. *Manajemen Strategis Daya Saing & Globalisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hutapea, P., Thoha, N. 2008. *Kompetensi Plus*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Ismail, D., Ahmad, K., Azwardi, M. 2013. Managerial Competence, Relationship Quality and Competitive Advantage among SME Exporters. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 115:138-146.
- Kadarningsih, A. 2013. Keunggulan Bersaing: Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Dan Dampaknya Pada Kinerja Selling-In (Studi Pada Outlet Binaan PT.Indosat Semarang). *Media Ekonomi & Teknologi Informasi*, 1(21): 01-18.
- Mulyadi. 2007. *Sistem Perencanaan Dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nimsith, S., Cader, M. 2016. Impact of Core Competency on Competitive Advantage of Banking Firms in Sri Lanka. *International Journal of Scientific Research and Innovative Technolog*, 3(7):64-72.
- Nur, E. 2016. Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Manajer Koperasi Di Kabupaten Jepara. *The 3rd University Research Colloquium*, 217-226.
- Okpara, J. 2015. Exploring the Effects of Intangible Resources on Competitive Advantage and Performance of Listed Firms in Nigeria. *International Journal of Business & Applied Sciences*, 4(2):8-28.
- Pakaya, R. 2011. Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Dan Manajemen Transformasi Terhadap Keunggulan Bersaing. *Inovasi*, 3(8):102.
- Purwohandoko. 2009. Pengaruh Tangible Resource Perusahaan Terhadap Kinerja Perusahaan Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) Di Wilayah Sidoarjo, Surabaya & Pasuruan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(11): 134-143.
- Putri, S. 2013. Faktor-Faktor Yang Memotivasi Perempuan Sebagai Pengelola Pondok Wisata Di Kelurahan Ubud, Kecamatan Ubud, Kabupaten Gianyar. *Analisis Pariwisata*, 1 (13):1.
- Rahmasari, L. 2011. Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja Perusahaan dan Keunggulan Bersaing. *Majalah Ilmiah Informatika*, 3(2):.89.
- Rivai, V., Deddy, M. 2012. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

- Robbins, S., Timothy, A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ros, B. 2010. Pemodelan Kapabilitas Organisasi terhadap Kinerja Ditinjau dari Faktor Kepemimpinan- Budaya Organisasi- Perilaku Politik dalam Organisasi-Studi Kasus pada Kelompok Perkebunan Kelapa Sawit Negara dan Kelompok Perkebunan Kelapa Sawit Swasta. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 3(9):252-263.
- Soedjono. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Terminal Penumpang Umum Di Surabaya. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1(7):22-47.
- Sriwiadi, T. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Dan Kapabilitas Dinamis Terhadap Manajemen Pengetahuan Di Binus University Jakarta. *Jurnal The Winners*, 1(15):47-60.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sutapa, N. 2009. Komitmen Dan Kapabilitas Untuk Meningkatkan Kinerja Reverse Logistics. *Jurnal Teknik Industri*, 2(11):163-173.
- Tanuwijaya, Y., Iman, M. 2009. Pengaruh Kemampuan Karyawan, Kejelasan Aturan, Kesempatan Berkinerja, Dan Penghargaan Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Universitas Gunadarma*, 2(1):1-15.
- Usvita, M. 2015. Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Dan Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Keunggulan Bersaing Sebagai Variabel Intervening (Survey Pada UKM Pangan Dinas Perindagtamben Kota Padang). *e-Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 1(3):31-37.
- Utama, A. 2010. Peran Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Mencapai Keunggulan Bersaing Pada Era Kompetensi Global. *Jurnal Efisiensi*, 10(1):142.
- Utama, M. 2009. *Aplikasi Analisis Kuantitatif Edisi Ke 3*. Denpasar: Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.
- Utomo, D. 2013. Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Nirwana Gardens Resort Lagoi. *E-Jurnal Umrah*, 9(4):1494.
- Wibisono, D. 2006. *Manajemen Kinerja*. Erlangga.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wijaya, A., Suhaji. 2012. Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Kajian Akuntansi Dan Bisnis*, 1(1):1-17.

- Wirawan. 2002. *Profesi dan Standar Evaluasi*. Jakarta: Yayasan Bangun Indonesia dan UHAMKA Press.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yamin, S., Herry, K. 2011. *SPSS Complete Teknik Analisis Statistik Terlengkap dengan Software SPSS*. Jakarta: Salemba Infotek.
- Yin-Hsi. 2012. Managerial Capabilities, Organizational Culture and Organizational Performance: The resource-based perspective in Chinese lodging industry. *The Journal of International Management Studies*, 1(7):151-157.
- Zimmerer, T., Norman, M. 2008. *Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil*. Jakarta: Salemba Empat.