

## Analisis Competitive Advantage Bisnis Coffee-Shop Di Kabupaten Sleman

Andreas Adri Yudanto<sup>1</sup>, Henny Welsa<sup>2</sup>, Gendro Wiyono<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Magister Manajemen, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, Yogyakarta, Indonesia  
e-mail: <sup>1</sup>[adriyud@gmail.com](mailto:adriyud@gmail.com), <sup>2</sup>[henny\\_welsa@yahoo.com](mailto:henny_welsa@yahoo.com), <sup>3</sup>[gendrowiyono@ustjogja.ac.id](mailto:gendrowiyono@ustjogja.ac.id)

Diterima	Direvisi	Disetujui
12-06-2020	20-07-2020	25-07-2020

**Abstrak** - Ratusan *Coffee-Shop* berdiri di Sleman. Keunggulan bersaing menjadi faktor penting untuk *survive* dan profit di ketatnya persaingan. Persaingan mendorong semua lini di *Coffee-Shop* berada dalam performa terbaik. Fenomena yang terjadi dalam bisnis *Coffee-Shop* di Sleman bahwa pimpinan belum mampu mengolah karyawan sehingga perusahaan sulit berkembang dan bersaing. Tujuan penelitian untuk menemukan pengaruh faktor Kepemimpinan Transformasional (KT) dan kompetensi karyawan terhadap capaian *Competitive Advantage* perusahaan dengan faktor mediasi kepuasan kerja. Uji empirik dilakukan kepada 80 karyawan *Coffee-Shop* di Sleman, Yogyakarta berdasarkan *Partial Least Square (PLS)* dan *Sobel Test* sebagai intervening. Metode penelitian menggunakan *Nonprobability sampling* dengan teknik pengambilan sampel *purposive sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja, faktor kompetensi tidak berpengaruh pada kepuasan kerja, faktor kepuasan kerja tidak berpengaruh pada *Competitive Advantage*, faktor Kepemimpinan Transformasional berpengaruh pada *Competitive Advantage* dan faktor kompetensi berpengaruh pada faktor *Competitive Advantage* pada bisnis *Coffee-Shop* di Sleman. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi penelitian sumber daya manusia (faktor pimpinan, faktor karyawan) dalam pencapaian *Competitive Advantage* pada *Coffee-Shop* di Sleman Yogyakarta.

**Kata Kunci** : Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, Kepuasan Kerja, *Competitive Advantage*

**Abstract** - Hundreds of *Coffee-Shop* stands in Sleman. Competitive advantage is an important factor for survival and profit in tight competition. Competition drives all lines in *Coffee-Shop* to be in the best performance. The phenomenon that occurs in the *Coffee-Shop* business in Sleman is that the leadership has not been able to process employees so that the company has difficulty developing and competing. The purpose of this research is to find out the influence of Transformational Leadership (KT) factors and employee competencies on the company's *Competitive Advantage* achievement with mediation factors of job satisfaction. Empirical tests were carried out on 80 *Coffee Shop* employees in Sleman, Yogyakarta based on *Partial Least Square (PLS)* and *Sobel Test* as intervening. The research method uses nonprobability sampling with purposive sampling technique. The results showed that the Transformational Leadership factor influenced job satisfaction, the competency factor had no effect on job satisfaction, the job satisfaction factor had no effect on *Competitive Advantage*, the Transformational Leadership factor had an effect on *Competitive Advantage* and the competency factor had an effect on the *Competitive Advantage* factor in the *Coffee-Shop* business in Sleman. This study aims to fill human resource research (leadership factors, employee factors) in achieving *Competitive Advantage* in the *Coffee-Shop* business in Sleman, Yogyakarta.

**Keywords** : Transformational Leadership, Competence, Job Satisfaction, *Competitive Advantage*

## PENDAHULUAN

Daerah Yogyakarta dikenal sebagai kota pelajar dan kota wisata di Indonesia. Reputasi ini mendorong suburnya wirausaha pendukung terutama di sektor kuliner. Sleman sebagai bagian dari Daerah Istimewa Yogyakarta merupakan kawasan yang padat mahasiswa dan kaum pekerja. Kebutuhan mereka bersosialisasi dan menikmati kuliner mendorong menjamurnya usaha berlatarbelakang makanan. Salah satunya adalah *Coffee-Shop* atau kedai kopi.

Bisnis *Coffee-Shop* menawarkan profit bagi para pelakunya. Hal ini mendorong berdirinya ratusan *Coffee-Shop* di Sleman dengan aneka konsep dan variasi sajiannya. Persaingan bisnis menjadi ketat dan mendorong pelaku bisnis menemukan *Competitive Advantage* untuk *survive* dan *profitable*. *Coffee-Shop* wajib berinovasi dalam menata *venue* dan menu untuk mencapai keunggulan bersaing (*competitive advantage*) sehingga unggul dari pesaing dan meraih perhatian dari konsumen potensialnya. Nuseir (2015) dalam penelitian (Alowais, 2019) menyatakan bahwa inovasi dianggap sebagai hal penting yang mempengaruhi sebagian besar faktor organisasi termasuk profitabilitas, standar kualitas layanan, dan yang paling penting membantu dalam mencapai loyalitas pelanggan dengan produk organisasi. Inovasi penting *Coffee-Shop* tidak bisa lepas dari faktor karyawan yang dimiliki.

Takeuchi et al., (2003) dalam penelitian (Elrehail et al., 2019) menyatakan bahwa modal manusia adalah salah satu sumber daya paling penting yang memberikan daya saing bagi organisasi mana pun dan posisi strategis terkemuka di antara para pesaing di pasar. Merawat dan memuaskan karyawan menjadi salah satu faktor penting untuk meraih *Competitive Advantage*.

Fenomena yang terjadi bahwa pimpinan *Coffee-Shop* belum dapat memberikan arahan yang benar kepada karyawan dan kurang kompetennya karyawan pada bisnis *Coffee-Shop* di Sleman. Hal ini membuat *Coffee-Shop* sulit bersaing dan akhirnya berhenti beroperasi. Pemimpin berkarakter dipandang dapat mengelola bisnis, mencapai *Competitive Advantage* dan mendapatkan keberhasilan. Salah satu faktor penentu keberhasilan adalah Karyawan. Kompetensi dan kepuasan karyawan dalam bekerja dapat berpengaruh pada profitabilitas *Coffee-Shop*. Kepuasan karyawan oleh (Abouria & Othman, 2017) dijelaskan situasi mental dan psikologis yang menyenangkan bagi tenaga kerja dan komitmen mereka, atau sejauh mana tenaga kerja merasa nyaman atau tidak puas dengan pekerjaan dan organisasi mereka. Kepuasan karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor. Dalam penelitian ini, faktor kepemimpinan transformasional dan faktor kompetensi karyawan menjadi titik berat untuk ditelusuri pengaruhnya

bagi kepuasan karyawan dalam bisnis *Coffee Shop* di Sleman.

Untuk memajukan sebuah UKM yang berfokus pada *Coffee Shop* di Sleman perlu memiliki pemimpin bergaya transformasional yang dapat mendorong motivasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi, meningkatkan potensi karyawan dari waktu ke waktu dan perlu menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan. Jika faktor ini dimiliki oleh organisasi maka akan menciptakan Keunggulan Bersaing/*Competitive Advantage* bagi organisasi dalam mempertahankan keberlangsungan usaha.

Kepemimpinan Transformasional merupakan suatu proses dimana pemimpin dan pengikutnya bersama-sama saling meningkatkan dan mengembangkan moralitas dan motivasinya. Kepemimpinan Transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan Kepemimpinan Transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan tanggap kepada pimpinannya. Subowo dan Setiawan (2015) menyampaikan bahwa untuk membangun keunggulan daya saing kepemimpinan sangat berperan penting.

Capaian *Competitive Advantage* penting bagi keberlangsungan usaha *Coffee-Shop* di Sleman. Penelitian ini mencoba menganalisa faktor-faktor yang berpengaruh bagi tercapainya *Competitive Advantage* yang terkait dengan variabel Sumber Daya Manusia seperti variabel Pimpinan dan Karyawan. Pemahaman pada pengaruh variabel-variabel SDM menjadi modal berharga bagi bisnis *Coffee-Shop* di Sleman untuk sukses.

## KAJIAN LITERATUR

### Usaha Kecil Menengah

Usaha kecil menurut peraturan Undang-Undang Nomor 20 tahun 2007 merupakan Usaha produktif yang berdiri sendiri serta dilakukan oleh perorangan atau badan usaha yang tidak dimiliki oleh anak perusahaan, cabang perusahaan, dikuasai atau menjadi bagian dari usaha menengah maupun besar. Pada usaha kecil menggunakan entitas usaha yang berjumlah lima sampai sembilan belas tenaga kerja dengan aset Rp. 50 juta s.d. Rp. 500 juta dan beromset Rp. 300 juta s.d. Rp. 2,5 miliar.

Sedangkan yang dapat disebut Usaha Kecil Menengah adalah suatu entitas yang memiliki jumlah kekayaan Rp 500.000.000,00 dengan paling banyak Rp 10.000.000.000,00 yang tidak termasuk dengan tanah dan bangunan sebagai tempat usahanya. Usaha Kecil Menengah memiliki pekerja sebanyak dua puluh sampai sembilan puluh sembilan tenaga kerja, serta memiliki hasil penjualan yang bernilai lebih dari Rp 2.500.000.000,00 pertahun sampai dengan Rp 50.000.000.000,00 paling banyak

### **Coffee-Shop**

(Nadiya Sahlatul Kholik, 2018) mendefinisikan *Coffee Shop* adalah suatu tempat yang menyediakan makanan dan minuman yang tidak hanya sejenis kopi tetapi minuman penunjang lainnya juga dilengkapi dengan fasilitas yang dapat membuat orang nyaman seperti wifi, *live music*, televisi, buku bacaan juga dilengkapi dengan desain interior yang nyaman dan santai.

### **Competitive Advantage**

Menurut (Wiyono, 2011), variabel adalah apapun yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai. Nilai bisa berbeda pada berbagai waktu untuk objek atau orang yang sama, atau pada waktu yang sama untuk objek atau orang yang berbeda

Variabel *Competitive Advantage* menurut Junaydi (2015), merupakan perbedaan dalam setiap atribut atau faktor yang memungkinkan universitas untuk melayani secara lebih efektif daripada yang lain dan karena itu untuk menciptakan nilai pelanggan yang lebih baik dan mencapai kinerja yang unggul. Indikator *Competitive Advantage* antara lain : *price, quality, delivery dependability*, dan *product innovation*. Hasil penelitian (Junaydi, 2015) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Transformational Leadership* terhadap *Competitive Advantage*. Ayalew (2015) menyatakan bahwa keunggulan kompetitif sebagai kemampuan organisasi untuk tampil dalam satu atau lebih cara yang sulit ditiru oleh pesaing sekarang dan di masa depan

### **Kepemimpinan Transformasional**

(Ayalew, 2015) menyebutkan kepemimpinan transformasional adalah proses di mana para pemimpin dan pengikut mereka melihat masalah lama melalui perspektif baru. Mereka merangsang pengikut mereka untuk berusaha lebih tinggi dari tingkat yang diharapkan atau biasa. Pemimpin transformasional menginspirasi pengikut mereka untuk berpikir melebihi tujuan perusahaan dan minat mereka sendiri untuk fokus pada tim, organisasi, nasional, dan yang lebih besar tujuan global dengan memberikan perspektif masa depan. Para pemimpin tersebut mempengaruhi pengikut mereka untuk menganggap perspektif itu sebagai tujuan mereka sendiri dan menunjukkan upaya yang tinggi untuk mencapainya. Subowo dan Setiawan (2015) menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional merupakan suatu proses dimana pemimpin dan pengikutnya bersama-sama saling meningkatkan dan mengembangkan moralitas dan motivasinya. kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional, bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan

tanggap kepada pemimpinnya. Selain itu pemimpin harus membangun hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan pengikutnya, bukan hanya sekedar sebuah perjanjian tetapi lebih didasarkan kepada kepercayaan dan komitmen. Indikator kepemimpinan transformasional antara lain : *charisma, inspirational motivation, intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*.

### **Kompetensi**

Menurut Putra dan Mujiati (2016), Kompetensi merupakan bagian dari perilaku, keahlian, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki oleh individu dalam melaksanakan tugas yang di bebaskan kepadanya. Kompetensi juga diperlukan untuk membantu organisasi menciptakan budaya kerja tinggi, semakin banyak kompetensi dipertimbangkan dalam proses sumber daya manusia (SDM), maka akan semakin meningkatkan perilaku untuk keunggulan organisasi.

### **Kepuasan Karyawan**

Menurut (Abuhashesh, Al-Dmour, & Ed Masa'deh, 2019), kepuasan karyawan menggambarkan cara seorang individu merasakan, berpikir, dan memandang pekerjaannya, meliputi sentimen positif dan negatif yang memengaruhi cara karyawan melakukan tugas pekerjaannya. (Arifiani, Astuti, & Ruhana, 2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. Kepuasan kerja secara umum dapat timbul ketika seorang karyawan tersebut menerima sesuatu yang diinginkan dan merasa pantas untuk mendapatkannya.

### **Kepemimpinan Transformasional dan Competitive Advantage**

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh (Ayalew, 2015). Pemimpin yang efektif dan efisien adalah mereka yang meningkatkan organisasinya untuk mengubah, dan mempertahankan daya saing di pasar. Studi tentang manajemen dan kepemimpinan menunjukkan kepemimpinan transformasional sebagai bagian integral dari perusahaan yang unggul kinerja. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional (pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual) dan keunggulan kompetitif dalam EAL (*Ethiopian Air Lines*). Sebanyak 325 responden berpartisipasi dalam penelitian, termasuk 143 manajer dan 182 non-manajer dengan tingkat non-respons 19,75% dari semua karyawan EAL. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki korelasi positif yang signifikan dan kuat dengan keunggulan kompetitif. Penelitian tentang pengaruh pemimpin

transformasional lainnya dilakukan oleh (Junaydi, 2015) dimana penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari *Transformational Leadership* terhadap *Competitive Advantage* melalui *University Culture* dan *Student Engagement* sebagai *intervening variabel* pada universitas swasta di Surabaya. Di dalam penelitian ini digunakan data primer berupa kuesioner yang disebar pada 6 universitas swasta di Surabaya. Penelitian ini menggunakan teknik analisis path modeling dengan alat bantu PLS. Dari pengujian yang dilakukan didapatkan pengaruh positif dan signifikan dari *Transformational Leadership* terhadap *Competitive Advantage*, *Transformational Leadership* terhadap *University Culture*, *Transformational Leadership* terhadap *Student Engagement*, *University Culture* terhadap *Competitive Advantage*, dan juga *Student Engagement* terhadap *Competitive Advantage* pada universitas swasta di Surabaya.

### **Kompetensi dan Competitive Advantage**

Penelitian terdahulu terkait variabel kompetensi dilakukan oleh (Chahal & Bakshi, 2015). Penelitian ini menyelidiki dampak modal intelektual sebagai bagian dari kompetensi terhadap *Competitive Advantage* di sektor perbankan. Data dikumpulkan dari 144 cabang dari 21 bank umum dan tujuh bank swasta yang beroperasi di India Utara (Jammu). Penelitian menunjukkan bahwa modal intelektual berpengaruh positif dan signifikan terhadap *competitive advantage*. (Choge, Namusonge, Makokha, & Musau, 2018) juga melakukan penelitian terkait kompetensi organisasional dan kaitannya dengan *competitive advantage* organisasi. Penelitian melakukan survey pada 25 bank di Eldorest Town, Uasin-Gishu County dengan 748 responden. Data dianalisa dengan deskriptif dan statistik inferensial. Penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *competitive advantage*.

### **Kepuasan Kerja**

Penelitian tentang pengaruh pimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja telah dilakukan oleh (Arifiani et al., 2016). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, dan pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui kepuasan kerja. Penelitian dilakukan di RSUD Dr. Saiful Anwar, Malang dengan 72 perawat sebagai responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational*

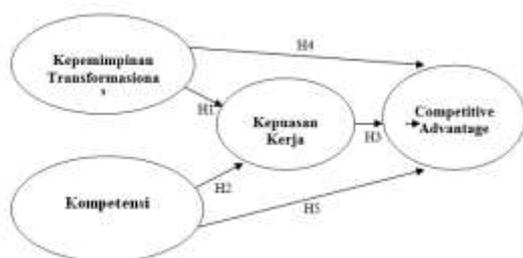
*Citizenship Behavior*, kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui kepuasan kerja. Penelitian sebelumnya juga dilakukan oleh (Subowo & Setiawan, 2015) yang meneliti Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Multi Artistikacithra. Jumlah responden pada penelitian ini adalah 40 orang. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan kuesioner sebagai alat pengumpul data. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisa regresi berganda, uji simultan, dan uji parsial. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **Kompetensi dan Kepuasan Kerja**

Penelitian tentang pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja telah dilakukan oleh (Supiyanto, 2015). Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kompensasi, kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan koperasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan KSP (Koperasi Simpan Pinjam) yang tersebar di Kabupaten Tuban. Responden berjumlah 103 orang. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, kompetensi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan; kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan; kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan; komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan; kompensasi, kompetensi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan; komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; dan kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian (Putra & Mujiati, 2016) bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi, kompensasi finansial dan motivasi kerja pada kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di Take Japanese Restaurant Badung Bali, sampel yang diambil sebanyak 49 responden dengan metode purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan jika kompetensi, kompensasi finansial dan motivasi kerja yang dirasakan responden meningkat maka akan membuat kepuasan kerja yang dirasakan responden juga meningkat.

### Kepuasan Kerja dan *Competitive Advantage*

Penelitian sebelumnya terkait pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap *competitive advantage* dilakukan oleh (Nur & Gugun, 2018) di CV Duta Jepara dengan 275 kuesioner. Untuk menguji pengaruh kepuasan kerja dan turnover intention terhadap produktivitas serta keunggulan bersaing perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap turnover intention, produktivitas dan keunggulan bersaing. Penelitian (Asiedu, 2015) terhadap sebuah institusi perbankan di Oxford Inggris menyelidiki bagaimana dampak budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif. Survey dilakukan terhadap 100 responden dan menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan sumber dari *competitive advantage* perusahaan.



Gambar 1. Kerangka Pikir

### Hipotesis

- Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada bisnis *Coffee Shop* Di Kabupaten Sleman (H1)
- Kompetensi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada bisnis *Coffee Shop* Di Kabupaten Sleman (H2)
- Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Competitive Advantage* pada bisnis *Coffee Shop* Di Kabupaten Sleman (H3)
- Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap *Competitive Advantage* pada bisnis *Coffee Shop* Di Kabupaten Sleman. (H4)
- Kompetensi berpengaruh terhadap *Competitive Advantage* pada bisnis *Coffee Shop* Di Kabupaten Sleman. (H5)

### METODE PENELITIAN

Subyek penelitian ini adalah UKM berformat usaha *Coffee-Shop* di Sleman, DIY. Obyek penelitian pada variabel Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, Kepuasan Kerja dan *Competitive Advantage*.

Target responden 80 karyawan yang bekerja pada *Coffee-Shop* di Sleman. Adapun variabel yang diteliti meliputi Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, Kepuasan Kerja dan *Competitive Advantage*. Teknik *purposive sampling* dipakai untuk pengambilan sampel dengan jenis data *primer*

berskala *ordinal*. Teknik *scaling* dengan *Likert Scale* berskor 1-5.

Uji validitas menggunakan teknik analisis *Bivariate Pearson 2* sisi dengan signifikansi 0.05. Sedangkan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach Alpha* dengan signifikansi 0.05.

Penelitian menggunakan 2 analisa yaitu analisa deskriptif dan analisa inferensial. Analisis inferensial menggunakan *Partial Least Square (PLS)* yaitu SEM yang berbasis *variance* melalui program SmartPLS 3.2.8. Tahapan pengujian PLS melalui uji indikator *outer model* dengan criteria *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*. Setelah uji indikator, dilakukan uji model fit. Uji model fit memiliki *fit summary* yaitu SRMR, *Chi-Square*, NFI dan RMS\_Theta.

Uji hipotesis dilakukan dengan inner model atau structural model untuk menggambarkan hubungan dan pengaruh antar variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Untuk mengetahui apakah hubungan yang melalui sebuah variabel intervening secara signifikan mampu sebagai mediator dalam penelitian maka dilakukan *sobel test*. Penggunaan *sobel test* seperti untuk mengetahui pengaruh variabel independen Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Kompetensi (X2) ke variabel dependen *Competitive Advantage* (Y2) melalui variabel intervening Kepuasan Kerja (Y1).

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Jumlah responde dalam penelitian ini sebanyak 80 karyawan yang bekerja pada *Coffee-Shop* di Sleman. Karakteristik responden sebagai berikut

Tabel 1. Jenis Kelamin

jenis kelamin	Jumlah	persentase(%)
Pria	54	67.5
Wanita	26	32.5
Total	80	100%

Sumber: Data Primer diolah 2020

Tabel 2. Usia

Rentang Usia	Jumlah	Prosentase (%)
< 20 tahun	5	6.25
20 tahun-30 tahun	75	93.75
31 tahun-40 tahun	0	0
41 tahun-50 tahun	0	0
Diatas 50 tahun	0	0
Total	80	100

Sumber: Data Primer diolah 2020

Tabel 3. Status Perkawinan

Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase (%)
Single	79	98.75
Menikah	1	1.25
Total	80	100%

Sumber: Data Primer diolah 2020

Tabel 4. Pendidikan Terakhir

Pendidikan terakhir	Jumlah	Prosentase (%)
SLTP/ sederajat	0	0
SLTA/ sederajat	41	51.25
D1/D2/D3/D4	25	31.25
S1/S2/S3	14	17.5
Total	80	100

Sumber: Data Primer diolah 2020

Tabel 5. Lama Bekerja

Lama bekerja	Jumlah	Prosentase (%)
0-6 bulan	35	43.75
7-12 bulan	45	56.25
1 tahun-5 tahun	0	0
>5 tahun	0	0
Total	80	100

Sumber: Data Primer diolah 2020

Berdasarkan tabel-tabel diatas, dapat diketahui bahwa responden dalam penelitian ini, pria sebesar 67.5% dan responden wanita sebesar 32.5%. diketahui pula bahwa rentang usia karyawan *Coffee-Shop* di Sleman berusia >20 tahun sebesar 6.25% dan berusia 20-30 tahun sebesar 93.75%. berdasarkan status perkawinan, responden penelitian ini berstatus *single* sebesar 98.75% dan telah menikah sebesar 1.25%. bila dikaitkan dengan criteria pendidikan maka responden penelitian ini berpendidikan SLTA/ sederajat sebesar 51.25%, berpendidikan D1, D2, D3, D4 sebesar 31.25%, dan berpendidikan strata baik S1, S2, S3 sebesar 17.5%. Terkait lama bekerja di *Coffee-Shop*, data responden adalah telah bekerja selama 0-6 bulan sebesar 43.75% dan telah bekerja selama 7-12 bulan sebesar 56.25%.

#### Uji Validitas dan Reliabilitas Indikator

Untuk menguji validitas, jika tingkat korelasi antara indikator variabel dengan variabel tingkat signifikansi < 0,05 maka dikatakan bahwa indikator tersebut valid atau nilai *pearson correlation (r-hitung)* diatas *r-tabel*.

Sedangkan kriteria reliabel apabila *Cronbach' alpha* > 0.7 maka variabel dikatakan *reliable* sedangkan bila *Cronbach' Alpha* < 0.7 maka variabel tidak *reliable*.

#### A. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Indikator Kepemimpinan Transformasional dinyatakan *valid* apabila nilai jika tingkat korelasi antara indikator variabel dengan variabel tingkat signifikansi < 0,05. Untuk kriteria reliabilitas, indikator Kepemimpinan Transformasional dinyatakan *reliable* apabila *Cronbach' alpha* > 0.7. Kurang dari 0.7 maka variabel dinyatakan tidak *reliable*.

Tabel 6. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepemimpinan Transformasional

Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	r-tabel	Keterangan
1	0.683**	0.2199	Valid
2	0.676**	0.2199	
3	0.824**	0.2199	
4	0.687**	0.2199	
5	0.732**	0.2199	
6	0.763**	0.2199	
7	0.781**	0.2199	
8	0.781**	0.2199	
Cronbach's Alpha = 0.779			Reliabel

Sumber: Data Primer diolah 2020

Berdasarkan analisa dimana *r-tabel* = 0.2199 yang diperoleh dari N=80 dan  $\alpha=0.05$  maka variabel Kepemimpinan Transformasional dinyatakan *valid* dan *reliable* berdasarkan kriteria diatas.

#### B. Indikator Kompetensi

Indikator Kompetensi dinyatakan *valid* apabila nilai jika tingkat korelasi antara indikator variabel dengan variabel tingkat signifikansi < 0,05. Untuk kriteria reliabilitas, indikator Kompetensi dinyatakan *reliable* apabila *Cronbach' alpha* > 0.7. Kurang dari 0.7 maka variabel dinyatakan tidak *reliable*.

Tabel 7. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompetensi

Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	r-tabel	Keterangan
1	0.586**	0.2199	Valid
2	0.631**	0.2199	
3	0.809**	0.2199	
4	0.757**	0.2199	
5	0.850**	0.2199	
6	0.778**	0.2199	
7	0.809**	0.2199	
8	0.833**	0.2199	
Cronbach's Alpha=0.782			Reliabel

Sumber: Data Primer diolah 2020

Berdasarkan analisa dimana  $r$ -tabel = 0.2199 yang diperoleh dari  $N=80$  dan  $\alpha=0.05$  maka variabel Kompetensi dinyatakan *valid* dan *reliable* berdasarkan kriteria *pearson correlation* dimana  $r$ -hitung >  $r$ -tabel dan criteria *Cronbach Alpha* > 0.7.

### C. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator Kepuasan Kerja dinyatakan *valid* apabila nilai jika tingkat korelasi antara indikator variabel dengan variabel tingkat signifikansi < 0,05. Untuk kriteria reliabilitas, indikator Kepuasan Kerja dinyatakan *reliable* apabila *Cronbach' alpha* > 0.7. Kurang dari 0.7 maka variabel dinyatakan tidak *reliable*

Tabel 8. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja

Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	r-tabel	Keterangan
1	0.615**	0.2199	Valid
2	0.632**	0.2199	
3	0.702**	0.2199	
4	0.669**	0.2199	
5	0.698**	0.2199	
6	0.735**	0.2199	
7	0.615**	0.2199	
8	0.643**	0.2199	
<b>Cronbach's Alpha=0.764</b>			<b>Reliabel</b>

Sumber: Data Primer diolah 2020

Berdasarkan analisa dimana  $r$ -tabel = 0.2199 yang diperoleh dari  $N=80$  dan  $\alpha=0.05$  maka variabel Kepuasan Kerja dinyatakan *valid* dan *reliable* berdasarkan kriteria *pearson correlation* dimana  $r$ -hitung >  $r$ -tabel dan criteria *Cronbach Alpha* > 0.7

### D. Indikator Competitive Advantage

Indikator *Competitive Advantage* dinyatakan *valid* apabila nilai jika tingkat korelasi antara indikator variabel dengan variabel tingkat signifikansi < 0,05. Untuk kriteria reliabilitas, indikator *Competitive Advantage* dinyatakan *reliable* apabila *Cronbach' alpha* > 0.7. Kurang dari 0.7 maka variabel dinyatakan tidak *reliable*

Tabel 9. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Competitive Advantage

Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	r-tabel	Keterangan
1	0.577**	0.2199	Valid
2	0.634**	0.2199	
3	0.782**	0.2199	
4	0.768**	0.2199	
5	0.859**	0.2199	

6	0.747**	0.2199	
7	0.698**	0.2199	
8	0.721**	0.2199	
<b>Cronbach's Alpha=0.776</b>			<b>Reliabel</b>

Sumber: Data Primer diolah 2020

Berdasarkan analisa dimana  $r$ -tabel = 0.2199 yang diperoleh dari  $N=80$  dan  $\alpha=0.05$  maka variabel *Competitive Advantage* dinyatakan *valid* dan *reliable* berdasarkan kriteria *pearson correlation* dimana  $r$ -hitung >  $r$ -tabel dan criteria *Cronbach Alpha* > 0.7

Hasil diatas menunjukkan bahwa seluruh variabel yang diteliti valid dan reliabel

### Uji Indikator

Uji indikator atau disebut juga *Outer model* atau *measurement model* adalah menguji hubungan antara indikator terhadap variabel konstruksinya. Dari uji indikator ini diperoleh *output validitas* dan *realibilitas model* yang diukur dengan kriteria : *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composite, Reliability*

Tabel 10. Outer Loading/Convergent Validity

Indikator	Variabel Laten				Status
	X1	X2	Y1	Y2	
X1.1	0.780				Valid
X1.2	0.775				Valid
X1.3	0.777				Valid
X1.4	0.811				Valid
X2.1		0.677			Valid
X2.2		0.860			Valid
X2.3		0.847			Valid
X2.4		0.843			Valid
Y1.1			0.791		Valid
Y1.2			0.731		Valid
Y1.3			0.656		Valid
Y1.4			0.697		Valid
Y2.1				0.750	Valid
Y2.2				0.802	Valid
Y2.3				0.828	Valid
Y2.4				0.716	Valid

Sumber: Data Primer diolah 2020

X1 : Kepemimpinan Transformasional

X2 : Kompetensi

Y1 : Kepuasan Kerja

Y2 : *Competitiva Advantage*

Berdasarkan tabel diatas, indikator setelah melalui uji *convergent validity* ternyata dinyatakan valid untuk seluruhnya karena nilai 1 *loadingnya* > 0,50.

Tabel 11. *Cross Loadings/Discriminant Validity*

Indikator	Variabel Laten				Status
	X1	X2	Y1	Y2	
X1.1	0.780	0.112	0.464	0.329	Valid
X1.2	0.775	0.507	0.159	0.519	Valid
X1.3	0.777	0.493	0.515	0.355	Valid
X1.4	0.811	0.206	0.434	0.546	Valid
X2.1	0.285	0.677	0.239	0.283	Valid
X2.2	0.346	0.860	0.159	0.592	Valid
X2.3	0.337	0.847	0.330	0.317	Valid
X2.4	0.352	0.843	0.310	0.322	Valid
Y1.1	0.569	0.106	0.791	0.225	Valid
Y1.2	0.242	0.375	0.731	0.293	Valid
Y1.3	0.256	0.232	0.656	0.211	Valid
Y1.4	0.337	0.235	0.697	0.210	Valid
Y2.1	0.443	0.523	0.363	0.750	Valid
Y2.2	0.374	0.458	0.200	0.802	Valid
Y2.3	0.437	0.351	0.186	0.828	Valid
Y2.4	0.487	0.107	0.226	0.716	Valid

Sumber: Data Primer diolah 2020

- X1 : Kepemimpinan Transformasional
- X2 : Kompetensi
- Y1 : Kepuasan Kerja
- Y2 : *Competitive Advantage*

*Discriminant Validity* yang diukur dari cross loading antara indikator dengan konstruksinya. Indikator dinyatakan valid jika hubungan indikator dengan konstruksinya lebih tinggi dibandingkan dengan hubungannya dengan konstruk yang lain. *Discriminant validity* dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Model dikatakan mempunyai *discriminant validity* yang baik jika setiap nilai *cross loading* indikator dari sebuah variabel laten memiliki nilai loading yang lebih besar dibandingkan nilai loading jika dikorelasikan dengan variabel laten lainnya.

Berdasarkan tabel diatas, dari uji *discriminant validity* indikator dinyatakan semua valid karena loyal terhadap variabel laten induknya

Tabel 12. *Composite Reliability*

Variabel	Composite Reliability
Kepemimpinan Transformasional	0.866
Kompetensi	0.883
Kepuasan Kerja	0.811
Competitive Advantage	0.857

Sumber: Data Primer diolah 2020

Dari tabel diatas, terlihat bahwa semua variabel laten dinyatakan reliabel karena *composite reliability* bernilai diatas 0,60. (Ghozali, 2018)

## Uji Model Fit

Tabel 13. Model Fit

Fit Summary	Estimated Model
SRMR	0.139
d_ ULS	2.625
d_ G	1.129
Chi Square	445.499
NFI	0.453
rms.Theta	0.264

Sumber: Data Primer diolah 2020

*Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) menilai rata-rata perbedaan antara korelasi yang diamati dan diharapkan. Nilai SRMR 0,139>0,10 yang merupakan *goodness of fit measure* untuk PLS-SEM yang dapat digunakan untuk menghindari *misspecification model* (Henseler et al., 2014). Berdasarkan hal tersebut model dalam penelitian ini belum bagus karena SMRM > 0,10. Sedangkan untuk Nilai Chi-Square 445.499>101.88 artinya jumlah variabel manifes dalam model jalur PLS dan jumlah variabel independen dalam model matriks kovarian belum tercukupi. Nilai NFI diperoleh 0,453. Bila nilai NFI yang semakin mendekati 1 mengindikasikan model yang bagus/semakin baik kecocokannya sehingga nilai NFI 0.453 dapat dikatakan belum bagus/tidak cocok. Nilai rms\_theta dibawah 0,12 mengindikasikan model yang pas. Bila hasil penelitian ini menunjukkan RMS\_theta 0.264 (diatas 0.12) maka dapat disampaikan model dalam penelitian ini belum bagus.

## Uji Hipotesis

### H1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Tabel 14. Hipotesis H1

Uji	Hipotesis	Koefisien Parameter (Original Sampel)	t- statistics	p- values	Keterangan
H1	X1 → Y1	0.466	3.326	0.00	Terbukti

Sumber: Data Primer diolah 2020

- X1 : Kepemimpinan Transformasional
- Y1 : Kepuasan Kerja

Tabel 14 menunjukkan bahwa pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat adalah sebagai berikut : besarnya pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y1) sebesar 0.466 dengan t-statistics 3.326 dan p-values 0.001<0.05 menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

**H2. Kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja**

Tabel 15. Hipotesis H2

Uji	Hipotesis	Koefisien Parameter (Original Sampel)	t-statistics	p-values	Keterangan
H2	X2 → Y1	0.119	0.60	0.54	Tidak terbukti

Sumber: Data Primer diolah 2020

X2 : Kompetensi  
Y1 : Kepuasan Kerja

Tabel 15 menunjukkan bahwa pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat adalah sebagai berikut : besarnya pengaruh variabel Kompetensi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y1) sebesar 0.119 dengan *t-statistics* 0.609 dan *p-values* 0.543 > 0.05 menunjukkan bahwa Kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

**H3. Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Competitive Advantage**

Tabel 16. Hipotesis H3

Uji	Hipotesis	Koefisien Parameter (Original Sampel)	t-statistics	p-values	Keterangan
H3	Y1 → Y2	0.006	0.032	0.975	Tidak terbukti

Sumber: Data Primer diolah 2020

Y1 : Kepuasan Kerja  
Y2 : Competitive Advantage

Tabel 16 menunjukkan bahwa pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat adalah sebagai berikut : besarnya pengaruh variabel Kepuasan Kerja (Y1) terhadap Competitive Advantage (Y2) sebesar 0.006 dengan *t-statistics* 0.032 dan *p-values* 0.975 > 0.05 menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Competitive Advantage

**H4. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Competitive Advantage**

Tabel 17. Hipotesis H4

Uji	Hipotesis	Koefisien Parameter (Original Sampel)	t-statistics	p-values	Keterangan
H4	X1 → Y2	0.430	3.875	0.00	Terbukti

Sumber: Data Primer diolah 2020

X1 : Kepemimpinan Transformasional  
Y2 : Competitive Advantage

Tabel 17 menunjukkan bahwa pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat adalah sebagai berikut : besarnya pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Competitive Advantage (Y2) sebesar 0.430 dengan *t-statistics* 3.875 dan *p-values* 0.000 < 0.05 menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Competitive Advantage

**H5. Kompetensi berpengaruh terhadap Competitive Advantage**

Tabel 18. Hipotesis H5

Uji	Hipotesis	Koefisien Parameter (Original Sampel)	t-statistics	p-values	Keterangan
H5	X2 → Y2	0.314	2.569	0.01	Terbukti

Sumber: Data Primer diolah 2020

X2 : Kompetensi  
Y2 : Competitive Advantage

Tabel 18 menunjukkan bahwa pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat adalah sebagai berikut : besarnya pengaruh variabel Kompetensi (X2) terhadap Competitive Advantage (Y2) sebesar 0.314 dengan *t-statistics* 2.569 dan *p-values* 0.010 < 0.05 menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh terhadap Competitive Advantage.

**Analisis Jalur**

Analisis jalur pada prinsipnya adalah melakukan analisis terhadap model jalur dari suatu diagram yang menghubungkan antara variabel independen (eksogen), Moderating (eksogen/endogen), dan dependen (endogen). Pola hubungan ditunjukkan dengan menggunakan anak panah dari variabel eksogen ke variabel endogen. Merujuk pendapat yang dikemukakan oleh Land, Ching, Heise, Marayama, Schummaker dan Lomax, Joreskog dalam Kosnandi (2008:147-148), karakteristik analisis jalur adalah metode analisis data multivariat dependensi yang digunakan untuk menguji hipotesis hubungan asimetris yang dibangun atas dasar kajian teori tertentu, dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung seperangkat variabel penyebab terhadap variabel akibat. Menurut (Sarwono, 2007) analisis jalur dapat dilakukan dengan menghitung pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*), dan pengaruh total (*total effect*).

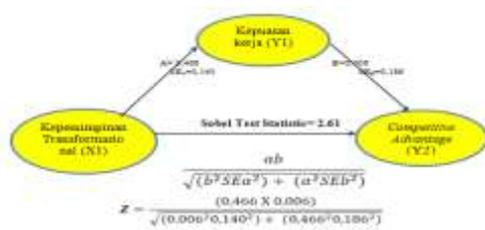
Penelitian ini menggunakan metode *sobel test* untuk analisa jalur. Adapun hasil *sobel test* disampaikan sebagai berikut :

Tabel 19. Hasil Sobel Test

Variabel	Z-score	t- tabel	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional – Kepuasan Kerja - <i>Competitive Advantage</i>	0.03	1.96	Tidak Terbukti
Kompetensi – Kepuasan Kerja - <i>Competitive Advantage</i>	0.02	1.96	Tidak Terbukti

Sumber: Data Primer diolah 2020

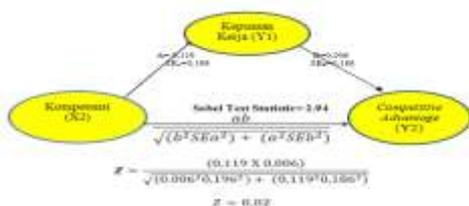
Hasil *sobel test model* diuraikan sebagai berikut :



Gambar 2. Path Analysis Kepemimpinan Transformasional terhadap *Competitive Advantage* melalui Kepuasan Kerja

Dari hasil perhitungan *sobel test* di atas mendapatkan nilai Z-score sebesar 0,03 < 1,96 (t-tabel) dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak mampu melakukan mediasi antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap *competitive advantage*.

Hasil perhitungan ini dapat diartikan bahwa gaya Kepemimpinan Transformasional dapat mendorong *Coffee-Shop* di Sleman memiliki Keunggulan Bersaing/*Competitive Advantage* secara langsung tanpa melalui tercapainya kondisi Kepuasan Kerja. *Competitive Advantage* bisnis *Coffee-Shop* di Sleman dapat tercapai dengan mengandalkan performa pimpinan namun sedikit mengesampingkan kepuasan kerja karyawannya



Gambar 3. Path Analysis Kompetensi terhadap *Competitive Advantage* melalui Kepuasan Kerja

Dari hasil perhitungan *sobel test* di atas mendapatkan Z-score sebesar 0,02 karena Z-score yang diperoleh sebesar 0,02 < 1,96 dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa kepuasan

kerja tidak mampu memediasi antara variabel kompetensi terhadap *Competitive Advantage*

Hasil ini mengindikasikan pentingnya kompetensi karyawan untuk mencapai keunggulan bersaing *Coffee-Shop* namun menepikan faktor puas tidaknya karyawan dalam bekerja. Tidak adanya pengaruh mediasi dalam penelitian ini disebabkan karena kondisi kepuasan kerja karyawan tidak selalu menjadi pertimbangan dalam meraih keunggulan bersaing bila karyawan *Coffee-Shop* di Kabupaten Sleman memiliki kompetensi yang diharapkan. Kondisi kepuasan kerja karyawan dapat ditanggapi dengan persepsi berbeda oleh pelaku usaha *Coffee-Shop* di Sleman

## PENUTUP

Tujuan penelitian adalah untuk menemukan bagaimana relasi dan pengaruh variabel Kepemimpinan, Kompetensi Karyawan, Kepuasan Kerja dan Keunggulan Bersaing (*Competitive Advantage*) dalam bisnis *Coffee Shop* di Kabupaten Sleman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut saling berpengaruh dengan tingkat signifikansi yang bervariasi. Dapat disampaikan data sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja  
 Hasil penelitian pada variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y1) sebesar 0.466 dengan T statistics 3.326 dan P values 0.001 < 0.05 menunjukkan bahwa faktor Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja
2. Kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja  
 Hasil penelitian pada variabel Kompetensi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y1) sebesar 0.119 dengan T statistics 0.609 dan P values 0.543 > 0.05 menunjukkan bahwa Kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.
3. Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap *Competitive Advantage*  
 Hasil penelitian pada variabel Kepuasan Kerja (Y1) terhadap *Competitive Advantage* (Y2) sebesar 0.006 dengan T statistics 0.032 dan P values 0.975 > 0.05 yang berarti bahwa Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap *Competitive Advantage*.
4. Variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap *Competitive Advantage*  
 Hasil penelitian pada variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap *Competitive Advantage* (Y2) sebesar 0.430 dengan T statistics 3.875 dan P values 0.000 < 0.05 menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap *Competitive Advantage*. Hipotesis keempat (H4) terbukti

5. Kompetensi berpengaruh terhadap *Competitive Advantage*  
Hasil penelitian pada variabel Kompetensi (X2) terhadap *Competitive Advantage* (Y2) sebesar 0.314 dengan T statistics 2.569 dan P values  $0.010 < 0.05$  menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh terhadap *Competitive Advantage*.
6. Hasil analisis jalur Kepemimpinan Transformatif terhadap *Competitive Advantage* melalui Kepuasan Kerja dengan Nilai Z-score sebesar  $0,03 < 1,96$  (*t*-tabel) dengan tingkat signifikansi 5% membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi antara variabel kepemimpinan transformatif terhadap *competitive advantage*.
7. Hasil analisis jalur Kompetensi terhadap *Competitive Advantage* melalui Kepuasan Kerja mendapatkan nilai Z sebesar 0,02 karena nilai Z yang diperoleh sebesar  $0,02 < 1,96$  dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi antara variabel kompetensi terhadap *Competitive Advantage*

Penelitian menunjukkan bahwa *Coffee-Shop* di Sleman mampu menjalankan bisnis dengan baik. Penyempurnaan dibutuhkan untuk meningkatkan kemampuan pemimpin. Karakter pemimpin transformatif dirasa tepat berdasarkan rentang usia karyawan yang bekerja di *Coffee-Shop*. Diperlukan usaha pembentukan karakter pimpinan untuk makin meningkatkan kapabilitas dan kinerja pimpinan *Coffee-Shop* di Sleman. Pengelolaan SDM karyawan difokuskan untuk mencapai kepuasan kerja karyawan sehingga loyalitas bisa terjaga. *Upgrading skill* karyawan meningkatkan kompetensi dalam bekerja. Gabungan faktor pimpinan dan karyawan diharapkan dapat mendorong *Coffee-Shop* yang dikelola untuk unggul bersaing. Keunggulan ini merupakan landasan usaha *Coffee-Shop* untuk *survive* dan *profitable* dalam ketatnya persaingan bisnis kuliner kopi di Sleman, Yogyakarta.

## REFERENSI

- Abouraiia, M. K., & Othman, S. M. (2017). Transformational Leadership, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intentions: The Direct Effects among Bank Representatives. *American Journal of Industrial and Business Management*, (7), 404–423.  
<https://doi.org/10.4236/ajibm.2017.74029>
- Abuhashesh, M., Al-Dmour, R., & Ed Masa'deh, R. (2019). Factors that affect Employees Job Satisfaction and Performance to Increase Customers' Satisfactions. *Journal of Human Resources Management Research*, 2019(April), 2166–2184.  
<https://doi.org/10.5171/2019.354277>
- Alowais, T. M. (2019). Influence of Transformational Leadership Style on Global Competitive Advantage through Innovation and Knowledge. *Modern Applied Science*, 13(1), 183–191.  
<https://doi.org/10.5539/mas.v13n1p183>
- Arifiani, R. S., Astuti, E. S., & Ruhana, I. (2016). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DAN KEPUASAN KERJA (Studi pada Tenaga Perawat RSUD. Dr. Saiful Anwar Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis SI Universitas Brawijaya*, 33(1), 127–135.
- Asiedu, E. (2015). Supportive Organisational Culture and Employee Job Satisfaction: A Critical Source of Competitive Advantage. A Case Study in a Selected Banking Company in Oxford City-UK. *International Journal of Social Sciences and Management*, 2(3), 290–300. <https://doi.org/10.3126/ijssm.v2i3.12551>
- Ayalew, W. F. (2015). THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND COMPETITIVE ADVANTAGE GAINING IN ETHIOPIAN AIRLINES. *Jimma University, Ethiopia*.
- Chahal, H., & Bakshi, P. (2015). Examining intellectual capital and competitive advantage relationship: Role of innovation and organizational learning. *International Journal of Bank Marketing*, 33(3), 376–399.  
<https://doi.org/10.1108/IJBM-07-2013-0069>
- Choge, P. J., Namusonge, G., Makokha, E. N., & Musau, E. G. (2018). The Effect of Organizational Competencies on Organizational Competitive Advantage of the Banking Sector in Kenya. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(10), 739–760.  
<https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i10/4776>
- Elrehail, H., Harazneh, I., Abuhjeeleh, M., Alzghoul, A., Alnajdawi, S., & Ibrahim, H. M. H. (2019). Employee satisfaction, human resource management practices and competitive advantage. *European Journal of Management and Business Economics*, ahead-of-p(ahead-of-print).  
<https://doi.org/10.1108/ejmbe-01-2019-0001>
- Junaydi, E. (2015). Analisa Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Competitive Advantage Dengan Student Engagement Dan University Culture Sebagai Variabel Intervening. *Business Accounting Review*, 3(1), 398–409.
- Nadiya Sahlatul Kholik. (2018). *Kajian gaya hidup kaum muda penggemar coffee shop*. Universitas Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Nur, E., & Gugun, A. (2018). Studi empiris pengaruh kepuasan kerja, turnover intention, produktivitas, dan keunggulan bersaing jumlah industri khususnya di Kabupaten

- Jepara . Hal ini dapat diartikan bahwa industri saat ini , bahkan jumlah industri baru semakin bertambah . Grafik 1, 21(2), 175–202.
- Putra, I., & Mujiati, N. (2016). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Finansial Dan Motivasi Kerja Pada Kepuasan Kerja Karyawan Take Japanese Restaurant Legian Kuta Badung Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(1), 260–292.
- Subowo, R., & Setiawan, R. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karayawan Pada Pt Multi Artistikacithra. *Agora*, 3(1), 493–499.
- Supiyanto, Y. (2015). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Koperasi. *Prosiding Seminar Nasional*, 1(V), 722–737. Retrieved from <http://studensite.gunadarma.ac.id>
- Wiyono, G. (2011). *Merancang Penelitian Bisnis dengan alat analisis SPSS 17.0 & SmartPLS 2.0*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.