



USM

**PENGARUH INOVASI DAN KUALITAS LAYANAN
TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING DENGAN
KAPABILITAS DINAMIS SEBAGAI VARIABEL MODERASI
(STUDI EMPIRIS PADA BADAN PUSAT STATISTIK
SE-PROVINSI JAWA TENGAH)**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat
Untuk menyelesaikan Program Pasca Sarjana
Pada Program Studi Magister Manajemen
Universitas Semarang

Disusun Oleh :

INDAH PURNAMASARI

B.312.4623.104

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS SEMARANG
2025**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS SEMARANG**

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa
Tesis yang berjudul:

**Pengaruh Inovasi dan Kualitas Layanan terhadap Keunggulan Bersaing
dengan Kapabilitas Dinamis sebagai Variabel Moderasi
(Studi Empiris pada Badan Pusat Statistik se-Provinsi Jawa Tengah)**

Disusun oleh:

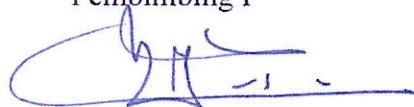
NAMA : INDAH PURNAMASARI
NIM : B.312.4623.104

Telah disetujui untuk dipertahankan di depan Dewan Pengaji

Pada tanggal

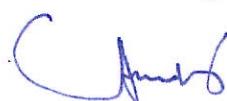
Semarang.....

Pembimbing I



Prof. Dr. Ir. Kesi Widjajanti, SE, M.M

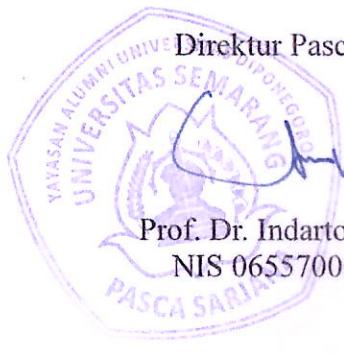
Pembimbing II



Prof. Dr. Indarto, S.E, M.Si

Mengetahui

Ketua Program Studi



Prof. Dr. Indarto, S.E, M.Si
NIS 06557000504065


Dr. Yuli Budiafi, S.E., M.Si.
NIS 06557000504072



SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Indah Purnamasari. menyatakan bahwa tesis yang diajukan dengan judul : Pengaruh Inovasi dan Kualitas Layanan terhadap Keunggulan Bersaing dengan Kapabilitas Dinamis sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris pada Badan Pusat Statistik se-Provinsi Jawa Tengah), adalah hasil karya sendiri dan belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Studi Magister Manajemen ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggung jawaban sepenuhnya berada pada Saya.

Semarang, April 2025

Yang membuat pernyataaan



Indah Purnamasari

NIM. B.312.4623.104

HALAMAN PENGESAHAN UJIAN TESIS

Tesis ini diajukan oleh : :

Nama : Indah Purnamasari

NIM : B.312.4623.104

Program Studi : Magister Manajemen

Judul Tesis :

**Pengaruh Inovasi dan Kualitas Layanan terhadap Keunggulan Bersaing
dengan Kapabilitas Dinamis sebagai Variabel Moderasi
(Studi Empiris pada Badan Pusat Statistik se-Provinsi Jawa Tengah)**

Telah berhasil dipertahankan dihadapan Dewan Pengaji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Semarang.

Dewan Pengaji

Pembimbing I : Prof.Dr.Ir.Kesi Widjajanti, SE,M.M (.....)

Pembimbing II: Prof. Dr. Indarto, S.E, M.Si

Pengaji : Dr. Dra. DC. Kuswardani, MM

Ditetapkan di : Semarang

Tanggal :

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas berkat, kasih, dan penyertaan-Nya yang tiada henti, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini tepat pada waktunya. Tesis ini disusun sebagai persyaratan untuk meraih gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Semarang. Adapun judul yang penulis angkat adalah “Pengaruh Inovasi dan Kualitas Layanan terhadap Keunggulan Bersaing dengan Kapabilitas Dinamis sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris pada Badan Pusat Statistik se-Provinsi Jawa Tengah)”. Pada kesempatan yang ini perkenankan penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada:

1. Dr. Supari, S.T., M.T., selaku Rektor Universitas Semarang.
2. Prof.Dr.Ir. Kesi Widjajanti, SE, MM selaku dosen pembimbing utama, yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi dengan penuh kesabaran selama proses penyusunan tesis ini.
3. Prof. Dr. Indarto, S.E., M.Si., selaku Direktur Pasca Sarjana Universitas Semarang sekaligus dosen pembimbing terima kasih atas dorongan dan bimbingan kepada penulis dalam mengerjakan tesis ini.
4. Seluruh dosen dan staf Program Magister Manajemen Universitas Semarang yang telah memberikan ilmu dan dukungan selama masa studi
5. Keluarga tercinta, suami, anak-anak, dan orangtua yang selalu memberikan doa, semangat, dan dukungan moral serta materiil yang tiada henti kepada penulis.

6. Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Tengah, yang telah memberikan kesempatan dan dukungan melalui izin belajar sehingga penulis dapat melanjutkan studi dengan baik.
7. Pegawai BPS provinsi dan kabupaten/kota se-Provinsi Jawa Tengah, yang telah bersedia menjadi responden dalam penelitian ini serta memberikan informasi dan data yang sangat berharga.
8. Sahabat dan rekan seperjuangan di Program Pascasarjana Universitas Semarang atas semangat dan kebersamaan yang telah terjalin dengan baik.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan serta doa hingga terselesaikannya rancangan usulan penelitian ini.

Penulis menyadari masih terdapat kekurangan dalam penyusunan tesis ini, untuk itu saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan demi penyempurnaan karya ini di masa mendatang. Akhir kata, penulis berharap tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan menjadi kontribusi positif dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen strategis..

Amin.

Semarang, April 2025

Indah Purnamasari

MOTO DAN PERSEMBAHAN

“Karena TUHANlah yang memberikan hikmat, dari mulut-Nya datang pengetahuan dan kepandaian.”

— Amsal 2:6

“Apapun juga yang kamu buat, buatlah dengan segenap hatimu seperti untuk Tuhan dan bukan untuk manusia.”

— Kolose 3:23

“Tesis ini saya persembahkan untuk Bapak, Ibu, Suami dan Anak-anak yang sangat saya cintai dan semua rekan kerja yang saya banggakan.”

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of innovation and service quality on competitive advantage with dynamic capabilities as a moderating variable. The research was conducted at the BPS-Statistics Jawa Tengah Province and BPS-Statistics Regency/Municipality throughout Jawa Tengah.

This research adopts a quantitative approach, utilizing a structured questionnaire to collect the necessary data. The sample comprises 72 employee respondents structural official, selected through a census method involving BPS-Statistics Jawa Tengah Province and BPS-Statistics Regency/Municipality throughout Jawa Tengah. The method was conducted using the Partial Least Squares (PLS) approach, facilitated by the SmartPLS software version 3.2.9.

The results of the study indicate that innovation, service quality, and dynamic capabilities influence competitive advantage. However, dynamic capabilities do not significantly moderate the relationship between innovation and service quality on competitive advantage. This suggests that although dynamic capabilities are directly important, their role in strengthening the relationship between innovation and service quality with competitive advantage has not been optimal, possibly due to rigid bureaucratic structures and a predominantly top-down innovation system. These findings reinforce the Resource-Based Theory (RBT) theory, which posits that competitive advantage can be achieved through the strategic management of valuable and unique internal resources.

Keywords: ***Innovation, Service Quality, Dynamic Capabilities, Competitive Advantage, RBT, BPS***

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh inovasi dan kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing dengan kapabilitas dinamis sebagai variabel moderasi. Penelitian ini dilakukan pada Badan Pusat Statistik (BPS) se-Provinsi Jawa Tengah.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan memanfaatkan kuesioner terstruktur untuk mengumpulkan data yang diperlukan. Sampel terdiri dari 72 responden yang dipilih melalui metode sensus, yang melibatkan pejabat struktural di lingkungan Badan Pusat Statistik (BPS) se-Provinsi Jawa Tengah. Metode yang digunakan adalah dengan pendekatan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* yang dibantu dengan perangkat lunak SmartPLS versi 3.2.9.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi, kualitas layanan, dan kapabilitas dinamis berpengaruh terhadap keunggulan bersaing. Namun, kapabilitas dinamis tidak berpengaruh secara signifikan dalam memoderasi hubungan antara inovasi dan kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kapabilitas dinamis penting secara langsung, perannya sebagai penguat hubungan inovasi dan layanan terhadap keunggulan bersaing belum optimal, kemungkinan karena struktur birokrasi yang kaku dan sistem inovasi yang lebih banyak bersifat top-down. Temuan ini memperkuat teori *Resource-Based Theory (RBT)*, yang menyatakan bahwa keunggulan bersaing dapat dicapai melalui pengelolaan sumber daya internal yang bernilai dan unik.

Kata Kunci: Inovasi, Kualitas Layanan, Kapabilitas Dinamis, Keunggulan Bersaing, RBT, BPS

DAFTAR ISI

PENGESAHAN TESIS.....	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
MOTO DAN PERSEMBAHAN	vi
ABSTRACT	vii
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	14
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	15
1.3.2 Manfaat Penelitian.....	16
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL.....	17
2.1 Teori Utama.....	17
2.2 Keunggulan Bersaing	22
2.2.1 Indikator Keunggulan Bersaing.....	23
2.3 Inovasi	24
2.3.1 Indikator Inovasi.....	26
2.4 Kualitas Layanan	27
2.4.1 Indikator Kualitas Layanan	29
2.5 Kapabilitas Dinamis	30
2.5.1 Indikator Kapabilitas Dinamis.....	31
2.6 Telaah Penelitian Terdahulu.....	32
2.7 Hubungan Logis antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis	37
2.7.1 Pengaruh Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing	38

2.7.2 Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Keunggulan Bersaing	39
2.7.3 Pengaruh Kapabilitas Dinamis Terhadap Keunggulan Bersaing	40
2.7.4 Kapabilitas Dinamis Memoderasi Hubungan Inovasi terhadap Keunggulan Bersaing.....	42
2.7.5 Kapabilitas Dinamis Memoderasi hubungan Kualitas Layanan terhadap Keunggulan Bersaing	44
BAB III METODE PENELITIAN	50
3.1 Jenis Penelitian	50
3.2 Variabel Penelitian	50
3.3 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Pengukuran	51
3.4 Populasi dan Sampel	53
3.4.1 Populasi	53
3.4.2 Sampel	53
3.5 Metode Pengumpulan Data	53
3.6 Jenis dan Sumber Data	54
3.7 Teknik Analisis Data	54
3.7.1 Analisis Deskriptif.....	54
3.7.2 Partial Least Square (PLS)	55
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	61
4.1 Analisis Deskriptif.....	61
4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Kelompok Umur.....	61
4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	63
4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	64
4.2 Deskripsi Jawaban Responden Pada Variabel Penelitian.....	65
4.2.1 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Inovasi	66
4.2.2 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kualitas Layanan	68
4.2.3 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kapabilitas Dinamis	71
4.2.4 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Keunggulan Bersaing	74
4.3 Analisis Data	78
4.3.1 Langkah Pengukuran Kuesioner	78
4.3.2 Analisis <i>Partial Least Square (PLS)</i>	87

4.4 Hasil Pengujian Hipotesis	97
4.5 Pembahasan	99
BAB V PENUTUP.....	118
5.1 Kesimpulan Masalah Penelitian	118
5.2 Kesimpulan Hipotesis.....	120
5.3 Implikasi Teoritis	121
5.4 Implikasi Manajerial.....	122
5.5 Keterbatasan	123
5.6 Agenda Penelitian yang akan Datang.....	124
DAFTAR PUSTAKA	125
LAMPIRAN.....	129
Lampiran 1 Hasil Uji Konsistensi Kuesioner.....	130
Lampiran 2 Uji Validitas Pakar	131
Lampiran 3 Kuesioner	138
Lampiran 4 Tabulasi Jawaban Responden	144
Lampiran 5 Jawaban Pertanyaan Terbuka.....	146
Lampiran 6 Output SmartPLS	168
CURRICULUM VITAE.....	174

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Hasil Research Gap Penelitian Terdahulu Dengan Keunggulan Bersaing sebagai Variabel Terikat.....	13
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	32
Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Indikator Penelitian	52
Tabel 4.1 Data Responden Berdasarkan Kelompok Umur	61
Tabel 4.2 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	63
Tabel 4.3 Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	64
Tabel 4.4 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Inovasi	66
Tabel 4.5 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kualitas Layanan	69
Tabel 4.6 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kapabilitas Dinamis	72
Tabel 4.7 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Keunggulan Bersaing	75
Tabel 4.8 Reliabilitas Konsistensi Internal	80
Tabel 4.9 Uji Validitas Konstuk Variabel Penelitian.....	83
Tabel 4.10 Average Variance Extracted (AVE) Penelitian	84
Tabel 4.11 Nilai Pengolahan Cross Loading	85
Tabel 4.12 Nilai Pengolahan Fornell-Larker Criterion.....	86
Tabel 4.13 Hasil Nilai R - Square	89
Tabel 4.14 Hasil Effect Size f ²	90
Tabel 4.15 Hasil Q ² Predictive Relevance	92
Tabel 4.16 Hasil Uji Multikolinearitas.....	94
Tabel 4.17 Hasil Path Coefficients.....	95

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis	49
Gambar 4. 1 Hasil Uji Outer Model.....	82
Gambar 4.2 Hasil Uji Inner Model	87
Gambar 4.3 Full Model Bootstrapping	99

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Organisasi publik menghadapi tuntutan untuk menciptakan nilai tambah dan mempertahankan keunggulan bersaing dalam memberikan layanan kepada masyarakat pada era globalisasi dan digitalisasi yang semakin pesat. Meskipun istilah keunggulan bersaing lebih umum digunakan di sektor privat, konsep ini juga relevan dalam sektor publik, khususnya dalam hal efektivitas pelayanan, efisiensi internal, serta responsivitas terhadap perubahan dan kebutuhan stakeholder. Sumber daya dan kemampuan organisasi serta faktor eksternal disebut sebagai sumber keunggulan bersaing (Syapsan, 2019). Keunggulan bersaing merupakan suatu strategi yang bertujuan untuk memberikan keuntungan bagi organisasi karena dapat memberikan kekuatan bersaing yang lebih efektif dan efisien. Keunggulan bersaing dapat dicapai dengan memanfaatkan semaksimal mungkin sumber daya yang dimiliki oleh organisasi (Widjajanti & Sugiyanto, 2023).

Colgate menyatakan bahwa keunggulan bersaing menjadi semakin penting bagi kelangsungan hidup organisasi untuk tetap berada di depan para pesaing dan predator dengan membedakan diri mereka sendiri. Menciptakan dan mempertahankan keunggulan bersaing adalah salah satu cara untuk mencapai tujuan ini (Warraich *et al.*, 2013).

Keberhasilan suatu bisnis terletak pada kemampuannya untuk memiliki keunggulan dibandingkan pesaingnya. Pencapaian keunggulan bersaing ini merupakan tujuan strategi dan kinerja unggul secara otomatis akan dihasilkan dari keunggulan bersaing. Menurut Reed dan Defillipi sumber keunggulan bersaing sama banyaknya dengan aktivitas di perusahaan. Strategi yang dapat digunakan perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing mencakup kualitas yang lebih tinggi, inovasi, biaya yang lebih rendah, proses yang lebih baik, dan pemasaran (Warraich *et al.*, 2013).

Keunggulan bersaing dihasilkan dengan menerapkan strategi penciptaan nilai yang tidak diterapkan oleh pesaing (Barney, 1991) atau melalui pelaksanaan strategi yang sama dengan pesaing (Johnson & Sirikit, 2002). Inovasi dapat berupa pengembangan dari proses yang sudah ada dan berdasarkan sesuatu yang baru dilakukan. Penelitian yang dilakukan (Dwi Nurdyanto & Dwi Jayanti, 2022) serta (Alfi Randra & Hasin, 2024) menunjukkan bahwa inovasi memberikan pengaruh secara signifikan terhadap keunggulan bersaing.

Ketika memahami konsep keunggulan bersaing, Michel Porter telah meletakkan dasar yang jelas karena evolusi keunggulan bersaing merupakan fungsi dari cara organisasi mengatur dan mengelola aktivitasnya. Organisasi menciptakan nilai melalui aktivitas ini. Ia menjelaskan bahwa keunggulan bersaing dapat diperoleh dengan menawarkan nilai lebih kepada pelanggan dibandingkan pesaing (Sajeewa Wijetunge, 2016).

Perkembangan lingkungan bisnis yang dinamis mempengaruhi setiap perusahaan. Perubahan teknologi dan variasi produk merupakan dua faktor yang

mempengaruhi perkembangan bisnis secara signifikan. Oleh karena itu, strategi-strategi unggul yang telah dipilih sebelumnya seringkali tidak memadai dan pemilihan serta penentuan strategi-strategi baru diperlukan untuk mendorong perusahaan menjadi lebih kompetitif. Dari perspektif strategi berbasis sumber daya, pentingnya sumber daya dan kemampuan dalam mengembangkan keunggulan bersaing perusahaan ditekankan. Inovasi adalah kunci untuk mendapatkan keunggulan bersaing (Farida & Setiawan, 2022).

Inovasi meningkatkan keunggulan dalam persaingan melalui faktor eksternal, selain faktor internal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa para pengusaha, perlu beradaptasi dan mempersiapkan diri menghadapi perubahan ekonomi yang akan datang. Inovasi akan menjadi alat strategis dalam persaingan penting ini untuk perbaikan, penciptaan, dan peningkatan dunia usaha untuk menciptakan keunggulan bersaing (Distanont & Khongmalai, 2020).

Inovasi memungkinkan perusahaan untuk terus beradaptasi dengan perubahan pasar dan kebutuhan pelanggan, serta menciptakan produk atau layanan yang unik dan berbeda dari pesaing. Inovasi tidak hanya terbatas pada pengembangan produk baru, tetapi juga mencakup peningkatan proses, model bisnis, dan strategi pemasaran. Perusahaan yang inovatif dapat lebih cepat merespon perubahan lingkungan eksternal dan memanfaatkan peluang pasar, sehingga mampu mempertahankan dan meningkatkan keunggulan bersaing. (Eidizadeh *et al.*, 2017).

Aspek penting lain yang berkontribusi terhadap keunggulan bersaing adalah kualitas layanan. Kualitas layanan yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan

pelanggan, yang pada gilirannya menciptakan loyalitas pelanggan dan memperkuat posisi kompetitif perusahaan. Kualitas layanan mencakup berbagai dimensi seperti keandalan, responsivitas, jaminan, empati, dan bukti fisik. Ketika perusahaan mampu memberikan layanan yang berkualitas tinggi secara konsisten, mereka dapat membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan, yang menjadi fondasi bagi keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Pelanggan tidak akan bertahan lama jika mereka tidak yakin bahwa mereka mendapatkan layanan terbaik dari organisasi untuk produk dan layanan yang mereka butuhkan (Dominic *et al.*, 2010). Selain itu, kualitas pelayanan, khususnya bagi perusahaan jasa, merupakan elemen penting untuk mencapai kepuasan pelanggan yang tinggi dan mengembangkan keunggulan kompetitif bagi perusahaan itu sendiri (Syapsan, 2019).

Kualitas layanan merupakan sebagai “suatu bentuk sikap, terkait namun tidak setara dengan kepuasan, yang dihasilkan dari perbandingan tingkat layanan yang diharapkan dengan kinerja yang dirasakan” (Johnson & Sirikit, 2002). Kualitas layanan yang dirasakan telah diperlakukan sebagai elemen berharga oleh Zeithmal (1988) dan ia mendefinisikannya sebagai “penilaian konsumen terhadap keunggulan atau superioritas suatu produk secara keseluruhan” (Warrach *et al.*, 2013). Kualitas pelayanan dianggap sebagai alat penting bagi perjuangan perusahaan untuk membedakan dirinya dari pesaingnya (Sajeewa Wijetunge, 2016).

Perusahaan memberikan kualitas layanan kepada konsumen dengan tujuan agar konsumen merasa puas, yang berdampak pada peningkatan nilai perusahaan dibandingkan pesaing. Keadaan ini membentuk keunggulan bersaing bagi

perusahaan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sweis *et al.*, 2018) dalam jurnalnya menunjukan bahwa dengan memberikan kualitas layanan yang baik maka perusahaan akan memperoleh keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Dengan memberikan pelayanan yang berkualitas, tentu akan menjadi nilai lebih sendiri baik dari konsumen kepada perusahaan maupun perusahaan kepada pesaingnya. Upaya memberikan pelayanan yang berkualitas pada konsumen memicu konsumen untuk menggunakan produk dan jasa dari perusahaan tersebut. Sehingga terciptalah keunggulan bersaing (Ferdinand *et al.*, 2016).

Kapabilitas dinamis menjadi elemen kunci yang memungkinkan organisasi tetap relevan dan kompetitif di tengah perubahan lingkungan eksternal yang semakin cepat dan kompleks, selain inovasi dan kualitas layanan. Kapabilitas dinamis, seperti yang diungkapkan oleh Teece, *et al* (1997), adalah kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan, membangun, dan merekonfigurasi sumber daya internal dan eksternal untuk menanggapi perubahan lingkungan. Konsep ini penting bagi organisasi, termasuk instansi pemerintah seperti Badan Pusat Statistik (BPS), karena lingkungan operasionalnya semakin dipengaruhi oleh faktor globalisasi, perkembangan teknologi, dan perubahan kebutuhan masyarakat.

Kapabilitas dinamis terdiri dari tiga dimensi utama: *scanning* (kemampuan mengidentifikasi peluang dan ancaman di lingkungan eksternal), *sensing* (kemampuan memanfaatkan peluang dengan cepat), dan *reconfiguring* (kemampuan melakukan perubahan internal untuk mendukung adaptasi) (Karman & Savanevičienė, 2021) Kemampuan scanning pada BPS berupa deteksi kebutuhan data statistik baru di masyarakat, sensing diwujudkan melalui inovasi layanan

berbasis digital, dan configuring mencakup perubahan proses internal untuk mendukung efisiensi serta responsivitas terhadap perubahan.

Kapabilitas dinamis sebagai variabel moderasi dapat memperkuat hubungan antara inovasi dan kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing. Penelitian yang dilakukan oleh (Ferreira *et al.*, 2021) menunjukkan bahwa organisasi dengan kapabilitas dinamis yang tinggi mampu mengoptimalkan manfaat dari inovasi dan memastikan kualitas layanan yang unggul. Kondisi ini terjadi karena kapabilitas dinamis memberikan fleksibilitas bagi organisasi untuk terus memperbarui dan meningkatkan proposisi nilai yang ditawarkan kepada pengguna layanan.

Kapabilitas dinamis juga membantu organisasi pemerintah seperti BPS dalam menghadapi tantangan spesifik yang berbeda dari sektor swasta. BPS perlu beradaptasi dengan regulasi baru, perubahan kebijakan publik, atau tuntutan transparansi yang lebih tinggi. Menurut Helfat dan Peteraf (2009), organisasi dengan kapabilitas dinamis yang kuat mampu mengelola kompleksitas tersebut dengan lebih baik karena memiliki mekanisme internal yang mendukung pembelajaran organisasi dan inovasi berkelanjutan.

Kapabilitas dinamis berperan sebagai katalisator yang memungkinkan BPS tidak hanya berinovasi, tetapi juga memastikan bahwa inovasi yang dihasilkan relevan dan dapat diimplementasikan secara efektif. Kapabilitas ini turut mendukung peningkatan kualitas layanan dengan memastikan bahwa standar layanan terus disesuaikan dengan kebutuhan pengguna yang dinamis. Temuan (Karman & Savanevičienė, 2021) serta (Lee & Yoo, 2019) menunjukkan bahwa

kapabilitas dinamis tidak hanya berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi operasional, tetapi juga menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Kapabilitas dinamis dalam konteks penelitian ini merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan pengaruh inovasi dan kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing. Peran tersebut menjadikan kapabilitas dinamis sebagai fokus strategis yang perlu dikembangkan oleh BPS Provinsi Jawa Tengah untuk memastikan daya saing dan keberlanjutan layanan di masa depan.

Keunggulan bersaing tidak hanya relevan bagi sektor swasta, tetapi juga bagi instansi pemerintah. Instansi pemerintah menghadapi tantangan yang berbeda dalam konteks pelayanan publik, dimana tujuan utamanya adalah memberikan layanan yang efektif, efisien, dan berkualitas tinggi kepada masyarakat. Keunggulan bersaing bagi instansi pemerintah dapat dilihat dari kemampuannya dalam menyediakan layanan publik yang unggul dibandingkan dengan instansi lainnya, baik dalam hal kualitas layanan, inovasi, maupun efisiensi operasional. Hal ini dapat meningkatkan kepercayaan dan kepuasan masyarakat terhadap layanan publik, serta meningkatkan citra positif pemerintah.

Seiring dengan perkembangan teknologi informasi, instansi pemerintah dituntut untuk berinovasi dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan kebutuhan dan preferensi masyarakat. Teknologi bukan hanya menjadi alat bantu, tetapi juga menjadi sumber keunggulan bersaing yang dapat menciptakan nilai tambah bagi masyarakat. Misalnya, penerapan teknologi *big data* dan analitik dapat membantu instansi pemerintah dalam memahami kebutuhan masyarakat,

mengidentifikasi tren layanan publik, serta membuat keputusan kebijakan yang lebih tepat dan cepat.

Banyak instansi pemerintah dan perusahaan menghadapi tantangan dalam merumuskan serta mengimplementasikan strategi yang efektif untuk mencapai keunggulan bersaing. Tantangan tersebut meliputi kurangnya pemahaman terhadap kebutuhan masyarakat dan pelanggan, keterbatasan sumber daya, serta resistensi terhadap perubahan. Kondisi ini menuntut adanya pendekatan manajemen strategik yang komprehensif dan adaptif untuk mengatasinya. Permasalahan tersebut memunculkan pertanyaan mengenai faktor-faktor yang memengaruhi keunggulan bersaing pada instansi pemerintah.

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik mengamanahkan kepada penyelenggara pelayanan publik, termasuk Badan Pusat Statistik (BPS), untuk melayani setiap warga negara dan penduduk dalam pemenuhan hak dan kebutuhan dasarnya dalam kerangka pelayanan publik. BPS *National Statistical Office* (NSO) memiliki tugas dan tanggung jawab memberi pelayanan melalui penyediaan data dan informasi statistik. Tugas dan tanggung jawab ini juga didasarkan pada Undang-Undang Nomor 16 Tahun 1997 tentang Statistik dan Peraturan Pemerintah Nomor 51 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Statistik.

Instansi pemerintah menghadapi berbagai tantangan dalam memberikan pelayanan kepada konsumen untuk meraih keunggulan bersaing. Tantangan tersebut mencakup kemampuan teknis untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan, serta memastikan bahwa data yang disediakan akurat dan relevan. Dalam

hal kompetisi, BPS harus bersaing dengan BPS di wilayah lain maupun lembaga lain yang menyediakan layanan statistik serupa. Selain itu, tantangan lainnya meliputi kebutuhan akan sumber daya manusia yang kompeten, fleksibilitas dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan teknologi dan kebutuhan pelanggan, serta komitmen untuk memastikan bahwa layanan yang diberikan berkualitas tinggi dan sesuai dengan standar yang diharapkan. BPS juga dituntut untuk terus berinovasi, termasuk dalam mengembangkan teknologi baru dan menyempurnakan proses operasional. Pengakuan dan penghargaan dari pelanggan, pemerintah, dan masyarakat umum juga menjadi indikator penting bagi keberhasilan layanan yang diberikan.

Sebagai instansi pemerintah penyedia data, BPS menghadapi tantangan dalam keunggulan bersaing, di mana data yang seharusnya tersedia di BPS seringkali tidak diperoleh oleh pengguna data secara tepat waktu atau sesuai dengan kebutuhan mereka. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti proses pengolahan data yang memerlukan waktu, keterbatasan dalam aksesibilitas atau antarmuka sistem, serta kurangnya inovasi dalam penyajian dan distribusi data. Selain itu, pengguna data sering kali merasa bahwa kualitas layanan, baik dari segi kemudahan akses, kecepatan, maupun keakuratan data, belum sepenuhnya memenuhi harapan mereka. Kondisi ini menjadi tantangan serius bagi BPS untuk mempertahankan keunggulan bersaing, terutama di era di mana akses informasi menjadi sangat penting bagi pengambilan keputusan yang tepat dan cepat. Peningkatan inovasi dan kualitas layanan diperlukan agar instansi pemerintah,

khususnya BPS, mampu bersaing di tengah meningkatnya kebutuhan akan data yang akurat dan mudah diakses oleh pengguna.

Secara empiris, terdapat fenomena perbedaan kinerja antar unit kerja di lingkungan BPS yang mencerminkan variasi dalam penerapan inovasi dan kualitas layanan. Tidak semua inovasi dan peningkatan layanan yang dilakukan berdampak langsung pada pencapaian tujuan organisasi. Beberapa unit kerja telah berhasil mengembangkan platform digital layanan data yang efisien, sementara unit lainnya masih bergantung pada prosedur manual. Selain itu, kualitas layanan yang diukur dari aspek ketepatan waktu, keterbukaan data, dan sikap pelayanan belum dirasakan secara merata oleh seluruh pengguna. Perbedaan kinerja pelayanan publik antar unit kerja di BPS Provinsi dan Kabupaten/Kota se-Jawa Tengah juga tercermin dari nilai Indeks Pelayanan Publik (IPP) yang menunjukkan hasil bervariasi, dengan selisih capaian yang cukup signifikan antar unit kerja.

Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara upaya inovatif dan layanan berkualitas dengan hasil akhir berupa keunggulan kelembagaan, yang mengindikasikan perlunya peran kapabilitas dinamis sebagai penguat (moderator) dari kedua hubungan tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi lebih lanjut pengaruh kualitas layanan dan inovasi terhadap keunggulan bersaing dengan peran kapabilitas dinamis sebagai variabel moderasi. Pemahaman terhadap kondisi ini memungkinkan organisasi untuk mengembangkan strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan keunggulan bersaing melalui peningkatan kualitas layanan dan penerapan inovasi secara berkelanjutan sebagai bagian dari strategi utama.

Kualitas pelayanan dan inovasi dalam pengelolaan suatu organisasi mempunyai pengaruh terhadap kemampuannya bersaing dengan perusahaan lain yang sejenis. Hasil ini sejalan dengan *Resource-Based Theory (RBT) Theory* dimana merupakan salah satu teori yang penting dalam memahami bagaimana sumber daya internal, termasuk inovasi dan kualitas layanan, dapat digunakan untuk mencapai keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Menurut penelitian oleh (Barney & Hesterly, 2019) dalam "*Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases,*" sumber daya yang unik, langka, dan sulit ditiru menjadi kunci bagi perusahaan dalam membangun keunggulan bersaing.

Teori Resource-Based Theory (RBT) menyatakan bahwa keunggulan bersaing dicapai melalui pemanfaatan sumber daya internal organisasi yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantikan. Inovasi dan kualitas layanan menjadi dua sumber daya tak berwujud yang berperan krusial dalam membangun keunggulan bersaing. Kondisi di sektor publik yang sarat dengan regulasi dan struktur birokrasi yang kaku menyebabkan kedua faktor tersebut tidak selalu memberikan hasil optimal secara langsung.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa inovasi tidak selalu memberikan hasil positif terhadap keunggulan bersaing. Penelitian yang dilakukan oleh (Rahmadi & Dewandaru, 2021) serta (Hecka *et al.*, 2024) menyebutkan bahwa inovasi yang tidak didukung oleh manajemen yang efektif dapat menyebabkan disrupsi dalam proses bisnis dan berdampak negatif terhadap daya saing perusahaan. Temuan ini menunjukkan pentingnya menjaga keseimbangan antara inovasi dan manajemen yang baik.

Beberapa hasil penelitian menunjukkan perbedaan temuan, di mana kualitas layanan tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Penelitian yang dilakukan oleh (Dwi Nurdyianto & Dwi Jayanti, 2022) mendapatkan hasil bahwa kualitas pelayanan tidak berpengaruh terhadap keunggulan bersaing. Penelitian oleh (Skýpalová *et al.*, 2024) mengungkapkan bahwa kualitas layanan yang tidak dikelola dengan baik dapat menyebabkan ketidakpuasan pengguna, yang pada akhirnya berdampak negatif pada keunggulan bersaing. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas layanan harus diimbangi dengan manajemen yang tepat agar dapat memberikan dampak positif .

Meski banyak penelitian telah membahas pentingnya inovasi, kualitas layanan, dan komitmen karyawan dalam mencapai keunggulan bersaing, masih terdapat beberapa gap yang perlu diteliti lebih lanjut. Pertama, sebagian besar penelitian berfokus pada sektor swasta, sementara penelitian yang membahas keunggulan bersaing di instansi pemerintah masih terbatas. Kedua, belum banyak penelitian yang mengintegrasikan ketiga faktor tersebut (inovasi, kualitas layanan, dan kapabilitas dinamis) secara holistik dalam konteks keunggulan bersaing. Selanjutnya dilihat dari perbedaan hasil antar penelitian sebelumnya maka memunculkan adanya *research gap* untuk penelitian ini. *Research gap* yang muncul dari penelitian-penelitian tersebut dapat diringkas di dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1 Hasil Research Gap Penelitian Terdahulu Dengan Keunggulan Bersaing sebagai Variabel Terikat

No	Isu Hubungan Antar Variabel	Peneliti	Hasil Penelitian
1	Inovasi- Keunggulan Bersaing	(Widjajanti & Sugiyanto, 2023) (Eidizadeh <i>et al.</i> , 2017) (Syapsan, 2019) (Distanont& Khongmalai, 2020) (Dwi Nurdiyanto & Dwi Jayanti, 2022) (Farida & Setiawan, 2022) (Alfi Randra & Hasin, 2024)	Inovasi berpengaruh terhadap Keunggulan Bersaing
		(Rahmadi & Dewandaru, 2021) (Hecka <i>et al.</i> , 2024)	Inovasi tidak berpengaruh terhadap Keunggulan Bersaing
2	Kualitas Layanan - Keunggulan Bersaing	(Syapsan, 2019) (Sajeewa Wijetunge, 2016) (Sweis <i>et al.</i> , 2018) (Ferdinand <i>et al.</i> , 2016)	Kualitas Layanan berpengaruh terhadap Keunggulan Bersaing
		(Dwi Nurdiyanto & Dwi Jayanti, 2022)	Kualitas Layanan tidak berpengaruh terhadap Keunggulan Bersaing

Sumber : Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu

Berdasarkan hasil *research gap* tersebut terlihat bahwa banyak penelitian yang meneliti pengaruh langsung inovasi dan kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing. Namun, belum ditemukan penelitian yang mengeksplorasi bagaimana kapabilitas dinamis dapat menjadi variabel moderasi dalam hubungan tersebut.

Selain itu penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang bervariasi mengenai pengaruh inovasi dan kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing, tergantung pada konteks industri atau organisasi yang berbeda.

Kapabilitas dinamis berperan sebagai variabel moderasi dalam penelitian ini dengan memperkuat atau memperlemah hubungan antara inovasi dan kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing. Kapabilitas dinamis membantu organisasi, dalam hal ini Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Jawa Tengah, untuk lebih efektif mengelola inovasi. Kapabilitas dinamis dalam hal ini berfungsi untuk memastikan relevansi inovasi dan kualitas layanan dengan kebutuhan pengguna dan dinamika pasar. Selain itu juga meningkatkan fleksibilitas organisasi dalam merespons perubahan eksternal yang cepat, sehingga inovasi dan layanan yang diberikan selalu kompetitif. Kapabilitas dinamis juga mengoptimalkan sumber daya internal untuk mendukung strategi inovasi dan peningkatan layanan. Dengan kapabilitas dinamis menjadi variabel moderasi memberikan kerangka adaptif yang memastikan inovasi dan kualitas layanan dapat menghasilkan keunggulan bersaing.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan *Research gap* yang ada sebagaimana dirumuskan di tabel 1.1 maka rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana membangun sebuah model penelitian yang berguna untuk meningkatkan keunggulan bersaing, dengan memanfaatkan kapabilitas dinamis sebagai variabel moderasi sehingga *research gap* tersebut dapat diselesaikan.

Sehingga pertanyaan penelitian yang muncul terkait masalah ini adalah:

1. Apakah Inovasi berpengaruh terhadap keunggulan bersaing?
2. Apakah Kualitas Layanan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing?
3. Apakah kapabilitas dinamis berpengaruh terhadap keunggulan bersaing?
4. Apakah Kapabilitas dinamis memoderasi hubungan inovasi terhadap keunggulan bersaing?
5. Apakah Kapabilitas dinamis memoderasi hubungan kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditentukan, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh Inovasi terhadap keunggulan bersaing
2. Menganalisis pengaruh Kualitas Layanan terhadap keunggulan bersaing
3. Menganalisis pengaruh kapabilitas dinamis terhadap keunggulan bersaing
4. Menganalisis pengaruh Kapabilitas dinamis memoderasi hubungan inovasi terhadap keunggulan bersaing
5. Menganalisis pengaruh Kapabilitas dinamis memoderasi hubungan kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing

1.3.2 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Manfaat teoritis

Memberikan kontribusi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan khususnya manajemen strategik yang berkaitan dengan pengaruh inovasi dan kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing yang dimoderasi oleh kapabilitas dinamis. Penelitian ini memberikan perspektif baru mengenai aplikasi teori keunggulan bersaing di sektor publik. Kebanyakan penelitian keunggulan bersaing diterapkan pada sektor swasta, sehingga penelitian ini memperluas cakupan teori tersebut dalam konteks organisasi pemerintah, yang memiliki dinamika dan tantangan yang berbeda.

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan panduan bagi instansi untuk merumuskan strategi yang efektif dalam meningkatkan keunggulan bersaing, dengan mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat meningkatkan keunggulan bersaing.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

2.1 Teori Utama

Teori *Resource-Based Theory* (RBT) menjadi salah satu landasan teori yang paling kuat dalam penelitian mengenai keunggulan bersaing. *Resource-Based Theory (RBT)* merupakan salah satu pendekatan strategis yang menekankan pentingnya sumber daya internal organisasi sebagai faktor utama dalam menciptakan dan mempertahankan keunggulan bersaing. Berbeda dengan teori-teori lain yang lebih berfokus pada dinamika pasar eksternal, RBT berargumen bahwa keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bersumber dari kepemilikan sumber daya yang unik, bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantikan.

(Barney & Hesterly, 2019) memperkenalkan kerangka *VRIN—Valuable, Rare, Imperfectly Imitable, dan Non-Substitutable* —untuk menilai apakah suatu sumber daya atau kapabilitas dapat menjadi sumber keunggulan bersaing.

Valuable berarti sumber daya mampu menciptakan nilai dengan memanfaatkan peluang atau menetralisasi ancaman dari lingkungan eksternal. *Rare* menunjukkan bahwa sumber daya tersebut tidak dimiliki secara luas oleh pesaing lain. *Imperfectly Imitable* menekankan pada kesulitan kompetitor untuk meniru sumber daya tersebut, baik karena keunikan sejarah, ambiguitas sosial, maupun kompleksitas organisasi. *Non-Substitutable* berarti tidak adanya alternatif strategis

yang dapat menggantikan fungsi sumber daya tersebut dengan efektivitas yang sama.

Dalam konteks organisasi modern, sumber daya ini tidak hanya mencakup aset fisik, tetapi juga kapabilitas dinamis, kompetensi inti, pengetahuan, budaya organisasi, serta inovasi proses dan layanan. Organisasi yang mampu mengidentifikasi, mengelola, dan mengembangkan sumber daya strategis ini akan memiliki peluang lebih besar untuk membangun keunggulan bersaing yang berkelanjutan di tengah dinamika perubahan lingkungan bisnis. Dengan demikian, *Resource-Based Theory* memberikan landasan bahwa strategi perusahaan harus berorientasi pada penguatan dan pengembangan keunikan internal sebagai basis utama untuk memenangkan persaingan.

Dalam konteks inovasi, RBT menganggap bahwa inovasi yang efektif merupakan salah satu sumber daya yang dapat mendorong pencapaian keunggulan bersaing. (Teece, 2020) menjelaskan bahwa kemampuan dinamis organisasi untuk berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan pasar merupakan faktor kunci dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Hal ini juga didukung oleh (Damanpour, 2018) dalam artikelnya "*Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators*" yang menunjukkan bahwa inovasi dalam organisasi dapat menjadi sumber daya strategis yang memperkuat posisi bersaing di pasar.

Kontribusi besar dari pendekatan RBT dalam penelitian ini dapat dibuktikan pada nilai pengaruh langsung inovasi dalam memainkan perannya untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan RBT

dalam penelitian ini memberikan kontribusi yang signifikan untuk melakukan orientasi strategis berbasis sumber daya, untuk menjadikan sumber daya yang ada menjadi sumber keunggulan.

Kualitas layanan juga merupakan aspek penting dari RBT, di mana kualitas layanan yang unggul dapat dianggap sebagai sumber daya tak berwujud yang memberi nilai tambah bagi organisasi. Penelitian oleh (Syapsan, 2019) menunjukkan bahwa kualitas layanan yang tinggi meningkatkan loyalitas pelanggan dan pada akhirnya berkontribusi pada keunggulan kompetitif. Penelitian ini sejalan dengan temuan (Ferdinand *et al.*, 2016), yang menunjukkan bahwa peningkatan kualitas layanan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan memberikan keunggulan bersaing.

Dalam konteks ini, kapabilitas dinamis berperan sebagai perpanjangan atau pengembangan dari RBT untuk menjawab tantangan lingkungan yang dinamis dan berubah-ubah. RBT berfokus pada kemampuan organisasi untuk memanfaatkan sumber daya internal yang bersifat statis guna menciptakan keunggulan kompetitif. Namun, dalam lingkungan bisnis yang dinamis, sumber daya ini perlu terus diperbarui dan dikelola agar tetap relevan dan mendukung keunggulan bersaing. Kapabilitas dinamis mendukung RBT dengan memastikan bahwa organisasi dapat mengelola inovasi dan kualitas layanan sesuai kebutuhan pasar. Selain itu juga Memanfaatkan sumber daya statistik yang dimiliki untuk menciptakan keunggulan bersaing yang adaptif.

Selain itu, RBT juga mencakup aspek kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya tersebut untuk menghasilkan keunggulan yang

berkelanjutan. (Vargo & Lusch, 2008) menekankan pentingnya *co-creation* dalam layanan sebagai sumber daya yang dapat mendorong keunggulan bersaing. Penelitian ini menyoroti bahwa organisasi yang mampu memanfaatkan interaksi dengan pelanggan dalam penciptaan nilai akan memiliki keunggulan bersaing yang lebih kuat.

Menurut Barney dalam (Bhandari *et al.*, 2022) teori RBT (*Resource Based Theory*) memfokuskan perhatian pada pengorganisasian proses dan memperoleh keunggulan bersaing dengan sumber daya internal organisasi sebagai alat utamanya. Barney menyarankan bahwa kompetensi inti yang unik dan spesifik harus dikembangkan oleh perusahaan dengan melakukan hal-hal berbeda untuk dapat memungkinkan mereka mengungguli pesaing. Sumber daya internal yang menjadi fokus pada teori ini adalah:

- a. Sumber daya, terdiri dari semua asset, pengetahuan, informasi, atribut Perusahaan, proses organisasi, kapabilitas dan lain-lain. Perusahaan mengendalikan semua sumber daya tersebut yang memungkinkan perusahaan untuk menerapkan strategi dan memahami strategi dalam peningkatan efektivitas dan efisiensinya.
- b. Kapabilitas, adalah jenis sumber daya khusus perusahaan yang tidak dapat dialihkan secara organisasi yang memiliki tujuan guna mendapatkan peningkatan dalam produktivitas sumber daya lain yang dikelola dan dikendalikan oleh Perusahaan.

c. Keunggulan bersaing didefinisikan sebagai ketika sebuah perusahaan mampu menciptakan nilai yang dimana perusahaan pesaing tidak mampu melakukannya secara bersama-sama dalam penerapan suatu strategi unggul. Dasuki (2021) menyatakan bahwa berdasar teori RBT, organisasi terdiri dari berbagai asas strategis dan produktif yang bekerja sama dengan baik, sulit untuk ditiru, merupakan bisnis yang tidak umum atau khas, dan dapat digunakan sebagai komponen untuk menegakkan dan mempertahankan strategi bersaing mereka. Sumber daya khusus yang menghalangi perusahaan pesaing untuk melakukan peniruan dan ancaman produk atau jasa pengganti menjadi dasar dalam keunggulan bersaing sebuah Perusahaan. Penurunan keunggulan bersaing perusahaan dapat terjadi karena meningkatnya tekanan persaingan.

Keunggulan potensial perusahaan bisa didapatkan dari penggunaan sumber daya seperti kemungkinan peningkatan pangsa pasar serta profitabilitas dan peningkatan kualitas, penurunan biaya dan selanjutnya peningkatan pencapaian efisiensi. Pendekatan RBT menempatkan fokus pada peningkatan keunggulan bersaing melalui sumber daya strategis perusahaan. Perusahaan memiliki peluang lebih tinggi untuk mencapai kinerja yang luar biasa ketika memiliki keunggulan bersaing.

Prinsip utama dari perspektif berbasis sumber daya adalah bahwa setiap organisasi pada dasarnya berbeda karena kumpulan sumber dayanya yang unik. Kompetensi perusahaan dapat dimanfaatkan untuk mencapai keunggulan bersaing yang paling efektif. Pendekatan RBT menekankan bahwa pentingnya keunggulan bersaing yang berkelanjutan dapat dicapai dengan sumber daya internal. Sudut

pandang ini berpendapat bahwa seberapa sukses manajer menciptakan organisasi mereka dalam mengelola sumber daya yang sulit diganti, sulit ditiru, langka, dan berharga merupakan cerminan dari seberapa baik perusahaan berhasil. Dengan memanfaatkan kemampuan yang penting dan tidak biasa, bisnis akan mampu mengungguli pesaing mereka dan mendapatkan daya saing yang lebih kuat. Sumber daya khusus dan kompetensi perusahaan memiliki konsekuensi berupa kinerja dan keunggulan bersaing. Dengan demikian, dapat diklaim bahwa mencapai kinerja tinggi sementara bisnis memiliki kemampuan untuk mengoordinasikan sumber daya strategis dengan benar adalah kunci untuk mengembangkan kompetensi (Dasuki, 2021).

Secara keseluruhan, penggunaan RBT sebagai landasan teori dalam penelitian ini memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai bagaimana inovasi dan kualitas layanan dapat berfungsi sebagai sumber daya strategis yang memberikan nilai tambah bagi organisasi, dengan kapabilitas dinamis menjadi jembatan antara teori RBT yang berfokus pada sumber daya internal dan kebutuhan untuk menghadapi dinamika lingkungan eksternal yang cepat berubah.

2.2 Keunggulan Bersaing

Johnson dkk. dalam (Sweis *et al.*, 2018) mendefinisikan keunggulan bersaing sebagai bagaimana suatu organisasi memberikan nilai bagi pelanggannya yang lebih unggul dibandingkan pesaingnya. *Competitive advantage* atau kinerja perusahaan di pasar yang kompetitif didorong oleh keunggulan bersaingnya (Porter, 1998). Dengan mengimplementasikan strategi diferensiasi, seperti layanan

pelanggan yang sulit ditiru oleh pesaing, daya tahan, kualitas produk, reputasi Perusahaan, teknologi dan strategi inovasi, keandalan, dan citra merek, maka perusahaan dapat menciptakan keunggulan bersaing (Acquaah, 2011).

Keunggulan bersaing yang mengeksplorasi kompetensi organisasi yang bernilai bagi pelanggan, yang memberikan kompetensi dan daya saing bagi organisasi dan yang tidak mudah ditiru dan disalin oleh pesaing, merupakan jenis dari keunggulan bersaing yang berkelanjutan (Hosseini *et al.*, 2018). Menurut Dalimunte (2017) mengejar keunggulan bersaing adalah upaya untuk mengungguli saingan di pasar tertentu. Posisi, keuntungan, harga bersaing, dan keterampilan manajerial adalah penanda keunggulan bersaing yang dikembangkan.

2.2.1 Indikator Keunggulan Bersaing

Indikator keunggulan bersaing yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada (Sajeewa Wijetunge, 2016), yaitu:

1. Kesesuaian dengan harapan pelanggan

Indikator ini mencerminkan sejauh mana organisasi mampu memenuhi atau melampaui harapan pelanggan terhadap layanan yang diberikan. Keunggulan bersaing dicapai ketika organisasi dapat secara konsisten menyediakan layanan yang sesuai dengan ekspektasi pelanggan, sehingga menciptakan kepuasan dan loyalitas.

2. Efisiensi Operasional

Efisiensi operasional menggambarkan efektivitas organisasi dalam mengelola sumber daya secara optimal guna menghasilkan output layanan yang maksimal dengan biaya dan waktu yang efisien. Efisiensi ini menjadi

landasan penting dalam menciptakan kinerja yang unggul dan berkelanjutan..

3. Diferensiasi

Diferensiasi merujuk pada kemampuan organisasi untuk menciptakan nilai unik atau karakteristik khas dalam layanan yang membedakannya dari organisasi lain. Diferensiasi dapat diwujudkan melalui inovasi kebijakan, pendekatan layanan yang khas, atau keunggulan teknis tertentu yang relevan dengan kebutuhan publik..

4. Citra organisasi

Menunjukkan persepsi positif yang terbentuk di mata publik mengenai reputasi, kredibilitas, dan akuntabilitas organisasi. Citra yang baik tidak hanya meningkatkan kepercayaan masyarakat, tetapi juga memperkuat legitimasi organisasi dalam menjalankan tugasnya secara profesional dan transparan.

2.3 Inovasi

Menurut Drucker (2014) inovasi adalah alat spesifik bagi perusahaan dimana untuk mendapatkan kesempatan dengan kreativitas dan pemahaman, seseorang dapat menjalankan bisnis yang berbeda atau memanfaatkan tren yang sedang berkembang. Itu dapat diajarkan sebagai suatu disiplin, diperoleh melalui studi, dan dilakukan. Menurut Guo, *et al* (2020) proposisi nilai inovasi adalah titik awal dari mekanisme dan secara positif terkait dengan kinerja start-up digital. Lebih

penting lagi, hubungan antara inovasi proposisi nilai dan kinerja start-up digital dimediasi oleh penciptaan nilai.

Inovasi adalah perubahan yang berguna dalam teknologi atau metodologi yang berbeda dari praktik konvensional. Inovasi proses dan inovasi produk adalah 2 kategori inovasi. Sementara strategi merupakan rencana induk yang merinci bagaimana bisnis akan menjalankan tujuan yang ditetapkan untuk mencapai semua tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya (Rangkuti, 2006). Sedangkan menurut Yatminiwati (2018) strategi adalah tindakan-tindakan yang mengikuti rencana jangka panjang yang bertujuan mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan pengamatan dan analisis lingkungan.

Asiaei (2015) mendefinisikan inovasi sebagai metode yang menekankan menghasilkan kebaruan. Sebaliknya, inovasi, menurut Calantone *et al* (2002), adalah adopsi atau penerapan ide orisinal dalam bisnis atau organisasi. Menurut Drucker (2014) inovasi adalah instrumen khusus untuk bisnis yang dapat digunakan untuk mengeksplorasi atau menangkap peluang yang disajikan oleh perubahan sebagai cara melakukan bisnis secara berbeda.

Kemudian Asiaei (2015) juga mengemukakan dalam perspektif inovasi, terdapat dua pendekatan yaitu inkremental dan radikal. Inovasi inkremental mencakup perbaikan teknologi, produk, dan layanan yang sudah ada atau menambah fitur tambahan. Sedangkan inovasi radikal adalah perubahan menyeluruh dan berbeda. Inovasi radikal biasanya ada kaitannya dengan menciptakan sesuatu yang baru seperti teknologi, layanan, dan produk. Kesimpulan yang bisa didapatkan yaitu inovasi yang sifatnya memperbarui, atau

menyempurnakan yang telah ada dapat disebut sebagai strategi inovasi yang bersifat incremental. Sementara untuk pembaruan dilakukan secara menyeluruh disebut dengan inovasi yang bersifat radikal.

2.3.1 Indikator Inovasi

Indikator inovasi yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada (Syapsan, 2019), yaitu:

1. Pengembangan Ide Baru

Merupakan kemampuan organisasi dalam mendorong lahirnya gagasan-gagasan kreatif yang bertujuan untuk memperbaiki proses kerja, layanan, maupun kebijakan. Inovasi dimulai dari individu atau tim yang aktif menyumbangkan ide-ide baru untuk menjawab tantangan dan meningkatkan efektivitas pelayanan publik.

2. Penerapan Teknologi

Menggambarkan sejauh mana organisasi mengadopsi dan memanfaatkan teknologi informasi serta sistem digital dalam menjalankan fungsinya. Penerapan teknologi ini mencakup modernisasi proses kerja, otomatisasi layanan, dan penggunaan platform digital untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi.

3. Dukungan terhadap Inovasi

Mengacu pada komitmen organisasi dalam menciptakan lingkungan yang kondusif bagi inovasi, baik melalui kebijakan, kepemimpinan, maupun penyediaan sumber daya. Dukungan ini juga meliputi penghargaan atas

kontribusi inovatif, pelatihan, serta budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan.

4. Kecepatan Implementasi Inovasi

Menunjukkan kemampuan organisasi untuk mewujudkan ide-ide inovatif menjadi tindakan nyata secara cepat dan efektif. Kecepatan ini menjadi indikator penting dalam menunjukkan kelincahan organisasi dalam merespons kebutuhan dan dinamika lingkungan pelayanan publik.

2.4 Kualitas Layanan

Dalam literatur pelayanan kualitas pelayanan diartikan sebagai kualitas yang dirasakan yang berarti tingkat penilaian pelanggan terhadap suatu layanan (Barbara, 2010). Menurut Bitner & Hubbert (1994), kualitas adalah kesan keseluruhan dari inferioritas/superioritas relatif organisasi dan layanannya. "Kualitas adalah totalitas fitur dan karakteristik dalam suatu produk atau layanan yang mempengaruhi kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan" (Haider dalam Sajeewa Wijetunge, 2016).

Konsep peningkatan kualitas hanya penting jika produk atau layanan memenuhi kebutuhan dan harapan pengguna. Memang, inilah alasan mengapa semua strategi didasarkan pada standar kualitas yang berasal dari pengetahuan luar biasa tentang pengguna. Kualitas layanan dapat didefinisikan sebagai 'penilaian pelanggan terhadap keseluruhan keunggulan atau superioritas layanan' (Zeithaml dkk, 1988). Dengan demikian, kualitas adalah 'kemampuan suatu produk atau jasa untuk terus memenuhi, atau bahkan melampaui harapan pelanggan' (Stevenson, 1993). Schroeder (2000) juga percaya bahwa kualitas berarti

'memenuhi atau melampaui permintaan pelanggan saat ini dan di masa depan (Sajeewa Wijetunge, 2016).

Menurut (Sweis *et al.*, 2018) dalam model SERVQUAL ada 5 dimensi kualitas layanan yaitu Keandalan (*Reliability*), Daya Tanggap (*Responsiveness*), Kepastian (*Assurance*), Berwujud (*Tangibility*), dan Empati (*Empathy*).

Kualitas layanan merupakan salah satu elemen kunci dalam menciptakan kepuasan pelanggan dan membangun keunggulan bersaing bagi sebuah organisasi. Dimensi keandalan (*reliability*) menjadi tolok ukur utama, yang mencerminkan kemampuan organisasi untuk memberikan layanan secara konsisten, akurat, dan sesuai dengan yang dijanjikan. Ketepatan waktu dan akurasi dalam menyelesaikan layanan menjadi indikator utama kepercayaan pelanggan terhadap organisasi.

Selain itu, dimensi daya tanggap (*responsiveness*) menunjukkan kesediaan dan kecepatan karyawan dalam merespons kebutuhan pelanggan. Ketika pelanggan menghadapi pertanyaan atau masalah, layanan yang tanggap dan cepat menjadi penentu utama persepsi mereka terhadap kualitas layanan. Hal ini mencakup kemampuan organisasi untuk menyediakan solusi dengan cepat dan efektif.

Selanjutnya, dimensi kepastian (*assurance*) menekankan pada rasa aman dan kepercayaan yang dirasakan pelanggan. Profesionalisme karyawan, termasuk pengetahuan dan keterampilan mereka, menjadi faktor penting dalam membangun rasa percaya dan keyakinan bahwa layanan yang diberikan memenuhi ekspektasi.

Dimensi berwujud (*tangibility*) mencerminkan aspek fisik dari layanan, seperti fasilitas, peralatan, dan penampilan karyawan. Lingkungan yang bersih, teknologi modern, serta penampilan karyawan yang rapi menjadi cerminan

profesionalisme organisasi dan berkontribusi pada persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan.

Terakhir, dimensi empati (*empathy*) menyoroti perhatian personal yang diberikan kepada pelanggan. Karyawan yang menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan spesifik pelanggan, memahami situasi mereka, dan memberikan layanan yang disesuaikan dapat meningkatkan rasa dihargai oleh pelanggan. Empati ini memainkan peran penting dalam menciptakan hubungan yang lebih dekat antara organisasi dan pelanggan.

Dengan mengintegrasikan kelima dimensi ini, organisasi dapat memberikan layanan berkualitas yang tidak hanya memenuhi ekspektasi pelanggan, tetapi juga memperkuat hubungan jangka panjang dan menciptakan keunggulan bersaing.

2.4.1 Indikator Kualitas Layanan

Indikator kualitas layanan yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada (Sweis *et al.*, 2018), yaitu:

1. Keandalan (*Reliability*)

Menggambarkan kemampuan organisasi dalam memberikan layanan yang akurat dan dapat diandalkan sejak pertama kali serta sesuai dengan janji atau komitmen yang telah dibuat. Keandalan mencerminkan konsistensi kinerja dalam menyelesaikan tugas dan memecahkan masalah pelanggan secara tepat waktu.

2. Daya Tanggap (*Responsiveness*)

Merujuk pada kesediaan dan kemampuan staf untuk membantu pelanggan serta memberikan layanan dengan cepat. Indikator ini mencerminkan

kecepatan organisasi dalam merespons permintaan, keluhan, atau kebutuhan layanan publik.

3. Kepastian (*Assurance*)

Menunjukkan sejauh mana pegawai memiliki pengetahuan, keterampilan, serta sikap yang menciptakan rasa percaya dan aman bagi pengguna layanan. Termasuk di dalamnya adalah sopan santun, kemampuan menjelaskan informasi, dan jaminan profesionalisme.

4. Berwujud (*Tangibility*)

Mengacu pada penampilan fisik dari fasilitas, perlengkapan, sumber daya manusia, dan materi komunikasi yang digunakan dalam penyediaan layanan. Penilaian ini mencakup aspek seperti kebersihan, kelengkapan sarana, serta tampilan profesional dari staf dan lingkungan kerja.

5. Empati (*Empathy*)

Menggambarkan perhatian yang bersifat individual dan pendekatan personal yang diberikan oleh organisasi kepada pengguna layanan. Ini mencakup kemampuan memahami kebutuhan spesifik, memberikan perhatian personal, dan membangun hubungan yang baik dengan publik.

2.5 Kapabilitas Dinamis

Kapabilitas dinamis merupakan kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengkonfigurasi ulang internal dan eksternal kompetensi untuk mengatasi lingkungan yang berubah dengan cepat (Karman & Savanevičienė, 2021).

Menurut (Hartiwi Prabowo, 2021) kapabilitas dinamis adalah kapasitas suatu organisasi untuk secara sengaja menciptakan, memperluas, atau memodifikasi basis sumber dayanya. Kapabilitas dinamis juga didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk mencapai bentuk-bentuk baru keunggulan kompetitif dengan memperbarui kompetensi – sumber daya organisasi – untuk mencapai keselarasan dengan lingkungan bisnis yang berubah.

2.5.1 Indikator Kapabilitas Dinamis

Indikator kapabilitas dinamis yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada (Karman & Savanevičienė, 2021) yaitu:

1. Komunikasi dengan pihak eksternal

Menggambarkan kemampuan organisasi dalam membangun saluran komunikasi formal dan informal dengan para pemangku kepentingan eksternal, termasuk masyarakat, mitra kerja, dan lembaga terkait. Komunikasi ini bertujuan untuk memahami kebutuhan lingkungan eksternal dan menyelaraskan strategi organisasi dengan tuntutan keberlanjutan dan perubahan kebijakan.

2. Pelatihan dan pengembangan kompetensi untuk karyawan

Merujuk pada upaya organisasi dalam menyediakan pelatihan dan peningkatan kapasitas pegawai guna mendukung pemahaman dan penerapan prinsip keberlanjutan, teknologi baru, dan inovasi. Aspek ini menjadi fondasi dalam mengembangkan kemampuan adaptif dan responsif sumber daya manusia terhadap dinamika lingkungan kerja

3. Dukungan untuk berbagi pengetahuan

Menunjukkan sejauh mana organisasi memfasilitasi pertukaran informasi, pengalaman, dan praktik terbaik di antara pegawai maupun dengan mitra eksternal. Dukungan ini mendorong pembelajaran organisasi dan inovasi berkelanjutan, yang penting untuk mempertahankan keunggulan dalam lingkungan yang berubah.

4. Evaluasi Kinerja

Mengacu pada kemampuan organisasi untuk secara berkala menilai dan meninjau performa operasional dan keberlanjutan melalui indikator yang relevan. Evaluasi ini mencakup analisis dampak lingkungan, sosial, dan ekonomi serta kesiapan organisasi untuk melakukan perbaikan berdasarkan hasil penilaian tersebut.

2.6 Telaah Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel dan Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	(Eidizadeh <i>et al.</i> , 2017)	Analysing the role of business intelligence, knowledge sharing and organisational innovation on gaining competitive advantage	Variabel Bebas : <ul style="list-style-type: none">• Business Intelligence Intervening : <ul style="list-style-type: none">• Knowledge sharing• Organizational Innovation Variable Terikat : <ul style="list-style-type: none">• Competitive Advantage	Strategi inovasi perusahaan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing

			Tehnik Analisis: • SEM	
2	(Syapsan, 2019)	The effect of service quality, innovation towards competitive advantages and sustainable economic growth: Marketing mix strategy as mediating variable	Variabel Bebas : • Service Quality • Product Innovation Intervening : • Marketing mix Variabel Terikat : • Competitive Advantage • Sustainable Economic Growth Tehnik Analisis: • SEM	Kualitas layanan dan inovasi produk memiliki pengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing
3	(Distanont & Khongmalai, 2020)	The role of innovation in creating a competitive advantage	Variabel Bebas : • Market orientation Intervening : • Innovation • International context Variabel Terikat : • Competitive Advantage Tehnik Analisis: • SEM	Inovasi memiliki hubungan positif signifikan terhadap keunggulan bersaing
4.	(Sajeewa Wijetunge, 2016)	Service Quality, Competitive Advantage and Business Performance in Service Providing SMEs in Sri Lanka	Variabel Bebas : • Service Quality Intervening : • Competitive Advantage Variabel Terikat : • Business Performance Tehnik Analisis: • SEM	Kualitas layanan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing
5.	(Sweis <i>et al.</i> , 2018)	The impact of service quality on sustainable	Variabel Bebas : • Service Quality	Kualitas layanan memiliki pengaruh positif signifikan

		competitive advantage: study on Jordanian health insurance companies	Variabel Terikat : <ul style="list-style-type: none">Sustainable competitive advantage Tehnik Analisis: <ul style="list-style-type: none">SEM	terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan
6.	(Dwi Nurdiyanto & Dwi Jayanti, 2022)	Achieving Competitive Advantage Through Service Quality and Innovation in Increasing Customer Satisfaction	Variabel Bebas : <ul style="list-style-type: none">Kualitas pelayananInovasi Intervening : <ul style="list-style-type: none">Keunggulan Bersaing Variabel Terikat : <ul style="list-style-type: none">Kepuasan Pelanggan Tehnik Analisis: <ul style="list-style-type: none">SEM	<ul style="list-style-type: none">Kualitas layanan tidak berpengaruh terhadap keunggulan bersaing.Inovasi berpengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing.
7.	(Farida & Setiawan, 2022)	Business Strategies and Competitive Advantage: The Role of Performance and Innovation	Variabel Bebas : Business Strategy Intervening : <ul style="list-style-type: none">InnovationBusiness Performance Variabel Terikat : <ul style="list-style-type: none">Competitive advantage Tehnik Analisis: <ul style="list-style-type: none">SEM	<ul style="list-style-type: none">Inovasi dapat memediasi hubungan yang kuat antara strategi bisnis dan keunggulan bersaing
8.	(Warrach <i>et al.</i> , 2013)	Achieving Sustainable Competitive Advantage Through Service Quality: An Analysis of Pakistan's Telecom Sector	Variabel Bebas : <ul style="list-style-type: none">Kualitas LayananTangibilitasKeandalanDaya TantgapJaminanEmpati Variabel Terikat : <ul style="list-style-type: none">Competitive advantage Tehnik Analisis: <ul style="list-style-type: none">Analisis komparatif	<ul style="list-style-type: none">Lima dimensi kualitas layanan sangat andal dan kuat mengukur keunggulan bersaingTangibilitas merupakan dimensi kualitas layanan yang menghasilkan skor maksimal diikuti dengan keandalan. Dimensi yang paling rendah adalah empati

9.	(A. Rahmadi & Dewandaru, n.d., 2021)	Effect of Market Orientation and Innovation toward Competitive Advantage in Business Street Food at Jl. Pahlawan Kusuma Bangsa Kediri City	Variabel Bebas : <ul style="list-style-type: none">• Innovation• Market Orientation Variabel Terikat : <ul style="list-style-type: none">• Competitive advantage Tehnik Analisis: <ul style="list-style-type: none">• Regresi Linier Berganda	• Secara parsial orientasi pasar dan inovasi yang mempunyai nilai tertinggi atau dominan adalah orientasi pasar. Inovasi berpengaruh negatif terhadap keunggulan bersaing • Sedangkan secara simultan orientasi pasar dan inovasi secara bersama-sama mempengaruhi keunggulan bersaing
10.	(Alfi Randra & Hasin, 2024)	Pengaruh Inovasi Produk dan Pengendalian Kualitas terhadap Keunggulan Bersaing pada Rentjana Kopi Pontianak	Variabel Bebas : <ul style="list-style-type: none">• Inovasi produk• Pengendalian kualitas Variabel Terikat : <ul style="list-style-type: none">• Keunggulan Bersaing Tehnik Analisis: <ul style="list-style-type: none">• Regresi Linier Berganda	• Inovasi produk dan pengendalian kualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing
11.	(Hecka <i>et al.</i> , 2024)	The Effect Of Innovation On Sustainable Competitive Advantage Through Market Drivers As Intervening Variables At Pt. Toyota Astra International In Bandung Raya	Variabel Bebas : <ul style="list-style-type: none">• Inovasi Intervening : <ul style="list-style-type: none">• Penggerak Pasar Variabel Terikat : <ul style="list-style-type: none">• Keunggulan Bersaing Tehnik Analisis: <ul style="list-style-type: none">• SEM	• Pengaruh inovasi terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan adalah negatif signifikan
12.	(Ferdinand <i>et al.</i> , 2016)	Faktor-faktor yang mempengaruhi keunggulan bersaing dalam upaya meningkatkan keputusan pembelian	Variabel Bebas : <ul style="list-style-type: none">• Kualitas Layanan• Harga Kompetitif• Penjualan Personal Intervening : <ul style="list-style-type: none">• Keunggulan Bersaing Variabel Terikat : <ul style="list-style-type: none">• Keputusan Pembelian	• Kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing

			Teknik Analisis: <ul style="list-style-type: none"> • Regresi Linier Berganda 	
13.	(Khoo, 2022)	A study of service quality, corporate image, customer satisfaction, revisit intention and word-of-mouth: evidence from the KTV industry	Variabel Bebas : <ul style="list-style-type: none"> • Kualitas Layanan Intervening : <ul style="list-style-type: none"> • Citra Perusahaan • Kepuasan pelanggan Variabel Terikat : <ul style="list-style-type: none"> • Revisit intention • Word of Mouth Tehnik Analisis: <ul style="list-style-type: none"> • SEM 	<ul style="list-style-type: none"> • Kualitas layanan berpengaruh positif terhadap citra oerusahaam dan kepuasan pelanggan. • Citra perusahaan tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap niat berkunjung namun berpengaruh positif terhadap word of mouth • Efek mediasi citra perusahaan dan kepuasan pelanggan signifikan
14.	(Mahmoud <i>et al.</i> , 2018)	Service innovation and customer satisfaction: the role of customer value creation	Variabel Bebas : <ul style="list-style-type: none"> • New service concept innovation • New service process innovation • New Technological System Innovation Intervening : <ul style="list-style-type: none"> • Costumer Value Variabel Terikat : <ul style="list-style-type: none"> • Costumer Satisfaction Tehnik Analisis: <ul style="list-style-type: none"> • SEM 	<ul style="list-style-type: none"> • New service concept innovation berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan • New service process innovation berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan • New Technological System Innovation tidak berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan
15.	(Karman & Savanevičienė, 2021)	Enhancing dynamic capabilities to improve sustainable competitiveness: insights from research on organisations of the Baltic region	Variabel Bebas : <ul style="list-style-type: none"> • Kapabilitas dinamis (scanning, sensing, dan reconfiguring) Intervening : <ul style="list-style-type: none"> • Sustainability Practices • Ambidexterity Variabel Terikat : <ul style="list-style-type: none"> • Keunggulan bersaing berkelanjutan 	<ul style="list-style-type: none"> • Sensing dan reconfiguring berpengaruh terhadap Sustainability Practices • Scanning tidak berpengaruh terhadap Sustainability Practices • Ambidexterity merupakan mediator antara Kapabilitas dinamis dengan

			Tehnik Analisis: • SEM	keunggulan bersaing berkelanjutan • Kapabilitas dinamis berpengaruh terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan
16.	(Lee & Yoo, 2019)	How does open innovation lead competitive advantage? A dynamic capability view perspective	Variabel Bebas : • Kapabilitas dinamis (sensing, seizing, dan transforming) Intervening : • Inovasi produk Variabel Terikat : • Keunggulan bersaing Tehnik Analisis: • SEM	Kapabilitas dinamis berpengaruh terhadap keunggulan bersaing
17.	(Widjajanti & Sugiyanto, 2023)	How Do Market Orientation and Innovation Effect in Increasing Business Performance? Empire Study of MSMEs in the City of Semarang	Variabel Bebas : • Orientasi pasar • Inovasi Intervening : • Keunggulan bersaing Variabel Terikat : • Kinerja Bisnis Tehnik Analisis: • Regresi	<ul style="list-style-type: none"> • Orientasi pasar mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing • Inovasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing • Orientasi pasar mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Bisnis • Keunggulan bersaing mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Bisnis

2.7 Hubungan Logis antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

Hipotesis yaitu pernyataan yang kurang kuat dan masih perlu dibuktikan kesahihannya. Hipotesis pada studi ini yaitu :

2.7.1 Pengaruh Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing

Inovasi mampu untuk menciptakan nilai baru yang unik, berbeda, dan sulit ditiru oleh pesaing. Inovasi memungkinkan organisasi untuk lebih responsif terhadap perubahan pasar, menghasilkan produk dan layanan yang lebih baik, serta memperbaiki proses internal. Hal ini memberikan keunggulan bersaing yang membuat perusahaan lebih kompetitif dalam jangka panjang.

Inovasi berkontribusi langsung terhadap keunggulan bersaing dengan menciptakan produk dan layanan yang unik, meningkatkan efisiensi operasional, mempercepat respons terhadap perubahan pasar, dan meningkatkan nilai bagi konsumen. Dengan mengembangkan inovasi secara berkelanjutan, perusahaan dapat membangun posisi kompetitif yang kuat dan sulit ditiru oleh pesaing. Beberapa studi seperti (Widjajanti & Sugiyanto, 2023), (Alfi Randra & Hasin, 2024) (Distanont & Khongmalai, 2020) menunjukkan bahwa inovasi menjadi pendorong utama dalam mencapai keunggulan bersaing di berbagai industri.

(Eidizadeh *et al.*, 2017) mengemukakan bahwa keunggulan dalam kapabilitas informasi yang didapatkan melalui *knowledge sharing* memiliki dampak yang sangat positif terhadap keunggulan bersaing perusahaan mau tidak mau harus kreatif dan inovatif agar dapat bertahan dan memperoleh keunggulan bersaing. Dalam lingkungan yang dinamis dan berubah saat ini, strategi inovasi organisasi adalah kunci dalam mendapatkan keunggulan bersaing, mencapai kinerja tinggi, dan bertahan dalam ekonomi global. Dengan kata lain, syarat untuk mengungguli dan bersaing dengan pesaing adalah menciptakan dan berinovasi dalam

mengomersialkan proses, produk, dan sistem bisnis baru. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

$$H1 = \text{Inovasi berpengaruh terhadap keunggulan bersaing}$$

2.7.2 Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Keunggulan Bersaing

Kualitas layanan mampu untuk membangun kepercayaan, loyalitas, dan diferensiasi dalam pasar yang kompetitif. Kualitas layanan yang tinggi memungkinkan perusahaan menciptakan nilai tambah bagi pelanggan, yang pada gilirannya memberikan keunggulan bersaing dibandingkan pesaing yang menawarkan layanan dengan kualitas lebih rendah. Kualitas layanan mencakup aspek seperti keandalan, responsivitas, dan empati yang sangat memengaruhi kepuasan pelanggan dan loyalitas mereka terhadap perusahaan.

Warraich *et al.*, 2013 melakukan penelitian terhadap 320 perusahaan di sektor telekomunikasi di Pakistan, menemukan bahwa kualitas layanan dianggap sebagai sumber keunggulan bersaing. Lebih lanjut, ditemukan bahwa tangibilitas dan keandalan merupakan dimensi yang paling penting dalam menentukan keunggulan bersaing. Kualitas layanan yang unggul merupakan faktor kunci dalam menciptakan keunggulan bersaing karena memberikan pengalaman yang berbeda dan bernilai bagi pelanggan, meningkatkan loyalitas, kepercayaan, dan efisiensi operasional. Dengan menyediakan layanan yang konsisten dan dapat diandalkan, perusahaan dapat mempertahankan posisi kompetitif yang lebih kuat di pasar. Studi-studi terbaru, seperti dari (Syapsan, 2019), (Sajeewa Wijetunge, 2016),(Sweis *et al.*, 2018), mendukung hubungan ini dengan menunjukkan bagaimana kualitas

layanan memainkan peran penting dalam memperkuat keunggulan bersaing di berbagai industri. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

$$H_2 = \text{Kualitas Layanan berpengaruh Terhadap Keunggulan Bersaing}$$

2.7.3 Pengaruh Kapabilitas Dinamis Terhadap Keunggulan Bersaing

Kapabilitas dinamis memiliki peran penting dalam membangun keunggulan bersaing, terutama dalam menghadapi lingkungan bisnis yang terus berubah. Kapabilitas dinamis mencerminkan kemampuan organisasi untuk merespons perubahan eksternal secara efektif melalui tiga elemen utama: scanning, sensing, dan reconfiguring. Hubungan logis antara kapabilitas dinamis dan keunggulan bersaing terletak pada bagaimana organisasi mampu memanfaatkan elemen-elemen ini untuk menciptakan nilai tambah, berinovasi, dan menyesuaikan diri dengan dinamika pasar.

Elemen pertama, *scanning*, membantu organisasi seperti Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Tengah dalam mengidentifikasi peluang dan ancaman yang muncul di lingkungan eksternal. Dengan melakukan pemantauan secara komprehensif terhadap kebutuhan masyarakat, perkembangan teknologi, dan kebijakan pemerintah, organisasi dapat memperoleh wawasan strategis untuk menentukan langkah-langkah yang relevan. Kemampuan ini memberikan keunggulan bersaing dengan memungkinkan organisasi bertindak lebih cepat dibandingkan pesaing.

Elemen kedua, *sensing*, memungkinkan organisasi memahami secara mendalam tren pasar dan kebutuhan pengguna. Misalnya, BPS dapat mendeteksi

peningkatan kebutuhan akan layanan digital dan data statistik yang mudah diakses. Kemampuan *sensing* ini mendorong terciptanya inovasi, baik dalam bentuk produk baru, seperti layanan berbasis aplikasi, maupun peningkatan proses pelayanan kepada masyarakat. Inovasi semacam ini memperkuat posisi kompetitif BPS sebagai penyedia layanan yang unggul.

Selanjutnya, elemen *reconfiguring* berperan dalam menyusun kembali sumber daya dan kompetensi internal organisasi agar lebih selaras dengan perubahan lingkungan. Dengan mengintegrasikan teknologi terkini dan meningkatkan keterampilan karyawan, BPS dapat memastikan bahwa layanan yang diberikan tetap relevan dan berkualitas tinggi. Proses ini menciptakan kombinasi sumber daya yang unik, sulit ditiru oleh pesaing, dan mendukung keberlanjutan keunggulan bersaing.

Kapabilitas dinamis juga meningkatkan kecepatan respons organisasi terhadap dinamika pasar. Dalam konteks yang penuh ketidakpastian, kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat memberikan keunggulan signifikan. Organisasi yang memiliki kapabilitas dinamis yang tinggi dapat mengantisipasi perubahan, menghindari risiko, dan menjaga relevansi di pasar.

Dengan memanfaatkan kapabilitas dinamis, BPS Provinsi Jawa Tengah mampu mempertahankan keberlanjutan keunggulan bersaing. Proses yang berkelanjutan dalam menyesuaikan strategi, memperbarui sumber daya, dan menciptakan inovasi memastikan organisasi tetap kompetitif di tengah perubahan lingkungan eksternal. Dengan demikian, kapabilitas dinamis menjadi salah satu

faktor kunci yang mendukung keunggulan bersaing organisasi, baik dalam jangka pendek maupun panjang.

Studi-studi terbaru dari (Bari *et al.*, 2022; Hartiwi Prabowo, 2021; Karman & Savanevičienė, 2021) mendukung hubungan ini dengan menunjukkan bahwa kapabilitas dinamis berkontribusi pada kemampuan perusahaan untuk tetap kompetitif dalam jangka panjang. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

H3 = Kapabilitas dinamis berpengaruh terhadap keunggulan bersaing

2.7.4 Kapabilitas Dinamis Memoderasi Hubungan Inovasi terhadap Keunggulan Bersaing

Kapabilitas dinamis memainkan peran krusial dalam memperkuat hubungan antara inovasi dan keunggulan bersaing. Dalam dunia yang penuh dinamika dan perubahan, inovasi tidak cukup hanya menghasilkan ide baru, produk unik, atau layanan kreatif. Keberhasilan inovasi dalam menciptakan keunggulan bersaing sangat bergantung pada kemampuan organisasi untuk menyesuaikan, mengelola, dan mengoptimalkan sumber dayanya. Di sinilah kapabilitas dinamis, melalui elemen *scanning*, *sensing*, dan *reconfiguring*, menunjukkan perannya sebagai variabel moderasi yang strategis (Qiu *et al.*, 2020).

Melalui *scanning*, organisasi dapat secara proaktif mengidentifikasi peluang dan ancaman di lingkungan eksternal. Kemampuan ini membantu memastikan bahwa inovasi yang dikembangkan relevan dengan kebutuhan pasar dan dinamika industri. Misalnya, dengan memantau perubahan dalam preferensi pengguna atau

tren teknologi, organisasi mampu menciptakan inovasi yang tepat sasaran. Dengan scanning yang kuat, dampak inovasi terhadap keunggulan bersaing menjadi lebih signifikan karena produk atau layanan yang dihasilkan benar-benar sesuai dengan kebutuhan pelanggan dan kondisi pasar.

Sensing memperkuat hubungan ini dengan memberikan organisasi kemampuan untuk memahami tren pasar dan kebutuhan pengguna secara mendalam. Sensing tidak hanya mengidentifikasi peluang, tetapi juga membantu organisasi mengevaluasi kebutuhan masa depan. Dengan kemampuan sensing yang baik, organisasi tidak hanya merespons kebutuhan saat ini, tetapi juga mempersiapkan diri menghadapi kebutuhan mendatang. Hal ini memungkinkan inovasi yang dihasilkan tidak hanya bersifat reaktif, tetapi juga proaktif, menciptakan keunggulan bersaing yang lebih berkelanjutan.

Selanjutnya, *reconfiguring* memainkan peran dalam mengatur ulang dan mengalokasikan sumber daya internal untuk mendukung implementasi inovasi. Inovasi, tanpa kemampuan reconfiguring, sering kali terhambat oleh keterbatasan sumber daya atau kurangnya kesiapan organisasi dalam mengadopsi perubahan. Reconfiguring memungkinkan organisasi untuk menyesuaikan struktur, proses, dan teknologi agar sejalan dengan inovasi yang dikembangkan. Dengan demikian, organisasi mampu mengintegrasikan inovasi ke dalam sistem operasionalnya, mempercepat dampaknya terhadap keunggulan bersaing.

Kapabilitas dinamis sebagai moderator memastikan bahwa inovasi memberikan kontribusi yang lebih signifikan terhadap keunggulan bersaing. Dengan *scanning*, *sensing*, dan *reconfiguring* yang kuat, inovasi tidak hanya

menciptakan nilai baru tetapi juga meningkatkan efektivitas implementasi strategi, mengurangi risiko kegagalan, dan memperpanjang keberlanjutan daya saing organisasi (Lee & Yoo, 2019).

Sebagai kesimpulan, kapabilitas dinamis memperkuat hubungan inovasi terhadap keunggulan bersaing dengan memastikan relevansi, efektivitas, dan keberlanjutan dari inovasi tersebut. Dalam konteks Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Tengah, kapabilitas dinamis memungkinkan organisasi untuk terus beradaptasi dengan perubahan lingkungan, memanfaatkan inovasi secara strategis, dan menciptakan keunggulan bersaing yang tahan lama. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

H4 = Kapabilitas dinamis memoderasi hubungan inovasi terhadap keunggulan bersaing

2.7.5 Kapabilitas Dinamis Memoderasi hubungan Kualitas Layanan terhadap Keunggulan Bersaing

Hubungan logis antara kapabilitas dinamis yang memoderasi hubungan antara kualitas layanan dan keunggulan bersaing telah menjadi fokus dalam berbagai penelitian terkini. Kapabilitas dinamis, yang mencakup kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan merespons perubahan lingkungan, memainkan peran penting dalam memastikan bahwa peningkatan kualitas layanan benar-benar diterjemahkan ke dalam keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Salah satu studi yang relevan adalah penelitian oleh (Babaei & Aghdassi, 2022), yang menekankan bahwa kapabilitas adaptif, sebagai bagian dari kapabilitas dinamis, berkontribusi signifikan terhadap inovasi dan keunggulan bersaing.

Penelitian ini mendukung pandangan bahwa kemampuan organisasi untuk terus beradaptasi dengan perubahan lingkungan melalui peningkatan kualitas layanan dapat meningkatkan keunggulan kompetitif.

Selain itu, penelitian oleh (Kuo *et al.*, 2017) mengeksplorasi hubungan antara kapabilitas dinamis, kapabilitas layanan, keunggulan bersaing, dan kinerja organisasi. Studi ini menemukan bahwa kapabilitas dinamis berperan sebagai mediator yang signifikan antara kapabilitas layanan dan keunggulan bersaing, menunjukkan bahwa kemampuan organisasi untuk menyesuaikan dan mengonfigurasi ulang sumber daya dan prosesnya dapat memperkuat dampak positif kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing.

Penelitian lain oleh (Van de Wetering *et al.*, 2018) menyoroti pentingnya keselarasan strategis antara fleksibilitas TI dan kapabilitas dinamis dalam meningkatkan kinerja kompetitif perusahaan. Studi ini menunjukkan bahwa kapabilitas dinamis memungkinkan organisasi untuk memanfaatkan fleksibilitas TI dalam meningkatkan kualitas layanan, yang pada gilirannya berkontribusi pada keunggulan bersaing.

Secara keseluruhan, literatur terbaru menegaskan bahwa kapabilitas dinamis memoderasi hubungan antara kualitas layanan dan keunggulan bersaing dengan memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan, mengoptimalkan sumber daya, dan terus meningkatkan layanan mereka sesuai dengan kebutuhan pasar. Dengan demikian, organisasi yang memiliki kapabilitas dinamis yang kuat lebih mampu menerjemahkan upaya peningkatan kualitas

layanan menjadi keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

H5 = Kapabilitas dinamis memoderasi hubungan kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing

2.8 Kerangka Pemikiran Teoritis

Inovasi merupakan elemen penting dalam menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Menurut (Damanpour, 2018), inovasi yang berhasil diimplementasikan dapat memberikan perusahaan keunggulan kompetitif dengan menciptakan produk dan layanan yang unik dan bernilai tinggi bagi pelanggan. Selain itu, (Teece, 2009) menekankan bahwa kemampuan organisasi untuk berinovasi merupakan bagian dari "*dynamic capabilities*" yang memungkinkan perusahaan untuk tetap relevan dan kompetitif dalam lingkungan bisnis yang berubah-ubah.

Namun, dampak inovasi terhadap keunggulan bersaing tidak selalu langsung dan sering kali dipengaruhi oleh seberapa baik inovasi tersebut diterima oleh pengguna. Inovasi yang tidak sesuai dengan kebutuhan atau harapan pengguna dapat mengakibatkan penurunan kepuasan, yang pada gilirannya dapat melemahkan posisi kompetitif perusahaan (Mansoor, 2023).

Kualitas layanan juga dianggap sebagai salah satu determinan utama dari keunggulan bersaing. Menurut Parasuraman *et al.* (2021), kualitas layanan yang tinggi dapat menciptakan nilai yang signifikan bagi pelanggan, meningkatkan loyalitas, dan mengurangi tingkat perpindahan pelanggan ke pesaing. Kualitas

layanan yang superior memberikan diferensiasi yang sulit ditiru oleh pesaing, yang secara langsung mendukung keunggulan bersaing.

Di sisi lain, kualitas layanan yang rendah dapat mengakibatkan ketidakpuasan pelanggan, yang berdampak negatif pada reputasi perusahaan dan memperlemah posisi bersaingnya di pasar (Fornell, 2021).

Namun, dalam lingkungan yang dinamis, hubungan antara inovasi, kualitas layanan, dan keunggulan bersaing tidak selalu bersifat langsung. Kapabilitas dinamis, seperti yang didefinisikan oleh (Teece *et al.*, 1997), adalah kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan, membangun, dan merekonfigurasi kompetensi internal dan eksternal untuk merespons perubahan lingkungan. Dalam penelitian ini, kapabilitas dinamis dipandang sebagai variabel moderasi yang memperkuat hubungan inovasi dan kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing.

Kapabilitas dinamis memungkinkan organisasi untuk mengatasi tantangan eksternal dengan lebih baik, mempercepat respons terhadap kebutuhan pasar, dan memastikan bahwa inovasi dan kualitas layanan benar-benar menghasilkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

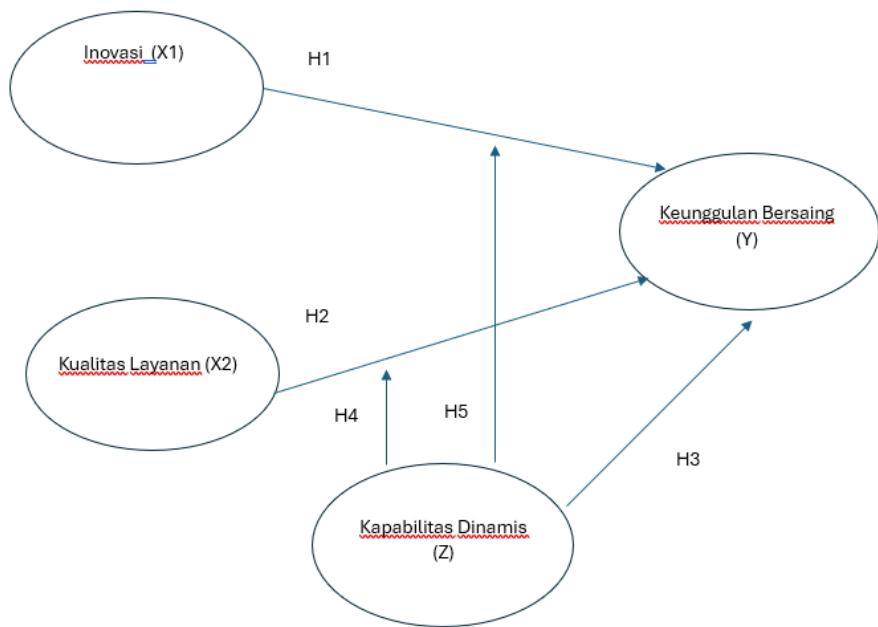
Berdasarkan penjelasan tersebut, kerangka pemikiran ini mengintegrasikan tiga komponen utama: inovasi, kualitas layanan, dan kapabilitas dinamis sebagai moderasi untuk menciptakan keunggulan bersaing. Dengan demikian, organisasi, khususnya Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Tengah, dapat mengoptimalkan inovasi dan kualitas layanan mereka melalui penguatan kapabilitas dinamis untuk mencapai posisi kompetitif yang unggul di pasar.

Kapabilitas dinamis dalam penelitian ini diposisikan sebagai variabel moderasi yang mempengaruhi hubungan antara inovasi dan kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing. Peran moderasi ini penting karena meskipun inovasi dan kualitas layanan merupakan faktor penting dalam membangun keunggulan bersaing, dampaknya akan lebih optimal jika organisasi memiliki kapabilitas dinamis yang tinggi.

Dengan kata lain, kapabilitas dinamis dapat memperkuat (atau melemahkan) pengaruh inovasi dan kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing. Sebagai contoh, ketika BPS memiliki kemampuan tinggi dalam menyesuaikan proses internal dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan masyarakat, maka inovasi maupun perbaikan layanan yang dilakukan akan memberikan dampak yang lebih besar terhadap pencapaian keunggulan bersaing. Sebaliknya, apabila kapabilitas dinamis rendah, maka inovasi dan layanan yang diberikan berisiko tidak selaras dengan kebutuhan pengguna, sehingga efeknya terhadap keunggulan bersaing menjadi terbatas.

Dengan demikian, kehadiran kapabilitas dinamis sebagai variabel moderasi memberikan nilai strategis dalam upaya memperkuat peran inovasi dan kualitas layanan terhadap peningkatan daya saing organisasi publik.

Dari pembahasan di atas, maka kerangka pemikiran teoritis dari penelitian ini dapat disajikan pada gambar berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini menggunakan penelitian eksplanary (*explanary research*), penelitian ini dilakukan untuk menggali suatu gejala yang relatif masih baru, dapat dikatakan bahwa ada suatu fenomena suatu gejala yang selama ini belum pernah diketahui atau di rasakan. Metode penelitian yang dilakukan guna memberikan keterangan lengkap terkait dengan kedudukan antara variabel penelitian beserta hubungan antara variabel tersebut guna menjadikan proses pengujian hipotesis penelitian. (Priyono, 2016) Penelitian diarahkan untuk menganalisis sebuah model dengan teori dasar dalam penelitian ini adalah teori *Resource-Based Theory (RBT)*.

3.2 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah atribut atau sifat atau nilai dari orang atau obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk di pelajari atau di teliti dan ditarik kesimpulannya. (Noor, 2011).

Variabel independen (bebas) adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi penyebab besar kecilnya nilai variabel yang lain (Suliyanto, 2018:127). Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu inovasi (X1) dan kualitas layanan (X2).

Variabel moderasi menurut (Sugiyono, 2013), adalah variabel yang memengaruhi (memperkuat atau memperlemah) hubungan antara variabel independen (bebas) dan variabel dependen (terikat). Variabel moderasi bukan merupakan variabel utama, tetapi keberadaannya penting untuk menguji bagaimana

dampaknya dalam memperjelas hubungan antara variabel independen dan dependen. Variabel moderasi dalam penelitian ini adalah kapabilitas dinamis (Z).

Variabel Dependen (Terikat) adalah variabel yang nilainya dipengaruhi oleh variasi variabel bebas (Suliyanto, 2018). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Keunggulan Bersaing (Y).

3.3 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Pengukuran

Pengukuran variabel penelitian ini dapat dilihat dari definisi operasional dan indikator penelitian yaitu:

Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Indikator Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	
Keunggulan Bersaing	Bagaimana suatu organisasi memberikan nilai bagi pelanggannya yang lebih unggul dibandingkan pesaingnya (Sajeewa Wijetunge, 2016)	Y11	Kesesuaian dengan harapan pelanggan
		Y12	Efisiensi Operasional
		Y13	Diferensiasi
		Y14	Citra organisasi
		(Syapsan, 2019)	
Inovasi	Inovasi adalah perubahan yang berguna dalam teknologi atau metodologi yang berbeda dari praktik konvensional	X11	Pengembangan Ide Baru
		X12	Penerapan Teknologi
		X13	Dukungan terhadap Inovasi
		X14	Kecepatan Implementasi Inovasi
		(Sweis <i>et al.</i> , 2018)	
Kualitas Layanan	Kualitas adalah totalitas fitur dan karakteristik dalam suatu produk atau layanan yang mempengaruhi kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan	X21	Keandalan (<i>Reliability</i>)
		X22	Daya Tanggap (<i>Responsiveness</i>)
		X23	Kepastian (<i>Assurance</i>)
		X24	Berwujud (<i>Tangibility</i>)
		X25	Empati (<i>Empathy</i>)
Kapabilitas Dinamis	Kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengkonfigurasi ulang internal dan eksternal kompetensi untuk mengatasi lingkungan yang berubah dengan cepat	Z11	Komunikasi dengan pihak eksternal
		Z12	Pelatihan dan pengembangan kompetensi untuk karyawan
		Z13	Dukungan untuk berbagi pengetahuan
		Z14	Evaluasi Kinerja
		(Karman & Savanevičienė, 2021)	

Sumber: Diadopsi dari Penelitian terdahulu untuk studi ini, 2024

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi adalah jumlah keseluruhan dari satuan-satuan atau individu yang karakteristiknya hendak diduga (Ferdinand, 2014a). Populasi adalah keseluruhan gejala atau satuan yang ingin di teliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pejabat struktural di lingkungan BPS Provinsi dan Kabupaten/Kota se-Jawa Tengah. Setiap satuan kerja (satker) memiliki dua orang pejabat struktural. Di Jawa Tengah terdapat 1 satker provinsi dan 35 satker kabupaten/kota, sehingga total populasi berjumlah 72 orang.

3.4.2 Sampel

Jumlah seluruh pejabat struktural di lingkungan BPS Provinsi dan Kabupaten/Kota se-Jawa Tengah sebanyak 72 orang sehingga tidak dilakukan penarikan sampel, namun dilakukan pengumpulan data secara keseluruhan terhadap populasi.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini yaitu dengan pendataan mandiri (*self-enumeration*) atau swacacah oleh responden dengan cara responden mengisi kuesioner sendiri. Kuesioner dibuat dengan menggunakan pertanyaan tertutup dan terstruktur. Pengukuran variabel menggunakan interval.

Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan Skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur tanggapan atau respons seseorang tentang objek sosial. Jawaban setiap instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi (tingkatan) dari sangat positif sampai dengan sangat negatif, di mana setiap item

diberi pilihan respons yang sifatnya tertutup. Biasanya jawaban setiap item instrumen mempunyai gradasi (tingkatan) yang terdiri dari angka 1 sampai angka 10 sebagai berikut:

STS	SS								
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

STS : Sangat Tidak Setuju

SS : Sangat Setuju

3.6 Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan di dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang berasal dari data primer. Sumber data primer adalah sumber yang mengumpulkan informasi langsung dari pengumpul data (Sugiyono 2008). Pengisian kuesioner dipilih sebagai teknik pengumpulan data primer secara langsung. Perolehan data primer didapatkan dengan menyebar kuesioner secara langsung maupun dengan media elektronik kepada seluruh pejabat struktural di lingkungan BPS Provinsi dan Kabupaten/Kota se-Jawa Tengah. Data primer penelitian ini yaitu pendapat responden dari variabel yang diteliti.

3.7 Teknik Analisis Data

3.7.1 Analisis Deskriptif

Analisis statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang

berlaku untuk umum atau generalisasi. Analisis ini hanya berupa akumulasi data dasar dalam bentuk deskripsi semata dalam arti tidak mencari atau menerangkan saling hubungan, menguji hipotesis, membuat ramalan, atau melakukan penarikan kesimpulan. (Sugiyono, 2013).

Analisa ini juga dilakukan untuk menggambarkan distribusi frekuensi dari jawaban responden atas berbagai item variabel yang diteliti (Ferdinand, 2014). Analisis deskriptif dalam penelitian ini berupa tanggapan responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan dalam kuesioner dalam bentuk frekuensi, persen, persentase valid dan persentase kumulatif.

3.7.2 Partial Least Square (PLS)

Partial Least Square (PLS) merupakan model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan berbasis varians, atau dikenal sebagai *component-based SEM*. *PLS-SEM (Partial Least Square–Structural Equation Modeling)* bertujuan untuk menguji hubungan prediktif antar konstruk laten dengan melihat apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara konstruk tersebut (Ghozali & Latan, 2015). Secara umum, analisis PLS-SEM terdiri dari dua sub-model, yaitu model pengukuran (*measurement model*) atau outer model, dan model struktural (*structural model*) atau inner model.

Dalam penelitian ini, digunakan PLS-SEM dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 3.0, yang memungkinkan pengujian hubungan antar variabel laten secara simultan dan komprehensif. PLS dipilih karena penelitian ini bersifat eksplanatori dan prediktif, yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung

maupun interaksi (moderasi) antar variabel yaitu inovasi, kualitas layanan, kapabilitas dinamis, dan keunggulan bersaing.

Alasan lain pemilihan PLS-SEM adalah karena jumlah sampel sama dengan jumlah populasi dan jumlahnya kurang dari 100, sehingga lebih cocok menggunakan pendekatan PLS. Selain itu, PLS-SEM lebih fleksibel dalam mengelola model dengan konstruk reflektif maupun formatif, serta mampu menangani model dengan hubungan struktural yang kompleks, termasuk model yang mengandung variabel moderasi seperti dalam penelitian ini.

Dengan menggunakan SmartPLS, analisis dilakukan secara simultan terhadap seluruh hubungan dalam model, baik dalam model pengukuran untuk menilai validitas dan reliabilitas indikator, maupun dalam model struktural untuk menguji hubungan antar konstruk dan pengaruh moderasi kapabilitas dinamis.

3.7.2.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah untuk mengukur sah atau valid suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid bila pertanyaan dalam kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali & Latan, 2015). Pengujian validitas dilakukan terhadap seluruh item dalam pertanyaan yang ada pada setiap variabel. Terdapat beberapa tahap pengujian yang akan dilakukan yaitu uji *validitas convergent validity, average variance extracted (AVE)* dan *discriminant validity*.

1. Convergent Validity

Convergent validity dari model pengukuran dengan indikator refleksi dapat dilihat dari korelasi antara item score/indikator score konstruknya. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi bila berkorelasi $> 0,70$ dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, loading $0,50 - 0,60$ masih dapat diterima (Ghozali dan Latan, 2015).

2. *Average Variance Extracted* (AVE)

Uji validitas *average variance extracted* (AVE) merupakan persentase rata-rata nilai AVE antara item pertanyaan atau indikator suatu variabel yang merupakan ringkasan convergent indikator. Untuk pertanyaan yang baik, AVE masing-masing item pertanyaan bernilai 0,7 (Ghozali dan Latan, 2015). *Discriminant Validity* *Discriminant validity* indikator dapat dilihat pada tabel *cross loading* antara indikator dengan konstruknya. Apabila korelasi konstruk dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator dengan konstruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi indikator pada bloknya lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok lainnya. Metode lain untuk menilai *discriminant validity* adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari *average variance extracted* (AVE) untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dengan model. Model dikatakan mempunyai *discriminant validity* yang cukup baik jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar dari pada korelasi antara konstruk dan konstruk lainnya. Untuk menguji validitas dari konstruk dengan melihat nilai AVE, model dikatakan

baik apabila AVE masing-masing konstruk nilainya $> 0,50$ (Ghozali dan Latan, 2015).

3.7.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Dalam PLS-SEM dengan menggunakan program SmartPLS 3.0. untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Konstruk dinyatakan reliabel bila nilai Composite Reliability maupun Cronbach's Alpha di atas 0,70 (Ghozali dan Latan, 2015).

3.7.2.3 Uji Model Struktural atau Inner Model

Model struktural atau inner model menunjukkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada substantive theory (Ghozali dan Latan, 2015).

1. R-Square

Dalam menilai model struktural terlebih dahulu menilai R-Square untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-Square yang merupakan uji goodness-fit model. Perubahan nilai R-Square dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap

variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantif. Nilai R-Square 0,75 , 0,50 dan 0,25 dapat disimpulkan bahwa model kuat moderat atau lemah (Ghozali dan Latan, 2015).

2. F-Square

Uji F-Square ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model. Nilai F-Square sebesar 0,02 , 0,15 dan 0,35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural (Ghozali dan Latan, 2015).

3. Estimate For Path Coefficient

Uji selanjutnya adalah melihat signifikansi pengaruh antar variabel dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi t statistik yaitu melalui metode *bootstrapping* (Ghozali dan Latan, 2015).

3.7.2.4 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menentukan multikolinearitas antara variabel dengan melihat nilai korelasi antara variabel bebas atau konstruk yang berbentuk formatif. Dalam uji multikolinearitas ini kriteria yang berlaku yaitu jika VIF (Variance Inflation Factor) bernilai < 10 atau < 5 , artinya model regresi terbebas dari multikolinearitas (Ghozali dan Latan, 2015).

3.7.2.5 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan analisis *full model structural equation modeling (SEM)* dengan SmartPLS. Dalam *full model* SEM selain mengkonfirmasi

teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten. Pengujian hipotesis dengan melihat nilai pertimbangan *path coefficient* pada pengujian inner model. Hipotesis dikatakan diterima bila nilai t statistik $> t$ tabel 1,96 ($\alpha = 0,05$) yang berarti nilai t statistik setiap hipotesis $> t$ tabel, maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti (Ghozali dan Latan, 2015).

3.7.2.5 Uji Pengaruh Langsung Tidak Langsung

Pengaruh langsung adalah hubungan kausal antara satu variabel laten (independen) dengan variabel laten lainnya (dependen) tanpa melalui variabel mediator. Pengujian ini dilakukan untuk melihat besarnya nilai pengaruh tidak langsung antar variabel. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan metode *bootstrapping* menggunakan SmartPLS 3.0. Koefisien jalur (*path coefficient*) langsung antara variabel independen dan variabel dependen diuji signifikansinya. Uji signifikansi dilakukan dengan melihat nilai t-statistic (t-value) atau p-value. Jika p-value $< 0,05$, pengaruh langsung signifikan.

Dalam penelitian ini terdapat variabel moderasi yaitu kapabilitas dinamis. Ketika ada variabel moderasi, pengaruh langsung dapat dipengaruhi oleh variabel moderasi (kapabilitas dinamis). Tambahkan variabel interaksi (*interaction term*) antara variabel independen dan moderasi (misalnya, Inovasi \times Kapabilitas Dinamis). Uji pengaruh jalur interaksi ini terhadap variabel dependen. Jika jalur interaksi signifikan (**p-value < 0.05**), maka moderasi berperan dalam memperkuat atau memperlemah hubungan langsung. (Ghozali dan Latan, 2015).

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis Deskriptif

Penelitian ini dilakukan di Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi dan Kabupaten/Kota seluruh Jawa Tengah. Responden yang dipakai dalam penelitian ini adalah Pegawai BPS Provinsi dan Kabupaten/Kota seluruh Jawa Tengah yang berperan dalam pengambilan keputusan yaitu pejabat struktural meliputi Kepala BPS Provinsi, Kepala Bagian Umum, Kepala BPS Kabupaten/Kota, dan Kepala Subbagian Umum Kabupaten/Kota sebanyak 72 orang.

4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Kelompok Umur

Berikut karakteristik responden berdasarkan kelompok umur:

Tabel 4.1 Data Responden Berdasarkan Kelompok Umur

No	Kelompok Umur	Jumlah	Persentase (%)
1	34 - 37	6	8,33
2	38 - 41	4	5,56
3	42 - 45	14	19,44
4	46 - 49	18	25,00
5	50 - 53	15	20,83
6	54 - 57	14	19,44
7	58 - 61	1	1,39
Jumlah		72	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Pengelompokan umur responden menggunakan rumus *sturges* dalam menghitung jumlah kelas sebagai berikut:

$$k=1+3.322\log_{10}(n)$$

$$k=1+3.322\log_{10}(72)$$

$$k=7$$

Dengan jumlah responden (n) 72 orang, jumlah kelas 7, rentang umur 27, didapatkan interval kelas untuk data ini yaitu 4.

Berdasarkan tabel 4.1 menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada rentang usia matang hingga menjelang pensiun. Kondisi ini relevan dengan karakteristik pejabat struktural di lingkungan Badan Pusat Statistik (BPS), baik di tingkat provinsi maupun kabupaten/kota, yang umumnya telah menempuh jenjang karier cukup panjang dan memiliki pengalaman kerja serta pemahaman mendalam terhadap dinamika organisasi.

Dalam penelitian ini, responden yang didominasi oleh usia matang memberikan nilai tambah terhadap validitas data. Responden tersebut memiliki kapasitas strategis dan tanggung jawab dalam organisasi, sehingga mereka diyakini mampu memberikan penilaian yang relevan terhadap implementasi inovasi dan kualitas layanan, serta pengaruh kapabilitas dinamis terhadap pencapaian keunggulan bersaing di instansi pemerintah seperti BPS.

Selain itu, usia responden yang lebih matang menunjukkan tingkat keterlibatan yang tinggi dalam proses pengambilan keputusan dan manajemen perubahan. Keterlibatan ini merupakan bagian penting dari teori *Resource-Based Theory* (RBT), yang menyatakan bahwa sumber daya internal organisasi, termasuk pengalaman dan kompetensi manajerial, merupakan kekuatan utama dalam membentuk kapabilitas dinamis untuk menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Oleh karena itu, karakteristik umur responden mendukung relevansi dan kualitas data dalam menjawab rumusan masalah serta menguji hipotesis dalam penelitian ini.

4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin:

Tabel 4.2 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-laki	51	70,83
2	Perempuan	21	29,17
	Jumlah	72	100,00

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan data di Tabel 4.2 menunjukkan bahwa laki-laki lebih dominan dalam konteks responden penelitian ini. Dominasi responden laki-laki dalam penelitian ini mencerminkan komposisi gender di lingkungan pejabat struktural Badan Pusat Statistik (BPS) di wilayah Provinsi Jawa Tengah, yang pada kenyataannya masih lebih banyak diisi oleh pegawai laki-laki, khususnya pada jabatan struktural eselon.

Dalam konteks penelitian ini, yang mengkaji pengaruh inovasi dan kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing dengan kapabilitas dinamis sebagai variabel moderasi, keberadaan responden laki-laki sebagai mayoritas memiliki relevansi strategis. Mayoritas responden tersebut memiliki otoritas dalam pengambilan keputusan, pengelolaan sumber daya, serta pelaksanaan inovasi dan peningkatan layanan di lingkungan BPS.

Jika dikaitkan dengan teori *Resource-Based Theory* (RBT) yang menjadi grand theory dalam penelitian ini, maka keberadaan individu pada posisi strategis merupakan bagian dari human capital yang berperan penting dalam membentuk kapabilitas organisasi. Namun, karena mayoritas pemegang kebijakan dan penggerak kapabilitas organisasi dalam sampel penelitian ini adalah laki-laki, maka

persepsi mereka lebih dominan dalam menggambarkan bagaimana kapabilitas dinamis dibentuk dan digunakan untuk meraih keunggulan bersaing instansi.

Meskipun demikian, partisipasi responden perempuan juga memberikan kontribusi penting, terutama dalam menyajikan perspektif yang lebih seimbang mengenai dinamika internal organisasi serta persepsi terhadap proses inovasi dan peningkatan layanan di BPS.

4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berikut karakteristik responden berdasarkan pendidikan tertinggi yang ditamatkan:

Tabel 4.3 Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	D4/ S1	22	30,56
2	S2/S3	50	69,44
Jumlah		72	100,00

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.3 menunjukkan bahwa sebagian besar pejabat struktural di lingkungan Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Jawa Tengah telah menempuh pendidikan tinggi lanjutan, yaitu program magister (S2) atau doktoral (S3). Hal ini mencerminkan tingkat kompetensi dan kapasitas intelektual yang relatif tinggi, yang relevan dengan tuntutan peran strategis mereka dalam mendorong inovasi, meningkatkan kualitas layanan, dan mengelola kapabilitas dinamis di lingkup organisasi.

Dalam konteks penelitian ini, yang menguji pengaruh inovasi dan kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing dengan kapabilitas dinamis sebagai variabel

moderasi, tingkat pendidikan menjadi aspek penting. Semakin tinggi pendidikan seseorang, maka diharapkan semakin luas pula wawasan, kemampuan analitis, serta pemahaman mereka terhadap konsep-konsep manajerial modern seperti kapabilitas dinamis, inovasi strategis, dan keunggulan bersaing.

Hal ini juga sejalan dengan teori *Resource-Based Theory (RBT)* yang menempatkan sumber daya manusia berkualitas sebagai aset strategis organisasi. Pendidikan tinggi memberikan fondasi pengetahuan yang kuat untuk menciptakan *capability-based advantage*, yang mana pejabat struktural dengan latar belakang S2/S3 lebih mampu untuk mengidentifikasi perubahan lingkungan eksternal dan merespons secara adaptif melalui inovasi dan perbaikan layanan publik.

Dengan demikian, mayoritas responden berpendidikan tinggi menjadi kekuatan dalam mendukung pencapaian tujuan penelitian ini, karena mereka diyakini memiliki kemampuan reflektif, inovatif, dan dinamis, yang merupakan inti dari keunggulan bersaing organisasi sektor publik seperti BPS.

4.2 Deskripsi Jawaban Responden Pada Variabel Penelitian

Deskripsi hasil penelitian digunakan untuk mengungkapkan penilaian responden terhadap variabel penelitian. Analisis dilakukan dari hasil pernyataan responden di setiap kuesioner yang kemudian dicari nilai rata-rata. Berdasarkan nilai rata-rata yang didapat maka dapat dilakukan penilaian dengan menggunakan rentang skala sebagai berikut :

$$\text{Rentang Skala} = \frac{\text{NilaiTertinggi} - \text{NilaiTerendah}}{\text{Banyaknya Kelas}}$$

Perhitungan tersebut adalah sebagai berikut :

$$\text{Rentang Skala} = \frac{10 - 1}{3} = 3$$

Standar untuk kategori tiga kelas tersebut adalah sebagai berikut :

1,00 – 3,99 = rendah

4,00 – 6,99 = cukup

7,00 – 10,00 = tinggi

Hasil analisis deskriptif masing-masing variabel penelitian dapat dilihat hasilnya sebagai berikut :

4.2.1 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Inovasi

Variabel inovasi dalam penelitian ini diukur dengan 4 (empat) buah pernyataan dengan sepuluh (10) pilihan jawaban. Hasil jawaban dan rata-rata skor jawaban atas variabel inovasi disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.4 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Inovasi

No	Pertanyaan	Frekuensi dan Persentase Jawaban										Rata-rata	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	Organisasi memberi kesempatan bagi karyawan untuk pengembangan ide baru	f	0	0	0	0	1	8	33	22	8	0	72
		%	0	0	0	0	1,39	11,11	45,83	30,56	11,11	0,0	100,0
2	Organisasi menerapkan teknologi dalam pelaksanaan proses kerja	f	0	0	0	0	0	16	23	18	14	1	72
		%	0	0	0	0	0	22,22	31,94	25,00	19,44	1,39	100
3	Organisasi memberikan dukungan untuk melakukan inovasi	f	0	0	0	0	0	15	30	16	10	1	72
		%	0	0	0	0	0	20,83	41,67	22,22	13,89	1,39	100
4	Organisasi cepat (kurang dari 1 tahun) mengimplementasikan inovasi	f	0	0	0	0	4	12	26	19	10	1	72
		%	0	0	0	0	5,56	16,67	36,11	26,39	13,89	1,39	100
Rata-rata variabel												7,79	

Sumber: Data primer yang di olah, 2025

Hasil tanggapan responden terhadap inovasi menghasilkan nilai rata-rata jawaban sebesar 7,79 dari rentang 7,00–10,00 sehingga persepsi responden terhadap inovasi di lingkungan BPS termasuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menilai bahwa organisasi sudah cukup progresif

dan terbuka terhadap hal-hal baru, terutama dalam hal penggunaan teknologi. Berdasarkan dari tanggapan di setiap item pertanyaan memperlihatkan bahwa responden memberikan penilaian tertinggi mengenai organisasi menerapkan teknologi dalam pelaksanaan proses kerja, yaitu sebesar 7,46. Berdasarkan data tersebut dapat diartikan bahwa BPS telah menerapkan teknologi dalam pelaksanaan proses kerja dan mengindikasikan bahwa aspek digitalisasi dan otomasi sudah cukup dirasakan oleh pegawai/responden.

Item pertanyaan lainnya organisasi memberi kesempatan bagi karyawan untuk pengembangan ide baru (7,39), organisasi memberikan dukungan untuk melakukan inovasi (7,33), dan organisasi cepat (kurang dari 1 tahun) mengimplementasikan inovasi (7,31) masih memiliki penilaian tinggi , tetapi lebih rendah dibandingkan dibandingkan item organisasi menerapkan teknologi dalam pelaksanaan proses kerja.

Berdasarkan hasil analisis terhadap jawaban terbuka responden terkait variabel Inovasi, mayoritas tanggapan menunjukkan bahwa inovasi yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) dinilai cukup positif dan relevan dengan kebutuhan pekerjaan serta perkembangan teknologi informasi. Tema dominan yang muncul dalam tanggapan responden adalah pengembangan dan pemanfaatan aplikasi digital untuk menunjang aktivitas kerja dan pelayanan statistik.

Beberapa responden menyoroti inovasi dalam bentuk penggunaan aplikasi berbasis Android yang mempermudah proses pelaporan kinerja maupun kegiatan survei lapangan. Selain itu, banyak juga yang menyampaikan bahwa dashboard

monitoring dan sistem digital lain yang dikembangkan telah membantu dalam proses pengawasan, perencanaan, dan pelaksanaan pekerjaan secara lebih efisien.

Tanggapan juga mengarah pada peningkatan kapabilitas internal melalui pengembangan sistem informasi terintegrasi dan penggunaan teknologi dalam mendukung transformasi digital organisasi. Hal ini mencerminkan bahwa inovasi di BPS tidak hanya berfokus pada produk akhir (output), namun juga menyentuh aspek proses kerja internal.

Meski demikian, sebagian responden menyampaikan harapan agar inovasi tidak hanya berorientasi pada aplikasi semata, namun juga menyentuh perbaikan alur kerja dan integrasi sistem yang lebih menyeluruh, serta pelibatan aktif pegawai dalam proses inovasi agar dapat diimplementasikan secara efektif dan berkelanjutan.

Secara keseluruhan, tanggapan responden mengindikasikan bahwa inovasi di lingkungan BPS telah memberikan dampak positif terhadap kemudahan kerja dan peningkatan layanan, meskipun masih terdapat ruang perbaikan, khususnya dalam hal implementasi yang merata dan keberlanjutan inovasi tersebut.

4.2.2 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kualitas Layanan

Variabel kualitas layanan dalam penelitian ini diukur dengan 4 (empat) buah pernyataan dengan sepuluh (10) pilihan jawaban. Hasil jawaban dan rata-rata skor jawaban atas variabel kualitas layanan disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.5 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kualitas Layanan

No	Pertanyaan	Frekuensi dan Persentase Jawaban										Rata-rata	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	Organisasi mampu menyelesaikan pelayanan dengan tepat waktu	f %	0 0	0 0	1 1,39	2 2,78	7 9,72	18 25	27 37,5	10 13,9	7 9,72	72 100	7,75
2	Organisasi menyediakan saluran komunikasi yang mudah diakses untuk menangani pertanyaan atau keluhan pelanggan	f %	0 0	0 0	0 0	3 4,17	9 12,5	17 23,6	24 33,3	14 19,4	5 6,94	72 100	7,72
3	Karyawan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai dalam memberikan layanan	f %	0 0	0 0	1 1,39	0 0	13 18,1	13 18,1	27 37,5	12 16,7	6 8,33	72 100	7,74
4	Fasilitas fisik untuk memberikan pelayanan telah tersedia dalam unit organisasi	f %	0 0	0 0	1 1,39	2 2,78	4 5,56	15 20,8	33 45,8	13 18,1	4 5,56	72 100	7,83
5	Layanan yang diberikan organisasi memperhatikan kebutuhan spesifik pelanggan	f %	0 0	0 0	0 0	1 1,39	7 9,72	14 19,4	31 43,1	15 20,8	4 5,56	72 100	7,89
Rata-rata variabel												7,79	

Sumber: Data primer yang di olah, 2025

Hasil tanggapan responden terhadap kualitas layanan menghasilkan nilai rata-rata jawaban sebesar 7,79 diantara 7,00 – 10,00 sehingga kualitas layanan termasuk tinggi. Berdasarkan dari tanggapan di setiap item pertanyaan memperlihatkan bahwa responden memberikan penilaian tertinggi mengenai layanan yang diberikan organisasi memperhatikan kebutuhan spesifik pelanggan yaitu sebesar 7,89. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai menilai organisasi sudah cukup baik dalam memahami kebutuhan unik dari pengguna layanan (baik internal maupun eksternal), serta mampu memberikan layanan yang bersifat personal atau sesuai konteks. Fasilitas fisik untuk memberikan pelayanan telah tersedia dalam unit organisasi juga memperoleh nilai tinggi (7,83), yang menunjukkan bahwa sarana dan prasarana pemeliharaan dirasa sudah memadai oleh pegawai.

Item pernyataan lainnya organisasi mampu menyelesaikan pelayanan dengan tepat waktu (7,75), karyawan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang

memadai dalam memberikan layanan" (7,74), dan organisasi yang menyediakan saluran komunikasi yang mudah diakses (7,72), masih berada dalam kategori baik, namun relatif lebih rendah dibandingkan item lainnya.

Dari perspektif pegawai internal, kualitas layanan BPS secara umum sudah memenuhi ekspektasi. Aspek yang paling menonjol adalah kemampuan organisasi untuk memahami dan merespon kebutuhan pelanggan dengan baik, serta ketersediaan fasilitas yang mendukung. Namun, akses komunikasi dan ketepatan waktu pelayanan masih dapat ditingkatkan. Hal ini mungkin berkaitan dengan prosedur komunikasi antar unit, keterbatasan saluran informasi internal, atau waktu respon terhadap permintaan antar bagian. Ke depan, peningkatan dapat difokuskan pada efektivitas saluran komunikasi dan penguatan kompetensi layanan, guna menjaga dan bahkan meningkatkan mutu pelayanan yang sudah baik ini.

Analisis terhadap jawaban terbuka responden mengenai variabel Kualitas Layanan menunjukkan bahwa aspek ini menjadi perhatian utama dalam proses pelayanan publik di Badan Pusat Statistik (BPS). Tanggapan responden umumnya menyoroti berbagai dimensi kualitas layanan, mulai dari interaksi petugas, kenyamanan fasilitas, hingga kemudahan akses informasi statistik.

Kata kunci dominan seperti pelayanan, data, ruang konsultasi, dan website mencerminkan bahwa layanan langsung dan layanan digital sama-sama berperan penting dalam persepsi kualitas layanan. Banyak responden memberikan apresiasi terhadap keramahan dan ketanggapan petugas dalam memberikan informasi serta membantu kebutuhan data pengguna. Di sisi lain, terdapat pula masukan untuk

peningkatan efektivitas layanan, seperti waktu tunggu yang masih dapat diperbaiki atau perlunya penambahan kapasitas ruang konsultasi.

Salah satu aspek yang menonjol dalam tanggapan adalah aksesibilitas layanan, terutama bagi pengguna dengan kebutuhan khusus. Beberapa responden secara khusus menyampaikan pentingnya penyediaan fasilitas bagi penyandang disabilitas, seperti kursi roda, jalur khusus, dan ruang layanan inklusif. Hal ini menunjukkan bahwa pengguna layanan BPS semakin kritis terhadap pemenuhan prinsip layanan yang inklusif dan berkeadilan.

Selain itu, responden juga menyinggung pentingnya sistem pengaduan dan respon email yang cepat sebagai bagian dari kualitas layanan yang transparan dan akuntabel. Terdapat dorongan agar layanan digital seperti website dan aplikasi pengaduan lebih dimaksimalkan, baik dari sisi tampilan, kemudahan navigasi, maupun kecepatan respons.

Secara umum, tanggapan-tanggapan tersebut menunjukkan bahwa persepsi kualitas layanan di BPS sudah berada pada arah yang positif, namun tetap membutuhkan komitmen peningkatan berkelanjutan, khususnya dalam hal aksesibilitas, efisiensi proses, dan digitalisasi pelayanan.

4.2.3 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kapabilitas Dinamis

Variabel kapabilitas dinamis dalam penelitian ini diukur dengan 4 (empat) buah pernyataan dengan sepuluh (10) pilihan jawaban. Hasil jawaban dan rata-rata skor jawaban atas variabel kualitas layanan disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.6 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kapabilitas Dinamis

No	Pertanyaan	Frekuensi dan Persentase Jawaban											Rata-rata	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total		
1	Organisasi melakukan saluran komunikasi formal dan informal dengan pemangku kepentingan eksternal	f	0	0	0	0	3	15	20	23	9	2	72	7,36
		%	0	0	0	0	4,17	20,8	27,8	31,9	12,5	2,78	100	
2	Organisasi memberikan pelatihan/pengembangan kompetensi yang memadai kepada karyawan	f	0	0	0	0	2	14	17	28	10	1	72	7,46
		%	0	0	0	0	2,78	19,4	23,6	38,9	13,9	1,39	100	
3	Organisasi mendukung karyawan untuk berbagi pengetahuan	f	0	0	0	0	3	14	20	21	12	2	72	7,43
		%	0	0	0	0	4,17	19,4	27,8	29,2	16,7	2,78	100	
4	Organisasi melakukan evaluasi kinerja secara berkala	f	0	0	0	0	5	13	23	17	10	4	72	7,36
		%	0	0	0	0	6,94	18,1	31,9	23,6	13,9	5,56	100	
Rata-rata variabel													7,40	

Sumber: Data primer yang di olah, 2025

Hasil tanggapan responden terhadap kapabilitas dinamis menghasilkan nilai rata-rata jawaban sebesar 7,40 diantara 7,00 – 10,00 sehingga kapabilitas dinamis termasuk tinggi. Berdasarkan dari tanggapan di setiap item pertanyaan memperlihatkan bahwa responden memberikan penilaian tertinggi mengenai organisasi memberikan pelatihan/pengembangan kompetensi yang memadai kepada karyawan yaitu sebesar 7,46. Mengindikasikan bahwa BPS secara aktif membekali pegawai dengan kompetensi yang relevan agar dapat menghadapi perubahan dan tantangan.

Item pertanyaan lain organisasi mendukung karyawan untuk berbagi pengetahuan (7,43) menunjukkan adanya budaya kolaboratif yang mendukung pertukaran informasi serta pembelajaran timbal balik. Selain itu item pertanyaan organisasi melakukan saluran komunikasi formal dan informal dengan pemangku kepentingan eksternal dan organisasi melakukan evaluasi kinerja secara berkala yang masing-masing sebesar 7,36 menandakan bahwa komunikasi dua arah dengan pihak eksternal telah dijalankan, yang penting dalam menangkap sinyal perubahan

lingkungan. Selain itu juga menggambarkan bahwa organisasi sistematis secara menilai kinerja untuk menyesuaikan strategi dan arah kerja ke depan.

Tanggapan responden terhadap variabel Kapabilitas Dinamis mencerminkan bahwa Badan Pusat Statistik (BPS) telah menunjukkan kemampuan adaptif yang baik dalam menghadapi dinamika organisasi dan tuntutan perubahan lingkungan. Salah satu hal yang paling menonjol dalam tanggapan adalah upaya penguatan koordinasi internal dan eksternal melalui pemanfaatan berbagai saluran komunikasi seperti email dan grup WhatsApp. Forum diskusi rutin seperti Safari Rabu, Focus Group Discussion (FGD), dan rapat koordinasi disebut secara eksplisit oleh responden sebagai sarana penting dalam menjaga keselarasan kerja antar unit serta menyamakan persepsi terhadap tugas dan tanggung jawab yang terus berkembang.

Di sisi lain, budaya pembelajaran organisasi juga tercermin kuat dari berbagai program yang dijalankan. Responden menyoroti kehadiran pelatihan teknis seperti yang berkaitan dengan sensus, survei, maupun penggunaan aplikasi kepegawaian (SIMPEG). Selain itu, kegiatan informal seperti Happy Monday dianggap mampu menciptakan ruang bagi pertukaran ide dan penguatan motivasi antar pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pembelajaran bukan hanya berlangsung secara formal, tetapi juga melekat dalam kegiatan kerja sehari-hari yang bersifat reflektif dan partisipatif.

Transformasi pengetahuan pun tampak menjadi bagian integral dari kapabilitas dinamis yang dibangun oleh BPS. Terdapat berbagai inisiatif berbagi pengetahuan baik yang dirancang secara terstruktur maupun yang tumbuh secara

organik, seperti program Ajak Pinter Bareng. Selain itu, aktivitas pembaruan dan rekonsiliasi data yang dilakukan secara rutin menunjukkan bahwa organisasi berupaya memastikan pengetahuan yang dimiliki senantiasa relevan dan terkini, sekaligus dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan yang akurat.

Lebih jauh, responden juga menggambarkan bahwa BPS secara aktif melakukan rekonfigurasi dan evaluasi internal. Evaluasi kinerja dilakukan secara berkala, baik mingguan maupun bulanan dan dilengkapi dengan sistem pemberian penghargaan sebagai bentuk apresiasi terhadap kinerja pegawai. Hasil dari evaluasi ini juga dimanfaatkan untuk melakukan penyesuaian struktur atau peran tertentu dalam organisasi, sehingga memungkinkan BPS untuk tetap responsif terhadap perubahan kebutuhan dan kondisi lapangan.

Secara keseluruhan, tanggapan responden menunjukkan bahwa BPS telah mengembangkan kapabilitas dinamis yang mencakup mekanisme koordinasi yang efektif, budaya pembelajaran yang aktif, proses transformasi pengetahuan yang berkelanjutan, serta sistem evaluasi dan penyesuaian organisasi yang adaptif. Semua aspek ini menjadi fondasi penting bagi BPS dalam mempertahankan dan meningkatkan keunggulan bersaing di tengah tuntutan zaman yang terus berubah.

4.2.4 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Keunggulan Bersaing

Variabel keunggulan bersaing dalam penelitian ini diukur dengan 4 (empat) buah pernyataan dengan sepuluh (10) pilihan jawaban. Hasil jawaban dan rata-rata skor jawaban atas variabel kualitas layanan disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.7 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Keunggulan Bersaing

No	Pertanyaan	Frekuensi dan Persentase Jawaban										Rata-rata	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	Produk atau layanan yang ditawarkan oleh organisasi memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.	f	0	0	0	0	0	2	6	11	16	37	72
		%	0	0	0	0	0	2,78	8,33	15,28	22,22	51,39	100
2	Organisasi mampu menghasilkan produk atau layanan berkualitas tinggi dengan biaya yang efisien.	f	0	0	0	0	0	0	12	6	18	36	72
		%	0	0	0	0	0	0	16,67	8,33	25,00	50,00	100
3	Produk atau layanan yang ditawarkan oleh organisasi memiliki karakteristik unik/ berbeda dengan organisasi lain	f	0	0	0	0	0	0	5	15	20	32	72
		%	0	0	0	0	0	0	6,94	20,83	27,78	44,44	100
4	Citra organisasi sebagai penyedia produk atau layanan unggul dikenal luas di masyarakat/stakeholder	f	0	0	0	0	0	2	8	9	22	31	72
		%	0	0	0	0	0	2,78	11,11	12,50	30,56	43,06	100
Rata-rata variabel													9,07

Sumber: Data primer yang di olah, 2025

Hasil tanggapan responden terhadap keunggulan bersaing menghasilkan nilai rata-rata jawaban sebesar 9,07 diantara 7,00 – 10,00 sehingga kapabilitas dinamis termasuk tinggi. Berdasarkan dari tanggapan di setiap item pertanyaan memperlihatkan bahwa responden memberikan penilaian tertinggi mengenai produk atau layanan memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Ini menunjukkan bahwa pegawai sangat yakin bahwa produk/layanan BPS telah memenuhi bahkan melebihi ekspektasi pengguna. Ini merupakan fondasi kuat bagi keunggulan bersaing.

Item pertanyaan lain produk atau layanan yang ditawarkan oleh organisasi memiliki karakteristik unik/ berbeda dengan organisasi lain (9,10) menunjukkan bahwa rganisasi memiliki keunikan atau diferensiasi, yang merupakan pilar penting dalam membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Item pertanyaan organisasi mampu menghasilkan produk atau layanan berkualitas tinggi dengan biaya yang efisien (9,08) menunjukkan efisiensi operasional yang tinggi dinilai

selaras dengan kualitas produk atau layanan. Hal ini penting sebagai indikator daya saing dalam jangka panjang. Sedangkan pertanyaan citra organisasi sebagai penyedia produk atau layanan unggul dikenal luas di masyarakat/*stakeholder* (9,00) meski sedikit lebih rendah, skor ini tetap tinggi dan mencerminkan pengakuan masyarakat serta pemangku kepentingan terhadap reputasi BPS sebagai institusi yang unggul.

Tanggapan responden terhadap variabel Keunggulan Bersaing menunjukkan bahwa Badan Pusat Statistik (BPS) telah mengembangkan sejumlah keunggulan strategis yang diakui oleh pengguna layanan, baik dari kalangan internal maupun eksternal. Salah satu aspek yang paling disorot adalah aksesibilitas data, di mana responden secara konsisten menilai bahwa kemudahan dalam mengakses data statistik secara gratis dan terbuka menjadi nilai tambah utama dari layanan BPS. Ketersediaan data yang mudah diakses, ditambah dengan kemampuan interoperabilitas antar aplikasi, memberikan fleksibilitas dan efisiensi bagi pengguna dalam mengolah dan memanfaatkan informasi statistik.

Dalam dimensi kualitas pelayanan, responden memberikan apresiasi terhadap pelayanan yang dinilai konsisten dengan standar operasional prosedur (SOP), serta responsif terhadap kebutuhan pengguna. Adanya layanan berbasis web dan media sosial juga menunjukkan bahwa BPS berusaha hadir di berbagai kanal komunikasi modern yang lebih dekat dengan publik. Kecepatan tanggapan terhadap pengaduan pengguna menjadi indikator penting bahwa BPS memiliki mekanisme pelayanan yang adaptif dan berorientasi pada kepuasan pengguna.

Aspek inovasi layanan juga mendapat perhatian khusus dari responden. Penggunaan aplikasi berbasis Android dan web, serta pengembangan layanan tematik yang menyesuaikan dengan isu-isu aktual seperti inflasi dan indikator sosial-ekonomi lainnya, menjadi bentuk nyata bahwa BPS tidak hanya menyediakan data, tetapi juga berupaya menghadirkan nilai tambah melalui penyajian yang relevan dan kontekstual. Pemanfaatan teknologi sebagai sarana interaksi layanan membuktikan adanya upaya transformasi digital yang sejalan dengan perkembangan kebutuhan masyarakat informasi.

Lebih dari itu, pemanfaatan data statistik oleh berbagai pemangku kepentingan menjadi bukti bahwa BPS telah memainkan peran strategis dalam ekosistem perencanaan dan pengambilan kebijakan. Responden menyoroti keterlibatan aktif BPS dalam forum diskusi pembangunan serta sinergi antarlembaga berbasis data. Hal ini menunjukkan bahwa keunggulan bersaing BPS tidak hanya terletak pada output data yang dihasilkan, tetapi juga pada kontribusinya dalam membangun kolaborasi lintas sektor yang berbasis pada keandalan informasi statistik.

Secara keseluruhan, narasi responden menggambarkan bahwa keunggulan bersaing BPS dibangun melalui kombinasi antara kemudahan akses data, pelayanan yang responsif, inovasi layanan yang kontekstual, serta peran aktif dalam mendorong penggunaan data untuk pengambilan keputusan strategis. Keempat aspek ini menjadi kekuatan yang menjadikan BPS tetap relevan dan unggul di tengah tantangan perubahan zaman yang semakin kompleks.

4.3 Analisis Data

Analisis data dalam bab ini akan menggunakan partial least square (PLS) dimana terdapat dua tahapan evaluasi yaitu evaluasi model hasil pengukuran (*outer model*) dan evaluasi model struktural (*inner model*). Peneliti menggunakan SmartPLS 3.2.9 untuk melakukan olah data pada hasil penelitian ini dimana data yang dikumpulkan telah melalui *screening* sehingga tidak ada hasil kuesioner yang *missing value* pengisiannya di luar skala pengukuran yang telah ditentukan.

Hasil PLS-SEM akan ditinjau dan dievaluasi melalui proses yang sistematis dengan tujuan memaksimalkan *explained variance* (yaitu nilai R²) dari variabel laten endogen dalam model jalur PLS. Oleh karena itu evaluasi kualitas pengukuran PLS-SEM dan model struktural berfokus pada hal yang menunjukkan kemampuan prediksi model yaitu reliabilitas, validitas konvergen, dan validitas diskriminan.

4.3.1 Langkah Pengukuran Kuesioner

1. Uji Instrumen Penelitian (kuesioner)

Sebelum instrumen kuesioner digunakan dalam pengumpulan data utama kepada 72 responden, peneliti terlebih dahulu melakukan uji reliabilitas instrumen penelitian untuk mengukur konsistensi suatu instrumen dalam mengukur variabel. Artinya, apakah alat ukur memberikan hasil yang stabil dan konsisten jika digunakan berulang kali dalam kondisi yang sama.

Uji reliabilitas instrumen penelitian dengan dilakukan uji coba pengisian instrumen terhadap 9 responden. Uji coba ini dilakukan menggunakan metode *test-retest*, yaitu dengan memberikan kuesioner yang sama kepada responden pada dua waktu yang berbeda, dengan jeda waktu

selama 10 hari. Tujuan dari uji ini adalah untuk menguji konsistensi jawaban responden terhadap item-item yang diajukan, sebagai bagian dari uji reliabilitas awal.

Hasil uji coba yang terdapat pada lampiran 1 menunjukkan bahwa terdapat beberapa item, yang menunjukkan perbedaan respons antar dua waktu pengisian. Meskipun perbedaan tersebut tidak terlalu signifikan dalam skala nilai, hal ini mengindikasikan bahwa beberapa pertanyaan belum sepenuhnya dipahami dengan konsisten oleh responden.

Sebagai tindak lanjut, peneliti melakukan revisi terhadap item-item yang dianggap kurang jelas. Revisi dilakukan berdasarkan diskusi dengan para pakar, baik dari kalangan akademisi (pakar manajemen strategik) maupun praktisi yang memahami konteks organisasi yang diteliti. Salah satu masukan penting dari pakar adalah perlunya penyempurnaan terhadap format pertanyaan terbuka dengan memberikan contoh atau alternatif jawaban yang dimaksud. Tujuannya adalah agar responden memiliki pemahaman yang lebih konkret terhadap maksud pertanyaan, sehingga mampu memberikan jawaban yang lebih tepat sasaran.

Langkah ini juga berkontribusi dalam meningkatkan validitas muka (*face validity*), yaitu bentuk validitas awal yang menilai sejauh mana item-item dalam kuesioner tampak relevan dan sesuai secara kasat mata dalam mengukur konstruk yang dimaksud. Validitas muka diperoleh melalui penilaian subjektif baik dari responden uji coba maupun para ahli, yang menilai kejelasan bahasa, relevansi pertanyaan, serta kesesuaian konteks dengan topik penelitian.

Dengan demikian, proses ini menjadi bagian penting dalam menjamin bahwa instrumen yang digunakan memiliki tampilan yang valid dan layak digunakan untuk tahap pengumpulan data utama.

Selanjutnya setelah kuesioner di perbaiki berdasarkan masukan para ahli maka peneliti melakukan uji coba kepada 21 responden dimana dari hasil kuesioner tersebut dilakukan uji reliabilitas dan validitas dan hasilnya telah memenuhi syarat sehingga dapat dilanjutkan untuk melakukan penelitian lebih lanjut.

2. Uji Reliabilitas

Penilaian model pengukuran reflektif mencakup *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dan untuk mengevaluasi konsistensi internal.

Kriteria pertama yang dievaluasi adalah reliabilitas konsistensi internal. Kriteria tradisional untuk konsistensi internal adalah *cronbach alpha* yang memberikan perkiraan reliabilitas berdasarkan pada interkorelasi variabel indikator *observed*. Selain *cronbach alpha* reliabilitas konsistensi internal juga akan diukur melalui *composite reliability*. Hasil pengukuran disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.8 Reliabilitas Konsistensi Internal

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Inovasi	0,916	0,921	0,941	0,801
Kualitas Layanan	0,949	0,968	0,960	0,829
Kapabilitas Dinamis	0,891	0,896	0,924	0,753
Keunggulan Bersaing	0,948	0,949	0,962	0,864

Sumber: Output SmartPLS Algorithm, 2025

Berdasarkan Tabel 4.8, seluruh konstruk dalam model penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabilitas. Nilai Cronbach's Alpha dan rho_A untuk semua variabel berada di atas 0,70, yang menunjukkan bahwa indikator dalam masing-masing konstruk memiliki konsistensi internal yang baik. Demikian pula, nilai Composite Reliability (CR) untuk seluruh konstruk berada di atas 0,90, mengindikasikan bahwa tingkat konsistensi antar indikator sangat tinggi.

3. Uji Validitas

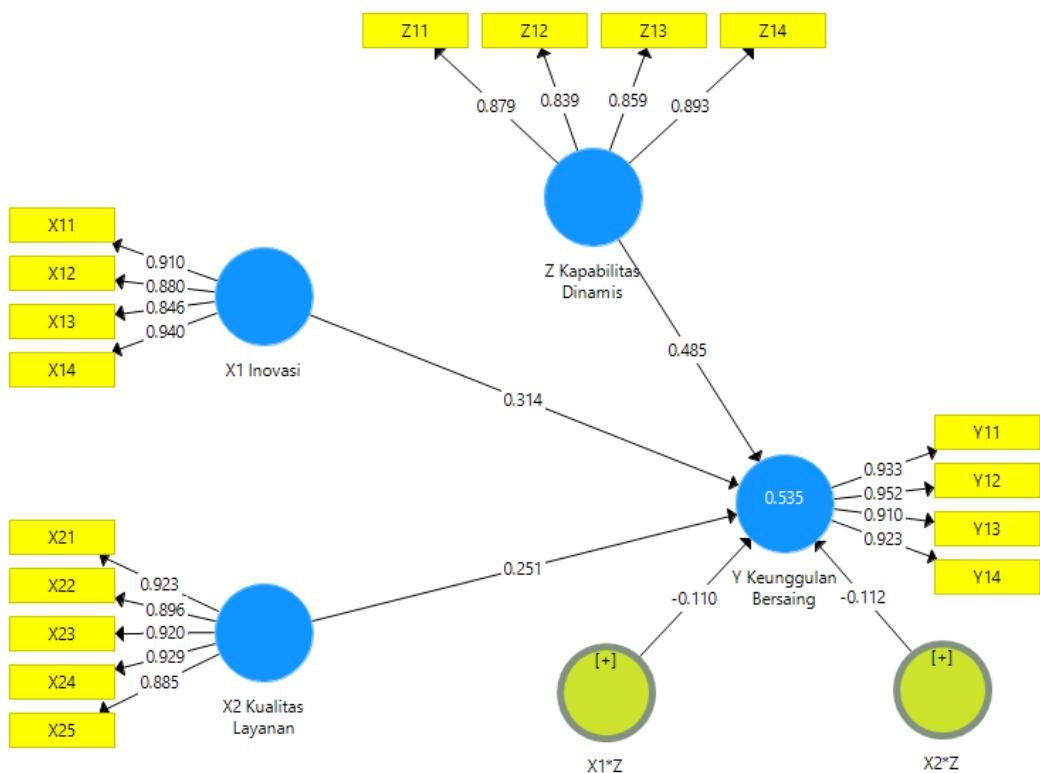
Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya indikator sebagai alat ukur variabel. Uji validitas menggunakan uji convergent, Average Variance Extracted (AVE), dan diskriminan. Berikut hasil dari pengujian :

a. Validitas Convergent

Uji *convergent validity* dapat dilihat dari *outer loading* atau *loading factor* dan nilai AVE.

1) *Outer Loading*

Uji untuk mengukur validitas konvergen yaitu sejauh mana ukuran berkorelasi positif dengan langkah-langkah alternatif dari konstruk yang sama. Untuk mengevaluasi validitas konvergen konstruk reflektif, peneliti mempertimbangkan *outer loadings* indikator. Gambar *outer loading* konstruk bisa dilihat pada gambar 4.1 di bawah:



Gambar 4. 1 Hasil Uji Outer Model

Sumber: Output SmartPLS Algorithm, 2025

Angka *loading factor* yang dimiliki variabel laten terhadap indikatornya berfungsi untuk mengetahui validitas suatu konstruk. Suatu model dinyatakan valid jika memiliki *loading factor* di atas 0,7. Hal ini sebagaimana di ungkap Ghazali (2006), suatu korelasi dapat dikatakan memenuhi validitas konvergen apabila memiliki nilai loading lebih dari 0,7. Data disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.9 Uji Validitas Konstuk Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Outer Loading	Batasan Nilai Outer Loading	Keputusan
Inovasi	X11	0,910	0,7	valid
	X12	0,880	0,7	valid
	X13	0,846	0,7	valid
	X14	0,940	0,7	valid
	X21	0,923	0,7	valid
	X22	0,896	0,7	valid
Kualitas Layanan	X23	0,920	0,7	valid
	X24	0,929	0,7	valid
	X25	0,885	0,7	valid
	Z11	0,879	0,7	valid
	Z12	0,839	0,7	valid
Kapabilitas Dinamis	Z13	0,859	0,7	valid
	Z14	0,893	0,7	valid
	Y11	0,933	0,7	valid
	Y12	0,952	0,7	valid
Keunggulan Bersaing	Y13	0,910	0,7	valid
	Y14	0,923	0,7	valid

Sumber: Output SmartPLS Algorithm, 2025

Berdasarkan hasil pengujian *convergent validity* sebagaimana pada tabel 4.9 diketahui bahwa seluruh indikator yang dilakukan pengujian memiliki status yang valid sehingga indikator penyusun variabel tersebut dapat diterima.

2) Average Variance Extracted (AVE)

Pengujian menggunakan *Average Variance Extracted (AVE)* menentukan batas nilai lebih besar dari 0,50. Hasil uji *Average Variance Extracted (AVE)* dapat dilihat di tabel 4.10.

Tabel 4.10 Average Variance Extracted (AVE) Penelitian

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Inovasi (X1)	0,801
Kualitas Layanan (X2)	0,829
Kapabilitas Dinamis (Z)	0,753
Keunggulan Bersaing (Y)	0,864

Sumber: Output SmartPLS Algorithm, 2025

Berdasarkan Tabel 4.10, seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *Average Variance Extracted (AVE)* yang berada di atas batas minimum 0,50, sesuai dengan kriteria validitas konvergen menurut Hair *et al.* (2017). Nilai AVE tertinggi terdapat pada variabel Keunggulan Bersaing (Y) sebesar 0,864, diikuti oleh Kualitas Layanan (X2) sebesar 0,829, Inovasi (X1) sebesar 0,801, dan Kapabilitas Dinamis (Z) sebesar 0,753. Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk mampu menjelaskan lebih dari 75% varians dari indikator-indikatornya, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua konstruk dalam model telah memenuhi validitas konvergen dengan sangat baik. Validitas konvergen yang tinggi ini memperkuat bahwa masing-masing indikator benar-benar merefleksikan konstruk yang diukurnya.

Langkah selanjutnya untuk menguji *discriminant validity* dengan menggunakan uji *cross loading*, uji ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk benar-benar unik dan berbeda dari konstruk lainnya. Uji *cross loading* Validitas Convergent sendiri adalah uji nilai *outer loading* yang dimiliki suatu konstruk variabel harus memiliki nilai yang lebih besar terhadap variabelnya sendiri dibandingkan dengan variabel lainnya. Berikut adalah nilai hasil *Cross Loading* penelitian:

Tabel 4.11 Nilai Pengolahan Cross Loading

	Inovasi	Kualitas Layanan	Kapabilitas Dinamis	Keunggulan Bersaing
X11	0,910	0,043	0,234	0,360
X12	0,880	0,105	0,152	0,352
X13	0,846	0,036	0,211	0,385
X14	0,940	0,055	0,149	0,419
X21	0,080	0,923	-0,036	0,249
X22	0,151	0,896	-0,024	0,288
X23	-0,017	0,920	-0,005	0,221
X24	0,054	0,929	-0,051	0,287
X25	-0,015	0,885	-0,087	0,165
Z11	0,170	-0,104	0,879	0,467
Z12	0,184	0,007	0,839	0,464
Z13	0,198	0,019	0,859	0,525
Z14	0,168	-0,067	0,893	0,557
Y11	0,353	0,208	0,617	0,933
Y12	0,391	0,303	0,526	0,952
Y13	0,407	0,278	0,492	0,910
Y14	0,432	0,236	0,527	0,923

Sumber: Output SmartPLS Algorithm, 2025

Berdasarkan Tabel 4.11, seluruh indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang diukurnya masing-masing, dibandingkan dengan loading terhadap konstruk lain. Misalnya, indikator X11 hingga X14 memiliki nilai loading lebih tinggi terhadap konstruk Inovasi, indikator X21 hingga X25 terhadap Kualitas Layanan, indikator Z11 hingga Z14 terhadap Kapabilitas Dinamis, dan indikator Y11 hingga Y14 terhadap Keunggulan Bersaing. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing indikator memiliki validitas diskriminan yang baik, karena mampu membedakan konstruknya dari konstruk lain dalam model. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model pengukuran dalam penelitian ini telah memenuhi syarat validitas diskriminan berdasarkan nilai cross loading.

Uji *Fornell-Larker Criterion* dilakukan dengan membandingkan nilai \sqrt{AVE} dengan variabel laten lainnya. Konsep yang harus dipenuhi adalah nilai korelasi satu \sqrt{AVE} dengan konstruk variabelnya sendiri harus lebih besar dibandingkan dengan konstruk variabel lainnya. Hal ini dapat dilihat dengan arah diagonal dan vertikal masing-masing kolom variabel.

Tabel 4.12 Nilai Pengolahan Fornell-Larker Criterion

	Inovasi	Kualitas Layanan	Kapabilitas Dinamis	Keunggulan Bersaing
Inovasi	0,895			
Kualitas Layanan	0,066	0,911		
Kapabilitas Dinamis	0,425	0,275	0,930	
Keunggulan Bersaing	0,207	-0,042	0,583	0,868

Sumber: Output SmartPLS Algorithm, 2025

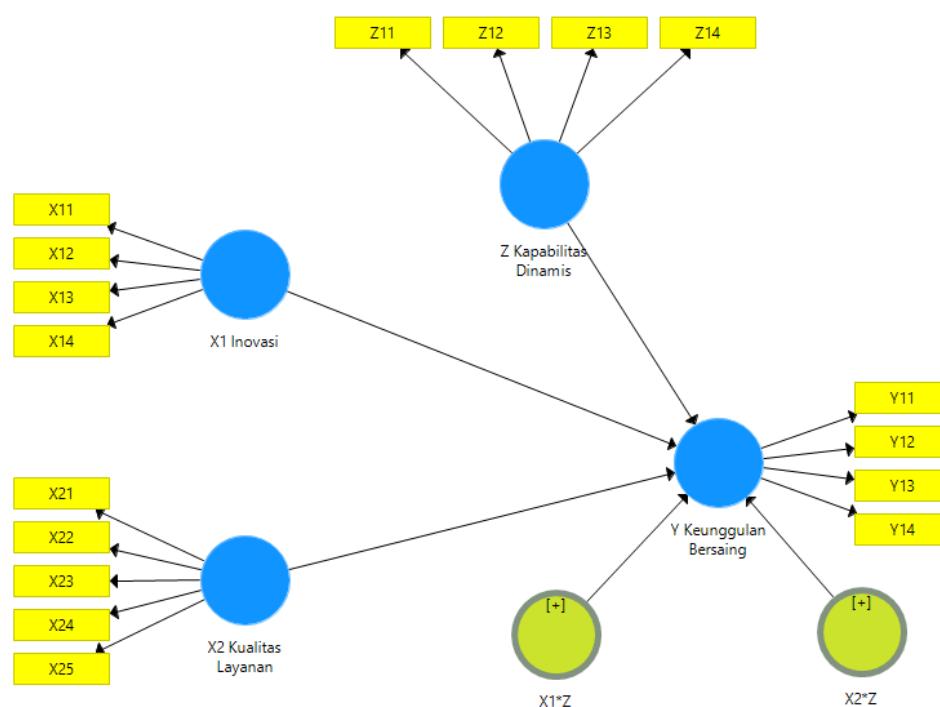
Berdasarkan Tabel 4.12, nilai diagonal (ditulis tebal) mewakili akar kuadrat dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk masing-masing konstruk. Nilai-nilai tersebut terlihat lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antar konstruk lainnya dalam kolom dan baris yang sama, seperti yang disyaratkan oleh metode *Fornell-Larcker Criterion* untuk menguji validitas diskriminan.

Konstruk Inovasi memiliki nilai akar AVE sebesar 0,895 yang lebih tinggi dari korelasinya dengan konstruk lain seperti Kualitas Layanan (0,066), Kapabilitas Dinamis (0,425), dan Keunggulan Bersaing (0,207). Hal serupa juga terjadi pada konstruk lainnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini telah memenuhi validitas diskriminan, karena setiap konstruk dapat dibedakan secara jelas dari konstruk lain berdasarkan nilai korelasi dan varians yang dijelaskan.

Hasil pengukuran reliabilitas dan validitas menggunakan *Measurement Model* di atas menunjukkan bahwa alat pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid dan reliabel. Hasil ini menunjukkan bahwa alat ukur penelitian memiliki konsistensi yang dapat dipertanggungjawabkan.

4.3.2 Analisis Partial Least Square (PLS)

Analisis penelitian menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dan untuk menganalisis hubungan antar variabel dapat dilihat dari *Inner Model*. Evaluasi model pengukuran atau *inner model* meliputi uji evaluasi model, *path coefficients*, uji model dan uji hipotesis. Hasil uji inner model dapat dilihat pada gambar 4.2.



Gambar 4.2 Hasil Uji Inner Model

Sumber: Output SmartPLS Algorithm, 2025

Gambar 4.2 memperlihatkan hasil uji *inner model* menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) melalui aplikasi SmartPLS. Model ini digunakan untuk menguji hubungan antar variabel laten yang terdiri dari inovasi (X1), kualitas layanan (X2), kapabilitas dinamis (Z), keunggulan bersaing (Y), serta dua variabel interaksi (X1Z dan X2Z) yang merepresentasikan efek moderasi dari kapabilitas dinamis.

Secara umum, inner model ini berfungsi untuk menguji pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen, serta mengidentifikasi keberadaan efek moderasi. Dalam gambar tersebut, setiap lingkaran biru menunjukkan variabel laten, sedangkan kotak-kotak kuning adalah indikator yang digunakan untuk mengukur masing-masing variabel laten. Jalur antar variabel digambarkan dengan panah yang menunjukkan arah hubungan yang diuji.

Pertama, variabel Inovasi (X1) diukur melalui empat indikator (X11–X14), dan diuji pengaruh langsungnya terhadap Keunggulan Bersaing (Y). Demikian pula, Kualitas Layanan (X2) yang terdiri dari lima indikator (X21–X25) juga diuji pengaruhnya terhadap keunggulan bersaing. Selain itu, Kapabilitas Dinamis (Z), yang diukur melalui empat indikator (Z11–Z14), tidak hanya diuji pengaruh langsungnya terhadap keunggulan bersaing, tetapi juga diuji sebagai variabel moderasi.

Kapabilitas dinamis sebagai variabel moderasi diuji melalui dua jalur interaksi, yaitu X1Z dan X2Z. Jalur interaksi tersebut dibentuk secara otomatis melalui pendekatan product indicator dalam SmartPLS, yang mengalikan indikator-indikator dari X1 dan X2 dengan indikator-indikator dari Z untuk membentuk

variabel interaksi. Jalur interaksi X1Z menguji apakah kapabilitas dinamis memperkuat atau memperlemah pengaruh inovasi terhadap keunggulan bersaing, sedangkan jalur X2Z menguji hal serupa terhadap pengaruh kualitas layanan.

Secara visual, arah panah dari X1, X2, dan Z menuju Y menunjukkan pengaruh langsung, sementara arah panah dari X1Z dan X2Z ke Y menunjukkan pengaruh tidak langsung atau moderasi. Model ini menunjukkan bahwa tidak hanya pengaruh langsung yang dianalisis, tetapi juga interaksi antar variabel untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi keunggulan bersaing.

1. Uji Evaluasi Model

Uji evaluasi model meliputi R-Square, Effect Size f^2 , Q^2 Predictive relevance, dan Multicollinearity. Hasil evaluasi model dapat dilihat sebagai berikut :

a. Hasil R-Square

Nilai R-Square digunakan untuk melihat kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen, dengan kriteria 0,67 (model kuat), 0,33 (model moderate/sedang) dan 0,19 (model lemah). Hasil R-Square dapat dilihat pada tabel 4.13.

Tabel 4.13 Hasil Nilai R - Square

	R Square	R Square Adjusted
Keunggulan Bersaing	0,535	0,500

Sumber: Output SmartPLS Algorithm, 2025

Berdasarkan Tabel 4.13, nilai R-Square untuk variabel dependen Keunggulan Bersaing sebesar 0,535, yang berarti bahwa sebesar 53,5% variasi dalam keunggulan bersaing dapat dijelaskan oleh variabel inovasi, kualitas layanan, dan kapabilitas dinamis. Sementara itu, nilai R-Square Adjusted sebesar 0,500 menunjukkan nilai koreksi yang memperhitungkan jumlah prediktor dalam model. Menurut Hair *et al.* (2017), nilai R-Square sebesar 0,50–0,75 termasuk dalam kategori moderat, sehingga dapat disimpulkan bahwa model ini memiliki kemampuan prediktif yang cukup baik dalam menjelaskan keunggulan bersaing pada organisasi.

b. Hasil Effect Size f^2

Effect Size f^2 digunakan untuk melihat pengaruh kekuatan model yaitu pengaruh variabel independen terhadap dependen, dengan kriteria 0,02 (kecil), 0,15 (menengah) dan 0,35 (besar). Hasil Effect Size f^2 dapat dilihat pada tabel 4.14.

Tabel 4.14 Hasil Effect Size f^2

	Keunggulan Bersaing	Kualitas Layanan	Kapabilitas Dinamis
Keunggulan Bersaing			
Kualitas Layanan	0,128		0,022
Inovasi	0,198		0,027
Kapabilitas Dinamis	0,439		

Sumber: Output SmartPLS Bootstrapping, 2025

Berdasarkan Tabel 4.14, nilai effect size (f^2) menunjukkan besarnya kontribusi masing-masing variabel prediktor terhadap variabel dependen ketika dimasukkan atau dikeluarkan dari model.

Dari tabel, variabel Kapabilitas Dinamis memiliki nilai f^2 tertinggi sebesar 0,439 terhadap Keunggulan Bersaing, yang menunjukkan pengaruh besar dalam model. Variabel Inovasi memiliki pengaruh sedang terhadap keunggulan bersaing ($f^2 = 0,198$), dan Kualitas Layanan memberikan kontribusi kecil ($f^2 = 0,128$).

Sementara itu, pengaruh Inovasi dan Kualitas Layanan terhadap Kapabilitas Dinamis, serta Kualitas Layanan terhadap Inovasi, semuanya berada di bawah 0,03 dan dikategorikan sangat kecil. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi utama dalam model ditopang oleh hubungan langsung antara masing-masing konstruk terhadap keunggulan bersaing, khususnya oleh kapabilitas dinamis.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kapabilitas dinamis merupakan faktor paling dominan dalam menjelaskan variasi keunggulan bersaing, diikuti oleh inovasi dan kualitas layanan.

c. Hasil *Predictive Relevance*

Q^2 atau *predictive relevance* merupakan indikator yang digunakan untuk mengukur kemampuan model struktural dalam memprediksi variabel dependen. Dalam analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), nilai Q^2 diperoleh melalui teknik blindfolding, dan hanya dihitung untuk variabel endogen. Adapun ketentuan interpretasi nilai Q^2 apabila $Q^2 > 0$ maka mempunyai *predictive relevance* dan memiliki kriteria 0,02 (lemah), 0,15 (moderate) dan 0,35 (kuat). Perhitungan Q^2 dilakukan dengan menggunakan blindfolding dan untuk hasilnya dapat dilihat di tabel 4.15.

Tabel 4.15 Hasil Q² Predictive Relevance

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
X1 Inovasi	288,000	288,000	
X2 Kualitas Layanan	360,000	360,000	
Y Keunggulan Bersaing	288,000	159,557	0,446
Z Kapabilitas Dinamis	288,000	288,000	

Sumber: Output SmartPLS Blindfolding, 2025

Tabel 4.15 menunjukkan hasil nilai Q² (*predictive relevance*) yang diperoleh melalui proses blindfolding pada software SmartPLS. Nilai Q² digunakan untuk mengukur kemampuan prediktif dari model terhadap variabel dependen. Berdasarkan tabel tersebut, nilai Q² hanya dihitung untuk variabel endogen, yaitu Keunggulan Bersaing (Y), dengan hasil sebesar 0,446. Nilai ini menunjukkan bahwa model memiliki *predictive relevance* yang kuat terhadap variabel keunggulan bersaing, karena nilai Q² > 0,35 mengindikasikan *predictive relevance* yang besar (Hair *et al.*, 2017). Dengan demikian model yang diajukan dalam penelitian ini mempunyai daya prediksi yang kuat dan penggunaan SmartPLS sudah tepat. Sementara itu, untuk variabel eksogen seperti Inovasi (X1), Kualitas Layanan (X2), dan Kapabilitas Dinamis (Z) tidak dihitung nilai Q²-nya, karena ketiganya berperan sebagai variabel independen dalam model dan tidak diprediksi oleh variabel lain.

Dengan demikian, hasil ini memperkuat bahwa model struktural yang dikembangkan dalam penelitian ini memiliki daya prediksi yang baik

terhadap variabel utama yang menjadi tujuan penelitian, yaitu keunggulan bersaing.

Temuan ini memperkuat validitas model dalam konteks penelitian yang dilakukan di Badan Pusat Statistik (BPS) se-Provinsi Jawa Tengah. Keunggulan bersaing sebagai variabel dependen utama dalam model ternyata dapat dijelaskan dan diprediksi secara kuat oleh kombinasi variabel inovasi, kualitas layanan, serta kapabilitas dinamis sebagai moderator. Hal ini berarti bahwa strategi penguatan keunggulan bersaing di lingkungan BPS sangat mungkin untuk diarahkan melalui peningkatan inovasi dan kualitas layanan, dengan mempertimbangkan kapabilitas dinamis sebagai pendorong efektivitas keduanya.

Daya prediksi yang tinggi ini juga menunjukkan bahwa model yang digunakan bukan hanya sekadar menjelaskan hubungan antar variabel secara statistik, tetapi juga memiliki relevansi praktis dan prediktif bagi organisasi. Dengan kata lain, model ini dapat dijadikan acuan dalam pengambilan keputusan strategis untuk mendorong keunggulan bersaing melalui penguatan faktor internal organisasi.

d. Hasil Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk memastikan bahwa antar tidak terjadi hubungan atau korelasi yang kuat. Pengujian dilakukan berdasarkan nilai VIF yaitu apabila didapat nilai $VIF < 10$ atau < 5 maka tidak terjadi multikolinearitas. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel 4.16.

Tabel 4.16 Hasil Uji Multikolinearitas

	Inovasi	Kualitas Layanan	Kapabilitas Dinamis	Keunggulan Bersaing
Inovasi				1,073
Kualitas Layanan				1,059
Kapabilitas Dinamis				1,153
Keunggulan Bersaing				

Sumber: Output SmartPLS Algoritm, 2025

Tabel 4.16 menampilkan hasil uji multikolinearitas antar variabel independen terhadap variabel dependen Keunggulan Bersaing berdasarkan nilai Variance Inflation Factor (VIF) yang dihasilkan dari output SmartPLS. Nilai VIF digunakan untuk mendeteksi adanya gejala multikolinearitas, di mana nilai VIF di bawah 5 (atau dalam beberapa literatur, di bawah 10) menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas yang mengganggu dalam model regresi.

Berdasarkan hasil pada tabel, seluruh variabel memiliki nilai VIF yang rendah, yaitu Inovasi sebesar 1,073, Kualitas Layanan sebesar 1,059, dan Kapabilitas Dinamis sebesar 1,153. Seluruh nilai tersebut berada jauh di bawah batas ambang 5, yang berarti tidak terdapat masalah multikolinearitas antara variabel-variabel independen dalam memprediksi keunggulan bersaing. Dengan demikian, model dinyatakan bebas dari multikolinearitas dan dapat dilanjutkan pada tahap analisis selanjutnya.

2. Path Coefficients

Path coefficients akan memperlihatkan nilai pengaruh Inovasi dan kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing dengan moderasi kapabilitas dinamis. Hasil *path coefficients* dapat dilihat pada tabel 4.17.

Tabel 4.17 Hasil Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1 Inovasi-> Y Keunggulan Bersaing	0,314	0,301	0,081	3,880	0,000
X1*Z -> Y Keunggulan Bersaing	-0,110	-0,130	0,099	1,120	0,263
X2 Kualitas Layanan -> Y Keunggulan Bersaing	0,251	0,230	0,112	2,250	0,025
X2*Z -> Y Keunggulan Bersaing	-0,112	-0,139	0,172	0,651	0,516
Z Kapabilitas Dinamis -> Y Keunggulan Bersaing	0,485	0,476	0,074	6,538	0,000

Sumber: Output SmartPLS Bootstrapping, 2025

Berdasarkan *dari path coefficients* dapat dibuat persamaan linier inovasi, kualitas layanan, dan kapabilitas dinamis terhadap keunggulan bersaing sebagai berikut :

$$Y=0,314X_1+0,251X_2+0,485Z-0,110(X_1\times Z)-0,112(X_2\times Z)$$

Keterangan:

Y = Keunggulan Bersaing

X₁ = Inovasi

X₂ = Kualitas Layanan

Z = Kapabilitas Dinamis

X₁×Z dan X₂×Z = Interaksi (moderasi) antara inovasi/kualitas layanan dengan kapabilitas dinamis

Uji path coefficients dilakukan untuk mengetahui pengaruh langsung antar variabel laten dalam model struktural. Hasil analisis ini memberikan informasi mengenai besar kecilnya hubungan serta signifikansi statistik antara masing-masing variabel. Berikut adalah penjelasan hasil uji path coefficients berdasarkan output dari SmartPLS:

Hasil pertama menunjukkan bahwa Inovasi (X₁) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Bersaing (Y), dengan nilai koefisien sebesar 0,314, nilai t-statistik sebesar 3,880, dan p-value sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat inovasi yang dilakukan oleh organisasi, maka akan semakin tinggi pula tingkat keunggulan bersaing yang dapat dicapai. Pengaruh ini

signifikan karena nilai $p < 0,05$ dan $t > 1,96$. Temuan ini menegaskan bahwa inovasi memainkan peran penting dalam memperkuat posisi strategis organisasi, khususnya dalam lingkup instansi pemerintah seperti BPS.

Selanjutnya, Kualitas Layanan (X2) juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Bersaing (Y) dengan nilai koefisien sebesar 0,251, nilai t-statistik sebesar 2,250, dan p-value sebesar 0,025. Hasil ini menunjukkan bahwa kualitas layanan yang prima, cepat, dan sesuai kebutuhan pengguna berkontribusi nyata dalam meningkatkan daya saing lembaga. Dalam konteks BPS, ini berarti kualitas layanan statistik publik yang baik dapat memperkuat citra dan nilai tambah institusi di mata stakeholder.

Adapun Kapabilitas Dinamis (Z) menunjukkan pengaruh paling besar terhadap Keunggulan Bersaing, dengan nilai koefisien sebesar 0,485, t-statistik sebesar 6,538, dan p-value sebesar 0,000. Pengaruh ini sangat signifikan secara statistik, dan menandakan bahwa kapabilitas dinamis, yang mencakup kemampuan organisasi dalam merespons perubahan, beradaptasi, dan merekonfigurasi sumber daya secara fleksibel, menjadi faktor krusial dalam pencapaian keunggulan bersaing jangka panjang.

Namun demikian, hasil yang berbeda ditemukan pada uji interaksi atau moderasi. Pada hubungan moderasi antara Inovasi dan Kapabilitas Dinamis terhadap Keunggulan Bersaing ($X1*Z \rightarrow Y$) diperoleh nilai koefisien sebesar -0,110, t-statistik sebesar 1,120, dan p-value sebesar 0,263. Begitu pula pada hubungan moderasi antara Kualitas Layanan dan Kapabilitas Dinamis terhadap Keunggulan Bersaing ($X2*Z \rightarrow Y$) diperoleh nilai koefisien sebesar -0,112, t-statistik sebesar 0,651, dan p-value sebesar 0,516. Kedua hasil interaksi ini

menunjukkan bahwa nilai p-value > 0,05 dan t-statistik < 1,96, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh moderasi tidak signifikan.

Dengan kata lain, Kapabilitas Dinamis tidak mampu memoderasi hubungan antara Inovasi maupun Kualitas Layanan terhadap Keunggulan Bersaing. Artinya, kuat-lemahnya pengaruh Inovasi dan Kualitas Layanan terhadap Keunggulan Bersaing tidak bergantung pada tingkat Kapabilitas Dinamis yang dimiliki organisasi. Walaupun demikian, peran Kapabilitas Dinamis sebagai variabel independen tetap penting, karena terbukti memiliki pengaruh langsung yang signifikan dan besar terhadap Keunggulan Bersaing.

Secara keseluruhan, hasil ini memperkuat posisi bahwa dalam konteks BPS, strategi peningkatan inovasi, pelayanan, dan penguatan internal melalui kapabilitas dinamis adalah langkah yang berdampak langsung dalam mendorong keunggulan bersaing lembaga. Namun, pengaruh sinergis atau interaktif dari kapabilitas dinamis terhadap inovasi dan layanan belum terbukti secara statistik dalam penelitian ini.

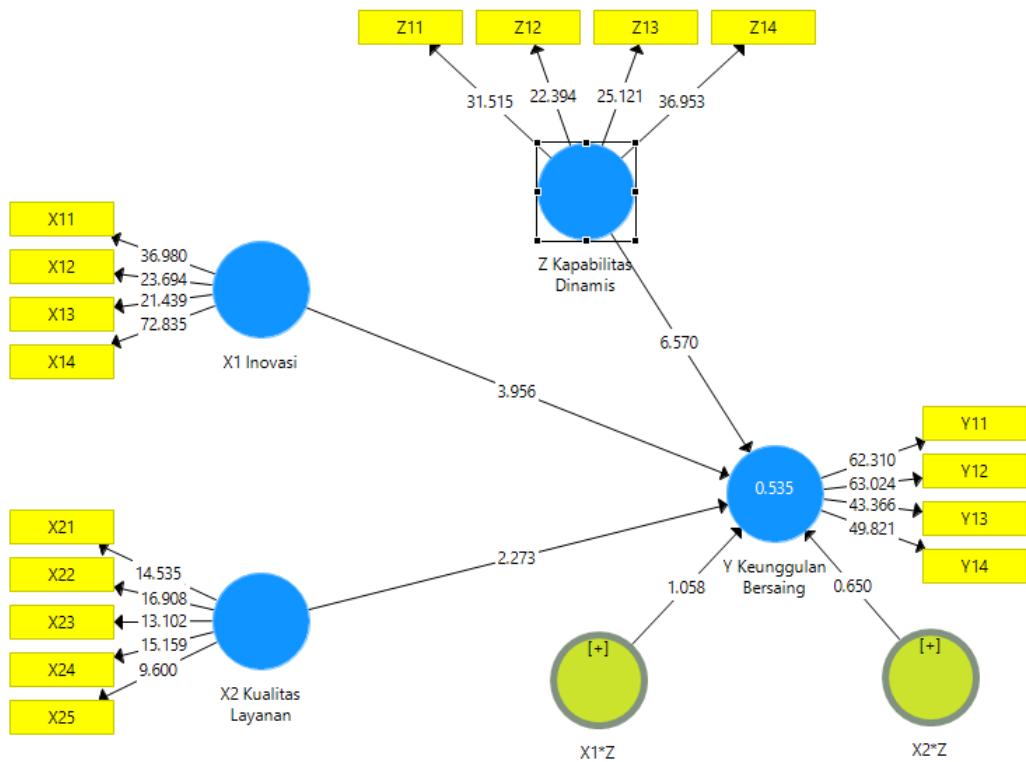
4.4 Hasil Pengujian Hipotesis

Berdasarkan dari hasil *path coefficients* pada tabel 4.17 dapat dilakukan uji hipotesis. Uji hipotesis dilakukan berdasarkan dari hasil t statistik dan p value, yaitu apabila didapat nilai t statistik > 1,96 dan p values < 0,05 maka hipotesis diterima. Hasil uji hipotesis dapat dilakukan sebagai berikut :

1. Hasil Uji t

- a. Hasil t statistik inovasi terhadap keunggulan bersaing sebesar $3,880 > 1,96$ dan p values sebesar $0,000 < 0,05$, maka hipotesis (H1) yang menyatakan inovasi berpengaruh terhadap keunggulan bersaing, hipotesis diterima.
- b. Hasil t statistik kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing sebesar $2,250 > 1,96$ dan p values sebesar $0,025 < 0,05$, maka hipotesis (H2) yang menyatakan kualitas layanan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing, hipotesis diterima.
- c. Hasil t statistik kapabilitas dinamis terhadap keunggulan bersaing sebesar $6,538 > 1,96$ dan p values sebesar $0,000 < 0,05$, maka hipotesis (H3) yang menyatakan kapabilitas dinamis berpengaruh terhadap keunggulan bersaing, hipotesis diterima.
- d. Hasil t statistik kapabilitas dinamis memoderasi hubungan antara inovasi dan keunggulan bersaing sebesar $1,120 < 1,96$ dan p values sebesar $0,263 > 0,05$, maka hipotesis (H4) yang menyatakan kapabilitas dinamis memoderasi hubungan antara inovasi dan keunggulan bersaing, hipotesis ditolak.
- e. Hasil t statistik kapabilitas dinamis memoderasi hubungan antara kualitas layanan dan keunggulan bersaing sebesar $0,651 < 1,96$ dan p values sebesar $0,516 > 0,05$, maka hipotesis (H5) yang menyatakan kapabilitas dinamis memoderasi hubungan antara kualitas layanan dan keunggulan bersaing, hipotesis ditolak.

Full model bootstrapping dapat dilihat pada gambar 4.3 berikut:



Gambar 4.3 Full Model Bootstrapping

Sumber: Output SmartPLS Algorithm, 2025

4.5 Pembahasan

Penelitian ini bertujuan mengungkapkan pengaruh inovasi dan kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing yang dimoderasi oleh kapabilitas dinamis. Teknik analisa data yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS) dan dari hasil penelitian dapat di analisa sebagai berikut :

1. Pengaruh Inovasi terhadap Keunggulan Bersaing

Hasil penelitian membuktikan bahwa Inovasi berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat inovasi yang dilakukan oleh organisasi, semakin meningkatkan kapasitas instansi dalam

memberikan layanan publik yang unggul dan adaptif maka semakin besar peluang untuk mencapai keunggulan bersaing. Temuan ini mendukung teori *Resource-Based Theory (RBT)* yang dikemukakan oleh Barney (1991), yang menyatakan bahwa organisasi akan mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan jika mampu memanfaatkan sumber daya internal yang *valuable* (bernilai), *rare* (langka), *inimitable* (sulit ditiru), dan *non-substitutable* (tidak tergantikan). Inovasi merupakan salah satu sumber daya tak berwujud (*intangible resources*) yang memenuhi keempat kriteria tersebut, terutama ketika melekat pada pengetahuan organisasi, budaya kerja, dan kemampuan SDM dalam menghasilkan ide-ide baru yang relevan dengan kebutuhan organisasi.

Pada instansi pemerintah, semakin tinggi tingkat inovasi yang dilakukan oleh instansi pemerintah, maka akan semakin meningkatkan kapasitas instansi dalam memberikan layanan publik yang unggul dan adaptif. Inovasi dalam konteks sektor publik dapat berupa pemanfaatan teknologi informasi, penyederhanaan prosedur layanan, atau model pelayanan baru yang berorientasi pada kebutuhan masyarakat, dan transformasi budaya kerja yang lebih terbuka terhadap perubahan. Inovasi yang tepat akan mendorong organisasi publik menjadi lebih adaptif, responsif, serta mampu menghadirkan layanan yang sesuai dengan dinamika kebutuhan masyarakat dan kebijakan nasional.

Dalam konteks Badan Pusat Statistik (BPS), inovasi dapat dilihat dari berbagai pembaruan layanan dan teknologi yang diterapkan dalam beberapa tahun terakhir. Beberapa bentuk inovasi yang tercatat antara lain penggunaan *web-based data services*, pengembangan dashboard statistik tematik, serta integrasi dengan

platform nasional seperti Satu Data Indonesia. Data hasil kuesioner menunjukkan bahwa mayoritas responden menyatakan bahwa unit kerja mereka telah secara aktif menerapkan cara-cara baru dalam pengumpulan, pengolahan, dan penyajian data statistik. Hal ini memperlihatkan bahwa inovasi bukan sekadar jargon, tetapi telah menjadi bagian integral dari proses kerja organisasi.

Berdasarkan hasil kuesioner dan analisis isi pertanyaan terbuka seperti ditunjukkan tabel lampiran 5 tentang jawaban pertanyaan terbuka, temuan dari analisis pertanyaan terbuka juga menguatkan hasil kuantitatif. Kata "aplikasi" menjadi kata kunci dominan yang disebut oleh responden. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi yang paling nyata dan dirasakan manfaatnya adalah melalui pengembangan dan pemanfaatan aplikasi digital, baik untuk kepentingan internal organisasi maupun untuk publik. Responden memberikan contoh seperti penggunaan SIMPEG, dashboard monitoring kinerja, dan aplikasi berbasis Android untuk pelayanan data statistik. Selain itu, kata kunci seperti berbasis online, penggunaan monitoring, dan layanan menunjukkan bahwa inovasi tidak hanya fokus pada produk digital semata, melainkan juga menyentuh pada aspek proses, fungsi, dan peningkatan kualitas pelayanan.

Lebih lanjut, responden juga mengaitkan inovasi dengan upaya peningkatan efisiensi kerja, kecepatan pelayanan, serta peningkatan transparansi dan akuntabilitas organisasi. Dalam hal ini, inovasi berperan langsung dalam membentuk keunggulan kompetitif kelembagaan, yaitu kemampuan BPS untuk tampil unggul dan berbeda dalam memberikan layanan statistik yang cepat, akurat, dan mudah diakses. Meskipun sebagai institusi pemerintah BPS tidak berorientasi

profit, namun pencapaian keunggulan bersaing tetap penting untuk menjaga kepercayaan publik, memperkuat legitimasi institusi, serta menjamin keberlangsungan layanan statistik nasional yang berkualitas.

Secara empiris, inovasi di BPS tidak hanya berasal dari inisiatif internal, tetapi juga merupakan respons terhadap tekanan eksternal seperti tuntutan reformasi birokrasi, percepatan digitalisasi, serta ekspektasi masyarakat terhadap pelayanan publik yang efektif. Hal ini memperkuat temuan bahwa inovasi menjadi faktor kunci dalam menciptakan diferensiasi layanan dan menghasilkan nilai tambah bagi pengguna data.

Hasil ini juga sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu yang menekankan pentingnya inovasi dalam meningkatkan keunggulan bersaing organisasi, baik di sektor privat maupun publik. Studi dari Widjajanti & Sugiyanto (2023), Eidizadeh *et al.* (2017), Syapsan (2019), Dwi Nurdyanto & Dwi Jayanti (2022), Farida & Setiawan (2022), Distanont & Khongmalai (2020), serta Alfi Randra & Hasin (2024), semuanya menunjukkan bahwa inovasi merupakan pengungkit strategis dalam penciptaan nilai organisasi dan peningkatan keunggulan yang berkelanjutan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa inovasi merupakan pilar utama dalam menciptakan keunggulan bersaing BPS sebagai institusi statistik nasional. Keberhasilan BPS dalam berinovasi akan sangat menentukan kemampuannya untuk tetap relevan, adaptif, dan unggul dalam memberikan layanan publik yang berbasis data di era digital.

2. Pengaruh Kualitas Layanan terhadap Keunggulan Bersaing

Hasil penelitian membuktikan bahwa kualitas layanan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas layanan yang diberikan kepada pengguna, baik internal maupun eksternal, dapat secara signifikan mendorong keunggulan bersaing organisasi. Dalam kerangka *Resource-Based Theory (RBT)*, kualitas layanan dipandang sebagai bagian dari organizational capabilities yang bersifat dinamis karena melibatkan kombinasi antara sistem kerja, budaya pelayanan, serta kompetensi sumber daya manusia.

Kualitas layanan termasuk dalam bentuk kapabilitas proses—yaitu mekanisme dan rutinitas organisasi dalam menghasilkan layanan yang bernilai—yang mendukung efektivitas operasional dan memperkuat reputasi kelembagaan. Dua aspek tersebut merupakan elemen penting dalam membangun keunggulan bersaing yang berkelanjutan menurut RBT. Dalam konteks instansi pemerintah, kualitas layanan yang baik akan memperkuat citra organisasi, meningkatkan kepercayaan publik, dan memberikan nilai tambah terhadap fungsi strategis BPS sebagai penyedia data nasional.

Di tengah lingkungan birokrasi yang semakin menuntut efisiensi dan responsivitas, kualitas layanan yang unggul menjadi salah satu kunci utama dalam mempertahankan kredibilitas kelembagaan. Pelayanan publik yang cepat, tepat, ramah, dan mampu menjawab kebutuhan masyarakat secara proaktif menjadi cerminan dari kompetensi kelembagaan yang unggul. Dalam konteks ini,

keunggulan bersaing dalam sektor publik dapat dimaknai sebagai kemampuan instansi dalam memenuhi ekspektasi masyarakat, menciptakan nilai tambah pelayanan, serta menjamin efisiensi birokrasi dan pencapaian tujuan strategis organisasi.

Pada organisasi seperti Badan Pusat Statistik (BPS), kualitas layanan diukur melalui beberapa indikator utama, seperti kecepatan pelayanan dan respon permintaan data, keakuratan dan relevansi data, kemudahan akses terhadap layanan dan data statistik, responsivitas terhadap masukan, pengaduan, dan kebutuhan pengguna data.

Berdasarkan hasil kuesioner dan analisis isi pertanyaan terbuka seperti ditunjukkan tabel lampiran 5 tentang jawaban pertanyaan terbuka, responden secara konsisten menekankan pentingnya kemudahan akses data statistik, kenyamanan ruang layanan, dan pelayanan yang cepat dan akurat. Kata kunci seperti pelayanan, data, konsultasi, pengaduan, dan aksesibilitas muncul dominan dalam tanggapan responden. Hal ini menunjukkan bahwa pelayanan yang prima menjadi elemen kunci dalam memperkuat posisi BPS di mata masyarakat.

Responden juga menyoroti pentingnya saluran digital seperti website, layanan email, dan kanal pengaduan sebagai media interaksi yang efektif. Selain itu, perhatian terhadap aksesibilitas bagi difabel, seperti penyediaan kursi khusus dan fasilitas pendukung lainnya mengindikasikan komitmen BPS terhadap pelayanan yang inklusif. Kualitas layanan yang adaptif, sesuai standar pelayanan minimal (SPM), dan mampu menjawab kebutuhan yang beragam, menjadi modal

penting untuk mempertahankan keunggulan kelembagaan di era transformasi digital saat ini.

Secara empiris, keberhasilan BPS dalam menjaga dan meningkatkan kualitas layanan berasal dari beberapa faktor utama, yaitu penerapan SOP yang terstandarisasi dukungan dari SDM yang kompeten dan terlatih, pemanfaatan sistem informasi pelayanan yang terintegrasi, evaluasi layanan secara berkala, baik melalui survei kepuasan/ Survei Kebutuhan Data maupun forum diskusi layanan/ FGD Standar Layanan.

Namun demikian, fleksibilitas dalam merespons dinamika kebutuhan pengguna menjadi faktor pembeda. Ketika kualitas layanan tidak hanya dikelola secara administratif, tetapi juga secara strategis dan berorientasi pada kebutuhan pengguna, maka organisasi akan lebih adaptif, tangguh, dan unggul di tengah persaingan layanan publik yang semakin kompleks.

Hasil ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya seperti yang dikemukakan oleh (Syapsan, 2019), (Sajeewa Wijetunge, 2016), (Sweis *et al.*, 2018), dan (Ferdinand *et al.*, 2016), yang menekankan bahwa kualitas layanan publik berperan penting dalam membangun nilai kompetitif kelembagaan. Penelitian-penelitian tersebut menggarisbawahi bahwa organisasi yang mampu menjaga kualitas layanan dengan pendekatan yang responsif, proaktif, dan inovatif akan lebih berhasil dalam mempertahankan keunggulan strategisnya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kualitas layanan tidak hanya merupakan ukuran kinerja, tetapi juga merupakan *strategic driver* untuk membentuk citra, kepercayaan, dan loyalitas pengguna layanan. Dalam konteks

BPS, kualitas layanan yang dikelola secara profesional, inklusif, dan adaptif memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian keunggulan bersaing kelembagaan dalam menjalankan fungsi statistik nasional.

3. Pengaruh Kapabilitas Dinamis terhadap Keunggulan Bersaing

Hasil penelitian membuktikan bahwa kapabilitas dinamis berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Temuan ini menegaskan bahwa kemampuan organisasi untuk merespons perubahan lingkungan, menyesuaikan dan mengonfigurasi ulang sumber daya, serta memperbarui proses internal secara berkelanjutan memainkan peran penting dalam memperkuat posisi kompetitif organisasi, bahkan dalam konteks organisasi publik. Kapabilitas dinamis menjadi salah satu faktor penentu dalam menciptakan keunggulan kelembagaan yang berkelanjutan di tengah tantangan eksternal yang terus berubah.

Temuan ini mendukung konsep *Dynamic Capabilities Theory* sebagaimana dikemukakan oleh (Teece *et al.*, 1997), yang menyatakan bahwa perusahaan (atau organisasi) yang memiliki kemampuan untuk berinovasi, belajar, dan beradaptasi secara cepat akan lebih mampu bersaing dalam lingkungan yang dinamis dan tidak pasti. Dalam konteks *Resource-Based Theory (RBT)*, kapabilitas dinamis merupakan bentuk kemampuan strategis lanjutan yang memungkinkan organisasi untuk mengintegrasikan, membangun, dan mentransformasi sumber daya internal sebagai respons terhadap perubahan lingkungan eksternal.

Di lingkungan instansi pemerintah seperti Badan Pusat Statistik (BPS), kapabilitas dinamis tercermin dalam cara organisasi menyesuaikan diri terhadap perubahan regulasi nasional, kebutuhan digitalisasi layanan statistik, tuntutan

publik terhadap transparansi dan akuntabilitas data, instruksi dan kebijakan pusat yang memerlukan penyesuaian operasional.

Data kuesioner menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan bahwa unit kerja mereka mampu melakukan penyesuaian terhadap kebijakan pusat dan fleksibel dalam mengubah prosedur kerja ketika terjadi perubahan. Ini menunjukkan bahwa kapabilitas dinamis di BPS bukan sekadar wacana, melainkan telah menjadi bagian dari praktik organisasi yang nyata dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan.

Berdasarkan hasil kuesioner dan analisis isi pertanyaan terbuka seperti ditunjukkan tabel lampiran 5 tentang jawaban pertanyaan terbuka, yang menunjukkan tiga tema utama dalam manifestasi kapabilitas dinamis di BPS yaitu koordinasi internal dan eksternal, pembelajaran organisasi dan transformasi pengetahuan, dan evaluasi dan adaptasi berkelanjutan.

Penggunaan media komunikasi digital seperti email dan grup WhatsApp, serta forum diskusi seperti rapat koordinasi, memperlihatkan bagaimana organisasi menjaga aliran informasi dan mempercepat proses pengambilan keputusan lintas unit kerja.

Responden menyebutkan berbagai bentuk pembelajaran internal, seperti pelatihan teknis, kegiatan *Happy Monday*, dan kegiatan sharing knowledge. Inisiatif berbasis pengetahuan seperti Ajak Pinter Bareng dan kegiatan rekonsiliasi data rutin mencerminkan upaya BPS dalam membangun budaya belajar dan mentransformasi pengetahuan menjadi kapabilitas institusional. Responden menyampaikan pentingnya kegiatan monitoring dan evaluasi kinerja secara berkala

(mingguan/bulanan) serta pemberian reward sebagai bentuk penguatan perilaku adaptif. Penyesuaian struktur dan peran kerja berdasarkan hasil evaluasi menjadi bukti adanya mekanisme organisasi yang adaptif dan reflektif.

Namun demikian, pelaksanaan kapabilitas dinamis dalam lingkungan birokrasi seperti BPS masih menghadapi tantangan, antara lain keterbatasan fleksibilitas struktural yang diatur secara ketat oleh regulasi pusat, ketergantungan pada siklus anggaran tahunan, hierarki keputusan yang panjang yang terkadang memperlambat proses adaptasi.

Meskipun tantangan tersebut ada, temuan ini menegaskan bahwa dukungan sistemik, kepemimpinan yang visioner, dan budaya kerja yang terbuka terhadap perubahan tetap menjadi kunci keberhasilan kapabilitas dinamis dalam meningkatkan keunggulan bersaing.

Hasil ini juga sejalan dengan studi sebelumnya, seperti (Lee & Yoo, 2019) dan (Karman & Savanevičienė, 2021), yang menyatakan bahwa kapabilitas dinamis merupakan fondasi penting dalam membangun keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Penelitian-penelitian tersebut menekankan bahwa organisasi yang mampu beradaptasi dan belajar secara sistematis akan lebih tangguh menghadapi ketidakpastian dan perubahan pasar atau kebijakan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kapabilitas dinamis di BPS menjadi pengungkit penting bagi keunggulan kelembagaan, terutama dalam menghadapi era digitalisasi, keterbukaan data, dan tuntutan pelayanan publik yang semakin kompleks. BPS yang mampu belajar, menyesuaikan, dan mentransformasi

dirinya secara berkelanjutan akan lebih mampu menjaga relevansi dan posisi strategisnya sebagai institusi penyedia data nasional yang kredibel dan adaptif.

4. Peran Moderasi Kapabilitas Dinamis pada Hubungan Inovasi dan Keunggulan Bersaing

Hasil pengujian moderasi dalam penelitian ini menunjukkan bahwa interaksi antara inovasi dan kapabilitas dinamis tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Artinya, kapabilitas dinamis tidak terbukti secara statistik memperkuat maupun memperlemah pengaruh inovasi terhadap keunggulan bersaing. Dengan demikian, fungsi moderasi dari kapabilitas dinamis dalam konteks hubungan tersebut tidak berjalan secara signifikan dalam model penelitian ini.

Namun demikian, temuan ini tidak menutup fakta pentingnya kapabilitas dinamis secara keseluruhan. Hasil sebelumnya justru menunjukkan bahwa kapabilitas dinamis berpengaruh langsung dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, yang menunjukkan bahwa kapabilitas ini tetap merupakan faktor strategis dalam membentuk daya saing organisasi. Mengacu pada klasifikasi Baron dan Kenny (1986) dan juga panduan analisis dari (Hair *et al.*, 2017), kondisi ini termasuk ke dalam tipe quasi moderator, yaitu variabel yang memiliki pengaruh langsung terhadap variabel dependen, tetapi tidak memoderasi hubungan antara variabel independen dan dependen secara signifikan.

Dalam perspektif *Resource-Based Theory* (*RBT*), hasil ini mengindikasikan bahwa sumber daya inovatif yang dimiliki oleh BPS telah cukup

kuat untuk mendorong keunggulan bersaing secara langsung, tanpa perlu bergantung pada penguatan dari kapabilitas dinamis. Hal ini bisa dipahami karena dalam birokrasi pemerintah, inovasi kerap kali tidak lahir dari dinamika internal organisasi, tetapi lebih banyak dipicu oleh kebijakan struktural, reformasi birokrasi, atau instruksi dari instansi pusat.

Secara kontekstual, inovasi di BPS cenderung bersifat *top-down*, artinya berasal dari arahan atau kebijakan pusat yang diterapkan secara seragam ke seluruh unit daerah. Contoh inovasi seperti penggunaan website resmi BPS, KIPAPP (aplikasi untuk penilaian kinerja pegawai), atau aplikasi INDAH (untuk pengelolaan metadata statistik), merupakan contoh inovasi yang didesain dan dikembangkan oleh BPS pusat (BPS RI) lalu diimplementasikan oleh seluruh satuan kerja di daerah. Akibatnya, meskipun satuan kerja di daerah seperti BPS kabupaten/kota memiliki kapabilitas dinamis, ruang untuk menyesuaikan inovasi secara kontekstual atau lokal menjadi terbatas.

Temuan ini juga diperkuat oleh hasil analisis pertanyaan terbuka seperti ditunjukkan tabel lampiran 5 tentang jawaban pertanyaan terbuka, di mana beberapa responden menyampaikan bahwa inovasi tidak sepenuhnya berasal dari inisiatif lokal, dan sering kali harus mengikuti ketentuan atau sistem dari pusat. Dalam situasi seperti ini, kapabilitas dinamis organisasi menjadi kurang optimal dalam memperkuat inovasi, karena inovasi tersebut lebih bersifat institusional daripada organik. Artinya, meskipun organisasi memiliki kemampuan untuk belajar dan beradaptasi, namun inovasi tetap dijalankan dalam kerangka yang relatif tetap dan tidak terlalu fleksibel.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kapabilitas dinamis tidak berperan signifikan dalam memoderasi hubungan antara inovasi dan keunggulan bersaing pada organisasi sektor publik, khususnya di Badan Pusat Statistik (BPS). Hasil ini berbeda dengan temuan (Eidizadeh *et al.*, 2017), yang meneliti perusahaan industri manufaktur di Iran dan menunjukkan bahwa kapabilitas organisasi—sebagai bagian dari kapabilitas dinamis—secara signifikan memperkuat pengaruh inovasi terhadap keunggulan bersaing, terutama saat organisasi mampu mengelola pengetahuan dan memanfaatkan business intelligence secara optimal.

Perbedaan hasil ini dapat dijelaskan dari dua aspek: konteks organisasi dan perbedaan metodologi penelitian. Penelitian Eidizadeh menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen kuesioner berbasis pengukuran konstruk yang telah terstandarisasi, dan melibatkan sektor swasta dengan struktur organisasi yang relatif fleksibel serta otonomi tinggi dalam pengambilan keputusan. Penelitian tersebut juga memasukkan elemen pengukuran kapabilitas pengetahuan secara eksplisit sebagai variabel moderator, dengan metode pengujian yang menggunakan SEM berbasis LISREL, yang memberikan bobot berbeda dalam pengujian hubungan antar variabel.

Sebaliknya, penelitian ini dilakukan pada organisasi sektor publik yang birokratis, dengan pendekatan kuantitatif menggunakan SmartPLS sebagai alat analisis SEM berbasis varian. Penelitian ini tidak hanya mengukur persepsi responden mengenai inovasi, tetapi juga menguji efek moderasi kapabilitas dinamis dengan mempertimbangkan konteks institusional yang cenderung kaku. Pendekatan berbasis PLS-SEM memberikan fleksibilitas dalam model prediktif,

namun konteks pengambilan data di sektor publik yang bersifat hierarkis dan regulatif menyebabkan efek moderasi kapabilitas dinamis menjadi tidak signifikan.

Hal serupa terlihat dalam studi (Farida & Setiawan, 2022), yang menunjukkan bahwa inovasi berperan sebagai mediator antara strategi bisnis dan keunggulan bersaing. Penelitian tersebut dilakukan pada perusahaan di sektor privat menggunakan pendekatan kuantitatif dengan SEM-AMOS, dan menekankan pentingnya fleksibilitas organisasi sebagai kunci berkembangnya inovasi. Strategi adaptif dalam studi tersebut juga dinilai lebih dinamis, karena responden berasal dari sektor usaha yang memiliki keleluasaan dalam merancang perubahan strategi dan struktur organisasi. Sementara dalam penelitian ini, struktur birokrasi BPS yang kaku dan pengambilan keputusan yang bersifat top-down membatasi ruang bagi munculnya inovasi yang bersumber dari tingkat lokal atau unit kerja.

Dengan demikian, perbedaan hasil antara penelitian ini dan dua studi terdahulu tidak hanya disebabkan oleh perbedaan konteks sektor (publik vs. swasta), tetapi juga oleh pendekatan metodologis yang digunakan, baik dalam hal teknik analisis, variabel yang dimasukkan, maupun cara pengukuran konstruk. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya mempertimbangkan metodologi dan karakter organisasi dalam menilai efektivitas kapabilitas dinamis sebagai variabel moderasi.

Dari sudut pandang teoritis, temuan ini memberikan kontribusi bahwa dalam organisasi sektor publik yang birokratis, fungsi moderasi kapabilitas dinamis dapat tidak signifikan, meskipun kapabilitas tersebut tetap relevan dalam memengaruhi hasil kinerja secara langsung. Hal ini menunjukkan pentingnya

memahami perbedaan konteks kelembagaan dalam menerapkan teori-teori organisasi seperti RBT dan kapabilitas dinamis, agar interpretasi dan penerapannya tidak mengabaikan karakteristik struktural dan kebijakan dari masing-masing sektor.

Dengan demikian, meskipun kapabilitas dinamis secara langsung terbukti penting bagi keunggulan bersaing, perannya sebagai moderator dalam memperkuat inovasi terhadap keunggulan bersaing tidak signifikan dalam konteks birokrasi pemerintahan seperti BPS. Temuan ini membuka ruang untuk eksplorasi lebih lanjut mengenai bagaimana kapabilitas dinamis dapat dioptimalkan dalam kerangka sistem birokrasi, serta bagaimana desain inovasi dapat lebih kontekstual dan responsif terhadap kondisi lokal.

5. Peran Moderasi Kapabilitas Dinamis pada Hubungan Kualitas Layanan dan Keunggulan Bersaing

Hasil pengujian moderasi menunjukkan bahwa interaksi antara kualitas layanan dan kapabilitas dinamis tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Artinya, kapabilitas dinamis tidak terbukti memperkuat atau memperlemah pengaruh kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing secara nyata. Meskipun kapabilitas dinamis memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap keunggulan bersaing, perannya sebagai moderator dalam hubungan ini tidak dapat dibuktikan secara statistik.

Sama seperti temuan pada hubungan inovasi dan keunggulan bersaing, kondisi ini mengindikasikan bahwa kapabilitas dinamis dapat diklasifikasikan sebagai quasi moderator, yaitu variabel yang memiliki efek langsung terhadap

variabel dependen tetapi tidak berperan dalam memoderasi hubungan antara variabel independen dan dependen (Baron & Kenny, 1986; (Hair *et al.*, 2017)). Dengan kata lain, meskipun kapabilitas dinamis memainkan peran penting dalam membentuk keunggulan bersaing, perannya tidak signifikan sebagai penguat hubungan antara kualitas layanan dan keunggulan bersaing dalam konteks penelitian ini.

Temuan ini mengindikasikan bahwa dalam organisasi birokrasi publik seperti BPS, peningkatan kualitas layanan lebih banyak ditentukan oleh standar operasional dan sistem pengawasan yang terpusat, bukan oleh fleksibilitas atau kemampuan adaptif unit kerja. Pelayanan di lingkungan instansi pemerintah, termasuk BPS, umumnya dilakukan berdasarkan SOP nasional, alur pelayanan yang baku, serta kebijakan teknis dari pusat. Akibatnya, ruang bagi organisasi daerah atau unit kerja untuk melakukan penyesuaian layanan secara dinamis menjadi terbatas.

Dalam kerangka *Resource-Based Theory (RBT)*, kualitas layanan memang dipandang sebagai kapabilitas organisasi yang bersifat operasional. Namun, kapabilitas ini belum tentu memerlukan modifikasi atau penguatan melalui kapabilitas dinamis agar dapat memberikan kontribusi terhadap keunggulan bersaing. Kualitas layanan yang bersifat standar, selama dijalankan secara konsisten dan tepat, sudah cukup memberikan kontribusi pada pencapaian kinerja dan citra lembaga.

Namun, dalam teori RBT, layanan publik yang mampu disesuaikan dengan perubahan kebutuhan pengguna akan memiliki keunggulan yang lebih kompetitif.

Dalam praktiknya, hal ini belum sepenuhnya terwujud di BPS. Berdasarkan hasil analisis pertanyaan terbuka, responden menyebut bahwa pelayanan yang diberikan cenderung mengikuti jadwal pusat, prosedur baku, dan ketentuan nasional, sehingga kesempatan unit kerja untuk melakukan improvisasi terhadap bentuk dan pendekatan layanan masih terbatas. Akibatnya, kapabilitas dinamis tidak berfungsi optimal dalam menyesuaikan bentuk layanan, dan tidak memperkuat hubungan antara kualitas layanan dan keunggulan bersaing.

Kondisi ini mengindikasikan adanya tantangan struktural dalam implementasi kapabilitas dinamis di sektor publik. Meskipun secara konseptual BPS memiliki potensi adaptif, namun sifat birokratis dan ketergantungan terhadap kebijakan pusat membatasi ruang gerak organisasi dalam mengimplementasikan dinamika perubahan secara lokal. Hal ini berdampak pada lemahnya fungsi moderasi kapabilitas dinamis dalam hubungan antar variabel utama.

Meski demikian, hasil ini memberikan refleksi penting secara teoritis dan praktis. Secara teoretis, hal ini menunjukkan bahwa fungsi moderasi kapabilitas dinamis tidak bersifat universal, dan penerapannya di sektor publik harus mempertimbangkan konteks struktural, budaya organisasi, serta keterbatasan kewenangan di level operasional. Sementara secara praktis, hasil ini menyarankan perlunya penguatan internal terhadap proses pengambilan keputusan strategis, agar kapabilitas dinamis benar-benar dapat dijalankan sebagai fungsi adaptif dalam layanan publik.

Temuan ini berbeda dengan hasil beberapa studi sebelumnya. Misalnya,(Lee & Yoo, 2019) dalam penelitiannya pada industri perhotelan

menemukan bahwa kapabilitas dinamis berperan penting dalam memperkuat hubungan antara kualitas layanan dan loyalitas pelanggan—sebuah indikator utama keunggulan bersaing di sektor swasta. Demikian pula, (Karman & Savanevičienė, 2021) menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki kapabilitas dinamis mampu lebih responsif dalam mengelola inovasi layanan dan strategi diferensiasi untuk memperoleh posisi kompetitif yang berkelanjutan.

Perbedaan hasil ini dapat dijelaskan tidak hanya dari segi konteks organisasi—di mana sektor swasta cenderung lebih adaptif dan fleksibel dibandingkan dengan birokrasi sektor publik seperti BPS—tetapi juga dari sisi metodologi penelitian. Studi oleh Lee & Yoo (2019) menggunakan pendekatan kuantitatif berbasis regresi linier berganda dengan pengambilan sampel dari industri jasa swasta, serta fokus pada persepsi pelanggan sebagai unit analisis. Sementara itu, penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* dan fokus pada persepsi internal pegawai organisasi publik, yang cenderung memiliki pola pikir birokratis dan menghadapi hambatan struktural dalam merealisasikan kapabilitas dinamis secara praktis.

Selain itu, variabel kualitas layanan dalam studi terdahulu lebih berorientasi pada dimensi kepuasan pelanggan dan pengalaman pengguna eksternal, sedangkan dalam penelitian ini, kualitas layanan mencakup aspek ketepatan data, kecepatan layanan, serta keterbukaan informasi, yang merupakan indikator layanan publik berbasis regulasi. Perbedaan pengukuran ini turut memengaruhi bagaimana kapabilitas dinamis berinteraksi dengan kualitas layanan dalam menghasilkan keunggulan bersaing.

Dengan demikian, perbedaan hasil antara penelitian ini dan studi sebelumnya tidak hanya mencerminkan perbedaan karakteristik sektor, tetapi juga metodologi dan perspektif pengukuran yang digunakan. Temuan ini memperkuat argumen bahwa efektivitas kapabilitas dinamis sebagai faktor strategis perlu dianalisis secara kontekstual, termasuk mempertimbangkan perbedaan pendekatan, unit analisis, dan indikator pengukuran yang digunakan dalam masing-masing penelitian.

Sehingga disimpulkan bahwa meskipun kapabilitas dinamis penting dalam menciptakan keunggulan bersaing, perannya sebagai moderator dalam sektor publik seperti BPS belum berjalan optimal. Hal ini menjadi kontribusi teoretis penting bahwa dalam lingkungan birokrasi, kapabilitas dinamis perlu didukung oleh otonomi organisasi, sistem pengambilan keputusan yang lentur, serta budaya inovasi agar mampu berfungsi secara strategis dalam memperkuat hubungan antar kapabilitas utama organisasi.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan Masalah Penelitian

Setelah dilakukan analisis dan pembahasan secara empirik bahwa keunggulan bersaing dipengaruhi oleh variabel inovasi, kualitas layanan, dan kapabilitas dinamis. Variabel yang paling berpengaruh terhadap keunggulan bersaing yaitu variabel kapabilitas dinamis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapabilitas dinamis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Kapabilitas ini tercermin dalam kemampuan BPS untuk beradaptasi terhadap perubahan regulasi, kebutuhan digitalisasi, serta tuntutan keterbukaan data, melalui koordinasi internal dan eksternal, pembelajaran organisasi, transformasi pengetahuan, dan evaluasi berkelanjutan. Temuan ini mendukung teori *Resource-Based Theory (RBT)*, yang menempatkan kapabilitas dinamis sebagai kunci utama dalam mempertahankan daya saing organisasi di lingkungan birokrasi yang dinamis. Bukti empiris diperoleh dari data kuesioner dan pertanyaan terbuka yang menunjukkan bahwa kapabilitas dinamis tercermin dalam mekanisme koordinasi internal-eksternal, pembelajaran organisasi, transformasi pengetahuan, serta evaluasi dan adaptasi berkelanjutan.

Inovasi dan kualitas layanan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, yang berarti semakin tinggi tingkat inovasi dan kualitas layanan yang dimiliki oleh unit kerja, semakin besar pula peluang BPS

untuk mencapai keunggulan bersaing. Meskipun inovasi dan kualitas layanan pada dasarnya mengikuti kebijakan organisasi yang bersifat *top-down*, karyawan tetap dituntut untuk mengikuti berbagai pelatihan dan program pengembangan kompetensi guna mendukung penerapan inovasi dan peningkatan kualitas layanan secara efektif.

Namun demikian, kapabilitas dinamis tidak berperan secara signifikan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara inovasi maupun kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kapabilitas dinamis berkontribusi langsung terhadap keunggulan kelembagaan BPS, kapabilitas ini belum mampu memperkuat pengaruh inovasi maupun kualitas layanan secara efektif dalam konteks birokrasi publik yang cenderung kaku, hierarkis, dan berorientasi pada regulasi pusat. Inovasi dan kualitas layanan di BPS sebagian besar bersifat *top-down*, sehingga ruang bagi adaptasi dinamis di tingkat lokal menjadi terbatas.

Secara teoretis, temuan ini memperkaya literatur terkait kapabilitas dinamis di sektor publik, dengan menunjukkan bahwa efektivitas fungsi moderasi kapabilitas dinamis sangat bergantung pada konteks kelembagaan dan struktur pengambilan keputusan organisasi. Secara praktis, hasil penelitian ini menggarisbawahi pentingnya memperkuat otonomi organisasi, membangun budaya kerja yang lebih adaptif, serta merancang sistem inovasi dan layanan yang lebih responsif terhadap kebutuhan lokal untuk mengoptimalkan potensi kapabilitas dinamis dalam meningkatkan daya saing kelembagaan.

Dengan demikian, penelitian ini menjawab dan memperjelas fenomena yang diangkat dalam latar belakang, sekaligus mengisi celah penelitian sebelumnya (*research gap*), serta memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam mengembangkan model keunggulan bersaing organisasi sektor publik berbasis pendekatan RBT yang kontekstual.

5.2 Kesimpulan Hipotesis

Berdasarkan dari hasil penelitian diatas dapat ditarik beberapa poin kesimpulan sebagai berikut:

1. Inovasi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Artinya, semakin tinggi tingkat inovasi yang dilakukan, semakin tinggi pula keunggulan bersaing yang dapat dicapai.
2. Kualitas layanan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Pelayanan yang profesional, tepat waktu, dan sesuai kebutuhan pengguna berkontribusi pada pencapaian keunggulan institusional.
3. Kapabilitas dinamis berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Kemampuan organisasi dalam merespons perubahan dan mengadaptasi sistem kerja turut memperkuat posisi kompetitifnya.
4. Kapabilitas dinamis tidak memoderasi pengaruh inovasi terhadap keunggulan bersaing secara signifikan. Dengan kata lain, meskipun inovasi penting, pengaruhnya terhadap keunggulan bersaing tidak diperkuat secara nyata oleh kapabilitas dinamis.

5. Kapabilitas dinamis tidak memoderasi pengaruh kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing secara signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas layanan belum menunjukkan dampak yang lebih besar meskipun kapabilitas dinamis tinggi.

5.3 Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini memperkuat kerangka *Resource-Based Theory (RBT)* dengan menegaskan bahwa kapabilitas dinamis merupakan sumber daya internal yang bersifat unik, sulit ditiru, dan tidak mudah disubstitusi, sehingga memiliki potensi strategis dalam menciptakan dan mempertahankan keunggulan bersaing. Meskipun dalam konteks sektor publik perannya sebagai variabel moderasi tidak terbukti signifikan, sifat dasar kapabilitas dinamis yang mencakup kemampuan organisasi untuk beradaptasi, mengintegrasikan, dan merekonfigurasi sumber daya internal tetap menunjukkan karakteristik VRIN (*Valuable, Rare, Inimitable, dan Non-substitutable*) sebagaimana dijelaskan dalam RBT.

Implikasi ini menunjukkan bahwa pengelolaan kapabilitas dinamis bukan hanya soal memiliki kemampuan, tetapi juga menyangkut konteks institusional dan budaya organisasi yang memungkinkan kemampuan tersebut berfungsi optimal. Karena kapabilitas dinamis berkembang melalui proses pembelajaran organisasional, pengalaman kolektif, serta sistem pengambilan keputusan yang kompleks, maka tidak mudah bagi organisasi lain untuk menirunya secara instan. Dengan demikian, kapabilitas dinamis dapat dikategorikan sebagai *strategic intangible asset* yang memperkuat posisi teori RBT dalam menjelaskan sumber

daya internal sebagai penggerak utama keunggulan bersaing, baik di sektor swasta maupun sektor publik.

5.4 Implikasi Manajerial

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka implikasi manajerial yang biasa dilakukan antara lain sebagai berikut:

1. Pimpinan organisasi diharapkan dapat memberikan perhatian khusus pada penguatan inovasi internal. Inovasi yang dikembangkan, baik dalam bentuk teknologi pelayanan data, metode penyajian statistik, maupun sistem informasi internal, terbukti mampu meningkatkan keunggulan bersaing kelembagaan. Oleh karena itu, perlu disusun strategi inovasi yang terarah dan berkelanjutan, termasuk dalam pembentukan budaya kerja yang mendorong kreativitas dan eksperimentasi di seluruh unit kerja.
2. Kualitas layanan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing. Peningkatan kualitas layanan publik harus terus menjadi prioritas. Meskipun sudah memberikan pengaruh yang signifikan, kualitas layanan perlu dijaga melalui peningkatan SDM, teknologi, dan pemahaman terhadap kebutuhan pengguna layanan. Evaluasi layanan dan pelatihan berkala perlu diperkuat agar pelayanan tetap adaptif dan responsif.
3. Kapabilitas dinamis berpengaruh terhadap keunggulan bersaing. Kapabilitas dinamis perlu terus dikembangkan sebagai pilar strategis organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun kapabilitas dinamis belum berperan sebagai moderator yang signifikan, kemampuannya dalam mendorong keunggulan bersaing secara langsung tetap penting. Untuk itu, organisasi perlu

meningkatkan kemampuan beradaptasi, kecepatan dalam merespons perubahan, serta mendorong proses pembelajaran organisasi yang bersifat kontinyu dan reflektif terhadap perubahan eksternal..

4. Kapabilitas dinamis tidak memoderasi pengaruh kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing secara signifikan. Meskipun tidak berperan sebagai moderator, kapabilitas dinamis perlu dikembangkan lebih lanjut untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam merespons perubahan lingkungan dan kebutuhan masyarakat. Perlunya dilakukan reformulasi peran kapabilitas dinamis. Pimpinan organisasi dapat menyusun kebijakan pengembangan organisasi yang berfokus pada *agility*, fleksibilitas kebijakan internal, dan percepatan pengambilan keputusan berbasis data, guna menjadikan kapabilitas dinamis sebagai penggerak transformasi layanan publik yang kompetitif.

5.5 Keterbatasan

Dalam penelitian ini, terdapat keterbatasan yang perlu diperhatikan yaitu pada hasil analisis efek moderasi. Meskipun kapabilitas dinamis dimasukkan sebagai variabel moderasi yang secara teoritis berperan dalam memperkuat hubungan antara inovasi dan kualitas layanan terhadap keunggulan bersaing, hasil empiris menunjukkan bahwa koefisien interaksi untuk efek moderasi tersebut relatif kecil dan tidak signifikan secara statistik. Temuan ini mengindikasikan bahwa kapabilitas dinamis, dalam konteks penelitian ini, belum menunjukkan peran yang cukup kuat dalam memoderasi pengaruh variabel independen terhadap keunggulan bersaing.

5.6 Agenda Penelitian yang akan Datang

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang membuka peluang untuk pengembangan lebih lanjut pada agenda penelitian mendatang. Salah satu arah pengembangan yang disarankan adalah penerapan triangulasi data dan observasi lapangan sebagai pendekatan untuk memperkaya sekaligus memvalidasi temuan penelitian. Triangulasi data bertujuan untuk meningkatkan validitas hasil dengan menggabungkan berbagai sumber informasi dan metode pengumpulan data. Sementara itu, observasi lapangan memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman langsung mengenai bagaimana inovasi dan kapabilitas dinamis diimplementasikan dalam konteks operasional organisasi, serta mengidentifikasi hambatan maupun praktik baik yang mungkin tidak terungkap melalui instrumen kuesioner semata.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfi Randra, M. A., & Hasin, A. (2024). *Pengaruh Inovasi Produk dan Pengendalian Kualitas terhadap Keunggulan Bersaing pada Renjana Kopi Pontianak* (Vol. 02, Issue 05). <https://journal.uii.ac.id/selma/index>
- Babaei, M., & Aghdassi, M. (2022). Measuring the dimensions of quality in service innovation: A dynamic capability and organisational competency perspective. *Total Quality Management and Business Excellence*, 33(3–4), 434–466. <https://doi.org/10.1080/14783363.2020.1861933>
- Bari, N., Chimhundu, R., & Chan, K. C. (2022). Dynamic Capabilities to Achieve Corporate Sustainability: A Roadmap to Sustained Competitive Advantage. *Sustainability (Switzerland)*, 14(3). <https://doi.org/10.3390/su14031531>
- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2019). *Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases*. Pearson.
- Bhandari, K. R., Ranta, M., & Salo, J. (2022). The resource-based view, stakeholder capitalism, ESG, and sustainable competitive advantage: The firm's embeddedness into ecology, society, and governance. *Business Strategy and the Environment*, 31(4), 1525–1537. <https://doi.org/10.1002/bse.2967>
- Damanpour, F. (2018). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. In *Organizational innovation* (pp. 127–162). Routledge.
- Dasuki, R. E. (n.d.). *Manajemen Strategi : Kajian Teori Resource Based View*.
- Distanont, A., & Khongmalai, O. (2020). The role of innovation in creating a competitive advantage. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 41(1), 15–21. <https://doi.org/10.1016/j.kjss.2018.07.009>
- Dominic, P. D. D., Goh, K. N., Wong, D., & Chen, Y. Y. (2010). The importance of service quality for competitive advantage - With special reference to industrial product. *International Journal of Business Information Systems*, 6(3), 378–397. <https://doi.org/10.1504/IJBIS.2010.035051>
- Dwi Nurdiyanto, A., & Dwi Jayanti, F. (2022). Achieving Competitive Advantage Through Service Quality and Innovation in Increasing Customer Satisfaction. In *Manajemen dan Akuntansi* (Vol. 2, Issue 1). <http://jibaku.unw.ac.id>
- Eidizadeh, R., Salehzadeh, R., & Esfahani, A. C. (2017). Analysing the role of business intelligence, knowledge sharing and organisational innovation on gaining competitive advantage. *Journal of Workplace Learning*, 29(4), 250–267. <https://doi.org/10.1108/JWL-07-2016-0070>
- Farida, I., & Setiawan, D. (2022). Business Strategies and Competitive Advantage: The Role of Performance and Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3). <https://doi.org/10.3390/joitmc8030163>

- Ferdinand, A. (2014a). *Metode penelitian manajemen: Pedoman penelitian untuk penulisan skripsi tesis dan desrtasi ilmu manajemen*.
- Ferdinand, A. (2014b). *Metode penelitian manajemen: Pedoman penelitian untuk penulisan skripsi tesis dan desrtasi ilmu manajemen*.
- Ferdinand, A., Lenggogeni, L., Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Jl Soedarto, J. H., & -Tembalang Semarang, S. (2016). Faktor-faktor yang mempengaruhi keunggulan bersaing dalam upaya meningkatkan keputusan pembelian. *Diponegoro Journal of Management*, 5(3), 1–12. <http://ejournals-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Ferreira, J., Cardim, S., & Coelho, A. (2021). Dynamic Capabilities and Mediating Effects of Innovation on the Competitive Advantage and Firm's Performance: the Moderating Role of Organizational Learning Capability. *Journal of the Knowledge Economy*, 12(2), 620–644. <https://doi.org/10.1007/s13132-020-00655-z>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program smartpls 3.0 untuk penelitian empiris. *Semarang: Badan Penerbit UNDIP*, 4(1).
- Hair, J. F., Tomas, G., Hult, M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. <https://www.researchgate.net/publication/354331182>
- Hartiwi Prabowo, T. S. R. B. I. (2021). The Influence of Dynamic Capability on Sustainable Competitive Advantage_ An Empirical Study of Small Businesses in Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(6). <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no6.0949>
- Hecka, M., Pratama, S., Sidiq, F., & Prabowo, A. (2024). *The Effect Of Innovation On Sustainable Competitive Advantage Through Market Drivers As Intervening Variables At Pt. Toyota Astra International In Bandung Raya* (Vol. 11, Issue 1).
- Johnson, W. C., & Sirikit, A. (2002). Service quality in the Thai telecommunication industry: a tool for achieving a sustainable competitive advantage. *Management Decision*, 40(7), 693–701. <https://doi.org/10.1108/00251740210438526>
- Karman, A., & Savanevičienė, A. (2021). Enhancing dynamic capabilities to improve sustainable competitiveness: insights from research on organisations of the Baltic region. *Baltic Journal of Management*, 16(2), 318–341. <https://doi.org/10.1108/BJM-08-2020-0287>
- Khoo, K. L. (2022). A study of service quality, corporate image, customer satisfaction, revisit intention and word-of-mouth: evidence from the KTV industry. *PSU Research Review*, 6(2), 105–119. <https://doi.org/10.1108/PRR-08-2019-0029>
- Kuo, S. Y., Lin, P. C., & Lu, C. S. (2017). The effects of dynamic capabilities, service capabilities, competitive advantage, and organizational performance in container shipping. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 95, 356–371. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2016.11.015>

- Lee, K., & Yoo, J. (2019). How does open innovation lead competitive advantage? A dynamic capability view perspective. *PLoS ONE*, 14(11). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0223405>
- Mahmoud, M. A., Hinson, R. E., & Anim, P. A. (2018). Service innovation and customer satisfaction: the role of customer value creation. *European Journal of Innovation Management*, 21(3), 402–422. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2017-0117>
- Qiu, L., Jie, X., Wang, Y., & Zhao, M. (2020). Green product innovation, green dynamic capability, and competitive advantage: Evidence from Chinese manufacturing enterprises. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 146–165. <https://doi.org/10.1002/csr.1780>
- Rahmadi, A., & Dewandaru, B. (2021). *Effect of Market Orientation and Innovation toward Competitive Advantage in Business Street Food at Jl. Pahlawan Kusuma Bangsa Kediri City*.
- Sajeewa Wijetunge, D. (2016). Service Quality, Competitive Advantage and Business Performance in Service Providing SMEs in Sri Lanka. In *International Journal of Scientific and Research Publications* (Vol. 6, Issue 7). www.ijsrp.org
- Skýpalová, R., Chládková, H., Nwachukwu, C. E., & Vu, H. M. (2024). Service quality as the source of competitive advantage in higher education: The difference between students' expectations and perceptions. *Tuning Journal for Higher Education*, 11(2), 507–532. <https://doi.org/10.18543/tjhe.2662>
- Sugiyono, D. (2013). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*.
- Sweis, R. J., Elian, M., Alawneh, A. R., & Sweis, N. J. (2018). The impact of service quality on sustainable competitive advantage: study on Jordanian health insurance companies. In *Int. J. Business Excellence* (Vol. 16, Issue 2). <http://www.irc.gov.jo>
- Syapsan. (2019). The effect of service quality, innovation towards competitive advantages and sustainable economic growth: Marketing mix strategy as mediating variable. *Benchmarking*, 26(4), 1336–1356. <https://doi.org/10.1108/BIJ-10-2017-0280>
- Teece, D. J. (2009). *Dynamic capabilities and strategic management: Organizing for innovation and growth*. Oxford University Press.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- van de Wetering, R., Mikalef, P., & Pateli, A. (2018). Strategic Alignment Between IT Flexibility and Dynamic Capabilities. *International Journal of IT/Business Alignment and Governance*, 9(1), 1–20. <https://doi.org/10.4018/ijitbag.2018010101>
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: Continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1–10. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0069-6>

Warraich, K. M., Warraich, A., & Asif, M. (2013). Achieving Sustainable Competitive Advantage Through Service Quality: An Analysis of Pakistan's Telecom Sector. In *Global Journal of Management and Business Research: Vol. XIII*.

Widjajanti, K., & Sugiyanto, E. K. (2023). *How Do Market Orientation and Innovation Effect in Increasing Business Performance? Empire Study of MSMEs in the City of Semarang* (pp. 186–196). https://doi.org/10.2991/978-94-6463-154-8_18

LAMPIRAN

Lampiran 1 Hasil Uji Konsistensi Kuesioner

Pengisian Pertama

NO	X11	X12	X13	X14	X21	X22	X23	X24	X25	Z11	Z12	Z13	Z14	Y11	Y12	Y13	Y14
1	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
2	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
3	9	9	8	8	9	9	8	9	9	9	8	9	9	9	8	7	8
4	9	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	9
5	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
6	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	9	10	10	10
7	8	10	10	10	10	10	8	10	10	10	10	10	10	9	10	10	10
8	9	9	9	9	10	10	8	9	10	9	9	9	9	10	9	9	8
9	9	9	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10

Pengisian Kedua

NO	X11	X12	X13	X14	X21	X22	X23	X24	X25	Z11	Z12	Z13	Z14	Y11	Y12	Y13	Y14
1	10	9	10	10	10	10	10	9	10	10	9	10	10	10	9	10	10
2	10	10	9	10	10	9	10	10	9	10	9	10	10	9	10	10	10
3	9	9	8	8	9	9	8	9	9	9	8	9	9	9	8	7	8
4	9	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	9
5	9	9	9	9	9	9	9	9	9	7	9	10	8	9	10	9	10
6	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	9	10	10	10
7	8	10	10	10	10	10	8	10	10	10	10	10	10	9	10	10	10
8	9	9	9	9	10	10	8	9	10	9	9	9	9	10	9	9	8
9	9	9	10	10	10	10	9	9	9	9	9	10	10	10	10	10	10

Lampiran 2 Uji Validitas Pakar

Uji Validitas Pakar dengan pakar sebagai berikut:

No.	Nama Pakar	Pakar di Bidang
1.	Prof.Dr.Ir.Kesi Widjajanti, SE,M.M	Manajemen Strategik
2.	Prof. Dr. Indarto, S.E, M.Si	Manajemen Strategik
3.	Sriningsih, SST, M.Si	Praktisi
4.	Medha Wardhany, SST, M.Si	Praktisi
5.	Hermawan Prasetyo, SST, MT	Praktisi

Contoh Form Uji Validitas Pakar

Pakar Instrumen:
Prof. Dr. Ir. Hj. Kesi Widjajanti, S.E., M.M

UJI VALIDITAS PAKAR INSTRUMEN PENELITIAN TESIS

Nama: Indah Purnamasari

NIM : B.312.4623.104

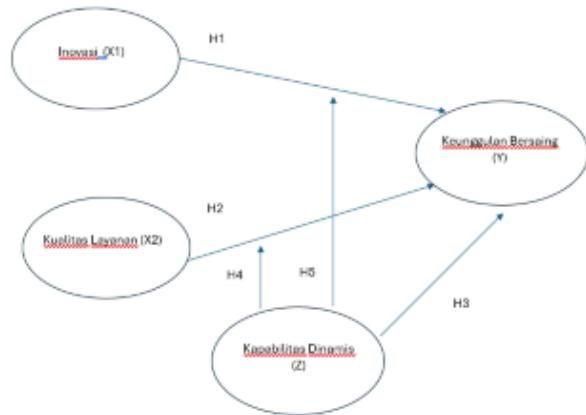
1. PROFIL RESPONDEN

- Nama
- Umur
- Jenis Kelamin
- Pendidikan Tertinggi yang Ditamatkan

2. JUDUL PENELITIAN

Pengaruh Inovasi dan Kualitas Layanan terhadap Keunggulan Bersaing dengan Kapabilitas Dinamis sebagai Variabel Moderasi
(Studi Empiris pada Badan Pusat Statistik se-Provinsi Jawa Tengah)

3. MODEL PENELITIAN



4. Keunggulan Bersaing

a) DEFINISI KONSEPTUAL

Keunggulan bersaing adalah mengeksplorasi kompetensi organisasi yang bernilai bagi pelanggan, yang memberikan kompetensi dan daya saing bagi organisasi dan yang tidak mudah ditiru dan disalin oleh pesaing.

b) DEFINISI OPERASIONAL

Keunggulan bersaing adalah bagaimana suatu organisasi memberikan nilai bagi pelanggannya yang lebih unggul dibandingkan pesaingnya. Untuk mengukur keunggulan bersaing adalah dengan 4 dimensi/indikator yaitu: Kesesuaian dengan harapan pelanggan, Efisiensi Operasional, Diferensiasi, dan Citra organisasi.

c) TABEL DIMENSI/KISI – KISI INSTRUMEN

No	Indikator	Nomor Butir	Butir Pertanyaan	Keterangan
1	Kesesuaian dengan harapan pelanggan	Y11 (tertutup)	Produk atau layanan yang ditawarkan oleh organisasi memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. <i>(Produk atau layanan diantaranya data, layanan konsultasi statistik, perpustakaan, produk statistik berbayar, dan rekomendasi statistik)</i>	
		Y11 (terbuka)	Sebutkan bukti bahwa produk/layanan yang ditawarkan organisasi memenuhi atau melebihi harapan pelanggan	
2	Efisiensi Operasional	Y12 (tertutup)	Organisasi mampu menghasilkan produk atau layanan berkualitas tinggi dengan biaya yang efisien	
		Y12 (terbuka)	Berikan contoh produk/layanan berkualitas tinggi dengan biaya yang efisien	
3	Diferensiasi	Y13 (tertutup)	Produk atau layanan yang ditawarkan oleh organisasi memiliki karakteristik unik/berbeda dari organisasi lain <i>(karakteristik unik misalnya one stop service untuk layanan</i>	

			<i>statistik, digitalisasi dan layanan berbasis teknologi, dan akses data terbuka dan gratis untuk publik)</i>	
4	Citra organisasi	Y13 (terbuka)	Berikan contoh produk/layanan yang memiliki karakteristik unik	
		Y14 (tertutup)	Citra organisasi sebagai penyedia produk atau layanan unggul dikenal luas di masyarakat/stakeholder	
		Y14 (terbuka)	Sebutkan bukti bahwa citra organisasi dikenal luas	

5. Inovasi

a) DEFINISI KONSEPTUAL

Inovasi adalah alat spesifik bagi perusahaan dimana untuk mendapatkan kesempatan dengan kreativitas dan pemahaman, seseorang dapat menjalankan bisnis yang berbeda atau memanfaatkan tren yang sedang berkembang.

b) DEFINISI OPERASIONAL

Inovasi adalah perubahan yang berguna dalam teknologi atau metodologi yang berbeda dari praktek konvensional. Dalam penelitian ini, Inovasi diukur menggunakan 4 dimensi/indikator yaitu: Pengembangan Ide Baru, Penerapan Teknologi, Dukungan terhadap Inovasi, dan Kecepatan Implementasi Inovasi.

c) TABEL DIMENSI/KISI – KISI INSTRUMEN

No	Indikator	Nomor Butir	Butir Pertanyaan	Keterangan
1	Pengembangan Ide Baru	X11 (tertutup)	Organisasi memberi kesempatan bagi karyawan untuk pengembangan ide baru	
		X11 (terbuka)	Berikan contoh peran organisasi dalam pengembangan ide baru <i>(ide baru terkait layanan dan non layanan)</i>	
2	Penerapan Teknologi	X12 (tertutup)	Organisasi menerapkan teknologi dalam pelaksanaan proses kerja	

		X12 (terbuka)	Berikan contoh penerapan teknologi yang telah diterapkan	
3	Dukungan terhadap Inovasi	X13 (tertutup)	Organisasi memberikan dukungan untuk melakukan inovasi	
		X13 (terbuka)	Berikan contoh inovasi yang telah mendapat dukungan organisasi	
4	Kecepatan Implementasi Inovasi	X14 (tertutup)	Organisasi cepat (kurang dari 1 tahun) mengimplementasikan inovasi	
		X14 (terbuka)	Berikan contoh inovasi yang cepat diimplementasikan	

6. Kualitas Layanan

a). DEFINISI KONSEPTUAL

Kualitas Layanan diartikan sebagai kualitas yang dirasakan yang berarti tingkat penilaian pelanggan terhadap suatu layanan.

b). DEFINISI OPERASIONAL

Kualitas Layanan adalah persepsi terhadap kemampuan organisasi dalam memberikan layanan yang andal, responsif, dan sesuai dengan kebutuhan pengguna data.

Layanan yang dimaksud adalah layanan terhadap pihak eksternal baik online maupun offline.

Dapat diukur dengan 5 dimensi/indikator yaitu: Keandalan (*Reliability*), Daya Tanggap (*Responsiveness*), Kepastian (*Assurance*), Berwujud (*Tangibility*), dan Empati (*Empathy*).

c). TABEL DIMENSI/KISI – KISI INSTRUMEN

No	Indikator	Nomor Butir	Butir Pertanyaan	Keterangan
1	Keandalan (<i>Reliability</i>)	X21 (tertutup)	Organisasi mampu menyelesaikan pelayanan dengan tepat waktu <i>(tepat waktu sesuai standar layanan yang ditetapkan)</i>	
		X21 (terbuka)	Apa saja pelayanan tepat waktu yang sudah dilakukan	
2	Daya Tanggap (<i>Responsiveness</i>)	X22 (tertutup)	Organisasi menyediakan saluran komunikasi yang mudah diakses untuk menangani pertanyaan atau keluhan pelanggan	

		X22 (terbuka)	Sebutkan saluran komunikasi yang tersedia untuk pelanggan	
3	Kepastian (Assurance)	X23 (tertutup)	Karyawan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai dalam memberikan layanan	
		X23 (terbuka)	Sebutkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan untuk memberikan layanan	
4	Berwujud (Tangibility)	X24 (tertutup)	Fasilitas fisik memberikan pelayanan telah tersedia dalam unit organisasi	
		X24 (terbuka)	Sebutkan fasilitas fisik yang tersedia untuk memberikan pelayanan	
5	Empati (Empathy)	X25 (tertutup)	Layanan yang diberikan organisasi memperhatikan kebutuhan spesifik pelanggan	
		X25 (terbuka)	Berikan contoh layanan yang diberikan dengan memperhatikan kebutuhan spesifik pelanggan	

7. Kapabilitas Dinamis

a). DEFINISI KONSEPTUAL

Kapabilitas Dinamis adalah Kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengkonfigurasi ulang internal dan eksternal kompetensi untuk mengatasi lingkungan yang berubah dengan cepat

b). DEFINISI OPERASIONAL

Kapabilitas Dinamis adalah kemampuan organisasi untuk mengidentifikasi, mengadaptasi, dan mengkonfigurasi ulang sumber daya internal untuk merespon perubahan lingkungan secara cepat dan efektif. Dapat diukur dengan 4 dimensi/indikator yaitu: Komunikasi dengan pihak eksternal, Pelatihan dan pengembangan kompetensi untuk karyawan, Dukungan untuk berbagi pengetahuan, dan Evaluasi Kinerja.

c). TABEL DIMENSI/KISI – KISI INSTRUMEN

No	Indikator	Nomor Butir	Butir Pertanyaan	Keterangan
1	Komunikasi dengan pihak eksternal	Z11 (tertutup)	Organisasi melakukan saluran komunikasi formal dan informal dengan pemangku kepentingan eksternal	
		Z11 (terbuka)	Berikan contoh saluran komunikasi formal dan informal dengan pemangku kepentingan eksternal	
2	Pelatihan dan pengembangan kompetensi untuk karyawan	Z12 (tertutup)	Organisasi memberikan pelatihan/pengembangan kompetensi yang memadai kepada karyawan	
		Z12 (terbuka)	Sebutkan pelatihan/ pengembangan kompetensi yang diberikan kepada karyawan	
3	Dukungan untuk berbagi pengetahuan	Z13 (tertutup)	Organisasi mendukung karyawan untuk berbagi pengetahuan	
		Z13 (terbuka)	Berikan contoh dukungan terhadap karyawan untuk berbagi pengetahuan	
4	Evaluasi Kinerja	Z14 (tertutup)	Organisasi melakukan evaluasi kinerja secara berkala	
		Z14 (terbuka)	Berikan contoh wujud evaluasi kinerja yang dilakukan	

8. Saran dan Masukan

.....
.....
.....

9. Persetujuan Pakar

Semarang, Maret 2025
Menyetujui,

Prof. Dr. Ir. Hj. Kesi Widjajanti, S.E., M.M

Lampiran 3 Kuesioner

KUESIONER

Yth. Bapak/Ibu responden

Dengan hormat,

Perkenalkan saya Indah Purnamasari, mahasiswa Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Semarang (USM). Saat ini saya sedang melakukan penelitian berjudul “Pengaruh Inovasi dan Kualitas Layanan terhadap Keunggulan Bersaing dengan Kapabilitas Dinamis sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris pada Badan Pusat Statistik se-Provinsi Jawa Tengah)”.

Kuesioner ini terdiri dari beberapa bagian pertanyaan. Mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner berikut. Butuh waktu sekitar 10 menit untuk menyelesaikan seluruhnya. Semua informasi yang Bapak/Ibu berikan akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk keperluan akademis. Tidak ada identitas pribadi yang akan diungkapkan dalam laporan penelitian ini. Kami berharap Bapak/Ibu dapat menjawab setiap pertanyaan dengan jujur dan sebaik mungkin, sesuai dengan pengalaman dan pandangan Bapak/Ibu.

Apabila Bapak/Ibu memiliki pertanyaan atau masalah tentang kuesioner atau penelitian ini, jangan ragu untuk menghubungi saya melalui whatsapp **085740109069**.

Atas kerjasama dan partisipasi Bapak/Ibu dalam mengisi kuesioner ini, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

(Indah Purnamasari, SE)

KUESIONER PENELITIAN

Petunjuk : IDENTITAS RESPONDEN

Pada identitas berikut ini, Saudara dimohon untuk memberikan tanda **silang (X)** pada salah satu jawaban yang tersedia dan yang paling sesuai dengan keadaan Saudara.

1. Nama :
2. Umur :
3. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
4. Pendidikan Tertinggi yang Ditamatkan :
D1/D2/D3 DIV/S1 S2/S3

Petunjuk Pengisian

Pada pernyataan berikut ini, Saudara dimohon untuk memberikan pilihan pada salah satu jawaban yang tersedia sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu sendiri.

Angka 1 untuk Sangat Tidak Setuju

Angka 10 untuk Sangat Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

SS : Sangat Setuju

Pada pertanyaan terbuka, dimohon Bapak/Ibu memberikan informasi berupa contoh dan atau penjelasan sebagai pendukung jawaban dari pernyataan.

Keterangan :

STS SS									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

STS : Sangat Tidak Setuju

SS : Sangat Setuju

A. Inovasi

Inovasi adalah perubahan yang berguna dalam teknologi atau metodologi yang berbeda dari praktik konvensional

No.	Keterangan	STS - SS									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Organisasi memberi kesempatan bagi karyawan untuk pengembangan ide baru										
Berikan contoh peran organisasi dalam pengembangan ide baru (<i>ide baru terkait layanan dan nonlayanan</i>)											
.....											
2	Organisasi menerapkan teknologi dalam pelaksanaan proses kerja										
Berikan contoh penerapan teknologi yang telah diterapkan											
.....											
3	Organisasi memberikan dukungan untuk melakukan inovasi										
Berikan contoh inovasi yang telah mendapat dukungan organisasi											
.....											
4	Organisasi cepat (kurang dari 1 tahun) mengimplementasikan inovasi										
Berikan contoh inovasi yang cepat diimplementasikan											
.....											

B. Kualitas Layanan

Kualitas layanan adalah persepsi terhadap kemampuan organisasi dalam memberikan layanan yang andal, responsif, dan sesuai dengan kebutuhan pengguna data.

Layanan yang dimaksud adalah layanan terhadap pihak eksternal baik online maupun offline

No.	Keterangan	STS - SS									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Organisasi mampu menyelesaikan pelayanan dengan tepat waktu <i>(tepat waktu sesuai standar layanan yang ditetapkan)</i>										
Apa saja pelayanan tepat waktu yang sudah dilakukan											
.....											
2	Organisasi menyediakan saluran komunikasi yang mudah diakses untuk menangani pertanyaan atau keluhan pelanggan										
Sebutkan saluran komunikasi yang tersedia untuk pelanggan											
.....											
3	Karyawan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai dalam memberikan layanan										
Sebutkan pengetahuan dan keterampilan apa yang dimiliki karyawan untuk memberikan layanan											
.....											
4	Fasilitas fisik untuk memberikan pelayanan telah tersedia dalam unit organisasi										
Sebutkan fasilitas fisik yang tersedia untuk memberikan pelayanan											
.....											
5	Layanan yang diberikan organisasi memperhatikan kebutuhan spesifik pelanggan										
Berikan contoh layanan yang diberikan dengan memperhatikan kebutuhan spesifik pelanggan											
.....											

C. Kapabilitas Dinamis

Kapabilitas dinamis adalah kemampuan organisasi untuk mengidentifikasi, mengadaptasi, dan mengkonfigurasi ulang sumber daya internal untuk merespon perubahan lingkungan secara cepat dan efektif

No.	Keterangan	STS - SS									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Organisasi melakukan saluran komunikasi formal dan informal dengan pemangku kepentingan eksternal										
Berikan contoh saluran komunikasi formal dan informal dengan pemangku kepentingan eksternal											
.....											
2	Organisasi memberikan pelatihan/pengembangan kompetensi yang memadai kepada karyawan										
Sebutkan pelatihan/ pengembangan kompetensi yang diberikan kepada karyawan											
.....											
3	Organisasi mendukung karyawan untuk berbagi pengetahuan										
Berikan contoh dukungan terhadap karyawan untuk berbagi pengetahuan											
.....											
4	Organisasi melakukan evaluasi kinerja secara berkala										
Berikan contoh wujud evaluasi kinerja yang dilakukan											
.....											

D. Keunggulan Bersaing

Keunggulan Bersaing adalah bagaimana suatu organisasi memberikan nilai bagi pelanggannya yang lebih unggul dibandingkan pesaingnya

No.	Keterangan	STS - SS									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	<p>Produk atau layanan yang ditawarkan oleh organisasi memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.</p> <p><i>(Produk atau layanan diantaranya data, layanan konsultasi statistik, perpustakaan, produk statistik berbayar, dan rekomendasi statistik).</i></p>										
Sebutkan bukti bahwa produk/layanan yang ditawarkan organisasi memenuhi atau melebihi harapan pelanggan											
2	Organisasi mampu menghasilkan produk atau layanan berkualitas tinggi dengan biaya yang efisien.										
Berikan contoh produk/layanan berkualitas tinggi dengan biaya yang efisien											
3	<p>Produk atau layanan yang ditawarkan oleh organisasi memiliki karakteristik unik/ berbeda dengan organisasi lain</p> <p><i>(karakteristik unik misalnya one stop service untuk layanan statistik, digitalisasi dan layanan berbasis teknologi, dan akses data terbuka dan gratis untuk publik)</i></p>										
Berikan contoh produk/layanan yang memiliki karakteristik unik											
4	Citra organisasi sebagai penyedia produk atau layanan unggul dikenal luas di masyarakat/stakeholder										
Sebutkan bukti bahwa citra organisasi dikenal luas											

Lampiran 4 Tabulasi Jawaban Responden

TABULASI JAWABAN RESPONDEN

Responden	X11	X12	X13	X14	X21	X22	X23	X24	X25	Z11	Z12	Z13	Z14	Y11	Y12	Y13	Y14
1	8	8	8	8	8	8	8	8	8	6	8	7	7	9	9	9	10
2	7	8	7	7	9	9	8	8	9	8	8	8	7	8	9	9	8
3	8	8	9	8	4	6	4	4	5	6	7	6	7	8	7	8	8
4	9	9	9	9	10	10	9	10	9	6	6	7	7	10	10	10	9
5	7	7	8	7	8	8	8	8	8	7	9	8	8	10	10	10	9
6	7	7	6	7	8	7	8	8	9	9	8	8	9	10	10	10	9
7	9	9	8	9	8	9	8	8	8	7	8	8	8	9	9	10	10
8	8	8	8	8	7	6	6	6	6	8	8	8	8	9	10	9	10
9	7	7	7	7	8	8	8	8	7	7	6	6	5	9	10	8	8
10	8	8	8	8	8	8	8	8	8	6	7	7	8	10	10	9	10
11	7	7	6	7	9	9	9	9	9	7	8	8	7	9	10	10	10
12	7	7	7	7	7	7	7	7	8	6	6	6	5	6	7	8	7
13	8	9	7	8	7	7	7	7	7	9	9	9	10	10	10	10	10
14	6	6	6	6	7	7	6	7	7	8	8	8	9	10	9	9	9
15	6	7	6	6	9	9	10	9	9	6	6	6	7	10	10	10	10
16	7	7	7	7	8	8	8	8	9	8	9	8	8	10	10	10	10
17	6	6	6	5	7	7	7	8	8	5	7	6	6	7	7	7	6
18	8	8	7	8	8	8	8	8	8	9	8	7	9	10	10	10	10
19	8	8	7	7	9	8	9	8	8	8	8	9	8	10	10	10	10
20	6	6	6	6	9	10	10	9	10	7	6	6	6	7	7	7	7
21	9	9	9	9	7	6	6	8	7	8	8	9	8	10	10	10	10
22	7	7	7	6	7	8	6	7	8	8	7	6	8	9	10	10	9
23	8	7	8	7	7	8	7	8	7	8	8	9	8	10	10	9	10
24	7	6	6	6	6	5	6	5	6	9	8	9	9	8	7	7	7
25	7	7	7	7	8	8	8	8	8	7	7	8	6	9	9	9	9
26	8	8	7	8	8	8	8	8	9	7	6	5	6	9	9	8	9
27	7	6	6	6	8	7	8	8	8	6	6	6	5	7	7	7	6
28	8	9	7	7	9	8	8	9	8	6	7	5	5	6	7	8	8
29	7	7	8	7	6	5	6	6	7	7	6	7	7	8	7	8	8
30	7	7	7	6	8	8	6	8	8	9	7	9	9	10	10	10	10
31	7	7	7	7	7	7	7	8	8	8	8	8	9	10	10	10	10
32	9	9	9	9	6	8	6	7	7	9	9	8	7	10	10	10	10
33	7	6	7	7	7	8	8	8	8	7	8	8	6	9	9	10	9
34	6	7	6	6	9	7	9	9	8	8	9	9	10	10	10	10	10

Responden	X11	X12	X13	X14	X21	X22	X23	X24	X25	Z11	Z12	Z13	Z14	Y11	Y12	Y13	Y14
35	8	9	8	9	10	10	10	10	10	7	8	7	6	10	10	10	10
36	7	6	6	6	8	8	9	8	8	10	10	10	10	10	9	10	
37	7	7	8	8	8	7	8	8	8	9	8	9	8	10	10	10	9
38	5	7	6	5	7	8	8	8	8	6	7	6	5	8	8	9	9
39	7	6	6	6	7	6	6	5	6	6	6	6	6	7	7	8	7
40	8	9	7	9	8	8	8	8	9	7	7	9	7	10	10	10	10
41	8	7	7	7	8	8	8	7	8	7	8	8	7	10	8	9	9
42	8	8	9	8	10	10	10	10	10	7	9	9	8	10	10	10	9
43	7	7	8	7	8	8	9	8	7	7	8	8	7	9	9	9	9
44	7	7	7	7	8	9	8	8	8	7	7	6	7	10	9	10	9
45	6	6	6	6	8	7	9	9	8	6	6	7	6	9	9	9	9
46	7	7	7	7	7	7	7	7	8	6	6	5	6	8	8	8	7
47	7	6	9	7	10	9	9	9	9	6	7	7	7	10	10	10	10
48	9	9	10	9	10	9	10	9	9	8	8	8	9	10	10	9	10
49	8	8	8	9	10	9	9	9	9	7	7	7	7	10	10	10	10
50	6	6	6	6	7	6	8	7	8	5	7	6	6	8	7	7	7
51	8	8	7	8	9	9	9	8	9	8	7	7	7	8	8	8	8
52	7	6	7	7	6	6	6	6	6	9	8	8	8	10	10	10	10
53	7	6	7	7	8	8	8	8	8	6	6	7	6	9	9	8	8
54	8	9	7	8	10	10	10	10	10	7	5	7	7	10	10	10	10
55	9	9	9	9	6	7	7	7	7	7	8	7	7	10	10	9	10
56	8	8	7	8	8	6	6	8	7	5	5	7	6	8	9	9	9
57	7	8	8	7	8	7	8	8	9	8	8	9	7	8	7	8	9
58	7	7	7	8	7	7	7	7	6	8	7	7	9	10	9	8	9
59	7	9	8	8	5	5	6	6	6	7	7	8	7	10	10	10	10
60	7	8	9	8	7	9	8	8	8	8	9	8	8	9	9	9	9
61	7	8	7	8	7	6	7	7	8	7	6	6	6	7	8	8	8
62	7	8	7	7	8	9	7	9	7	6	6	7	7	7	7	8	7
63	6	6	7	5	6	7	7	8	7	8	8	8	8	9	9	8	9
64	7	6	6	5	8	9	9	9	9	8	8	8	9	9	9	9	8
65	8	8	7	7	7	7	7	7	8	9	8	8	8	10	9	9	10
66	9	10	9	9	8	7	8	7	7	10	9	10	10	10	10	10	9
67	7	7	7	7	9	9	9	9	9	8	9	7	7	9	9	9	10
68	8	9	8	10	6	8	7	7	8	8	8	7	9	10	10	10	10
69	8	9	8	8	8	8	8	8	7	8	7	9	7	10	10	10	9
70	7	6	8	7	9	9	8	8	8	8	8	7	8	10	10	10	10
71	8	7	7	8	5	6	6	7	6	8	8	6	7	8	8	9	7
72	9	8	9	8	8	8	8	9	8	8	9	7	8	10	10	10	10

Lampiran 5 Jawaban Pertanyaan Terbuka

JAWABAN PERTANYAAN TERBUKA

Responden	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20	X21	X22	X23	X24	X25
1	menyajikan aplikasi "Berengkuhan Survey Berbasis android mudah dan aman" mempermudah data kepada mitra atau Adanya standar monitoring pekerjaan dalam survey dengan menggunakan CAF atau berjaringan bersama android	aplikasi tersebut bisa di touch	aplikasi tersebut bisa di touch	permintaan data	permintaan data	permintaan data bisa di input									
2	Adanya peningkatan proses dalam survei dengan menggunakan CAF atau berjaringan bersama android	Pengadaan alat IF pada skripsi seperti PC atau laptop	Pembuatan modulizing ptkan	Pembuatan Data yang dibutuhkan dari survei termasuk dalam pengolahan dalam ptkan	Adanya layanan web up	Adanya layanan web up	Adanya layanan web up	Adanya layanan web up	Adanya layanan web up	Adanya layanan web up	Adanya layanan web up	Adanya layanan web up	Adanya layanan web up	Adanya layanan web up	Adanya layanan web up
3	Webbase	Simpel	Simpel	Simpel	Simpel	Simpel	Simpel	Simpel	Simpel	Simpel	Simpel	Simpel	Simpel	Simpel	Simpel
4	Perbaikan namun tetap bagi untuk bentuk pengisian dan posisi surat masuk wa serta pengembangan komunikasi	Pembuatan aplikasi berbasis android untuk mendapatkan data statis. DALANG BUREAU JAVA	Pembuatan aplikasi berbasis android untuk mendapatkan data statis.	Pembuatan dan pengembangan tampilan untuk media apikasi DALANG BUREAU JAVA	Membuatkan tampilan resipit dan sebagi tampilan terhadap jurnal ilmiah dan arus ilmiah data bisa secara online transaksi offline	Simpan resipit, simpan, CIP	Simpan resipit, simpan								
5	1. Kegiatan apikasi pada diketahui dalam bentuk yang paling tidak ketu 2. Apikasi Sistematis untuk pengembangan dan pengembangan 3. Pengembangan apikasi new carter sebagai kalangan dan carter	1. Layanan riswayan untuk pembelian HP untuk membuktikan kelayakan pembelian HP untuk usaha sistematis, dimana akan membuat media media, wawancara radio dan televisi keberadaan diketahui dengan teknologi	Apikasi riswayan makna 24 jam	Apikasi riswayan selain pengembangan layanan bisa dilakukan 24 jam	Apikasi riswayan selain pengembangan	Apikasi riswayan selain pengembangan	Apikasi riswayan selain pengembangan	Apikasi riswayan selain pengembangan	Apikasi riswayan selain pengembangan	Apikasi riswayan selain pengembangan	Apikasi riswayan selain pengembangan	Apikasi riswayan selain pengembangan	Apikasi riswayan selain pengembangan	Apikasi riswayan selain pengembangan	Apikasi riswayan selain pengembangan
6	Menurut hasil pengamatan	Kolaborasi antaristik sekolah	Menurut hasil pengamatan	Menurut hasil pengamatan	Link website app	Chromecast hasil kegiatan									
7	BPS Bantuan dg teknologi informasi	Saat di BPS Bantuan dg teknologi informasi	Saat di BPS Bantuan dg teknologi informasi	BPS Bantuan dg teknologi informasi	BPS Bantuan dg teknologi informasi	BPS Bantuan dg teknologi informasi	BPS Bantuan dg teknologi informasi	BPS Bantuan dg teknologi informasi	BPS Bantuan dg teknologi informasi	BPS Bantuan dg teknologi informasi	BPS Bantuan dg teknologi informasi	BPS Bantuan dg teknologi informasi	BPS Bantuan dg teknologi informasi	BPS Bantuan dg teknologi informasi	BPS Bantuan dg teknologi informasi
8	Apikasi Dispanasi	Penggunaan banyak apikasi berbasis web maupun android	Apikasi SIM	Apikasi SIM	Apikasi SIM	Apikasi SIM	Apikasi SIM	Apikasi SIM	Apikasi SIM	Apikasi SIM	Apikasi SIM	Apikasi SIM	Apikasi SIM	Apikasi SIM	Apikasi SIM
9	Apikasi Websoft in touch, BOS, Prosesi	Apikasi Websoft in touch, Apikasi Data disajikan	Apikasi Websoft in touch, Apikasi Data disajikan	Apikasi Websoft in touch, Apikasi Data disajikan	Apikasi Websoft in touch, Apikasi Data disajikan	Apikasi Websoft in touch, Apikasi Data disajikan	Apikasi Websoft in touch, Apikasi Data disajikan	Apikasi Websoft in touch, Apikasi Data disajikan	Apikasi Websoft in touch, Apikasi Data disajikan	Apikasi Websoft in touch, Apikasi Data disajikan	Apikasi Websoft in touch, Apikasi Data disajikan	Apikasi Websoft in touch, Apikasi Data disajikan	Apikasi Websoft in touch, Apikasi Data disajikan	Apikasi Websoft in touch, Apikasi Data disajikan	Apikasi Websoft in touch, Apikasi Data disajikan

Responden	X11	X12	X13	X14	X21	X22	X23	X24	X25
8	Aplikasi Disposisi	Penggunaan banyak aplikasi berbasis web maupun android	Aplikasi KipApp	Aplikasi SIAP	Permintaan data	Surat pengaduan via WA	Penggunaan teknologi	Ruang pelayanan terpadu	Jalur khusus disabilitas
9	Aplikasi Wonogiri in touch. Aplikasi Data diujung jari	BOS, Presensi	Applikasi Wonogiri in touch. Aplikasi Data diujung jari	Sipeut	PST	PUSPA, Layanan WA utk interaktif dengan peguates BPS Wonogiri	Memahami makna indikator yg disajikan oleh BPS	Ruang PST memadai	Wonogiri in Touch. Data Wonogiri diujung jari
10	Hik Solo	CAPI dalam pengumpulan data	apresiasi atau reward, Sinovik	Hik Solo	penyediaan data sesuai ARC	media sosial, layanan konsultasi dan aduan	komunikasi dan teknis terkait pelayanan data dan konsultasi statistik	PC layanan, ruang baca	akses untuk divable
11	Saya belum punya ide di siapkan	Saya mengikuti apa yg sdh dilakukan inovasi terbaru	Saya pribadi belum yg bisa menjadi contoh	Saya belum tahu organisasi kalimat, apa yang bisa kami bantu?	Nomor telpon	Data yg dimiliki bps	PC	PC	
12	Inovasi Monday Wifi	Penilaian Kinerja melalui KipApp	WA Channel untuk layanan data	WA Channel untuk layanan data	Perminraan Data	Media Sosial dan Pengaduan	Standar Layanan	Ruang Pelayanan	Layanan Rekomendasi Statistik
13	aplikasi-aplikasi, kegiatan-kegiatan baru yang dilaksanakan, penerapan teknologi terbaru, dan masih banyak yg lain	BOS, kipapp, presensi, webentri, cap, dll	Inovasi yg dilakukan change champion cepat dukungan organisasi, seperti sharing knowledge, SCC, IESS, eotm, dll	Inovasi yg dilakukan change champion cepat diimplementasikan, seperti happy monday, sharing knowledge, SCC, IESS, eotm, dll	pelayanan data, konsultasi statistik, rekomendasi, dll	wa, website, email, telepon	pengetahuan tentang romantik, tentang silastik, dll	PST	pembinaan statistik, konsultasi, permintaan data bisa secara online maupun offline, dll
14	Peningkatan pelayanan publik	Buku Tamu Online	Penyediaan Barcode dan PC beserta jaringannya untuk mengisi buku tamu online	buku tamu online diimplementasikan untuk mempercepat pelayanan publik	rekommendasi statistik, pelayanan data, layanan pengaduan konsumen	buku tamu online, SAPA BPs (Sarana Pengaduan dan Aspirasi kepada BPS)	Hospitality, Responsif, Menguasai layanan BPS	PC, wifi gratis, PST	petayanan khusus difabel
15	Penggunaan Ti dan geospasial untuk pengamatan KSA	Survei KSA dengan menggunakan Ti dan geospasial.	Survei KSA	Pengukuran kinerja melalui aplikasi KippApp	Rilis publikasi sesuai ARC	Website, BPS Call Center, Medios BPs, PST	Pengetahuan statistik dan metodologi survei, proses bisnis statistik, analisis data statistik, peraturan dan kebijakan BPs, komunikasi dll	PST, jaringan komputer dan Wifi	Layanan konsultasi statistik, Fitur TTS pada website untuk difabel
16	Peningkatan kualitas pendaftaran	Capi aplikasi fasih	Pembuatan mesin perontok padi pada ubiran	Pengrajan Kualitas susenas dan sintok ureng v3	Pelayanan permintaan data pembinaan dan penerbitan rekomendasi statistik	Sonata (WA) dan website	Kemampuan menjelaskan	PST dan PPID	Tampilan tabel dinamis pada website
17	Portal Pembinaan Statistik Sektoral Kabupaten Demak	Penggunaan portal website untuk komunikasi antar OPD dan penyimpanan dokumen pembinaan	Portal Pembinaan Statistik Sektoral	Pelayanan data di PST	Layanan pengaduan di website, no. HP, email dan medeos	Pelayanan data, konsultasi, rekomendasi statistik	Ruang Pelayanan Publik di Pelayanan Statistik Terpadu	Layanan difabel, ruang laktasi, tempat bermain anak.	
18	Bekerja dengan senang	Notifikasi disposisi tugas	Fws	Implementasi fws	Pst	Email	penggunaan jenis data yg dihasilkan	Pst	Area lintasan pelanggan berkebutuhan khusus

Responden	X11	X12	X13	X14	X21	X22	X23	X24	X25
19	Layanan penyediaan data melalui WA	Penggunaan presensi online	Penggunaan aplikasi pelaksanaan kinerja melalui KipApp	Sinergi sebagai panduan pelajaran PEKP3	Pelayahan Publik melalui PST	Layanan Pengaduan	Komunikasi Publik	Kursi Roda untuk disabilitas	Penggunaan keyboard braille untuk pengguna layanan
20	Program Senin Ngangenin dibuat lebih menarik dengan memasukkan games pada salah satu kegiatannya	Pemantauan kehadiran pegawai di apel pagi melalui aplikasi SIAP	Pelaporan tingkat hunian hotel melalui aplikasi yang dikembangkan oleh pegawai	Aplikasi SIAKU Sistem Informasi Administrasi Keuangan	Layanan permintaan data	Website dan nomor hp	Kemampuan menjelaskan berbagai produk dan layanan BPS, Kemampuan persusif, Berpedoman memberikan layanan terbaik dan secepatnya	Ruang Pelayanan yang nyaman, ruang tunggu antirian layanan, loker penyimpanan barang tamu, komputer untuk akses produk BPS, komputer untuk mengisi daftar tamu, tempat charge hp dan laptop, Fasilitas air minum gratis, fasilitas untuk konsumen memberikan masukan terhadap layanan BPS, pemberian produk kompensasi kepada konsumen jika layanan BPS kurang memuaskan	tanda parkir untuk kendaraan difabel, kursi roda, ruang tunggu difabel
21	membuat dashboard data strategis melalui android	penerapan publikasi dengan software terkini	Sharing session dengan pihak luar seperti SLTA/Perguruan Tinggi	Sharing session statistik dikalangan akademisi	memberikan rekomendasi statistik	WA	Cara menanya atau pelayanan kepada konsumen	Stage bermain anak	Parkir disabilitas
22	Penyusunan manajemen kinerja, pengumpulan data secara online	pengumpulan data secara online, penggunaan e office, diseminasi data berbasis web/android	penyusunan manajemen kinerja	penyusunan manajemen kinerja	layanan statistik secara offline, online, pemberian rekomendasi	Fitur wa chat pada website, layanan pengaduan online	pengetahuan statistik, keterampilan menggunakan aplikasi layanan	Pelayanan Statistik Terpadu	Layanan mikrodata sesuai kebutuhan
23	Aplikasi Bara Mendoa (Banjarnegara Mencari Data Tanpa Dolan)	Aplikasi Daku Tampan (Data Akurat, Tertata, dan Tersimpan)	Aplikasi Cemara (Catatan Menyurat BPS Banjarnegara)	Aplikasi Daku Tampan (Data Akurat, Tertata, dan Tersimpan)	Pelayahan Permintaan Data dan Rekomendasi Statistik	Whatsapp, Email	Standar Pelayahan Publik dan Konsultasi Statistik	Ruangan Pelayanan Statistik Terpadu	PC Komputer, Meja kursi, AC, Tempat Bermain Anak, Kursi Disabilitas, Air Minum
24	Layanan kemudahan mencari data	Pendaftaran menggunakan CAPI	Kolaborasi dengan Pemda	Umurnya lebih dari 1 tahun	Permintaan data	WA Blast	Publik speaking	PC	Berlumbusa sepenutnya terdapat
25	Aplikasi pengingat tundian	Proses administrasi keuangan menggunakan BOS	Playon (Optimalisasi peLAYahan Online)	Playon	Pengaduan online	Instagram dan WhatsApp	Pengetahuan ttg PST	PST	Permitaana data
26	Aplikasi berbasis web	Pengisian matriks/tabel atau narasi berbasis online	Google office	Google office	Permintaan data/dokumen	Media sosial dan hotline	Melayani secara prima konsumen data baik secara online maupun offline	PST, komputer dan HP	Data sektoral, konsultasi data
27	Meningkatkan dan mempercepat proses bisnis kegiatan statistik	Penggunaan CAPI untuk pendataan	Sinergi, Elegan, SIPESAT	Elegan	Layanan konsultasi	WhatsApp (WA)	Memahami indikator statistik yang disajikan	Komputer	Layanan konsultasi

Responden	X11	X12	X13	X14	X21	X22	X23	X24	X25
28	pembuatan berbagai macam aplikasi mendukung kinerja	pembuatan berbagai macam aplikasi mendukung kinerja	pembuatan berbagai macam aplikasi mendukung kinerja	perbuatan berbagai macam aplikasi mendukung kinerja	PST, kebutuhan data	web BPS, medkos	ramah, memiliki pengetahuan dan data yang luas	PST	ada yang dikhususkan untuk difabel
29	Aplikasi Desa Cantik	Kinerja berbasis web	Pembangunan aplikasi, perubahan mindset dan perilaku	Markisa Segar (Mari Kita Senam Sehat dan Bugar)	Permintaan data dan konsultasi layanan	NOLA (Nomor Layanan)	Pelayanan PST	Ruang PST, Perpusda terseda	Layanan untuk Difabel
30	CRAWLING DATA LEWAT GOOGLE MAP	Aplikasi SATRIA	Aplikasi KANDANI	Aplikasi KANDANI	Konsultasi Statistik	WhatsApp Aplikasi melalui Latifa	Pengetahuan tentang Statistik	Komputer buat customernya	Konsultasi khusus Difabel
31	Membuat sistem layanan informasi statistik yang aktif 24 jam dengan sistem bot	menerapkan early warning untuk peringatan pengisian capaihan kerja 2 hari sebelum batas waktu	membutu inovasi USA dan monitoring evita	monitoring evita	pelayanan secara real time dengan bot USA	melalui medkos misalnya IG membuat sistem dalam melakukan pelayanan secara online	pembuatan ruang layanan PST yang lebih baik	adanya ruang untuk para disabilitas, ruang lataksi	
32	Aplikasi yang menampilkan data-data strategis, dll	Agenda Persuratan,dll	Inovasi dalam pemilihan pegawai terbaik triwulan	-	Menyediakan data yang dibutuhkan phak eksternal baik secara offline dan online	kotak pengaduan di PST dan email/wa pengaduan	mengetahui data strategis yang terbaru dan selalu terupdate	Ruang PST dan petugas	tidak ada yang spesifik,
33	Pembuatan mesin perontok enteng	Mesin perontok padi digunakan saat survei ubinhan	Pembuatan mesin perontok didukung anggaran dari kantor	Setelah mesin perontok selesai dibuat langsung digunakan	Konsultasi statistik, permintaan data, pemberian rekomendasi statistik	website, WA, email, kunjungan langsung	Pemanfaatan website, data yang dihasilkan BPS	Ruang PST, PC di ruang PST, Publikasi hardcopy	Layanan yang diberikan sesuai dengan permintaan pengguna
34	Sintok Uteng	Aplikasi Presensi	Pengembangan Sintok uteng versi 2	Kegiatan RB seperti Berastagi, Jumat Mbileketaket	Pelayanan Konsumen data di PST seperti Sonata, Kopi Starling	Pelayanan melalui WA, media sosial	Semua karyawan dilibatkan dan diajarkan pihak di PST	Tersedianya komputer untuk pengunjung PST	PST ramah disabilitas dengan penyediaan akses bagi disabilitas, kursi roda, ruang tungku ramah anak

Responden	X11	X12	X13	X14	X21	X22	X23	X24	X25
35	BERITA (Badan Materi Bersama kita) KEPUTRIAN JUMBO (Jumat Bersih dan Olahraga) ASIK (Aksi Sosial Ikatan Kakeluaran) Coaching RB SIAPRI (Sistem Jaga Presensi) SATE SAPI (SApa TEman Salam Page) PAPARASI (PArkir PAS Rapih dan serasi) Menciptakan Lingkungan Kerja yang Nyaman PERMEN PEDES (PEngolahan RekrutMEN Petugas Dengan SOBAT) Penegawasan Mitra Statistik Apresiasi Pegawai Terbaik	Ringga Inovasi Aplikasi Simesta Inovasi Sikma WhatsApp PST	Ringga Inovasi Aplikasi Simesta Inovasi Sikma WhatsApp PST	Inovasi Aplikasi Simesta Inovasi Sikma WhatsApp PST	Perminitan data PST, Layanan Kepegawaian	Pengaduan PST, Pengaduan PPID, dsh	Pengetahuan Statistik dan Pengetahuan Penggunaan Aplikasi dalam Rangka Pelayanan Statistik	Ruang PST dan Ruang Literasi Statistik di Dinas Perpusda Kab. Magelang	Sarapa prasarana difabel
36	Pembuatan aplikasi	Penyimpanan dokumen melalui cloud	Pembuatan aplikasi LatikUat	Sate Blora	Penyediaan data	Media daring	Pembuatan konten medkos	PST	Layanan daring
37	Aplikasi Pemirsa SDGs	Pembuatan Aplikasi- aplikasi untuk mempermudah kinerja karyawan	Inovasi meliputi : pengembangan SDM dengan kegiatan sharing Knowledge dan pengembangan aplikasi berbasis IT untuk mendukung kinerja	Aplikasi pemirsa SDGs	Perminitan Data	WEB, WA dan PST	Olah data dan Analisa Data	PC/Laptop, Printer	Konsultasi dapat dilakukan online
38	Gelatik (Gemari Literasi Statistik), https://s.bps.go.id/gelatikta	Pengarsipan dokumen administrasi	https://s.bps.go.id/gelatikta Statistik), dan SISWA (Sistem informasi Statistik melalui WA)	Gelatik (Gemari Literasi Statistik), https://s.bps.go.id/gelatikta Statistik), dan SISWA (Sistem informasi Statistik melalui WA)	SIGANDU (Sistem Pengaduan Terpadu)	Keterampilan dalam pelayanan statistik terpadu dan statistik sektoral	Ruang PST dan literasi statistik di Disperpuska	Petawayan Statistik Terpadu dan SENSAJI (Satu Sentuhan Metadata dan Rekomendasi Statistik)	
39	Aplikasi SiAgung, untuk mempermudah konsumen mengakses data yang dihasilkan oleh BPS Kabupaten Temanggung	Aplikasi android Si Agung	Si Agung dan SINOM dibuat tahun 2024 dan diimplementasikan mulai tahun 2024	Penyediaan data, konsultasi statistik	Chat layanan statistik melalui WA. Juga disediakan kotak saran di PST. Memanfaatkan juga satu gerai di Mal Pelayanan Publik Kab. Temanggung.	Terutama pengetahuan tentang perstatistik	PST, memanfaatkan MPP	Kebutuhan spesifik dari sisi fisik, disediakan kursi roda dan jalur untuk difabel.	

Responden	X11	X12	X13	X14	X21	X22	X23	X24	X25
40	Implementasi PILLAR statistik kota Magelang	repository pengumpulan LK kegiatan	pengembangan aplikasi monitoring evaluasi kinerja	sinergi!	permintaan pendampingan pelaksanaan kegiatan statistik sektoral	sudah tersedia dari BPS RI	dilakukan internalisasi	masih kurang	ke pemda dan pengusaha
41	Meningkatkan akuntabilitas kinerja anggaran dan pengelolaan administrasi kegiatan yang terintegrasi melalui aplikasi Rungga (monitoring Kegiatan)	Penggunaan media sosial untuk menginformasikan/menyebarkan rilauan data2 dan kegiatan BPS	1. Meningkatkan Pelayanan Publik melalui Literasi Statistik yang berketerasama dengan Dispuspabuk M 2. Monitoring pengunjung/pengguna layanan melalui aplikasi Simesta 3. Inovasi aplikasi SKMA (Statistik Magelang)	Inovasi Rungga (Monitoring Kegiatan) dalam pengelolaan administrasi kegiatan dengan Dispuspabuk M	Whatapp Pelayanan Statistik Terpadu (PST) (pelayanan Statistik, Statistik Magelang (SKMA), yang up to date	Konsultasi Statistik melalui PST dan Literasi Statistik serta Kehumasan	Ruang Pelayanan Statistik Terpadu yang dilengkapi sarana pendukung seperti informasi pelayanan, locker, kursi roda, PC khusus pengunjung,	Tersedianya fasilitas bagi pengunjung PST / tamu disabilitas	
42	SAE, Big data, Ti, CAPI CAWI dll	SAE, Big data, Ti, CAPI CAWI dll	-	- rilis - permintaan data dan informasi	website, latifa, telp, wa, pst dll	website, latifa, telp, email teknis statistik	website, telp, wa, pst	sekarang era digital: dipenuhi dg website, latifa, ars dll	
43	Sharing Knowledge	Presensi, Pengajuan Cuti, Pelayahan Data	OTS Lateng	OTS Lateng	Pemohonan Data, Penertiban Publikasi	Telp, Email, Media Online Berpendidikan Statistik dan komputasi	PST (Pusat Layanan Terpadu)	Permohonan Kode KBLLI untuk Peusahaan	
44	Kegiatan Knowledge sharing yang diaksakan oleh pegawai untuk pegawai menambah ilmu atau wawasan pegawai	Pembuatan konten publisitas untuk menginformasikan kegiatan kegiatan dan publikasi BPS	Pembuatan konten publisitas untuk menginformasikan kegiatan kegiatan dan publikasi BPS	BPS Moves, program olahraga jalanan kak untuk membentuk kerjasama tim	pelayanan yang dilakukan tepat waktu adalah pelayanan permintaan data publikasi	menggunakan saluran kontak person yang bisa diakses melalui wa atau telp, termasuk website BPS yang selalu diupdate	karyawan yang memberikan layanan data adalah karyawan yang mengetahui publikasi di BPS	perpustakaan yang bisa diakses dikantor	ketersediaan fasilitas untuk pengunjung disabilitas
45	Pembuatan taman di halaman	Penggunaan gform dalam pelaksanaan pemilihan CA	Aplikasi beban kerja	Aplikasi beban kerja	Pemohonan audiensi oleh serikat pekerja	website, medsos	Pengembangan ruang konsultasi dan perangkat IT di PST	Tersedianya ruang konsultasi dan perangkat IT di PST	Pengembangan tabel di DDA sesuai data yang sering diminta petanggan
46	Pembuatan aplikasi pelayanan	Pemanfaatan teknologi informasi secara maksimal	Inventory tracker	Inventory tracker	Pelayahan permohonan permintaan data, permintaan rekomendasi statistik	Web, blasting WA,	Kemampuan mengelola informasi melalui layanan offline maupun on line	Ruang PST , jaringan Internet dll	Fasilitas layanan untuk yang berkebutuhan khusus
47	Short Course baik secara online maupun online tentang kegiatan teknis maupun administrasi	SPI online sebagai media untuk pengawasannya internal pertanggungjawaban keuangan yang dilakukan setiap bulan	SELASA LITERASI DESA CANTIK	SELASA LITERASI DESA CANTIK	Whatsapp layanan data, akses website layanan data/publikasi	menjelaskan metodologi, konsep definisi dan makna data/indikator	website gratis, konsultasi tatap muka	layanan literasi statistik melalui media sosial yang dapat menyasar pelanggan yang memerlukan teknologi	
48	Wadah link	Google site	Stiga	Wadahlink	Pemenuhan permintaan data	Data BPS	PST	Memenuhi kebutuhan data yg tersedia di BPS	

Responden	X11	X12	X13	X14	X21	X22	X23	X24	X25
49	Beberapa aplikasi yg dibangun BPS Prov Jawa Tengah arsip surat	Survei Kerangka Sampel Area (KSA)	Inovasi Aplikasi Evita	Inovasi Aplikasi Elegant Resmi Statistik	Pelayahan data Berita Resmi Statistik	Offline dan online permintaan data	Pemahaman Teknis Data Strategis	Internet, PC	Konsultasi Statistik
50		administrasi dan teknis	sikemas	sickantik	permintaan data	layanan wa hotline	pemahaman terkait data strategis	ruang pst	konsultasi terkait metadata dan rekomendasi statistik
51	Kamar data,angkringkan statistik	Mediasosial instgram sarana diseminasi	infografis setiap hari	infografis setiap hari	permintaan data publikasi via website/PST	Whatapps organisasi	Ada Tim Humas	Pelayanan Statistik Terpadu	layanan khusus difabel
52	inovasi aplikasi	-	api bara (apel pagi bersama 2 arah)	-	ada petugas piket yang jaga di pelayanan	via WA,Web, IG, kotak saran	mengetahui data strategis yang dihasilkan BPS	PC, meja kursi, air minum	tersedia kursi roda
53	Peningkatan kenyamanan ruang pelayanan	Penggunaan PC bagi pengguna layanan	Perbaikan ruang PST	Perbaikan ruang PST baru sajai dilaksanakan	Permintaan data, konsultasi Statistik, konsultasi rekomendasi statistik	email, telepon, WA, meddos BPS Kabupaten Rembang	Menerapkan 3S dalam memberikan pelayanan, pengetahuan terkait statistik	Ruang PST, PC untuk pengguna layanan	Permintaan Data Mahasiswa untuk skripsi, Permintaan dari OPD untuk perencanaan
54	Chantik (Chat Layanan Statistik) dan Lapor Kakanda (laporan Saran masukan Pengaduan)	E-Government (SPBE); Aplikasi Pendataan Sensus Survei; Aplikasi Pengolahan data	Rencana Aksi Monitoring Ubinan Palawija	Chantik dan Lapor Kakanda	Layanan Statistik dan Layanan Pengaduan	email: meddos (IG; Facebook); Chantik dan Laporan Kakanda	Pengetahuan standar layanan dan pengaduan; Pengetahuan terhadap produk produk statistik	Meja Layanan,meja Pengajuan,Ruang Anak (Kidstfun); Ruang Tunggu dan Coffe Corner; Fasilitas Ramah difabel, tempat Parkir Tamu,Toilet Tamu	Aplikasi Layanan dan Pengaduan, Fasilitas Ramah Anak (Kidstfun); Ruang Tunggu dan Coffe Corner; Fasilitas Ramah difabel, tempat Parkir Tamu,Toilet Tamu
55	Knowledge Sharing	Aplikasi BOS	Whatsapp bot	Apel pagi dan sore	Pelayahan data	WA	Data statistik	PST	Konsultasi statistik
56	Pelayanan 24 jam	Menggunakan aplikasi wa sebagai reminder	Aplikasi Lisa	Aplikasi Lisa	Permintaan data dari Pemerintah daerah yang harus segera dipenuhi.	Website official kantor patikab bps.go.id	Pengetahuan tentang TI untuk meningkatkan pelayanan	PST	Masukan dari pelanggan baik via email maupun medsos
57	Disposisi surat yang tidak lagi manual	Pengajuan Cuti secara online, Pelatihan jarak jauh melalui LMS, Penilaian Informasi Publik, Penilaian Pelayanan Publik, dsb	Pembuatan Aplikasi SMART dan SIMPONI (BPS Kab. Jepara) dan Aplikasi lain dari BPS Prov. Jawa Tengah (Elegant, Sinergi, dsb)	Inovasi disposisi online simponi (BPS Kab. Jepara) dan beberapa aplikasi di Jawa Tengah contohnya Elegant dan Sinergi!	Pelayahan permintaan data, rilis data strategis dan publikasi tepat waktu pada website	media sosial (instagram, facebook), email kantor, website lapor.id, dan layanan WA Kantor (Baru)	Pengetahuan tentang data statistik dasar yang dihasilkan BPS, keterampilan dalam melakukan pelayanan prima	1. fasilitas khusus pengguna data yang memiliki kebutuhan khusus seperti kursi roda, jalur kursi roda 2. Ruang Pelayanan Statistik Terpadu yang nyaman	Layanan Konsultasi Data
58	layanan pengaduan via WA Hallo kakanda	BOS, Sicuti	layanan pengaduan via WA Hallo kakanda	layanan pengaduan via WA Hallo kakanda	layanan pengaduan via WA Hallo kakanda	keterampilan merespon pengaduan	Meja layanan pengaduan, PC untuk akses PST	Keyboard braille untuk disabilitas	

Responden	X11	X12	X13	X14	X21	X22	X23	X24	X25
59	Inovasi berbagai inovasi, kegiatan maupun aplikasi	Aplikasi software pada berbagai pengumpulan data	Inovasi untuk mengukur capaian kinerja pegawai dan organisasi	Evia	Perintitan data, konsultasi dsb	-WhatsApp, Website, email, datang langsung	Kompetensi pendidikan, pengetahuan produk dsb	Pelayanan Statistik Terpadu	Perpustakaan, Penjualan produk, konsultasi statistik, rekomendasi statistik
60	Inovasi dalam memberikan pelayanan pembinaan statistik sektoral dalam aplikasi Quick Stat	Pendaftaran yang dulu menggunakan kuesioner, saat ini sudah beralih menggunakan Fasih	Selain quick stat, juga ada temen riko yang merupakan inovasi dalam pengelolaan manajemen resiko	Jumat Reform, inovasi yang merupakan wadah pegawai untuk pengembangan kompetensi, sosialisasi, internalisasi, maupun rencana aksi yang akan dilaksanakan	Pembinaan statistik sektorl kepada OPD	Inovasi jelita, menggunakan aplikasi WhatsApp dengan admin yang telah diajarkan untuk melayani pengguna layanan 24 jam	Analisis tentang statistik	Gedung dilengkapi Ruang PST untuk konsultasi statistik perpustakaan, maupun pc untuk mencari layanan yg dibutuhkan, fasilitas penunjang untuk disabilitas, ibu menyusui, juga tempat parkir yang luas dan aman	Ruang khusus laktasi, tempat khusus untuk disabilitas
61	Penyusunan Infografis Tematik, Jumat APIK, one man one publication	Berlangganan canvas utk design	Penyusunan Infografis Tematik, Jumat APIK, one man one publication	Layanan data ke konsumen melalui wa atau website	Wa layanan	Memahami data yg dihasilkan oleh BPS dan mampu memaknai data2 tsb	PC layanan, ruang layanan yg nyaman	Memberikan jenis data sesuai yg dinginkan konsumen data	
62	Inovasi link kaligaris	Penggunaan aplikasi Fasih	Aplikasi Akustik	Perintitan data	Akustik,	Konsultasi statistik	Pelayanan Statistik Terpadu	Untuk pelanggan disabilitas diberikan fasilitas pelayanan khusus	
63	Inovasi itu Mudah	Monev Kegiatan Online	KI Ageng Boyolali	Dashboard Money Kegiatan menggunakan Looker Studio	WAG Layanan	Jenis Produk dan Layanan BPS	PST, Lantunan Publik brrupa Stand di MPP, Tempat dan Layanan Prioritas,	Konsultasi, Layanan Prioritas	
64	Pemantauan Perjalanan Dinas	Pengembangan Pemantauan Perjalanan Dinas dengan memanfaatkan Google Map	Pemanas (Pemantauan Perjalanan Dinas)	Pemanas	1. Pelayan permintaan data 2. Pelayan Konsultasi	1. E mailBPS 2. WA Pelayan 3. IG	1. Pengetahuan Ragam Data Statistik yg dihasilkan BPS Kota Surakarta 2. Pengetahuan Metode Statistik untuk analisis statistik sederhana dalam pelayanan konsultasi statistik.	1. Kursi roda 2. Air Minum 3. Parkitkhusus 4. Toilet	
								5. Meja Baca 6. Konsultasi Statistik 7. Kursi Roda 8. Toilet 9. Parkir motor dan Mobil 10. Penitipan Helm dan Jaket	

Responden	X11	X12	X13	X14	X21	X22	X23	X24	X25
65	Applikasi KIAgeng (Kini anda genggam) berbasis Android	Indesign dalam penyusunan publikasi	Penyediaan software	Aplikasi KIAgeng (Kini anda genggam) berbasis Android	Perpusatakaan, Konsultasi Statistik, Rekomendasi Statistik	Kunjungan langsung, Chat WhatsApp	SOP/ mekanisme pelayanan, dan sudah dilakukan internalisasi	Media Box yang menaruh publikasi, infografis	Parkir khusus disabilitas, kursi roda bagi penyandang disabilitas
66	Applikasi SiMAS di BPS Provinsi Jawa Tengah	Menggunakan berbagai Aplikasi yang dibangun oleh BPS maupun Kementeria/Lembaga Lain	Applikasi SiMAS	Implementasi SiMAS	Penyelesaian Publikasi yang Tepat waktu dengan mekanisme ARC	IG	Memahami maklumat pelayanan	PST dengan PC serta prasarana yang lain	Kebutuhan data daerah dalam angka
67	Berbagai aplikasi pendukung proses bisnis statistik di BPS Prov lateng	Teknologi sdh diterapkan sejak pengumpulan data sampai dengan diseminasi seperti pemirsa, sinergi, latifa, lakosta	Berbagai aplikasi pendukung proses bisnis statistik di BPS Prov lateng seperti pemirsa, sinergi, latifa, lakosta	Berbagai aplikasi pendukung proses bisnis statistik di BPS Prov lateng seperti pemirsa, sinergi, latifa, lakosta	Berbagai layanan PST spt konsultasi, rekomenansi, publikasi n prijusian produk statistik	Email, WA, Telepon	Pengetahuan n ketampilan terkait penyelenggaraan pelayanan publik	Ruang pelayanan, Meja, Kursi, Meubelain lainnya, PC unit, Tablet	Tersedia sarana pendukung layanan utk kaum difabeln lanjia
68	Integrated Kendal News (IKN), portal untuk pekerjaan rutin teknis dan non teknis	IKN optimalisasi dari web berbasis e0geste	Aplikasi Desa Cantik Berbasis Web	IKN dan aplikasi Desa Cantik Nomor Layanan (NOLA), Olah Data Kendal(O-Daken)	NOLA	Public Speaking, membaca dan memahami data dan indikator strategis, ragam data dll	Media Komputer untuk tamu, box pengadian, fasilitas Ruang PST untuk pelayanan	Tangga/jalan dan kursi roda untuk disabilitas	
69	Kerampilan pada kegiatan teknis dan administrasi	penggunaan aplikasi pengolahan	Applikasi terkait pemrograman komputer	Applikasi yang menghubungkan beberapa link web menjadi 1 aplikasi	terkait permintaan data	melalui PIID	ketrampilan komunikasi dan pengoperasian komputer	adanya meja deleyanan spt PST	memberikan data sesuai yang diminta
70	1. SiAgung terkait aplikasi data strategis BPS Teranggang 2. onegateSAKIP terkait Monev capaian kinerja triwulan sd tahunan 3. SINOM terkait penomoran surat dan pencatatan arsip	1. KipApp terkait penilaian kerja harian bulanan tahunan 2. BOS terkait administrasi 3. SAKTI terkait administrasi dan anggaran dll	1. SiAgung terkait aplikasi data strategis BPS Temanggang 2. onegateSAKIP terkait Monev capaian kinerja triwulan sd tahunan 3. SINOM terkait penomoran surat dan pencatatan arsip	Permohonan data baik secara langsung maupun dari dinas yang bersurat, pelayanan di Mall Pelayanan Publik Kab Temanggang	1. Ketersediaan data statistik (publikasi) 2. Kegunaan data statistik 3. Analisis 4. Komunikasi dalam pelayanan	1. Ruangan PST yang memadai beserta pc, printer, ac, meja dan kursi layanan 2. Pjok Literasi pada Mall Pelayanan Publik 3. Gadget/PC untuk mengakses media sosial maupun wa cantik	Pegajuan rekomendasi statistik oleh OPD kepada widata		

Responden	X11	X12	X13	X14	X21	X22	X23	X24	X25
71	SIKEMAS (Aplikasi pengelolaan surat), SICANTIK (Aplikasi tampilan data strategis BPS), dll	Pengolahan data berbasis android	semua inovasi yang dilakukan telah mendapatkan dukungan honor mitra)	SIKEMAS, SICEPOT (Aplikasi percepatan pencarian honor mitra)	Pelayanan Umum dan PST	email dan whatsapp admin	Kemampuan IT, .Budaya 5S, pengetahuan dan data statistik	Ruang tunggu dan Ruang PST yang nyaman, PC yang dapat diakses, tempat parkir kendaraan roda 2 dan roda 4, fasilitas difabel, dll	Fasilitas difabel meliputi tempat tunggu prioritas, tempat parkir prioritas, kursi roda dan akses lantai yang landai, meja layanan khusus prioritas
72	Sistem keluar masuk kantor	Sistem SiMASKO (Sistem Keluar Masuk Kantor)	Inovasi E-Office BPS Batang	Inovasi E-Office BPS Batang lewat email	Lewat WhatsApp.	Pengetahuan dalam melayani konsumen data	Komputer untuk memudahkan pengguna mencari data	Layanan akan data untuk pembuatan skripsi	

Responden	Z11	Z12	Z13	Z14	Y11	Y12	Y13	Y14
1 - email kantor - group wa dengan OPD/Dinas	pelatihan survei dan sensus memfasilitasi berbagai pengetahuan (sharing knowledge) melalui serangkaian kegiatan internal.	penilaian pegawai terbaik - akses data gratis dan mudah	akses data gratis melalui website	infliasi	berita inflasi menjadi topik pembahasan di beberapa media massa lokal			
2 Dengan memberikan masukan kepada pemangku kepentingan baik diundang maupun mengundang pemangku kepentingan secara formal atau informal sekali gus memberikan literasi statistik	Melakukan brainstorming, atau rapat kepada pegawai yang menjadi petugas tentang data data atau indikator yang dihasilkan	Dengan Rapat rutin sebulan sekali atau terjadwalkan sesuai dengan kondisi pekerjaan	Monitoring pekerjaan yang bertujuan untuk penentuan pegawai teladan	Pelayanan dan penjelasan terhadap data yang akan digunakan oleh pengguna	Pelayanan prima yang sesuai aturan yang telah diterapkan	Data indikator	Permintaan Data statistik	
3 Email dan wa	Diklat operator simpeg	Adanya kegiatan rekon simpeg	Di akhir tahun dilakukan evaluasi	Interoperabilitas	Di develop SDM BPS sendiri	Bisa diakses semua pegawai dan datanya sbg sumber data lain yg berhubungan dg data SDM	Bos, TK online, community,kipapps	
4	kunjungan rutin setiap hari rabu/Safari Rabu kepada pimpinan OPD untuk mensosialisasikan kegiatan statistik dan menerima masukan tentang kebutuhan data OPD	Pertemuan rutin setiap pagi dengan berbagai tema untuk menjadi forum berbagi ilmu dan meningkatkan kemampuan komunikasi dan pemahaman data statistik	Forum Senin Semangat menjadi media evaluasi dan perencanaan kegiatan mingguan	Percapain indeks kepuasan konsumen mencapai angka 96,02 / sangat baik	Pemberian layanan konsultasi secara online maupun akses data melalui web dan aplikasi android	Apliasi android Dalam Pusre Jawa	Koordinasi dengan stakeholder dalam permafisatan data semakin baik dan peran serta sebagai nara sumber dalam berbagai kegiatan yg diajakkan stakeholder	
5	terlibat dalam berbagai forum seperti FGD baik sebagai narasumber maupun peserta, melakukan sosialisasi melalui siaran radio, TV serta media massa	secara rutin setiap hari bersama-sama dengan PAJAK PBK (Semangat AParat Briefing Pagi) yang merupakan sarana untuk meningkatkan pengetahuan terkait indikator statistik, public speaking, pembuatan infografis dan video grafis, serta pengetahuan lain yang bermanfaat	dasboard desa cantik akan diinteroperabilitaskan dengan website PUSAKA dari Diskominfo Kota Pekalongan	Syawalan merupakan bentuk layanan yang berkualitas karena mampu memberikan layanan 24 jam secara gratis dari mana saja sehingga secara biaya menjadi lebih efisien	Syawalan, layanan dan pengaduan melalui wa selama 24 jam, sudah direplikasi oleh BPS Kota Tidore Kepulauan	Syawalan merupakan bentuk layanan yang berkualitas karena mampu memberikan layanan 24 jam secara gratis dari mana saja sehingga secara biaya menjadi lebih efisien	stake holder sudah memanfaatkan syawalan untuk pencarian data dashboard desa cantik akan diungkapkan dengan PUSAKA dari Diskominfo Kota Pekalongan	Syawalan sudah direplikasi oleh BPS Kota Tidore Kepulauan

Responden	Z11	Z12	Z13	Z14	Y11	Y12	Y13	Y14
6 Koordinasi dengan pemerintah daerah	Internalisasi statistik sektoral	Sharing session kegiatan khusus tim teknis	KipApp dan capaian kinerja triwulan	Data Statistik yang update	Survei dengan kuesioner digital	Berita Resmi Statistik	Daten statistik yang diarsalkan untuk pengambilan kebijakan	
7 WA	Share ilmu di Rabu RB	Rabu RB	FRA	EVITA e-publikasi	Data dasar		Data produksi padat	
8 Program SAFARI PAGI, ngeopi bareng pimpinan OPD	Kegiatan SELASA MAKIN BERKE LAS	Kegiatan panggung KAMU KEREN berbagi tips dan trik	Rapatevaluasi mingguan setiap Senin	Alirkasi layanan berbasis android "DALANG PU SERE JAWA"	Layanan dengan jari dan WA	Layanan jemput bola. Memberi aebulum diminta	Website dan aplikasi DALANG PU SERE JAWA	
9 Forum TPID. Tim Pengendali Infasi Daerah	Publik speaking	Program Mat Solar spesial Sastro	Rapatevaluasi Sakip dan FRA tiap triwulan	Applikasi Wonogiri in touch. Applikasi Data diujung jari	Applikasi Wonogiri in touch. Applikasi Data diujung jari	Aplikasi Data diujung jari	Pelayanan pembinaan Data Sektoral	
10 adanya forum rilis dan komunikasi WA dengan pengguna data	selain pelatihan teknis juga softskill dan manajerial lewat warkop	sharing session antar pegawai, pembinaan ke agen statistik, pembinaan ke agen pojok statistik	rapat money berkala untuk pemantauan pelaksanaan kegiatan dan evaluasi, rapat capaian kinerja triwulan	berita res,i statistik, update data di website dan Hik Solo, publikasi	Hik Solo	update data di level kab kota	bahan pelaporan dokumen pemerintah, dasar kebijakan program kadin dan asosiasi	
11 Rapat	Penawaran pelatihan	Sharing knowledge	Rutin memberikan evaluasi	Harus memenuhi	Tidak selalu	BPS melayani pemerintah	Data indikator makro	
12 WA Grup	Mengikuti Webinar	Knowledge Sharing	Penilaian Kinerja KipApp dan Rapat	Tingkat kepuasan berdasarkan SKD	Rilis Data Offline	Rilis Inflasi Offline	Akses Layanan Data melalui Website	
13 formal melalui audiensi dan pertemuan2 resmi lainnya, informal melalui komunikasi personal	banyak sekali Terkait kegiatan narsun dalam knowledge sharing	rapat capaian kinerja yang rutin	indeks kepuasan tinggi	website, pembelian data non rupiah, layanan statistik sektorai untuk OPD, dll	permintaan data	permintaan data	rekomendasi statistik, SCC, pembinaan statistik sektorai series, dll	
14 formal : Rapat dinas, Rapat koordinasi, FGD. Informal : olahraga, via wa/telp, makan bersamaa, kegiatan bersama laimnya	Diklat/Seminar/Webinar pengembangan kompetensi dan pelayanan publik	Sharing knowledge	Rapat Money Capaian Kinerja mingguan/bulanan/triwanua	data lebih lengkap, akurat, tepat waktu	Applikasi Karanganyar Dalam Jemari	Applikasi Karanganyar Dalam Jemari	Sebagai bahan penyusunan paparan pimpinan daerah atau perangkat daerah yang lebih mudah dan cepat	

Responden	Z11	Z12	Z13	Z14	Y11	Y12	Y13	Y14
15	Surat resmi, Rilis BRS, Rapat Koordinasi	Pelatihan teknis, manajerial, administrasi kepegawaian, kepemimpinan dll	Webinar statistik, kepegawaian, kepemimpinan dll	Penilaian kinerja pegawai melalui KipApp	Merah predikat terbaik pengelolaan website, keterbukaan informasi, nilai kepuasan konsumen berkategori baik, data yang dihasilkan BPS digunakan untuk perencanaan pembangunan dan evaluasi. Dll	Data BPS yang mudah diakses melalui website dinamis dan statis, infografis statistik, BRS dll	Publikasi online, tabel dinamis dan statis, infografis statistik, BRS dll	Data BPS untuk perencanaan pembangunan dan evaluasi kinerja instansi
16	Sonata (wa) dan kopi starling	E-warkop pusdiklat	Sharing knowledge pegawai	Evita, Pegawai teladan	Hasil indeks kepuasan layanan	OTS, Sonata kop starling	Rilis data inflasi pdrh kemiskinan dll	
17	Formal melalui rapat2 dan informal melalui group WA, perteman dan lain-lain	Jumat sharing knowledge, seminar, webinar, pendidikan dan pelatihan oleh pusdiklat, ijin belajar, tugas belajar dll	Jumat sharing Knowledge	SAPA PAGI tiap Senin sd Jumat, evaluasi bulanan, triwulan dan tahunan.	Penyampaikan data ke Pemda dan website secepatnya setelah rilis	Pelayanan data tidak berbayar, mudah diakses dengan cepat.	Pendampingan pembinaan statistik sektorial ke lokus setiap OPD	Website, medkos, portal Pembinaan Statistik sektoral
18	Forum koordinasi	Conceive	Intan berlian, koin emas, jumat berisholahwat	Evita, fra	Hasil skd	Indikator strategis yg berkualitas	Data statistik dasar	Data data yg dilihasikan terhubung dengan sistem moniv daerah
19	Metaku surat menyurat dan WA grup	Metaku LMS Warkop Pusdiklat, Kemenkeu Learning Center dan Webinar	Sharing Knowledge untuk berbagi pengetahuan	Metaku penilaian di KipApp	Nilai Kepuasan Konsumen melalui Survei Kebutuhan Data meningkat	Layaran gratis untuk konsultasi statistik	Konsultasi statistik	Website BPS Kabupaten
20	Terlibat dalam berbagai kegiatan penda, menghadap Kepala daerah, sejda dan Kepala OPD untuk menyampaikan produk BPS sekaligus berdiskusi,	Memberangkatkan pegawai mengikuti pelatihan / diklat yang diselenggarakan Pusdiklat / BPS, Memberikan pelatihan teknis terkait pelaksanaan pekerjaan, pelatihan canva, petatitan indeks	Sharing knowledge pada acara Senin Ngangemin, Pegawai digilir menyampaikan tausiyah / nilai-nilai positif saat apel pagi	Setiap Jumat dilakukan rapat Strenja (Evaluasi dan Perencanaan Jumat) yaitu mengevaluasi kegiatan selama seminggu dan target minggu depan. Setiap saat dilakukan evaluasi terhadap progres monitoring pekerjaan melalui aplikasi EVITA	Survey tingkat kepuasan pelanggan menunjukkan pelanggan sangat puas dengan layanan BPS, Apresiasi Kepala Daerah / Sekda/Kepala OPD terhadap pelayanan BPS	Memberikan Layanan konsultasi sepenuh hati tanpa berbayar contoh membantu Kepala Dinas Kominfo yang sedang menempuh kuliah S3	Mendatangi Kepala Daerah / Sekda / Kepala OPD menjelaskan produk BPS dan cara memakai datanya BPS membina desa2 lainnya	Layanan Konsultasi gratis Pembinaan desa cinta statistik disambut baik oleh Pemda dengan meminta BPS membina desa2 lainnya
21	WAG	FGD	Sharing sesion	Pemberian penghargaan yang berprestasi	tingkat kepuasan menlingkat dashboard data strategis dengan android	layanan PST	dashboard data strategis dengan android	dashboard data Strategis dengan android

Responden	Z11	Z12	Z13	Z14	Y11	Y12	Y13	Y14
22	Rakor TPID, Forum SDI, Grup WA TPID	Pelatihan kegiatan statistik, sharing knowledge coffee morning	Program manajemen perubahan utk sharing knowledge6	Evaluasi capaian kinerja bulanan	Indeks Kepuasan konsumen sangat baik	Data statistik	statistik dasar atau indikator makro	Penggunaan daya statistik sebagai IKU instansi
23	Pembinaan Statistik Sektoral, Tim Pengendalian Inflasi Daerah, Tim Penanggulangan Kemiskinan Daerah, Forum Satu Data	Pelatihan Statistik Sektoral, Pelatihan Satu Data	Internalisasi Statistik Sektoral	Penilaian Capaian Kinerja Pegawai, Rapat Evaluasi Capaian Kinerja	Permintaan Data melalui website meningkat drastis	Publikasi Statistik bisa diunduh secara gratis	Permintaan Data Rp 0,-	Publikasi Statistik Kemiskinan, Pengangguran, Pertumbuhan Ekonomi, digunakan dalam perumusan RPJPD
24	Email dan WA	Baru sebatas penyajian data	Sharing knowledge	Monev	Belum ada bukti	Applikasi Pelayanan data berbasis android	Layanan berbasis android	Layanan berbasis android
25	FGD pelayanan publik	Pelatihan pelayanan publik	Setiap pegawai diberi kesempatan berbagi ilmu pada kegiatan Rabu RB	Evaluasi kinerja melalui kipapp dan pada saat rapat dinas bulanan	Pelanggan tidak adanya yang komplain THD layanan yang diberikan	Tersedianya data BPS Kab melalui website	Pelayanan PST yg tersedia pada Gerai PST di Mall Pelayanan Publik	Permintaan data dan konsultasi penelitian dari perguruan tinggi
26	Sosialisasi, diskusi, pendampingan	Sharing knowledge, kursus online warkop, webinar	Sharing knowledge	Rapat evaluasi kegiatan di tengah pelaksanaan	Hasil penilaian SKD	Menyampaikan website dan aplikasi yang dimiliki kepada konsumen data sosial	Mencukupi layanan langsung melalui media sosial	Data strategis, baik di kependudukan, pertanian, ekonomi khususnya hasil susenas
27	Koordinasi secara intensif untuk berbagai survei	Pelatihan indra dan inas	Sharing knowledge berbagai kegiatan	Penilaian Capaian Kinerja (KipApp)	Indikator Indeks Kepuasan Konsumen	Publikasi Digital	Publikasi Digital	Indikator statistik untuk perencanaan pembangunan
28	Kegiatan sektorai dll	Ims warkop metelui webinar	sharing knowledge	laporan kinerja harian di aplikasi kipapp	layanan 24jam	layanan chat gratis di web BPS silastik	data dengan jumlah variian yang banyak	penggunaan data BPS untuk evaluasi dan perencanaan pada satker lain
29	Melalui rapat koordinasi dan olahraga bersama	Kursus, webinar, pelatihan	Sharing Knowledge pada acara Senin Ceria dan Rabu RB	Capaian Kinerja, SKP, Laporan Kinerja	Website BPS, NOLA, Fustastic	Funtastic	Funtastic, NOLA	Website
30	Pelaksanaan Pembinaan Statistik Sektoral	Pelatihan PSS	Webinar dan Happy Monday	Kegiatan SKD Triwulan	Publikasi Statistik Bulanan	Download Softcopy Publikasi Statistik	Pelayanan Data Mikro	Konsultasi Statistik
31	adanya pembinaan statistik sektorai dengan pertemuan rutin beberapa kali	dengan melakukan knowledge sharing, mengikuti webinar	dengan melakukan knowledge sharing, mengikuti webinar	dengan adanya kipapp dan evita	dengan website dan ppid, publikasi secara online, data bisa diunduh oleh masing-masing pengguna	dengan website dan ppid, publikasi secara online, data bisa diunduh oleh masing-masing pengguna	layanan LISA Layanan Informasi Statistik untuk Anda	publikasi dan data statistik bisa diunduh langsung oleh stakeholder

Responden	Z11	Z12	Z13	Z14	Y11	Y12	Y13	Y14
32	Rapat-rapat koordinasi terutama terkait data-data strategis	pelatihan baik eksternal dan internal, contoh Pelatihan PBJ, Pelatihan Talent Pool, Pelatihan Teknis terkait, dll	mengadakan knowledge sharing	menyampaikan evaluasi kegiatan mingguan melalui pertemuan Morning Spirit Mingguan	Data strategis, contoh data kemiskinan	Data-data hasil survei/sensus	Data-data strategis	Data-data strategis yang dibutuhkan untuk evaluasi dan perencanaan dan laporan pertanggungjawaban penda, contohnya data kemiskinan, pengangguran, pertumbuhan ekonomi, IPM, dll
33	Aktif di forum satu data, aktif menghadiri setiap pertemuan dengan OPD, secara berkala berkoordinasi dengan OPD	Knowledge sharing tentang PDRB, Internalisasi Pembinaan Statistik Sektoral, Internalisasi SAKIP dll	Setiap hari Senin dan Kamis ada kegiatan sharing knowledge dengan berbagai topik secara bergilir.	Setiap hari Kamis minggu terakhir dilakukan rapat evaluasi bulanan.	Tidak ada keluhan yang disampaikan pelanggan terkait produk/layanan	Memberikan pendampingan saat verifikasi data oleh OPD secara gratis.	Konsultasi statistik diberikan tidak hanya kepada pelanggan yang berkunjung ke BPS terapi juga siap mendatangi pelanggan.	Produk digunakan sebagai dasar perencanaan
34	Sorum Satu Data sudah berjalan, Program Kopi starting	Sharing Knowledge melalui kegiatan Internalisasi pada kegiatan Apel WK	Sharing Knowledge melalui kegiatan Internalisasi pada kegiatan Apel WK dan Senin berastagi	Pengisian KippApp rutin bulanan	Pelanggan bisa memenuhi kebutuhan data dengan mengunjungi PSI atau website dan mendownload data yang dibutuhkan di Publikasi	Pelanggan bisa memenuhi kebutuhan data dengan mendownload data yang dibutuhkan di Publikasi	Data data kemiskinan dan ketenagakerjaan dari Survei Susenas dan Sakernas tidak dimiliki organisasi lain	Kebutuhan data di instansi mengharuskan sumber data dari BPS
35	Melibatkan dalam FGD, menyampaikan dan menjelaskan BRS kepada Pemda, dsb	Segala bentuk Pelatihan dari Pusdiklat dan BPS Pusat, KPPN, dan KPKNL yang dapat diikuti	BERITA /Bedah Materi Bersama Kita)	KipApp, Rapat Capaian Kinerja Triwulan, dsb	Dari Hasil SKD, Persentase pengguna data yang menggunakan data BPS sebagai dasar	PML Susenas Organik, kualitas tinggi dan tanpa dibayar honor	Ringga, Aplikasi Sikma	Aplikasi Sikma, Lentera, Website BPS
36	Forum satu data	Tugas belajar	Forum Selasar Ilmu (Selasa berbagi Ilmu)	Rapat evaluasi pekerjaan	Capaian SKD	Konten medkos oleh pegawai	Angka PDRB	Evaluasi Pembangunan
37	Terselenggaranya FGD membahas kebutuhan data	Sharing Knowledge yang dilaksanakan berkala	Sharing Knowledge yang dilaksanakan berkala	Rapat evaluasi dan monitoring Capaian Kinerja Triwulan	Layanan tidak hanya ditulakukan offline namun juga online	Publikasi elektronik user dapat langsung mendownload via Web	Publikasi elektronik	meningkatnya jumlah pengguna layanan

Responden	Z11	Z12	Z13	Z14	Y11	Y12	Y13	Y14
38 Melalui WAG dan Rapat Koordinasi	Pelatihan teknis kegiatan statistik, administrasi dan Kepemimpinan	SHAMAWA (Sharing Knowledge Full Manfaat dan Wawasan)	Monitoring kinerja melalui RAKET TENIS (Rapat Ketua Tim Teknis)	GELATIK, SISWA, SENSASI Statistik	GELATIK (Gemari Literasi Statistik)	GELATIK (Gemari Literasi Statistik)	GELATIK (Gemari Literasi Statistik)	GELATIK (Gemari Literasi Statistik)
39 Selalu berkomunikasi baik melalui surat ataupun bertemu langsung dengan pimpinan daerah maupun OPD	Melakukan Knowledge sharing. Memberi kesempatan kepada seluruh pegawai untuk mengikuti TB atau kursus/pelatihan.	Melaksanakan knowledge sharing	Melaksanakan rapat dinas rutin. Penilaian CKP	Pemda dengan OPD di dalamnya merasa sangat terbantu dengan data yang dihasilkan BPS untuk berbagai kepentingan, misalnya RPJMD, RKPD.	Produk BPS dirilis secara online melalui web, juga disampaikan ke penda secara langsung (tatap muka)	-	Pemda terutama melalui Bappeda proaktif menyanyakan dan memintaatkan data makro produk BPS terutama yang digunakan dalam RKPD.	
40 rutin dilakukan pertemuan satu data level kota & provinsi	internalisasi rutin	internalisasi rutin	CKP dan evaluasi kinerja triwulan	masih perlu peningkatan	perlu pembenahan internal	official statistics	PDRB, angka kemiskinan, inflasi	
41 Saluran formal dengan keterlibatan BPS Kabupaten secara aktif dalam berbagai tim kegiatan pada OPD terkait	Menugaskan pegawai untuk mengikuti pengembangan kompetensi yang diselenggarakan oleh Pusdiklat BPS dan Kementrian Keuangan dan mapun Pelatihan Teknis oleh BPS	Adanya program BERITA (Badah Mater Bersama Kita) yaitu knowledge sharing yang disampaikan oleh pegawai dan diikuti oleh seluruh pegawai.	Evaluasi Kinerja bulanan pegawai melalui aplikasi Kipep dan melakukan pemberian penghargaan kinerja individu triwulan, dan Evaluasi Kinerja Satker Triwulan	Aplikasi SKMA sangat mempermudah pengguna data dalam mengakses kebutuhan datanya karena datanya up to date	Ragam publikasi pada website	Literasi Statistik untuk masyarakat umum yang tersedia pada Perpustakaan Daerah Kabupaten Magelang	Aplikasi SKMA	
42 formal email, surat, website informal: medos: ig tiktok dll	pelatihan teknis knowledge sharing	FRA triwulan kipap rapat tim dll	latifa dengan fast respon PST yang nyaman layanan online: email, warg ritis, indah, dll	peralihan survei konvensional ke CAPI, memangkas waktu dan biaya pengolahan	indikator statistik resmi hanya BPS yang menyajikan	indikator statistik resmi banyak digunakan untuk bahan monitoring, evaluasi dan perencanaan kebijakan perimentah dan juga dimanfaatkan oleh peneliti, mahasiswa, dan pihak swasta		

Responden	Z11	Z12	Z13	Z14	Y11	Y12	Y13	Y14
43	Formal dengan melakukan kijungan langsung, Rapat Nonformal mengikuti kegiatan2 non kedinasan	Pelatihan Susenas, Webinar Program Sharing Knowledge	Pembentukan CKP	Mendapatkan Penghargaan Pelayanan Prima	OTS	Konsultasi Statistik	Penyediaan Data	
44	koordinasi dengan pemda terkait program atau kegiatan BPS sebagai pembina data	kegiatan survei/sensus diawali dengan pelatihan atau briefing baik online maupun offline	knowledge sharing dilakukan pegawai untuk pegawai, berisi ilmu pengetahuan dan wawasan yang dibagikan ke peserta	pemberian reward and punishment kepada organisasi maupun pegawai	publikasi, rekomendasi statistik, website yang up to date	penyajian data yang sesuai dengan hasil lapangan sehingga benar bisa sebagai dasar pembuat kebijakan	contoh data PDRB, angka kemiskinan, IPM dll	
45	Audensi dengan diskominfo dan portal data	Internalisasi tentang SAE	Sharing session tentang indeksing	Evaluasi capaian kinerja dilakukan tiap bulan.	Penayangan data dinamis di website dan medos	Publikasi dengan standar akurasi disusun tanpa biaya	Pendampingan penyusunan statistik sektoral ke OPD	Pendampingan statistik sektorai dari BPS ke OPD
46	Hadir dalam berbagai pertemuan forum maupun kegiatan lainnya	Berbagai seminar dan pelatihan	diaksanakannya kegiatan shareing knowledge	Evaluasi kinerja triwulan belum ada umpan balik untuk itu	Layanan data tidak berbayar	Layanan sesuai dengan standar pelayanan	Pemanfaatan data untuk perencanaan dan evaluasi oleh stake holder	
47	Terlibat dalam setiap kegiatan Pemerintah Daerah, bekerjasama dengan Dinas Kominfo dalam pembinaan statistik sektorai pada OPD dan pembinaan desa cinta statistik, FGD dengan OPD untuk menghasilkan produk Daerah Dalam Angka	Pelatihan baik yang dikelola oleh Pusdiklat BPS maupun kerjasama dengan instansi kementerian selain itu adanya beasiswa untuk peningkatan jenjang pendidikan	Webinar dengan berbagai tema baik tema teknis maupun administrasi yang diajukan oleh BPSRI maupun Satuan kerja lain. Adanya kegiatan SEMIN NONGENIN sebagai media sharing ilmu antar pegawai	Evaluasi kinerja bulan oleh BPS Provinsi (EVITA), CKP melalui aplikasi KipAPS, kegiatan SIRENUA (kegiatan rutin mingguan untuk mengevaluasi dan perencanaan kinerja)	Pembinaan desa cantik pada salah satu desa yang mendapat apresiasi oleh pihak kecamatan dan pemrintah daerah yang berdampak antusias pada desa-desa lainnya	literasi statistik melalui media sosial (SELASI) yang dapat disebarluaskan ke masyarakat	Konsultasi, penyusunan metadata statistik, rekomdasi statistik dan pembinaan statistik sektoral	pemanfaatan data untuk masyarakat (akademisi, dunia usaha dan instansi pemerintah)
48	Wa dan IC	Adanya program CA seperti Selasa tambah ilmu, sehat hati dan iman	Dalam kegiatan selasa tambah ilmu	Kopi item dan rapat dinas	Nilai SKD telah sesuai dengan target PK	Pemberian layanan melalui wa	Layanan yg diberikan tidak memiliki karakter unik dibandingkan BPS lainya	Dimanfaatkan dalam penyusunan RPJMD

Responden	Z11	Z12	Z13	Z14	Y11	Y12	Y13	Y14
49	Formal : Rapat	Pelatihan Teknis Survei	Menjadi Narasumber	Laporan harian	SKD nilai 100	Aplikasi Pemirsira data SDGs	Aplikasi Pemirsira data SDGs	Data Strategis dalam Berita Resmi Statistik
50	rapat koordinasi dan pelayanan lewat wa	pelatihan bidang teknis dan administrasi	sebulan sekali ada sharing knowledge	rapat internal terkait capaian kinerja	hasil SKD memiliki prefifikat baik	permintaan data tanpa biaya	data statistik dasar	data bps digunakan dlm rpjmd dll
51	Rapat mingguan pemantauan harga pokok	Pelatihan petugas sensus dan survey	Sharing knowledge informasi baru	Form Rencana Aksi tiap tiga bulan dan apel setiap minggu	Publikasi terbit tepatwaktu dan tambahan publikasi ad hoc	data nol rupiah (syarat da ketentuan berlaku)	Pelayanan metadata dan rekomendasi statistik	Publikasi daerah dalam angka, Pertumbuhan Ekonomi, PDRB, Indikator Tenaga Kerja
52	rapat dengan opd/dinas	kepegawaian, keuangan dll	memberikan informasi kegiatan pengembangan kompetensi dr berbagai sumber	Rapat membahas pencapaian target kegiatan	respon positif dari opd atas data yang disediakan	FGD bertempat di kantor Pemda	web bps kabupaten yang mudah diakses oleh pengguna	banyak perusahaan/mahasiswa yang datang mencari data
53	Forum Satu Data tingkat Kabupaten Rembang, Rapat informal : Koordinasi ke OPD	Pelatihan untuk petugas PST	Sharing Knowledge terkait statistik dan pelayanan publik	Memberikan penghargaan petugas pelayanan terbaik	Penyajian Publikasi / tulis data selalu ditunggu OPD	Publikasi dalam bentuk softcopy	Layanan produk statistik	Pewusunan RPJMD dan RKPD

Responden	Z11	Z12	Z13	Z14	Y11	Y12	Y13	Y14
54	Rapat Internal Bulanan; Diskusi Informal dengan Pegawai; Kegiatan Olahraga Bersama; dll	Kesempatan untuk mengikuti Tugas Belajar kepada seluruh Pegawai dengan syarat Ketentuan berlaku; Webinar; Knowledge Sharing; dll	Kegiatan Knowledge Sharing	Rapatevaluasi Kegiatan Bulanan, Rapat Capaian Kinerja triwulan; Evaluasi Kegiatan di Evita	Analisis Kesenjangan (Gap) Kepuasan Konsumen terhadap Pelayanan PST BPS menunjukkan bahwa bahwa seluruh atribut pelayanan di PST BPS Kabupaten Kebumen memiliki nilai gap antara -0,02 sampai dengan 0,14. Dimana terdapat 2 (dua) atribut pelayanan yang memiliki Puas; 98,81% Tidak Puas; 1,19% https://kebumenkab.bps.go.id .	Semua produk publikasi hasil sensus survei dengan jaminan kualitas terbaik bisa diakses oleh masyarakat umum tanpa dikenakan biaya	Produk Publikasi Indikator Makro (PDRB, Ketenagakerjaan, Kemiskinan, dll) hanya dihasilkan oleh BPS Menurut Wilayah PST sebesar 100 persen.	Persentase Konsumen K/L/OPD yang Menggunakan Data BPS untuk Perencanaan, Monitoring, dan Evaluasi Pembangunan
55	Rapat koordinasi	olah data	adanya knowledge sharing pegawai	Rapat tim kerja	Publikasi yg terbit tepat waktu dan bervariasi	Publikasi elektronik	Masyarakat dapat dengan mudah mengunduh publikasi melalui website	Publikasi statistik
56	Komunikasi dengan OPD tentang data yang ditampilkan di web yang berasal dari OPD	Di BPS Kabupaten tidak ada sarana pengembangan	Sharing knowledge dan keterlibatan langsung seluruh pegawai dalam pelayanan sebagai sarana implementasi hasil sharing knowledge	SKD bulanan	Hasil SKD belum mencapai 100 persen tentang pelayanan	Produk yang dihasilkan sudah tidak dilakukan pencetakan tapi diletakkan dan dipublish lewat web. Dan dapat diunduh tanpa ada biaya	Pada dasarnya sama, karena banyak keseragaman sesuai ketentuan dari pusat	---

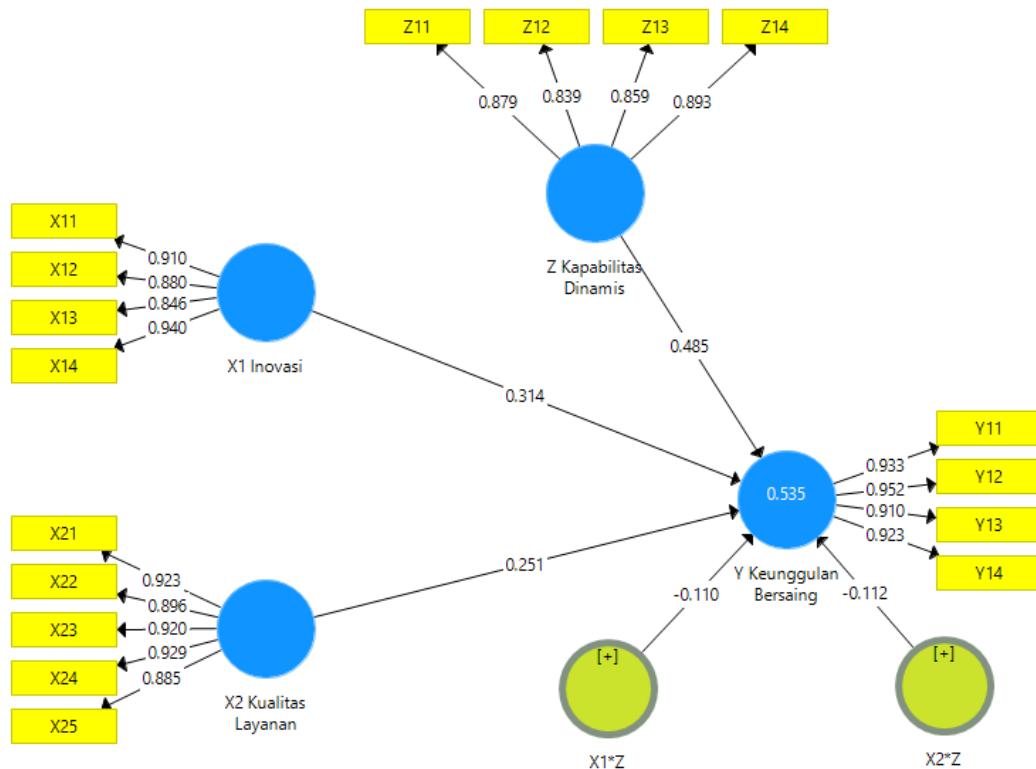
Responden	Z11	Z12	Z13	Z14	Y11	Y12	Y13	Y14
57	1. Rutin masuk kedalam Tim/POKJA kegiatan pada dinas terkait; 2. Aktif menjadi narasumber dalam berbagai kegiatan	1. Pelatihan Pengembangan Kompetensi untuk Statistisi dan Pranata Komputer 2. Pelatihan soft skill 3. Pelatihan yang menunjang kegiatan sensus/survei	Adanya Kegiatan sharing knowledge tentang data statistik dasar dan berbagai webinar yang diselenggarakan oleh BPS Provinsi Jawa Tengah	Evaluasi Capaian Kinerja Triwulan	- Beberapa data yang dibutuhkan pelanggan sudah tersedia pada Website BPS	Pembuatan publikasi digital dan nilai data strategis melalui website	1. Publikasi Kewilayahan 2. Layanan konsultasi data	Data BPS digunakan pada LPPD dan LKPj Bupati, RKPD Kabupaten Jepara
58	Format:website informal/Chat WA	Knowledge Sharing kehumasan	Knowledge Sharing setiap jumat yang dikoordinir oleh Change Ambasador	Rapat Dinas Pegawai bulanan, Rapat FRA/CKT Sakip Triwulan	Permintaan data untuk LPJ Bupati selalu terpenuhi	Survei dengan FASIH	Data Dasar (PDRB)	Data Kemiskinan mikro, PDRB, Indeks Gini
59	Konsultasi statistik lembaga atau personal	Pelatihan kegiatan rutin, sharing knowledge, pendidikan dll	Penyediaan kanal sharing knowledge	Laporan kinerja secara rutin	Nilai IPS yang cukup baik	Layanan gratis : konsultasi, perpustakaan, penjualan data not rupiah	Tampilan ruang PST yang berbeda, akses melalui aplikasi android dll	Rekomendasi statistik
60	Formal: melalui videocon, radio Pemda Informal: seular	Pelatihan infografis	Internalisasi ttg penggunaan aplikasi BOS	Adanya penilaian kinerja pegawai di aplikasi KipApp	Anka kemiskinan yang riurun	Tanpa biaya untuk mendapatkan layanan statistik maupun publikasi yang dipublis di website	Layanan konsultasi statistik Rekomendasi statistik	Data statistik yang dihasilkan untuk dasar perencanaan pembangunan
61	Melakukan koordinasi dg eksternal melalui rapat maupun telepon/wa	Sharing knowledge pasa sesi jumat APIK	Sharing knowledge pasa sesi jumat APIK	Memberikan penilaian CKP, memberikan evaluasi capaian kinerja pada saat rapat rutin bulanan	Aplikasi IKI SEMAR, variasi publikasi	Pembuatan aplikasi IKI SEMAR tanpa biaya	IKI SEMAR, one man one publication	Postingan infografis dinantikan oleh pemda dan masyarakat umum
62	Formal: forum2 tgl, rapat Informal : melalui wa	Melalui Webinar, pelatihan	Kegiatan sharing knowledge	Money, evita, penghargaan kinerja	-	Survei KSA	Kegiatan Sensus	Angka kemiskinan, pdtb, angka pengangguran
63	Forum Satu Data, Komunikasi Pimpinan dengan Kepala OPD	Buras (Rabu Inspirasi), Briefing secara Berkala Petugas PST, internalisasi Standar Pelayanan Publik	Buras (Rabu Inspirasi) Wadah berbagi pengetahuan dan informasi	Rapat Capkin Triwulan, Rapat Dinas tiap Bulan, Apel Pagi setiap Hari	Pelayanan Data Cepat, Tepat dan Mudah via Online (Ki Agen Boyolali)	Ki Agen Boyolali	Layanan Data Strategis (KiAgen Boyolali) dan Layanan WAG berbasis Android	BPS mampu memberikan insight atas adata yang dihasilkan BPS dalam pengambilan kebijakan.

Responden	Z11	Z12	Z13	Z14	Y11	Y12	Y13	Y14
64	Formal : 1. Email Kantor 2. Telepon Kantor Informal 1. WA pelayanan 2. IG	1. Sharing Knowledge 2. Workshop/Webinar	Sharing Knowledge	Rapat Money Senin	1. Konsultasi Statistik 2. Pembinaan Statistik Sektoral 3. Pembinaan Statistik Sektoral 4. Pojok Statistik 4. Pojok Statistik 5. Literasi Statistik	1. Pelayanan Data 2. Konsultasi 3. Pembinaan Statistik Sektoral 4. Pojok Statistik 4. Pojok Statistik 5. Literasi Statistik	1. Literasi Statistik kepada pelajar dan mahasiswa 2. Pojok Statistik di UNS	1. Inflasi 2. PDRB 3. Kemiskinan 4. Ketenaga Kerjaan 5. Kependudukan yang digunakan dalam RKPD dan LPJ/Kepala Daerah
65	Audensi dengan kepala wilayah Bupati dan jajarannya	Internalisasi/Sosialisasi beberapa materi terkait Indesign, kegiatan teknis maupun administrasi	Tersetenggaranya Knowledge sharing pada kegiatan BURAS (Rabu Inspiras)	Pembahasan FRA periode triwulan, rapat dinas bulanan dan apel setiap pagi	Kunjungan di pelayanan meningkat dari waktu ke waktu (baik offline maupun online)	Aplikasi Ki-Ageng dibangun oleh para pegawai, hanya membayar jasa yang tayang di Playstore saja.	Aplikasi Ki-Ageng, memuat indikator makro, publikasi/infografis dan berita=berita terkini	Aplikasi Ki-Ageng, sudah disosialisasikan ke eksternal di setiap kegiatan BPS yaitu saat FGD, saat rilis data-data makro baik ke OPD/Swasta/Perusahaan maupun kalangan Akademisi
66	Release Data	Pelatihan Instruktur Nasional kegiatan Teknis	Sharing knowledge pada acara Rutin Happy Monday	Evaluasi Capaian Kinerja	Dengan SSC, pelanggan akan fauh lebih mudah mengakses	Adanya beberapa aplikasi yang diproduksi tanpa biaya, sementara pemfaatannya jauh lebih besar	Aplikasi SIMAS, Baru BPS Provinsi Jawa Tengah yang memiliki aplikasi ini	Data makro, seperti Inflasi, pertumbuhan Ekonomi dsj
67	Pelaksanaan FGD Standar Pelayanan, Sosialisasi Layanan, n Survei Kebutuhan Data	Briefing penyelenggaraan layanan	Kegiatan sharing knowledge seperti Happy Monday dan Jumantji	Evaluasi kinerja triwulan melalui monitoring FRA	Hasil SKD perihal kepuasan layanan yang nilainya tinggi	Berbagai publikasi statistik	Rekomendasi statistikn Konsultasi statistik	Pemanfaatan data statistik utk perencanaan, monitoring n evaluasi pembangunan
68	Program Selasaran pemda, BPS sebagai narsum untuk diskusi dlm kegiatan setiap selasa dg semua OPD Terkait di Bappeda	Sharing knowledge setiap senin ceria dan Rabu RB di aula, dg pemateri statistisi muda	Tape Legi, taat apel pagi dng berbagi informasi, setiap apel pagi pimpinan memberikan kesempatan kepada semua pegawai untuk menyampaikan kendala, strategi, cakupan kegiatan dan informasi terbaru yg perlu diketahui semua pegawai	Rapat FRA dan Laporan kinerja secara rutin tiap bulan dalam rapat bulanan	Nilai SKD, nilai indek kepuasan pelanggan melampaui target yg dipasang	Optimalisasi Web untuk diseminasi publikasi dan data yg dihasilkan bisa diakses publik dimana dan kapanpun tanpa biaya	Funtastic, pelayanan konsultasi data statistik di Perpusda kabupaten Kendal setiap hari rabu	Data / indikator strategis digunakan sebagai Indikator Kinerja Utama (IKU) Bupati dan Pemda, contoh IPM, kemiskinan, TPT, Pendapatan Perkapita, pertumbuhan ekonomi dll

Responden	Z11	Z12	Z13	Z14	Y11	Y12	Y13	Y14
69	formal melalui surat/email, non format melalui WA	Memerlukan kesempatan mengikuti penawaran pelatihan baik offline maupun online	Dengan mengikuti kegiatannya (knowledge sharing)	Adanya rapat mingguan dan bulanan	dari hasil SKD	layanan web	memberikan layanan banyak jenis data	Lampiran LPJ kepada daerah, data dasar FDG's
70	1. formal : Portal Satu Data Kab Temanggung, Pembinaan Statistik Sektoral 2. informal : media sosial	1. pelatihan microlearning 2. workshop dan seminar 3. ASN Talent Academy	1. sharing knowledge atas berbagai kegiatan 2. rapat monitoring dan evaluasi kegiatan 3. mengundang narasumber yang kompeten seperti terkait humas	1. evaluasi FRA triwulan 2. penilaian kinerja pegawai sehingga didapatkan pegawai terbaik triwulan	Pencapaian Survei Ketuntuhan Data Tahun 2024 semua target terpenuhi 100%	Produksi Agung yang dikembangkan oleh pegawai BPS kab Temanggung beserta anak magang univ bidang TI	pemenuhan dokumen monverskip melalui onegateSAKIP	publikasi, website, BRS, metadata
71	FGD, Rilis BRS	Pelatihan Teknis, Seminar, Public Speaking	Sharing Session setiap tim kerja	Evaluasi Capkin setiap triwulan	Layanan permintaan data, pengaduan dan konsultasi statistik baik secara offline dengan berkunjung ke PST atau secara online melalui telepone, whatsapp dan email	publikasi, BRS yang bisa diakses di website BPS	SICANTIK (aplikasi untuk menampilkan data-data strategis Cilacap)	Data dan publikasi melalui website dan SICANTIK
72	Koordinasi dengan Instansi/OPD	Mengikuti kursus PBJ	Sharing Knowledge di acara rapat rutin pegawai	Monitoring mingguan capaian kinerja	Layanan interaktif lewat WhatsApp	Pembinaan Desa Cantik	Aplikasi GELATIK (Gemari Literasi Statistik)	Aplikasi GELATIK

Lampiran 6 Output SmartPLS

OUTPUT SMART PLS



Construct Reliability and Validity

	Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted ...	Copy to Clipboard
		Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)	
X1 Inovasi		0.916	0.921	0.941	0.801	
X1*Z		0.969	1.000	0.971	0.680	
X2 Kualitas Layanan		0.949	0.968	0.960	0.829	
X2*Z		0.959	1.000	0.960	0.549	
Y Keunggulan Bersaing		0.948	0.949	0.962	0.864	
Z Kapabilitas Dinamis		0.891	0.896	0.924	0.753	

Outer Loadings

	X1 Inovasi	X1*Z	X2 Kualitas Layanan	X2*Z	Y Keunggulan Bersaing	Z Kapabilitas Dinamis
X11	0.910					
X12	0.880					
X13	0.846					
X14	0.940					
X21			0.923			
X22				0.896		
X23			0.920			
X24				0.929		
X25			0.885			
Y11					0.933	
Y12					0.952	

Outer Loadings

	X1 Inovasi	X1*Z	X2 Kualitas Layanan	X2*Z	Y Keunggulan Bersaing	Z Kapabilitas Dinamis
Y12					0.952	
Y13					0.910	
Y14					0.923	
Z11						0.879
Z11 * X11	0.903					
Z11 * X12		0.901				
Z11 * X13		0.922				
Z11 * X14		0.956				
Z11 * X21			0.721			
Z11 * X22				0.740		
Z11 * X23			0.742			

Outer Loadings

Matrix	X1 Inovasi	X1*Z	X2 Kualitas Layanan	X2*Z	Y Keunggulan Bersaing	Z Kapabilitas Dinamis	Copy to Cli
Z11 * X23					0.742		
Z11 * X24					0.788		
Z11 * X25					0.734		
Z12							0.839
Z12 * X11			0.786				
Z12 * X12			0.810				
Z12 * X13			0.792				
Z12 * X14			0.881				
Z12 * X21					0.657		
Z12 * X22					0.684		
Z12 * X23					0.717		

Outer Loadings

Matrix	X1 Inovasi	X1*Z	X2 Kualitas Layanan	X2*Z	Y Keunggulan Bersaing	Z Kapabilitas Dinamis	Copy to Cli
Z12 * X24					0.718		
Z12 * X25					0.663		
Z13							0.859
Z13 * X11			0.858				
Z13 * X12			0.819				
Z13 * X13			0.899				
Z13 * X14			0.895				
Z13 * X21					0.678		
Z13 * X22					0.724		
Z13 * X23					0.722		
Z13 * X24					0.776		

Outer Loadings

	X1 Inovasi	X1*Z	X2 Kualitas Layanan	X2*Z	Y Keunggulan Bersaing	Z Kapabilitas Dinamis	Copy to C
Z13 * X25					0.658		
Z14							0.893
Z14 * X11		0.872					
Z14 * X12		0.873					
Z14 * X13		0.919					
Z14 * X14		0.912					
Z14 * X21				0.567			
Z14 * X22				0.681			
Z14 * X23				0.629			
Z14 * X24				0.680			
Z14 * X25				0.589			

Discriminant Validity

	X1 Inovasi	X1*Z	X2 Kualitas Lay...	X2*Z	Y Keunggulan ...	Z Kapabilitas D...	Copy to Clipboard:
X11	0.910	0.007	0.043	-0.050	0.360	0.234	
X12	0.880	0.129	0.105	-0.083	0.352	0.152	
X13	0.846	0.117	0.036	0.046	0.385	0.211	
X14	0.940	0.059	0.055	-0.062	0.419	0.149	
X21	0.080	-0.035	0.923	-0.181	0.249	-0.036	
X22	0.151	-0.035	0.896	-0.196	0.288	-0.024	
X23	-0.017	0.051	0.920	-0.180	0.221	-0.005	
X24	0.054	-0.040	0.929	-0.231	0.287	-0.051	
X25	-0.015	-0.010	0.885	-0.120	0.165	-0.087	
Y11	0.353	-0.206	0.208	-0.261	0.933	0.617	
Y12	0.391	-0.180	0.303	-0.246	0.952	0.526	

Discriminant Validity

	X1 Inovasi	X1*Z	X2 Kualitas Layanan	X2*Z	Y Keunggulan Bersaing	Z Kapabilitas Dinamis	Copy to Clipboard:
X1 Inovasi	0.895						
X1*Z	0.087	0.825					
X2 Kualitas Layanan	0.066	-0.019	0.911				
X2*Z	-0.041	0.014		-0.206	0.741		
Y Keunggulan Bersaing	0.425	-0.209	0.275	-0.244		0.930	
Z Kapabilitas Dinamis	0.207	-0.232		-0.042	-0.150	0.583	0.868

R Square

Mean, STDEV, T-Values, P-Val...	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias Co...	Samples	Copy to Clipboard	Excel Format
Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	
Y Keunggulan Bersaing	0.535	0.602	0.073	7.318	0.000

R Square Adjusted

Mean, STDEV, T-Values, P-Val...	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias Co...	Samples	Copy to Clipboard	Excel Format
Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	
Y Keunggulan Bersaing	0.500	0.572	0.079	6.355	0.000

f Square

Mean, STDEV, T-Values, P-Val...	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias Co...	Samples	Copy to Clipboard	Excel Format	R Format
Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation...	T Statistics (O/ST...	P Values		
X1 Inovasi -> Y Keunggulan Bersaing	0.198	0.219	0.124	1.600	0.110	
X1*Z -> Y Keunggulan Bersaing	0.027	0.070	0.079	0.347	0.729	
X2 Kualitas Layanan -> Y Keunggulan Bersaing	0.128	0.143	0.117	1.094	0.275	
X2*Z -> Y Keunggulan Bersaing	0.022	0.090	0.097	0.226	0.821	
Z Kapabilitas Dinamis -> Y Keunggulan Bersaing	0.439	0.488	0.217	2.020	0.044	

Construct Crossvalidated Redundancy

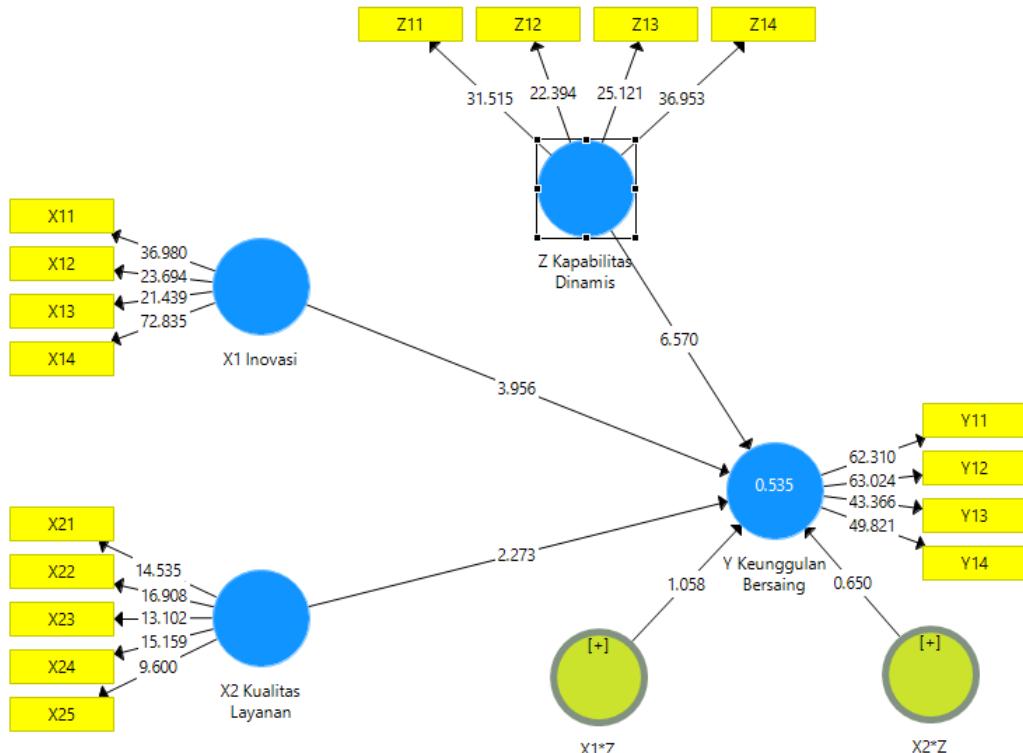
Total	Case1	Case2	Case3	Case4	Case5	Case6
	SSO		SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)		
X1 Inovasi	288.000		288.000			
X1*Z	1152.000		1152.000			
X2 Kualitas Layanan	360.000		360.000			
X2*Z	1440.000		1440.000			
Y Keunggulan Bersaing	288.000		159.557		0.446	
Z Kapabilitas Dinamis	288.000		288.000			

Collinearity Statistics (VIF)

	X1 Inovasi	X1*Z	X2 Kualitas Lay...	X2*Z	Y Keunggulan Bersaing	Z Kapabilitas Dinamis	
X1 Inovasi						1.073	
X1*Z						1.081	
X2 Kualitas Layanan						1.059	
X2*Z						1.074	
Y Keunggulan Bersaing							
Z Kapabilitas Dinamis						1.153	

Path Coefficients

	Mean, STDEV, T-Values, P-Val...	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias Co...	Samples	
	Original Sample...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics (O/...	P Values
X1 Inovasi -> Y...	0.314	0.301	0.081	3.880	0.000
X1*Z -> Y Keun...	-0.110	-0.130	0.099	1.120	0.263
X2 Kualitas Lay...	0.251	0.230	0.112	2.250	0.025
X2*Z -> Y Keun...	-0.112	-0.139	0.172	0.651	0.516
Z Kapabilitas Di...	0.485	0.476	0.074	6.538	0.000



PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS SEMARANG

CURRICULUM VITAE

- | | | |
|----------------------|---|--|
| 1. Nama | : | Indah Purnamasari |
| 2. Tempat/tgl lahir | : | Semarang/ 25 Januari 1985 |
| 3. Instansi | : | Badan Pusat Statistik |
| 4. Alamat rumah | : | Jl. Zebra Dalam IV No. 3 RT 02 RW 05
Kel. Pedurungan Kidul, Kec. Pedurungan, Kota
Semarang |
| 5. Alamat kantor | : | BPS Provinsi Jawa Tengah
Jl. Pahlawan No. 6, Kota Semarang |
| 6. Agama | : | Kristen |
| 7. Pendidikan | : | |
| | | • SD Kanisius Tlogosari Kulon Semarang Lulus 1997 |
| | | • SMP Negeri 2 Semarang Lulus 2000 |
| | | • SMA Negeri 3 Semarang Lulus 2003 |
| | | • S1 Manajemen Universitas Diponegoro Lulus 2008 |
| 8. Riwayat pekerjaan | : | |
| | | • Staf pada BPS Provinsi Jawa Tengah 2006-sekarang |

Semarang, April 2025

Indah Purnamasari