

## **ANALISIS PENGARUH KINERJA PENJUALAN DAN KINERJA PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN TERWARALABA (STUDI PADA WARALABA KULINER DI INDONESIA)**

Lim Sanny, Ika Triana, Sari Apriza, Lea Simek  
Management Department, BINUS Business School Undergraduate Program,  
Bina Nusantara University, Jakarta, Indonesia 11480  
Lsanny2004@yahoo.com

### **Abstract**

*In this modern era, a lot of young entrepreneur realize that there's a big opportunity to open and develop business in Indonesia. One of the way to open a business is to form a franchise with big company (franchisor). Starting a business through franchise is relatively easier than to open a whole new business from scratch alone, because franchisee just need to prepare the place and workforce. The procedure and raw materials to make the product will be taught and prepared by the franchisor. In developing a franchise business, Franchisee Satisfaction is very important, because they are the one who run the business directly. The key factors are Standardization, Communication, and Trust. These factors are believed to affect Franchisee Satisfaction through the firm's Service Performance and Sales Performance.*

**Keyword :** franchise, performance, satisfaction

### **Abstrak**

Di era modern ini, banyak wirausahawan muda yang menyadari adanya kesempatan besar untuk membuka dan mengembangkan bisnis di Indonesia. Salah satu cara untuk membuka bisnis adalah dengan membentuk waralaba dengan perusahaan yang lebih besar (pewaralaba). Memulai bisnis waralaba relatif lebih mudah dibandingkan dengan membuka bisnis sendiri, karena terwaralaba hanya perlu mempersiapkan tempat dan tenaga kerja. Prosedur cara pembuatan dan bahan pokok produk akan diajarkan dan disediakan langsung oleh pemilik (pewaralaba). Dalam mengembangkan bisnis waralaba, tingkat Kepuasan Terwaralaba sangat penting, karena merekalah yang menjalankan bisnisnya secara langsung. Faktor yang perlu diperhatikan adalah Standardisasi, Komunikasi, dan Kepercayaan. Faktor-faktor dipercaya mempengaruhi Kepuasan Terwaralaba melalui Kinerja Pelayanan dan Kinerja Penjualan perusahaan.

**Kata kunci :** waralaba, kemampuan, kepuasan

### **Pendahuluan**

Banyak perusahaan di berbagai industri telah mengadopsi waralaba sebagai salah satu strategi bisnis utama. Slamet dalam bukunya "Pengantar Manajemen Waralaba" (2016:39) mengatakan bahwa waralaba adalah suatu sistem pendistribusian barang atau jasa kepada pelanggan akhir, dimana pemilik merek (pewaralaba) memberikan hak kepada individu atau perusahaan (terwaralaba) untuk melaksanakan bisnis dengan merek, nama, system, prosedur dan cara-cara yang telah ditetapkan sebelumnya dalam jangka waktu tertentu meliputi area tertentu. Waralaba itu sendiri merupakan bagian dari manajemen pemasaran. Manajemen adalah proses

perencanaan, pengorganisasian dan penggunaan sumberdaya pada organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan (Stoner, Freeman, dan Gilbert, 2005:272), sementara itu pemasaran adalah proses sosial dan manajerial dimana seorang individu atau kelompok mendapatkan apa yang mereka mau dan butuhkan melalui menciptakan atau menukarkan barang dan nilai dengan satu sama lain (Kotler dan Keller, 2012:5).

Lebih dari 760.000 perusahaan bisnis waralaba di Amerika Serikat menyumbang \$ 1,5 triliun untuk ekonomi AS, mempekerjakan lebih dari 18 juta orang dengan gaji lebih dari \$ 500 miliar. Menurut *International Franchise*

*Association* (IFA), waralaba berkembang hampir dua kali lipat dari tingkat usaha yang dimiliki perusahaan. Pesatnya perkembangan waralaba menarik minat para periset dari berbagai bidang akademik. Banyak studi fokus pada motivasi untuk melakukan waralaba (Li-Tzang, 2009:204).

Karena perkembangan pesatnya, waralaba sering dijadikan sebagai alternatif dalam mengembangkan usaha. Data dari *International Franchise Association* menunjukkan pada tahun 2015, terdapat sekitar 780 ribu waralaba di dunia, membuka 8,9 juta lapangan kerja. Sedangkan data dari *World Franchise Council Meeting* (2013), terdapat 2.522 usaha waralaba di 3 negara ASEAN (Malaysia, Filipina, dan Singapura). Di Indonesia, tercatat sekitar 698 waralaba dengan jumlah gerai sebanyak 24.400 yang terdiri dari 63% waralaba dan obyek bisnis lokal, serta 37% waralaba mancanegara, dengan omset mencapai Rp 172 triliun ([www.kemendag.go.id](http://www.kemendag.go.id)).

Berdasarkan *Franchise Business Index* Januari 2017, sektor waralaba tumbuh lebih cepat dari PDB keseluruhan pada 2016 dan akan terus melampaui pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan pada 2017, meskipun dengan margin yang lebih kecil. Diperkirakan jumlah perusahaan waralaba tumbuh 1,7% pada tahun 2016 dan akan meningkat 1,6% di tahun 2017. Pekerjaan franchise naik 3,5% di tahun 2016 dan diperkirakan akan tumbuh 3,3% pada tahun 2017, dan output waralaba tumbuh 5,8% di tahun 2016 dan akan tumbuh 5,3% di tahun 2017 (*IHS Markit Economics*, 2017:2).

Banyak wirausaha muda di Indonesia mencari ide bisnis baru, kreatif, dan unik yang mungkin belum ada di Indonesia, atau mungkin telah ada, tetapi bisnis tersebut belum dikembangkan di Indonesia. Di jaman sekarang, banyak anak muda yang masih berstatus pelajar namun sudah menjadi pewirausaha khususnya dalam bidang kuliner. Hal ini terbukti dari adanya berbagai macam foto-foto makanan dan minuman menarik dan kreatif yang tersebar di internet dari wirausaha muda yang tersebar di seluruh Indonesia. Ini juga sebagai bukti, dimana untuk menjadi wirausaha bisa dilakukan dengan cara mengubah atau menambah variasi rasa maupun dalam tampilan suatu makanan atau

minuman. Jika strategi ini berhasil, pewirausaha sudah pasti berkeinginan membuka cabang sebanyak-banyaknya untuk dapat memperkenalkan dan mengedukasi masyarakat tentang produknya. Salah satu strategi untuk mengembangkan bisnis yaitu dengan waralaba bagi masyarakat yang tertarik untuk membuka bisnis bersama. Contoh bentuk bisnis waralaba yang sudah dikenal lama dan sukses di Indonesia adalah KFC, Pizza Hut, dan McDonald's.

Beberapa tahun belakangan ini bisnis waralaba sangat menjamur dan berkembang pesat di Indonesia terutama dalam bidang *Food and Beverage*. Beberapa perusahaan waralaba membuka gerai-gerainya di lokasi-lokasi yang cukup strategis sehingga dapat menjangkau konsumen lebih banyak. Penyebab semakin berkembangnya bisnis waralaba karena adanya peningkatan daya beli konsumen, tersedianya sumber daya manusia yang memiliki keahlian dalam bidang waralaba, *return on investment* yang tinggi serta faktor internal seperti motivasi, kepribadian yang terbuka serta perubahan gaya hidup di masyarakat

Menurut Direktur Jenderal Perdagangan Dalam Negeri Kementerian Perdagangan Oke Nurwan pada saat konferensi pers *World Franchise Summit* Indonesia tahun 2016, potensi sistem waralaba lokal yang memiliki budaya Indonesia dapat menjadi keunggulan. Hal ini terbukti dengan banyaknya bisnis waralaba lokal yang dapat disamakan kualitasnya dengan bisnis mancanegara; Es Teler 77, kebab Turki Baba Rafi, bumbu Desa, Bakmi Naga, etc. (Muhammad D.W., 2016). Namun, jumlah waralaba lokal relatif masih sedikit di Indonesia, menurut Direktur Bina Usaha Dan Pelaku Industri Ditjen Perdagangan Dalam Negeri Kementerian Perdagangan Fetnayeti pada saat Sosialisasi dan Penjaringan Penghargaan Waralaba tahun 2016 mengatakan, saat ini jumlah waralaba yang tercatat di Kemendag adalah 331, 293 diantaranya adalah waralaba asing dan hanya 38 yang merupakan waralaba lokal. Secara umum, pengembangan bisnis berformat waralaba di Indonesia berada di tahap *growth* atau *introduction*, dan peluang untuk mengembangkan bisnis dengan format ini sangat besar. (Halim, Hartono, dan Kurniawan, 2013).

Memulai bisnis waralaba relatif lebih mudah dibandingkan dengan membuka bisnis sendiri, karena setelah transaksi pembayaran biaya *royalty* dan terjadinya kontrak maka semua alat dan bahan akan diserahkan dari pewaralaba ke pihak terwaralaba. Sehingga, terwaralaba hanya mempersiapkan tempat dan tenaga kerja. Prosedur cara dan pembuatan produk akan diajarkan langsung oleh pewaralaba dan segala kebutuhan bahan pokok produk akan selalu di sediakan langsung dari pemilik. Inilah alasan mengapa masyarakat sangat antusias dengan bisnis waralaba. Disatu sisi, modal yang digunakan bermacam-macam sesuai jenis produk yang diwaralabakan dan tergolong murah untuk dapat memulai usaha waralaba dalam skala kecil. Keuntungan waralaba umumnya juga dapat memberikan info atau ilmu yang dapat membangun potensi usaha waralaba menjadi lebih maju dan produk yang diwaralabakan adalah produk yang sudah dikenal dimasyarakat dengan kata lain sudah terkenal, jadi tidak perlu khawatir kalau produk usaha waralaba tersebut tidak dapat dipasarkan atau bersaing dalam pasar. Pihak pemilik merk tentu sudah mengetahui betul bagaimana kondisi pasar saat ini, jika kondisi produk waralaba tersebut tidak dapat bersaing di pasar maka pihak pewaralaba tidak akan membuka sistem waralaba.

Meskipun memiliki banyak kelebihan, format bisnis ini juga memiliki kekurangan, terwaralaba tidak mengelola usaha waralaba dengan mandiri karena pemilik masih mempunyai hak untuk memantau penjualan, dikarenakan terwaralaba membawa nama waralaba yang berdampak besar bagi orang lain yang ikut mewaralabakan produk tersebut. Makanya sebelum melakukan kontrak, biasanya pewaralaba memberikan peraturan-peraturan apa saja yang harus ditaati oleh terwaralaba dan para terwaralaba masih harus tetap terikat dengan bahan utama produk.

Dengan meningkatnya bisnis waralaba, maka pendapatan atau omset pewaralaba tentu tidak sama seperti saat awal pewaralaba menjual merk dagangnya kepada terwaralaba. Dalam bisnis tentu ada naik dan turunnya, bisa jadi dengan menjual waralaba si pemilik merk mendapatkan penghasilan yang lebih besar tetapi bisa saja malah justru kebalikannya yang terjadi apabila terjadi kecurangan yang

dilakukan terwaralaba. Misalnya terwaralaba setelah mengetahui semua rahasia produksi dan bahan-bahan yang digunakan serta system yang digunakan bisa saja terwaralaba mengakhiri kontrak dengan pewaralaba dan membuka bisnis baru yang sejenis dengan nama yang berbeda, hal ini menciptakan persaingan ketat dengan pemilik merk asli dengan terwaralaba yang menggunakan merk baru

Mempertahankan sebuah bisnis diperlukan usaha yang cukup besar dibanding membuat sebuah bisnis baru. Sebuah bisnis waralaba tidak hanya dipengaruhi oleh pewaralaba saja atau terwaralaba saja, tetapi hubungan kedua belah pihak memiliki pengaruh yang besar terhadap keberlangsungan bisnis waralaba. Bagaimanapun juga, terwaralabalah yang paling menentukan arah jalannya bisnis tersebut, karena dia yang paling mengetahui dan dekat dengan konsumen, serta kegiatan penjualan sehari-hari lebih diketahui oleh pihak terwaralaba. Karena itu, mempertahankan kepuasan terwaralaba cukup penting. Kotler dalam buku Sunyoto (2013:35) mengatakan kepuasan konsumen adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan (kinerja atau hasil) yang dirasakan dibandingkan dengan harapannya.

Komunikasi dan kepercayaan antara terwaralaba dan perawalaba, serta standardisasi merupakan faktor utama yang mempengaruhi keseluruhan kinerja perusahaan, baik itu kinerja penjualan ataupun kinerja pelayanan. Kinerja penjualan, menurut Pelham yang dikutip Djauhari (2010:156) merupakan faktor yang seringkali digunakan untuk mengukur dampak dari strategi yang diterapkan perusahaan. Strategi perusahaan pada umumnya selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja penjualan yang unggul. Walaupun tidak ada kepastian tentang dimensi kinerja penjualan, namun pada umumnya dimensi yang dipakai untuk mengukur kinerja penjualan meliputi pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pelanggan dan volume penjualan sebagai alat pengukuran kinerja penjualan.

Sementara itu, menurut Cronin dan Taylor dalam Fermady (2015:17), kinerja pelayanan adalah adalah kinerja dari pelayanan yang diterima oleh konsumen itu sendiri dan menilai kualitas dari pelayanan yang benar-

benar mereka rasakan. Sedangkan Zeithaml *et al.* dalam Setiawan (2016), menyatakan Kinerja pelayanan didefinisikan sebagai penilaian pelanggan atas keunggulan atau keistimewaan suatu produk atau layanan secara menyeluruh.

Slamet (2016) mengatakan bahwa waralaba adalah suatu sistem pendistribusian barang atau jasa kepada pelanggan akhir, dimana pemilik merek (pewaralaba) memberikan hak kepada individu atau perusahaan untuk melaksanakan bisnis dengan merek, nama, system, prosedur dan cara-cara yang telah ditetapkan sebelumnya dalam jangka waktu tertentu meliputi area tertentu. Sedangkan menurut versi pemerintah Indonesia, yang dimaksud dengan waralaba adalah perikatan dimana salah satu pihak diberikan hak memanfaatkan atau menggunakan hak dari kekayaan intelektual (HAKI) atau pertemuan dari ciri khas usaha yang dimiliki pihak lain dengan suatu imbalan berdasarkan persyaratan yang ditetapkan oleh pihak lain tersebut dalam rangka penyediaan atau penjualan barang dan jasa. Pendapat serupa dikemukakan oleh Asosiasi Franchise Indonesia, yang menyatakan waralaba adalah suatu sistem pendistribusian barang atau jasa kepada pelanggan akhir, dimana pemilik merek (franchisor) memberikan hak kepada individu atau perusahaan untuk melaksanakan bisnis dengan merk, nama, sistem, prosedur dan cara-cara yang telah ditetapkan sebelumnya dalam jangka waktu tertentu meliputi area tertentu. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 42 tahun 2007 pada pasal 1 angka 1, waralaba didefinisikan sebagai, "Hak khusus yang dimiliki oleh orang perseorangan atau badan usaha terhadap sistem bisnis dengan ciri khas usaha dalam rangka memasarkan barang dan/atau jasa yang telah terbukti berhasil dan dapat dimanfaatkan dan/atau digunakan oleh pihak lain berdasarkan perjanjian waralaba.

Menurut Peraturan Pemerintah RI Nomor 102 tahun 2000 tentang Standardisasi Nasional, standar adalah spesifikasi teknis atau sesuatu yang dibakukan dan disusun berdasarkan konsensus semua pihak yang terkait dengan memperhatikan syarat-syarat keselamatan, keamanan, kesehatan, lingkungan hidup, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta pengalaman, perkembangan masa kini dan masa yang akan datang untuk memperoleh manfaat yang

sebesar-besarnya. Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) standardisasi adalah penyesuaian bentuk (ukuran, kualitas dan sebagainya) dengan pedoman (standar) yang ditetapkan.

Sumarwan (2011) mengatakan kepercayaan konsumen adalah pengetahuan konsumen mengenai suatu objek, atributnya, dan manfaatnya. Berdasarkan konsep tersebut, maka pengetahuan konsumen sangat terkait dengan pembahasan sikap karena pengetahuan konsumen adalah kepercayaan konsumen. Kepercayaan konsumen atau pengetahuan konsumen menyangkut kepercayaan bahwa suatu produk memiliki berbagai atribut, dan manfaat dari berbagai atribut tersebut. Menurut Mowen dan Minor yang dikutip dalam Bahrudin (2015:6), kepercayaan konsumen adalah semua pengetahuan yang dimiliki oleh konsumen dan semua kesimpulan yang dibuat konsumen mengenai suatu objek, atribut dan manfaatnya. Objek dapat berupa produk, orang, perusahaan dan segala sesuatu dimana seseorang memiliki kepercayaan dan sikap. Atribut adalah karakteristik atau fitur yang mungkin dimiliki atau tidak dimiliki oleh objek. Sedangkan manfaat adalah hasil positif yang diberikan kepada konsumen.

Sementara itu, komunikasi menurut Widjaja yang dikutip oleh Antartika (2015) adalah hubungan kontak antar dan antara manusia baik individu maupun kelompok. Dalam kehidupan sehari-hari disadari atau tidak komunikasi adalah bagian dari kehidupan manusia itu sendiri. Manusia sejak dilahirkan sudah berkomunikasi dengan lingkungannya. Sedangkan Oksowela (2012), Effendy (2003:8) menyatakan, komunikasi dilakukan dengan tujuan untuk perubahan sikap, perubahan pendapat, perubahan perilaku, dan perubahan sosial.

Dalam jurnal ini, sebuah perusahaan kuliner yang juga sebuah perawalaba akan menjadi pusat penelitian. Akan dilihat apakah kepuasan terwaralaba terjadi karena kinerja pelayanan dari pewaralaba atukah dari kinerja penjualannya. Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan peneliti, peneliti menetapkan 4 hipotesis dalam penelitian ini.

Hipotesis 1:

Ha: Standardisasi, kepercayaan dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap

kepuasan terwaralaba melalui kinerja pelayanan.

Ho: Standardisasi, kepercayaan dan komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan terwaralaba melalui kinerja pelayanan.

Hipotesis 2:

Ha: Standardisasi, kepercayaan dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan terwaralaba melalui kinerja penjualan.

Ho: Standardisasi, kepercayaan dan komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan terwaralaba melalui kinerja penjualan.

Hipotesis 3:

Ha: Standardisasi, kepercayaan dan komunikasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan terwaralaba.

Ho: Standardisasi, kepercayaan dan komunikasi tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan terwaralaba.

Hipotesis 4:

Ha: Standardisasi, kepercayaan dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan terwaralaba melalui kinerja pelayanan dan kinerja penjualan.

Ho: Standardisasi, kepercayaan dan komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan terwaralaba melalui kinerja pelayanan dan kinerja penjualan.

### **Metode Penelitian**

Desain penelitian dilakukan oleh peneliti dengan cara asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dalam dimensi waktu *Cross Sectional*. Sugiyono (2013:2), mengartikan penelitian kuantitatif sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Pendekatan yang digunakan dalam pengumpulan data adalah dengan metode

survei, karena metode penelitian ini sangat sesuai dilakukan kepada populasi besar dan data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut (Sugiyono, 2007:7).

Peneliti menetapkan unit analisis yang dituju adalah individu, yaitu para terwaralaba perusahaan kuliner tersebut di seluruh Indonesia. Respons para terwaralaba perusahaan kuliner tersebut di perlakukan sebagai sumber data individual.

Variabel, menurut Sugiyono (2012:61), adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang memiliki variabel tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini, peneliti menetapkan 3 jenis variabel yang akan digunakan yaitu; variabel bebas, variabel terikat, dan variabel intervening.

Variabel bebas adalah variabel yang sifatnya berdiri sendiri dan mempengaruhi variabel lainnya. Dalam penelitian ini, variabel bebas yang digunakan adalah Standardisasi ( $X_1$ ), Komunikasi ( $X_2$ ), dan Kepercayaan ( $X_3$ ). Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya. Dalam penelitian ini, variabel terikat yang digunakan adalah tingkat Kepuasan terwaralaba ( $Z$ ). Variabel intervening adalah variabel yang menengahi atau menghubungkan variabel bebas dan variabel terikat, sehingga hubungan variabel bebas dan terikat menjadi tidak langsung. Dalam penelitian ini, variabel intervening yang digunakan adalah Kinerja Pelayanan ( $Y_1$ ) dan Kinerja Penjualan ( $Y_2$ ).

Peneliti mengumpulkan data dengan membagikan kuesioner kepada responden. Desain kuisisioner dibuat menggunakan beberapa pernyataan dan pendapat mengenai faktor kepercayaan dan komunikasi antara terwaralaba dengan pewartalaba terhadap kinerja pewartalaba yang berdampak pada kepuasan terwaralaba.

Pengukuran variabel dilakukan dengan menggunakan skala Likert, skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang mengenai fenomena sosial (Sugiyono, 2008: 132-133). Skala dimulai dari angka 1 sampai dengan 5. Tanggapan positif (maksimal) diberi nilai 5 dan tanggapan negatif (minimal) diberi nilai 1.

Untuk memproses data, peneliti menggunakan metode analisis asosiatif. Peneliti melakukan uji validitas dan realibilitas pada data yang didapat dari hasil kuesioner. Selanjutnya, data yang sudah didapatkan dianalisa lebih lanjut dengan menggunakan *Path Analysis*.

Hasil yang didapatkan akan menunjukkan bagaimana standardisasi, komunikasi, dan kepercayaan mempengaruhi kinerja penjualan dan pelayanan. Akan terlihat juga bagaimana tingkat kinerja waralaba mempengaruhi kepuasan terwaralaba.

### Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan kuisioner yang disebarakan kepada terwaralaba PT Warung Indonesia, secara keseluruhan terdapat 40 responden yang mengisi kuisioner dan memiliki hasil seperti pada Tabel 1.

Tabel 1  
Statistik Deskriptif

Kategori	Data	Persentase
Usia	26	2.5%
	28	12.5%
	29	10%
	31	7.5%
	32	5%
	33	10%
	34	7.5%
	36	5%
	37	10%
	38	7.5%
	39	2.5%
	40	2.5%
	42	2.5%
	43	7.5%
	45	2.5%
	50	2.5%
80	2.5%	
Pendidikan	S1	90%
	S2	10%
	Bandung	7.5%
	Denpasar	5%
	Gresik	7.5%
	Jakarta	2.5%
	Kalimantan Barat	5%
	Kalimantan Selatan	2.5%
	Kalimantan Tengah	2.5%
	Kalimantan Timur	5%
Kota	Kupang	5%
	Lampung	7.5%
	Makassar	2.5
	Manado	5%
	Mataram	2.5%
	Palu	2.5%

Kategori	Data	Persentase
Lama Bergabung	Surabaya	32.5%
	Tangerang	5%
	<1 tahun	45%
	1-2 tahun	47.5%
Pengalaman Memiliki Waralaba Sebelumnya	>2 tahun	7.5%
	Punya	27.5%
	Tidak punya	72.5%

Uji validitas sudah dilakukan terhadap setiap butir pertanyaan, hasil uji validitas adalah sebagai berikut.

Tabel 2  
Hasil Uji Validitas

Butir	Rhitung	Tanda	Rtabel	Keputusan
P1	.416	>	.26	Valid
P2	.674	>	.26	Valid
P3	.359	>	.26	Valid
P4	.518	>	.26	Valid
P5	.359	>	.26	Valid
P6	.553	>	.26	Valid
P7	.302	>	.26	Valid
P8	.439	>	.26	Valid
P9	.674	>	.26	Valid
P10	.370	>	.26	Valid
P11	.549	>	.26	Valid
P12	.518	>	.26	Valid
P13	.455	>	.26	Valid
P14	.416	>	.26	Valid
P15	.674	>	.26	Valid
P16	.518	>	.26	Valid
P17	.483	>	.26	Valid
P18	.438	>	.26	Valid
P19	.678	>	.26	Valid
P20	.678	>	.26	Valid
P21	.423	>	.26	Valid
P22	.446	>	.26	Valid
P23	.678	>	.26	Valid
P24	.423	>	.26	Valid
P25	.674	>	.26	Valid
P26	.498	>	.26	Valid
P27	.447	>	.26	Valid
P28	.494	>	.26	Valid

Kesimpulan yang dapat ditarik dari tabel di atas adalah skor butir pertanyaan P1-P28 valid.

Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan output terakhir dan membandingkan Cronbach's Alpha ( $R_a$ ) pada tabel Reliability Statistics dengan 0,26. Kesimpulan dari hasil uji reliabilitas adalah skor butir pertanyaan P1-P28 reliabel.

Uji normalitas juga dilakukan, hasilnya adalah sebagai berikut.

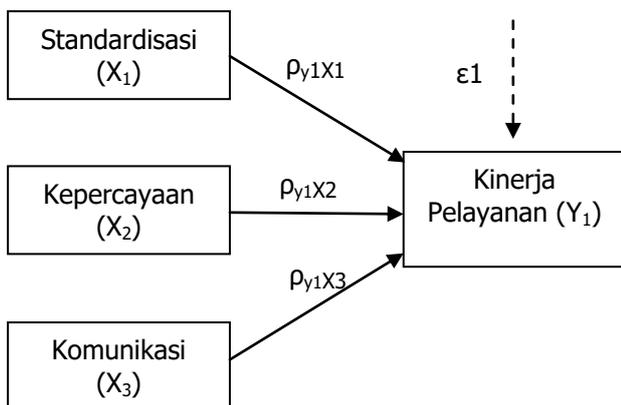
**Tabel 3**  
Hasil Uji Normalitas

Variabel	Sig	Tanda	Alpha	Keputusan
Standardisasi (X <sub>1</sub> )	.466	>	0,05	H <sub>0</sub> diterima
Kepercayaan (X <sub>2</sub> )	.287	>	0,05	H <sub>0</sub> diterima
Komunikasi (X <sub>3</sub> )	.109	>	0,05	H <sub>0</sub> diterima
Kinerja Pelayanan (Y <sub>1</sub> )	.068	>	0,05	H <sub>0</sub> diterima
Kinerja Penjualan (Y <sub>1</sub> )	.062	>	0,05	H <sub>0</sub> diterima
Kepuasan Terwaralaba (Z)	.068	>	0,05	H <sub>0</sub> diterima

Kesimpulan yang dapat ditarik dari tabel di atas adalah data variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub>, Y<sub>1</sub>, Y<sub>2</sub>, dan Z berdistribusi normal.

Juga dilakukan 3 analisis sub-struktur, analisis sub-struktur 1 dilakukan dengan persamaan:

$$Y = \rho_{y1x1} X_1 + \rho_{y1x2} X_2 + \rho_{y1x3} X_3 + \rho_{y1} \epsilon_1$$



**Gambar 1**  
Substruktur 1 Analisis Jalur

Setelah dilakukan uji korelasi Pearson antara variabel-variabel di atas, hasil yang didapatkan adalah sebagai berikut.

**Tabel 4**  
Sifat Hubungan Korelasi X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub> dan Y<sub>1</sub>

Variabel	Korelasi	Sifat Hubungan
X <sub>1</sub> dengan Y <sub>1</sub>	0,326	Lemah, searah, dan signifikan
X <sub>2</sub> dengan Y <sub>1</sub>	0,499	Lemah, searah, dan signifikan
X <sub>3</sub> dengan Y <sub>1</sub>	0,552	Kuat, searah, dan signifikan

Setelah itu dilakukan pengujian secara simultan antar variabel bebas X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, dan X<sub>3</sub> dengan variabel terikat Y<sub>1</sub>. Kesimpulan dari pengujian tersebut adalah Standardisasi (X<sub>1</sub>), Kepercayaan (X<sub>2</sub>), dan Komunikasi (X<sub>3</sub>) berkontribusi secara simultan dan signifikan terhadap Kinerja Pelayanan (Y<sub>1</sub>) dan oleh sebab itu, pengujian secara individual dapat dilakukan atau dilanjutkan.

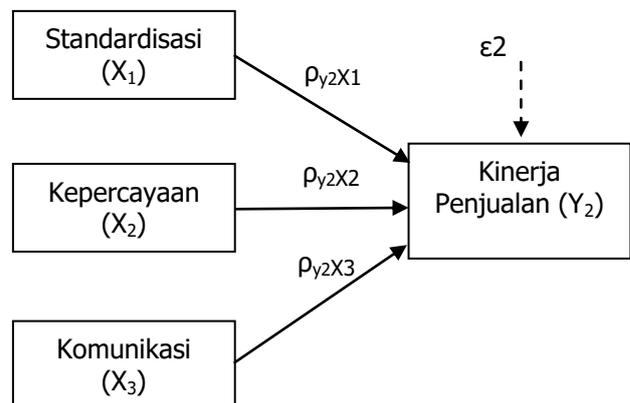
Pengujian secara individual antara variabel Standardisasi (X<sub>1</sub>) terhadap variabel Kinerja Pelayanan (Y<sub>1</sub>) dilakukan dan menghasilkan kesimpulan bahwa variabel Standardisasi (X<sub>1</sub>) berkontribusi secara signifikan terhadap variabel Kinerja Pelayanan (Y<sub>1</sub>).

Selanjutnya, pengujian secara individual antara variabel Kepercayaan (X<sub>2</sub>) terhadap variabel Kinerja Pelayanan (Y<sub>1</sub>) menghasilkan kesimpulan bahwa variabel Kepercayaan (X<sub>2</sub>) tidak berkontribusi secara signifikan terhadap variabel Kinerja Pelayanan (Y<sub>1</sub>).

Dan yang terakhir, pengujian secara individual antara variabel Komunikasi (X<sub>3</sub>) terhadap variabel Kinerja Pelayanan (Y<sub>1</sub>) menghasilkan kesimpulan bahwa variabel Komunikasi (X<sub>3</sub>) berkontribusi secara signifikan terhadap variabel Kinerja Pelayanan (Y<sub>1</sub>).

Setelah analisis sub-struktur 1 dilakukan, analisis sub-struktur 2 dilakukan dengan persamaan:

$$Y = \rho_{y2x1} X_1 + \rho_{y2x2} X_2 + \rho_{y2x3} X_3 + \rho_{y2} \epsilon_2$$



Gambar 2  
Substruktur 2 Analisis Jalur

Setelah dilakukan uji korelasi Pearson antara variabel-variabel di atas, hasil yang didapatkan adalah sebagai berikut.

Tabel 5

Sifat Hubungan Korelasi $X_1, X_2, X_3$ dan $Y_2$		
Variabel	Korelasi	Sifat Hubungan
$X_1$ dengan $Y_2$	0,583	Kuat, searah, dan signifikan
$X_2$ dengan $Y_2$	0,656	Kuat, searah, dan signifikan
$X_3$ dengan $Y_2$	0,733	Kuat, searah, dan signifikan

Setelah itu dilakukan pengujian secara simultan antar variabel bebas  $X_1, X_2,$  dan  $X_3$  dengan variabel terikat  $Y_2$ . Kesimpulan dari pengujian tersebut adalah Standardisasi ( $X_1$ ), Kepercayaan ( $X_2$ ), dan Komunikasi ( $X_3$ ) berkontribusi secara simultan dan signifikan terhadap Kinerja Penjualan ( $Y_2$ ) dan oleh sebab itu, pengujian secara individual dapat dilakukan atau dilanjutkan.

Pengujian secara individual antara variabel Standardisasi ( $X_1$ ) terhadap variabel Kinerja Penjualan ( $Y_2$ ) menghasilkan kesimpulan bahwa variabel Standardisasi ( $X_1$ ) tidak berkontribusi secara signifikan terhadap variabel Kinerja Penjualan ( $Y_2$ ).

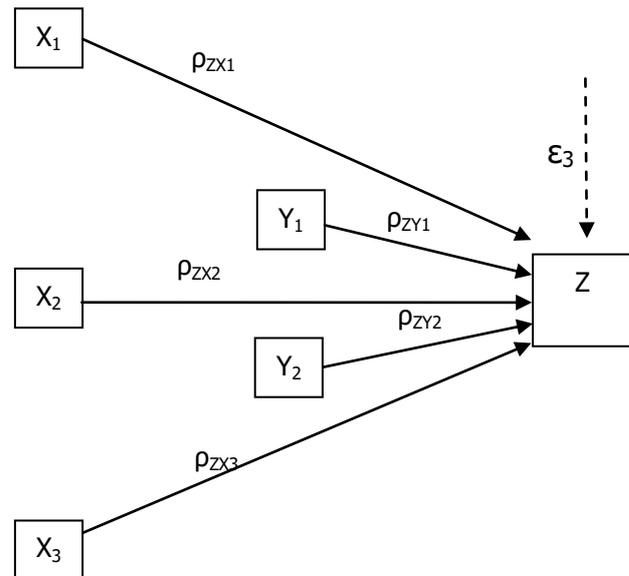
Selanjutnya, pengujian secara individual antara variabel Kepercayaan ( $X_2$ ) terhadap variabel Kinerja Penjualan ( $Y_2$ ) menghasilkan kesimpulan bahwa variabel Kepercayaan ( $X_2$ ) tidak berkontribusi secara signifikan terhadap variabel Kinerja Penjualan ( $Y_2$ ).

Dan yang terakhir, pengujian secara individual antara variabel Komunikasi ( $X_3$ ) terhadap variabel Kinerja Penjualan ( $Y_1$ ) menghasilkan kesimpulan bahwa variabel Komunikasi ( $X_3$ ) berkontribusi secara signifikan terhadap variabel Kinerja Penjualan ( $Y_2$ ).

Setelah analisis sub-struktur 2 dilakukan, analisis sub-struktur 3 dilakukan dengan persamaan:

$$Z = \rho_{zx1} X_1 + \rho_{zx2} X_2 + \rho_{zx3} X_3 + \rho_{zy1} Y_1 + \rho_{zy2} Y_2 + \rho_z \epsilon_3$$

Gambar 3  
Substruktur 3 Analisis Jalur



Setelah dilakukan uji korelasi Pearson antara variabel-variabel di atas, hasil yang didapatkan adalah sebagai berikut.

Tabel 6

Sifat Hubungan Korelasi  $X_1, X_2, X_3, Y_1, Y_2,$  dan  $Z$

Variabel	Korelasi	Sifat hubungan
$X_1$ dengan $Z$	0,281	Lemah, searah, dan signifikan
$X_2$ dengan $Z$	0,528	Kuat, searah, dan signifikan
$X_3$ dengan $Z$	0,531	Kuat, searah, dan signifikan
$Y_1$ dengan $Z$	0,914	Kuat, searah, dan signifikan
$Y_2$ dengan $Z$	0,747	Kuat, searah, dan signifikan

Setelah itu dilakukan pengujian secara simultan antar variabel bebas  $X_1, X_2, X_3, Y_1,$  dan  $Y_2$  dengan variabel terikat  $Z$ . Kesimpulan dari pengujian tersebut adalah Standardisasi ( $X_1$ ), Kepercayaan ( $X_2$ ), Komunikasi ( $X_3$ ), Kinerja Pelayanan ( $Y_1$ ), dan Kinerja Penjualan ( $Y_2$ ) berkontribusi secara simultan dan signifikan terhadap Kepuasan Terwaralaba ( $Z$ ) dan oleh sebab itu, pengujian secara individual dapat dilakukan atau dilanjutkan.

Pengujian secara individual antara variabel Standardisasi ( $X_1$ ) terhadap variabel Kepuasan Terwaralaba ( $Z$ ) menghasilkan

kesimpulan bahwa variabel Standardisasi ( $X_1$ ) tidak berkontribusi secara signifikan terhadap variabel Kepuasan Terwaralaba (Z).

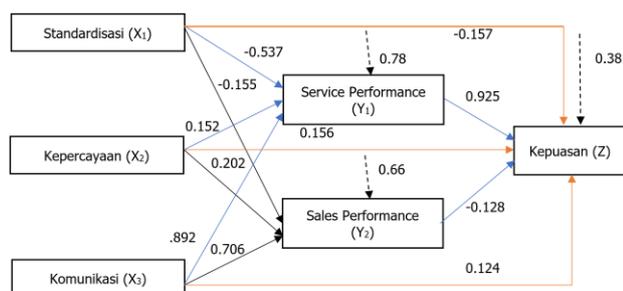
Selanjutnya, pengujian secara individual antara variabel Kepercayaan ( $X_2$ ) terhadap variabel Kepuasan Terwaralaba (Z) menghasilkan kesimpulan bahwa variabel Kepercayaan ( $X_2$ ) tidak berkontribusi secara signifikan terhadap variabel Kepuasan Terwaralaba (Z).

Kemudian, pengujian secara individual antara variabel Komunikasi ( $X_3$ ) terhadap variabel Kepuasan Terwaralaba (Z) menghasilkan kesimpulan bahwa variabel Komunikasi ( $X_3$ ) tidak berkontribusi secara signifikan terhadap variabel Kepuasan Terwaralaba (Z).

Selanjutnya, pengujian secara individual antara variabel Kinerja Pelayanan ( $Y_1$ ) terhadap variabel Kepuasan Terwaralaba (Z) menghasilkan kesimpulan bahwa variabel Kinerja Pelayanan ( $Y_1$ ) berkontribusi secara signifikan terhadap variabel Kepuasan Terwaralaba (Z).

Dan yang terakhir, pengujian secara individual antara variabel Kinerja Penjualan ( $Y_2$ ) terhadap variabel Kepuasan Terwaralaba (Z) menghasilkan kesimpulan bahwa variabel Kinerja Penjualan ( $Y_2$ ) tidak berkontribusi secara signifikan terhadap variabel Kepuasan Terwaralaba (Z).

Jadi keseluruhan pengaruh kausal variabel Standardisasi ( $X_1$ ), Kepercayaan ( $X_2$ ) dan Komunikasi ( $X_3$ ) terhadap Kepuasan terwaralaba (Z) melalui Kinerja Pelayanan ( $Y_1$ ) dan Kinerja Penjualan ( $Y_2$ ) dapat di gambarkan dalam model strutur lengkap sebagai berikut:



Gambar 4

### Struktur Lengkap beserta Koefisien Jalur

Struktur tersebut dapat di rangkum pada tabel 7.

Kesimpulan dari implikasi teoritis berdasarkan hasil penelitian adalah variabel Standardisasi ( $X_1$ ) secara parsial dan simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Pelayanan ( $Y_1$ ) namun secara parsial, tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Penjualan ( $Y_2$ ). Dalam aspek tersebut, hasil penelitian ini memiliki sedikit perbedaan dengan hasil penelitian yang tertulis dalam jurnal pendukung berjudul *The Effects of Standardization and Trust on Franchisee's Performance and Satisfaction: A Study on a Franchise Systems in Growth Stage* oleh Chiou dan Droge (2014: 129-144) dalam *Journal of Small Business and Management*. Di dalam jurnal tersebut, dikatakan bahwa semakin tinggi persyaratan standardisasi dari pewaralaba, semakin baik kinerja penjualan dan kinerja pelayanan perusahaan. Perbedaan ini mungkin disebabkan oleh perbedaan budaya Indonesia dengan negara lain.

Selain itu, variabel Kepercayaan ( $X_2$ ) secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan baik terhadap variabel Kinerja Pelayanan ( $Y_1$ ) maupun Kinerja Penjualan ( $Y_2$ ). Dalam aspek tersebut, hasil penelitian ini memiliki perbedaan yang besar dengan hasil penelitian yang tertulis dalam jurnal pendukung berjudul *The Effects of Standardization and Trust on Franchisee's Performance and Satisfaction: A Study on a Franchise Systems in Growth Stage* oleh Chiou dan Droge (2014: 129-144) dalam *Journal of Small Business and Management*. Di dalam jurnal tersebut, dikatakan bahwa semakin tinggi tingkat kepercayaan antara pewaralaba dan terwaralaba, semakin baik kinerja penjualan dan kinerja pelayanan perusahaan. Perbedaan ini juga mungkin disebabkan oleh perbedaan budaya Indonesia dengan negara lain.

Tabel 7  
Rangkuman Dekomposisi Koefisien Jalur

Variabel	Pengaruh Kausal	Pengaruh
----------	-----------------	----------

	Langsung	Tidak Langsung		Total	Bersama
		Melalui $Y_1$	Melalui $Y_2$		
$X_1$ terhadap $Y_1$	-0.537	-	-	-0.537	-
$X_1$ terhadap $Y_2$	-0.152	-	-	-0.152	-
$X_1$ terhadap Z	-0.157	-0.653	-0.134	-	-
$X_2$ terhadap $Y_1$	0.152	-	-	0.152	-
$X_2$ terhadap $Y_2$	0.202	-	-	0.202	-
$X_2$ terhadap Z	0.156	0.296	0.130	-	-
$X_3$ terhadap $Y_1$	0.892	-	-	0.892	-
$X_3$ terhadap $Y_2$	0.706	-	-	0.706	-
$X_3$ terhadap Z	0.124	0.949	0.214	-	-
$Y_1$ terhadap Z	0.925	-	-	0.925	-
$Y_2$ terhadap Z	-0.128	-	-	-0.128	-
$\epsilon_1$	0.78	-	-	0.78	-
$\epsilon_2$	0.66	-	-	0.66	-
$\epsilon_3$	0.38	-	-	0.38	-
$X_1, X_2, X_3$ terhadap $Y_1$	-	-	-	-	0.393
$X_1, X_2, X_3$ terhadap $Y_2$	-	-	-	-	0.560
$X_1, X_2, X_3$ terhadap Z melalui $Y_1$ dan $Y_2$	-	-	-	-	0.854

Kemudian, variabel Komunikasi ( $X_3$ ) secara parsial dan simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Pelayanan ( $Y_1$ ) dan Kinerja Penjualan ( $Y_2$ ). Dalam aspek tersebut, hasil penelitian ini sesuai dengan yang tertulis dalam jurnal pendukung berjudul *Franchisor's Relationship Marketing and Perceived Franchisor Support on Franchisor's Performance: A Case of Franchise Food and Beverage in Thailand* oleh Hnuchek, Ismail dan Haron (2013: 117-122) dalam *Journal of Economics, Business and Management*. Di dalam jurnal tersebut, dikatakan bahwa semakin baik komunikasi antara pewaralaba dan terwaralaba, semakin baik kinerja pelayanan dan kinerja penjualan perusahaan.

Dan yang terakhir, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Standardisasi ( $X_1$ ), Kepercayaan ( $X_2$ ), dan Komunikasi ( $X_3$ ) secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Terwaralaba (Z) melalui variabel Kinerja Pelayanan ( $Y_1$ ) dan Kinerja Penjualan ( $Y_2$ ). Dalam aspek tersebut, hasil penelitian ini sesuai dengan yang tertulis dalam jurnal pendukung berjudul *The Effects of Standardization and Trust on Franchisee's*

*Performance and Satisfaction: a Study on a Franchise Systems in Growth Stage* oleh Chiou dan Droge (2014: 129-144) dalam *Journal of Small Business and Management*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa secara keseluruhan standardization, interaction, trust, kinerja penjualan, dan kinerja layanan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan terwaralaba.

### Kesimpulan

Dari hasil penelitian ini, pengaruh standardisasi, kepercayaan dan komunikasi terhadap kepuasan terwaralaba melalui kinerja pelayanan yang di berikan oleh perusahaan kuliner kepada para terwaralaba sudah cukup baik. Namun pengaruh standardisasi, kepercayaan, dan komunikasi terhadap kepuasan terwaralaba melalui kinerja penjualan masih tergolong rendah. Selain itu, standardisasi yang diberikan perusahaan masih tergolong rendah disbanding kedua faktor lainnya. Tingkat kepercayaan dan komunikasi antara perwaralaba dan terwaralaba sudah cukup baik.

## Daftar Pustaka

- Arfad Fermady. (2015). Pengaruh Kinerja Pelayanan Terhadap Loyalitas Konsumen. *Digest Marketing* 1(1), 15-21.
- Djauhari SH. MM. AAAI.J, Yanuar Rachmansyah, & STIE Bank DPD Jateng. (2010). Strategi Meningkatkan Kinerja Penjualan Asuransi Jiwa (Studi di AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Semarang). *Prestasi* Vol. 6 No.1, 146-177.
- Evi Asmayadi & Sri Hartini. (2015). The Impact of Service Quality and Product Quality towards Customer Loyalty through Emotional and Functional Values in Traditional Markets in Pontianak, Indonesia. *European Journal of Business and Management*, 7(5), 128-135.
- Franky Slamet. (2016). *Pengantar Manajemen Waralaba*. (1<sup>st</sup> edition). Jakarta: Indeks.
- Hsu LiTzang. (2009). Effects of restaurant franchising: does an optimal franchise proportion exist?. *International Journal of Hospitality Management*, 28(2), 204-211.
- IHS Markit Economics. (2017). Franchise Business Economic Outlook for 2017. (Online). Diakses 20 September 2017 dari [https://www.franchise.org/sites/default/files/Franchise\\_Business\\_Outlook\\_Jan\\_2\\_017.pdf](https://www.franchise.org/sites/default/files/Franchise_Business_Outlook_Jan_2_017.pdf)
- Ida Ayu Inten Surya Utami & I Made Jatra. (2015). Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Restoran Baruna Sanur. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(7), 1984-2000.
- Irham Fahmi. (2016). *Teori dan Teknik Pengambilan Keputusan: Kualitatif dan Kuantitatif*. (1<sup>st</sup> Edition). Jakarta: Rajawali Pers.
- Jyh-Shen Chiou and Cornelia Droge. (2015). The Effects of Standardization and Trust on Franchisee's Performance and Satisfaction: A Study on Franchise Systems in the Growth Stage. *Journal of Small Business Management* 53(1), 129-144
- [Kemendag] Kementerian Perdagangan Republik Indonesia. (2013). *Pengaturan Waralaba*. Jakarta: Ministry of Trade Republic of Indonesia.
- Khanungnit Hnuchek, Ishak Ismail & Hasnah Haron. (2013). Franchisors' Relationship Marketing and Perceived Franchisor Support on Franchisors' Performance: A Case of Franchise Food and Beverage in Thailand. *Journal of Economics, Business and Management*, 1(1), 117-122
- Muhammad Bahrudin & Siti Zuhro. (2015). Pengaruh Kepercayaan Dan Kepuasan Pelanggan Terhadap Loyalitas Pelanggan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam*, 3(1), 1-18.
- Muhammad Damar Wicaksono. 6 September (2016). RI Punya 698 Waralaba, Omzetnya Rp 172T. (Online). Di akses dari 20 September 2017 dari <http://www.kemendag.go.id/id/news/2016/09/06/ri-punya-698-waralaba-omzetnya-rp-172-t>
- Resha Alfa Antartika (2015). Identifikasi Kemampuan Komunikasi Tenaga Marketing dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT X Kiaracandong Bandung).
- Sumarwan (2011). *Perilaku Konsumen: Teori dan Penerapannya dalam Pemasaran*. (2nd edition). Jakarta: PT Ghalia Indonesia.
- J.R.F. Stoner, R.E. Freeman, & P.A. Gilbert (2005). *Management*. (13th edition). New Jersey: Prentice Hall.
- Tenni Oksowela (2012). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Tata Kota Bandar Lampung.

Tommy Setiawan Ruslim & Mukti Rahardjo (2016). Identifikasi Kepuasan Konsumen Ditinjau dari Segi Harga dan Kualitas pada Restoran Abuba Steak di Greenville. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, Vol. 2 No. 1, 51-65.

V. Wiratna Sujarweni. (2014). *Metodologi Penelitian*. (1st edition). Yogyakarta: Pustaka Baru Press.