



---

**Jurnal Ekonomi Manajemen**

Volume 4 Nomor 1 (Mei 2018) 8-18

<http://jurnal.unsil.ac.id/index.php/jem>ISSN 2477-2275 (Print)

---

## MEMBANGUN KEUNGGULAN BERSAING MELALUI INOVASI PRODUK, INOVASI PROSES, INOVASI MARKETING DAN INOVASI ORGANISASI UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN

**Beben Bahren<sup>a</sup>, Indi Ramadhani<sup>b,\*</sup>, Edy Suroso**<sup>a,b,c</sup> Fakultas Ekonomi Universitas Siliwangi, Jl. Siliwangi No. 24 Tasikmalaya, Indonesia[\\*indiramadhani@unsil.ac.id](mailto:*indiramadhani@unsil.ac.id)*Diterima: November 2017. Disetujui: Mei 2018. Dipublikasikan: Mei 2018.*

---

### ABSTRACT

*The rife number of Meatball sellers in Tasikmalaya make the business competition increased incisively. The incisive business competition requires business actors to always innovate so that their business can remain sustainable and grow. This research aims to analyze how the influence of product innovation, process innovation, marketing innovation and organizational innovation to competitive advantage and its implication to improvement of company performance. Empirical testing is done in Meatball industry in Tasikmalaya. Survey method was used in this research and the sample of this study consisted of 51 respondents. The data gathered from certain respondents by distributing questionnaires. To run the data, Structural Equation Model - Partial Least Square (SEM-PLS) method was used. Findings of this study reveal that the innovation activities of both product innovation, process innovation, marketing innovation and organizational innovation implemented by Bakso company in Tasikmalaya City are no longer about competitive advantage. The competitive advantages possessed by the Bakso company in Tasikmalaya City are not disrupted to the company's performance.*

**Keywords:** *Product Innovation; Process Innovation; Marketing Innovation; Organizational Innovation; Competitive Advantage; Corporate Performance.*

### ABSTRAK

Banyaknya penjual Bakso di Tasikmalaya membuat persaingan usaha meningkat tajam. Persaingan bisnis yang tajam mengharuskan pelaku usaha untuk selalu berinovasi sehingga bisnis mereka dapat tetap berkelanjutan dan berkembang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana pengaruh inovasi produk, inovasi proses, inovasi pemasaran dan inovasi organisasi terhadap keunggulan kompetitif dan implikasinya terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Pengujian empiris dilakukan di industri Bakso di Tasikmalaya. Metode penelitian yang digunakan adalah survei dengan responden sebanyak 51. Kuesioner digunakan sebagai instrumen pengumpulan data. Analisis data menggunakan Model Persamaan Struktural - Metode Parsial Least Square (SEM - PLS). Kegiatan inovasi baik inovasi produk, inovasi proses, inovasi marketing dan inovasi organisasi yang dilaksanakan oleh perusahaan Bakso di Kota Tasikmalaya tidak berpengaruh terhadap keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing yang dimiliki oleh perusahaan Bakso di Kota Tasikmalaya tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

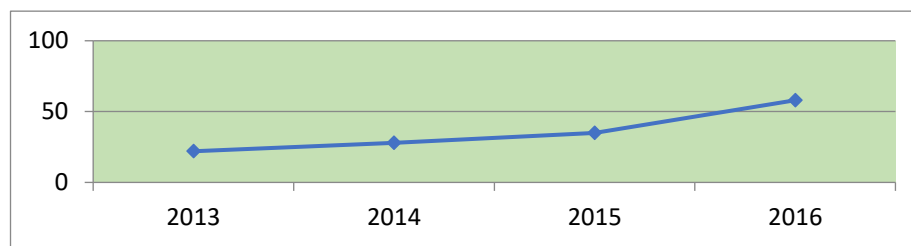
**Kata Kunci:** Inovasi Produk; Inovasi Proses; Inovasi Pemasaran; Inovasi Organisasi; Keunggulan Bersaing; Kinerja Perusahaan.

---

## PENDAHULUAN

Bakso adalah makanan sederhana yang bisa ditemukan di banyak tempat di Indonesia. Hampir setiap daerah di Indonesia pasti terdapat pedagang bakso. Tetapi jangan salah, ada rasa yang berbeda dengan bakso Tasikmalaya. Penduduk setempat biasanya menyebutnya dengan 'mie baso'. Bakso merupakan kuliner yang

digandrungi kebanyakan warga Tasikmalaya, ini terlihat dengan banyaknya tempat makan bakso di Tasikmalaya. Para penjaja bakso di Tasikmalaya sangatlah beragam. Dari yang berjualan dengan gerobak di emperan toko, dengan konsep restoran, hingga yang membuka gerai di pusat perbelanjaan atau mal mewah. Selain beragamnya penjaja, beragam pula jenis bakso yang bisa ditemui di Tasikmalaya.



Sumber: Komunitas Wisata Kuliner Tasikmalaya (KWKT), 2017

Gambar 1. Perkembangan Jumlah Pengusaha Bakso Kota Tasikmalaya (unit)

Banyaknya pelaku bisnis Bakso di Kota Tasikmalaya menjadikan persaingan usaha semakin tajam. Tajamnya persaingan usaha mengharuskan pelaku usaha untuk selalu melakukan inovasi agar usaha mereka bisa tetap berkelanjutan dan bertumbuh. Ekspresi "*Innovate or die*" telah menjadi frase yang diterima dalam lingkungan bisnis populer (Kavadas dan Chao, 2007). Inovasi adalah salah satu sumber yang paling penting dari keunggulan kompetitif (Hansen, 2014; Gunday et al, 2011). Studi tentang inovasi telah dijustifikasi oleh para ahli, praktisi dan pembuat kebijakan bahwa inovasi adalah sumber utama keunggulan kompetitif, perubahan industri dan pertumbuhan ekonomi.

Pentingnya inovasi tak terbantahkan dalam bisnis saat ini, berbagai penelitian telah dilakukan untuk menguji hubungan inovasi dengan keunggulan bersaing, namun masih belum ada resep yang tepat untuk inovasi yang sukses (Becheikh et al, 2005; Rosenbusch et al, 2010). Beberapa peneliti telah menguji pengaruh inovasi terhadap keunggulan bersaing, mereka menemukan perbedaan hasil (Projogo dan

Sohal, 2006; Auken et al, 2008). Hal ini menunjukkan bahwa penelitian replikasi untuk menguji hubungan inovasi dengan keunggulan bersaing masih diperlukan untuk mengkonfirmasi teori hubungan inovasi dengan keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing yang telah diraih perusahaan seharusnya dapat terus dipertahankan karena dengan adanya keunggulan makin banyak kompetitor yang memperhatikan titik lemah perusahaan, oleh karena itu perusahaan harus terus konsisten dalam menjaga keunggulannya (Russell & Millar 2014).

Berdasarkan fenomena perkembangan pesatnya usaha bakso di Kota Tasikmalaya dan fenomena perbedaan hasil penelitian hubungan inovasi, keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan maka penulis berminat melakukan penelitian dengan judul: "Membangun Keunggulan Bersaing melalui Inovasi Produk, Inovasi Proses, Inovasi Marketing dan Inovasi Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Pengujian Empiris pada Industri Bakso di Kota Tasikmalaya)".

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif menekankan pada pengujian teori melalui pengukuran variabel penelitian dengan menggunakan prosedur statistika (Abdillah dan Jogianto, 2015). Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei yaitu suatu metode yang menggunakan pengumpulan data utamanya dengan kuisisioner dari sampel terpilih (Sekaran, 2010).

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan kuisisioner, yaitu daftar pertanyaan terstruktur yang ditujukan dan disampaikan langsung kepada pemilik atau manajer operasional usaha Bakso di Kota Tasikmalaya oleh peneliti untuk

memperoleh data – data tentang variabel Inovasi Produk, Inovasi Proses, Inovasi Marketing, Inovasi Organisasi, Keunggulan Bersaing, dan Kinerja Perusahaan. Model kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup dengan menggunakan skala likert.

### Populasi dan Sampel

Populasi sekaligus menjadi sampel penelitian ini adalah seluruh pelaku usaha Bakso di Kota Tasikmalaya. Berdasarkan data dari Komunitas Wisata Kuliner Tasikmalaya Tahun 2017 tercatat ada 51 pengusaha bakso yang memenuhi kriteria pelaksanaan inovasi.

### Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel disertai indikator yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian baik variabel independen maupun variabel dependen seperti ditampilkan pada tabel 1.

Tabel 1. Operasionalisasi variabel

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Inovasi Produk (X1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengembangkan produk baru dengan teknik yang secara total berbeda dengan sebelumnya</li> <li>• Mengembangkan produk dengan bahan baku yang secara total berbeda dengan sebelumnya</li> <li>• Memodifikasi produk yang sudah ada</li> <li>• Memodifikasi bahan baku yang sudah ada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tingkat Kebaruan produk</li> <li>• Tingkat kebaruan bahan baku</li> <li>• Tingkat kebaruan modifikasi produk</li> <li>• Tingkat kebaruan modifikasi bahan baku</li> </ul>	Ordinal
Inovasi Proses (X2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengembangkan proses produksi yang baru</li> <li>• Menentukan dan mengeliminasi aktivitas dalam proses produksi yang tidak memberikan nilai tambah</li> <li>• Meningkatkan kecepatan penyajian</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kebaruan proses produksi</li> <li>• Kemampuan mengeliminasi <i>waste</i></li> <li>• Lamanya waktu menunggu pesanan</li> </ul>	Ordinal
Inovasi Marketing (X3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memperbarui <i>channel</i> distribusi</li> <li>• Memperbarui teknik penentuan harga</li> <li>• Memperbarui teknik promosi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kemampuan memperbarui <i>channel</i> distribusi</li> <li>• Kemampuan memperbarui teknik penentuan harga</li> <li>• Kemampuan memperbarui teknik promosi</li> </ul>	Ordinal
Inovasi Organisasi (X4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memperbarui struktur organisasi</li> <li>• Memperbarui sistem koordinasi</li> <li>• Memperbarui sistem SDM</li> <li>• Memperbarui sistem informasi manajemen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kemampuan memperbarui struktur organisasi</li> <li>• Kemampuan memperbarui sistem koordinasi</li> <li>• Kemampuan memperbarui sistem SDM</li> <li>• Kemampuan memperbarui sistem informasi manajemen</li> </ul>	Ordinal

Keunggulan Bersaing (Y)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Keunggulan biaya</li> <li>Kualitas produk</li> <li>Keunikan produk</li> <li>Variasi produk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tingkat harga</li> <li>Kepemilikan sertifikat kualitas</li> <li>Tingkat keunikan produk</li> <li>Banyaknya variasi produk</li> </ul>	Ordinal
Kinerja Perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pertumbuhan penjualan</li> <li>Pertumbuhan asset</li> <li>Pertumbuhan laba</li> <li>Pertumbuhan pangsa pasar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pertumbuhan rata-rata 2 tahun terakhir</li> <li>Pertumbuhan asset rata-rata 2 tahun terakhir</li> <li>Pertumbuhan laba rata-rata 2 tahun terakhir</li> <li>Pertumbuhan pangsa pasar rata-rata 2 tahun terakhir</li> </ul>	Ordinal

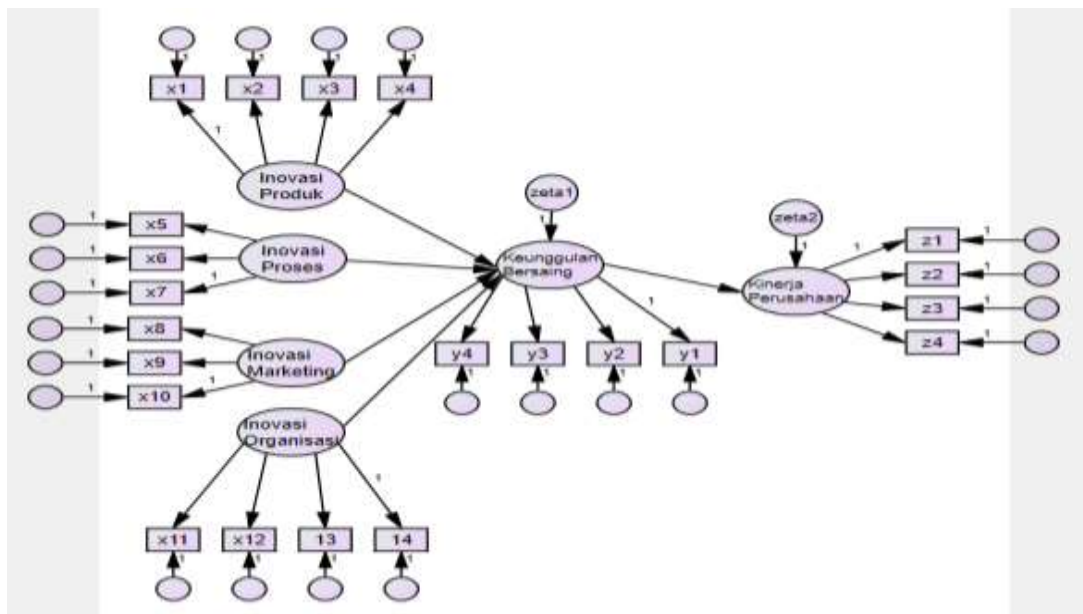
**Alat Analisis**

Analisis data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Model – Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan menggunakan software SmartPLS3.0. Model persamaan (SEM) merupakan suatu teknik analisis multivariate yang menggabungkan analisis factor dan analisis jalur sehingga memungkinkan peneliti untuk menguji dan mengestimasi secara simultan hubungan

antara variabel eksogen dan endogen multiple dengan banyak faktor (Mahfud & Dwi Ratmono, 2015).

Pengujian dengan *partial least square* (PLS) diterapkan untuk memperoleh hasil pengolahan yang mampu mencapai tujuan penelitian dan membuktikan hipotesis penelitian, dengan langkah-langkah (Abdilah dan Jogiyanto, 2015) sebagai berikut:

1. Menggambar diagram jalur



Gambar 2. Diagram Jalur

2. Analisa Outer Model

Kriteria uji validitas dalam PLS adalah seperti pada tabel 3.2. berikut.

Tabel 2. Parameter Uji Validitas dalam Pengukuran PLS

Uji Validitas	Parameter	Rule of Thumbs
Konvergen	Faktor Loading	Lebih dari 0,7*
	Average Variance Extracted (AVE)	Lebih dari 0,5
	Communality	Lebih dari 0,5
Diskriminan	Akar AVE dan Korelasi variabel laten	Akar AVE > Korelasi variabel laten
	Cross Loading	Lebih dari 0,7 dalam satu variabel

\*0,6 masih dapat diterima (Hair et al, 2008)

Khusus kriteria factor loading antara 0,5 – 0,6 masih bisa diikutkan sebagai indikator variabel ketika AVE variabel tersebut lebih dari 0,5 (Hussein, 2015).

Uji Reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan dua metode, yaitu *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability*. *Cronbach's alpha* mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk, sedangkan *Composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas konstruk. Namun *Composite reliability* dinilai lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal satu konstruk. Rule of thumbs nilai *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability* harus lebih dari 0,7 meskipun 0,6 masih dapat diterima (Hair et al, 2008).

### 3. Analisa Inner Model

Analisa inner model/analisa struktural model dilakukan untuk memastikan bahwa model struktural yang dibangun robust dan akurat. Evaluasi inner model dapat dilihat dari beberapa indikator yang meliputi:

- Koefisien determinasi ( $R^2$ )
- Predictive Relevance ( $Q^2$ )
- Goodness of Fit Index (GoF)

Untuk pengujian Hipotesa dilakukan dengan melihat nilai probabilitasnya dan t-statistiknya. Untuk nilai probabilitas, nilai p-value dengan alpha 5% adalah kurang dari 0,05. Nilai t-tabel untuk alpha 5%

adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan Hipotesa adalah ketika t-statistik > t-tabel.

### 4. Pengujian Hipotesis

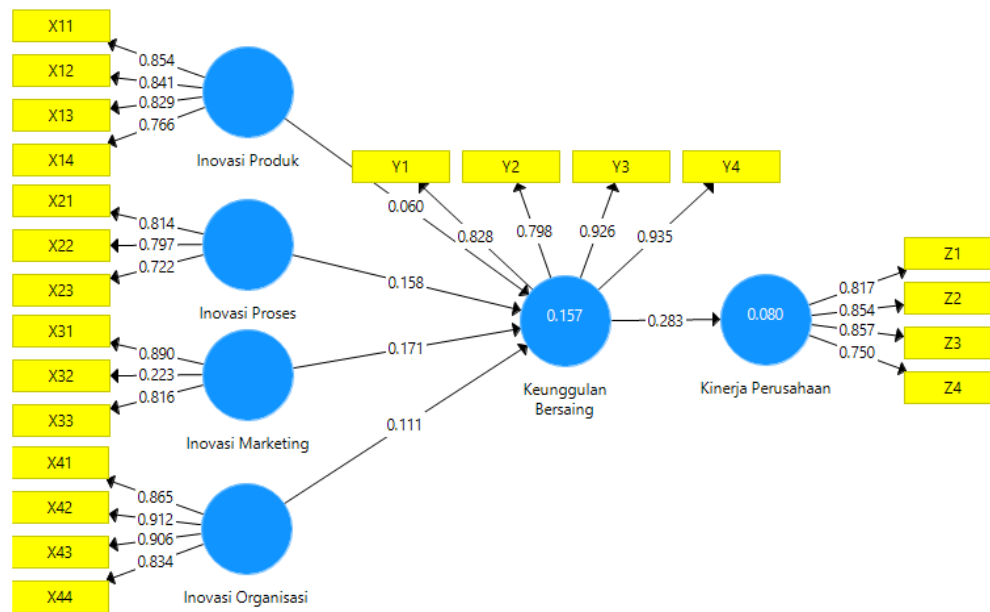
Secara umum metode *explanatory research* adalah pendekatan metode yang menggunakan PLS. Hal ini disebabkan pada metode ini terdapat pengujian Hipotesa. Menguji hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan Hipotesa adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak ketika t-statistik > 1,96. Untuk menolak/ menerima Hipotesis menggunakan probabilitas maka  $H_a$  di terima jika nilai  $p < 0,05$ .

Hipotesis yang dikembangkan adalah sebagai berikut:

- H1a Inovasi Produk berpengaruh terhadap Keunggulan Bersaing
- H1b Inovasi Proses berpengaruh terhadap Keunggulan Bersaing
- H1c Inovasi Marketing berpengaruh terhadap Keunggulan Bersaing
- H1d Inovasi Organisasi berpengaruh terhadap Keunggulan Bersaing
- H2 Keunggulan Bersaing berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Path diagram model penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 3. berikut.



Gambar 3. Output Model Pengukuran

## Pengujian Outer Model

### Uji Validitas

Pengujian outer model dilakukan terlebih dahulu uji validitas konvergen dengan memperhatikan *loading factor* masing-masing indikator pada tiap variabel dalam model penelitian ini. Berdasarkan Gambar 5.1. uji validitas konvergen pada model penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Konstruk Inovasi Produk diukur dengan menggunakan indikator 4 indikator yaitu X11 sampai dengan X14. Berdasarkan output model pengukuran ternyata keseluruhan indikator yang lolos uji validitas konvergen karena memiliki *loading factor* diatas 0,6.
2. Konstruk Inovasi Proses diukur dengan menggunakan indikator 3 indikator yaitu X21 sampai dengan 223. Berdasarkan output model pengukuran ternyata keseluruhan indikator yang lolos uji validitas konvergen karena memiliki *loading factor* diatas 0,6.
3. Konstruk Inovasi Marketing diukur dengan menggunakan indikator 3

indikator yaitu X31 sampai dengan X33. Berdasarkan output model pengukuran ternyata ada satu indikator yang tidak lolos uji validitas konvergen yaitu indikator X32 sehingga indikator tersebut tidak lagi diikutkan dalam model berikutnya.

4. Konstruk Inovasi Organisasi diukur dengan menggunakan indikator 4 indikator yaitu X41 sampai dengan X44. Berdasarkan output model pengukuran ternyata keseluruhan indikator yang lolos uji validitas konvergen karena memiliki *loading factor* diatas 0,6.
5. Konstruk Keunggulan Bersaing diukur dengan menggunakan indikator 4 indikator yaitu Y1 sampai dengan Y4. Berdasarkan output model pengukuran ternyata keseluruhan indikator yang lolos uji validitas konvergen karena memiliki *loading factor* diatas 0,6.
6. Konstruk Kinerja Perusahaan diukur dengan menggunakan indikator 4 indikator yaitu Z1 sampai dengan Z4. Berdasarkan output model pengukuran ternyata keseluruhan indikator yang lolos uji validitas konvergen karena memiliki *loading factor* diatas 0,6.

Selain dilihat dari nilai *loading factor*, valifitas konvergen juga dapat dilihat dari nilai *Average Variance Extracted (AVE)*. Pada penelitian ini nilai AVE masing-masing konstruk berada di atas 0,5. Oleh karenanya tidak ada permasalahan konvergen validity pada model yang diuji.

Setelah *convergen validity* maka berikutnya yang diuji adalah permasalahan yang terkait dengan *discriminant validity*. *Discriminant validity* dapat diuji dengan membandingkan nilai akar kuadrat AVE dengan nilai korelasi antar konstruk.

Tabel 3. Fornell-Larcker Criterion

	Inovasi Market...	Inovasi Organi...	Inovasi Produk	Inovasi Proses	Keunggulan B...	Kinerja Perusa...
Inovasi Marketi...	0.857					
Inovasi Organis...	0.371	0.880				
Inovasi Produk	0.568	0.393	0.823			
Inovasi Proses	0.505	0.389	0.681	0.779		
Keunggulan Be...	0.335	0.265	0.311	0.330	0.874	
Kinerja Perusah...	0.245	-0.080	0.361	0.240	0.282	0.821

Dari tabel di atas terlihat bahwa nilai akar kuadrat dari AVE lebih besar dari korelasi masing-masing konstruk.

**Uji Reliabilitas**

Untuk memastikan bahwa tidak ada masalah terkait pengukuran maka langkah terakhir dalam evaluasi outer model adalah menguji unidimensionalitas dari model. Uji unidimensionality dilakukan dengan menggunakan indikator Composite reliability dan alpha cronbach. Untuk kedua indikator ini titik cut-off value adalah 0,7.

Tabel 4. Composite Reliability

	<i>Composite Reliability</i>
Inovasi Produk	0.847
Inovasi Proses	0.822
Inovasi Marketing	0.894
Inovasi Organisasi	0.892
Keunggulan Bersaing	0.928
Kinerja Perusahaan	0.932

Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai composite reliability di atas 0,7. Oleh karena itu tidak ditemukan permasalahan reliabilitas/

unidimensionality pada model yang dibentuk.

**Pengujian Inner Model**

Evaluasi inner model dapat dilakukan dengan tiga cara. Ketiga cara tersebut adalah dengan melihat dari R<sup>2</sup>, Q<sup>2</sup> dan GoF.

Tabel 5. R Square

	R Square
Keunggulan Bersaing	0.160
Kinerja Perusahaan	0.080

Berikut untuk pengujian Inner model dapat dilakukan dengan melihat nilai Q<sup>2</sup> (predictive relevance). Untuk menghitung Q<sup>2</sup> dapat digunakan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2) (1 - R^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,160) (1 - 0,080)$$

$$Q^2 = 0,826$$

Yang terakhir adalah dengan mencari nilai Goodness of Fit (GoF). Berbeda dengan CB-SEM, untuk nilai GoF pada PLS-SEM harus dicari secara manual.

$$GoF = \sqrt{AVE \times R^2} \dots \dots \dots Tenenhaus (2004)$$

$$GoF = \sqrt{0.592 \times 0.12}$$

$$GoF = 0,266$$

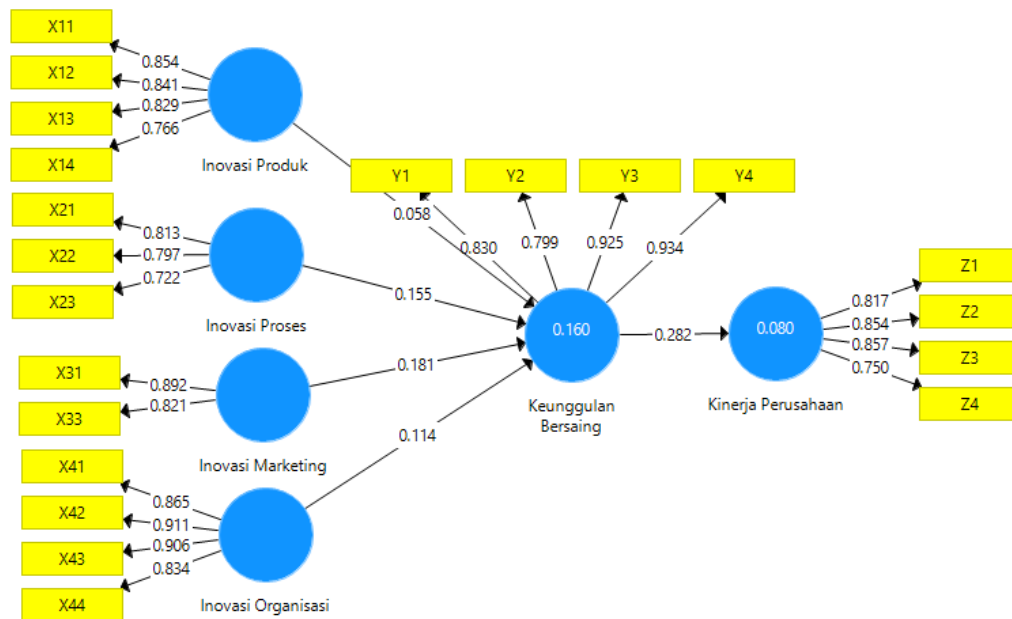
Menurut Tenenhaus (2004), nilai GoF small = 0,1, GoF medium = 0,25 dan GoF besar = 0,38.

Dari pengujian R2, Q2 dan GoF terlihat bahwa model yang dibentuk adalah robust, sehingga pengujian hipotesa dapat dilakukan.

**Pengujian Hipotesis**

Setelah melewati pengujian model pengukuran (*Measurement Model*) maka

selanjutnya bisa dilakukan pengujian model structural (*structural model*). Model structural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan R2 untuk variabel dependen dan nilai koefisien path ( $\beta$ ) untuk variabel independen yang kemudian dinilai signifikansinya berdasarkan nilai T-statistic setiap path. Adapaun model struktural penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4. Output Model Struktural

Untuk menilai signifikansi model prediksi dalam pengujian model structural, dapat dilihat dari nilai T-statistic antara

variabel independen ke variabel dependen dalam tabel path coefficient pada output SmartPLS di bawah ini.

Tabel 6. Koefisien Jalur pada Pengujian Model Struktural.

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O /STDEV)	P Values
Inovasi Marketing -> Keunggulan Bersaing	0.181	0.191	0.242	0.749	0.454
Inovasi Organisasi -> Keunggulan Bersaing	0.114	0.125	0.210	0.544	0.587
Inovasi Produk -> Keunggulan Bersaing	0.058	0.071	0.152	0.379	0.705
Inovasi Proses -> Keunggulan Bersaing	0.155	0.176	0.205	0.758	0.449
Keunggulan Bersaing -> Kinerja Perusahaan	0.282	0.310	0.218	1.293	0.197



Berdasarkan tabel 6 di atas, maka hasil uji untuk masing-masing hipotesis adalah sebagai berikut:

Hipotesis1a: yang menyatakan inovasi produk mempengaruhi keunggulan bersaing. Hasil perhitungan software Smart PLS 3.0 menunjukkan bahwa inovasi produk tidak berpengaruh terhadap keunggulan bersaing, dengan nilai P Value 0,705 artinya hipotesis tidak terdukung.

Hipotesis1b: yang menyatakan inovasi proses mempengaruhi keunggulan bersaing. Hasil perhitungan software Smart PLS 3.0 menunjukkan bahwa inovasi proses tidak berpengaruh terhadap keunggulan bersaing, dengan nilai P Value 0,449 artinya hipotesis tidak terdukung.

Hipotesis1c: yang menyatakan inovasi marketing mempengaruhi keunggulan bersaing. Hasil perhitungan software Smart PLS 3.0 menunjukkan bahwa inovasi marketing tidak berpengaruh terhadap keunggulan bersaing, dengan nilai P Value 0,454 artinya hipotesis tidak terdukung.

Hipotesis1d: yang menyatakan inovasi organisasi mempengaruhi keunggulan bersaing. Hasil perhitungan software Smart PLS 3.0 menunjukkan bahwa inovasi organisasi tidak berpengaruh terhadap keunggulan bersaing, dengan nilai P Value 0,587 artinya hipotesis tidak terdukung.

Hipotesis 2: yang menyatakan keunggulan bersaing mempengaruhi kinerja perusahaan. Hasil perhitungan software Smart PLS 3.0 menunjukkan bahwa keunggulan bersaing tidak

berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, dengan nilai P Value 0,197 artinya hipotesis tidak terdukung.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan pada bab sebelumnya dapat dibuat simpulan sebagai berikut:

1. Kegiatan inovasi produk, inovasi proses, inovasi marketing pada perusahaan Bakso di Kota Tasikmalaya sudah sering dilakukan, namun untuk kegiatan inovasi organisasi masih jarang dilakukan. Walaupun kegiatan inovasi telah sering dilakukan namun dalam waktu sebentar dapat ditiru oleh para pesaing sehingga inovasi Bakso di Kota Tasikmalaya hampir sama saja antara satu pengusaha dengan pengusaha yang lain.
2. Kegiatan inovasi baik inovasi produk, inovasi proses, inovasi marketing dan inovasi organisasi yang dilaksanakan oleh perusahaan Bakso di Kota Tasikmalaya tidak berpengaruh terhadap keunggulan bersaing, hal ini berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya.
3. Keunggulan bersaing yang dimiliki oleh perusahaan Bakso di Kota Tasikmalaya tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, hal ini juga berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya.

## Saran

1. Para pengusaha bakso sebaiknya membentuk asosiasi sehingga kegiatan inovasi akan lebih termanajemen dan terfasilitasi dengan baik.
2. Peran pemerintah daerah juga diperlukan untuk menjadikan Bakso sebagai icon kuliner Kota Tasikmalaya, serta bantuan SDM untuk penelitian dan pengembangan atau R&D.

3. Penelitian replikatif diperlukan dengan menambah jumlah sampel atau dengan objek yang lain.

## REFERENSI

- Abdi, A. M. Yassin, A. & Ali, S., 2013, *Innovation and Business Performance in Telecommunication Industry in sub-saharan African Context: Case of Somalia*, Asia Journal of Mangement Sciences & Education, Vol. 2, No. 4, pp. 53-67.
- Adriansyah, A., & Afiff, A. Z., 2015, *Organizational Culture, Absorptive Capacity, Innovation Performance and Competitive Advantage: an Integrated Assessment in Indonesian Banking Industry*, The South East Asian Journal of Mangement, Vol. 9, No. 1, pp. 70-86.
- Auken, H., Guijarro, A.M., Lema, D.G., 2008, *Innovation and performance in Spanish manufacturing SMEs*, International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management, Vol. 8 No. 1 pp. 36-56
- Azis, N. N. A., & Saman, S., 2016, *Innovation and Competitive Advantage: Moderating Effects of Firm Age in Foods Manufacturing SMEs in Malaysia*, Procedia Economics and Finance 35, pp. 256-266.
- Becheikh, N., Landry, R., Amara, N., 2006, *Lessons from innovation empirical studies in the manufacturing sector: A systematic review of literature from 1993 – 2003*, Technovation Vol. 26 pp. 644-664
- Gamarra, J.T., Zawislak P.A. (2013) Transactional Capability: Innovation's missing link, Journal of Economics, Finance and Administrative Science, Vo. 18 No. 34 pp2-8.
- Chandra, A., & Soegiono, Sugiarto, 2016, *Analisis Pengaruh Teknologi dan Rantai Nilai dalam pencapaian Keunggulan Bersaing Berkelanjutan dalam upaya peningkatan Kinerja Usaha di Industri Kulit Manding Yogyakarta*, Diponegoro Journal of Management, hal. 1-12.
- Dereli, 2015, *Innovation Management in Global Competition and Competitive Advantage*, Procedia – Social and Behavioral Sciences 195, pp. 1365 – 1370.
- Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K., Alpkan, L., 2011, *Effects of Innovation Types on Firm Performance*, International Journal of Production Economic, Vol. 133 pp. 662-676.
- Hansen, E., 2014, *Innovativeness in the face of decline performance implication*, International Journal of Innovation Management, Vol 18. NO. 5 pp. 1450039-1 – 20
- Kavadas, S., Chao, R.O., 2007, *Resources Allocation and New Product Development Portfolio Management, in Handbook of New Product Development Research*, Oxport: Elsevier/ Butterworth
- Porter, M., 1985, *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, Harvard US.
- Prakosa, B., 2005, *Pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi dan Orientasi Pembelajaran Terhadap Kinerja Perusahaan untuk Mencapai Keunggulan Bersaing*, Jurnal Studi Manajemen & Organisasi, Vol. 2 No. 1, hal. 35 – 57.
- Prajogo, D.I., Sohal, A.S., 2006, *The integration of TQM and technology/R&D management in determining quality and innovation performance*, The International

- Journal of Management Science,  
Vol. 34 pp. 296-312
- Rosenbusch, N., Brinckmann, J., Bausch,  
A., 2009, *Is innovation always  
beneficial? A meta-analysis of the  
relationship between innovation  
and performance in SMEs*, Journal  
of Business Venturing, Vol. 26 pp.  
441-457.
- Schumpeter, J. A., and Opie, R., 1983, *The  
theory of economic development:*
- An inquiry into profits, capital,  
credit, interest, and the business  
cycle.* New Brunswick, N.J.  
Transaction Book.
- Suroso, E., & Primiana, I., 2014,  
*Innovativeness Survey of  
Manufacturing Companies in  
Tasikmalaya City*, Manajemen &  
Bisnis, Vol. 12, No. 2, pp. 193-203.