

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Kapabilitas Inovasi**

Menurut Saparudin (2010) dalam Nugroho et al (2013) kapabilitas dapat diartikan sebagai kapasitas perusahaan untuk menggunakan sumber daya yang diintegrasikan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kapabilitas memungkinkan perusahaan untuk menciptakan dan mengeksploitasi 12 peluang eksternal serta mengembangkan keunggulan yang berdayatahan. Kapabilitas inti dapat didefinisikan juga sebagai faktor penentu keberhasilan jangka panjang, atau sebagairantai nilai, termasuk primer dan mendukung kegiatan yang menciptakan nilai pelanggan. Menurut Zimmerer (1996) dalam Trustorini Handayani dan Yusuf (2017) Inovasi diartikan sebagai kemampuan menerapkan kreativitas dalam rangka memecahkan persoalan dan peluang untuk meningkatkan dan memperkaya kehidupan (*innovation is the ability to apply creative solutions to those problems and opportunities to enhance or to enrich people's live*).

Menurut Lawson dan Ben (2001) dalam Nugroho (2013) kapabilitas inovasi (*innovation capability*) merupakan konsep mengenai kemampuan yang dimiliki suatu perusahaan untuk mengembangkan ide-ide baru menjadi sebuah inovasi. Kemampuan inovasi diusulkan sebagai kemampuan integrasi tingkat tinggi, yaitu kemampuan untuk

mencetak dan mengelola kemampuan yang beragam. Organisasi yang memiliki kemampuan untuk mengintegrasikan kemampuan kunci dan sumber daya perusahaan mereka untuk berhasil menstimulasi inovasi. Pendapat lain mengenai kapabilitas inovasi dikemukakan oleh Terziovski (2010) dalam Nugroho (2013), yang berpendapat bahwa kapabilitas inovasi tersebut menyediakan potensi bagi munculnya suatu inovasi yang efektif. Namun, konsep inibukan merupakan konsep yang sederhana atau konsep yang memiliki faktor tunggal, karena konsep ini juga melibatkan banyak aspek manajemen seperti kepemimpinan dan aspek teknis serta alokasi sumber daya strategis, pengetahuan pasar, dan lain-lain. Menurut Battor(2010) dan Sivadas et al (2000) dalam Sulistyoyo et al (2016) peningkatan penjualan, laba dan daya saing merupakan beberapa faktor yang mempengaruhi kapabilitas inovasi. Kemampuan untuk berinovasi semakin dipandang sebagai faktor paling penting dalam mengembangkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

#### **2.1.1.1 Definisi Kapabilitas Inovasi**

Menurut Tatiek (2010) Kapabilitas inovasi adalah kemampuan menerapkan kreativitas dalam rangka memecahkan persoalan dan peluang untuk meningkatkan kinerja.

Pendapat lain mengenai kapabilitas inovasi di kemukakan oleh Terziovski (2010) dalam Nugroho (2013), yang berpendapat bahwa kapabilitas inovasi tersebut menyediakan potensi bagi munculnya suatu inovasi yang efektif. Namun, konsep ini bukan merupakan konsep yang sederhana atau konsep yang memiliki faktor tunggal,

karena konsep ini juga melibatkan banyak aspek manajemen seperti kepemimpinan dan aspek teknis serta alokasi sumber daya strategis, pengetahuan pasar, dan lain-lain.

Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa kapabilitas inovasi (*innovation capability*) adalah upaya dalam memanfaatkan ide-ide baru ke dalam suatu proses maupun produk sehingga akan mendukung organisasi untuk mencapai tujuannya.

#### **2.1.1.2 Indikator Kapabilitas Inovasi**

Kapabilitas inovasi diukur dengan tiga indikator yaitu (Tatiek, 2010) :

##### **Inovasi Produk**

Menurut Kotler (2010:266) produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke suatu pasar untuk memenuhi keinginan atau kebutuhan. Produk-produk yang dipasarkan meliputi barang fisik, jasa, tempat, organisasi dan ide.

##### **Inovasi Pasar**

Menurut Johne (1999) dalam Ojalo (2008) membedakan tiga jenis inovasi, inovasi produk, proses inovasi, dan inovasi pasar.

##### **Inovasi Pelayanan**

Menurut (Lu and Tseng, 2010 apud Daft, 1978) inovasi pelayanan dapat didefinisikan sebagai “Suatu proses yang berisi konsep-konsep baru dan produksi, pengembangan dan implementasi perilaku. Ini juga merupakan metode, perubahan respon terhadap lingkungan eksternal atau Tindakan pertama akibat pengaruh lingkungan terhadap transformasi organisasi.”

### **2.1.2 Strategi Diferensiasi**

Pengertian strategi diferensiasi menurut Agustinus Sri Wahyudi dalam Ahmad Syukuri (2010) : Strategi diferensiasi dengan cara mengkonsentrasikan diri pada pangsa pasar yang lebih kecil (niches) dengan prinsip dasarnya adalah menggunakan strategi kepemimpinan biaya menyeluruh (low cost) atau diferensiasi (differentiation) untuk melayani pasar tertentu dengan lebih baik dari pada pesaing.

Strategi diferensiasi merupakan suatu strategi organisasi yang bertujuan untuk menghasilkan suatu produk atau jasa yang berbeda dengan produk atau jasa dari perusahaan lain. Dengan kata lain, produk atau jasa yang dihasilkan haruslah mempunyai identitas. Identitas produk atau jasa ini dapat berupa atribut-atribut yang melekat pada produk atau jasa tersebut sehingga dapat dikenal oleh pelanggan. Fokus utama strategi diferensiasi adalah pada loyalitas pelanggan terhadap produk atau jasa perusahaan.

#### **2.1.2.1 Strategi Diferensiasi Produk**

Untuk menarik konsumen perusahaan harus membangun strategi yang baik dan memiliki nilai lebih dibandingkan para pesaingnya. Salah satu strategi yang dapat dilakukan adalah strategi diferensiasi produk. (Kotler dan Armstrong dalam Riyogo, 2012) Diferensiasi Produk sebagai “*actually differentiating the market offering to create superior customer value*”. Kotler dan Armstrong (2012:211) menyatakan bahwa “Sebuah perusahaan dapat mendiferensiasi tawaran pasarnya menurut lima dimensi,

yakni, produk, pelayanan, saluran, personalia, dan citra.”

Sedangkan menurut Arionita & Trisanti (2014:61) “Diferensiasi produk merupakan bukti dan janji yang diberikan kepada pelanggan yang tercermin di dalam positioning produk, merek, dan perusahaan”.

### **2.1.2.2 Indikator Strategi Diferensiasi Produk**

Menurut Sofjan Assauri, (2013:99) Strategi diferensiasi menekankan pada sekumpulan tindakan yang terintegrasi, untuk menciptakan adanya perbedaan atau differences untuk barang atau jasa perusahaan. Perbedaan yang ditawarkan adalah dengan menciptakan suatu keunikan yang diterima industrinya, dan value bagi pelanggan. Strategi diferensiasi tersebut dapat menarik, bilamana kebutuhan dan preferensi pembeli sangat dibutuhkan untuk memuaskan, atas suatu produk dan jasa yang telah di standarisasikan. Strategi Diferensiasi dapat berbentuk :

a. Citra Merek atau Prestise.

Menurut Supranto dan Limakrisma (2011) menyatakan citra merek adalah apa yang konsumen pikir dan rasakan ketika mendengar 9 atau melihat suatu merek dan apa yang konsumen pelajari tentang merek. Sehingga dapat disimpulkan bahwa citra merek adalah sekumpulan asosiasi merek yang dapat konsumen rasakan dan dipikirkan yang diciptakan dan dipelihara oleh pemasar agar terbentuk di dalam benak konsumen.

b. Teknologi

“Teknologi informasi adalah studi penggunaan peralatan elektronika, terutama komputer, untuk menyimpan, menganalisis, dan mendistribusikan informasi apa saja, termasuk kata-kata, bilangan, dan gambar”.

c. Inovasi

Menurut Rosenfeld dalam Sutarno (2012:132), inovasi adalah transformasi pengetahuan kepada produk, proses dan jasa baru, tindakan menggunakan sesuatu yang baru.

### **2.1.3 Keunggulan Bersaing**

#### **2.1.3.1 Definisi Keunggulan Bersaing**

Menurut Dirgantoro (2001:159) bahwa, “keunggulan bersaing merupakan perkembangan dari nilai yang mampu diciptakan perusahaan untuk pembelinya”. Berdasarkan definisi diatas maka keunggulan bersaing tidak dapat dipahami dengan memandang perusahaan sebagai satu keseluruhan. Keunggulan bersaing berasal dari banyak aktivitas berlainan yang dilakukan perusahaan dalam mendesain, memproduksi, memasarkan, menyerahkan, mendukung produknya.

Keunggulan bersaing pada dasarnya tumbuh dari nilai-nilai atau manfaat yang diciptakan oleh perusahaan bagi para pembelinya. Pelanggan umumnya lebih memilih membeli produk yang memiliki nilai lebih dari yang diinginkan atau diharapkannya. Namun demikian nilai tersebut juga akan dibandingkan dengan harga yang ditawarkan.

Day et al. (2008) dalam Putu et al. (2013:66) menyatakan bahwa keunggulan bersaing yang dimiliki oleh suatu perusahaan dapat diperkirakan menghasilkan suatu

kepuasan konsumen, sebab dengan keunggulan bersaing yang dimilikinya merupakan cerminan bahwa produk yang ditawarkan telah memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen, dan memperoleh nilai positif dimata konsumen.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keunggulan bersaing adalah kemampuan suatu organisasi untuk menghasilkan produk yang lebih efektif dibandingkan dengan pesaing-pesaingnya. Pelanggan umumnya lebih memilih membeli produk yang memiliki nilai lebih dari yang diinginkan atau diharapkannya. Keunggulan bersaing ini dapat dicirikan dengan kualitas kemasan produk yang baik, keunikan produk dan harga yang bersaing.

### **2.1.3.2 Kondisi Keunggulan Bersaing**

Keunggulan bersaing yang sudah dicapai suatu perusahaan harus dipertahankan untuk menjadikan keunggulan bersaing tersebut menjadi keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Menurut Barney (1991), ada empat kondisi yang harus dipenuhi sebelum suatu sumber daya dapat disebut sebagai sumber keunggulan bersaing yang berkelanjutan :

1. Merupakan sumber daya perusahaan yang sangat berharga, terutama dalam kaitannya dengan kemampuan untuk memanfaatkan kesempatan dana atau menetralisasi ancaman dan lingkungan perusahaan.
2. Relatif sulit untuk dikembangkan, sehingga menjadi langka dilingkungan kompetitif.
3. Sangat sulit ditiru atau diimitasi
4. Tidak dapat dengan mudah digantikan oleh produk lainnya yang signifikan.

### **2.1.3.3 Indikator Keunggulan Bersaing**

Keunggulan kompetitif adalah manfaat yang ada ketika suatu perusahaan memiliki produk atau jasa yang dilihat oleh target pasar sebagai lebih baik daripada para pesaing (Longenecker, Moore, Dan Petty 2003:30)

Droge dan Vickery (1994) dalam Sensi Tribuana Dewi (2006:27) mengemukakan indikator keunggulan bersaing sebagai berikut :

1. Keunikan produk

Adalah keunikan yang dimiliki oleh produk yang dihasilkan perusahaan sehingga membedakan dari produk pesaing atau produk umum dipasaran.

2. Biaya/Harga

Adalah kemampuan perusahaan untuk menghasilkan produk dengan harga yang mampu bersaing dipasaran. Dengan terciptanya suatu produk yang unik dan berkualitas, perusahaan harus bisa menyesuaikan harga supaya harga tersebut sesuai dengan daya beli pelanggan (terjangkau) dalam kata lain tidak membebankan pelanggan.

3. Kualitas produk yang tersedia

Adalah kualitas dari produk yang berhasil diciptakan oleh perusahaan. Pintar dalam memilih bahan baku yang bermutu tinggi, sehingga menghasilkan produk yang berkualitas atau lebih dibandingkan pesaing.

### **2.1.4 Penelitian Terdahulu**

**Tabel 2.1**



## Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Mulyana Sutapa (2014) ISSN: 2089-7928.	Peningkatan Kapabilitas Inovasi, Keunggulan Bersaing dan Kinerja melalui Pendekatan Quadruple Helix: Studi Pada Industri Kreatif Sektor Fashion	Hasil penelitian menunjukkan quadruple helix (intellectuals, government, business, civil soceity) berpengaruh signifikan terhadap kreativitas.	Penggunaan variabel kapabilitas inovasi dan keunggulan bersaing	Penggunaan tiga varibel independen sedangkan penulis menggunakan dua variabel independen dan penggunaan variabel dependen yang berbeda
2.	Beni Lianto (2015) Vol. 4, No. 1, Januari 2015	Studi Keterkaitan Kapabilitas Inovasi dan Kinerja Inovasi UKM Alas Kaki di Mojokerto	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variable kapabilitas ekonomi berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovasi	Penggunaan variable kapanilitas inovasi	Penggunaan dua varibel independen sedangkan penulis menggunakan tiga variabel independen
3.	Lie Heng (2016)	Studi Mengenai Kapabilitas Inovasi, Keunggulan Diferensiasi Produk, dan Kinerja Pemasaran Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Kreatif di Kota Pontianak	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variable kapabilitas ekonomi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran	Penggunaan variable kapabilitas inovasi dan diferensiasi produk	Penggunaan tiga varibel independen sedangkan penulis menggunakan dua variabel independent
4.	Ratna Paryanti (2015) JOM FISIP Volume 2 No 2 Oktober 2015	Pengaruh Strategi Diferensiasi Terhadap Keunggulan Bersaing (Studi Pada Hotel Resty Menara Pekanbaru)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variable strategi diferensiasi berpengaruh signifikan terhadap	Sama-sama meneliti strategi diferensiasi terhadap keunggulan bersaing	Penggunaan satu varibel independen sedangkan penulis menggunakan dua variabel independent

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
			keunggulan bersaing		
5.	Andri Muhammad Nuroni (2017) ISSN: 1412-5897	Pengaruh Strategi Diferensiasi Terhadap Keunggulan Bersaing Pada Hotel Sumber Alam Cipanas Garut	Hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh strategi diferensiasi terhadap keunggulan bersaing pada Hotel Sumber Alam Cipanas Garut.	Sama-sama memakai Variabel strategi diferensiasi dan keunggulan bersaing	Penggunaan satu variabel independen sedangkan penulis menggunakan dua variabel independent
6.	R.P. Jayani Rajapathirana & Yan Hui (2017)	Relationship between innovation capability, innovation type, and firm Performance	Innovation is widely regarded as pinnacle success factor in highly competitive and global economy. An innovation perspective draws a clear picture of future opportunities that lie ahead.	Sama-sama memakai Variabel kapabilitas ekonomi	Penggunaan tiga variabel independen sedangkan penulis menggunakan dua variabel independen
7.	Githumbi V. dan Ragui, M. (2017) e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 19, Issue 11. Ver. I (November. 2017), PP 09-16	Differentiation Strategy and Performance of Large Rice Milling Factories in Kenya	Results showed that product, physical and service differentiation had a positive influence to the performance of large rice milling factories. However, physical differentiation was not statistically significant.	Sama-sama memakai Variabel strategi diferensiasi	Penggunaan satu variabel independen sedangkan penulis menggunakan dua variabel independent
8.	M. Isoraite (2018) [Volume 7, Issue 1(14), 2018]	The Competitive Advantages Theoretical Aspects	The result showed that competitive advantage is influenced by the factors such as	Sama-sama memakai Variabel keunggulan bersaing	Penggunaan satu variabel independen sedangkan penulis menggunakan

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
			infrastructure, the complexity of the business, labor and goods market efficiency, financial market complexity, innovation, technology, institutions of higher education and training, and macroeconomics.		dua variabel independent

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa kapabilitas inovasi (innovation capability) adalah upaya dalam memanfaatkan ide-ide baru ke dalam suatu proses maupun produk sehingga akan mendukung organisasi untuk mencapai tujuannya.

Kapabilitas novasi menurut saya adalah kemampuan yang dimiliki suatu perusahaan untuk mengembangkan ide-ide yang lama maupun yang baru menjadi sebuah inovasi untuk mencapai keunggulan bersaing.

Kapabilitas inovasi diartikan sebagai sekumpulan proses dalam perusahaan yang saling berhubungan dalam melakukan pengembangan, evolusi, dan inovasi produk (Aron O'Cass dan Sok, 2012). Kunci keberhasilan suatu perusahaan terletak pada kemampuannya dalam melakukan inovasi. Dengan inovasi perusahaan memiliki kemampuan untuk mengatasi berbagai permasalahan dalam menghadapi tantangan

perubahan-perubahan lingkungan baik internal maupun eksternal dalam rangka mempertahankan kelanjutan usahanya.

Untuk mewujudkan itu semua diperlukan inovasi. Pelaku usaha sudah saatnya meninggalkan praktik dalam strategi dan taktik tradisional, manajemen yang inovatif harus mencari cara-cara baru dan unik agar dapat berkompetensi secara lebih efektif. Tipe-tipe inovasi menurut Abernathy, Clark, dan Tidd dalam Stamm (2008) meliputi:

1. *Architectural innovation*: inovasi seperti ini terletak pada produk dasar, proses dan terkait dengan pemasaran yang digunakan sebagai pedoman untuk perkembangan selanjutnya.
2. *Market niche innovation*: inovasi seperti ini membuka peluang pasar baru melalui penggunaan teknologi yang sudah ada untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berbeda dengan produk pesaing.
3. *Regular innovation*: inovasi seperti ini melibatkan perubahan yang membangun pada produksi yang sesuai dengan pasar dan pelanggan yang ada.
4. *Inovasi revolusioner*: inovasi yang belum pernah ada sebelumnya, namun diterapkan pada pasar dan pelanggan yang ada. Dengan demikian, inovasi pada produk perusahaan untuk meningkatkan kualitas harus memperhatikan pasar dan pelanggan dengan memanfaatkan penerapan teknologi agar dapat mencapai keunggulan bersaing.

## **2.2 Keterkaitan Antar Variabel Penelitian**

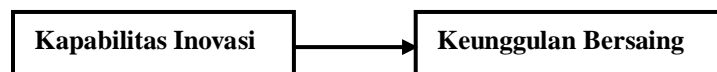
### **2.2.1 Keterkaitan Kapabilitas Inovasi terhadap Keunggulan Bersaing**

Kapabilitas inovasi adalah kemampuan organisasi dalam menerapkan kreativitas untuk memecahkan persoalan dan peluang. Inovasi menjadi salah satu kunci utama untuk mencapai keberhasilan dan keunggulan bersaing. Organisasi tanpa inovasi

tidak akan mampu untuk bersaing dan bertahan di lingkungan persaingan yang semakin tajam. Organisasi yang ingin bertahan dan memiliki bersaing di lingkungan bisnis global tidak cukup mengandalkan harga dan kualitasnya saja namun harus diimbangi dengan kreativitas dan inovasi (Esti & Suryana, 2008).

Organisasi yang memiliki kemampuan yang semakin baik dalam melakukan inovasi dan modal intelektualnya maka akan semakin tinggi kemampuan bersaingnya (Jose, 2012), karena semakin baik kapabilitas inovasi organisasi, maka produk yang dihasilkannya akan semakin inovatif sehingga nilai produk yang diberikan kepada konsumen akan semakin tinggi dan tingkat diferensiasi yang diberikan akan semakin tinggi pula. Oleh sebab itu semakin tinggi kapabilitas inovasi organisasi maka keunggulan bersaingnya semakin besar pula dengan sumber daya internal yang baik akan menjadi keunggulan bersaing (Raduan, 2009).

Keunggulan bersaing adalah proses yang terus bergerak sehingga perlu untuk dilakukan secara terus-menerus. Kemampuan untuk meningkatkan inovasi sangat penting agar mampu menciptakan keunggulan bersaing (Larsen, 2007).



### **2.2.2 Keterkaitan Strategi Diferensiasi terhadap Keunggulan Bersaing**

Sesuai dengan pernyataan Kotler dan Keller (2009), bahwa diferensiasi produk merupakan cara perusahaan untuk memenangkan persaingan melalui suatu daya

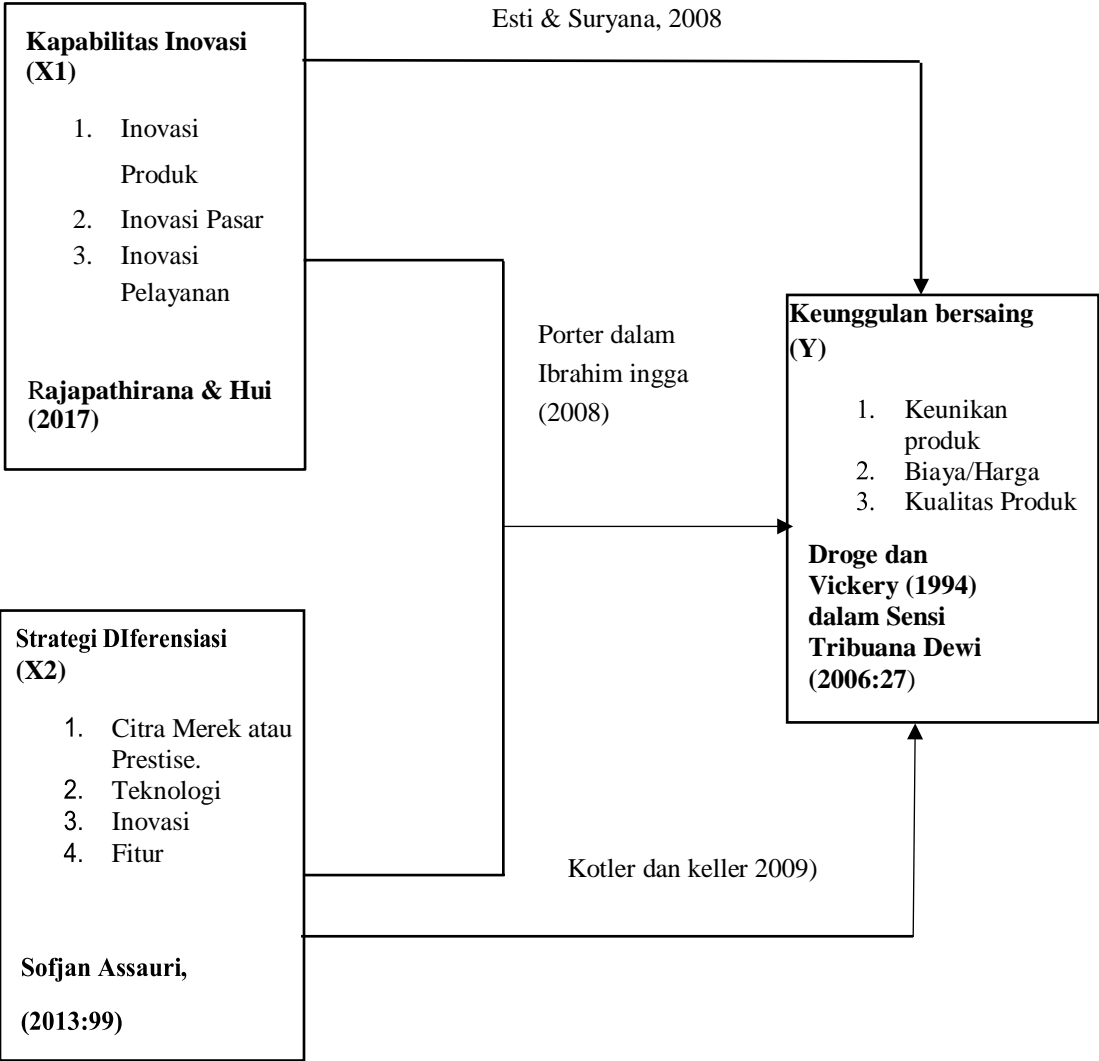
pembeda atau keunikan atribut, sehingga dipersepsikan sebagai produk yang memiliki nilai lebih oleh konsumen. Diferensiasi produk didalam penelitian ini berarti tindakan merancang serangkaian perbedaan yang berarti untuk membedakan tawaran perusahaan dengan tawaran perusahaan pesaing. Serta desain produk yang lebih baik, artinya sesuai dengan keinginan konsumen. Sedangkan menurut Nurlina, Suparta dan Sutjipta (2013) dimana ditemukan bahwa strategi diferensiasi merupakan mediator kunci yang mampu mengintegrasikan penguasaan lingkungan internal dan pelaksanaan rahasia jiwa kewirausahaan untuk menghasilkan peningkatan keunggulan kompetitif.

### **2.2.3 Keterkaitan Kapabilitas Inovasi dan Strategi Diferensiasi terhadap Keunparadiggulan Bersaing**

**Porter** dalam **Ibrahim ingga (2008)**, menyatakan bahwa suatu perusahaan dapat menggunakan dua strategi untuk bersaing dipasar yaitu, strategi keunggulan biaya atau strategi diferensiasi. Sebuah keunggulan kompetitif ada ketika perusahaan mampu memberikan manfaat yang sama sebagai competitor tetapi dengan biaya yang lebih rendah (keunggulan biaya) atau memberikan manfaat yang melebihi orang-orang produk yang bersaing (keunggulan diferensiasi). Dengan demikian keunggulan kompetitif memungkinkan perusahaan untuk menciptakan nilai unggul, untuk pelanggan dan keuntungan unggul untuk dirinya sendiri. hal ini akan digunakan peneliti sebagai teori penghubung antara orientasi psar dan inovasi produk terhadap keunggulan bersaing.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas dengan variable-variabel yang terdiri dari Kapabilitas Inovasi, Strategi Diferensiasi dan Keunggulan Bersaing, dan

berdasarkan alat ukur yang digunakan maka penulis membuat bagan kerangka pemikiran sebagai berikut :



## **Gambar 2.1**

### **Paradigma Penelitian**

#### **2.3 Hipotesis Penelitian**

Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis adalah asumsi atau jawaban sementara mengenai suatu permasalahan yang harus dibuktikan kebenarannya melalui pengujian data empiris.

Maka berdasarkan uraian diatas, dapat dimunculkan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H1 : Kapabilitas Inovasi berpengaruh secara parsial terhadap Keunggulan Bersaing pada Pembeli Sentra Xyz Kota Bandung.

H2 :Diferensiasi Produk berpengaruh secara parsial terhadap Keunggulan Bersaing pada Pembeli Sentra Xyz Kota Bandung.

H3 : Kapabilitas Inovasi dan Strategi Diferensiasi berpengaruh secara simultan terhadap Keunggulan Bersaing di Sentra Xyz Kota Bandung.



