

THE EFFECT OF BUSINESS STRATEGY, INNOVATION, AND CUSTOMER FOCUS ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE THROUGH COMPETITIVE ADVANTAGE

PENGARUH STRATEGI USAHA, INOVASI, DAN FOKUS PELANGGAN TERHADAP KINERJA ORGANISASI MELALUI KEUNGGULAN KOMPETITIF

Apridyta Rachma Aryani^{1*}, Indarto², Yuli Budiati³

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Semarang^{1,2,3}

apridyta.rachmaa@gmail.com¹

ABSTRACT

This study is based on quantitative research based on the fact that the company's sales have been unstable for several years due to national phenomena. The purpose of research on the problem is to analyze the impact of business strategy on organizational performance. This study used questionnaires or interviews with respondents, measuring variables using intervals. The technique used is descriptive analysis. The results showed that the business strategy variable did not have a significant effect on organizational performance. And competitive advantage cannot affect the company's performance and business strategy. In short, business strategy variables do not affect competitive advantage. In other words, the higher the existing strategic effort, the smaller the influence of new competitive advantage. Using resource-based theory as the main theory, resource-based theory is a theory which states that companies can: Increase competitive advantage. you by developing resources that help you survive in the long term.

Keywords: *Competitive Advantage; Organizational performance; Business strategy*

ABSTRAK

Penelitian ini didasarkan pada penelitian kuantitatif berdasarkan fakta bahwa penjualan perusahaan selama beberapa tahun tidak stabil karena fenomena nasional. Tujuan ditelitinya permasalahan adalah untuk menganalisis dampak strategi usaha terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini menggunakan kuesioner atau wawancara dengan responden, pengukuran variabel menggunakan interval. Teknik yang digunakan ialah analisis deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan variabel strategi usaha tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Dan keunggulan kompetitif tidak dapat memengaruhi kinerja dan strategi usaha perusahaan. Singkatnya, variabel strategi usaha tidak mempengaruhi keunggulan kompetitif. Dengan kata lain, semakin tinggi strategi usaha yang ada, semakin kecil pengaruh keunggulan kompetitif baru. Menggunakan resource-based theory sebagai teori utama, resource-based theory adalah teori yang menyatakan bahwa perusahaan dapat: Tingkatkan keunggulan kompetitif. Anda dengan mengembangkan sumber daya yang membantu Anda bertahan dalam jangka panjang.

Kata Kunci: Keunggulan Bersaing, Kinerja organisasi, Strategi usaha

PENDAHULUAN

Dunia kini semakin membaik, terutama negara Indonesia yang saat ini dapat kembali bangkit dari keterpurukan

akibat bencana yang telah menggoyahkan dunia tiga tahun silam. Wabah penyakit yang tidak disangka-sangka datang dan menyerang dunia, di

mulai dari negara China pada tanggal 29 Maret 2021 kasus Covid-19 pertama yang muncul tepatnya di Wuhan. Kaitannya dengan penelitian ini, ketetapan pemerintah untuk melakukan pembatasan wilayah yang telah dilakukan menuai banyak *pro* dan *contra*, karena dengan kebijakan tersebut banyak sektor seperti sektor perekonomian menjadi menurun. Pendistribusian atau penyaluran barang yang terkendala menjadikan bahan pokok langka dan harga melonjak. Bukan sampai disitu saja bahkan pertumbuhan ekonomi juga mengalami penurunan, sehingga tidak sedikit pengusaha baru atau lama mengalami kesulitan, terjadi banyak PHK (Pemutusan Hubungan Kerja) serta tidak sedikit juga pengusaha yang gulung tikar.

Hal ini menjadikan kinerja organisasi patut dipertanyakan, karena kinerja organisasi atau perusahaan juga berfungsi sebagai alat untuk mengetahui tingkat pencapaian perusahaan, sebagai sarana pembelajaran karyawan, tolak ukur terhadap kinerja sebelumnya, dan sebagai cara membangun akuntabilitas publik. Kinerja organisasi secara keseluruhan, keberhasilan manajemen dalam mencapai tujuan strategis yang ditetapkan melalui inisiatif strategis terpilih (Mulyadi, 2007).

Menciptakan kinerja organisasi atau perusahaan yang baik tidak terlepas dari cara dalam mencapai tujuan tersebut, upaya dalam pencapaian tersebut yang biasa dinamakan dengan strategi usaha. Strategi usaha atau strategi usaha inilah yang disusun dengan tujuan yang jelas seperti yang tercantum pada visi dan misi sebuah perusahaan, strategi ini juga yang nantinya sebagai upaya mewujudkan tujuan jangka pendek atau panjang sebuah perusahaan. Strategi usaha atau strategi usaha dipahami sebagai cara

untuk mencapai tujuan, namun menurut perkembangan manajemen strategis, strategi juga merupakan tujuan yang diinginkan oleh perusahaan itu sendiri. (Solihin, 2012).

Penetapan dan penentuan strategi usaha yang akan digunakan tidak terlepas dari apa yang diinginkan pelanggan, keinginan ini yang dijadikan fokus pelanggan. Fase implementasi strategi usaha yang efektif membutuhkan fokus pelanggan untuk menjadi sukses. Fokus pelanggan berarti kesediaan perusahaan untuk memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan dan untuk memuaskan mereka. Ini adalah proses dan aktivitas yang menggabungkan perolehan dan kepuasan pelanggan melalui evaluasi terus menerus atas kebutuhan dan keinginan pelanggan. (Wulandari, 2012)

Setelah mengetahui apa yang diinginkan pelanggan, maka demi keberhasilan usaha tersebut banyak perusahaan melakukan inovasi atau perubahan, tidak melakukan inovasi menjadi hal yang sangat berisiko, dikarenakan baik pasar konsumen ataupun pasar industri pastinya mengharapkan perubahan dan perbaikan berkala. Akibatnya banyak perusahaan menentukan bahwa sebuah keuntungan menjadikan inovasi menjadi strategi utama dalam usahanya.

Upaya yang sudah dilakukan ini pastinya akan menghasilkan perubahan, sehingga nantinya perusahaan memiliki nilai lebih di mata pelanggan. Apabila usaha ini sudah mampu melekat di mata pelanggan, maka akan menjadi lebih unggul di bandingkan dengan usaha yang lain. Nilai ini yang dinamakan dengan keunggulan kompetitif, keunggulan kompetitif ini lah yang akan menjembatani apakah strategi yang digunakan nantinya dapat menjadi

nilai lebih sehingga kinerja dapat meningkat.

Menurut Crown Dirgantoro (2001), keunggulan kompetitif adalah mengembangkan nilai yang dapat dihasilkan organisasi untuk para pembelinya. (Wahyudi,1996), keunggulan kompetitif adalah hal yang memungkinkan suatu organisasi menghasilkan lebih tinggi keuntungan dari pada para pesaingnya disuatu industri. Semakin tinggi keuntungan maka semakin besar keuntungan perusahaan dan sebaliknya.

Fenomena lain yang berkaitan dengan kinerja bisnis adalah masih adanya kesenjangan antara strategi usaha dan kinerja bisnis. Oleh karena itu, memang benar bahwa strategi yang diterapkan dalam perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Seperti dilansir dalam kajian 2021 oleh Iman Riadotul Hayat Sukarya dan Nurleli, Muttaqin Abdillah, Dona Primasari, Rini Widianingsih (2019), Muhammad Irfan Dzul Izzudin (2020), Faiz Adi Setiawan (2018), Muhammad Marfuin, Faiz Qinthar (20.2) dr . . Leny Suzan SE., M.Si, Ardan Gani Assalam, S.E., M.Ac. (2017) dan Elvira Sihombing, Fajar Saiful Akbar (2022) dalam penelitian di atas menemukan bahwa strategi usaha memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Berbeda dengan penelitian Jilie Maria Senduk, Ventje Ilat Victorina Tirayoh (2017) mengatakan bahwa strategi usaha tidak mempengaruhi kinerja organisasi. Perbedaan ini menimbulkan research gap, membuat peneliti ingin mempelajari variabel dependen ini dengan variabel independen yang sama dan beberapa variabel dan fenomena lain yang terjadi.

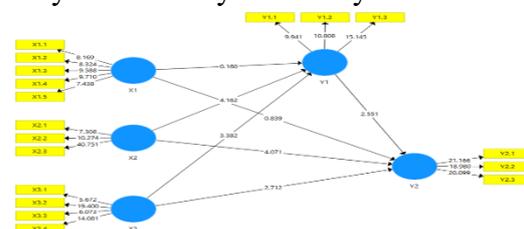
METODE PENELITIAN

Survei ini merupakan Survei kuantitatif. Jenis penelitian yang

digunakan dalam penelitian ini adalah explanatory study. Penelitian ini dilakukan untuk menyelidiki fenomena yang relatif baru. Bisa dikatakan ada fenomena yang belum pernah diketahui atau dipelajari. tentang perasaan. Semua karyawan yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan, yang bekerja di semua departemen perusahaan (penyelia, manajer, pemimpin gender dan tingkat tugas administratif sebagai pengambil keputusan) dengan total 36 karyawan, menjadi data dasar untuk penelitian ini. 1-10 dan ditambah dengan pertanyaan yang diajukan masing-masing responden. Teknologi tersebut diimplementasikan dengan teknik kuantitatif menggunakan persamaan struktural yang dilengkapi dengan bantuan smartPLS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden pada survei ini ialah seluruh karyawan yang berperan dalam pengambilan keputusan ,yang berada di seluruh cabang perusahaan (level pekerjaan Supervisor, manager, general manager, dan direktur sebagai pengambil keputusan) dengan total karyawan sebanyak 36 karyawan.



Gambar 1. Inner Model

Convergent validity dari model pengukuran tersebut, batas nilai loading faktor pada masing-masing instrumen > 0.7. Menurut pengolahan, variabel strategi usaha terdapat 5 instrumen valid, variabel fokus pelanggan dengan 3 instrumen valid, variabel inovasi dengan 4 instrumen valid, variabel keunggulan kompetitif dengan 3 instrumen valid, dan variabel kinerja organisasi dengan 3 instrumen valid. Dapat di katakan semua

instrument dalam pernyataan yang di ajukan adalah valid.

Pengaruh variabel strategi usaha terhadap variabel kinerja organisasi sebesar 0,839. Variabel fokus pelanggan mempengaruhi variabel hasil perusahaan 4,017. Variabel inovasi berpengaruh terhadap variabel keuntungan perusahaan sebesar 2,712. Variabel strategi Perish mempengaruhi variabel keunggulan kompetitif sebesar 0,16. Variabel fokus pelanggan berpengaruh terhadap variabel keunggulan kompetitif 4.162. Variabel inovasi mempengaruhi variabel keunggulan kompetitif 3,382 dan variabel keunggulan kompetitif 2,551 terhadap kinerja organisasi.

Tabel 1. Fornell-Larcker Criterion Discriminant Validity

	X1 (Strategi usaha)	X2 (Fokus pelanggan)	X3 (Inovasi)	Y1 (Keunggulan Bersaing)	Y2 (Kinerja organisasi)
X1 (Strategi usaha)	0,768				
X2 (Fokus Pelanggan)	0,617	0,849			
X3 (Inovasi)	0,709	0,827	0,879		
Y1 (Keunggulan Kompetitif)	0,630	0,885	0,876	0,956	
Y2 (Kinerja organisasi)	0,621	0,925	0,896	0,931	0,983

Nilai loading tiap elemen indikator pada konstruk lebih besar dari nilai cross loading, sehingga hasil dari survei menyatakan seluruh konstruk atau variabel laten dengan unsur discriminant validity yang baik, dimana indikator konstruk tersebut lebih baik dibandingkan indikator blok lainnya.

Tabel 2. Composite reliability

	Composite Reliability	Rule of Thumb	Kesimpulan
X1 (Strategi Usaha)	0.878	0.700	Reliabel
X2 (Fokus Pelanggan)	0.885	0.700	Reliabel
X3 (Inovasi)	0.860	0.700	Reliabel
Y1 (Keunggulan Kompetitif)	0.847	0.700	Reliabel
Y2 (kinerja organisasi)	0.889	0.700	Reliabel

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji reliabilitas komposit menunjukkan skor > 0,7 yang berarti semua variabel dianggap reliabel.

Tabel 3. Discriminant Validity, Cronbach's Alpha

	Cronbach's Alpha	rho_A	Average Variance Extracted (AVE)
X1 (Strategi usaha)	0.827	0.828	0.590
X2 (Fokus pelanggan)	0.803	0.815	0.721
X3 (Inovasi)	0.786	0.804	0.607

Y1 (Keunggulan Bersaing)	0.730	0.732	0.649
Y2 (kinerja organisasi)	0.812	0.813	0.727

Nilai AVE seluruh variabel diatas 0,5 yang berarti semua variabel dan dengan nilai discriminant validity yang baik. Berdasarkan data di atas terlihat bahwa nilai Cronbach's alpha lebih dari 0,7 untuk semua variabel, yang berarti semua variabel reliabel

Tabel 4. Model Fit

	Saturated Model	Estimated Model
NFI	0,544	0,544

Nilai NFI diawali dari 0 hingga 1 didapat dengan membandingkan model yang dihipotesiskan dengan model independen yang diberikan. Suatu model memiliki kecocokan yang tinggi ketika nilainya mendekati 1. Berdasarkan tabel di atas, nilai NFI adalah 0,544 yang berarti model tersebut cocok. (Ghozali, 2014)

Tabel 5. R Square

	R Square	R Square Adjusted
Y1 (Keunggulan Bersaing)	0,850	0,835
Y2 (Kinerja organisasi)	0,930	0,921

Y1 yang diperoleh memiliki nilai R-squared sebesar 0,850 yang berarti 85% variasi atau perubahan keunggulan kompetitif disebabkan oleh strategi usaha, fokus pelanggan dan inovasi, sedangkan 15% sisanya dijelaskan oleh alasan lain. Dan R-square dari Y2 adalah 0,930 yang berarti 93%. Fluktuasi atau perubahan kinerja organisasi dipengaruhi oleh strategi usaha, fokus pelanggan dan inovasi, sedangkan sisanya sebesar 7% disebabkan oleh hal lain. Sehingga dapat dikatakan bahwa R-squared variabel kinerja organisasi adalah sedang.

Tabel 6. Q Square

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
INOVASI	144,000	144,000	
KEUNGGULAN KOMPETITIF	108,000	53,399	0.506
KINERJA ORGANIASI	108,000	39,182	0.637
FOKUS PELANGGAN	108,000	108,000	
STRATEGI USAHA	180,000	180,000	

Variabel keunggulan kompetitif dan kinerja organisasi memiliki Q square diatas 0 menunjukkan model mempunyai predictive relevance. Jadi setiap perubahan pada variabel keunggulan kompetitif mampu diprediksi

oleh strategi usaha dan kinerja organisasi dan setiap perubahan pada kinerja organisasi mampu diprediksi oleh strategi usaha, fokus pelanggan, inovasi dan keunggulan bersaing.

Tabel 7. Analisis Jalur pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
SU->KO	-0.015	-0.007	0.091	0.160	0.873
SU->KK	-0.059	-0.056	0.071	0.839	0.402
FP->KO	0.511	0.532	0.123	4.162	0.000
FP->KK	0.414	0.414	0.102	4.071	0.000
IN->KO	0.464	0.438	0.137	3.382	0.001
IN->KK	0.296	0.301	0.109	2.712	0.007
KK->KO	0.342	0.335	0.134	2.551	0.011

Dari tabel diatas X1 (Strategi usaha) tidak berpengaruh pada Y1 (Keunggulan Bersaing), X1 (Strategi usaha) tidak berpengaruh pada Y2 (Kinerja organisasi), X2 (Fokus pelanggan) berpengaruh pada Y1 (Keunggulan Bersaing), X2 (Fokus pelanggan) berpengaruh pada Y2 (Kinerja organisasi). X3 (Inovasi) berpengaruh pada Y1 (Keunggulan Bersaing). X3 (Inovasi) berpengaruh pada Y2 (Kinerja organisasi). Y1 (Keunggulan Bersaing) berpengaruh pada Y2 (Kinerja organisasi).

Tabel 8. Analisis Jalur Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
SU->KK->KO	-0.005	-0.001	0.034	0.147	0.884
FP->KK->KO	0.175	0.179	0.088	1.998	0.046
IN->KK->KO	0.159	0.144	0.072	2.197	0.028

Tabel di atas menunjukkan bahwa Y1 (Keunggulan Kompetitif) tidak memediasi pengaruh X1 (Strategi usaha) terhadap Y2 (Kinerja organisasi). Y1 (Keunggulan Kompetitif) memediasi pengaruh X2 (Fokus Pelanggan) terhadap Y2 (Kinerja Organisasi). Y1 (Keunggulan Kompetitif) menyampaikan pengaruh X3 (Inovasi) terhadap Y2 (Kinerja organisasi).

Pembahasan Hasil Penelitian

H1 (ditolak) berbeda. Banyak faktor yang berperan, namun tidak dapat dikatakan bahwa strategi usaha yang saat ini digunakan di perusahaan ini berdampak signifikan terhadap hasil

perusahaan yang ada. Namun jika kita mengajukan pertanyaan terbuka, kita dapat melihat bahwa perusahaan ini menerapkan strategi usaha dengan sistem peniruan dan tindakan. Kita bisa melihat rasa stabilitas perusahaan. Pada dasarnya, penelitian ini dilakukan pada masalah pertumbuhan perusahaan yang tidak stabil, sehingga pertumbuhan yang kurang stabil dapat diasumsikan di sini. Oleh karena itu dapat diasumsikan bahwa strategi usaha yang digunakan tidak cocok untuk penerapannya

H2 (diterima) Hasil penelitian menunjukkan bahwa fokus pelanggan berpengaruh signifikan terhadap hasil perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja adalah proses dan hasil dari kemampuan suatu pekerjaan dalam mengelola sumber daya untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Penelitian ini didukung oleh penelitian tahun 2017 oleh Purwasar dan Suprpto yang menemukan bahwa customer centricity mempengaruhi kinerja organisasi. Kajian Atmana tahun 2014 juga menyebutkan bahwa fokus pelanggan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi besar dan bottom line perusahaan.

H3 (diterima) Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi berdampak signifikan terhadap bottom line perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi penting untuk perkembangan perusahaan dan perubahan diperlukan untuk memenuhi kebutuhan pasar. Dalam penelitian ini, inovasi penting untuk mengembangkan perubahan yang memenuhi kebutuhan dan keinginan pasar. Jika inovasi dapat diterima di pasar, maka kinerja organisasi juga dapat meningkat. Hal ini didukung oleh studi yang dilakukan Manahera pada tahun 2018 menemukan bahwa inovasi berdampak signifikan terhadap kinerja UMKM Nasi Kuning di Manado dan dampaknya positif. Juga

dalam kajian Merakat 2017, hasilnya menunjukkan bahwa inovasi berdampak positif pada bottom line perusahaan.

H4 (ditolak) Hasil penelitian menjelaskan bahwa strategi usaha tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam menjalankan usahanya, suatu perusahaan atau organisasi menentukan bagaimana tujuan organisasi atau bisnis tersebut tercapai, yang biasa dikenal dengan strategi usaha. Keunggulan kompetitif (Jap, 1991) dapat dicapai ketika pelanggan menerima perbedaan yang koheren dalam karakteristik utama produk yang diproduksi dibandingkan dengan pesaing mereka ketika perbedaan tersebut merupakan efek langsung dari perbedaan atau kemampuan antara produsen dan pesaing. Namun dalam pertanyaan terbuka, strategi yang diadopsi dengan menerapkan strategi usaha perusahaan lain tidak dapat mewakili keuntungan yang jelas bagi perusahaan, karena ini bukan tentang orisinalitas strategi perusahaan itu sendiri, yaitu. strategi usaha atau kebijakan bisnis ini. Pencapaian. tujuan tidak tepat dan lengkap Perhitungan atau hasil hipotesis yang ada terbukti.

H5 (diterima), penelitian menjelaskan bahwa customer centricity berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa customer centricity adalah cara perusahaan memahami, memahami kebutuhan target pelanggannya dan menyesuaikan respon organisasi penjualan untuk memuaskan pelanggan (Agustina, 2016). Menurut penelitian Azizah dan Maftukhah pada tahun 2017 dan Sukoco pada tahun 2018, customer centricity berdampak signifikan terhadap keunggulan kompetitif Studi oleh Maurya, Mishra, Anand dan Kumar (2015), Pratiwi (2019), Dewi dan Nuzuli (2017),

Wahyudiono (2018) dan Wulandari (2012) menyimpulkan bahwa customer centricity memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Sementara itu, penelitian Azizah dan Maftukhah (2017), Sukoco (2018), serta Kuswant dan Prihandono (2017) menemukan bahwa customer centricity mempengaruhi kinerja organisasi melalui keunggulan kompetitif. Memenuhi kepuasan pelanggan melalui fokus pelanggan dan dengan demikian meningkatkan kinerja penjualan perusahaan.

H6 (diterima), hasil penelitian menjelaskan bahwa inovasi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karena banyaknya keinginan pasar, perubahan harus terjadi satu per satu, yang sejalan dengan penelitian Pattipeilohy tahun 2018 tentang inovasi dengan keunggulan kompetitif yang signifikan, serta penelitian Merakat. , 2017. Inovasi dapat dijadikan keunggulan kompetitif bagi kinerja bisnis. Hal ini menjelaskan bahwa inovasi memiliki dampak yang signifikan terhadap keunggulan kompetitif

H7 (diterima) Hasil penelitian menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif berpengaruh signifikan terhadap bottom line perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif pada dasarnya dihasilkan dari nilai atau manfaat yang dapat diciptakan perusahaan bagi pembelinya, yang lebih besar daripada biaya yang harus dikeluarkan perusahaan untuk menciptakannya. Jika sebuah perusahaan berhasil mendapatkan keuntungan dengan menggunakan salah satu dari empat strategi umum tersebut, diharapkan memiliki keunggulan kompetitif (Aaker, 2015). Menurut penelitian Merakat tahun 2017 dalam penelitian ini

keunggulan kompetitif berpengaruh terhadap bottom line perusahaan. Penelitian ini menjelaskan bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima karena keunggulan kompetitif mempengaruhi kinerja organisasi.

H8 (menurun), hasil penelitian menyatakan keunggulan kompetitif sebagai fasilitator strategi usaha tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Hasil penelitian ini didasarkan pada kenyataan bahwa suatu perusahaan atau organisasi menetapkan cara-cara untuk mencapai tujuan dalam kegiatan bisnisnya, namun penerapannya dalam perusahaan dianggap kurang tepat. Hal itu tampak dari survei Jilie Maria Senduk dan Ventje Ilat Victorina. Tirayoh (2017) dengan hasil: Strategi usaha tidak mempengaruhi hasil perusahaan jika keunggulan kompetitif tidak dapat mentransfer strategi usaha ke hasil perusahaan.

H9 (diterima), hasil penelitian menunjukkan keunggulan kompetitif sebagai mediator fokus pelanggan berpengaruh signifikan terhadap bottom line perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif dapat mempengaruhi customer centricity terhadap kinerja organisasi. Dalam penelitian ini, keunggulan kompetitif dapat menerjemahkan customer centricity menjadi firm performance, mirip dengan penelitian Nusadani dan Nugraha pada tahun 2018. Variabel customer centricity memiliki pengaruh yang signifikan terhadap firm bottom line melalui keunggulan kompetitif.

H10 (diterima), hasil penelitian menjelaskan bahwa keunggulan kompetitif sebagai fasilitator inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. Studi ini menjelaskan bahwa keunggulan kompetitif dapat

menerjemahkan inovasi menjadi kinerja bisnis, sebagaimana studi tahun 2019 oleh Pradhikta menemukan bahwa keunggulan kompetitif berpengaruh signifikan terhadap mediasi inovasi terhadap kinerja bisnis.

PENUTUP

Kesimpulan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjawab permasalahan yang berkaitan dengan pengaruh strategi usaha, fokus pelanggan dan inovasi terhadap hasil perusahaan melalui keunggulan kompetitif. Menurut studi empiris, strategi usaha tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis, dan keunggulan kompetitif juga tidak dapat mentransfer strategi usaha ke kinerja bisnis, tetapi fokus pelanggan dan inovasi mempengaruhi kinerja bisnis, dan kemampuan untuk mentransfer keunggulan kompetitif, fokus pelanggan pada Kinerja bisnis dan kemampuan menerjemahkan inovasi ke dalam aktivitas bisnis.

Dalam penelitian ini strategi usaha merupakan variabel yang tidak berpengaruh signifikan berdasarkan hasil pengujian. Hasil dari strategi usaha tidak mempengaruhi keunggulan kompetitif. Strategi usaha dibuat atau diterapkan untuk mencapai maksud dan tujuan perusahaan, namun terkadang strategi perusahaan yang diterapkan tidak sepenuhnya benar atau tidak selaras dengannya. Apa pun yang diinginkan pasar, atau mungkin sama seperti pesaing lainnya, dapat dikatakan bahwa strategi usaha yang digunakan perusahaan ini tidak dapat memberikan kesan yang berbeda kepada pelanggan. Strategi perusahaan yang akan diterapkan tidak sesuai atau tidak memenuhi hasil yang diinginkan, sehingga kinerja organisasi memburuk. Ketika strategi ini gagal menjembatani gap untuk mewujudkan visi dan misi

perusahaan, baik dari sisi pendapatan maupun pertumbuhan bisnis, maka goyah. Dengan cara ini, kinerja memburuk dan strategi yang digunakan tidak memberikan keuntungan maksimal bagi perusahaan. Hal ini tercermin dari strategi perusahaan yang tidak dilaksanakan secara optimal dan gagal meningkatkan kinerja organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategi, Medio* : Bina Putra Aksara, 199
- Assauri, Sofjan., (2008). *Manajemen Produksi dan Operasi*, Edisi Revisi. Lembaga Penerbit FKUI, Jakarta
- Assauri, S. (2013). *Manajemen Pemasaran*. Rajawali Pers. Jakarta
- Badan Pusat Statistik, 2020. *Analisis Dampak Covid-19 Terhadap Pelaku Usaha Provinsi Jawa Tengah*:BPS
- Bastian, Indra. (2001). *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPF.
- Dirgantoro, Crown. (2001). *Manajemen Stratejik: Konsep, Kasus, dan Implementasi*. Jakarta: Grasindo.
- Fahy, John and Alan Smithee. 1999. "Strategic Marketing and the Resource Based View of the Fir". *Academy of Marketing Science Review* [Online].
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen (5th ed.)*. Semarang: AGF Books.
- Hussein, Ananda Sabil. (2015). *Modul Ajar: Penelitian Bisnis dan Manajemen Menggunakan Partial Least Squares (PLS) dengan smartPLS3.0*. Universitas Brawijaya.
- Ismail Solihin. (2012). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Erlangga
- Jahanshahi, Afshar, Asghar, dkk. 2012. "Analyzing the effect of electronic commerce on organizational performance: Evidence from small and medium enterprises". *African Journal of Business Management* Vol. 6 (15) pp. 6486 – 6496, 6 Juni 2012
- Kotler, Bowen, and Makens. (2014). *Marketing for Hospitality and Tourism 6th edition*. London: Pearson Education Limited
- Kotler, Philip; Armstrong, Garry, (2008). *Prinsip-prinsip Pemasaran, Jilid 1*, Erlangga, Jakarta
- Mulyadi, dan Johnny Setiawan, (2007). *Corporate Culture And Performance, Dampak Budaya Perusahaan terhadap Kinerja*. Prenhallindo, Jakarta
- Octavia, Sally Malva. (2017). *Pengaruh kepemilikan manajerial, dan kepemilikan institusional terhadap nilai perusahaan*, Artikel Ilmiah STIE Perbanas, Surabaya
- Porter, Michael E. (1980). *Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. The MacMillan Press Ltd.
- Pulic, A. (1998). *Measuring the Performance of Intellectual Potential in Knowledge Economy*. Paper presented at the the 2nd McMaster World Congress on Measuring and Managing Intellectual Capital, Austria.
- Sonny Sumarsono. (2014). *Ekonomi Sumber Daya Manusia Dan Ketenagakerjaan. Edisi Kedua*. Yogyakarta; Graha Ilmu.
- Sukarya, Nurlaeli. (2021). *Pengaruh Strategi usaha Terhadap Kinerja organisasi*. Universitas Islam Bandung

- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- _____. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- _____. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- _____. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- _____. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Tjiptono, F. (2012). *Perspektif Manajemen dan Pemasaran Kontemporer*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Qinthara, Suzan, Assalam. (2020). *Pengaruh Strategi usaha Terhadap Kinerjaorganisasi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom.