

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

#### 2.1 Kajian Pustaka

Hasil penelitian Kafetzopoulos Dimitrios (2015) dengan judul *“Relationship between quality management, innovation and competitiveness. Evidence from Greek companies”*. Menemukan bahwa manajemen kualitas memiliki efek yang signifikan dan positif, terutama, pada inovasi produk dan yang kedua pada inovasi proses. Dengan demikian, hipotesis penelitian pertama (H1) dan kedua (H2) dari penelitian ini diterima. Secara keseluruhan, 61,4 persen variasi dalam inovasi produk dan 63,2 persen perubahan dalam proses oksidasi yang dipengaruhi oleh manajemen kualitas. Temuan juga menunjukkan bahwa ada efek langsung yang positif dan signifikan dari produk dan proses keunggulan kompetitif, mengkonfirmasi secara terbuka hipotesis H3 dan H4 dari penelitian ini. Secara keseluruhan, 49,7 persen dari variasi keunggulan kompetitif dijelaskan oleh inovasi produk dan inovasi proses. Temuan di atas mendukung gagasan luas bahwa manajemen kualitas adalah kekuatan pendorong utama untuk dimensi inovasi teknis. Selain itu, mereka mengungkapkan bahwa inovasi produk dan proses memainkan peran kunci dalam meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan. Secara keseluruhan, temuan-temuan tersebut mendukung berbagai hal yang luas di seluruh manajemen kualitas dan inovasi teknis adalah kekuatan pendorong utama dalam keunggulan kompetitif perusahaan.

Hasil penelitian Distanont Anyanitha, Khongmalai Orapan (2018) dengan judul *“The role of innovation in creating a competitive advantage”*. Menemukan bahwa inovasi meningkatkan keuntungan dalam persaingan melalui faktor eksternal. Faktor – faktor eksternal dibagi menjadi dua kelompok: faktor orientasi makro dan faktor orientasi mikro. Faktor – faktor eksternal di tingkat mikro memiliki lebih banyak pengaruh pengembangan inovasi bisnis makanan beku dari pada mereka di tingkat makro. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengusaha, terutama pengusaha UKM, perlu beradaptasi dan mudah mempersiapkan diri untuk menghadapi perubahan ekonomi yang akan datang, yang akan terjadi tidak hanya di tingkat global tetapi juga di tingkat negara regional dan selain konteks internal dalam organisasi, faktor eksternal juga penting, terutama yang akan mengarah pada pengembangan inovasi. Inovasi akan menjadi alat strategis dalam kompetisi ini penting untuk perbaikan, pembuatan, dan peningkatan bisnis untuk menciptakan keunggulan kompetitif sama atau lebih baik dibandingkan dengan negara – negara asing dalam rangka mewujudkan pembangunan berkelanjutan.

Hasil penelitian dari Ferreira Vitor Hugo dos Santos, Cardoso Rita (2014) dengan judul *“The Relation Between Quality Management and Innovation Performance in The Textile Sector in Portugal”*. Menemukan bahwa studi ini pertama kali meninjau konsep dan praktik yang terkait dengan Manajemen Mutu, Inovasi, dan Kinerja. Kemudian kami menyelidiki hubungan antara ketiga konsep tersebut di atas dalam konteks

sektor tekstil di Portugal, melalui kuesioner, berdasarkan tingkat penilaian yang berbeda. Studi dan analisis data masing-masing didasarkan pada tanggapan yang diperoleh dari total 66 kuesioner, dikirim ke ATP perusahaan Portugis bersertifikat di sektor tekstil. Hasilnya mengungkapkan bahwa ada hubungan langsung antara Manajemen Mutu dan Inovasi, dan inovasi dengan Kinerja. Namun, mengenai pengelolaan Manajemen Mutu dan Kinerja, tidak terdapat hubungan langsung, tampaknya ada hubungan tidak langsung. Dengan demikian, dalam penelitian ini, Inovasi muncul sebagai mediator antara Manajemen Mutu dan Kinerja. Oleh karena itu, organisasi harus memiliki seperangkat praktik yang baik dalam hal Manajemen Mutu, dan bilamana mungkin, mempromosikan Inovasi sebagai faktor pembeda untuk meningkatkan daya saing.

Hasil penelitian dari Kuncoro Wuryanti, Suriani Wa Ode (2017) dengan judul "*Achieving sustainable competitive advantage through product innovation and market driving*". Menemukan bahwa studi ini mencoba untuk menguji pengaruh inovasi produk terhadap penggerak pasar dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dengan meningkatkan studi literatur sebelumnya. Dari hasil pengujian model SEM dengan menggunakan model smart PLS, dapat disimpulkan bahwa inovasi produk berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan, artinya semakin baik inovasi produk maka semakin baik pula keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Inovasi produk berpengaruh positif

terhadap market driving, itu berarti bahwa semakin baik inovasi produk, semakin baik pasar yang akan mengemudi. Pasar mengemudi secara positif mempengaruhi keunggulan kompetitif berkelanjutan, itu berarti bahwa semakin baik pasar mengemudi semakin baik keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Hasil penelitian dari Dong-Young Kim, Vinod Kumar, Uma Kumar, (2012) dengan judul "*Relationship between quality management practices and innovation*". Menemukan bahwa dari penelitian ini untuk menguji asosiasi di antara praktik manajemen kualitas yang berbeda dan menyelidiki praktik manajemen kualitas yang secara langsung atau tidak langsung berhubungan dengan lima jenis inovasi: produk radikal, proses radikal, produk tambahan, proses inkremental, dan inovasi administratif. Kami menguji kerangka yang diusulkan dan hipotesis menggunakan data empiris dari perusahaan manufaktur dan layanan bersertifikat ISO 9001. Hasilnya menunjukkan bahwa seperangkat praktik manajemen kualitas melalui manajemen proses memiliki hubungan positif dengan kelima jenis inovasi ini. Ditemukan bahwa manajemen proses secara langsung dan positif berkaitan dengan inovasi inkremental, radikal, dan administratif. Kemampuan organisasi untuk mengelola proses dapat memainkan peran penting dalam mengidentifikasi rutinitas, membangun basis pembelajaran, dan mendukung kegiatan inovatif. Temuan ini juga mengungkapkan bahwa nilai praktik manajemen kualitas individu terkait dengan praktik manajemen kualitas lainnya. Oleh karena itu, menyoroti hanya satu atau

beberapa praktik atau teknik manajemen kualitas mungkin tidak menghasilkan pemecahan masalah dan inovasi yang kreatif.

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1. Konsep Manajemen Kualitas**

Konsep manajemen kualitas adalah untuk memastikan upaya dalam mencapai tingkatan kualitas untuk produk telah terencana dan terorganisir dengan baik. Dari sudut pandang sebuah perusahaan konstruksi, kualitas manajemen proyek konstruksi berarti menjaga kualitas pekerjaan konstruksi pada standar yang diperlukan untuk memperoleh kepuasan pelanggan yang akan membawa pada daya saing dan keberlangsungan hidup bisnis jangka panjang bagi perusahaan (Tan & Abdul-Rahman, 2005).

Manajemen kualitas harus menyediakan lingkungan dengan alat, teknik, dan prosedur yang berhubungan dapat digunakan secara efektif mengarah pada keberhasilan operasional perusahaan, peran manajemen kualitas untuk sebuah perusahaan bukanlah kegiatan yang terisolasi tetapi saling terkait dengan semua proses operasional dan manajerial perusahaan. (Harris dan McCaffer, 2001). Manajemen kualitas harus juga mengontrol seluruh kegiatan operasional perusahaan untuk memenuhi standar kualitas perusahaan dan menjamin kualitas produk yang dihasilkan.

Praktik manajemen kualitas mengacu pada kegiatan yang sangat penting bagi perusahaan dan diharapkan untuk memimpin, langsung atau tidak langsung, untuk meningkatkan kualitas dan kinerja yang kompetitif.

Menetapkan manajemen kualitas adalah strategi untuk mencapai produk berkualitas tinggi dengan mengidentifikasi dan meningkatkan elemen dan kegiatan penting dalam proses manufaktur. Mendukung kepemimpinan, manajemen proses, manajemen sumber daya manusia (HRM), kualitas informasi dan melengkapi hubungan antara perusahaan dan perusahaan yang paling berpengaruh pada kinerja perusahaan. (Flynn et al., 1994).

Kafetzopoulos Dimitrios (2015), menyatakan bahwa praktek manajemen kualitas menghasilkan lima praktek umum yang berbeda diantaranya ada: kepemimpinan dan dukungan manajemen puncak, Pelatihan dan keterlibatan karyawan, Informasi dan pembelajaran, Manajemen proses, dan Fokus pelanggan.

a. Kepemimpinan dan dukungan manajemen puncak

Tingkat pengaruh dan dukungan yang dibutuhkan manajemen dalam menerapkan lingkungan kualitas total sangat penting untuk keberhasilan implementasi manajemen kualitas. Flynn et al., (1994) berpendapat bahwa kepemimpinan dan dukungan manajemen puncak diharapkan memiliki peran integral dalam mendorong praktik dan perilaku yang mengarah pada pembentukan kualitas tujuan, alokasi sumber daya, evaluasi kinerja kualitas dan peningkatan kualitas. Selain itu, kepemimpinan bertanggung jawab untuk mengurangi jarak di antara berbagai tingkatan dalam hirarki organisasi dan

mendukung desentralisasi (Kafetzopoulos, Gotzamani, & Gkana, 2015).

b. Pelatihan dan keterlibatan karyawan

Karyawan harus dilatih sepenuhnya untuk pekerjaan yang sesuai mereka kerjakan. Merancang program pelatihan yang baik meningkatkan kerja tim, meminimalkan kesalahan dan membantu seluruh karyawan untuk merasakan kenyamanan dalam melakukan sebuah pekerjaan. (Kim et al., 2012).

c. Informasi dan pembelajaran

Informasi dan pembelajaran organisasi yaitu kemampuan organisasi untuk memproses pengetahuan dan memodifikasi perilakunya untuk mencerminkan situasi kognitif baru yang bertujuan untuk meningkatkan kinerjanya. (Jerez-Gomez et al. 2005). Perusahaan harus memiliki kemampuan belajar yang unggul untuk dapat menganalisis aktivitas mereka yang sukses dan berhasil dalam mengembangkan dan meluncurkan produk mereka, serta untuk memperoleh pengetahuan baru, sehingga perbaikan dapat dilakukan dan cara-cara baru untuk bekerja sesuai dengan pelanggan yang telah diidentifikasi (Chaston et al., 2001).

d. Manajemen proses

Manajemen proses merasa prihatin dengan mengoptimalkan proses bisnis, sehingga produktivitas, kualitas dan inovasi dapat dicapai. Biasanya, faktor yang paling berpengaruh dalam manajemen proses adalah teknologi. Untuk mencapai proses inovasi yang sukses, peralatan dan alat yang tepat harus dipastikan. Terutama perusahaan dengan sistem kualitas yang ketat perlu mengadopsi teknologi terkini dalam prosesnya (Ooi et al., 2012).

e. Fokus pelanggan

Sebuah organisasi harus menentukan kebutuhan pelanggan saat ini dan masa depan dan mempertimbangkan kebutuhan mereka sebagai persyaratan untuk seluruh organisasi. Pengalaman pelanggan terkait dengan seluruh proses pembelian, termasuk tidak hanya produk / layanan yang dikirimkan, tetapi juga cara pengirimannya. Ini berarti bahwa organisasi yang berorientasi pada pelanggan harus mempertimbangkan suara pelanggan dalam setiap langkah proses pengambilan keputusan, untuk menghindari masalah kualitas (Flynn et al., 1994).



Menurut Prawirosentono, Suyadi (2007) menyatakan bahwa kualitas produk membahas berbagai segi sebagai berikut: merancang (to design), memproduksi (to produce), mengirimkan barang kepada konsumen (to deliver), pelayanan pada konsumen (consumers service), dan digunakannya produk tersebut oleh konsumen. Jadi, pengertian kualitas dipandang dari sisi produsen harus dikaitkan beberapa segi diatas yang melingkupi manajemen kualitas. Secara sistematis manajemen kualitas terpadu meliputi:

- a. Merancang produk (*product designing*)
- b. Memproduksi secara baik sesuai dengan rencana
- c. Mengirimkan produk ke konsumen dalam kondisi baik (*to deliver*)
- d. Pelayanan yang baik kepada konsumen (*good consumer service*).

### 2.2.2. Inovasi

Greg Richards dan Julie Wilson (2012) menuliskan bahwa inovasi adalah pengenalan penemuan-penemuan baru atau menyebarkan makna penemuan baru tersebut ke dalam penggunaan umum di masyarakat. Inovasi produk bukan harus datang dari pimpinan puncak saja tetapi tanggung jawab semua pihak yang terlibat dalam proses produksi. Inovasi dipandang sebagai kreasi dan implementasi kombinasi baru. Inovasi mengandung arti pengembangan dan implementasi sesuatu yang baru.

Inovasi adalah suatu kegiatan perusahaan untuk beradaptasi dengan lingkungan yang dinamis. Oleh sebab itu perusahaan dituntut untuk mampu menciptakan pemikiran baru, gagasan-gagasan baru dengan menawarkan produk yang inovatif serta peningkatan pelayanan yang dapat memuaskan pelanggan. Dua konsep yang diajukan adalah keinovativan dan kapasitas berinovasi. Keinovativan adalah pikiran tentang keterbukaan untuk gagasan, proses dan produk baru secara berhasil (Hurley dan Hult dalam Prakosa, 2005).

(Schumpeter, 1934) menyatakan bahwa terdapat lima kemungkinan jenis inovasi yang dapat dilakukan oleh perusahaan, yaitu:

- a. Pengenalan produk baru atau perubahan kualitatif dari produk yang sudah ada.
- b. Proses inovasi baru bagi industri.
- c. Pembukaan pasar baru.
- d. Pengembangan sumber-sumber bahan baku baru atau input lainnya.
- e. Perubahan dalam organisasi.

(Zaridis dan Mousiolis, 2014) menyatakan bahwa kreativitas berpikir tentang sesuatu yang baru dan inovasi adalah melakukan hal-hal baru. Adalah sifat selalu menemukan cara baru yang kreatif dan inovatif adalah solusi kreatif. Memiliki empat ciri inovasi, yaitu:

- a. Memiliki makna khusus suatu permainan atau inovasi yang memiliki ciri yang khas dalam arti ide, urutan program, sistem termasuk kemungkinan hasil yang diharapkan.
- b. Unsur yang memiliki ciri kebaruan dalam pengertian inovasi harus memiliki karakteristik sebagai karya dan buah yang memiliki pemikiran tingkat orisinalitas dan kebaruan.
- c. Program inovasi, dilaksanakan melalui program yang direncanakan dalam arti bahwa sebuah inovasi dilakukan melalui proses tidak terburu-buru, tapi sebuah inovasi dipersiapkan dengan matang dengan program yang jelas dan direncanakan terlebih dahulu.
- d. Inovasi, diciptakan memiliki program tujuan dilakukan inovasi harus memiliki arah dan strategi untuk mencapai tujuan.

Inovasi juga membicarakan mengenai sumber inovasi, suatu perusahaan tidak terlepas dari sumber inovasi tersebut. Menurut (Drucker dalam Alifuddin & Razak, 2015). Sumber inovasi terbagi menjadi tujuh jenis yaitu:

- a. Hal yang tidak diperkirakan (*the unexpected*), yakni sukses yang tidak diperkirakan atau kegagalan yang tidak diperkirakan.

- b. Keganjilan/Ketidaksesuaian (*the incongruity*) ada perbedaan antara realitas yang sebenarnya dengan kenyataan yang di rumuskan.
- c. Proses Kebutuhan (*Process need*).
- d. Perubahan struktur pasar dan struktur industri.
- e. Demografi, yakni perubahan dalam besaran populasi, struktur usia, komposisi tenaga kerja, tingkat pendidikan.
- f. Perubahan persepsi, suasana hati.
- g. Pengetahuan baru, ilmiah atau tidak.

Mengenai penjelasan sumber inovasi tersebut inovasi produk sendiri memang bertujuan untuk mempertahankan dan memperpanjang kelangsungan hidup perusahaan, karena produk yang telah ada tetap rentan terhadap perubahan kebutuhan dan selera konsumen, teknologi, siklus hidup produk yang lebih singkat, serta meningkatnya persaingan domestik dan luar negeri namun yang perlu diketahui dalam proses inovasi produk yang dilakukan haruslah melalui hasil penelitian pasar, sehingga dapat menghasilkan produk yang sesuai dengan selera konsumen.

Yusof, Roddin, dan Awang (2015). Menyatakan bahwa definisi inovasi produk adalah daya saing adalah transformasi pengetahuan menjadi proses, produk dan layanan baru. inovasi juga dapat didefinisikan sebagai aplikasi ide-ide baru ke dalam produk, proses atau aspek lain dalam suatu perusahaan kegiatan. inovasi terfokus terhadap proksi untuk mengomersialkan ide menjadi sesuatu yang kita pertimbangkan. inovasi

terbagi menjadi lima jenis yang berbeda yaitu produk baru, metode produksi baru, sumber pasokan eksploitasi baru pasar baru dan cara-cara baru untuk mengelola bisnis.

Inovasi produk ditetapkan sebagai inovasi yang digunakan dalam seluruh aktivitas operasi dimana produk baru dibuat dan dipasarkan, termasuk inovasi dalam semua proses harus dilakukan dengan itu. Inovasi produk ini ditunjukkan untuk perusahaan mempertahankan kelangsungan hidup karena produk yang sudah rentan terhadap perubahan kebutuhan konsumen, dan selera teknologi, siklus hidup produk yang lebih pendek, dan tingkat kompetisi dalam negeri dan luar negeri. Inovasi pada produk sangat penting dan harus dalam upaya untuk mempertahankan pangsa pasar melihat Persaingan di antara banyak upaya telah membuat alat peraga yang edukatif ini. (Panigrahy Dkk, 2015).

Kafetzopoulos dkk (2013) menjelaskan adanya beberapa indikator dari inovasi produk, yaitu:

- a. Tingkat kebaruan produk.
- b. Penggunaan inovasi teknologi terbaru dalam produk baru.
- c. Kecepatan pengembangan produk baru.
- d. Jumlah produk yang diperkenalkan ke pasar.
- e. Jumlah produk kami yang pertama ke pasar.

Inovasi Proses (*process innovation*), merupakan komponen baru yang diperkenalkan pada sebuah produksi perusahaan atau operasi jasa,

input bahan baku, spesifikasi tugas, pekerjaan dan informasi, dan peralatan yang digunakan, untuk produksi sebuah produk atau membuat jasa pelayan. (Pervaiz K. Ahmed and Charles D. Shepherd) (2010). Inovasi Proses juga membantu meningkatkan mutu suatu produk dan mengurangi biaya-biaya, dengan demikian dapat meningkatkan nilai produk dan jasa tersebut. Inovasi Proses memimpin ke arah metode operasi baru dengan memproduksi baru, memproduksi teknologi baru atau mengembangkan kemampuan orang-orang dalam perusahaan.

Menurut Prajogo dan Shoal (2006), ada beberapa indikator dari inovasi proses di antaranya yaitu:

- a. Daya saing teknologi.
- b. Kecepatan mengadopsi inovasi teknologi terbaru dalam proses.
- c. Kebaruan teknologi yang digunakan dalam proses.
- d. Tingkat perubahan dalam proses, teknik, dan teknologi.

### **2.2.3. Keunggulan Kompetitif**

Keunggulan kompetitif adalah keunggulan melebihi pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai yang lebih besar kepada konsumen dari pada pesaing. (Kotler, 2008). Untuk memenangkan dari persaingan di pasar, perusahaan harus mengelola produk dengan baik dan menciptakan hubungan yang baik dengan pelanggan untuk menghadapi para pesaing. Membangun hubungan pelanggan yang menguntungkan dan meraih

keunggulan memerlukan penghantaran nilai dan kepuasan nilai dan kepuasan lebih kepada konsumen daripada dilakukan pesaing.

Menurut Kafetzopoulos dkk (2013). Ada beberapa indikator dalam keunggulan kompetitif diantaranya yaitu:

a. Biaya yang rendah.

Perusahaan bekerja keras untuk mencapai biaya produksi dan distribusi terendah. Dengan biaya yang rendah tersebut memungkinkan perusahaan untuk menetapkan harga yang lebih rendah daripada pesaingnya dan menawarkan harga yang lebih rendah pula daripada para pesaingnya. (Kotler, 2010).

b. Menawarkan kualitas produk

Menurut Kotler dan Armstrong (2005) menyatakan bahwa kualitas produk berhubungan erat dengan kemampuan produk untuk menjalankan fungsinya, termasuk keseluruhan produk, keandalan, ketepatan, kemudahan pengoperasian dan perbaikan, dan atribut bernilai lainnya.

c. Pengiriman tepat waktu

Waktu pengiriman dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif perusahaan, saat perusahaan tersebut mampu untuk mengurangi waktu pengiriman

pesanan konsumen atau mengurangi waktu penyediaan jasa kepada konsumen (Stonebrake dan Leong, 1994)

d. *Time to market*

*Time to market* adalah sejauh mana sebuah organisasi mampu memperkenalkan dan meluncurkan produk baru yang lebih cepat dari pada pesaing-pesaing lainnya (Vessey, 1991). Pada saat perusahaan mampu meluncurkan produk barunya lebih cepat dibandingkan dengan pesaing, maka hal ini memungkinkan organisasi mampu merebut pangsa pasar terlebih dahulu bahkan mampu memimpin pasar dan akan menghasilkan laba yang lebih tinggi.

e. *Strategic flexibility*

*Strategic flexibility* adalah bagaimana terjadi perubahan pada kondisi pasar dan kemampuan perusahaan dengan cepat merespon hal tersebut. kemampuan perusahaan untuk merespon ketidakpastian dengan menyesuaikan objektif yang ada dengan didukung oleh kemampuan dan pengetahuan (Matusik dan Hill, 1998).

Michael P. Porter (1990) mengungkapkan beberapa strategi yang dapat digunakan perusahaan untuk dapat bersaing. Beberapa aspek inti dari teori Porter tersebut adalah:



a. Ancaman Pendatang Baru

Dalam sebuah industri, tentu kesuksesan sebuah perusahaan akan menyebabkan timbulnya perusahaan lain ikut-ikutan atau ingin beradu peruntungan untuk menjadi pesaing. Kondisi ini akan bisa menjadi sebuah ancaman jika dari awal tidak dilakukan persiapan. Salah satu cara mengatasi hal ini adalah dengan terus meningkatkan keunggulan kompetitif yang dimiliki industri anda. Inovasi produk dan harga bukan menjadi satu-satunya cara namun, harus ada cara yang lebih kreatif lagi.

b. Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

Tawar menawar akan menjadi sebuah ancaman bagi anda jika mengambil konsekuensi untuk mendapatkan pemasok barang yang sama dengan pesaing sebagaimana ciri-ciri ekonomi konvensional. Apalagi jika sampai pihak pesaing mendapatkan harga yang lebih murah ketimbang anda. Oleh karena itu, menjaga hubungan yang baik dengan pemasok agar integritas antara anda dan pemasok dapat terjaga dengan baik. Hubungan yang baik ini, tentu akan sangat berdampak positif bagi bisnis anda.

c. Ancaman Produk Pengganti

Produk pengganti meskipun memiliki bentuk yang berbeda, namun jika memiliki fungsional yang sama dan

harganya lebih murah tentu tidak menutup kemungkinan konsumen akan lebih memilih barang tersebut. Berbeda halnya jika barang yang anda produksi memiliki keunggulan kompetitif, maka nilai tambah dari barang tersebut akan meningkat dan memiliki daya tawar lebih tinggi. Nilai tambah dan keunggulan lain produk anda ini akan dapat membuat pelanggan menjadi puas dan tidak berpaling ke produk lainnya.

d. Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

Untuk hal ini, kita harus benar-benar memperhatikan strategi pemasaran yang digunakan. Metode pemasaran harus benar-benar efektif untuk membuat konsumen memilih hanya kepada produk anda. Hal yang dapat dilakukan adalah dengan membina hubungan baik dengan konsumen. Melakukan edukasi terhadap produk hingga konsumen jelas dan tentu membuat konsumen meletakkan kepercayaannya pada kita. Jangan memberi jarak dengan konsumen, semakin kita dekat maka merek juga akan semakin nyaman. Tentunya hal ini akan berdampak positif pada usaha kita.

e. Persaingan Kompetitif Diantara Anggota Industri

Sebagai sebuah perusahaan besar tentunya tidak menutup kemungkinan akan adanya pesaing dari

perusahaan yang bergerak di sektor yang sejenis. Keunggulan kompetitif bukan hanya terbatas pada perbedaan brand, inovasi, dan cara pemasaran. Tetapi dari segi nilai dan kemanfaatan harus lebih dapat dirasakan pelanggan. Terlebih lagi, hal ini akan membuat bisnis kita semakin matang dan kuat.

### 2.3 Pengembangan Hipotesis Penelitian

Kim et al. (2012) Menyatakan bahwa upaya organisasi untuk membangun dan meningkatkan praktik-praktik manajemen kualitas berhubungan positif dengan produk – produk inovatif pasar pemasaran yang benar-benar baru di pasar. Dalam hal ini manajemen kualitas sebagai pihak yang mengontrol dan mengawasi setiap kegiatan operasional bertanggung jawab atas menciptakan kualitas pada sebuah produk yang akan diluncurkan, oleh karena itu setiap inovasi produk baru yang akan diluncurkan harus sesuai dengan standar dari manajemen kualitas untuk kesuksesan. Berdasarkan uraian di atas ditarik suatu hipotesis sebagai berikut :

**H<sub>1</sub>: Manajemen kualitas berpengaruh positif terhadap inovasi produk.**

Hoang dkk (2006) menegaskan bahwa manajemen kualitas dianggap sebagai bagian dari praktik memiliki dampak positif pada inovasi perusahaan. Mereka menemukan bahwa kepemimpinan dan manajemen orang, proses dan manajemen strategis, dan organisasi terbuka memiliki

dampak positif pada kinerja perusahaan dalam kaitannya dengan inovasi. Dalam hal ini praktek manajemen kualitas merupakan bagian dari inovasi proses, bagaimana manajemen kualitas dapat mengontrol dan mengawasi setiap proses inovasi dengan mempertimbangkan biaya-biaya yang dikeluarkan atas setiap kegiatannya dan memperhatikan teknologi yang digunakan. Berdasarkan uraian di atas ditarik suatu hipotesis sebagai berikut :

**H<sub>2</sub>: Manajemen kualitas berpengaruh positif terhadap inovasi proses.**

Li dkk, (2012) menyatakan secara umum diakui bahwa inovasi produk sangat penting bagi perusahaan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif mereka dan menjadi semakin penting sebagai sarana bertahan hidup, bukan hanya dalam pertumbuhan. Inovasi produk yang ditawarkan suatu perusahaan di dalam pasar menjadi suatu faktor yang membuat perusahaan itu memiliki keunggulan. Inovasi produk juga dapat menjadi nilai tambah di mata pelanggan karena dapat memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan oleh sebab itu, produk yang perusahaan tawarkan harus memiliki faktor pembeda yang memiliki nilai lebih dibandingkan pesaing untuk terwujudnya keunggulan kompetitif. Berdasarkan uraian di atas ditarik suatu hipotesis sebagai berikut :

**H<sub>3</sub>: Inovasi produk berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif.**

Evangelistaand Vezzani (2010) mengklaim bahwa inovasi produk dan proses meningkatkan keunggulan kinerja perusahaan. Dalam

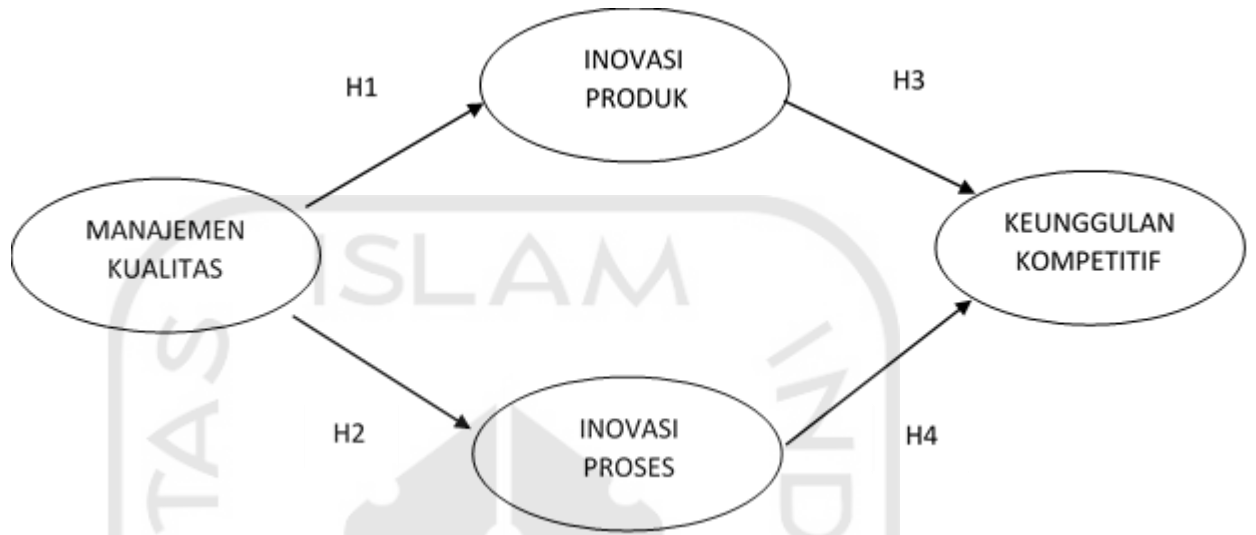
studi yang sama terbukti bahwa inovasi mempengaruhi kinerja perusahaan terutama di sektor manufaktur. Dengan perusahaan melakukan inovasi proses dapat menciptakan keunggulan kinerja pada perusahaan itu sendiri, dengan terciptanya keunggulan kinerja dapat menjadi faktor yang baik untuk perusahaan memiliki suatu keunggulan kompetitif yang tidak dimiliki oleh perusahaan pesaing.

Taddese dan Osada (2010) percaya bahwa inovasi proses sangat penting untuk pertumbuhan berkelanjutan dan kompetensi global. Dalam bertahan di dalam kompetisi global yang semakin ketat dan banyaknya pesaing inovasi proses dapat mengatasi biaya-biaya yang sangat besar dan memberikan efisiensi terhadap perusahaan. Dengan demikian, dengan menerapkan inovasi proses tujuan organisasi bukan untuk memberikan layanan produk yang lebih diinginkan kepada pelanggan mereka, tetapi untuk menciptakan cara yang lebih menguntungkan dan kualitatif untuk memproduksinya. Berdasarkan uraian di atas ditarik suatu hipotesis sebagai berikut :

**H<sub>4</sub>: Inovasi proses berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif.**

#### **2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis**

Berdasarkan pada urutan kajian pustaka dan penelitian terdahulu, maka kerangka teoritis yang dikembangkan dalam penelitian ini peneliti gambarkan dalam sebuah bagian sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran