
BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini menjelaskan hasil pengaruh Orientasi strategik terhadap Inovasi produk, menjelaskan pengaruh Orientasi strategik terhadap Keunggulan bersaing , pengaruh Inovasi produk terhadap Keunggulan bersaing dan menjelaskan pengaruh Orientasi strategik terhadap Keunggulan bersaing responden melalui Inovasi produk sebagai variabel mediasi Pada local game mobile. Pembahasan hasil penelitian ini dimulai dari analisis deskriptif profil karyawan dan manajemen Local Game Mobile, deskriptif terhadap variabel penelitian dan analisis kuantitatif yaitu analisis Structural Equation Model (SEM) menggunakan SMART PLS 3.2.7 dan pengujian hipotesis.

Seperti yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya bahwa pengumpulan data penelitian dilakukan dengan cara menyebar kuesioner kepada responden penelitian yaitu karyawan dan pemilik Pada local game mobile. Dalam penelitian ini, kuesioner disebar sebanyak 50 eksemplar dan responden yang berhasil dikumpulkan sebanyak 44 orang. Rincian perolehan kuesioner dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.1. Setelah data terkumpul, kemudian data diedit (editing), diberi kode (coding) dan ditabulasikan (tabulating).

Tabel 4.1

Tingkat Pengembalian Kuesioner

No	Keterangan	Jumlah	Persentase
1	Jumlah kuesioner yang disebar	50	100%
2	Jumlah kuesioner yang tidak kembali	6	12%
3	Jumlah kuesioner yang kembali	44	88%

Sumber : Data primer diolah, 2019

4.1. Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 44 responden maka dapat diidentifikasi mengenai karakteristik responden sebagai berikut:

1. Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan jenis kelamin responden, dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu laki - laki dan perempuan. Gambaran jenis kelamin responden ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.2
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	34	77.3%
Perempuan	10	22.7%
Total	44	100.0%

Sumber : Data primer, diolah, 2019

Berdasarkan data responden yang digunakan menunjukkan bahwa pemilik dan karyawan Pada local game mobile mayoritas adalah laki-laki yaitu sebanyak 77,3% dan sisanya perempuan yaitu sebanyak 22,7%. Hasil ini menunjukkan bahwa pemilik dan karyawan Local game mobile lebih

banyak pada responden laki-laki, karena bidang tugas yang berhubungan dengan pengembangan game mobile sangat cocok dilakukan oleh kaum laki laki.

2. Usia Responden

Berikut deskriptif usia responden pada responden Local game mobile, yang ditunjukkan pada Tabel 4.3

Usia Responden

Usia Responden	Jumlah mahasiswa	Persentase
< 18 tahun	0	0.0%
19 - 25 tahun	9	20.5%
26 - 30 tahun	25	56.8%
> 30 tahun	10	22.7%
Total	44	100.0%

Sumber : Data primer diolah, 2019

Berdasarkan usia responden, menunjukkan bahwa pemilik dan karyawan Pada local game mobile mayoritas berusia 26– 30 tahun yaitu sebesar 56,8%. Sedangkan responden yang berusia lebih dari 30 tahun sebesar 22,7%, berusia antara 19 – 25 tahun sebesar 20,5% , dan tidak ada yang berusia kurang dari 18 tahun. Dengan demikian mayoritas usia mereka masih muda dan produktif sehingga mendukung dalam meningkatkan inovasi produknya.

3. Pendidikan Terakhir

Hasil distribusi pendidikan terakhir responden dapat ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 4.4

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan terakhir	Jumlah	Persentase
SMP	0	0.0%
SMA	12	27.3%
Diloma (D1,D2,D3)	12	27.3%
Sarjana	20	45.5%
Total	44	100.0%

Sumber : data primer diolah, 2019

Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden berpendidikan terakhir Sarjana yaitu sebanyak 20 orang atau 45,5%. Sementara responden yang berpendidikan terakhir Diloma (D1,D2,D3) sebesar 27,3%, dan berpendidikan SMA sebesar 27,3%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dan pemilik local game mobile telah berpendidikan tinggi yaitu Sarjana mudan dan Sarjana.

4. Posisi di Perusahaan

Hasil analisis data ini diperoleh nilai distribusi frekuensi terhadap posisi di perusahaan seperti ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.5.

Karakteristik Responden Berdasarkan Posisi di Perusahaan

Posisi	Jumlah	Persentase
Pemilik	8	18.2%
Manajer atau pemimpin	12	27.3%
Staff	24	54.5%
Total	44	100.0%

Sumber : data primer diolah, 2019

Berdasarkan lama posisi di perusahaan, dapat diketahui bahwa sebagian besar sebagai staf perusahaan yaitu sebesar 54,5%. Sedangkan

posisinya sebagai manajer atau pemimpin sebesar 27,3% dan pemilik perusahaan sebesar 18,2%.

5. Lama Bekerja

Hasil analisis data ini diperoleh nilai distribusi frekuensi terhadap lama bekerja seperti ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.6
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama bekerja	Jumlah	Persentase
< 1 tahun	0	0.0%
1 - 2 tahun	4	9.1%
2.1 - 4 tahun	17	38.6%
4.1 - 6 tahun	11	25.0%
> 6 tahun	12	27.3%
Total	44	100.0%

Sumber : data primer diolah, 2019

Berdasarkan lama bekerja mayoritas responden telah bekerja di perusahaan local game mobile antara 2.1 – 4 tahun sebesar 38,6%, antara 4.1– 6 tahun sebesar 25,0, bekerja lebih dari 6 tahun sebesar 27,3% dan sisanya bekerja antara 1– 2 tahun sebesar 9,1%. Hal ini menunjukkan bahwa responden telah cukup lama dan berpengalaman dalam mengelola usaha pengembangan local game mobile.

Analisis Deskriptif Variabel

Dalam menentukan kriteria penilaian responden maka dapat dilakukan dengan interval sebagai berikut :

Skor persepsi terendah adalah : 1

Skor persepsi tertinggi adalah : 5

$$\text{Interval} = \frac{5 - 1}{4} = 0,80$$

Sehingga diperoleh batasan persepsi adalah sebagai berikut :

Interval penilaian	Kriteria
1,00 s/d 1,80	Sangat tidak baik
1,81 s/d 2,60	Tidak baik
2,61 s/d 3,40	Cukup
3,41 s/d 4,20	Baik
4,21 s/d 5,00	Sangat baik

Tabel 4.7.
Penilaian Responden pada Variabel Orientasi strategik

No	Item Orientasi strategik	Rata-rata	Kriteria
1	Perusahaan mengerti harapan atau keinginan konsumen terhadap produk dan layanan terhadap kolom saran dan kritik produk di setiap platform	4.16	Baik
2	Lancarnya komunikasi antara perusahaan dengan konsumen	4.09	Baik
3	Cepatnya perusahaan merespon dan menyelesaikan komplein konsumen terhadap kualitas produk perusahaan	3.84	Baik
4	Konsumen dilibatkan dalam proses perancangan pembuatan produk	4.09	Baik
5	Perusahaan membentuk tim untuk mendiskusikan strategi agar dapat bersaing	4.45	Sangat Baik
6	Perusahaan melakukan analisa atau melakukan riset produk pesaing	4.59	Sangat Baik
7	Perusahaan mengadopsi konsep game lain lalu dikembangkan kembali menjadi game perusahaan	4.20	Baik
8	Perusahaan siap menghadapi produk pesaing baru terkait produk game yang akan diluncurkan	4.18	Baik
Rata-rata Total		4.20	Baik

Sumber : Data Primer yang Diolah 2019

Berdasarkan Tabel 4.7 di atas dari 44 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai indikator variabel Orientasi strategik menyatakan baik (Mean 4,20). Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi yang baik terhadap Orientasi strategik Pada local game mobile seperti tim orientasi, kompetensi managerial, jaringan social, dukungan kelembagaan lokal, orientasi biaya rendah, inovasi produk. Orientasi strategik tertinggi terjadi pada indikator Perusahaan melakukan analisa atau melakukan riset produk pesaing dengan rata-rata sebesar 4,59 (sangat baik), dan penilaian terendah adalah indikator cepatnya perusahaan merespon dan menyelesaikan komplein konsumen terhadap kualitas produk perusahaan dengan skor 3,84 (baik).

Hal ini menjadi rekomendasi bagi perusahaan bahwa respon cepat perusahaan untuk memperbaiki setiap kekurangan dan kelemahan sangat penting bagi konsumen yang menggunakan game mobile ini, sehingga dibutuhkan SDM yang handal yang mampu merespon dan menyelesaikan komplein konsumen dengan cepat.

Tabel 4.8.
Penilaian Responden pada Variabel Inovasi produk

No	Item Inovasi produk	Rata-rata	Kriteria
1	Perusahaan selalu menciptakan produk yang mengikuti zaman	4.11	Baik
2	Perusahaan selalu melakukan penambahan dan mengembangkan fitur pada produk lama	4.05	Baik
3	Perusahaan menghasilkan produk-produk game yang beragam sehingga banyak pilihan game yang dimainkan	4.09	Baik
4	Konsep game yang di tawarkan selalu berbeda	3.95	Baik
5	Perusahaan menciptakan ide-ide yang inovatif pada produk	4.11	Baik
6	Perusahaan melakukan riset sebelum menciptakan inovasi pada produk.	4.27	Sangat Baik
7	perusahaan menciptakan atau menambahkan alur cerita di dalam produknya	4.14	Baik
8	Perusahaan meluncurkan versi beta terlebih dahulu sebelum produk tersebut sebelum resmi di rilis	4.14	Baik
	Rata-rata Total	4.11	Baik

Sumber : Data Primer yang Diolah 2019

Berdasarkan Tabel 4.8 di atas dari 44 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai indikator variabel Inovasi produk adalah baik (Mean 4,11). Hal ini menunjukkan bahwa persepsi responden telah memberikan penilaian yang baik atas inovasi produk sebagai proses pengenalan produk atau sistem baru yang membawa kesuksesan ekonomi bagi perusahaan dan kesuksesan sosial bagi konsumen serta komunitas atau lingkungan yang lebih luas. Penilaian tertinggi responden terletak pada indikator perusahaan melakukan riset sebelum menciptakan

inovasi pada produk dengan skor 4,27. Sedangkan penilaian terendah terjadi pada indikator Konsep game yang di tawarkan selalu berbeda dengan rata-rata sebesar 3,95 (baik).

Hal ini menunjukkan bahwa konsumen game mobile mengharapkan adanya suatu game yang memiliki inovasi yang tinggi yang selalu berubah dalam setiap periodenya, sehingga mereka tidak suka pada game-game yang cenderung tidak berubah. Untuk itu hal ini menjadi tantangan bagi pengelola dan pengembang game mobile dalam menawarkan produknya agar selalu memberikan daya tarik bagi penggunanya

Tabel 4.9.

Penilaian Responden pada Variabel Keunggulan bersaing

No	Item Keunggulan Bersaing	Rata-rata	Kriteria
1	Konsep game merupakan inti dari pembuatan prduk game dan mencerminkan produk perusahaan	3.86	Baik
2	Fiture game yang ditawarkan berbeda dengan game buatan pesaing	3.93	Baik
3	Konsep game yang di tawarkan berbeda dengan game buatan pesaing	3.89	Baik
4	Selalu menampilkan gameplay yang menarik yang tidak kalah menariknya dengan game buatan pesaing	4.25	Sangat Baik
5	Salah satu produk perusahaan memiliki alur game yang tidak kalah menarik dengan game buatan pesaing	4.11	Baik
6	Perusahaan senantiasa menyediakan produk-produk dengan keunggulan (fitur) baru yang tidak kalah menarik dengan produk pesaing	4.09	Baik
7	Perusahaan bergerak cepat dalam mengembangkan produk baru dibanding dengan pesaing	3.86	Baik
8	Produk yang dihasilkan perusahaan memiliki konsep game yang menarik yang tidak kalah dengan produk pesaing	4.14	Baik
	Rata-rata Total	4.02	Baik

Sumber : Data Primer yang Diolah 2019

Berdasarkan Tabel 4.9 di atas dari 44 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai indikator variabel Keunggulan bersaing responden adalah baik (Mean 4,02). Hal ini berarti responden hanya memberikan penilaian tinggi pada Keunggulan bersaing sehingga dapat menjadi strategi benefit dari perusahaan yang melakukan kerjasama untuk berkompetisi lebih efektif dalam market place. Keunggulan bersaing tertinggi terjadi pada indikator selalu menampilkan gameplay yang menarik yang tidak kalah menariknya dengan game buatan pesaing dengan rata-rata 4,25 dan Keunggulan bersaing terendah terjadi pada indikator perusahaan bergerak cepat dalam mengembangkan produk baru dibanding dengan pesaing dengan rata-rata 3,86(baik).

4.4. Analisis Structural Equation Modelling

Analisis kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis *Structural Equation Modelling* dengan program SMARTPLS 3.2.7. Model analisis jalur ini digunakan analisis SEM (*Structural Equation Model*) yaitu sekumpulan teknik-teknik statistikal yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif rumit secara simultan. Analisis ini dipilih untuk mengetahui pengaruh secara bertahap yaitu pengaruh Orientasi strategik terhadap Inovasi produk, pengaruh Orientasi strategik terhadap Keunggulan bersaing, pengaruh Inovasi produk terhadap Keunggulan bersaing, serta pengaruh Orientasi strategik terhadap Keunggulan bersaing melalui Inovasi produk. Analisis ini sekaligus untuk membuktikan hipotesis penelitian ini yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya.

Untuk melakukan analisis data dengan metode SEM PLS diperlukan tahap-tahap pengujian yaitu :

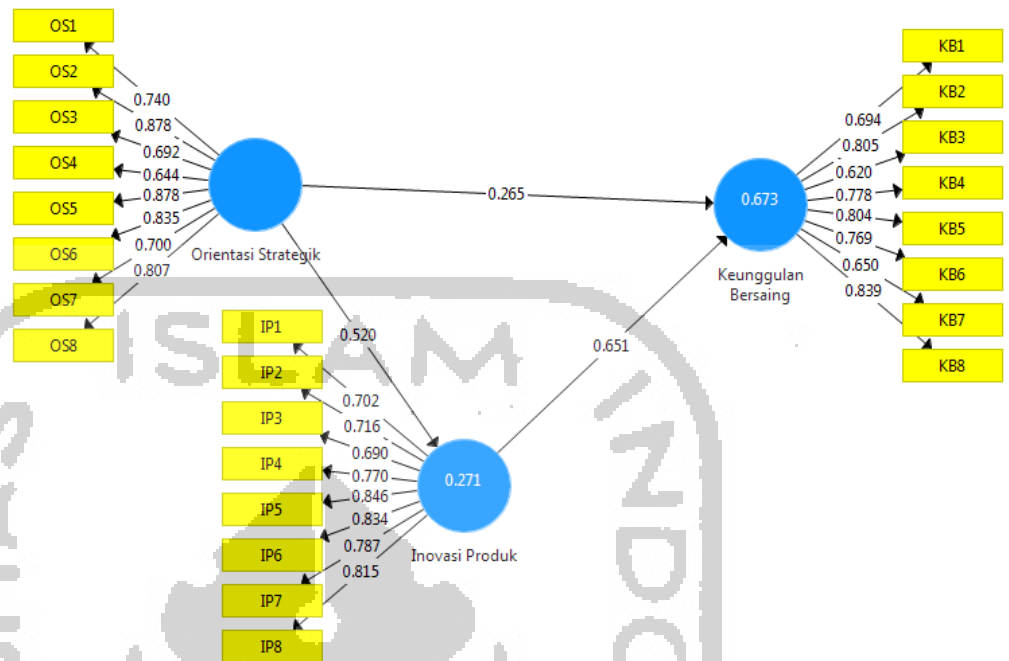
1. Uji Validitas Konstruks

Validitas konstruk digunakan untuk melihat seberapa tepat suatu pengukuran dalam merepresentasikan konsep yang sebenarnya.

Pengujian Validitas Konstruk meliputi :

a) Convergent Validity (Outer Loading)

Convergent validity dimaksudkan untuk menguji masing-masing konstruk dari model unidimensionalitas dengan melihat *convergent validity* (*outer loading*) dari masing-masing indikator konstruk. Suatu indikator dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik jika nilainya lebih besar dari 0,70. Sedangkan *loading factor* 0,50 sampai 0,60 masih dapat dipertahankan untuk model yang masih dalam tahap pengembangan. Berdasarkan kriteria-kriteria ini indikator-indikator yang nilai *loading factor*-nya kurang dari 0,50 dikeluarkan dari analisis.



Gambar 4.1 : Hasil Analisa Validitas Konstruk

Berdasarkan gambar 4.1 di atas terlihat bahwa semua *loading factor* nilainya di atas 0,5. Dengan seluruh indikator pada variabel Orientasi strategik, Inovasi produk dan Keunggulan bersaing dapat dinyatakan valid.

Hasil pengujian didapatkan dari tabel Uji Indikator Convergent Validity (*outer loading*) sebagaimana di jelaskan pada tabel berikut.

Tabel 4.10 : Tabel Uji Indikator *Outer Loadings* dan AVE

No	Variabel	Item	Outer Loading	AVE	Keterangan
1	Orientasi Strategik	OS1	0.740	0.603	Valid
		OS2	0.878		Valid
		OS3	0.692		Valid
		OS4	0.644		Valid
		OS5	0.878		Valid
		OS6	0.835		Valid
		OS7	0.700		Valid
		OS8	0.807		Valid
2	Inovasi Produk	IP1	0.702	0.271	Valid
		IP2	0.716		Valid

		IP3	0.690	0.596	Valid
		IP4	0.770		Valid
		IP5	0.846		Valid
		IP6	0.834		Valid
		IP7	0.787		Valid
		IP8	0.815		Valid
3	Keunggulan Bersaing	KB1	0.694	0.560	Valid
		KB2	0.805		Valid
		KB3	0.620		Valid
		KB4	0.778		Valid
		KB5	0.804		Valid
		KB6	0.769		Valid
		KB7	0.650		Valid
		KB8	0.839		Valid

Sumber : Data primer diolah, 2019

Menurut Chin (1998) suatu indikator dianggap valid jika memiliki nilai AVE diatas 0,5 atau memperlihatkan seluruh outer loading dimensi variabel memiliki nilai loading $> 0,5$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas konvergen. Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki koefisien outer loading diatas 0,5 dan AVE berkisar antara 0,560 sampai dengan 0,603 yang seluruhnya diatas 0,5. Dengan demikian, seluruh indikator dapat dinyatakan valid.

b) Discriminant Validity (Cross Loading)

Pengujian validitas kedua menggunakan *Discriminant Validity* yaitu analisis untuk mengetahui validitas konstruk dengan cara menilai cross loading seperti tampak pada Tabel 4.11.

Tabel 4.11. Cross Loading

		Inovasi Produk	Keunggulan Bersaing	Orientasi Strategik
Inovasi Produk	IP1	0.702		

	IP2	0.716		
	IP3	0.690		
	IP4	0.770		
	IP5	0.846		
	IP6	0.834		
	IP7	0.787		
	IP8	0.815		
Keunggulan Bersaing	KB1		0.694	
	KB2		0.805	
	KB3		0.620	
	KB4		0.778	
	KB5		0.804	
	KB6		0.769	
	KB7		0.650	
	KB8		0.839	
Orientasi Strategik	OS1			0.740
	OS2			0.878
	OS3			0.692
	OS4			0.644
	OS5			0.878
	OS6			0.835
	OS7			0.700
	OS8			0.807

Sumber : Data primer diolah, 2019

Berdasarkan hasil *cross loading* pada Tabel 4.11 menunjukkan bahwa setiap indikator berkorelasi lebih tinggi dengan konstraknya masing-masing dibandingkan dengan konstruk lainnya dan menunjukkan bahwa indikator telah menempatkan pada masing-masing variabel sehingga dikatakan memiliki validitas diskriminan yang baik.

2. Uji Reliabilitas Konstruk (*Composite Reliability*)

Di samping validitas konstruk, dilakukan uji reliabilitas konstruk yang diukur dengan *Composite reliability* dari blok indikator yang

mengukur konstruk. Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* di atas 0,70 (Ghozali, 2011).

Tabel 4.12 : Hasil Pengujian Reliabilitas Konstruk

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Inovasi Produk	0.903	0.922	Handal
Keunggulan Bersaing	0.886	0.910	Handal
Orientasi Strategik	0.905	0.923	Handal

Sumber : Data primer diolah, 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa semua konstruk mempunyai nilai *loading composite reliability* di atas 0,70. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memenuhi persyaratan reliabilitas konstruk untuk dilakukan pengujian lebih lanjut.

3. Koefisien Determinasi (R^2)

Pengujian *inner model* adalah untuk mengevaluasi hubungan konstruk laten atau variabel yang telah dihipotesiskan (Ghozali, 2011).

Pengujian *inner model* dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk dan nilai signifikansinya serta nilai *R-square*. Nilai *R-square* digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif. Sedangkan *Q-square* berfungsi untuk mengukur relevansi prediksi dalam model penelitian. Berikut ini adalah perhitungan *inner model* dari data yang didapatkan dan digunakan oleh peneliti dengan menggunakan *Partial Least Square*.

4.13
Hasil Uji R-Square

Variabel Independen	Dependen	R Square
Orientasi strategik	Inovasi produk	0,271
Orientasi strategik Inovasi produk	Keunggulan bersaing	0.673

Sumber : data diolah, 2019

Model memberikan nilai *R-square* sebesar 0,271 pada variabel Inovasi produk, berarti bahwa kemampuan model pada variabel Orientasi strategik dalam menjelaskan variabel Inovasi produk adalah sebesar 27,1% dan sisanya 72,9% dijelaskan oleh variabel lainnya.

Sedangkan nilai *R-square* sebesar 0,673 pada variabel Keunggulan bersaing yang berarti bahwa kemampuan model pada variabel Orientasi strategik dan Inovasi produk dalam menjelaskan variabel Keunggulan bersaing sebesar 67,3% dan sisanya 32,7% dijelaskan oleh variabel lainnya.

4. Q² Predictive Relevance

Di samping melihat nilai *R-square*, model PLS juga dievaluasi dengan melihat *Q-square* prediktif relevansi oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-square* > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika nilai *Q-square* ≤ 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance* (Chin, 1998). Perhitungan *Q-square* dilakukan dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - \{(1-R_1^2) \times (1-R_2^2)\}$$

Dimana R_1^2 , R_2^2 adalah R square variabel endogen.

Besaran Q^2 memiliki nilai dengan rentang $0 < Q^2 < 1$, dimana semakin mendekati 1 berarti semakin baik. Besaran Q^2 ini setara dengan koefisien determinasi total pada analisis jalur (*path analysis*)

Berdasarkan hasil koefisien determinasi diatas maka dapat dihitung nilai Q Square sebagai berikut :

$$Q^2 = 1 - \{(1-0,271) \times (1-0,673)\}$$

$$Q^2 = 1 - 0,238$$

$$Q^2 = 0,762$$

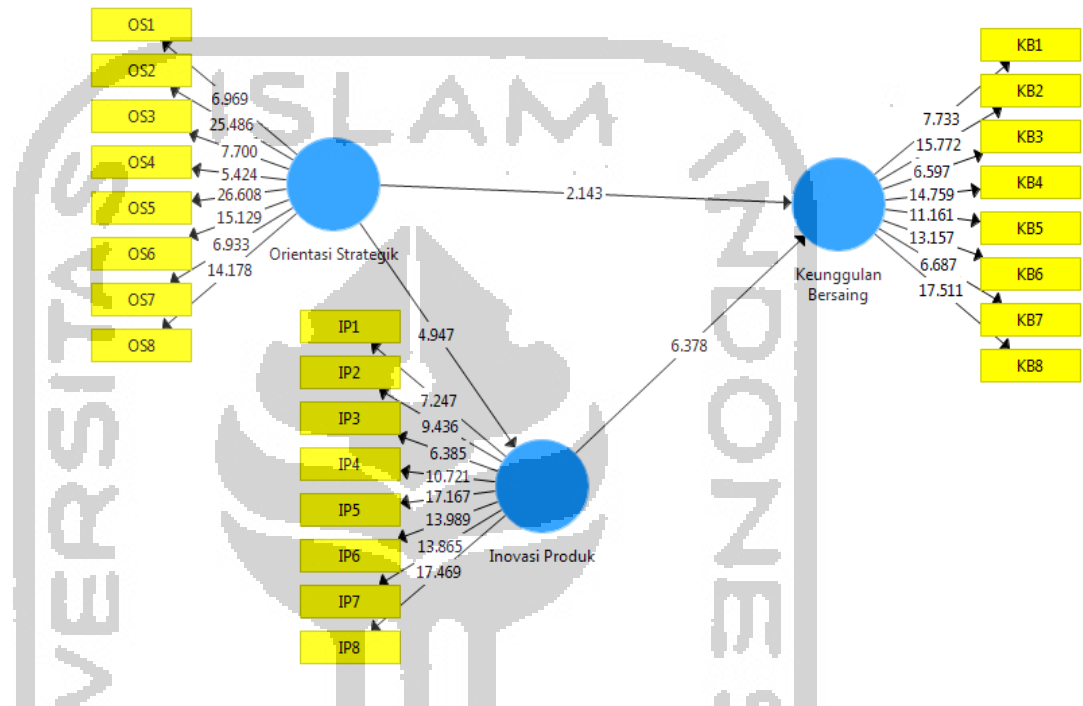
Koefisien Q^2 sebesar 0,762 menunjukkan bahwa besarnya pengaruh total dari variabel Orientasi strategik terhadap Keunggulan bersaing melalui Inovasi produk adalah sebesar 76,2%. Sedangkan sisanya sebesar 23,7% dijelaskan oleh variabel lainnya. Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan model memiliki *predictive relevance*.

5. Uji Struktural (Uji Pengaruh / Uji Hipotesis)

Pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan memperhatikan tingkat signifikansinya dan parameter *path* antara variabel laten. Hipotesis yang diajukan untuk mengetahui hubungan masing-masing konstruk yang dihipotesiskan. Pengambilan keputusan didasarkan pada arah hubungan dan signifikansi dari model pengujian antar konstruk yang ditunjukkan pada Tabel 4.14 yang merupakan output hasil dari *inner weight* dengan bantuan *software* PLS 3.2.7. Hasil output PLS 3.2.7 ditemukan hasil nilai

bootstrapping dengan *sample* sebesar 44 menghasilkan nilai estimasi dan probability (*p-value*) ditunjukkan pada Gambar 4.2.

Dari Uji Struktural didapatkan hasil sebagai berikut :



Gambar 4.2. Hasil Uji t dengan SMARTPLS

C. Pengujian Hipotesis

1. Pengaruh Langsung Antar Konstruk

Pengujian hipotesis dilakukan dengan Analisa Jalur (*Path Analisis*). Analisis jalur adalah metode analisis data multivarian yang digunakan untuk menguji hipotesis dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung seperangkat variabel penyebab terhadap variabel akibat.

Dari pengujian analisa jalur didapatkan hubungan antar konstruk sebagai berikut :

Tabel 4.14 : Hasil Pengujian Hubungan Antar Konstruk (Uji Hipotesis)

	Original Sample (O)	T Statistics ((O/STDEV)	P Values	Keterangan
Inovasi Produk -> Keunggulan Bersaing	0.651	6.378	0.000	Signifikan
Orientasi Strategik -> Inovasi Produk	0.520	4.947	0.000	Signifikan
Orientasi Strategik -> Keunggulan Bersaing	0.265	2.143	0.016	Signifikan

Sumber : Data primer diolah, 2019

Tabel di atas menunjukkan hubungan antar konstruk :

- a. Pengaruh Orientasi strategik (X) terhadap Keunggulan bersaing (Y) didapatkan nilai koefisien estimasi sebesar 0,265 dan t hitung sebesar 2,143 dan probabilitas sebesar $0,016 < 0,05$, maka dapat disimpulkan ada pengaruh yang signifikan antara Orientasi strategik (X) dengan Keunggulan bersaing (Y). Dengan demikian maka hipotesis (H1) yang mengatakan **”Orientasi Strategi berpengaruh positif terhadap Keunggulan Bersaing.” dapat didukung**
- b. Pengaruh Orientasi strategik (X) terhadap Inovasi produk (Z) didapatkan nilai koefisien estimasi sebesar 0,520 dan t hitung sebesar 4,947 dan probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan ada pengaruh yang signifikan antara Orientasi strategik (X) dengan Inovasi produk (Y). Dengan demikian maka hipotesis (H2) yang mengatakan **”Orientasi Strategi berpengaruh positif terhadap Inovasi Produk” dapat didukung.**
- c. Pengaruh Inovasi produk (Z) terhadap Keunggulan bersaing (Y) didapatkan nilai koefisien estimasi sebesar 0,651 dan t hitung sebesar

6,378 dan probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan ada pengaruh yang signifikan antara Inovasi produk (Z) dengan Keunggulan bersaing (Y). Dengan demikian maka hipotesis (H3) yang mengatakan **”Inovasi Produk berpengaruh positif terhadap Keunggulan Bersaing”** dapat didukung

2. Pengaruh Tidak Langsung Antar Konstruk

Untuk menguji pengaruh mediasi (pengaruh tidak langsung) digunakan uji Sobel. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung antar konstruk dapat ditunjukkan pada Tabel 4.15.

Tabel 4.15. Pengaruh Tidak Langsung

Pola hubungan Variabel	Indirect Effect			
	Koefisien	T hitung	<i>P Values</i>	Keterangan
Orientasi Strategik -> Inovasi Produk -> Keunggulan Bersaing	0.339	3.844	0.000	Signifikan

Sumber : Data primer diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.15 pengujian di atas dapat diketahui bahwa koefisien pengaruh tidak langsung Orientasi strategik (X) terhadap Keunggulan bersaing (Y) melalui Inovasi produk (Z) adalah sebesar 0,339 dengan uji signifikansi diperoleh nilai t hitung sebesar 3,844 dan probabilitas sebesar 0,000 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 (pada taraf signifikan 5%), maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh signifikan antara Orientasi strategik (X) terhadap Keunggulan bersaing (Y) melalui Inovasi produk (Z). Demikian Inovasi produk merupakan variabel yang memediasi hubungan antara Orientasi strategik dengan Keunggulan bersaing. Hasil ini sekaligus mendukung hipotesis keempat (H4) yaitu ”

orientasi strategik berpengaruh terhadap keunggulan bersaing dengan inovasi sebagai factor mediasi” **dapat didukung.**

4.5. Pembahasan Hasil Penelitian

4.5.1. Pengaruh Orientasi strategik terhadap Keunggulan bersaing

Hasil analisis PLS menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan Orientasi strategik terhadap Keunggulan bersaing. Hasil ini dapat diartikan bahwa Orientasi strategik memegang peranan penting dalam meningkatkan Keunggulan bersaing pada local game mobile. Hal ini berarti semakin baik Orientasi strategik maka semakin tinggi Keunggulan bersaing pada Local game mobile.

Diperlukan strategi-strategi untuk dapat mencapai kinerja bisnis yang optimal, salah satunya keunggulan kompetitif. Day dan Wensley (1988) menyatakan bahwa keunggulan bersaing merupakan bentuk-bentuk strategi untuk membantu perusahaan dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya. Menurut Porter (1993) keunggulan kompetitif ialah sebagai strategi menguntungkan perusahaan yang melakukan kerjasama untuk kompetisi lebih efektif dalam pasarnya. Keunggulan bersaing merupakan hasil dari implementasi strategi yang memanfaatkan berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan.

Orientasi strategi merupakan budaya perusahaan yang bisa membawa pada meningkatnya kinerja pemasaran. Orientasi strategik sebagai budaya organisasi yang paling efektif dan efisien untuk menciptakan perilaku-perilaku yang dibutuhkan untuk menciptakan *superior value* bagi pembeli

dan menghasilkan *superior performance* bagi perusahaan, apalagi dalam lingkungan yang bersaing ketat. Dengan demikian perusahaan yang telah menjadikan orientasi strategik sebagai budaya organisasi akan berfokus pada kebutuhan pasar eksternal, keinginan dan permintaan pasar sebagai basis dalam penyusunan strategi bagi masing-masing unit bisnis dalam organisasi, dan menentukan keberhasilan perusahaan untuk bisa unggul dalam bersaing.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasil penelitian sesuai dengan penelitian Satwika dan Dewi (2018) yang menemukan bahwa orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif.

4.5.2. Pengaruh Orientasi strategik terhadap Inovasi produk

Hasil analisis PLS menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan Orientasi strategik terhadap Inovasi produk. Hasil ini dapat diartikan bahwa Orientasi strategik memegang peranan penting dalam meningkatkan Inovasi produk pada Local game mobile. Adanya pengaruh Orientasi strategik terhadap Inovasi produk menunjukkan bahwa semakin baik Orientasi strategik maka semakin tinggi Inovasi produk Local game mobile.

Strata (1989) menjelaskan bahwa inovasi berkaitan dengan orientasi strategi dimana orientasi tersebut mengarah ke teknologi yang berfungsi membuka wawasan perusahaan tentang suatu produk baru atau meningkatkan desain dan manufaktur dari suatu produk yang dimiliki oleh perusahaan. Orientasi strategi juga mengarah ke peningkatan teknologi karena untuk membangun dan mengembangkan produk perusahaan yang berbeda dari

kompetitornya. Jadi orientasi strategik lebih berfokus pada penciptaan citra organisasi terhadap kemampuannya untuk memperoleh simpati dari para pelanggan karena mampu memberikan pelayanan yang sangat baik sehingga konsumen merasa sangat puas. Konsumen yang puas tentunya karena terpenuhi keinginan dan kebutuhannya terhadap suatu konsumsi yang terus berubah dan berkembang. Dan kebutuhan serta keinginan ini terpenuhi dengan adanya usaha perusahaan yang memusatkan diri pada apa yang menjadi nilai bagi pelanggan yang ditargetkan melalui inovasi produk.

Hasil penelitian mendukung penelitian yang dilakukan oleh Aghajari dan Senin (2014) yang menemukan bahwa Orientasi strategik berpengaruh positif terhadap *Related future innovative*.

4.5.3. Pengaruh Inovasi produk terhadap Keunggulan bersaing

Hasil analisis SEMPLS menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan Inovasi produk terhadap Keunggulan bersaing pada Local game mobile . Hal ini berarti semakin tinggi Inovasi produk yang dilakukan perusahaan maka Keunggulan bersaing akan semakin meningkat. Melalui inovasi, perusahaan berharap untuk dapat menciptakan produk yang benar-benar baru atau lain dari yang sebelumnya atau membuat produk yang merupakan perbaikan dari produk yang telah ada sebelumnya. Dalam mengkonsumsi suatu produk, konsumen tidak hanya sebatas melihat pada nilai atau fungsi dari suatu produk yang dibutuhkan, tetapi konsumen juga memperhatikan apakah produk yang dipilih memiliki nilai tambah atau kelebihan dibandingkan dengan produk lain yang sejenis. Keinginan inilah

yang harus dimengerti oleh produsen sebagai landasan untuk melakukan proses inovasi. Perkembangan inovasi yang berhasil akan menjadi strategi yang tepat untuk mempertahankan kedudukan produk di pasar, karena sebagian besar dari produk pesaing tampil statis dari tahun ke tahun.

Hasil penelitian mendukung penelitian Aang Curatman Rahmadi, Soesanty Maulany, Mastur Mujib Ikhsani (2016) yang menemukan bahwa bahwa inovasi produk memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa jika perusahaan ingin mempunyai keunggulan bersaing, maka perusahaan dapat menciptakannya melalui kegiatan-kegiatan inovasi terhadap produk yang dihasilkannya.

4.5.4. Pengaruh Orientasi strategik terhadap Keunggulan bersaing dengan Inovasi produk Sebagai Mediasi

Hasil penelitian juga menemukan bahwa Inovasi produk terbukti sebagai variabel yang memediasi hubungan antara orientasi strategik terhadap Keunggulan bersaing. Hal ini berarti semakin baik Orientasi strategiknya maka semakin tinggi Inovasi produk pada Local game mobile sehingga semakin tinggi Keunggulan bersaingnya.

Dalam penelitian untuk melakukan inovasi, orientasi strategik merupakan faktor penting yang paling berpengaruh dalam inovasi produk untuk mencapai keunggulan bersaing (Gatignon dan Xuereb, 1997). Pernyataan tersebut di dukung oleh Narver dan Slater (1995) yang menjelaskan bahwa orientasi strategik merupakan sebuah Market Driven

yang sangat efektif dan efisien dalam merespon apa yang menjadi keinginan konsumen, kemudian dari kondisi tersebut orientasi strategic tumbuh menjadi suatu kunci pencapaian keunggulan kompetitive yang dibangun melalui inovasi produk. Dalam hal ini orientasi strategic merupakan kunci untuk menciptakan keunggulan bersaing melalui inovasi produk.

Hasil penelitian mendukung penelitian Aang Curatman Rahmadi, Soesanty Maulany, Mastur Mujib Ikhsani (2016) yang menemukan bahwa orientasi strategic bisa menciptakan produk yang inovatif dan produknya bisa sesuai dengan keinginan konsumen. Selanjutnya hasil penelitian yang mengarah pada orientasi pasar menunjukkan bahwa perusahaan melakukan survey konsumen secara berkala untuk mengetahui perkembangan pasar, yang akan mengarah pada hasil penentuan pembuatan produk yang bisa diterima oleh pasar.