

## **BAB II**

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

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

Tinjauan pustaka (*literature review*) ini akan memaparkan penjelasan dan teori-teori yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti. Selain itu, tinjauan pustaka ini juga mengulas kembali teori-teori yang relevan dengan topik penelitian, seperti inovasi produk, desain produk, kompetensi kewirausahaan, dan keunggulan bersaing. Konsep dan teori ini digunakan untuk merumuskan hipotesis, menyusun instrumen penelitian, serta menjadi dasar dalam pembahasan hasil penelitian.

##### **2.1.1 Inovasi Produk**

Inovasi erat kaitannya dengan ide-ide baru yang menarik, sehingga pelaksanaannya menjadi sangat penting. Umumnya, inovasi dirancang secara sengaja dengan tujuan untuk mengembangkan dan merumuskan strategi bisnis agar perusahaan dapat bersaing dengan pesaing di pasar yang semakin kompetitif.

###### **2.1.1.1 Pengertian Inovasi Produk**

Banyak faktor yang menentukan keunggulan bersaing suatu perusahaan, salah satunya yaitu inovasi. Inovasi tidak selalu berkaitan dengan penciptaan sesuatu yang baru, tetapi juga dapat merujuk pada perbaikan model atau desain suatu bisnis (Lestari et al., 2020). Dengan inovasi, memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan, yang pada akhirnya dapat menghasilkan produk atau layanan yang lebih baik.

Inovasi, dalam pengertian yang lebih luas, tidak hanya terbatas pada produk saja. Inovasi dapat berupa ide, metode, atau objek yang dianggap baru oleh individu (Rugian et al., 2019). Inovasi juga dapat diartikan sebagai terobosan baru yang dapat diterapkan dalam bentuk produk baru. Inovasi dapat dilihat sebagai suatu kemajuan fungsional yang membuat perusahaan lebih unggul dibandingkan pesaingnya, sehingga perusahaan tersebut akan dianggap memiliki keunggulan tertentu di mata konsumen (Kurniati et al., 2022).

Inovasi produk merupakan implementasi dari pemahaman mendalam tentang keinginan dan identifikasi kebutuhan pelanggan secara dinamis dan berkelanjutan (Goldberg & Abrahams, 2022). Artinya, inovasi bertujuan untuk menghasilkan ide-ide baru yang kemudian akan diwujudkan dalam bentuk produk baru. Tingkat inovasi produk yang konsisten dapat diarahkan ke arah konseptualisasi investasi skala besar dan pengembangan produk untuk industri, yang memiliki peran dalam menghasilkan berbagai pilihan produk baru di pasar yang kompetitif (Shin et al., 2022).

Berdasarkan penjelasan teori di atas, dapat disimpulkan bahwa inovasi produk adalah proses konseptual yang bertujuan untuk mengembangkan ide dan gagasan baru yang akan memungkinkan perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing. Dalam penelitian ini, inovasi produk merujuk pada konsep, ide, dan gagasan baru yang berkaitan dengan pembuatan produk baru dan peningkatan produk yang sudah ada untuk memenuhi permintaan pasar. Hal ini menjadi salah satu komponen penting dalam memberikan keunggulan bersaing UMKM *coffee shop* di Kecamatan Tawang.

### 2.1.1.2 Fungsi Inovasi Produk

Penting untuk membedakan antara fungsi inovasi sebagai pengganggu dan penopang dari perspektif produk, proses, dan strategi bisnis agar perusahaan dapat berinovasi dan beradaptasi dengan lingkup bisnis yang dinamis (Renjati, 2013: 75).

**Tabel 2.1**  
**Perspektif Inovasi: Produk, Proses, dan Strategi**

Inovasi	Produk	Proses	Strategi
Radikal ( <i>Disruptive</i> ) = melakukan apa yang kita lakukan dengan lebih baik	Membuat atau mengadaptasi produk baru	Mengubah cara perusahaan beroperasi	Mengubah bisnis inti, misalnya dengan memperluas ke pasar baru
Incremental ( <i>Sustaining</i> ) = melakukan sesuatu yang berbeda	Membawa produk yang sudah mapan di pasar yang mapan ke tingkat selanjutnya	Meningkatkan efektivitas atau efisiensi proses penawaran yang sudah ada di pasar yang sudah stabil	Mengubah cara pandang terhadap proposisi nilai yang sudah ada bagi pelanggan, atau peran perusahaan yang sudah mapan dalam rantai nilai, atau keduanya

Sumber: Delloite (2005); Renjati (2013)

### 2.1.1.3 Tujuan Inovasi Produk

Inovasi produk memiliki empat tujuan utama (Zimmerer & Scarborough, 2008: 145). Berikut penjelasannya:

1. Mengurangi Waktu Pengembangan

Proses pengembangan produk mencakup perancangan ide hingga peluncuran produk ke pasar. Untuk meningkatkan daya saing perusahaan, salah satu prioritas utama dalam strategi operasional adalah mempercepat waktu pengembangan.

## 2. Meningkatkan Kesesuaian dan Kebutuhan Konsumen

Inovasi bertujuan untuk memastikan produk memenuhi permintaan pasar dan visi perusahaan. Sehingga, penyesuaian produk dengan kebutuhan pelanggan sangat penting untuk keberhasilan pengembangan produk.

## 3. Meningkatkan Kualitas Produk

Meskipun percepatan waktu pengembangan sangat penting, kualitas harus tetap menjadi prioritas utama dalam pengembangan produk baru.

## 4. Meningkatkan Kemampuan Produksi dan Efisiensi

Meningkatkan kemampuan perusahaan untuk memproduksi produk dengan efisiensi dan biaya yang lebih rendah adalah tujuan lain dari pengembangan produk baru. Artinya, fisiensi dan efektivitas proses produksi menjadi titik utama dalam pembuatan produk baru.

### 2.1.1.4 Karakteristik Inovasi Produk

Ada lima ciri utama inovasi produk (Zimmerer & Scarborough, 2008: 147):

#### 1. Keunggulan Relatif (*Relatif Advantage*)

Ini merupakan komponen penting dalam menentukan kemungkinan keberhasilan produk baru. Penting untuk sebuah produk dapat menawarkan manfaat yang jauh lebih besar dibandingkan produk serupa lainnya.

#### 2. Kesesuaian (*Compatibility*)

Kesesuaian (*compatibility*) merupakan faktor penting dalam menerima produk baru. Sejauh mana produk tersebut sesuai dengan nilai-nilai yang dianut dan pengalaman sebelumnya dari calon pengguna sangat penting.

### 3. Kompleksitas (*Complexity*)

Sulitnya suatu inovasi untuk diterapkan disebut kompleksitas. Semakin rumit suatu produk, sulit kemungkinannya untuk diterima oleh pasar.

### 4. Ketercobaan (*Trialability*)

Sejauh mana suatu inovasi dapat diuji coba sebelum digunakan sepenuhnya disebut sebagai ketercobaan. Suatu inovasi harus mampu menunjukkan keunggulannya untuk mempercepat adopsi. Jika pelanggan memiliki sedikit kesempatan mencoba konsep baru, kemungkinan sukses produk baru lebih besar.

### 5. Keterlihatan (*Observability*)

Keterlihatan mengacu pada sejauh mana hasil penggunaan inovasi dapat dilihat oleh orang lain. Semakin mudah inovasi dilihat oleh orang lain, semakin besar kemungkinan orang akan mengadopsinya. Produk baru dapat menjadi lebih menarik bagi calon pengguna jika hasilnya mudah diamati dan dikomunikasikan.

#### **2.1.1.5 Indikator Inovasi Produk**

Konsep inovasi mencakup penerapan ide, produk, atau proses dalam berbagai situasi. Berikut tiga indikator utama inovasi (Zimmerer & Scarborough, 2008: 151).

##### 1. Perubahan Desain

Menunjukkan kemampuan bisnis untuk menyesuaikan produk dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan, menunjukkan fleksibilitas perusahaan dalam mengikuti preferensi pasar.

## 2. Inovasi Teknis

Beberapa proses yang dilakukan perusahaan untuk menghasilkan produk yang lebih baik atau lebih efisien dikenal sebagai inovasi teknis. Ini menunjukkan upaya perusahaan untuk meningkatkan aspek teknis dari produk mereka.

## 3. Pengembangan Produk

Upaya perusahaan untuk membuat produk baru atau mengubah produk yang sudah ada untuk tetap relevan dengan tuntutan pasar dan perubahan selera konsumen dikenal sebagai pengembangan produk.

### 2.1.2 Desain Produk

Desain produk sangat penting untuk memastikan bahwa berbagai sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa dirancang dengan baik, sehingga dapat menghasilkan produk yang memenuhi harapan pelanggan.

#### 2.1.2.1 Pengertian Desain Produk

Desain produk adalah bagian penting dari keunggulan kompetitif (Stevenson & Chuong, 2015). Desain produk tidak hanya berfokus pada penampilan yang menarik, tetapi juga harus memberikan nilai fungsional yang sesuai dengan kebutuhan konsumen. Secara fundamental, desain memiliki kemampuan untuk mencerminkan esensi suatu produk, sehingga dapat berfungsi sebagai alat yang efektif dalam persaingan bisnis bagi perusahaan (Pratiwi & Nasution, 2021).

Desain produk mengandung aspek yang lebih luas daripada sekadar tampilan fisik produk, yang akan memberikan dampak signifikan pada kepuasan konsumen. Desain produk merupakan pendekatan yang terstruktur untuk mengembangkan suatu

barang yang akan diproduksi, dengan tujuan untuk meningkatkan nilai dalam berbagai aspek, seperti efektivitas fungsi, estetika yang menarik, serta kemudahan dan kenyamanan dalam penggunaannya (Hutapea, 2020).

Desain produk dianggap sebagai suatu konsep yang sangat luas dan pada dasarnya dilakukan untuk penciptaan dan pengembangan dari ide-ide atau gagasan pikiran yang dituangkan menjadi sebuah *output* dalam bentuk barang dan jasa yang lebih inovatif dan efektif dengan memperhatikan efisiensi dalam waktu produksinya serta mengacu pada proses produksi barang dan jasa yang lebih baru (TANUWIJAYA & SETYAWAN, 2023). Desain produk yang baik tidak hanya mampu meningkatkan pengalaman pengguna, tetapi juga dapat membedakan produk dari pesaing, meningkatkan fungsionalitas, memperkuat nilai merek, serta menekan biaya produksi (FAUZAN et al., 2023). Sehingga, penting untuk memiliki desain produk yang efektif dengan memenuhi tiga elemen utama yang disebut sebagai "segitiga aspek produk", yaitu optimalisasi kualitas, jadwal yang tepat, dan biaya yang terjangkau (HEIZER & RENDER, 2016: 212).

Dari penjelasan teori di atas, dapat disimpulkan bahwa desain produk merupakan fitur yang ditambahkan pada suatu produk untuk meningkatkan nilai, keunikan, dan kemudahan penggunaannya, sehingga memberikan keunggulan kompetitif kepada perusahaan.

### **2.1.2.2 Fungsi Desain Produk**

Fungsi desain produk adalah menghasilkan barang atau jasa yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan konsumen sebagai salah satu cara untuk memiliki

keunggulan dibandingkan pesaing. Desain produk yang ideal harus memiliki fungsi yang baik, tampilan yang menarik, dan kemudahan penggunaan (Stevenson & Chuong, 2015). Setiap produk yang dihasilkan memiliki kegunaan dan fungsi yang beragam, sesuai dengan tujuan pembuatannya. Fungsi desain produk dapat dijelaskan sebagai berikut (Hutapea, 2020):

1. Menjadi identitas produk (*brand*)
2. Melindungi produk (*quality control*)
3. Menambah *value* produk

#### **2.1.2.3 Ruang Lingkup Desain Produk**

Ruang lingkup desain produk sangat luas, karena tidak hanya fokus pada aspek fisik produk, tetapi juga mencakup pengalaman pengguna, fungsionalitas, dan nilai estetika. Dalam konteks perkembangan internasional, desain produk terbagi menjadi beberapa bidang khusus, seperti desain grafis, yang fokus pada komunikasi visual, dan desain interior, yang berhubungan dengan penataan ruang. Masing-masing bidang ini memiliki pendekatan dan teknik yang berbeda, namun semuanya bertujuan untuk menciptakan solusi yang inovatif dan memenuhi kebutuhan pengguna. Dengan demikian, desain produk tidak hanya sekadar menciptakan produk, tetapi juga membangun pengalaman dan nilai yang dapat meningkatkan kepuasan konsumen serta daya saing produk di pasar (Hutapea, 2020).

#### **2.1.2.4 Tahapan-Tahapan Desain Produk**

Konsep produk berasal dari berbagai sumber di dalam dan luar perusahaan. Untuk mengurangi kemungkinan kegagalan produk, konsep yang berhasil melalui

tahap desain produk akan melalui serangkaian proses yang melibatkan perbaikan terus-menerus sebagai umpan balik dan evaluasi dalam lingkungan perusahaan.

Berikut penjelasan proses desain produk (Heizer & Render, 2016: 141):

#### 1. Penciptaan Ide

Perusahaan dapat membentuk tim ahli untuk merancang konsep baru atau mencari data dari sumber lain, seperti kelompok kontrol kualitas, survei, atau saran konsumen. Selain itu, ide dapat muncul secara spontan dan kemudian dianalisis dan dikembangkan. Sumber ide meliputi konsumen, ilmuan/tim ahli, *owner* atau pemimpin perusahaan, dan karyawan.

#### 2. Penyaringan Ide

Ide-ide yang dikumpulkan melalui *brainstorming* seringkali belum matang, sehingga perlu disaring untuk menentukan mana yang layak untuk digarap. Proses ini membutuhkan prediksi yang akurat karena konsep yang dibuang mungkin bermanfaat di masa depan.

#### 3. Pengembangan dan Pengujian Konsep

Setelah ide disaring, selanjutnya dilakukan eksperimen untuk membuat model produk baru, yang kemudian ditunjukkan kepada konsumen untuk memperoleh umpan balik.

#### 4. Pengembangan Strategi Pemasaran

Perusahaan merencanakan strategi pemasaran untuk produk baru, termasuk memilih segmen pasar dan teknik promosi yang tepat.

## 5. Analisis Usaha

Dilakukan dengan membandingkan perkiraan penjualan dengan biaya bahan baku, produksi, dan laba yang terkait.

## 6. Pengembangan Produk

Bagian produksi mengirimkan ide-ide untuk produk yang masih dalam rencana untuk dibuat, diberi merek, dan dikemas dengan cara yang menarik.

## 7. Uji Pasar

Produk baru dipasarkan ke segmen pasar tertentu untuk mengumpulkan data penting tentang distribusi, permintaan potensial, dan respon pasar.

## 8. Produksi

Produk diproduksi secara besar-besaran dengan investasi modal yang signifikan setelah perencanaan matang. Selanjutnya, produk baru memasuki siklus hidupnya, mulai dari peluncurannya hingga diterima oleh pelanggan, dengan tujuan mencapai kepuasan pelanggan dan keuntungan bagi produsen.

### **2.1.2.5 Indikator Desain Produk**

Terdapat tujuh indikator desain produk yang dapat dijelaskan (Harold et al., 2015). Berikut penjelasannya:

#### 1. Ciri-Ciri

Ciri-ciri produk merupakan atribut yang mendukung fungsi utama produk dan berfungsi sebagai alat kompetitif untuk membedakan produk perusahaan dari yang lain. Setiap bisnis perlu memperkuat ciri-ciri pada produknya guna bersaing di pasar yang kompetitif.

## 2. Kinerja

Mengacu pada seberapa baik produk beroperasi dalam karakteristik utamanya. Pembeli produk mahal sering membandingkan kinerja berbagai merek dan bersedia membayar lebih untuk kinerja yang lebih baik, asalkan harga tambahan tersebut sebanding dengan nilai yang dirasakan.

## 3. Mutu Kesesuaian

Tingkat di mana desain produk dan karakteristik operasinya memenuhi standar yang ditetapkan. Ini mengacu pada sejauh mana semua unit yang diproduksi sesuai dengan spesifikasi yang dijanjikan.

## 4. Tahan Uji (*Reliability*)

Keandalan mengukur kemungkinan suatu produk tidak mengalami kerusakan atau kegagalan fungsi dalam periode waktu tertentu. Konsumen sering bersedia membayar lebih untuk produk yang memiliki reputasi keandalan tinggi, karena mereka ingin menghindari biaya perbaikan dan waktu yang terbuang.

## 5. Model (*Style*)

Model mencerminkan daya tarik visual dan estetika suatu produk bagi konsumen. Model yang baik memberikan keunggulan ciri khas yang sulit ditiru oleh pesaing, sehingga meningkatkan daya saing produk.

### **2.1.3 Kompetensi Kewirausahaan**

Kompetensi kewirausahaan merupakan aset berharga bagi perusahaan, karena kompetensi mencerminkan kualitas tindakan yang diambil, yang secara langsung berpengaruh pada hasil usaha (Mitchelmore & J. Rowley, 2013).

### 2.1.3.1 Pengertian Kompetensi Kewirausahaan

Kompetensi kewirausahaan dianggap sebagai salah satu kemampuan yang harus dimiliki oleh wirausaha untuk mencapai keberhasilan dalam usaha mereka (Suryana & Burhanuddin, 2021). Kompetensi kewirausahaan yaitu segala sesuatu hal yang dapat menunjang keberhasilan bisnis atau biasa disebut sebagai atribut kewirausahaan yang meliputi kepribadian, kemampuan, perilaku, keterampilan, pengetahuan, sikap, dan keyakinan yang memengaruhi kinerja usaha (Aulia, 2020).

Teori *Resource-Based View* (RBV) menyatakan bahwa kemampuan organisasi, seperti kompetensi pengetahuan, merupakan alat untuk mencapai keunggulan kompetitif (Atuahene-Gima & Wei, 2011; Dwiyanto, 2024). Pada dasarnya beberapa kompetensi dasar, seperti pengetahuan tentang operasional, pemasaran, dan keuangan dapat dipelajari melalui pendidikan formal. Namun, terdapat kompetensi yang tidak kalah pentingnya yang terbentuk melalui pengalaman hidup dan perjalanan karir seseorang, seperti ketahanan mental, kemampuan mengambil risiko, *problem solving*, dan kemampuan beradaptasi, seringkali terasah secara tidak langsung melalui pengalaman menghadapi tantangan, kegagalan, dan keberhasilan (Suryana & Burhanuddin, 2021).

Umumnya, setiap UMKM membutuhkan berbagai keterampilan penting, termasuk kemampuan bersaing, memberikan kepuasan kepada pelanggan, dan keinginan untuk bertahan dan berkembang (Wulani et al., 2019). Kompetensi kewirausahaan yang terkait dengan pelaksanaan fungsi manajemen dan peningkatan kualitas produk menjadi salah satu faktor penentu kesuksesan para wirausaha.

Berdasarkan penjelasan teori di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi kewirausahaan merupakan gabungan antara karakteristik pribadi (internal) dan faktor eksternal, seperti sifat, motivasi, pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang dimiliki seseorang. Oleh karena itu, kompetensi kewirausahaan dapat mempersiapkan mental seseorang untuk menjadi wirausaha yang tangguh, yang pada akhirnya dapat menjadi modal untuk mencapai keunggulan bersaing di masa depan.

### **2.1.3.2 Jenis-Jenis Kompetensi Kewirausahaan**

Kompetensi kewirausahaan terbagi menjadi dua kategori (Suryana & Burhanuddin, 2021):

#### **1. Kompetensi Teknis**

Kompetensi ini mencakup tingkat pengetahuan tentang aktivitas yang dilakukan, pemahaman terhadap teknik dan prosedur yang terkait dengan kegiatan UMKM, kesadaran akan aspek keamanan dalam usaha, pengetahuan mengenai kenyamanan lingkungan kerja, serta kemampuan dalam pengolahan barang atau jasa yang ditawarkan oleh UMKM.

#### **2. Kompetensi Manajerial**

Kompetensi ini berfokus pada perencanaan usaha UMKM, yang meliputi perencanaan keuangan, perencanaan sumber daya manusia, perencanaan pemasaran, perencanaan proses produksi, evaluasi usaha, serta kemampuan dalam komunikasi, negosiasi, kepemimpinan, dan membangun kemitraan.

### **2.1.3.3 Indikator Kompetensi Kewirausahaan**

Untuk mengukur kompetensi wirausaha terdapat 5 (lima) kemampuan utama yang diperlukan agar perusahaan dapat mencapai keberhasilan usahanya (Lee et al., dalam Suryana & Burhanuddin, 2021):

1. Kemampuan Mengidentifikasi Peluang

Berkaitan dengan keahlian dalam mengenali peluang bisnis potensial yang melibatkan analisis kebutuhan pelanggan, tren pasar, serta celah yang dapat dimanfaatkan untuk menciptakan produk atau layanan baru.

2. Kemampuan Mengelola Usaha

Seorang wirausaha harus mampu memastikan bahwa bisnis berjalan efisien dan sesuai dengan tujuan. Pengelolaan usaha yang baik akan membantu menjaga stabilitas operasional dan meningkatkan produktivitas usaha. Kemampuan ini mencakup pengelolaan semua aspek operasional bisnis, termasuk manajemen sumber daya manusia, keuangan, logistik, dan produksi.

3. Kemampuan Merumuskan Strategi

Berkaitan dengan perancangan rencana strategis yang mencakup visi, misi, dan langkah-langkah konkret perusahaan untuk mencapai tujuan bisnis. Strategi ini harus disesuaikan dengan kondisi pasar dan kekuatan internal perusahaan, karena strategi tersebut akan menentukan arah bisnis perusahaan dan membantu menghadapi tantangan persaingan.

#### 4. Kemampuan Menjalin Komunikasi

Melibatkan keterampilan berkomunikasi secara efektif dengan berbagai pihak, termasuk pelanggan, karyawan, mitra bisnis, dan *supplier*. Komunikasi yang efektif akan membantu meningkatkan kepuasan pelanggan serta produktivitas tim.

#### 5. Kemampuan Menjalankan Komitmen

Mengacu pada konsistensi wirausaha dalam memenuhi tanggung jawabnya terhadap pelanggan, karyawan, dan mitra bisnis. Hal tersebut dapat menunjukkan integritas dan dedikasi dalam menjalankan usaha. Dengan membangun kepercayaan dari berbagai pihak yang terlibat dalam bisnis, maka akan memperkuat reputasi perusahaan.

### **2.1.4 Keunggulan Bersaing**

Di era modern ini, setiap perusahaan yang beroperasi dalam suatu industri memiliki tujuan yang sama, yaitu untuk unggul dibandingkan dengan pesaingnya. Agar dapat menjual produk dan jasanya di pasar yang kompetitif, perusahaan harus memiliki daya saing yang kuat. Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) merupakan faktor kunci dalam kinerja bisnis, yang memungkinkan perusahaan untuk bertahan dan menghadapi tantangan persaingan (Pratiwi & Nasution, 2021).

#### **2.1.4.1 Pengertian Keunggulan Bersaing**

Dunia bisnis modern menghadapi persaingan yang sangat dinamis. Bisnis harus menggunakan berbagai pendekatan untuk mendapatkan keunggulan. Strategi biaya rendah atau diferensiasi jangka pendek adalah contohnya. Namun demikian,

untuk mencapai daya saing yang berkelanjutan dalam jangka panjang, perbaikan dan inovasi terus-menerus sangat penting (Kurniawan & Yun, 2018). Bisnis yang melakukan evaluasi, pengembangan, dan peningkatan kinerja secara teratur memiliki kemungkinan lebih besar untuk menang dalam persaingan Droege & Vickrey, dalam Kurniati et al., 2022). Bisnis yang kompetitif biasanya berkembang karena nilai-nilai atau keuntungan yang diberikan kepada pelanggan mereka.

Keunggulan bersaing dianggap sebagai posisi unik yang dimiliki suatu perusahaan dibandingkan dengan para kompetitornya (Abdollahbeigi & Salehi, 2018). Keunggulan kompetitif muncul ketika perusahaan membuat pilihan strategis untuk meraih peluang yang ada di pasar (Farida & Setiawan, 2022). Hal ini dapat diwujudkan dalam 2 (dua) bentuk, yaitu melalui penetapan harga yang lebih rendah, dan melalui penyediaan nilai kegunaan yang sebanding dengan harga. Sebuah perusahaan dianggap unggul apabila perusahaan tersebut mampu melampaui pesaingnya dalam menarik pelanggan dan mempertahankan posisinya di tengah persaingan pasar yang ketat.

Berdasarkan uraian teori di atas, kemampuan sebuah organisasi untuk mengoptimalkan semua sumber daya yang mereka miliki untuk menghasilkan nilai yang berbeda dari pesaingnya diartikan sebagai keunggulan bersaing. Nilai ini kemudian menghasilkan keunggulan unik perusahaan dibandingkan dengan persaingan. Dalam penelitian ini, keunggulan bersaing diartikan sebagai cara UMKM *coffee shop* di kecamatan Tawang dalam memanfaatkan sumber daya guna meningkatkan daya saing perusahaan.

#### **2.1.4.2 Ruang Lingkup Keunggulan Bersaing**

Beberapa komponen penting, seperti kepuasan pelanggan, individu dan data, kerja sama, dan siap untuk perubahan dapat memengaruhi keunggulan bersaing (Assen, 2018: 24). Berikut penjelasan:

##### **1. Kepuasan Pelanggan**

Perusahaan harus memenuhi kebutuhan pelanggan dengan menawarkan solusi daripada produk. Ini memerlukan kemampuan untuk membuat produk atau layanan yang sesuai dengan kebutuhan untuk meningkatkan kepuasan konsumen.

##### **2. Individu dan Data**

Pemahaman dan pengalaman pelanggan tentang produk dan layanan yang dibutuhkan termasuk dalam kategori ini. Data pelanggan dapat mencakup informasi tentang perusahaan, produk, perbaikan, petunjuk, spesifikasi, analisis data, dan pentingnya pendidikan yang diberikan oleh perusahaan.

##### **3. Kerja Sama**

Perusahaan perlu meningkatkan kerja sama bisnis antarperusahaan karena perubahan cepat dalam permintaan dan tuntutan konsumen terhadap produk yang sangat spesifik. Kolaborasi diharapkan dapat menyediakan layanan tambahan, informasi, dan dukungan logistik untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

##### **4. Siap untuk Perubahan**

Perusahaan harus secara jelas merumuskan visi dan misi mereka untuk beradaptasi dan memanfaatkan perubahan lingkungan.

#### **2.1.4.3 Strategi Menciptakan Keunggulan Bersaing**

Untuk menciptakan perusahaan yang unggul diperlukan berbagai strategi, seperti biaya rendah, diferensiasi produk, penetapan biaya terbaik, fokus berdasarkan biaya paling rendah, dan fokus berdasarkan diferensiasi (Renjati, 2013: 48).

##### **1. Strategi Biaya Rendah**

Pendekatan ini bertujuan untuk menarik pelanggan dengan menawarkan barang dan jasa dengan biaya total yang lebih rendah. Ini memungkinkan perusahaan untuk menjangkau pasar yang lebih luas.

##### **2. Strategi Diferensiasi Produk yang Luas**

Berfokus pada pembuatan barang atau jasa yang ditawarkan perusahaan memiliki nilai lebih atau berbeda dari yang ditawarkan pesaing sehingga menjadi daya menarik bagi pelanggan.

##### **3. Strategi Penetapan Biaya yang Terbaik**

Pendekatan ini bertujuan untuk memberikan nilai lebih kepada konsumen daripada uang yang mereka keluarkan, sambil memastikan bahwa mereka mendapatkan barang terbaik dengan harga yang lebih rendah daripada pesaing.

##### **4. Strategi Fokus Berdasarkan Biaya yang Lebih Rendah**

Strategi ini mengutamakan pengurangan biaya dan berkonsentrasi pada segmen pasar yang lebih sempit. Dengan menawarkan ceruk pasar dengan biaya yang lebih rendah, strategi ini dapat unggul dengan pesaing.

## 5. Strategi Fokus Berdasarkan Diferensiasi

Ini ditujukan untuk segmen pasar yang sempit dengan menawarkan produk yang lebih sesuai dengan selera dan keinginan konsumen dibandingkan pesaing.

### **2.1.4.4 Analisis Keunggulan Bersaing**

Proses analisis terhadap pelanggan dan pesaing diperlukan untuk menemukan peluang baru atau mengidentifikasi keunggulan bersaing perusahaan (Cravens, 2016). Berikut beberapa teknik analisis yang dapat digunakan:

#### 1. Analisis Berorientasi Pelanggan (*Customer Oriented Analysis*)

Metode ini mengutamakan pelanggan. Terdapat dua perspektif berbeda terhadap analisis ini, diantaranya:

- a. Perspektif konsumen mengenai identifikasi konsumen. Ini menentukan nilai yang mereka butuhkan, membandingkan kinerja perusahaan dengan pesaing, dan menemukan faktor-faktor yang mempengaruhi pandangan pelanggan tentang keunggulan perusahaan.
- b. Perspektif internal perusahaan. Ini mencakup berbagai unit bisnis, industri, pangsa pasar, dan kategori produk.

#### 2. Analisis Berpusat Pada Pesaing (*Competitor Centered Analysis*)

Perusahaan sering menggunakan metode ini dalam kondisi persaingan yang sangat ketat di antara pesaing mereka saat ini. Metode ini merupakan proses berkelanjutan yang terdiri atas analisis rantai nilai dan *benchmarking*.

#### **2.1.4.5 Indikator Keunggulan Bersaing**

Kemampuan sebuah bisnis untuk unggul dalam persaingan pasar dipengaruhi oleh beberapa faktor utama yang penting untuk dimiliki perusahaan (Renjati, 2013: 83):

1. Keunikan Produk dan Layanan

Perusahaan harus memiliki kemampuan untuk membuat produk atau layanan unik yang sulit ditiru oleh pesaing.

2. Harga dan Nilai

Penting untuk perusahaan dapat menentukan harga yang ditawarkan sebanding dengan nilai dan kepuasan konsumen.

3. Variasi Produk dan Layanan

Perusahaan harus menyediakan berbagai jenis barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan dan preferensi yang berbeda dari setiap konsumen.

4. Reputasi Perusahaan

Perusahaan yang memiliki reputasi baik di mata konsumen cenderung dapat menumbuhkan kepercayaan dan loyalitas konsumen, yang pada gilirannya memengaruhi keputusan pembelian.

5. Pengalaman Konsumen

Konsumen akan lebih cenderung memilih perusahaan tersebut di masa depan jika mereka memiliki pengalaman positif dengan produk atau layanan yang diberikan perusahaan.

### 2.1.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya penulis gunakan sebagai referensi untuk mendukung pelaksanaan penelitian ini dengan bertujuan untuk memperkaya teori yang diterapkan. Berikut ini adalah beberapa hasil dari penelitian terdahulu yang datanya dijadikan pertimbangan dalam penelitian ini, yang berasal dari berbagai sumber dan disajikan dalam Tabel 2.2 berikut:

**Tabel 2.2**  
**Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Penulis/Tahun /Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil penelitian	Sumber Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Kurniati, <i>et.al</i> , (2022) Strategi Meningkatkan Keunggulan Bersaing Melalui Inovasi, Orientasi Pasar, dan Kewirausahaan Pada <i>Coffee Shop</i> Di Kota Pekanbaru	Menggunakan variabel yang sama, yaitu inovasi produk dan keunggulan bersaing	Terdapat variabel tambahan, yaitu orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan	- Orientasi pasar, kewirausahaan, dan inovasi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing - Terdapat pengaruh signifikan antara orientasi pasar dan kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing melalui inovasi	Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen, Vol. 10, No. 3, 2022. <a href="https://doi.org/10.35145/procuratio.v10i3.1675">https://doi.org/10.35145/procuratio.v10i3.1675</a>
2	Nurachman (2021) Pencapaian Keunggulan Bersaing Melalui Inovasi Produk, Kualitas Produk dan Kualitas Pelayanan pada Kedai Kopi di Kota Bandung	Menggunakan variabel yang sama, yaitu inovasi produk dan keungulan bersaing	Terdapat variabel tambahan, yaitu kualitas produk dan kualitas pelayanan	Inovasi produk, kualitas produk dan kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing baik secara parsial maupun simultan	Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Vol. 4, No. 1, 2021. <a href="https://doi.org/10.30596/maneggio.v4i1.6797">https://doi.org/10.30596/maneggio.v4i1.6797</a>

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
3	Farida, I., & Setiawan, D. (2022). <i>Business Strategies and Competitive Advantage: The Role Of Performance And Innovation</i>	Menggunakan variabel yang sama, yaitu keunggulan bersaing	Terdapat variabel tambahan, yaitu strategi bisnis, kinerja bisnis, dan inovasi	- Strategi bisnis berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif UMKM - Strategi bisnis berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif melalui kinerja bisnis dan inovasi sebagai variabel mediasi	<i>Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity</i> , 8(3), 163. <a href="https://doi.org/10.3390/joitm8030163">https://doi.org/10.3390/joitm8030163</a>
4	Suryana, A. T., & Burhanuddin. (2021) Pengaruh Kompetensi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Usaha UMKM Kopi: Sebuah Tinjauan Teoritis dan Empiris	Menggunakan variabel yang sama, yaitu kinerja kompetensi kewirausahaan	Terdapat variabel tambahan, yaitu kinerja usaha UMKM	Kompetensi kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja usaha UMKM kopi di Indonesia	Jurnal AGRISEP, Vol 20 No. (1), 117-128. <a href="https://doi.org/10.31186/jagri.sep.20.01.117-128">https://doi.org/10.31186/jagri.sep.20.01.117-128</a>
5	Singh, R., Kumar, V., Singh, S., Dwivedi, A., & Kumar, S. (2024). <i>Measuring The Impact Of Digital Entrepreneurship Training On Entrepreneurial Intention: The Mediating Role Of Entrepreneurial Competencies</i>	Menggunakan variabel yang sama, yaitu kompetensi kewirausahaan	Terdapat variabel tambahan, yaitu pendidikan dan pelatihan kewirausahaan digital, serta niat kewirausahaan	- Pelatihan kewirausahaan digital berpengaruh positif terhadap niat kewirausahaan - Pelatihan kewirausahaan digital berpengaruh positif terhadap kompetensi kewirausahaan - Kompetensi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap niat kewirausahaan - Kompetensi kewirausahaan	<i>Journal of Work Applied Management</i> , Vol. 16 (1), 142–163. <a href="https://doi.org/10.1108/JWA-M-11-2022-0076">https://doi.org/10.1108/JWA-M-11-2022-0076</a>

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
				memediasi antara pelatihan kewirausahaan digital dan niat kewirausahaan	
6	S. Suroso dan E. Suherman, (2023) Peran Kompetensi Kewirausahaan yaitu pada Karakteristik Kewirausahaan Terhadap Kinerja Usaha UMKM (Studi Empiris: Pedagang UMKM Desa Jatibaru)	Menggunakan variabel mediasi yang sama, yaitu kompetensi kewirausahaan	Terdapat variabel tambahan, yaitu karekteristik kewirausahaan dan kinerja usaha UMKM	- Karakteristik kewirausahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kompetensi kewirausahaan - Kompetensi kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja UMKM - Karakteristik kewirausahaan baik dengan mediasi kompetensi kewirausahaan maupun secara langsung dapat mempengaruhi kinerja UMKM secara signifikan	Ekonomis: <i>Journal of Economics and Business</i> Vol. 7, No. 1, 2023. <a href="https://doi.org/10.33087/ekonomis.v7i1.79">https://doi.org/10.33087/ekonomis.v7i1.79</a>
7	Aulia, M. R. (2020). Pengaruh Kompetensi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Usaha Kedai Kopi Skala Mikro dan Kecil Di Kota Medan	Menggunakan variabel mediasi yang sama, yaitu kompetensi kewirausahaan	Terdapat variabel tambahan, yaitu kinerja usaha		<i>Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana</i> , Vol 8 No (3). <a href="https://doi.org/10.35137/jmb.k.v8i3.479">https://doi.org/10.35137/jmb.k.v8i3.479</a>

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
8	Pratiwi, V. A., & Nasution, L. (2021). Pengaruh Design Produk dan Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing (Studi Kasus PT. Kreasi Akrilik Medan)	Menggunakan variabel mediasi yang sama, yaitu desain produk, inovasi produk, dan keunggulan bersaing	Tidak terdapat variabel kompetensi kewirausahaan	Desain produk dan inovasi produk secara simultan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing pada PT. Kreasi Akrilik Medan	Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen dan Akuntansi (EBMA), Vol. 2 No (1). <a href="https://doi.org/10.36987/ebm.a.v2i1.2255">https://doi.org/10.36987/ebm.a.v2i1.2255</a>
9	Fatoni, I. (2024). Strategi Untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing Melalui Pengembangan, Desain, dan Kualitas Produk (Kasus Pada Pengrajin Kain Batik Di Mayang Kabupaten Jember)	Menggunakan variabel yang sama, yaitu desain produk dan keunggulan bersaing	Terdapat variabel tambahan, yaitu pengembangan dan kualitas produk	Pengembangan, desain, dan kualitas produk berpengaruh secara signifikan dalam menciptakan keunggulan kompetitif pada industri pengrajin kain batik di Mayang Kabupaten Jember	Ekobis : Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol. 1 No (2), 42-47. <a href="https://doi.org/10.7007/eko.bis.v1i2.62">https://doi.org/10.7007/eko.bis.v1i2.62</a>
10	Abdollahbeigi, B., & Salehi, F. (2018). <i>The Efficiency Of The Innovation Factors On Competitive Advantage</i>	Menggunakan variabel yang sama, yaitu inovasi produk dan keunggulan bersaing	Terdapat variabel tambahan, yaitu pengembangan dan kualitas produk	Inovasi dalam proses dan sumber daya berkontribusi positif terhadap keunggulan kompetitif UKM di Iran	<i>Journal of Management and Science</i> , Vol. 8 No (1), 20–25. <a href="https://doi.org/10.26524/jms.2018.2">https://doi.org/10.26524/jms.2018.2</a>

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Sengitnya persaingan dalam dunia bisnis modern saat ini, mendorong UMKM untuk berkomitmen meningkatkan daya saing dan mencapai hasil yang optimal. Upaya ini dapat diwujudkan melalui penerapan strategi bisnis yang tepat dan konsisten untuk mencapai keunggulan bersaing. Perusahaan dituntut untuk memenuhi

standar kualitas yang telah ditetapkan dan memenuhi kebutuhan konsumen. Sehingga, perusahaan harus menerapkan strategi dan ide bisnisnya secara matang.

Untuk meraih keunggulan bersaing, UMKM *coffee shop* dapat memperhatikan aspek-aspek inovasi dan desain produk yang tepat, serta peran kompetensi kewirausahaan yang mumpuni sebagai kekuatan perusahaan dalam menghadapi persaingan. Keunggulan bersaing mencakup beberapa dimensi dan indikator, yaitu produk atau layanan unik, harga dan nilai, variasi produk atau layanan, reputasi perusahaan, dan pengalaman konsumen (Renati, 2013: 86).

Dengan mengacu pada indikator yang telah disebutkan, penulis dapat menganalisis keunggulan bersaing dari UMKM *coffee shop* di kecamatan Tawang dengan menilai *coffee shop* mana yang berhasil menarik banyak pelanggan dan mana yang mengalami kesulitan. Pelaku usaha UMKM *coffee shop* di Kecamatan Tawang harus melakukan upaya yang signifikan untuk menciptakan keunggulan bersaing dan terus melakukan perbaikan, seperti meningkatkan inovasi dan desain produk, serta mengembangkan kompetensi kewirausahaan setiap individu. Hal ini penting bagi mereka untuk menyesuaikan diri dengan perubahan pasar dan persaingan bisnis yang semakin ketat.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keunggulan bersaing adalah alat strategis yang dapat digunakan perusahaan untuk mengungguli pesaingnya di pasar. Nilai tambah yang ditawarkan perusahaan kepada konsumen, jika dibandingkan dengan pesaingnya, menjadi faktor penting dalam menentukan pilihan konsumen. Strategi perusahaan yang sesuai dengan kebutuhan dan preferensi konsumen adalah

kunci untuk menciptakan keunggulan bersaing sehingga produk yang ditawarkan memiliki nilai tambah.

Salah satu strategi perusahaan untuk meraih keunggulan bersaing adalah melalui inovasi produk. Inovasi bukan hanya tentang memperbaiki apa yang ada, tetapi juga mencari metode baru untuk meraih keunggulan kompetitif. Inovasi mengacu pada kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dan menciptakan solusi baru yang lebih baik dalam aspek produk, proses, dan layanan (Priyatna, 2024). Inovasi produk merupakan komponen penting untuk keberhasilan operasional bisnis, karena konsep inovasi memiliki cakupan yang lebih luas daripada sekadar produk, tetapi juga mencakup ide, metode, atau objek yang dianggap baru oleh individu (Rugian et al., 2019).

Tujuan utama inovasi produk yaitu memenuhi kebutuhan pasar, sehingga produk-produk yang dihasilkan dapat dijadikan perusahaan sebagai alat keunggulan bersaing. Ekspektasi konsumen seringkali tertuju pada produk yang inovatif (Kurniati et al., 2022). Perusahaan yang berhasil melakukan inovasi memiliki keunggulan kompetitif dalam persaingan bisnis. Inovasi yang efektif memerlukan perencanaan yang matang agar sesuai dengan harapan konsumen. Pelaku usaha perlu mengasah kemampuan dalam memahami kebutuhan pelanggan dan berpikir secara inovatif.

Perubahan desain, inovasi teknis, dan pengembangan produk adalah tiga indikator yang digunakan untuk mengukur inovasi (Zimmerer & Scarborough, 2008: 151). Indikator-indikator tersebut dapat digunakan oleh pelaku UMKM *coffee shop* di kecamatan Tawang sebagai strategi inovasi produk yang berkelanjutan. Penelitian

yang telah dilakukan mengemukakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara inovasi produk dan keunggulan bersaing (Alfi et al., 2024). Pernyataan tersebut sejalan dengan studi yang menjelaskan bahwa inovasi memiliki hubungan yang signifikan dengan keunggulan kompetitif (Abdollahbeigi & Salehi, 2018). Lebih lanjut, terdapat hasil penelitian lainnya yang mengungkapkan bahwa inovasi produk adalah faktor yang paling berpengaruh dalam meraih keunggulan bersaing (Nurachman, 2021).

Selanjutnya, strategi untuk meningkatkan keunggulan bersaing adalah dengan mengembangkan desain produk yang menarik. Desain produk adalah cara yang efektif untuk mengaitkan keputusan tentang produk dengan hal-hal seperti keuangan, perubahan pasar, siklus hidup produk, dan kemampuan perusahaan (Heizer & Render, 2016: 212). Desain produk adalah hasil dari perencanaan yang dilakukan sebelum produk diproduksi dan dibuat agar sesuai dengan ekspektasi konsumen.

Dalam penelitian yang telah dilakukan terdapat pengaruh signifikan antara desain produk dan keunggulan bersaing (Akbar & Hidayati, 2022). Hasil dari penelitian tersebut relevan dengan studi yang menjelaskan bahwa desain produk berpengaruh secara signifikan dalam menciptakan keunggulan kompetitif (Fatoni, 2024). Tujuan utama desain produk adalah menciptakan produk yang dapat dijual kepada pelanggan, sekaligus meningkatkan daya saing perusahaan dan memaksimalkan keuntungan (Hijjah & Mansah, 2024). Sehingga, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor kunci, seperti fungsi, estetika, ergonomi, dan keamanan dalam merancang produk. Desain produk yang baik sangat penting untuk efisiensi

operasional. Dengan mengurangi biaya, kesalahan produksi, dan meningkatkan fleksibilitas, perusahaan dapat meraih keunggulan bersaing yang signifikan.

Desain produk yang optimal berkontribusi pada peningkatan pengalaman pengguna, diferensiasi produk dari pesaing, peningkatan fungsi, penguatan nilai merek, serta efisiensi biaya (Fauzan et al., 2023). Adapun indikator yang mencakup desain produk, yaitu ciri-ciri, kinerja, mutu kesesuaian, tahan lama, tahan uji, kemudahan perbaikan, dan model/*style* (Harold et al., 2015: 254).

Perusahaan tidak hanya dapat mengandalkan inovasi dan desain produk saja, tetapi juga dapat meningkatkan keunggulan bersaing melalui pengembangan kompetensi kewirausahaan. Kompetensi kewirausahaan dianggap krusial untuk pertumbuhan dan keberhasilan bisnis, termasuk pada UMKM. Dalam konteks ini, keterampilan manajerial, keterampilan konseptual, serta kemampuan teknis dan interpersonal menjadi sangat diperlukan (Suroso & Suherman, 2023: 191).

Kompetensi kewirausahaan merupakan kombinasi dari keahlian, pengetahuan, dan keberanian untuk memulai bisnis (Annisa & Elfarina, 2023). Kompetensi kewirausahaan yaitu karakteristik yang dimiliki individu, di mana seorang wirausahawan merupakan orang yang bersedia mengambil risiko untuk mendapatkan keuntungan dari bisnis yang dijalankannya (Kurniawan & Yun, 2018). Sehingga, kompetensi kewirausahaan dianggap sebagai sumber daya yang sangat penting bagi perusahaan. Sumber daya perusahaan sendiri merupakan aset yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak dapat digantikan, sehingga menjadi dasar bagi keunggulan bersaing (Suryana & Burhanuddin, 2021).

Hasil studi menyatakan bahwa kompetensi kewirausahaan memediasi hubungan antara karakteristik kewirausahaan dan kinerja usaha (Suroso & Suherman, 2023). Studi tersebut sejalan dengan hasil studi lainnya yang menjelaskan bahwa terdapat peran kompetensi kewirausahaan dalam memediasi pengaruh antara pelatihan kewirausahaan digital dan niat kewirausahaan (Singh et al., 2024).

Terdapat lima indikator kompetensi kewirausahaan, yaitu: kompetensi melihat peluang, kompetensi mengelola usaha, kompetensi dalam menentukan strategi, kompetensi dalam menjalin hubungan, dan kompetensi dalam membuat komitmen (Lee et al., dalam Suryana & Burhanuddin, 2021).

Dengan mempertimbangkan teori dan penelitian terdahulu di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi kewirausahaan berperan penting sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara inovasi dan desain produk terhadap keunggulan bersaing pada UMKM *coffee shop* di kecamatan Tawang. Desain produk dan inovasi yang efektif dapat meningkatkan keunggulan bersaing, tetapi dampak ini akan lebih besar ketika didukung oleh kompetensi kewirausahaan yang kuat.

### **2.3 Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diduga: Terdapat Pengaruh Inovasi dan Desain Produk Terhadap Keunggulan Bersaing Melalui Kompetensi Kewirausahaan pada UMKM *Coffee Shop* di Kecamatan Tawang.