

**MENCIPTAKAN KEUNGGULAN KOMPETITIF BERKELANJUTAN MELALUI
KEMAMPUAN DINAMIS DAN KINERJA INOVASI PADA UMKM KREATIF**

**Lilik Farida¹, Sudarsih², Markus Apriono³, N.G. Krishnabudi⁴, Elok Sri Utami⁵,
Nadia Azalia Putri^{6*}**

^{1,2,3,4,5}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember, Indonesia

⁶Fakultas Ekonomi Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq
azalianadia24@gmail.com^{6*}

Manuskrip: September -2022; Ditinjau: September -2022; Diterima: September -2022; Online: Oktober-2022;
Diterbitkan: Oktober-2022

ABSTRAK

Kemampuan untuk memiliki respon yang gesit sangat penting bagi UMKM untuk menghadapi pasar yang cepat berubah ini. Penelitian ini mengkaji pengaruh tiga elemen dasar kapabilitas dinamis, yaitu kemampuan sensing, seizing, dan reconfiguring terhadap kinerja inovasi dan keunggulan kompetitif berkelanjutan pada UMKM berbasis industri kreatif di Jember, Indonesia. Sebanyak 95 UMKM kreatif dilibatkan dalam penelitian ini. Temuan penelitian ini menawarkan implikasi teoritis dan praktis untuk meningkatkan kinerja inovasi dan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dengan menerapkan kapabilitas dinamis di sektor UMKM kreatif.

**Kata Kunci: Kapabilitas Dinamis; Kinerja Inovasi; Keunggulan Kompetitif
Berkelanjutan, UMKM Kreatif**

ABSTRACT

The ability to have an agile response is very important for MSMEs to face this fast-changing market. This study examines the effect of three basic elements of dynamic capabilities, namely sensing, seizing, and reconfiguring capabilities on innovation performance and sustainable competitive advantage in creative industry-based SMEs in Jember, Indonesia. A total of 95 creative SMEs were involved in this study. The findings of this study offer theoretical and practical implications for improving innovation performance and creating a sustainable competitive advantage by implementing dynamic capabilities in the creative MSME sector.

**Keywords: Dynamic Capability; Innovation Performance; Sustainable Competitive
Advantage, Creative MSME**

I. PENDAHULUAN

Sejak Pandemi Covid-19 diumumkan pada Maret 2020, masyarakat Indonesia menyaksikan perubahan signifikan yang melanda beberapa aspek ekonomi, khususnya UMKM. Sebanyak 47% UMKM di Indonesia gagal bertahan karena terganggunya kegiatan usahanya, antara lain penurunan penjualan dan permodalan, masalah distribusi, dan sulitnya bahan baku (Rantung, 2020). Lepas dari dampak pandemi ini, kondisi ini perlu mendapat perhatian, mengingat peran UMKM sangat vital bagi perekonomian Indonesia. Pemerintah telah melakukan berbagai upaya untuk merevitalisasi kinerja UMKM sebagai tulang punggung perekonomian, mulai dari bantuan permodalan, restrukturisasi kredit, hingga peningkatan keterampilan (Fitriani, 2020). Namun, jika UMKM kurang adaptif dalam menghadapi turbulensi perubahan ini, usaha mereka akan sulit untuk bertahan.

Kabupaten Jember tak luput menjadi daerah yang terdampak pandemi Covid-19. Jumlah penduduk miskin di Kabupaten Jember pada tahun 2020 mengalami peningkatan dibandingkan tahun 2019 sebesar 7,54% (Nursalikah, 2021). Padahal, Kabupaten Jember yang memiliki potensi sumber daya alam yang cukup beragam, khususnya di bidang perkebunan dan pariwisata, dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan pencapaian kesejahteraan masyarakatnya. Pergerakan UMKM di Jember berbasis industri kreatif cukup menggembirakan sebelum adanya pandemi Covid-19. Industri kreatif sendiri merupakan industri yang mengelaborasi kreativitas, keterampilan, dan bakat dari seorang individu atau sekelompok orang untuk menghasilkan suatu produk atau jasa sehingga dapat menciptakan lapangan pekerjaan yang dibutuhkan. Ada banyak usaha kecil di bidang kuliner, fashion khususnya batik dan merchandise Jember, pariwisata, Jember Fashion Carnaval, dan masih banyak lagi. Berdasarkan data dan roadmap Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, Kabupaten Jember memiliki tiga sektor unggulan UMKM ekonomi kreatif yang dapat dikembangkan, yaitu UMKM fesyen, kriya dan kuliner (Setyanti, 2018). Pandemi Covid-19 merupakan salah satu bentuk perubahan yang harus dihadapi UMKM. Dalam menyikapi perubahan lingkungan bisnis yang masif dan dinamis ini, para pelaku UMKM harus menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan dalam jangka panjang, baik di masa sulit maupun tidak (Hamilton, 2020).

UMKM kreatif dikatakan memiliki keunggulan bersaing yang berkelanjutan ketika pesaing atau calon pesaing tidak dapat meniru atau akan membutuhkan banyak sumber daya untuk ditiru dalam jangka panjang (Kuncoro & Suriani, 2018). Dalam keunggulan bersaing yang berkelanjutan, perusahaan memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan melalui kapasitasnya untuk mengelaborasi kompetensi unik di bidang utamanya, seperti kualitas, layanan pelanggan, inovasi team building, fleksibilitas, dan daya tanggap sehingga dapat mengungguli pesaingnya (Srivastava et al., 2013). Namun, kurangnya kemampuan manajerial dalam merumuskan strategi ketika menghadapi perubahan lingkungan bisnis menjadi salah satu penyebab UMKM sulit untuk bertahan (Silva, 2017; Aziz & Samad, 2016). Keterampilan manajerial yang buruk adalah alasan mengapa 92% perusahaan gagal di Amerika Serikat, dan 96% bisnis gagal di Kanada (Muriithi, 2017).

Dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis, UMKM harus memiliki kemampuan untuk secara tangkas mentransformasikan sumber dayanya untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan yang disebut kapabilitas dinamis. Menurut Teece (2007) kapabilitas dinamis dapat didefinisikan sebagai sensing, seizing dan reconfiguring. Sensing terdiri dari sistem analitis untuk mempelajari, merasakan, menyaring, membentuk dan mengkalibrasi peluang. Sensing mencakup proses yang memungkinkan bisnis menangkap peluang pasar dengan menganalisis perilaku konsumen, pemasok, dan pesaing. Sementara itu, perebutan lebih fokus mengejar peluang untuk mengeksplorasi model bisnis baru. Langkah selanjutnya adalah proses konfigurasi ulang.

Proses ini terkait dengan menggabungkan dan mengkonfigurasi ulang sumber daya organisasi untuk menyelaraskan dengan model bisnis terbaru yang dikembangkan sesuai dengan peluang yang ada Teece (2007).

Kemampuan dinamis yang baik oleh UMKM perlu didukung oleh kinerja inovasi yang tinggi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Sering dijumpai UMKM berinovasi hanya mengikuti trend yang ada tanpa didasari riset kebutuhan konsumen. UMKM yang bergerak di industri kreatif perlu memiliki kinerja inovasi yang tinggi untuk mencapai keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Inovasi yang berhasil dalam suatu bisnis dapat memberikan beberapa manfaat bagi terciptanya keunggulan bersaing dalam perusahaan. Peluncuran produk, proses, atau layanan baru harus memberikan nilai luar biasa kepada konsumen, terutama ketika pesaing tidak dapat menduplikasi inovasi. Selain itu, inovasi dalam proses bisnis dapat memangkas waktu produksi dan pengiriman untuk memberikan nilai tambah bagi konsumen. Jika organisasi menjalankan kinerja inovasi yang baik, organisasi dapat menghadapi gejolak negatif dari lingkungan eksternal (Chatzoglou & Chatzoudes, 2018)

Penelitian empiris sebelumnya telah membahas hubungan antara kapabilitas dinamis, kinerja inovasi, dan keunggulan kompetitif berkelanjutan. Froehlich et al., (2017) menemukan bahwa penerapan kapabilitas dinamis berkontribusi pada pengembangan kapabilitas inovasi melalui konsolidasi kapabilitas dinamis (sensing) pertama yang mendorong inovasi di perusahaan kimia di Brasil. Ferreira et al., (2020) menemukan bahwa komponen kapabilitas inovasi yaitu kapabilitas eksplorasi dan eksploitasi berpengaruh signifikan dalam menciptakan keunggulan bersaing pada UMKM di Portugal yang dimediasi oleh kreativitas. Chatzoglou & Chatzoudes (2018) memvalidasi hubungan positif antara inovasi dan keunggulan kompetitif di ribuan perusahaan manufaktur Yunani. Namun, Kurniawan dkk. (2019) tidak menemukan pengaruh inovasi yang signifikan terhadap keunggulan bersaing produk kopi di Jember. Qosasi dkk. (2019) juga tidak dapat mengkonfirmasi pengaruh signifikan dari aspek kapabilitas dinamis berupa penggunaan TIK terhadap keunggulan kompetitif UKM di Jakarta. Inkonsistensi penelitian sebelumnya memberikan celah bagi peneliti untuk melakukan penelitian tentang hubungan antara kapabilitas dinamis, kinerja inovasi, dan keunggulan bersaing berkelanjutan. Ketidakkonsistenan penelitian empiris ini memberikan celah bagi peneliti untuk mengkaji pengaruh kemampuan penginderaan, kemampuan merebut, dan kemampuan konfigurasi ulang terhadap kinerja inovasi dan keunggulan kompetitif berkelanjutan pada UMKM kreatif di Kabupaten Jember, Indonesia..

Pengaruh Sensing, Seizing, dan Reconfiguring Capability pada Kinerja Inovasi

Kemampuan penginderaan membantu bisnis untuk mengevaluasi praktik manajemen seperti melakukan pencarian di luar, merasakan potensi risiko dan manfaat inovasi dalam sistem motivasi, memahami sikap karyawan terhadap penerapan praktik manajemen, dan memperkirakan kemajuan dan efektivitas penerapan inovasi (Lin dkk., 2016). (Froehlich & Bitencourt, 2019) menemukan bahwa pendekatan kapabilitas dinamis sangat penting untuk mengembangkan kapabilitas inovasi dengan memperkuatnya sebagai strategi organisasi. Ilmudeen dkk. (2021) menemukan bahwa dimensi kapabilitas dinamis yang diaktifkan TI berpengaruh positif terhadap kapabilitas inovatif perusahaan di 254 perusahaan Cina. (Cruz-Sanchez et al., 2020) menemukan bahwa cara ampuh untuk menghadapi era disrupsi adalah proses berulang dari penginderaan - mengidentifikasi peluang gangguan, merebut-mengimplementasikan strategi gangguan, dan mengubah-mengonfigurasi organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini berhipotesis bahwa:

H1 : Sensing ability berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja inovasi

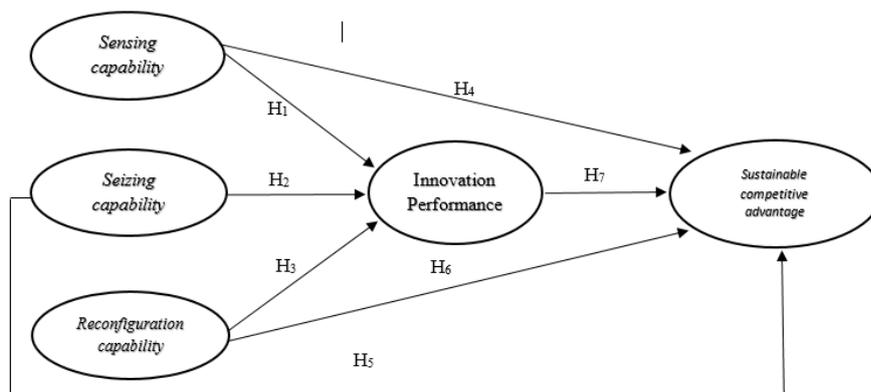
H2 : Kemampuan perebutan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja inovasi

H3 : Kemampuan konfigurasi ulang berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja inovasi

Pengaruh Sensing, Seizing, Reconfiguring Capability, dan Innovation Performance terhadap Sustainable Competitive Advantage

Teece (2019) menyatakan bahwa perusahaan membutuhkan kapabilitas dinamis untuk membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan karena kapabilitas dinamis menciptakan aset tidak berwujud yang berharga, seperti pengetahuan yang langka dan sulit untuk ditiru. Kemampuan dinamis adalah pendorong untuk mengembangkan proses bisnis dan mengeksplorasi lebih banyak peluang untuk merumuskan strategi bisnis yang lebih baik. Tanpa kapabilitas dinamis yang baik, sumber daya, strategi pengembangan, dan keunggulan kompetitif tidak akan bertahan lama. O'Reilly & Tushman (2008) menemukan bahwa kapabilitas dinamis dapat mendorong sumber daya organisasi untuk bersaing secara konsisten dalam hal biaya dan memanfaatkan aset dengan baik yang akan meningkatkan keunggulan kompetitif dalam lingkungan yang selalu berubah. Kuo dkk. (2017) menemukan bahwa kapabilitas dinamis mempengaruhi keunggulan kompetitif industri kontainer di Taiwan. Dalam meningkatkan keunggulan kompetitif, pendekatan kapabilitas dinamis diambil untuk merasakan lingkungan bisnis, menangkap tren yang muncul, dan mengkonfigurasi ulang sumber daya. Jika perusahaan pelayaran peti kemas berhasil dalam merasakan dan menangkap peluang, mereka sedang dalam perjalanan untuk mengkonfigurasi ulang aset mereka untuk mempertahankan keunggulan kompetitif mereka. Ferreira dkk. (2020) menemukan bahwa komponen kapabilitas inovasi yaitu kapabilitas eksplorasi dan eksploitasi berpengaruh signifikan dalam menciptakan keunggulan bersaing pada UMKM di Portugal yang dimediasi oleh kreativitas. (Chatzoglou & Chatzoudes, 2018) memvalidasi hubungan positif antara inovasi dan keunggulan kompetitif di ribuan perusahaan manufaktur Yunani. Oleh karena itu, penelitian ini berhipotesis bahwa:

- H4: Sensing ability berpengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan
- H5: Kemampuan perebutan berpengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan
- H6: Kemampuan konfigurasi ulang berpengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan
- H7: Kemampuan inovasi berpengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan.



Gambar 1. Kerangka Berpikir

III. METODE

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pemilik UMKM berbasis industri kreatif di Kabupaten Jember. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam

penelitian ini adalah purposive sampling. Kriteria sampel terdiri dari (1) responden adalah pemilik UMKM berbasis industri kreatif yang terdaftar di Koperasi dan Layanan UMKM di Jember dan (2) responden tersebar di kecamatan Sumpalsari, Kaliwates, dan Patrang yang merupakan tiga kecamatan besar di Jember. Jumlah sampel untuk penelitian ini ditetapkan 95, diperoleh dari jumlah total variabel indikator yang digunakan dikalikan 5 (19 indikator x 5 = 95) (Ferdinand, 2016:51). Dalam penyebaran kuesioner, peneliti menentukan sampel UMKM yang akan dikunjungi dan meminta pemilik UMKM untuk mengisi kuesioner online yang telah disediakan. Kuesioner berisi 19 pertanyaan dengan menggunakan 5 skala Likert. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan SEM-PLS. PLS digunakan untuk analisis kausal-prediktif dalam kompleksitas tinggi dan kondisi dukungan teoritis rendah (Ghozali, 2021:31). Pertama, kami menguji model luarnya, yaitu uji validitas dan reliabilitas. Kedua, dilakukan pengujian outer model yaitu R-Squares dan pengujian hipotesis.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Deskripsi

Data mengenai identitas responden telah diperoleh. Jumlah responden dalam penelitian ini ditentukan sebanyak 95 orang. Tabel 2 menyajikan gambaran umum jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan bidang usaha responden.

Tabel 2. Profil Responden

Variabel	Kategori	Count	%
Gender	Male	55	57,9
	Female	40	42,1
Age	< 25	34	35,8
	25-40	51	53,7
	>40	10	10,5
Education	Highschool	36	37,9
	Diploma	4	4,2
	Undergraduate	55	57,9
MSMEs Sector	Culinary	47	49,5
	Fashion	26	27,4
	Handcraft	8	8,4
	Photography	11	11,5
	Tourism	3	3,2

Sumber: Processed data, 2021

Hasil profiling responden menunjukkan bahwa responden didominasi oleh laki-laki (57,9%), dengan rentang usia 25-40 tahun (53,7%) dan berpendidikan sarjana (57,9%), serta didominasi oleh sektor kuliner (49,5%). Nilai rata-rata tanggapan responden terhadap indikator kemampuan penginderaan adalah 4,03 yang dapat dikatakan baik. Respon ini menunjukkan bahwa persepsi UKM industri kreatif di Jember terhadap indikator penginderaan cukup baik, dimana lebih dari 50% responden setuju dan sangat setuju pada sebagian besar pernyataan yaitu mengenai investasi dalam kegiatan penelitian dan pengembangan produk, mengumpulkan informasi dari pemangku kepentingan, menjadi responsif terhadap perkembangan teknologi, dan responsif terhadap perkembangan industri dan pasar.

Nilai rata-rata tanggapan responden terhadap indikator kemampuan merebut adalah 3,98 yang dapat dikatakan baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi positif terhadap variabel ini. Artinya sebagian besar UMKM kreatif di Jember memiliki kemampuan perebutan yang baik. Nilai rata-rata tanggapan responden terhadap variabel kemampuan reconfiguring adalah 4,12 yang dapat

dikatakan baik. Respon ini menunjukkan bahwa persepsi sebagian besar responden adalah baik terhadap item pernyataan variabel reconfiguring ability.

Nilai rata-rata tanggapan responden terhadap variabel kinerja inovasi adalah 3 yang dapat dikatakan baik. Respon ini menunjukkan bahwa persepsi sebagian besar responden adalah baik terhadap item pernyataan variabel kinerja inovasi. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar UKM di Jember memiliki kinerja inovasi yang baik. Nilai rata-rata tanggapan responden terhadap variabel keunggulan bersaing berkelanjutan adalah 3,56 yang dapat dikatakan baik. Respon ini menunjukkan bahwa persepsi sebagian besar responden adalah baik pada item pernyataan mengenai pemanfaatan sumber daya yang berharga dan langka, sumber daya yang sulit untuk ditiru, sumber daya strategis yang tak tergantikan, dan penerapan prinsip kelestarian lingkungan. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar UMKM di Jember sudah memiliki keunggulan bersaing berkelanjutan yang cukup baik.

2. Hasil SEM-PLS

Perhitungan outer loading menunjukkan bahwa item indikator sensing, seizing, reconfiguring, innovation performance, dan sustainable competitive advantage (SCA) memiliki nilai outer loading lebih besar dari 0,5. Pemuatan luar tertinggi pada kemampuan penginderaan adalah mengumpulkan informasi dari pemangku kepentingan (0,861) dan yang terendah adalah menanggapi perkembangan industri dan pasar. Pemuatan luar tertinggi pada variabel kapabilitas seizing adalah mengembangkan rutinitas untuk memilih prioritas (0,913) dan terendah adalah merancang model bisnis (0,761). Outer loading tertinggi pada kemampuan reconfiguring adalah penataan ulang aset (0,855) dan terendah pada transformasi model bisnis (0,795). Outer loading tertinggi pada variabel kinerja inovasi adalah kualitas produk dan layanan terbaru (0,919) dan terendah adalah daya saing teknologi (0,817). Pemuatan luar tertinggi pada variabel SCA adalah sumber daya yang tidak dapat ditiru dengan sempurna (0,913) dan yang terendah adalah sumber daya yang berharga (0,757).

Evaluasi outer model digunakan untuk mengetahui spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya, pengujian ini meliputi validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas. Suatu instrumen dikatakan memenuhi uji validitas konvergen jika memiliki loading factor di atas 0,6. Hasil uji validitas konvergen disajikan pada Tabel 3. Seperti terlihat di bawah ini, semua indikator yang mengukur sensing, seizing, reconfiguring, innovation performance, dan SCA lebih besar dari 0,7 sehingga semua indikator valid untuk mengukur variabel.

Tabel 3. Result of Validity Test

Construct	Item Code	Loading Factor	Conclusion
Sensing	Sensing1	0,861	Valid
	Sensing2	0,895	Valid
	Sensing3	0,794	Valid
	Sensing4	0,757	Valid
Seizing	Seizing1	0,770	Valid
	Seizing2	0,761	Valid
	Seizing3	0,913	Valid
Reconfiguring	Recon1	0,855	Valid
	Recon2	0,834	Valid
	Recon3	0,795	Valid
Innovation Performance	IP1	0,817	Valid
	IP2	0,919	Valid

	IP3	0,859	Valid
	IP4	0,859	Valid
<i>Sustainable Competitive Advantage</i>	SCA1	0,757	Valid
	SCA2	0,899	Valid
	SCA3	0,913	Valid
	SCA4	0,876	Valid
	SCA5	0,828	Valid

Sumber: SmartPLS Output, 2021

Seperti ditunjukkan di atas, nilai loading factor telah memenuhi standar nilai validitas konvergen karena semua faktor lebih tinggi dari 0,7. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua konstruk valid. Langkah selanjutnya adalah menguji reliabilitas dari masing-masing konstruksi variabel. Suatu variabel dikatakan memiliki reliabilitas tinggi jika nilai composite reliability lebih besar dari 0,7 dan nilai AVE lebih besar dari 0,5. Seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4, semua variabel memenuhi reliabilitas komposit karena nilainya lebih tinggi dari angka yang disarankan. Hal ini menunjukkan bahwa semua konstruk dapat diandalkan untuk mengukur variabel.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	AVE	Composite Reliability	Cronbach Alpha
Sensing (X1)	0,687	0,897	0,846
Seizing (X2)	0,668	0,857	0,748
Reconfiguring (X3)	0,687	0,868	0,780
Innovation Performance (Y1)	0,747	0,922	0,887
SCA (Y2)	0,733	0,932	0,908

Sumber: SmartPLS Output, 2021

Evaluasi inner model digunakan untuk mengukur hubungan antara model struktural atau inner relation. Hal ini dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan R-square model penelitian. Hubungan antar model struktural menjelaskan hubungan antar variabel laten dalam penelitian. Tabel 5 di bawah ini menunjukkan pengaruh antara variabel laten dalam model dan pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai t-statistik dengan nilai t-tabel sebesar 1,65. Nilai 1,64 merupakan nilai kritis untuk pengujian hipotesis satu arah dengan menggunakan nilai signifikansi 5%.

Tabel 5. Hasil Pengujian Hipotesis

Relationship	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation	t-value	Decision
Sensing→ IP	0.364	0.368	0.067	5.469	H ₁ is accepted
Seizing→ IP	0.481	0.470	0.092	5.223	H ₂ is accepted
Reconfiguring → IP	0.173	0.178	0.053	3.245	H ₃ is accepted
Sensing→ SCA	0.206	0.211	0.077	2.697	H ₄ is accepted
Seizing → SCA	0.432	0.455	0.160	2.705	H ₅ is accepted
Reconfiguring→ SCA	0.093	0.098	0.070	1.333	H ₆ is rejected
IP → SCA	0.265	0.230	0.203	1.305	H ₇ is rejected

Sumber: SmartPLS Output, 2021

Seperti ditunjukkan di atas, arah pengaruh dari semua hubungan konstruk yang diberikan adalah positif berdasarkan koefisien sampel aslinya. Ini menegaskan arah hipotesis kami. Kemudian, kami menemukan bahwa lima membangun hubungan dengan nilai t lebih besar dari 1,64. Artinya H₁, H₂, H₃, H₄, dan H₅ diterima atau ada pengaruh yang signifikan dari kemampuan sensing, seizing, dan reconfiguring

terhadap kinerja inovasi dan ada pengaruh yang signifikan dari sensing and seizing ability terhadap SCA. Selain itu, ada dua hubungan konstruk dengan nilai t kurang dari 1,64. Nilai t yang lebih kecil dari 1,64 berarti pengaruhnya tidak signifikan. H6 dan H7 tidak dapat diterima. Artinya, tidak ada pengaruh yang signifikan dari kemampuan reconfiguring dan kinerja inovasi terhadap SCA.

Nilai R-Square dari masing-masing variabel dependen ditunjukkan pada Tabel 6. R-Square digunakan untuk mengukur daya prediksi model struktural. nilai R-square sebesar 0,67; 0,33; dan 0,19 menunjukkan model kuat, sedang dan lemah (Ghozali & Latan, 2015).

Table 6. Result of R-Squares

Dependent Variable	R-Square	R Square Adjusted
IP	0,722	0,709
SCA	0,717	0,705

Sumber: Smart PLS output, 2021

Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai R-Squares kinerja inovasi sebagai variabel terikat adalah 0,722. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel sensing, seizing, dan reconfiguring mempengaruhi variabel kinerja inovasi sebesar 72,2% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel dalam penelitian ini. Nilai R-Squares pada variabel dependen keunggulan bersaing berkelanjutan adalah 0,717. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel sensing, seizing, reconfiguring, dan innovation performance berpengaruh terhadap variabel sustainable competitive advantage sebesar 71,7% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel dalam penelitian ini.

IV. PEMBAHASAN

Pengaruh Sensing Capability Terhadap Kinerja Inovasi UMKM Kreatif di Jember

Hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kemampuan penginderaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja inovasi diterima. Hal ini menunjukkan bahwa upaya merasakan pasar melalui investasi dalam kegiatan penelitian dan pengembangan, pengumpulan informasi dari pemangku kepentingan, responsif terhadap perkembangan teknologi, dan responsif terhadap perkembangan industri dan pasar secara dinamis mendorong UMKM kreatif untuk menghasilkan produk, proses, dan layanan yang unik. Berdasarkan wawancara yang diperoleh, pelaku industri kreatif telah mengikuti workshop atau pelatihan kewirausahaan, bergabung dengan komunitas wirausaha, menyebarkan kuesioner mengenai kepuasan pelanggan, keluhan, dan harapan pelanggan terhadap produk/jasa yang mereka berikan, dan meminta testimoni pelanggan melalui media sosial. Pelaku industri juga selalu tanggap terhadap perkembangan teknologi dan industri terkini seperti mencari saluran promosi dan tren produk atau layanan terkini.

Temuan ini mendukung penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa intensitas kegiatan penelitian dan pengembangan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja inovasi suatu negara (Savrul & Incekara, 2015). Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Qiao et al. (2018) yang menemukan bahwa informasi yang diberikan oleh pelanggan mampu meningkatkan kinerja inovasi. Hal ini juga menegaskan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kegiatan penginderaan memiliki dampak yang signifikan dalam hal peningkatan kinerja inovasi produk, proses, dan layanan. (Cruz-Sanchez et al., 2020; Froehlich & Bitencourt, 2019; Hameed et al., 2021; Heider et al., 2020; Ilmudeen et al., 2021).

Pengaruh Seizing Capability Terhadap Kinerja Inovasi UMKM Kreatif di Jember

Hipotesis kedua yang menyatakan bahwa kapabilitas perebutan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja inovasi terbukti. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan

UMKM kreatif dalam merespon peluang dan ancaman di pasar membuat mereka mampu menghasilkan produk/jasa yang unik atau mengadopsi proses bisnis baru. Pelaku UMKM kreatif berusaha memanfaatkan teknologi terkini yang mampu mendukung proses bisnisnya menjadi lebih efektif dan efisien, terutama untuk menunjang kegiatan promosinya. Mereka juga paham betul tentang model bisnis mereka. Mayoritas pelaku industri kreatif juga mengembangkan rutinitas untuk memilih prioritas dan keputusan manajerial.

Temuan ini mendukung penyelidikan sebelumnya yang menemukan bahwa memanfaatkan kemampuan dalam suatu organisasi dapat meningkatkan kinerja inovasi (Cruz-Sanchez et al., 2020; Froehlich & Bitencourt, 2019; Hameed et al., 2021; Heider et al., 2020; Ilmudeen et al., 2021; Niammuad dkk., 2014). Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Ndesaulwa et al., (2017) yang menemukan bahwa kurangnya informasi tentang teknologi dan pasar akan menghambat tingkat inovasi UMKM di Tanzania..

Pengaruh Reconfiguring Capability Terhadap Kinerja Inovasi UMKM Kreatif di Jember

Hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa kemampuan reconfiguring berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja inovasi diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan UMKM untuk menggabungkan dan mengkonfigurasi ulang aset dan struktur organisasi sesuai dengan perubahan lingkungan mendorong UMKM kreatif untuk menghasilkan produk/jasa/proses yang unik dan baru. Sebagian besar dari mereka juga mencoba merancang model bisnis mereka ke arah serba digital. Mereka juga menyesuaikan aset mereka, seperti peralatan, persediaan, dan aset tidak berwujud seperti aplikasi sesuai dengan tren dan kebutuhan yang berkembang. Pelaku UMKM kreatif juga mengevaluasi kembali rutinitas prosesnya dan merencanakan ulang rutinitas proses bisnisnya sehingga menemukan proses yang paling efisien.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Wang & Photchanachan (2021) bahwa model bisnis yang efisien dapat meningkatkan kinerja inovasi pada perusahaan muda di Shanghai, China. Hasil penelitian ini juga mengkonfirmasi penelitian oleh (Schreiber et al., 2020) yang menemukan bahwa konfigurasi ulang aset di perusahaan akan mendorong kinerja inovasi dan keunggulan kompetitif dalam industri furnitur di Brasil. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Ilmudeen et al., (2021), Cruz-Sanchez et al. (2020), dan Froehlich & Bitencourt (2019) yang menyatakan bahwa aktivitas konfigurasi ulang sebagai dimensi kapabilitas dinamis memiliki dampak yang signifikan dalam hal peningkatan kinerja inovasi produk, proses, dan layanan.

Pengaruh Sensing Capability Terhadap Sustainable Competitive Advantage UMKM Kreatif di Jember

Hipotesis keempat yang menyatakan bahwa kemampuan penginderaan berpengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan terbukti. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan UMKM kreatif di Jember dalam merasakan pasar melalui investasi dalam kegiatan penelitian dan pengembangan, mengumpulkan informasi dari para pemangku kepentingan, tanggap terhadap perkembangan teknologi, dan tanggap terhadap perkembangan industri dan pasar secara dinamis mendorong mereka untuk memiliki keunggulan komparatif yang berkelanjutan. Kemampuan penginderaan mendorong kemampuan UMKM kreatif di Jember untuk mempertahankan eksistensi produk dan jasanya agar dapat bertahan dalam jangka panjang, dengan menggunakan sumber daya yang berkualitas, menghasilkan produk atau jasa yang tidak dihasilkan oleh pesaing, dan mempertimbangkan aspek kelestarian lingkungan dalam proses bisnisnya.

Temuan ini mendukung penelitian Whittaker et al. (2016) yang menyatakan bahwa keterlibatan konsumen dan kegiatan penelitian dan pengembangan merupakan faktor penting bagi UMKM. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Ercsey (2017) yang menemukan bahwa keterlibatan konsumen dalam proses nilai co-creation mampu mendorong keunggulan bersaing. Hal ini juga mendukung penelitian oleh (Bianchi et al. (2021) yang menemukan bahwa kemampuan penginderaan membantu menanamkan manajemen siklus hidup untuk kelestarian lingkungan.

Pengaruh Seizing Capability Terhadap Sustainable Competitive Advantage UMKM Kreatif di Jember

Hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa perebutan kapabilitas berpengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan UMKM kreatif dalam merespon peluang dan ancaman mendorong mereka untuk memiliki keunggulan komparatif yang berkelanjutan. Pelaku UMKM kreatif berusaha memanfaatkan teknologi terkini yang mampu mendukung proses bisnisnya menjadi lebih efektif dan efisien, terutama untuk menunjang kegiatan promosinya. Mereka juga paham betul tentang model bisnis mereka. Mayoritas pelaku industri kreatif juga mengembangkan rutinitas untuk memilih prioritas dan keputusan manajerial.

Hasil penelitian ini mengkonfirmasi penelitian Kuo et al. (2017) yang menemukan bahwa kapabilitas dinamis mempengaruhi keunggulan kompetitif industri peti kemas di Taiwan. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Lopes et al. (2019) yang menyatakan pentingnya merancang model bisnis yang dinamis untuk mencapai keunggulan kompetitif karena model bisnis yang dinamis berkontribusi pada penciptaan nilai dan keunggulan yang berkelanjutan dalam lingkungan yang berubah dengan cepat.

Pengaruh Reconfiguring Capability Terhadap Sustainable Competitive Advantage UMKM Kreatif di Jember

Hipotesis keenam yang menyatakan bahwa kemampuan konfigurasi ulang berpengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan ditolak. Artinya kemampuan UMKM kreatif untuk menggabungkan dan mengkonfigurasi ulang aset dan struktur organisasi sesuai dengan perubahan lingkungan tidak secara signifikan mempengaruhi keunggulan kompetitif berkelanjutan mereka. Hal ini dikarenakan kegiatan transformasi model bisnis dan penataan kembali aset yang dimiliki dapat mengakibatkan biaya yang tinggi sehingga produk yang dihasilkan menjadi relatif lebih mahal dan tidak dapat bersaing dengan produk atau jasa sejenis.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Lee & Yoo (2019) yang menemukan bahwa kemampuan transforming/reconfiguring tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing pada perusahaan manufaktur di Korea. Hasil ini tidak mendukung penelitian O'Reilly & Tushman (2008), Qosasi et al. (2019), dan Kuo et al. (2017) yang menemukan bahwa kapabilitas dinamis berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing

Pengaruh Kinerja Inovasi Terhadap Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan UMKM Kreatif di Jember

Hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa kinerja inovasi berpengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan tidak terbukti. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja inovasi yang baik belum tentu dapat membuat produk atau jasa menjadi kompetitif di pasar. Saat ini beberapa UMKM cenderung hanya memodifikasi produk/jasa yang sedang tren di pasar tanpa mempertimbangkan apakah produknya dapat diterima oleh pelanggan dan bersaing di pasar. Penelitian ini sejalan dengan penelitian

Kurniawan, dkk (2019) yang menemukan bahwa inovasi tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan bagi produsen kopi di Kabupaten Jember. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian Ferreira et al. (2020), Farida et al., (2019), Chatzoglou & Chatzoudes (2018) yang memvalidasi hubungan positif antara inovasi dan keunggulan kompetitif.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya, kami menemukan bahwa unsur kapabilitas dinamis yaitu kemampuan sensing, seizing, dan reconfiguring berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja inovasi pada UKM kreatif di Kabupaten Jember. Kemampuan penginderaan dan perebutan juga berpengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan. Sayangnya, kami tidak dapat membuktikan pengaruh signifikan reconfiguring capacity dan innovation performance terhadap sustainable competitive advantage, sehingga penelitian tidak dilanjutkan mengenai pengaruh mediasi kinerja inovasi terhadap pengaruh elemen dynamic ability terhadap sustainable competitive advantage.

Kami menyadari keterbatasan penelitian ini, yaitu menggunakan sampel dari berbagai sektor UMKM dimana masing-masing sektor memiliki karakteristik yang berbeda dalam mengimplementasikan kapabilitas dan inovasi yang dinamis. Kami berharap penelitian selanjutnya dapat mengkategorikan UMKM berdasarkan sektornya dengan cakupan yang lebih komprehensif dan lebih luas. Penelitian ini juga menemukan bahwa inovasi tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan. Ketika temuan yang tidak signifikan dari penelitian ini dipresentasikan dengan temuan signifikan dari penelitian sebelumnya, ini menunjukkan bahwa pengaruh konfigurasi ulang kemampuan dan kinerja inovasi terhadap keunggulan kompetitif berkelanjutan adalah kompleks dan masih terbuka untuk penelitian lebih lanjut. Hipotesis lain dapat diajukan dalam penelitian lebih lanjut untuk temuan pengaruh yang tidak signifikan antara kemampuan konfigurasi ulang dan kinerja inovasi dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, seperti menggunakan kepuasan pelanggan sebagai variabel mediasi.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Bianchi, G., Testa, F., Tessitore, S., & Iraldo, F. (2021). How to embed environmental sustainability: The role of dynamic capabilities and managerial approaches in a life cycle management perspective. *Business Strategy and the Environment*, August, 1–14. <https://doi.org/10.1002/bse.2889>
- Chatzoglou, P., & Chatzoudes, D. (2018). The role of innovation in building competitive advantages: an empirical investigation. *European Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-02-2017-0015>
- Cruz-Sanchez, O. M., Sarmiento-Muñoz, M. H., & Castellanos Dominguez, O. F. (2020). *Disruptive Innovation and Dynamic Capabilities Approach: Sensing, Seizing, and Transforming*. https://doi.org/10.1007/978-3-030-35040-6_17
- Ferreira, J., Coelho, A., & Moutinho, L. (2020). Dynamic capabilities, creativity and innovation capability and their impact on competitive advantage and firm performance: The moderating role of entrepreneurial orientation. *Technovation*. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2018.11.004>
- Froehlich, C., & Bitencourt, C. C. (2019). Dynamic Capabilities For The Development Of Innovation Capability. *As Capacidades Dinâmicas Para O Desenvolvimento Da Capacidade De Inovação*.
- Ghozali, I. (2021). Partial Least Squares, Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 untuk peneliti. In *Universitas Diponegoro*.

- Hameed, K., Arshed, N., Yazdani, N., & Munir, M. (2021). Motivating business towards innovation: A panel data study using dynamic capability framework. *Technology in Society*. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101581>
- Hamilton, J. (2020). The strategic change matrix and business sustainability across COVID-19. *Sustainability (Switzerland)*. <https://doi.org/10.3390/su12156026>
- Heider, A., Gerken, M., Dinther, N. Van, & Hülsbeck, M. (2020). Business model innovation through dynamic capabilities in small and medium enterprises – Evidence from the German Mittelstand. *Journal of Business Research*, April, 0–1. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.04.051>
- Ilmudeen, A., Bao, Y., Alharbi, I. M., & Zubair, N. (2021). Revisiting dynamic capability for organizations' innovation types. *European Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/ejim-06-2019-0144>
- Kurniawan, B. P. Y., Sundari, S., & Wardati, I. (2019). Confirmatory factor analysis and the development of a supply chain management for creating Sustainable Competitive Advantage of coffee production in Jember Indonesia. *International Journal of Supply Chain Management*.
- Lee, K., & Yoo, J. (2019). How does open innovation lead competitive advantage? A dynamic capability view perspective. *PLoS ONE*. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0223405>
- Lopes, S. C. P., Lopes, H. E. G., Coleta, K. G., & Rodrigues, V. C. (2019). Business Models and Competitive Advantage: A Dynamic Approach. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*. <https://doi.org/10.5585/ijsm.v18i1.2698>
- Oanh, N. T. (2019). The Relationship between Innovation Capability, Innovation Type and Innovation Performance in FDI Enterprises in Vietnam. *International Journal of Economics and Finance*. <https://doi.org/10.5539/ijef.v11n8p28>
- Qiao, Z., Wang, G. A., Zhou, M., & Fan, W. (2018). *The Impact of Customer Reviews on Product Innovation: Empirical Evidence in Mobile Apps*. https://doi.org/10.1007/978-3-319-58097-5_8
- Qosasi, A., Permana, E., Muftiadi, A., Purnomo, M., & Maulina, E. (2019). Building SMEs' competitive advantage and the organizational agility of apparel retailers in indonesia: The role of ICT as an initial trigger. *Gadjah Mada International Journal of Business*. <https://doi.org/10.22146/gamaijb.39001>
- Rajapathirana, R. P. J., & Hui, Y. (2018). Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance. *Journal of Innovation and Knowledge*. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.06.002>
- Schreiber, D., Tometich, P., Zen, A. C., & Engelman, R. (2020). Reconfiguring the firm's assets for innovation. *Journal of Technology Management and Innovation*, 15(1), 27–39. <https://doi.org/10.4067/s0718-27242020000100027>
- Teece, D. J. (2019). A capability theory of the firm: an economics and (Strategic) management perspective. *New Zealand Economic Papers*. <https://doi.org/10.1080/00779954.2017.1371208>
- Wang, X., & Photchanachan, S. (2021). The Impact of Entrepreneurial Ability on Innovation Performance of Chinese New Company: Based on the Mediating Role of Business Model. *International Journal of Business and Management*, 16(11), 12. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v16n11p12>