

STRATEGI AVAC PADA DETERMINANT VALUE CHAIN SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE

(Studi pada *Coffeeshop* di Kota dan Kabupaten Blitar)

AVAC STRATEGY ON DETERMINANT VALUE CHAIN SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE

(Study on *Coffeeshop* in Blitar City and Regency)

Indria Guntarayana¹, Muhammad Halim Fawazi^{2*}, Yogi Afreliyansyah³

^{1,3} Ilmu Administrasi Niaga, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Islam Balitar Blitar, Indonesia

^{2*} Ilmu Administrasi Niaga, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Islam Balitar Blitar, Indonesia

¹indriaguntarayana@gmail.com*, ²fawazi884@gmail.com

(*:corresponding author)

Abstrak

Gaya hidup konsumen semakin modern mempengaruhi keputusan pembelian, sehingga bertujuan untuk menganalisa *Determinant Marketing Capability Competitive Advantage* pada *Angkringan* di Blitar. Penelitian ini menggunakan *mixed-methods*, penarikan sampel dilakukan pada 100 UMKM *Angkringan* di Blitar, Jawa Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Customer Relationship Marketing* berpengaruh lemah terhadap *Competitive Advantage*, *Marketing Capability* signifikan terhadap *Competitive Advantage*, *Marketing Capability* berperan positif dengan *Customer Relationship Marketing*, *Marketing Capability* signifikan terhadap *Product Quality*, *Marketing Capability* berperan positif dengan *Value Chain*, *Product Quality* tidak signifikan terhadap *Competitive Advantage*, *Value Chain* tidak signifikan terhadap *Competitive Advantage* dan disusun pada suatu formulasi strategi AVAC.

Kata kunci: Rantai Nilai, Keunggulan Kompetitif, Kualitas Produk, Rantai Nilai, Strategi AVAC

Abstract

The increasingly modern consumer lifestyle influences purchasing decisions, so it aims to analyze the *Determinant Marketing Capability Competitive Advantage* at *Angkringan* in Blitar. This study uses *mixed-methods*, sampling was carried out on 100 *Angkringan* UMKM in Blitar, East Java. The results of the study show that *Customer Relationship Marketing* has a weak effect on *Competitive Advantage*, *Marketing Capability* is significant on *Competitive Advantage*, *Marketing Capability* plays a positive role with *Customer Relationship Marketing*, *Marketing Capability* is significant on *Product Quality*, *Marketing Capability* plays a positive role with *Value Chain*, *Product Quality* is not significant on *Competitive Advantage*, *Value Chain* is not significant on *Competitive Advantage* and is arranged in an AVAC strategy formulation.

Keywords: Value Chain, Competitive Advantage, Product Quality, Value Chain, AVAC Strategy

PENDAHULUAN

Budidaya kopi dikembangkan di Indonesia sudah hampir tiga abad, yaitu sejak tanaman kopi untuk pertama kali dimasukkan ke pulau Jawa dijamin Hindia Belanda pada tahun 1996 (Apriyanti, 2016)

Seiring berkembangnya zaman, fungsi minum kopi mengalami pergeseran, tidak lagi untuk menjaga stamina tetapi muncul tren proses pergaulan sosial *Angkringan* kini menjadi gaya hidup bagi masyarakat. Pengusaha harus pintar memahami keinginan konsumen dari waktu ke waktu dan membuat puas terhadap produk yang dipasarkan. Dalam memasuki pasar yang sangat kompetitif, keunggulan bersaing perlu dibangun dan diciptakan secara terus menerus dan berkelanjutan (*Sustainable Competitive Advantage*) (Handayani, dkk, 2016).

Penelitian ini berfokus pada usaha kecil dan menengah (UKM) Angkringan Kopi yang ingin mengembangkan produk, layanan, dan strategi baru melalui kemampuan mereka, untuk memposisikan diri mereka di pasar dan menghasilkan nilai yang lebih besar. Memahami bagaimana pengusaha UKM dapat mencapai perubahan strategis melalui rantai nilai, mengubah posisi organisasi mereka dan menciptakan nilai yang lebih besar dalam desain dan pengembangan produk baru, merupakan hal yang penting bagi bisnis. Menjelaskan apa yang dikembangkan pengusaha UKM, khususnya pada rantai nilai akhir, dapat membantu kita memahami dan menangkap transformasi dan ide yang dihasilkan untuk lingkungan berkelanjutan.

Memperhatikan dari beberapa pernyataan diatas tersebut peneliti menyimpulkan perlunya Strategi Bisnis yang meneliti terkait *Value Chain*, E commerce untuk dapat memiliki Keunggulan yang kompetitif Berkelanjutan dengan Meneliti Hubungan antara variable Kapabilitas pemasaran (*Marketing Capability*), Product Quality (Kualitas produk) dan (*Customer Relationship Marketing*).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan *Mixed Methods* (Creswel 2004) Populasi penelitian yaitu UMKM Angkringan di Blitar, Jawa Timur sampel dilakukan pada 100 Pengusaha *Angkringan*. Penarikan data dengan menyebar kuesioner (*google form*) dan wawancara secara langsung untuk mengetahui data dan memikirkan implikasi strategi yang ditemukan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Nilai R² menunjukkan tingkat determinasi variabel eksogen terhadap endogennya. Nilai R² semakin besar menunjukkan tingkat determinasi yang semakin baik sebagaimana Tabel dibawah ini

Tabel 4.1.

	R Square
Innovation	0.082
Networking	0.028
Sustainable Competitive Advantage	0.261

Nilai Q² pengujian model structural dilakukan dengan melihat nilai Q² (*predictive relevance*). Untuk menghitung Q² dapat digunakan rumus:

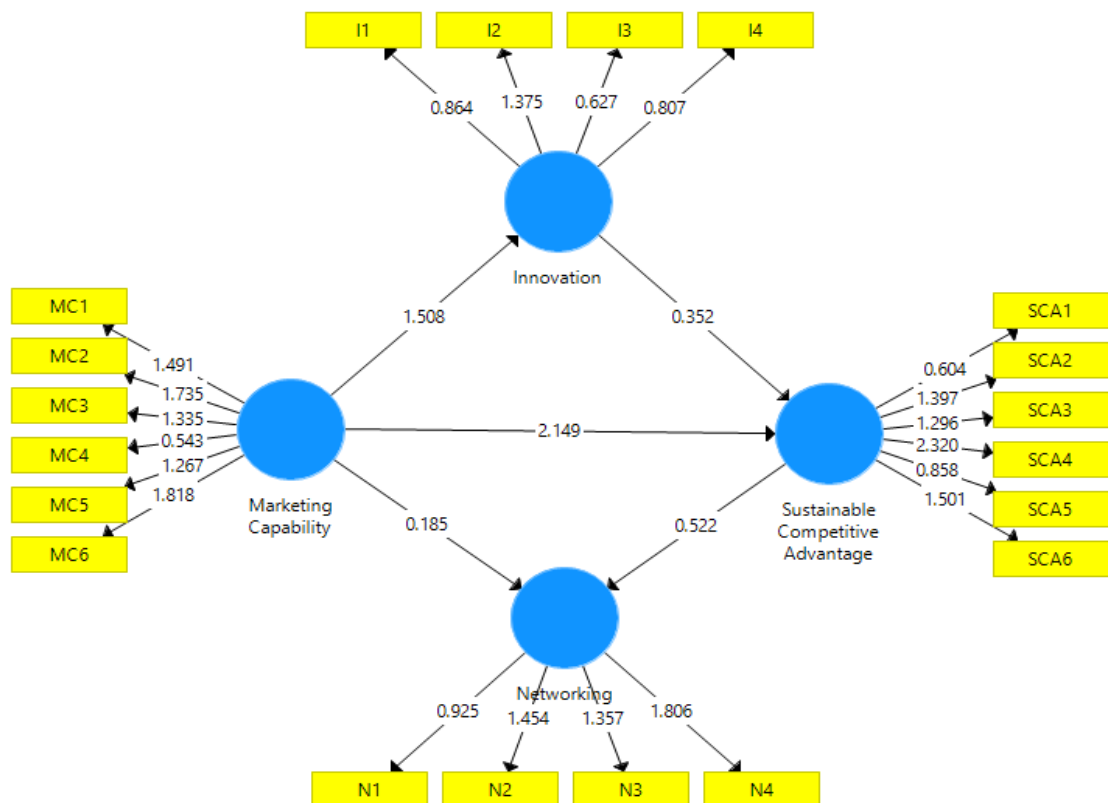
$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2)(1 - R_3^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.082^2)(1 - 0.028^2)(1 - 0.261^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.006724)(1 - 0.000784)(1 - 0.068121)$$

$$Q^2=0.075$$

Hasil perhitungan Q^2 menunjukkan bahwa nilai Q^2 0.075 mendekati nilai 1 (Sempurna). Menurut Ghazali (2014), nilai Q^2 dapat digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q^2 lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model dikatakan sudah cukup baik, sedangkan nilai Q^2 kurang dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model kurang memiliki relevansi prediktif. Dalam model penelitian ini, konstruk atau variabel laten endogen memiliki nilai Q^2 yang lebih besar dari 0 (nol) sehingga prediksi yang dilakukan oleh model dinilai telah relevan.



Gambar 4.1. Hasil Bostraping

PEMBAHASAN

1. Value Chain

Berdasarkan analisis data menggunakan SmartPLS 4.0 ditemukan hasil perhitungan R^2 menunjukkan bahwa R^2 termasuk lemah, *Value Chain* berpengaruh terhadap *Customer Relationship Marketing* sebesar 15.2%, *Value Chain* berpengaruh terhadap *E-Commerce* sebesar 7.4%, *Value Chain* berpengaruh terhadap *Marketing Capability* sebesar 19.4%, *Value Chain* berpengaruh terhadap *Quality Product* sebesar 14.5%, dan *Value Chain* berpengaruh terhadap *Sustainable Competitive Advantages* sebesar 42.4%. Disamping itu jika dilihat dari hasil Uji F maka dapat ditemukan hasil dari penelitian ini adalah pengaruh *Value Chain* terhadap *Customer Relationship Marketing* memiliki F^2 (0.179) moderate. Hal ini menunjukkan bahwa variable *Value Chain* (X) memiliki hubungan terhadap

Customer Relationship Marketing (Z1) sebesar 0.179. Demikian pula pengaruh *Value Chain* terhadap *E-Commerce* memiliki F^2 (0.080) lemah. Hal ini menunjukkan bahwa variable *Value Chain* (X) memiliki hubungan terhadap *E-Commerce* (Z4) sebesar 0.080. Kemudian pengaruh *Value Chain* terhadap *Marketing Capability* memiliki F^2 (0.241) moderat. Hal ini menunjukkan bahwa variable *Value Chain* (X) memiliki hubungan terhadap *Marketing Capability* (Z2) sebesar 0.241. Selanjutnya pengaruh *Value Chain* terhadap *Quality Product* memiliki F^2 (0.169) moderat. Hal ini menunjukkan bahwa variable *Value Chain* (X) memiliki hubungan terhadap *Quality Product* (Z3) sebesar 0.169. Lalu untuk pengaruh *Value Chain* terhadap *Sustainable Competitive Advantages* memiliki F^2 (0.114) lemah. Hal ini menunjukkan bahwa variable *Value Chain* (X) memiliki hubungan terhadap *Sustainable Competitive Advantages* (Y) sebesar 0.114. Kemudian hasil perhitungan Q^2 menunjukkan bahwa nilai Q^2 0.249 kurang mendekati nilai 1 (Kurang Sempurna). Memperhatikan temuan nilai hubungan Variabel tersebut juga dibuktikan dari pernyataan responden yang diwawancara menyatakan bahwa keunggulan *Service* pada Angkringan di Blitar adalah melayani konsumen dengan cepat, ramah serta sesuai antrian, kemudian keunggulan *Procurement* pada Angkringan di Blitar adalah merencanakan kebutuhan dengan matang dan tidak mendadak, keunggulan *Marketing & Sales* pada Angkringan di Blitar adalah melakukan pemasaran dari mulut ke mulut atau menjalin relasi dengan organisasi tertentu untuk menjangkau pangsa pasar yang lebih luas, selanjutnya keunggulan *Operation* pada Angkringan di Blitar adalah perlu untuk membuat bahan yang berkualitas tanpa pengawet yang membedakan dari angkringan lain, lalu keunggulan *Customer Focus* pada Angkringan di Blitar adalah pelayanan yang ramah dan maksimal serta menerima kritik dan saran dari konsumen/pelanggan untuk memuaskan konsumen.

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SmartPLS 4.0 seperti pada tabel 4.18 dimana Original Sample (O) merupakan koefisien jalur yaitu 0,390 dan T Statistics ($|O/STERR|$) untuk menunjukkan signifikan pengaruhnya yaitu 4,375 lebih besar dari t tabel yaitu 1,96 (t statistik > tabel). Dengan demikian Hipotesis 1 **terbukti**, yaitu *Value Chain* berpengaruh terhadap *Customer Relationship Marketing*. Hal ini dapat dibuktikan dalam pengaruh langsung variabel *Value Chain* signifikan terhadap variabel *Customer Relationship Marketing* dengan nilai p-value $0,000 < 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 4.375.

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SmartPLS 4.0 seperti pada tabel 4.18 dimana Original Sample (O) merupakan koefisien jalur yaitu 0,441 dan T Statistics ($|O/STERR|$) untuk menunjukkan signifikan pengaruhnya yaitu 4,933 lebih besar dari t tabel yaitu 1,96 (t statistik > tabel). Dengan demikian Hipotesis 2 **terbukti**, yaitu *Value Chain* berpengaruh terhadap *Marketing Capability*. Hal ini dapat dibuktikan dalam pengaruh langsung variabel *Value Chain* signifikan terhadap variabel *Marketing Capability* dengan nilai p-value $0,000 < 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 4.933.

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SmartPLS 4.0 seperti pada tabel 4.18 dimana Original Sample (O) merupakan koefisien jalur yaitu 0,304 dan T Statistics ($|O/STERR|$) untuk menunjukkan signifikan pengaruhnya yaitu 3,048 lebih besar dari t tabel yaitu 1,96 (t statistik > tabel). Dengan demikian Hipotesis 3 **terbukti**, yaitu *Value*

Chain berpengaruh terhadap *Sustainable Competitive Advantages*. Hal ini dapat dibuktikan dalam pengaruh langsung variabel *Value Chain* signifikan terhadap variabel *Sustainable Competitive Advantages* dengan nilai p-value $0,002 < 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 3.048.

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SmartPLS 4.0 seperti pada tabel 4.18 dimana Original Sample (O) merupakan koefisien jalur yaitu 0,380 dan T Statistics ($|O/STERR|$) untuk menunjukkan signifikan pengaruhnya yaitu 3,849 lebih besar dari t tabel yaitu 1,96 (t statistik > tabel). Dengan demikian Hipotesis 4 **terbukti**, yaitu *Value Chain* berpengaruh terhadap *Quality Product*. Hal ini dapat dibuktikan dalam pengaruh langsung variabel *Value Chain* signifikan terhadap variabel *Quality Product* dengan nilai p-value $0,000 < 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 3.849.

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SmartPLS 4.0 seperti pada tabel 4.18 dimana Original Sample (O) merupakan koefisien jalur yaitu 0,272 dan T Statistics ($|O/STERR|$) untuk menunjukkan signifikan pengaruhnya yaitu 1,979 lebih besar dari t tabel yaitu 1,96 (t statistik > tabel). Dengan demikian Hipotesis 5 **terbukti**, yaitu *Value Chain* berpengaruh terhadap *E-Commerce*. Hal ini dapat dibuktikan dalam pengaruh langsung variabel *Value Chain* signifikan terhadap variabel *E-Commerce* dengan nilai p-value $0,048 < 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 1.979.

Hasil analisa diatas sesuai dengan beberapa pernyataan responden bahwa harapan terhadap *Service* pada Angkringan di Blitar adalah melayani konsumen dengan cepat dan lebih baik, kemudian harapan *Procurement* pada Angkringan di Blitar adalah melakukan dan meningkatkan perencanaan lebih baik, lalu harapan terhadap *Marketing & Sales* pada Angkringan di Blitar, adalah dengan pemasaran yang lebih baik menggunakan media sosial dapat meningkatkan tingkat penjualan, selanjutnya harapan terhadap *Operation* pada Angkringan di Blitar, adalah memproduksi beberapa produk lagi yang dibutuhkan konsumen tanpa adanya pengawet agar konsumen puas, untuk harapan terhadap *Customer Focus* pada Angkringan di Blitar, adalah mengevaluasi kritik dan saran serta melayani pelanggan lebih maksimal. Kemudian responden juga menyatakan bahwa harapan pemerintah terkait *Service* pada Angkringan di Blitar adalah mengadakan pelatihan pelayanan dengan narasumber yang sudah berpengalaman atau profesional, kemudian harapan pemerintah terkait *Procurement* pada Angkringan di Blitar adalah memberikan bantuan kebutuhan seperti sembako pada UMKM, lalu harapan pemerintah terkait *Marketing & Sales* pada Angkringan di Blitar, adalah mengadakan digitalisasi UMKM untuk meningkatkan dan memperluas jangkauan pasar, selanjutnya harapan pemerintah terkait *Operation* pada Angkringan di Blitar, adalah mengadakan pelatihan pembuatan produk atau barang yang sehat dan aman dikonsumsi, untuk harapan pemerintah terkait *Customer Focus* pada Angkringan di Blitar, adalah meningkatkan penjualan dengan pelatihan pelayanan dari narasumber profesional dengan tujuan memuaskan konsumen.

2. Customer Relationship Marketing

Berdasarkan analisis data menggunakan SmartPLS 4.0 ditemukan pengaruh *Customer Relationship Marketing* terhadap *Sustainable Competitive Advantage* memiliki F^2 (0.054) lemah. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *Customer Relationship Marketing* (Z1) memiliki hubungan terhadap variabel *Sustainable Competitive Advantage* (Y) sebesar 0.054. Kemudian hasil perhitungan Q^2 menunjukkan bahwa nilai Q^2 0.249 kurang mendekati nilai 1 (Kurang Sempurna). Memperhatikan temuan nilai hubungan Variabel tersebut juga dibuktikan dari pernyataan responden yang diwawancara menyatakan bahwa keunggulan Kepercayaan pada Angkringan di Blitar adalah perlunya ramah terhadap konsumen dan menjaga komunikasi dengan pelanggan agar terjalin kepercayaan yang baik, kemudian keunggulan Komitmen pada Angkringan di Blitar adalah perlunya memprioritaskan kebutuhan konsumen serta mengunggulkan dalam pelayanan, lalu keunggulan Komunikasi pada Angkringan di Blitar adalah berkomunikasi dengan konsumen menggunakan bahasa Indonesia yang baik/ bahasa Jawa yang sopan, selanjutnya keunggulan Penanganan Konflik pada Angkringan di Blitar adalah menyelesaikan masalah dengan baik-baik agar konsumen tidak kecewa, untuk keunggulan Membangun Relasi pada Angkringan di Blitar adalah melakukan hubungan relasi dari mulut ke mulut serta menjalin relasi dengan organisasi tertentu.

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SmartPLS 4.0 seperti pada tabel 4.18 dimana Original Sample (O) merupakan koefisien jalur yaitu 0,210 dan T Statistics ($|O/STERR|$) untuk menunjukkan signifikan pengaruhnya yaitu 2,313 lebih besar dari t tabel yaitu 1,96 (t statistik > tabel). Dengan demikian Hipotesis 6 **terbukti**, yaitu *Customer Relationship Marketing* berpengaruh terhadap *Sustainable Competitive Advantages*. Hal ini dapat dibuktikan dalam pengaruh langsung variabel *Customer Relationship Marketing* signifikan terhadap variabel *Sustainable Competitive Advantage* dengan nilai p-value $0,021 < 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 2.313.

Hasil analisa diatas sesuai dengan beberapa pernyataan responden bahwa harapan terhadap Kepercayaan pada Angkringan di Blitar, adalah dengan kepercayaan yang dibangun dapat menambah jumlah konsumen, kemudian harapan Komitmen pada Angkringan di Blitar, adalah hubungan yang terjalin dapat bertambah dan tidak hilang, lalu harapan Komunikasi pada Angkringan di Blitar adalah menjalin hubungan dengan pelanggan dan senang dengan cara berkomunikasi, selanjutnya harapan terhadap Penanganan Konflik pada Angkringan di Blitar, adalah lebih teliti dalam melakukan sesuatu dan apabila terjadi masalah dapat diselesaikan, untuk harapan terhadap Membangun Relasi pada Angkringan di Blitar, adalah melakukan pemasaran secara online/ melalui internet dengan menggunakan media sosial agar penjualan meningkat dan hubungan relasi semakin banyak.

Kemudian responden juga menyatakan bahwa harapan pemerintah terkait Kepercayaan pada Angkringan di Blitar, adalah mengadakan pelatihan atau pembinaan untuk membangun hubungan dengan pelanggan, kemudian harapan pemerintah terkait Komitmen pada Angkringan di Blitar, adalah mengadakan pelatihan untuk membangun hubungan dengan pelanggan atau konsumen, lalu harapan pemerintah terkait Komunikasi pada Angkringan di Blitar, adalah mengadakan pelatihan untuk berkomunikasi dengan baik, selanjutnya harapan pemerintah terkait Penanganan Konflik pada Angkringan di

Blitar, adalah mengadakan pelatihan cara mengatasi konflik dengan konsumen, untuk harapan pemerintah terkait Membangun Relasi pada Angkringan di Blitar, adalah mengadakan pembinaan cara membangun hubungan relasi dan memberikan himbauan kepada masyarakat untuk mendukung UMKM.

3. Marketing Capability

Berdasarkan analisis data menggunakan SmartPLS 4.0 ditemukan pengaruh *Marketing Capability* terhadap *Sustainable Competitive Advantage* memiliki F^2 (0.056) lemah. Hal ini menunjukkan bahwa variable *Marketing Capability* (Z2) memiliki hubungan terhadap variabel *Sustainable Competitive Advantage* (Y) sebesar 0.056. Kemudian hasil perhitungan Q^2 menunjukkan bahwa nilai Q^2 0.249 kurang mendekati nilai 1 (Kurang Sempurna). Memperhatikan temuan nilai hubungan Variabel tersebut juga dibuktikan dari pernyataan responden yang diwawancara menyatakan bahwa keunggulan Kemampuan Penetapan Harga pada Angkringan di Blitar adalah menetapkan harga lebih mudah dijangkau bagi seluruh kalangan masyarakat, kemudian keunggulan Kemampuan Produk pada Angkringan di Blitar adalah produk yang dijual dapat memenuhi kebutuhan konsumen serta lebih sehat dan berbeda dari angkringan lain, lalu keunggulan Kemampuan Manajemen Saluran pada Angkringan di Blitar adalah produk yang dititipkan sesuai dengan kebutuhan konsumen, selanjutnya keunggulan Kemampuan Komunikasi pada Angkringan di Blitar adalah melayani dengan ramah serta menggunakan bahasa indonesia atau bahasa jawa yang baik dan sopan, untuk keunggulan Kebutuhan Pelanggan pada Angkringan di Blitar adalah menu yang tersedia beragam sehingga semua kebutuhan konsumen dapat terpenuhi.

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SmartPLS 4.0 seperti pada tabel 4.18 dimana Original Sample (O) merupakan koefisien jalur yaitu 0,211 dan T Statistics ($|O/STERR|$) untuk menunjukkan signifikan pengaruhnya yaitu 1,992 lebih besar dari t tabel yaitu 1,96 ($t \text{ statistik} > \text{tabel}$). Dengan demikian Hipotesis 7 **terbukti**, yaitu *Marketing Capability* berpengaruh terhadap *Sustainable Competitive Advantages*. Hal ini dapat dibuktikan dalam pengaruh langsung variabel *Marketing Capability* signifikan terhadap variabel *Sustainable Competitive Advantage* dengan nilai p-value $0,046 < 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 1.992.

Hasil analisa diatas sesuai dengan beberapa pernyataan reponden bahwa harapan terhadap Kemampuan Penetapan Harga pada Angkringan di Blitar, adalah tidak terjadi kenaikan harga bahan baku dan konsumen merasa puas, kemudian harapan terhadap Kemampuan Produk pada Angkringan di Blitar, adalah tidak ada pesaing yang menyerupai produk dan konsumen puas, lalu harapan Kemampuan Manajemen Saluran pada Angkringan di Blitar, adalah menjaga kualitas produk yang dititipkan tidak menurun, selanjutnya harapan Kemampuan Komunikasi pada Angkringan di Blitar, adalah konsumen merasa senang dan ada interaksi yang baik, untuk harapan terhadap Kebutuhan Pelanggan pada Angkringan di Blitar, adalah memahami kebutuhan konsumen agar konsumen puas dan tertarik untuk membeli. Kemudian responden juga menyatakan bahwa harapan pemerintah terkait Kemampuan Penetapan Harga pada

Angkringan di Blitar adalah perlunya menurunkan harga bahan baku atau pajak bagi UMKM, kemudian harapan pemerintah terkait Kemampuan Produk pada Angkringan di Blitar, adalah mengadakan pelatihan pembuatan produk yang sehat dan aman dikonsumsi, lalu harapan pemerintah terkait Kemampuan Manajemen Saluran pada Angkringan di Blitar, adalah mengadakan pembinaan mengatur pemasok yang benar agar produk yang dititipkan laku, selanjutnya harapan pemerintah terkait Kemampuan Komunikasi pada Angkringan di Blitar, adalah mengadakan pelatihan cara berkomunikasi yang baik, untuk harapan pemerintah terkait Kebutuhan Pelanggan pada Angkringan di Blitar, adalah mengadakan pembinaan usaha cara memenuhi kebutuhan pelanggan.

4. Quality Product

Berdasarkan analisis data menggunakan SmartPLS 4.0 ditemukan pengaruh *Quality Product* terhadap *Sustainable Competitive Advantage* memiliki F^2 (0.012) lemah. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *Quality Product* (Z3) memiliki hubungan terhadap variabel *Sustainable Competitive Advantage* (Y) sebesar 0.012. Kemudian hasil perhitungan Q^2 menunjukkan bahwa nilai Q^2 0.249 kurang mendekati nilai 1 (Kurang Sempurna). Memperhatikan temuan nilai hubungan Variabel tersebut juga dibuktikan dari pernyataan responden yang diwawancara menyatakan Jadi beberapa pernyataan responden diatas dapat dijelaskan bahwa keunggulan Kinerja pada Angkringan di Blitar adalah membuat produk bermanfaat untuk kesehatan, tanpa menggunakan pengawet dan micin agar berbeda dengan angkringan lain, kemudian keunggulan Daya Tahan pada Angkringan di Blitar adalah membuat produk dengan keunggulannya dapat bertahan maksimal sampai 12 jam dan dapat dihangatkan kembali, lalu keunggulan Estetika pada Angkringan di Blitar adalah menggunakan gelas kaca serta membuat tampilan produk yang berbeda dengan angkringan lain, selanjutnya keunggulan Kesesuaian Spesifikasi pada Angkringan di Blitar adalah membuat produk sendiri agar lebih teliti dan tidak terjadi cacat serta beberapa menu yang tidak di semua angkringan sama, untuk keunggulan Keragaman pada Angkringan di Blitar adalah menyediakan lebih dari 20 produk yang tersedia.

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SmartPLS 4.0 seperti pada tabel 4.18 dimana Original Sample (O) merupakan koefisien jalur yaitu 0,101 dan T Statistics ($|O/STERR|$) untuk menunjukkan signifikan pengaruhnya yaitu 0,986 lebih kecil dari t tabel yaitu 1,96 ($t \text{ statistik} < \text{tabel}$). Dengan demikian Hipotesis 8 **terbukti**, yaitu *Quality Product* tidak berpengaruh terhadap *Sustainable Competitive Advantages*. Hal ini dapat dibuktikan dalam pengaruh langsung variabel *Quality Product* tidak signifikan terhadap variabel *Sustainable Competitive Advantage* dengan nilai p-value $0,324 > 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 0.986.

Hasil analisa diatas sesuai dengan beberapa pernyataan responden bahwa harapan terhadap Kinerja pada Angkringan di Blitar, adalah melakukan inovasi agar produk semakin berkualitas agar konsumen puas, kemudian harapan Daya Tahan pada Angkringan di Blitar, adalah membuat produk tanpa menggunakan bahan pengawet, lalu harapan Estetika pada Angkringan di Blitar adalah melakukan improvisasi pada produk

lain agar lebih menarik serta melakukan pengemasan lebih baik, selanjutnya harapan terhadap Kesesuaian Spesifikasi pada Angkringan di Blitar, adalah lebih teliti dalam memeriksa & membuat produk agar tidak terjadi cacat, untuk harapan terhadap Keragaman pada Angkringan di Blitar, adalah melakukan inovasi agar produk bertambah. Kemudian responden juga menyatakan bahwa harapan pemerintah terkait Kinerja pada Angkringan di Blitar, adalah mengadakan pelatihan pembuatan produk yang berkualitas, kemudian harapan pemerintah terkait Daya Tahan pada Angkringan di Blitar, adalah mengadakan pelatihan pembuatan produk yang sehat tanpa bahan pengawet, lalu harapan pemerintah terkait Estetika pada Angkringan di Blitar, adalah mengadakan pelatihan atau pembinaan pembuatan produk dengan tampilan yang menarik, selanjutnya harapan pemerintah terkait Kesesuaian Spesifikasi pada Angkringan di Blitar, adalah mengadakan pelatihan atau pembinaan pembuatan produk yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, untuk harapan pemerintah terkait Keragaman pada Angkringan di Blitar, adalah mengadakan pelatihan inovasi produk yang baik agar produk beragam.

5. E-Commerce

Berdasarkan analisis data menggunakan SmartPLS 4.0 pengaruh *E-Commerce* terhadap *Sustainable Competitive Advantage* memiliki F^2 (0.008) lemah. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *E-Commerce* (Z4) memiliki hubungan terhadap variabel *Sustainable Competitive Advantage* (Y) sebesar 0.008. Kemudian hasil perhitungan Q^2 menunjukkan bahwa nilai Q^2 0.249 kurang mendekati nilai 1 (Kurang Sempurna). Memperhatikan temuan nilai hubungan Variabel tersebut juga dibuktikan dari pernyataan responden yang diwawancara menyatakan bahwa keunggulan Aksesibilitas pada Angkringan di Blitar adalah menggunakan DANA atau QRIS yang hampir semua orang menggunakan aplikasi tersebut, kemudian keunggulan Keandalan pada Angkringan di Blitar adalah kurang baik dan perlu belajar aplikasi *e-commerce*, lalu keunggulan Alat Pembayaran pada Angkringan di Blitar adalah kurang baik dan perlu belajar aplikasi *e-commerce*, selanjutnya keunggulan Kenyamanan pada Angkringan di Blitar adalah menggunakan DANA lebih mudah karena mayoritas semua orang tau/ memiliki aplikasi tersebut serta keamanannya terjamin, untuk keunggulan Hemat Waktu pada Angkringan di Blitar adalah lebih cepat dan mudah serta tidak perlu mencari/ menghitung uang kembalian.

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SmartPLS 4.0 seperti pada tabel 4.18 dimana Original Sample (O) merupakan koefisien jalur yaitu 0,073 dan T Statistics ($|O/STERR|$) untuk menunjukkan signifikan pengaruhnya yaitu 0,945 lebih kecil dari t tabel yaitu 1,96 ($t \text{ statistik} < \text{tabel}$). Dengan demikian Hipotesis 9 **terbukti**, yaitu *E-Commerce* tidak berpengaruh terhadap *Sustainable Competitive Advantages*. Hal ini dapat dibuktikan dalam pengaruh langsung variabel *E-Commerce* tidak signifikan terhadap variabel *Sustainable Competitive Advantage* dengan nilai p-value 0,345 > 0,05 dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 0.945.

Hasil analisa diatas sesuai dengan beberapa pernyataan reponden bahwa harapan terhadap Aksesibilitas pada Angkringan di Blitar, adalah belajar menggunakan aplikasi

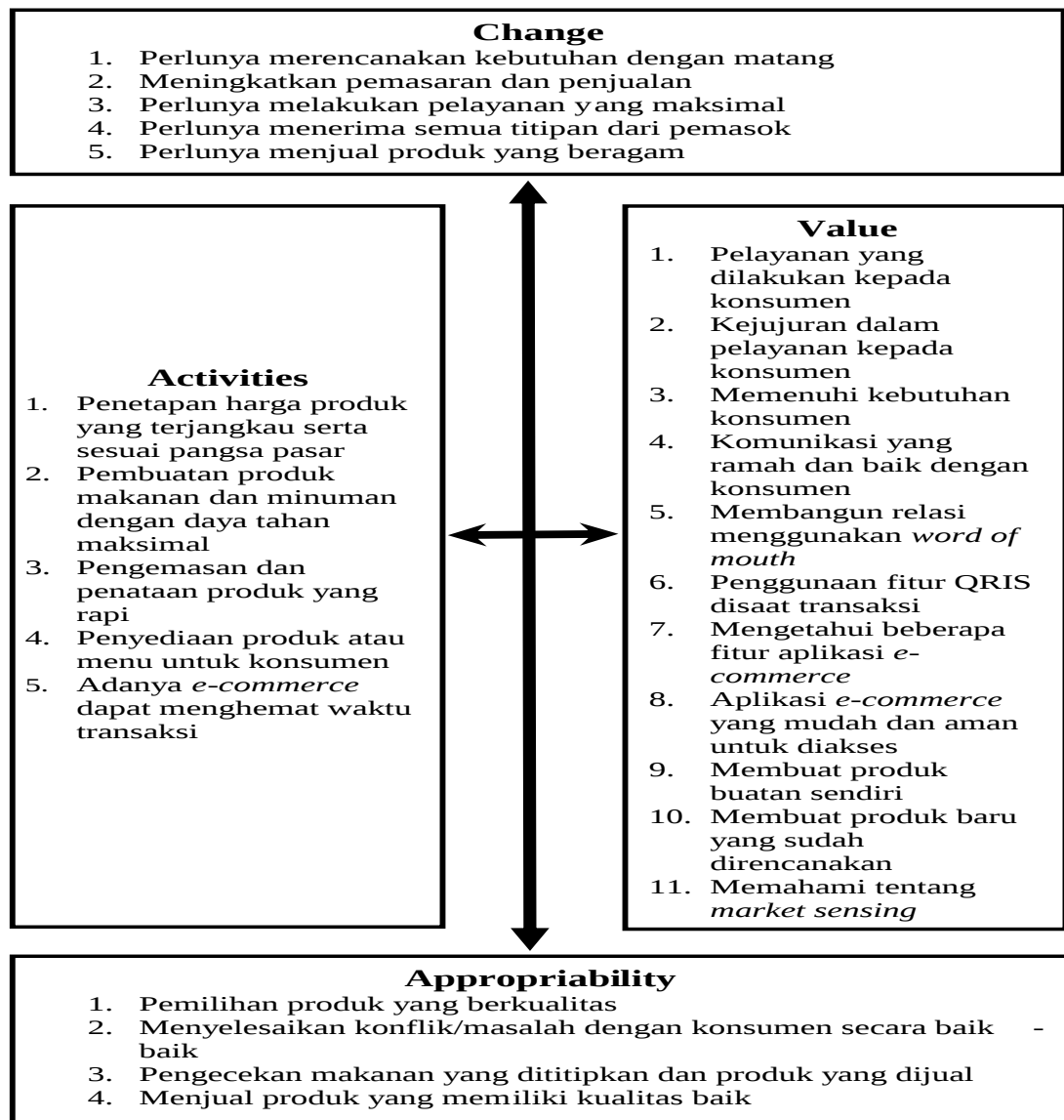
e-commerce dan konsumen puas dengan adanya QRIS, kemudian harapan terhadap Kehandalan pada Angkringan di Blitar, adalah belajar menggunakan aplikasi *e-commerce*, lalu harapan Alat Pembayaran pada Angkringan di Blitar, adalah perlu belajar menggunakan aplikasi *e-commerce*, selanjutnya harapan Kenyamanan pada Angkringan di Blitar, adalah belajar menggunakan aplikasi *e-commerce* lainnya, untuk harapan Hemat Waktu pada Angkringan di Blitar, adalah konsumen paham dengan aplikasi *e-commerce*. Kemudian responden juga menyatakan bahwa harapan pemerintah terkait Aksesibilitas pada Angkringan di Blitar, adalah mengadakan pelatihan digitalisasi UMKM untuk meningkatkan pemasaran dan penjualan, kemudian harapan pemerintah terkait Kehandalan pada Angkringan di Blitar, adalah mengadakan pelatihan penggunaan platform *e-commerce*, lalu harapan pemerintah terkait Alat Pembayaran pada Angkringan di Blitar, adalah mengadakan pelatihan digitalisasi UMKM, selanjutnya harapan pemerintah terkait Kenyamanan pada Angkringan di Blitar, adalah mengadakan pembinaan digitalisasi UMKM, untuk harapan pemerintah terkait Hemat Waktu pada Angkringan di Blitar, adalah mengadakan pembinaan digitalisasi UMKM.

Hal tersebut membuktikan adanya ketidaksesuaian dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Eric Hermawan (2022), hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetitif strategi sangat dibutuhkan ditengah berkembangannya industri *e-commerce* di Indonesia guna menciptakan persaingan yang kompetitif.

6. Sustainable Competitive Advantages

Berdasarkan analisis data menggunakan SmartPLS 4.0 hasil perhitungan Q^2 menunjukkan bahwa nilai Q^2 0.249 kurang mendekati nilai 1 (Kurang Sempurna). Memperhatikan temuan nilai hubungan Variabel tersebut juga dibuktikan dari pernyataan responden yang diwawancara menyatakan bahwa keunggulan Harga pada Angkringan di Blitar adalah harga yang ditetapkan terjangkau, kemudian keunggulan Kualitas pada Angkringan di Blitar adalah terdapat beberapa menu yang kualitas produknya berbeda dengan angkringan lain dan lebih aman karena produk dibuat sendiri, lalu keunggulan Inovasi Produk pada Angkringan di Blitar adalah melakukan inovasi dengan perencanaan yang matang agar produk sesuai dengan kebutuhan pelanggan, untuk keunggulan *Time to Market* pada Angkringan di Blitar adalah melakukan inovasi produk baru, selanjutnya keunggulan *Market Sensing* pada Angkringan di Blitar adalah memahami kebutuhan konsumen, pesaing, dan lingkungan bisnis dengan cara mengamati sekitar serta menjalin relasi antar penjual angkringan.

Hasil analisa sesuai dengan beberapa pernyataan reponden bahwa harapan terhadap Harga pada Angkringan di Blitar, adalah tidak terjadi kenaikan bahan baku agar harga produk yang dijual stabil, kemudian harapan terhadap Kualitas pada Angkringan di Blitar adalah melakukan inovasi produk agar dapat terus bersaing secara sehat,



Gambar 4.2 Strategi AVAC

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data dan pembahasan mix method pada usaha Angkringan di Blitar, ditemukan hasil perhitungan R^2 menunjukkan bahwa R^2 termasuk lemah, *Value Chain* berpengaruh terhadap *Customer Relationship Marketing* (0,152), *Value Chain* berpengaruh terhadap *Marketing Capability* sebesar (0,194), *Value Chain* berpengaruh terhadap *Sustainable Competitive Advantages* sebesar (0,424), *Value Chain* berpengaruh terhadap *Quality Product* sebesar (0,145), dan *Value Chain* berpengaruh terhadap *E-Commerce* sebesar (0,074).

1. *Value Chain* berpengaruh terhadap *Customer Relationship Marketing* sebesar 15.2%, hasil Uji F menunjukkan bahwa variable *Value Chain* (X) memiliki hubungan terhadap *Customer Relationship Marketing* (Z1) sebesar 0.179, kemudian hasil perhitungan Q2 menunjukkan bahwa nilai Q2 0.249 kurang mendekati nilai 1 (Kurang Sempurna) yang mengartikan bahwa nilai Q2 lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model dikatakan sudah cukup baik. *Value Chain* signifikan terhadap variabel *Customer Relationship Marketing* dengan nilai p-value $0,000 < 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 4.375.
2. *Value Chain* berpengaruh terhadap *Marketing Capability* sebesar 19.4%, hasil uji F menunjukkan bahwa variable *Value Chain* (X) memiliki hubungan terhadap *Marketing Capability* (Z2) sebesar 0.241, kemudian hasil perhitungan Q2 menunjukkan bahwa nilai Q2 0.249 kurang mendekati nilai 1 (Kurang Sempurna) yang mengartikan bahwa nilai Q2 lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model dikatakan sudah cukup baik. *Value Chain* signifikan terhadap variabel *Marketing Capability* dengan nilai p-value $0,000 < 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 4.933.
3. *Value Chain* berpengaruh terhadap *Sustainable Competitive Advantages* sebesar 42.4%, hasil uji F menunjukkan bahwa variable *Value Chain* (X) memiliki hubungan terhadap *Sustainable Competitive Advantages* (Y) sebesar 0.114, kemudian hasil perhitungan Q2 menunjukkan bahwa nilai Q2 0.249 kurang mendekati nilai 1 (Kurang Sempurna) yang mengartikan bahwa nilai Q2 lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model dikatakan sudah cukup baik. *Value Chain* signifikan terhadap variabel *Sustainable Competitive Advantages* dengan nilai p-value $0,002 < 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 3.048.
4. *Value Chain* berpengaruh terhadap *Quality Product* sebesar 14.5%, hasil uji F menunjukkan bahwa variable *Value Chain* (X) memiliki hubungan terhadap *Quality Product* (Z3) sebesar 0.169, kemudian hasil perhitungan Q2 menunjukkan bahwa nilai Q2 0.249 kurang mendekati nilai 1 (Kurang Sempurna) yang mengartikan bahwa nilai Q2 lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model dikatakan sudah cukup baik. *Value Chain* signifikan terhadap variabel *Quality Product* dengan nilai p-value $0,000 < 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 3.849.
5. *Value Chain* berpengaruh terhadap *E-Commerce* sebesar 7.4%, hasil uji F menunjukkan bahwa variable *Value Chain* (X) memiliki hubungan terhadap *E-Commerce* (Z4) sebesar 0.080, kemudian hasil perhitungan Q2 menunjukkan bahwa nilai Q2 0.249 kurang mendekati nilai 1 (Kurang Sempurna) yang mengartikan bahwa nilai Q2 lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model dikatakan sudah cukup baik. *Value Chain* signifikan terhadap variabel *E-Commerce* dengan nilai p-value $0,048 < 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 1.979.

Dari hasil yang tertera sesuai dengan beberapa pernyataan reponden bahwa melayani konsumen dengan cepat, ramah serta sesuai antrian, merencanakan kebutuhan dengan matang dan tidak mendadak, melakukan pemasaran dari mulut ke mulut atau menjalin relasi dengan organisasi tertentu untuk menjangkau pangsa pasar yang lebih luas, membuat bahan yang berkualitas tanpa pengawet yang membedakan dari angkringan lain, dan pelayanan yang ramah dan maksimal serta menerima kritik dan saran dari konsumen/ pelanggan untuk memuaskan konsumen.

REFERENSI

- Aliyah, N. K., & Ferdinand, A. T. (2022). *Analisis Pengaruh Service Quality Terhadap Repurchase Intention Dengan Corporate Image Dan Product Involvement Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Konsumen Larissa Aesthetic Center Cabang Semarang)*. Diponegoro Journal of Management, 11(2).
- Assuari, S. (2011). *Strategic Management, Sustainable Competitive Advantage*. Jakarta: Lembaga Management Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Baihaqi, D. (2022). *Perencanaan Strategi Pemasaran pada Angkringan dengan Metode SWOT dan QSPM Studi Kasus: Kafe Kopi Living*. Universitas Muhammadiyah Malang.
- Chahal, H., & Kaur, J. (2014). *Development of Marketing Capabilities Scale in Banking Sector*. Measuring Business Excellence.
- Darmansyah, D. (2019). *Indikator-indikator konsumen dalam memilih Angkringan (studi kasus: konsumen Angkringan provinsi Aceh)*. Jurnal Bisnis Tani, 5(2), 76–84.
- Ephelia, G. R., & Puspitowati, I. (2022). *Pengaruh Fokus Pelanggan, Respon Pelanggan, Proaktif, Inovasi dan Pengambilan Resiko terhadap Kinerja UKM*. Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan, 4(3), 712–720.
- Gustia, Khaira. *Analisis Fokus Pelanggan dan Pembelian Implusif di Pedagang Kaki Lima (PKL) Malioboro*. 2021. PhD Thesis. MANAJEMEN, Universitas Gadjah Mada
- Handayani, S., & Alriani, I. M. (2016). *Membangun Sustainable Competitive Advantage Melalui Budaya Inovasi*. Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi, 23, 4

- Nasution, A. E., & Putri, L. P. (2021). *Membangun Loyalitas Pelanggan Melalui Kualitas Pelayanan dan Promosi Pada 212 Mart di Kota Medan*. Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan, 2(1), 739–753.
- Porter, M. (1995). *Competitive Advantage-Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: free press a division of Mc Millan, Inc.
- Pratama, Y. E. Y., & Arijanto, S. (2022). *Faktor-Faktor yang Berpengaruh terhadap Kinerja UMKM Kelas Menengah Area Bandung Berdasarkan Kategori Fokus Pelanggan MBCFPE*. FTI.
- Purwianti, L., Novita, N., Elviana, E., & Leon, W. (2022). *Analisis Pengaruh Service quality, Price dan Brand Image terhadap Loyalitas Pelanggan pada Amati Angkringan di kota Batam*. YUME: Journal of Management, 5(2), 18–24.
- Sari, R. M., & Prihartono, P. (2021). *Pengaruh Harga dan Kualitas Produk Terhadap Keputusan Pembelian*. Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi), 5(3), 1171–1184.
- Suyitno, W. S. (2017). *Pengaruh Marketing Capability terhadap Competititve Advantage melalui Customer Engagement dan Perceived Value sebagai variabel intervening pada PT Nutrifood Indonesia di Surabaya*. Jurnal Strategi Pemasaran, 4(1), 7.
- Winer, R. S. (2001). *A Framework for Customer Relationship Management*. California Management Review, 43(4), 89–105.
- Yuliananta, E. D. (2020). *Pengaruh Variasi Produk dan Persepsi Harga Terhadap Minat Beli Ulang di Tumbas Kopi Mojokerto*. UPN" Veteran" Jawa Timur.