

FAKTOR-FAKTOR PEMBENTUK INOVASI DI INDUSTRI JASA PERHOTELAN

UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

Pembatasan Pelindungan Pasal 26

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24 dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i. penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii. PeggAndaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii. PeggAndaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv. penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

FAKTOR-FAKTOR PEMBENTUK INOVASI DI INDUSTRI JASA PERHOTELAN

Dr. E. Yunita Sari, S.E., M.Si.



**FAKTOR-FAKTOR PEMBENTUK INOVASI
DI INDUSTRI JASA PERHOTELAN**

Dr. E. Yunita Sari, S.E., M.Si.

Editor:

Winda Afrida

Desainer:

Mifta Ardila

Sumber:

www.mitracendekiamedia.com

Penata Letak:

Winda Afrida

Proofreader:

Tim Mitra Cendekia Media

Ukuran:

viii, 94 hlm., 15,5 cm x 23 cm

ISBN:

Cetakan Pertama:

Februari 2022

Hak Cipta 2022, pada Dr. E. Yunita Sari, S.E., M.Si.

Isi diluar tanggung jawab penerbit dan percetakan

Hak Cipta dilindungi undang-undang.

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

Anggota IKAPI: 022/SBA/20

PENERBIT MITRA CENDEKIA MEDIA

Kapalo Koto No. 8, Selayo, Kec. Kubung, Kab. Solok

Sumatra Barat – Indonesia 27361

HP/WA: 0822-1048-0085

Website: www.mitracendekiamedia.com

E-mail: cs@mitracendekiamedia.com

Daftar Isi

PRAKATA	vii
PROLOG	1
A. Sektor Jasa Pariwisata sebagai Tahap Perkembangan Ekonomi Negara	2
B. Peran Inovasi terhadap Efektivitas Perusahaan ..	4
C. Hotel sebagai Sarana Akomodasi bagi Para Wisatawan	7
INOVASI, KINERJA PEMASARAN, DAN PERHOTELAN	11
A. Inovasi	12
B. Faktor Pembentuk Inovasi	16
1. Kapabilitas Inovasi (<i>Innovative Capability</i>)	16
2. Faktor Kontekstual	20
3. Faktor Lingkungan	21
C. Inovasi Produk dan Inovasi Proses	22
D. Ukuran Perusahaan	23
E. Kinerja Pemasaran	25
F. Perhotelan	28
TINDAK LANJUT PENELITIAN	31
A. Daya Tarik Penelitian	32
B. Pengaruh Kapabilitas Inovasi, Faktor Kontekstual dan Faktor Lingkungan terhadap Inovasi Produk dan Inovasi Proses	37
1. Pengaruh Kapabilitas Inovasi terhadap Inovasi Produk dan Inovasi Proses	40
2. Pengaruh Faktor Kontekstual terhadap Inovasi Produk dan Inovasi Proses	44

3. Pengaruh Faktor Lingkungan terhadap Inovasi Produk dan Inovasi Proses	47
C. Pengaruh Inovasi Produk dan Inovasi Proses terhadap Kinerja Pemasaran	50
D. Pengaruh Faktor Pembentuk Inovasi (Kapabilitas Inovasi, Faktor Kontekstual dan Faktor Lingkungan) terhadap Kinerja Pemasaran dengan Ukuran Hotel sebagai Variabel Moderasi	56
EPILOG	67
DAFTAR PUSTAKA	69

Prakata

Syukur *Alhamdulillah* penulis ucapkan ke hadirat Allah Swt.. yang senantiasa melimpahkan rahmat dan inayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan buku ini yang berjudul “Pengaruh Faktor Pembentuk Inovasi terhadap Kinerja Pemasaran Dibidang Perhotelan”. Buku ini ditulis dari konversi hasil penelitian yang berjudul “Model Inovasi Jasa Perhotel di Indonesia. Buku ini diharapkan menjadi bacaan bagi masyarakat luas yang memungkinkan memperoleh manfaat dari buku ini.

Buku ini menjelaskan faktor pendukung inovasi proses dan inovasi jasa terhadap kinerja pemasarn dibidang perhotelan. Akhir kata, penulis berharap agar buku ini dapat membawa manfaat kepada pembaca. Secara khusus, penulis berharap semoga buku ini dapat menumbuhkan cara berfikir inovatif para pelaku usaha dalam meninhkatkan kinerja pemasaran perusahaan.

Februari, 2022

Penulis

PROLOG

A. SEKTOR JASA PARIWISATA SEBAGAI TAHAP PERKEMBANGAN EKONOMI NEGARA

Salah satu sektor usaha yang semakin berkembang akibat dari adanya globalisasi adalah sektor jasa. Hal ini ditandai dengan adanya perubahan dalam kontribusi sektoral terhadap *output* nasional sebagai akibat terjadinya pergeseran tenaga kerja nasional dari sektor pertanian ke sektor industri untuk kemudian menuju ke sektor jasa. Sektor jasa sendiri dianggap sebagai tahapan tertinggi dalam proses perkembangan ekonomi di suatu negara dan salah satu yang perkembangannya pesat adalah sektor jasa pariwisata (Lovelock, 2002).

Pariwisata memiliki nilai jual tersendiri bagi masyarakat, baik dijadikan sebagai perjalanan untuk kepentingan rekreasi, liburan, ataupun bisnis. Daerah yang tujuan wisatanya memiliki daya tarik tersendiri akan menjadi daya saing bagi suatu negara dan itu tentu takkan lepas dari perhatian khalayak banyak, terutama bagi para penikmat wisata. Apabila sebuah perusahaan kinerjanya baik, maka perusahaan tersebut mampu meningkatkan daya bisnisnya. Hal ini sejalan dengan pendapat Schwab (2010) bahwa sumber daya pariwisata yang mampu direspon dengan baik oleh para pelaku bisnis, akan meningkatkan daya saing bisnis. Berdasarkan hal tersebut maka dapat dikatakan bahwa rendahnya kinerja bisnis para pelaku usaha pariwisata cenderung disebabkan oleh daya saing bisnis pariwisata itu sendiri.

Daya saing pariwisata diberbagai negara menurut *Travel dan Tourism Competitiveness Report 2011*, mencatat bahwa negara tujuan wisata peringkat pertama adalah Switzerland. Di sisi lain, Indonesia menduduki peringkat 74 di tahun 2011 dan peringkat 42 di tahun 2017. Sedangkan di

Asia Tenggara Indonesia berada pada posisi ke-5 pada tahun 2011 dan posisi ke-4 pada tahun 2017.

Organisasi Pariwisata Dunia atau *World Tourism Organization* (2011) mendefinisikan wisatawan sebagai orang-orang yang melakukan perjalanan serta tinggal di luar lingkungan yang biasa mereka diami selama lebih dari 24 jam namun kurang dari satu tahun berturut-turut dengan tujuan untuk berlibur, berbisnis, serta tujuan-tujuan lain dan tidak berkaitan dengan dijalankannya aktivitas-aktivitas yang diberikan kompensasi di tempat yang dikunjungi. Berarti, tujuan wisata menjadi faktor pertimbangan bagi wisatawan dan sebagai aspek pertimbangan untuk menentukan daya saing pariwisata dan pengelola wisata.

Banyaknya kunjungan wisata ke suatu negara menjadi indikasi kinerja perusahaan pariwisata di negara tersebut, sehingga apabila kunjungan wisata pada suatu negara itu banyak, maka merupakan indikasi bahwa kinerja perusahaan pariwisata suatu negara tersebut tinggi. Sebagai bagian dari kinerja perusahaan, kinerja pemasaran merupakan elemen penting yang memberikan kontribusi untuk kinerja perusahaan dan diakui sebagai faktor kunci yang telah menyebabkan tumbuhnya fungsi pemasaran dalam organisasi (Don O'Sullivan dan Andrew V. Abela, 2007). Kinerja pemasaran merupakan ukuran prestasi yang diperoleh dari aktivitas proses pemasaran secara menyeluruh dari sebuah perusahaan atau organisasi. Ada tiga indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pemasaran mengacu pada pendapat Ferdinand (2000) yaitu, pertama, volume penjualan, yaitu volume atau jumlah penjualan produk yang berhasil dicapai oleh perusahaan. Kedua, pertumbuhan pelanggan, yaitu tingkat pertumbuhan pelanggan yang berhasil dicapai oleh perusahaan. Ketiga, kemampuan laba,

yaitu besarnya keuntungan penjualan produk yang berhasil diperoleh oleh perusahaan.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009, terdapat 13 bidang usaha pariwisata yang meliputi usaha di bidang (1) daya tarik wisata (2) kawasan pariwisata (3) jasa transportasi wisata (4) jasa perjalanan wisata (5) jasa makanan dan minuman (6) penyediaan akomodasi (7) penyelenggaraan kegiatan hiburan dan rekreasi (8) penyelenggaraan pertemuan, perjalanan insentif, konferensi, dan pameran (9) jasa informasi pariwisata (10) jasa konsultan pariwisata (11) jasa pramuwisata (12) wisata tirta dan (13) spa. Pada tahun 2014 tercatat dari 13 bidang usaha pariwisata terdapat total 41.045 unit usaha, dengan jumlah terbanyak pada bidang usaha jasa penyediaan akomodasi (hotel dan jenis akomodasi lainnya) sebesar 17.484 unit (Laporan Kinerja Kementerian Pariwisata Tahun 2016).

B. PERAN INOVASI TERHADAP EFEKTIVITAS PERUSAHAAN

Inovasi memiliki pengertian yang luas, baik menurut perspektif ataupun jenis organisasinya. Ada banyak definisi inovasi dalam literatur. Inovasi diartikan sebagai kreativitas untuk menghasilkan ide-ide baru, proses baru, produk baru atau jasa baru yang ditujukan untuk meningkatkan nilai kepada pelanggan dan berkontribusi terhadap kinerja atau efektivitas perusahaan (Hansen, *et al.*, 2006). Dapat dikatakan bahwa inovasi memiliki peranan yang sangat penting demi kemajuan sebuah perusahaan. Inovasi juga menjadi kunci dari proses pengembangan dan kreasi baru, nilai yang lebih tinggi, produk dan layanan dalam peningkatan produktivitas perusahaan. Hasil riset Soca (2011), juga menunjukkan inovasi yang terus-menerus dan pelayanan pelanggan yang luar biasa dalam jangka panjang dapat menciptakan dan mempertahankan kinerja yang unggul.

Selain itu, inovasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pemasaran baik yang diukur dengan pendekatan obyektif (tingkat hunian dan *market share*) maupun dengan pendekatan subyektif (kualitas pelayanan dan kepuasan konsumen) (Agarwal, *et al.*, 2003). Inovasi yang terintegrasi meliputi inovasi organisasi, inovasi produk, inovasi proses dan inovasi pemasaran berpengaruh positif pada kinerja perusahaan manufaktur (Gurham *et al.*, 2011). Inovasi tidak hanya menghasilkan produk yang berkualitas, tetapi juga menghasilkan produk yang mengikuti perubahan dan selera pasar yang terus berkembang. Inovasi juga memainkan peranan penting dalam mengembangkan perekonomian, dalam memperluas dan mempertahankan kinerja perusahaan, dalam penyusunan daya saing industri, dalam meningkatkan standar hidup, dan dalam menciptakan kualitas hidup yang lebih baik (Ar dan Baki, 2011).

Faktor pembentuk inovasi masing-masing perusahaan juga berbeda-beda, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor internal, seperti tingkat pendidikan dan pengalaman pemilik perusahaan, institusi riset dan pengembangan, keterampilan teknis tenaga kerja serta investasi pada pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia merupakan faktor-faktor penentu inovasi. Begitu juga faktor eksternal, seperti dukungan finansial dari pemerintah untuk riset dan pengembangan, komunikasi/interaksi dengan pihak luar (*customers, suppliers, competitors, financial institutions, R dan D institutions, Industry associations*) juga merupakan faktor-faktor yang signifikan penentu inovasi (Romijn dan Albaladejo, 2001)

Ar dan Baki (2011) dalam penelitiannya juga menganalisis faktor pembentuk inovasi antara lain strategi R dan D, dukungan manajemen puncak, fokus pelanggan, kemampuan pembela-jaran organisasi, kemampuan kreatif, kola-

borasi organisasi dan hubungan dengan pemasok. Dalam persaingan bisnis global seperti dewasa ini, perusahaan selain memperhatikan struktur industri, juga harus melihat perspektif internal dengan menelaah secara saksama sumber daya yang dimilikinya dan bagaimana mengkombinasikannya untuk memperoleh kompetensi inti dan keunggulan kompetitif (Prahalad & Hamel, 1997). Untuk itu, diperlukan paradigma baru untuk memahami bagaimana keunggulan kompetitif dapat dicapai. Pemenang persaingan dalam pasar global adalah perusahaan yang dapat memberikan *responsiveness* yang tepat waktu dan cepat dengan inovasi yang fleksibel, yang dipadukan dengan kapabilitas manajemen untuk melakukan koordinasi yang efektif serta menempatkan kompetensi internal maupun eksternal secara tepat.

Mengapa beberapa perusahaan mampu mengantisipasi dan memanfaatkan peluang yang diciptakan oleh kemajuan teknologi dan perubahan pasar yang begitu cepat, sedangkan yang lain masih harus berusaha atau bahkan keluar dari bisnis, (Day & Schoemaker, 2016). Dalam lingkungan yang bergejolak, konsep dari kapabilitas dinamis yaitu suatu kemampuan untuk mengintegrasikan, membangun, mengkonfigurasi kompetensi internal dan eksternal sehingga bisa mengatasi perubahan lingkungan yang cepat telah dipandang sebagai sarana yang tepat untuk mengelola dalam lingkungan yang bergejolak (Teece, *et al.*, 1997). Menghadapi tantangan tersebut, perusahaan harus mampu beradaptasi secara cepat. Kapabilitas dinamis (*dynamic capability*) memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi dengan lingkungan yang cepat berubah dan berisiko dengan memberikan respon secara lincah dan gesit.

C. HOTEL SEBAGAI SARANA AKOMODASI BAGI PARA WISATAWAN

Perkembangan bisnis perhotelan sebagai tempat layanan akomodasi bagi wisatawan di Indonesia dari tahun ke tahun semakin meningkat seiring dengan meningkatnya jumlah wisatawan baik domestik maupun mancanegara. Wisatawan yang membutuhkan hotel memiliki perbedaan selera, pendapatan dan tujuan berwisata. Oleh karena itu, hotel disediakan dengan berbagai kategori dalam bentuk kategori hotel bintang, nonbintang, dan jenis usaha akomodasi lainnya, seperti *home stay*, apartemen, dan hostel. Jumlah hotel bintang meningkat dan nonbintang menurun beriringan dengan tingkat penghunian kamar (TPK) dalam tiga tahun terakhir (2016-2018). Hal ini diduga sebagai akibat keinginan pengunjung untuk memanfaatkan jasa hotel yang lebih memiliki nilai superior (tempat dan fasilitas yang nyaman dan aman) tersedia.

Fungsi utama hotel adalah sebagai sarana akomodasi bagi para wisatawan sebagai tempat tinggal sementara atau tempat menginap dengan menyediakan berbagai fasilitas atau kebutuhan seperti tempat tidur, kamar mandi, makanan, minuman, dan lain lain. Menurut Foster (1993) istilah hotel biasanya digunakan untuk merujuk pada semua bangunan (selain dari rumah tinggal) yang menyediakan fasilitas kamar pribadi dengan kamar mandi serta mempunyai staff servis untuk melayani dan membantu tamu. Namun, seiring perkembangan zaman dan perubahan lingkungan, fungsi hotel tidak hanya sebagai sarana menginap saja tetapi juga memiliki multifungsi, seperti sebagai tempat konferensi, resepsi pernikahan, seminar, lokakarya, musyawarah nasional dan kegiatan lainnya. Namun tidak semua hotel bintang menyediakan jasa multifungsi, kecuali hotel bintang 5 dan bintang 4. Kebutuhan multifungsi jasa

hotel sebagai bagian dari inovasi produk, harus diiringi dengan kelengkapan sarana dan prasarana dan sumber daya lainnya yang mumpuni, sehingga mampu menarik jumlah wisatawan yang menginginkan nilai lebih, yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan.

BPS

Penciptaan sumber daya yang bernilai sangat penting dilakukan oleh manajemen hotel, dengan daya dukung penyediaan fasilitas hotel yang inovatif dalam mengantisipasi perubahan lingkungan sebagai akibat perubahan perbedaan karakteristik dan perilaku wisatawan dan perkembangan teknologi informasi, yang saat ini memasuki pada era revolusi industri 4.0. Hal ini bersesuaian dengan pemikiran Sintes *et al.*, (2005) bahwa hotel merupakan salah satu industri yang harus memiliki keunggulan dalam bersaing, agar dapat berkinerja lebih baik dan hotel merupakan salah satu industri untuk memahami inovasi pada sektor layanan akomodasi.

Revolusi Industri 4.0 telah membuka membuka peluang bagi bisnis *online marketplace* untuk melayani pemesanan hotel seperti Traveloka, Tiket.com, Pegipegi, Agoda, Booking.com dan lain-lain. Internet memainkan peranan yang sangat penting dalam memediasi antara pelanggan dan perusahaan penyedia jasa akomodasi seperti hotel sebagai sebuah tempat untuk mencari informasi, pembelian dan pengambilan keputusan (Bai & Law, 2008).

Perkembangan *online marketplace* di Indonesia semakin beragam, namun faktanya pemesanan secara *online* masih dilakukan oleh perusahaan jasa lainnya dan bukan dikelola oleh hotel itu sendiri. Pemesanan melalui hotel misalnya Azana *Traveller Apps*, *World of Hyatt*, *Shangri la hotels Apps*, dan lain-lain. Banyak keuntungan yang didapat oleh pengunjung memesan langsung ke hotel, misalnya

sebagai member hotel bisa menikmati diskon harga lebih murah atau juga bisa mendapatkan bonus-bonus menarik ketika kita memesan langsung ke hotel. Kondisi ini menunjukkan bahwa kapabilitas inovasi yang dimiliki baik oleh hotel bintang maupun hotel nonbintang masih rendah. Seperti kita ketahui bahwa pemesanan hotel secara *online* ini merupakan salah satu bentuk dari inovasi proses.

**INOVASI,
KINERJA PEMASARAN,
DAN PERHOTELAN**

A. INOVASI

Inovasi dapat dipandang dengan pendekatan strukturalis dan pendekatan proses. Pendekatan strukturalis memandang inovasi sebagai suatu unit dengan parameter yang tetap seperti teknologi dan praktik manajemen, adapun pendekatan proses memandang inovasi sebagai suatu proses yang kompleks, yang sering melibatkan berbagai kelompok sosial dalam organisasi (Swan, *et al.*, 1999). Inovasi lebih merupakan aspek budaya organisasi yang mencerminkan tingkat keterbukaan terhadap gagasan baru. Konsep inovasi akan berbeda pengertiannya menurut perspektif dan jenis organisasinya. Beberapa pakar menekankan inovasi pada segi kebaruan, termasuk penilaian menjadi sesuatu yang baru dilakukan oleh anggota organisasi. Sebagaimana diketahui, inovasi dikenal secara luas sebagai tujuan utama kegiatan ekonomi, oleh karena itu inovasi telah menjadi instrumen utama untuk mencapai dan melestarikan keunggulan daya saing.

Ada banyak definisi inovasi dalam literatur. Inovasi mengacu pada penciptaan produk atau proses baru (Cumming, 1998) atau cara baru untuk memberikan kualitas atau nilai yang lebih baik (Knox, 2002). Bagi orang lain, inovasi merupakan bentuk pengetahuan atau penciptaan ide baru (Mc Adam, *et al.*, 1998, Urabe, *et al.*, 1998). Kebaruan juga terkait dimensi ruang dan waktu. Kebaruan terikat dengan dimensi ruang. Artinya, suatu produk atau jasa akan dipandang sebagai sesuatu yang baru di suatu tempat tetapi bukan barang baru lagi di tempat yang lain. Namun demikian, dimensi jarak ini telah dijabatani oleh kemajuan teknologi informasi yang sangat dahsyat sehingga dimensi jarak dipersempit.

Aspek-aspek yang paling penting dari inovasi harus mendapat perhatian dari manajemen. Davila, *et al.*, (2005) mengembangkan tujuh aturan dalam inovasi, yaitu;

1. Mengerahkan kepemimpinan yang kuat pada strategi inovasi dan keputusan portofolio.
2. Mengintegrasikan inovasi ke mentalitas bisnis dasar perusahaan.
3. Menyelaraskan jumlah dan jenis inovasi dengan bisnis perusahaan.
4. Mengelola ketegangan alami antara kreativitas dan nilai.
5. Menetralsir anti body organisasi.
6. Mengakui bahwa unit dasar inovasi adalah jaringan yang meliputi orang dan pengetahuan baik di dalam dan di luar organisasi.
7. Membuat ukuran dan penghargaan yang tepat untuk inovasi.

Menurut Fontana (2011), inovasi adalah keberhasilan secara sosial dan ekonomi karena diperkenalkannya cara baru atau kombinasi baru dari cara lama dalam mengubah input menjadi output sedemikian rupa sehingga dihasilkan perubahan besar dalam perbandingan antara nilai manfaat dan harga menurut persepsi pembeli dan/atau pengguna. Nilai manfaat merupakan persepsi atas kegunaan atau kemanfaatan suatu produk (barang atau jasa) yang ditangkap, dilihat, dirasakan dan dialami oleh pelanggan. Seorang calon konsumen atau calon pelanggan mempersepsikan nilai manfaat berdasarkan berbagai informasi, tampilan, tampakan, testimoni, dan/atau pengalaman yang diterimanya. Persepsi nilai manfaat juga sangat biasa didorong oleh adanya kebutuhan akan suatu barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari.

Menurut Hitcher (2006), inovasi adalah seni. Inovasi tidak dapat dipelajari. Inovasi tidak memiliki sistem, atau

prinsip-prinsip dasar. Hanya orang-orang berbakat dapat membuatnya. Klatt dan Hiebert (2001) mendefinisikan inovasi sebagai penciptaan kondisi untuk kreativitas dan untuk menerapkan ide-ide terbaik.

Fontana (2011) membagi cara berinovasi menjadi tiga tahapan. Tahap pertama adalah penggalian inisiatif-inisiatif inovasi yang sering berawal atau dipicu oleh upaya-upaya untuk menciptakan kehidupan yang lebih baik atau menyelesaikan masalah-masalah dalam kehidupan. Inisiatif-inisiatif inovasi yang kreatif ini sering dikuatkan dan dipercepat kelahirannya oleh kemampuan kita mengenal/menemukan peluang-peluang yang ada di lingkungan sekitar. *Design thinking* merupakan satu cara untuk mengetahui dengan baik kebutuhan dan apa yang seharusnya dibutuhkan oleh pelanggan. Penggalian ide dilakukan dalam siklus informasi dan pengetahuan cukup. Setelah ide cukup tergal, ada sejumlah ide tergal. Sejumlah ide tergal diseleksi sesuai dengan maksud tujuan misi visi individu/organisasi/komunitas terkait sesuai asal muasal inisiatif inovasi. Hasil seleksi ide terfokus merupakan sekumpulan ide terkait fitur nilai manfaat produk yang akan dikonversikan menjadi produk. Produk tahap pertama ini disebut dengan prototype. Prototype itu dicek kembali sebelum diproduksi sejumlah tertentu untuk disebarluaskan ke pasar. Tahap ketiga adalah penyebarluasan produk ke pasar. Proses inovasi dapat berjalan linear dan nonlinear. Tuntutan lingkungan eksternal dan internal organisasi, tuntutan kecepatan, dan kemampuan intelegensi universal merupakan beberapa faktor yang memicu situasi semakin tidak linearnya proses inovasi. Walaupun tidak linear, sistematikanya tetap jelas.

Wignaraja (2003) menyatakan bahwa dalam menilai faktor-faktor yang membentuk inovasi dibedakan menjadi empat unsur: peluang, insentif, sumber daya dan kemam-

puan manajerial. *Peluang*, tergantung pada kombinasi ide-ide teknologi dan pasar untuk mengidentifikasi produk, proses atau metode organisasi baru. *Insentif*, tergantung pada harapan keuntungan yang cukup untuk mengimbangi risiko dalam kaitannya dengan modal yang diinvestasikan. *Sumber daya*, meliputi tidak hanya unsur R dan D formal tetapi juga semua aset pelengkap yang diperlukan untuk mentransfer ide-ide ke dalam praktik. *Kemampuan*, berhubungan dengan pengetahuan dan keterampilan organisasi perusahaan yang terlibat dalam pengelolaan proses inovasi.

Keeh, *et al.*, (2007) menjelaskan inovasi sangat penting karena terdapat alasan berikut.

1. Teknologi berubah sangat cepat seiring adanya produk baru, proses dan layanan baru dari pesaing, dan ini mendorong usaha *entrepreneurial* untuk bersaing dan sukses. Yang harus dilakukan adalah menyesuaikan diri dengan inovasi teknologi baru.
2. Efek perubahan lingkungan terhadap siklus hidup produk semakin pendek, yang artinya bahwa produk atau layanan lama harus digantikan dengan yang baru dalam waktu cepat, dan ini bisa terjadi karena ada pemikiran kreatif yang menimbulkan inovasi.
3. Konsumen saat ini lebih pintar dan menuntut pemenuhan kebutuhan. Harapan dalam pemenuhan kebutuhan mengharap lebih dalam hal kualitas, pembaruan, dan harga. Oleh karena itu *skill* inovatif dibutuhkan untuk memuaskan kebutuhan konsumen sekaligus mempertahankan konsumen sebagai pelanggan.
4. Dengan pasar dan teknologi yang berubah sangat cepat, ide yang bagus dapat semakin mudah ditiru, dan ini membutuhkan metode penggunaan produk, proses yang baru dan lebih baik, dan layanan yang lebih cepat secara kontinyu.

5. Inovasi bisa menghasilkan pertumbuhan lebih cepat, meningkatkan segmen pasar, dan menciptakan posisi korporat yang lebih baik.

B. FAKTOR PEMBENTUK INOVASI

1. Kapabilitas Inovasi (*Innovative Capability*)

a. Pengertian Kapabilitas Inovasi (*Innovative Capability*)

Kapabilitas inovasi (*innovative capability*) merupakan kemampuan perusahaan dalam mengembangkan produk dan atau pasar baru, melalui penyelarasan orientasi inovasi yang strategis dengan proses dan perilaku inovatif (Wang dan Ahmed, 2007). Kapabilitas inovasi adalah seperangkat keahlian yang digunakan oleh perusahaan untuk menyusun dan mengimplementasikan suatu strategi inovasi yang melibatkan kreasi, ekstensi, dan modifikasi dari semua sumber daya yang digunakan untuk inovasi (Dodgson, *et al.*, 2008). Sejalan dengan ini, Bell (2009) menyatakan bahwa *innovation capabilities* merupakan kapabilitas yang diperlukan untuk menciptakan, mengembangkan, dan mengimplementasikan konfigurasi teknologi produk dan proses baru dan melakukan perubahan-perubahan dan perbaikan-perbaikan teknologi yang sudah digunakan.

Menurut Pekka dan Thomas (2006), *innovative capabilities* mencakup kemampuan teknologi juga aspek-aspek manajemen dan organisasi agar berpindah dari kesempatan teknologi menjadi inovasi. Menurut mereka *innovative capability* suatu perusahaan tergantung pada sistem inovatif, yang ada dalam *resource* perusahaan. *Innovative capability* perusahaan tergantung pada sistem inovasinya, yang melekat pada

resource perusahaan, sistem manajemen, struktur organisasi dan kegiatan rutin perusahaan. Kapabilitas inovatif dinyatakan sebagai kapabilitas perusahaan untuk menciptakan nilai pelanggan dengan mengembangkan dan mengenalkan kepada pasar produk-produk dan jasa-jasa baru atau mengurangi biaya-biaya yang menjadi beban proses penciptaan nilai (Pekka dan Thomas, 2006). Kapabilitas inovasi adalah suatu hal yang menyangkut keahlian dan kompetensi tertentu yang berhubungan dengan pengembangan dan pengenalan proses dan produk baru (Hagedoorn dan Duysters (2002)).

Kapabilitas inovasi adalah kemampuan suatu organisasi untuk melakukan pengembangan dan modifikasi pada produk dan teknologi yang dimilikinya atau untuk menciptakan produk dan teknologi yang baru (Romijn dan Albaladejo, 2001). Kapabilitas inovasi mempunyai pengaruh yang penting terhadap perusahaan dalam melakukan terobosan-terobosan baru untuk meningkatkan kinerja perusahaanya.

b. Dimensi Kapabilitas Inovasi

Menurut Martinez-Román, *et al.*, (2015) kapabilitas inovasi merupakan faktor penting bagi kinerja ekonomi dari perusahaan pariwisata. Dalam penelitiannya Martinez-Román, *et al.*, (2015) membagi kapabilitas inovasi di perusahaan pariwisata menjadi tiga dimensi di antaranya;

- 2) Pengetahuan, dasar untuk memperbarui inovasi, mengasimilasi teknologi yang ada dan meniru persaingan.
- 3) Faktor manusia, adalah sumbu penting yang mencakup sekumpulan variabel yang terkait modal

manusia. Meliputi variabel yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan dalam manajemen, pelatihan para staf dan budaya organisasi, yang diatur oleh anggota organisasi.

- 4) Faktor organisasi, yang mewakili seperangkat persyaratan dalam organisasi untuk inovasi, salah satunya berkaitan dengan struktur organisasi yang disesuaikan dengan perkembangan inovasi.

1) Pengetahuan

Drucker (1989) dalam Ahmed, *et al.*, (2002) mendefinisikan pengetahuan sebagai informasi yang mengubah sesuatu atau seseorang, baik dengan menjadi alasan-alasan untuk tindakan, atau dengan membuat seseorang atau suatu institusi mampu berbeda atau bertindak lebih efektif. Polanyi (1966) dalam Ahmed, *et al.*, (2002) membedakan dua tipe pengetahuan, yaitu;

- 1) Pengetahuan tacit, merupakan pengetahuan yang sulit untuk diuraikan atau dinyatakan, pengetahuan ini pada umumnya ditransfer oleh demonstrasi, dibanding uraian, dan meliputi hal-hal seperti ketrampilan.
- 2) Pengetahuan eksplisit, merupakan pengetahuan yang mudah dituliskan atau dikodifikasikan. Pengetahuan ini relatif mudah untuk diartikulasikan dan dikomunikasikan, dan lebih mudah untuk ditransfer antara individu dan organisasi. Pengetahuan eksplisit berada dalam formula, buku teks atau dokumen teknis.

King (2009) membedakan tiga tipe pengetahuan, yaitu: "*know what*," "*know how*" dan "*know why*". Pengetahuan "*know what*" menentukan

tindakan apa yang harus diambil ketika salah satu disajikan dengan satu set stimulus. Pengetahuan “*know how*” mengetahui bagaimana untuk memutuskan respon yang tepat terhadap suatu stimulus. Pengetahuan “*know why*” memahami tentang hubungan kausal, efek interaktif dan tingkat ketidakpastian yang berhubungan dengan stimulus atau gejala yang diamati.

Menurut Martinez-Román, *et al.*, (2015) pengetahuan merupakan faktor penting dalam aktivitas inovasi pada industri pariwisata, baik internal maupun eksternal. Sumber pengetahuan internal antara lain: pembelajaran, *research and development*. Garcia-Morales, *et al.*, (2007) menyatakan bahwa sebuah pembelajaran organisasi memiliki kemampuan untuk terus menyesuaikan diri pada situasi baru dan untuk memperbaharui diri sesuai dengan tuntutan lingkungan. Pengetahuan diibaratkan seperti dua sisi mata uang yang sama (Sarabia dan Obeso, 2012). Di satu sisi *action learning* sebagai proses internal dalam UKM dan sementara di sisi lain *reaction learning* sebagai konsekuensi pada sistem interaksi diantara UKM.

2) Manusia

Faktor manusia juga penting untuk inovasi dalam pariwisata. Sebagai *learning organizations*, UKM harus mengelola kemampuan sumber daya manusia untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan karena kemampuan sumber daya manusia mempunyai hubungan yang positif dengan kinerja UKM (Khandekar dan Sharma, 2005). Berbagai indikator yang berkaitan dengan faktor manusia dalam perusahaan, seperti tingkat pendidikan, kre-

ativitas dan pengambilan risiko, hal ini muncul dalam banyak penelitian karena hal tersebut penting dalam mempengaruhi inovasi. Kreativitas adalah kemampuan untuk mengembangkan ide atau produk/layanan baru berdasarkan pola dan hubungan yang diamati (Scozzi, *et al.*, 2005). *Risk taking* adalah kecenderungan untuk terlibat dalam proyek berisiko tinggi dan preferensi manajerial untuk tindakan tegas dalam rangka mencapai tujuan. Risiko memiliki berbagai arti, tergantung pada konteks di mana diterapkan (Dess dan Lumpkin, 2005).

3) Organisasi

Dimensi selanjutnya faktor organisasi, memiliki indikator yang berkaitan antara lain: tingkat desentralisasi atau pendistribusian pengambilan keputusan dalam organisasi, adanya kelompok permanen dan tim khusus sebagai penghubung/sumber daya komunikasi, pengaruh tingkat kontrol hirarkis atau pengawasan langsung dalam struktur bisnis yang mempengaruhi strategi perusahaan dalam persaingan, dan kualitas yang signifikan berpengaruh terhadap keberhasilan inovasi.

2. Faktor Kontekstual

Faktor kontekstual adalah pengaruh eksternal yang berasal dari perusahaan, dimensi yang terkait adalah sumber pendanaan dan kerja sama. Indikator sumber pendanaan terdiri atas modal sendiri dan modal asing. Dalam hal kerja sama, organisasi yang terbuka dan berkemauan untuk menerima dan bahkan mencari ide-ide yang baru dari lingkungan eksternalnya, menjadikan organisasi tersebut lebih inovatif (Slappendel, 1996).

Interaksi dan komunikasi dengan lingkungan eksternal merupakan bentuk interaksi dan komunikasi perusahaan dengan konsumen, *supplier*, pesaing, institusi R dan D eksternal dan Asosiasi Industri (Romijn dan Albaladejo, 2001). Inovasi juga digambarkan sebagai proses interaktif antara mitra kerja sama eksternal oleh Koschatzky, *et al.*, (2001). Cetindamar dan Ulusoy (2008) meneliti hubungan antara kemitraan dan usaha inovasi di 135 perusahaan manufaktur Turki, hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa mitra utama perusahaan ini adalah pemasok dan pelanggan. Namun, faktanya kemitraan memiliki dampak lemah pada kinerja inovasi merupakan hasil survei yang penting. Survei yang dilakukan oleh Radas dan Bozic (2009) pada perusahaan manufaktur dan jasa menunjukkan bahwa kolaborasi dengan perusahaan lain atau organisasi, memiliki dampak positif yang signifikan terhadap inovasi proses dan inovasi produk.

3. Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan adalah semua atau setiap faktor yang mempengaruhi organisasi dalam proses perkembangannya. Inovasi akan muncul apabila terjadi interaksi dan komunikasi yang intensif antara perusahaan dengan lingkungannya (Slappendel, 1996). Salah satu dimensi dalam faktor lingkungan adalah persaingan. Selain membangun hubungan baik dengan *supplier* maupun dengan konsumen, interaksi dengan pesaing dalam bentuk persaingan yang sehat antar pesaing akan meningkatkan aktivitas inovasi perusahaan (Crocombe, 1991). Hadjimanolis (2000) menjelaskan bahwa intensitas kompetisi dan persaingan lingkungan merupakan ukuran pasar untuk berinovasi.

Dimensi lainnya yaitu dukungan kelembagaan, dalam hal ini berupa kebijakan pemerintah. Pemberian subsidi dan jumlah pajak memiliki pengaruh terhadap inovasi di UKM. Pada sektor pariwisata, sudah terbukti bahwa organisasi pemerintah dapat memfasilitasi inovasi, efisiensi dan daya saing di sektor perusahaan ini (Macminn, *et al.*, 2006).

C. INOVASI PRODUK DAN INOVASI PROSES

Fokus utama hasil inovasi diimplementasikan ke dalam inovasi produk dan inovasi proses. Adapun tujuan utama proses inovasi adalah memberikan dan menyalurkan nilai pelanggan yang lebih baik. Perbedaan antara inovasi produk dan proses berkaitan dengan bidang dan kegiatan yang memiliki efek inovasi (Gopalakrishnan dan Damanpour, 1997). Inovasi produk membentuk sebuah kategori produk baru atau menerapkan perubahan skala kecil untuk produk yang sudah ada untuk memperoleh manfaat dari pelanggan. Sedangkan inovasi proses didefinisikan sebagai alat, perangkat, dan pengetahuan dalam teknologi melalui mediasi antara input dan output (Gopalakrishnan dan Damanpour, 1997; Langley, *et al.*, 2005). Meskipun keduanya bisa baru ke industri, organisasi, atau subunit, kegiatan inovasi yang berbeda sesuai dengan jenis inovasi. Sebagai contoh, perusahaan-perusahaan yang mengusulkan inovasi produk harus berkonsentrasi pada pengembangan produk baru atau perbaikan teknologi, sementara perusahaan yang memperkenalkan metode organisasi baru sebagai inovasi proses harus fokus pada pengetahuan dan manajemen budaya. Dengan kata lain, ketika inovasi produk mungkin termasuk penawaran produk baru atau perbaikan produk yang sudah ada sebagai hasil, inovasi proses melibatkan menciptakan

atau meningkatkan metode, dan perkembangan dalam proses atau sistem (Oke, *et al.*, 2007).

Menurut Sutrisno (2011), inovasi teknologi mengandung dua arti sekaligus (1) alat teknis yang dikembangkan untuk memperbaiki keadaan sekeliling (2) pengetahuan dalam menggunakan peralatan dan mesin untuk mengerjakan tugas lebih efisien. Sebuah inovasi tidak selalu diikuti dengan perubahan kondisi fisik. Beberapa ahli menyebutkan inovasi yang bersifat *intangible* ini sebagai inovasi administrasi atau manajerial. Perubahan dalam inovasi administrasi tidak langsung terlihat namun memengaruhi aktivitas kerja mendasar dalam organisasi.

Berdasarkan spesifikasi-klasifikasi inovasi, buku ini berfokus pada dimensi yang paling sering digunakan yaitu inovasi produk dan inovasi proses seperti penelitian yang dilakukan oleh Ar dan Baki (2011), Martinez-Román, *et al.*, (2011) Martinez-Román, *et al.*, (2015) Deskripsi kedua dimensi tersebut sebagai berikut:

1. Inovasi produk melibatkan pembuatan produk baru untuk menciptakan pasar/pelanggan baru atau memuaskan pasar/pelanggan yang sudah ada.
2. Inovasi proses melibatkan penciptaan atau peningkatan metode produksi yang memungkinkan layanan atau operasi administratif untuk mendukung pembuatan produk baru, dan meningkatkan proses teknologi atau praktik operasional.

D. UKURAN PERUSAHAAN

Ukuran perusahaan merupakan tolak ukur bagi suatu perusahaan untuk menentukan kapasitas perusahaan yang dimilikinya, apakah termasuk perusahaan besar atau kecil. Menurut Hart dan Oulton (1996), ukuran perusahaan merupakan salah satu alat untuk mengukur besar kecilnya

perusahaan. Jumlah karyawan, aktiva, penjualan, *market value*, dan *value added* adalah beberapa ukuran umum untuk menentukan besar kecilnya suatu perusahaan. Ukuran perusahaan merupakan nilai yang menunjukkan besar/kecilnya perusahaan, dalam hal ini berhubungan dengan jumlah karyawan. Ukuran perusahaan dalam penelitian ini sebagai variabel moderasi yang memengaruhi hubungan inovasi terhadap kinerja pemasaran. Hal ini berdasarkan penelitian Damanpour (1992) dan Zornoza, *et al.*, (2004), menghasilkan meta analisis dari berbagai penelitian hubungan antara inovasi dan kinerja, menyimpulkan bahwa ukuran perusahaan lebih potensial sebagai variabel moderasi yang memengaruhi kinerja pada penelitian inovasi.

Connel dan Flynn (1999) dalam penelitiannya, di mana 49% dari obyek penelitiannya adalah perusahaan skala besar, menemukan bahwa, meskipun perusahaan skala besar memiliki keunggulan yang lebih baik dalam biaya, investasi, R dan D, akan tetapi kompleksnya birokrasi dan hubungan manajemen dalam perusahaan merupakan faktor yang menjadi kendala perusahaan untuk inovasi. Baldwin (2000) dalam beberapa penelitiannya di Canada menemukan bahwa, aktivitas inovasi justru lebih intens terjadi pada perusahaan skala kecil dan menengah. Hal ini didasarkan pada kenyataan bahwa perusahaan skala kecil mempunyai keunggulan kompetitif yang terkait dengan rampingnya struktur organisasi, kedekatan dengan konsumen, kedekatan dengan pemasok, kecepatan dalam pengambilan keputusan, struktur administratif yang sederhana, dan fleksibilitas dalam operasi.

Ukuran perusahaan yang dimaksud pada buku ini adalah ukuran hotel yang diklasifikasikan menjadi hotel bintang dan hotel nonbintang, sesuai dengan Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia

No. PM.53/HM.001/MPEK/2013, yang mengatur tentang standar usaha hotel di Indonesia. Menurut penelitian Ros dan Sintes (2009) ukuran atau kapasitas unit produktif jumlah kamar hotel adalah salah satu sumber daya produksi yang paling relevan.

E. KINERJA PEMASARAN

Kinerja pemasaran merupakan elemen penting yang memberikan kontribusi untuk kinerja perusahaan dan diakui sebagai faktor kunci yang telah menyebabkan tumbuhnya fungsi pemasaran dalam organisasi (Don O'Sullivan dan Andrew V. Abela, 2007). Kinerja pemasaran juga merupakan konsep yang dapat digunakan untuk mengukur prestasi pemasaran suatu kinerja perusahaan. Setiap perusahaan berkepentingan untuk mengetahui prestasinya sebagai cermin dari keberhasilan usahanya dalam persaingan pasar.

Sejalan dengan itu, Clark dan Ambler (2007) menyatakan bahwa kinerja pemasaran dapat diukur dari hubungan antara kegiatan pemasaran dan kinerja bisnis. Slater dan Nerver (1995) menggambarkan hasil dari penerapan strategi perusahaan di antaranya berupa kepuasan konsumen, kesuksesan produk baru, peningkatan penjualan, dan profitabilitas perusahaan. Teknik memaksimalkan kinerja organisasi dalam bisnis jangka panjang harus mengetahui dan membangun hubungan yang saling menguntungkan dengan pembelinya. Bisnis yang menempatkan konsumen sebagai raja dalam organisasi berarti menunjukkan bahwa perusahaan ingin memberi nilai lebih kepada pelanggan dengan harapan memperoleh keunggulan kompetitif jangka panjang, sehingga dapat memberikan keuntungan yang superior (Narver dan Slater, 1990).

Ferdinand A.T (2000) menyatakan bahwa kinerja pemasaran merupakan faktor yang seringkali digunakan

untuk mengukur dampak dari strategi yang diterapkan perusahaan. Strategi pemasaran diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran meliputi volume penjualan, tingkat pertumbuhan penjualan, dan kinerja keuangan. Pada penelitian yang dilakukan oleh Menon, *et al.*, (1999), kinerja pemasaran diukur dengan skala tiga indikator, di mana tingkat pencapaian atau kinerja strategi dipertemukan dengan harapan-harapan bagi keseluruhan pencapaian atau kinerja, penjualan, dan keuntungan. Konsep yang lebih sederhana dan praktis juga dijelaskan Ferdinand (2000) yang menyatakan bahwa kinerja pemasaran yang baik dinyatakan dalam tiga besaran utama yaitu pertumbuhan pelanggan, pertumbuhan penjualan, dan porsi pasar, yang pada akhirnya bermuara pada keuntungan perusahaan.

Kinerja pemasaran merupakan kemampuan organisasi untuk mentransformasikan diri menghadapi tantangan lingkungan dengan perspektif jangka panjang (Keats, *et al.*, 2011). Dalam menghadapi perubahan lingkungan yang terus menerus kinerja pemasaran menjadi salah satu kemampuan perusahaan. Menjadikan kinerja sebagai bagian dari upaya perusahaan dalam melihat kesesuaian strategi yang diterapkannya dalam menghadapi perubahan-perubahan lingkungan. Lingkungan memang telah menjadi bagian penting dari perusahaan dan merupakan hal yang sulit untuk dirubah oleh perusahaan tersebut. Perusahaan hanya dapat mengenalinya untuk kemudian mengelola dengan baik sehingga dapat memberi manfaat bagi perusahaan. Pengenalan lingkungan yang baik akan memberi dampak pada mutu strategi yang dihasilkan yang selanjutnya akan berdampak pada kinerja pemasaran.

Menurut Campo, *et al.*, (2014) kinerja pemasaran merupakan bagian dari kinerja organisasi. Kinerja organisasi terdiri atas kinerja pemasaran, kinerja keuangan, dan

kinerja ekonomi. Kinerja pemasaran sering digunakan untuk mengukur dampak strategi-strategi dan orientasi yang diterapkan perusahaan. Strategi pemasaran selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran (seperti volume penjualan dan tingkat pertumbuhan penjualan) yang baik dan juga kinerja keuangan yang baik. Hal ini sejalan dengan pemikiran Voss dan Voss, (2000) bahwa strategi perusahaan diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran yaitu volume penjualan, pembagian pasar, dan pertumbuhan penjualan dan kinerja pemasaran sebagai usaha pengukuran tingkat kinerja meliputi omset penjualan, jumlah pembeli, keuntungan dan pertumbuhan penjualan.

Kinerja pemasaran merupakan *output* atau hasil dari penerapan segala aktivitas yang berhubungan dengan pemasaran. Ferdinand (2011) menyatakan bahwa kinerja pemasaran merupakan faktor yang seringkali digunakan untuk mengukur dampak dari strategi yang diterapkan perusahaan. Kinerja pemasaran merupakan elemen penting dari kinerja perusahaan secara umum karena kinerja suatu perusahaan dapat dilihat dari kinerja pemasarannya selama ini. Kinerja pemasaran merupakan konsep untuk mengukur prestasi pemasaran suatu perusahaan. Setiap perusahaan berkepentingan untuk mengetahui prestasinya sebagai cermin dari keberhasilan usahanya dalam persaingan pasar. Dalam laporan kinerja pemasaran terdapat informasi mengenai pertumbuhan pasar, pangsa pasar, retensi konsumen, pelanggan baru, pelanggan yang tidak puas, kualitas produk relatif, kualitas layanan relatif dan penjualan produk baru relatif. Kinerja pemasaran digunakan sebagai alat untuk mengukur tingkat keberhasilan keseluruhan kinerja yang dilakukan meliputi keberhasilan strategi yang dijalankan, pertumbuhan penjualan, dan laba perusahaan (Menon, *et al.*, 1999).

F. PERHOTELAN

Perhotelan di Indonesia memiliki aturan yang ditetapkan oleh Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia didalam Nomor PM.53/HM.001/MPEK/2013 yang mengatur tentang standar usaha hotel di Indonesia. Pada pasal 1 butir ke 4 menjelaskan usaha hotel adalah usaha penyediaan akomodasi berupa kamar-kamar di dalam suatu bangunan, yang dapat dilengkapi dengan jasa pelayanan makan dan minum, kegiatan hiburan dan/atau fasilitas lainnya secara harian dengan tujuan memperoleh keuntungan. Badan pusat statistik menyebutkan hotel adalah penyediaan akomodasi secara harian berupa kamar-kamar di dalam satu bangunan yang dapat dilengkapi dengan jasa pelayanan makan dan minum, kegiatan hiburan dan atau fasilitas lainnya. Hotel terdiri dari hotel bintang dan hotel nonbintang.

Penggolongan hotel di Indonesia sesuai peraturan pemerintah nomor PM.53/HM.001/MPEK/2013, menggolongkan sebuah hotel berdasarkan pemenuhan kriteria penilaian penggolongan kelas hotel menjadi: hotel bintang dan hotel nonbintang, dinyatakan dalam Pasal 1 butir ke 8 dan 9 bahwa:

1. Hotel bintang: hotel yang telah memenuhi kriteria penilaian penggolongan kelas hotel bintang satu, dua, tiga, empat, dan bintang lima.
2. Hotel nonbintang: hotel yang tidak memenuhi kriteria penilaian penggolongan kelas hotel sebagai hotel bintang satu.

Badan pusat statisik mendefinisikan hotel bintang sebagai usaha perhotelan yang dikelola secara komersial serta memenuhi ketentuan persyaratan sebagai hotel bintang yang ditetapkan dalam surat keputusan instansi yang membinanya. Hotel nonbintang dapat disebut juga sebagai

hotel melati. Kelompok ini mencakup usaha penyediaan jasa layanan penginapan bagi umum yang dikelola secara komersial dengan menggunakan sebagian atau seluruh bagian bangunan yang telah memenuhi ketentuan sebagai hotel melati yang ditetapkan dalam surat keputusan instansi yang membinanya. Pernyataan penentuan kelas hotel ini dinyatakan oleh Dirjen Pariwisata dengan sertifikat yang dikeluarkan dan dilakukan tiga tahun sekali dengan tata cara pelaksanaan ditentukan oleh Dirjen Pariwisata. Dasar penilaian yang digunakan antara lain mencakup: 1) Persyaratan fisik, meliputi lokasi hotel dan kondisi bangunan. 2) Jumlah kamar yang tersedia. 3) Bentuk pelayanan yang diberikan. 4) Kualifikasi tenaga kerja, meliputi pendidikan dan kesejahteraan karyawan. 5) Fasilitas olahraga dan rekreasi lainnya yang tersedia seperti kolam renang lapangan tenis dan diskotik.

Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia No. PM.53/HM.001/ MPEK/2013, juga menyebutkan bahwa standar usaha hotel meliputi: a) Aspek produk usaha hotel adalah fasilitas akomodasi berupa kamar kamar yang dapat dilengkapi dengan jasa pelayanan makan dan minum, dan/atau fasilitas lainnya. b) Aspek pelayanan usaha hotel adalah suatu proses yang memberikan kemudahan melalui prosedur standar pelayanan. c) Aspek pengelolaan usaha hotel adalah suatu sistem tata kelola dalam menjalankan seluruh kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan usaha. Artinya ada tiga standar yang harus dimiliki hotel, baik hotel bintang maupun hotel nonbintang dalam menjalankan bisnisnya.

TINDAK LANJUT PENELITIAN

A. DAYA TARIK PENELITIAN

Penelitian tentang faktor-faktor pembentuk inovasi yang pernah dilakukan oleh beberapa peneliti di antaranya, yakni;

4. Damanpour (1992) melakukan kajian tentang ukuran perusahaan inovasi. Dalam penelitiannya ditemukan bahwa; (a) Hubungan ukuran perusahaan lebih efektif sebagai variabel moderasi terhadap inovasi, daripada menggunakan ukuran perusahaan sebagai bagian dari faktor organisasi maupun faktor kontekstual. (b) Ukuran perusahaan berhubungan positif terhadap inovasi pada perusahaan manufaktur dan organisasi berorientasi laba daripada perusahaan jasa dan organisasi nirlaba.
5. Romijn dan Albaladejo (2001), menemukan bahwa faktor-faktor internal, seperti tingkat pendidikan dan pengalaman pemilik perusahaan, institusi riset dan pengembangan, keterampilan teknis tenaga kerja serta investasi pada pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia merupakan faktor-faktor penentu inovasi organisasi. Dalam penelitian ini juga ditemukan faktor-faktor eksternal, seperti dukungan finansial dari pemerintah untuk riset dan pengembangan, komunikasi/interaksi dengan pihak luar (*customers, suppliers, competitors, financial institutions, R & D institutions, industry associations*) yang merupakan faktor-faktor yang signifikan penentu kapabilitas inovasi organisasi.
6. Baldwin, *et al.*, (2000) melakukan kajian tentang karakteristik perusahaan, kegiatan perusahaan, karakteristik industri, serta inovasi mandiri. Dari hasil penelitiannya ditemukan bahwa perusahaan yang lebih besar lebih inovatif dibandingkan dengan perusahaan yang lebih kecil, karena memiliki kemudahan lebih pada akses pembiayaan, dapat menyebarkan biaya tetap, inovasi pada volume penjualan yang lebih besar, manfaat yang diperoleh dari

economies of scale, dan saling melengkapinya (*complementarities*) antara riset dan pengembangan dengan aktivitas-aktivitas yang lain dalam perusahaan.

7. Salavou, *et al.*, (2004) mengkaji tentang karakteristik internal, karakteristik eksternal, inovasi organisasi dan variabel kontrol. Dalam penelitiannya ditemukan; (a) Orientasi pasar dan pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap inovasi. (b) Konsentrasi dan hambatan pendatang baru berpengaruh signifikan terhadap inovasi. (c) Ukuran dan usia perusahaan memiliki pengaruh negatif terhadap inovasi
8. Agarwall, *et al.*, (2003) melakukan penelitian terkait orientasi pasar dan kinerja inovasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pemasaran baik yang diukur dengan pendekatan obyektif (tingkat hunian dan *market share*) maupun dengan pendekatan subyektif (kualitas pelayanan dan kepuasan konsumen).
9. Ros Martinez- Ester, Sintes Orfila-Francina (2009), juga melakukan penelitian yang berkaitan dengan inovasi radikal, inovasi inkremental, dan layanan hotel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi radikal dan inkremental saling berhubungan. Selanjutnya, penentu inovasi adalah bentuk manajemen hotel, strategi pasar hotel, ukuran dan lokasi hotel. Ukuran atau kapasitas unit produktif jumlah kamar hotel adalah salah satu sumber daya produksi yang paling relevan. Ukuran variabel kontinu mengambil nilai logaritma natural dari jumlah kamar yang ditawarkan di setiap bangunan.
10. Ar dan Baki (2011), mengkaji tentang strategi R dan D, dukungan manajemen puncak, fokus pelanggan, kemampuan pembelajaran organisasi, kemampuan kreatif, kolaborasi organisasi, hubungan dengan pemasok, inovasi produk, inovasi proses, kinerja perusahaan. Dalam peneli-

tiannya ini ditemukan; a) Strategi R dan D, dukungan manajemen puncak, fokus pelanggan, kemampuan kreatif, dan hubungan dengan pemasok memiliki dampak yang positif signifikan terhadap inovasi produk. b) Kemampuan pembelajaran organisasi dan kolaborasi organisasi memiliki dampak yang positif signifikan terhadap inovasi proses. c) Inovasi produk dan proses memiliki hubungan yang kuat dan positif dengan kinerja perusahaan.

11. Román, *et al.*, (2011) melakukan penelitian terkait kapabilitas inovasi (pengetahuan, faktor manusia dan organisasi) faktor kontekstual (usia, ukuran perusahaan, pendanaan dan kerja sama) dan faktor lingkungan (persaingan dan dukungan kelembagaan) dan hasil inovasi. Penelitiannya menunjukkan; a) Kapabilitas inovasi melalui pengetahuan berpengaruh terhadap inovasi. Pada dimensi organisasi kontrol hirarkis dan pengawasan berpengaruh terhadap hasil inovasi. Faktor manusia pada dimensi kapabilitas inovasi, misalnya, manajer lulusan dari universitas dan kreativitas manajerial tidak berpengaruh terhadap hasil inovasi. b) Faktor Kontekstual akses pinjaman bank, modal sendiri berhubungan terhadap hasil inovasi. Kerja sama dengan perusahaan lain menunjukkan hubungan negatif. c) Pengaruh faktor lingkungan menunjukkan hubungan positif melalui dukungan kelembagaan terhadap hasil inovasi dan efek negatif terhadap persaingan.
12. Chang, *et al.*, (2011), melakukan penelitian mengenai internal organisasi dengan sentralisasi dan keterhubungan yang tinggi, lingkungan dengan dinamika dan daya saing yang tinggi, dan inovasi. Di mana dari penelitian tersebut ditemukan bahwa; a) Internal organisasi dengan sentralisasi dan keterhubungan yang tinggi berhubungan positif dengan munculnya inovasi. b) Pengaruh dari

sentralisasi dan keterhubungan pada kinerja dimediasi oleh inovasi. c) Lingkungan dengan dinamika dan daya saing yang tinggi secara positif berkaitan dengan inovasi. d) Pengaruh dari lingkungan yang dinamis dan lingkungan yang kompetitif pada kinerja dimediasi oleh inovasi.

13. Xie, *et al.*, (2013) mengkaji tentang modal keuangan, intensitas R dan D, staf berkualitas secara teknis, informasi teknologi, strategi bisnis, jaringan inovasi, orientasi pengusaha, kemampuan manajemen, perlindungan kekayaan intelektual, kebijakan pemerintah, dan inovasi UKM. Dari hasil penelitiannya menunjukkan modal keuangan, intensitas, R dan D, staf berkualitas secara teknis, informasi teknologi, strategi bisnis, jaringan inovasi, orientasi pengusaha, dan kemampuan manajemen mempunyai hubungan yang positif dengan inovasi UKM, dan perlindungan kekayaan intelektual dan kebijakan pemerintah tidak berhubungan dengan inovasi UKM.
14. Alam (2013) melakukan kajian tentang kemampuan inovasi, kinerja bisnis, kinerja pemasaran, dan kinerja keuangan. Dari kajian tersebut diketahui bahwa kemampuan inovasi perusahaan lebih besar berdampak pada kinerja keseluruhan atau kemampuan inovasi perusahaan memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja bisnis, kinerja pemasaran dan akhirnya memengaruhi kinerja keuangan.
15. Campo, *et al.*, (2014), meneliti terkait inovasi kinerja hotel (kinerja keuangan, kinerja pemasaran dan kinerja ekonomi). Terdapat hubungan inovasi terhadap kinerja pemasaran, kinerja keuangan dan kinerja ekonomi. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa kecenderungan sebuah hotel berinovasi tidak memberikan kontribusi secara langsung dan positif pada kinerja jangka pendek.

Namun, hal itu menegaskan pentingnya meningkatkan kinerja hotel dalam jangka menengah dan panjang

16. Román, *et al.*, (2015), mengkaji tentang kapabilitas inovasi, faktor kontekstual, faktor lingkungan, hasil inovasi, dan kinerja bisnis. Penelitian roman menunjukkan bahwa kapabilitas inovasi, faktor kontekstual dan lingkungan berpengaruh positif terhadap inovasi produk, inovasi proses, dan kinerja bisnis.
17. Sulisty, Siyamtinah (2015) menguji pengaruh antara kapabilitas inovasi (peningkatan semangat kewirausahaan, kemampuan pemasaran, kemampuan modal relasional dan pemberdayaan karyawan dalam organisasi) terhadap kinerja keuangan dan kinerja pemasaran. Hasil penelitiannya menunjukkan pentingnya kemampuan inovasi dalam meningkatkan kinerja dan keunggulan kompetitif. Kemampuan inovasi dalam organisasi akan mendorong inovator dan pengembangan produk yang berkelanjutan. Hasil berkontribusi dengan penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan inovasi. Kemampuan inovasi perusahaan dapat ditingkatkan melalui peningkatan semangat kewirausahaan, kemampuan pemasaran, kemampuan modal relasional dan pemberdayaan karyawan dalam organisasi.

Beberapa penelitian di atas membahas fokus kajian dan analisis yang berbeda. Oleh karena itu buku ini berfokus membahas tentang pengaruh kapabilitas inovasi, faktor kontekstual dan faktor lingkungan terhadap inovasi produk dan inovasi proses, pengaruh inovasi produk dan inovasi proses terhadap kinerja pemasaran, serta pengaruh faktor pembentuk inovasi (kapabilitas inovasi, faktor kontekstual dan faktor lingkungan) terhadap kinerja pemasaran dengan ukuran hotel sebagai variabel moderasi.

B. PENGARUH KAPABILITAS INOVASI, FAKTOR KONTEKSTUAL DAN FAKTOR LINGKUNGAN TERHADAP INOVASI PRODUK DAN INOVASI PROSES

Kunci utama dari kesuksesan sebuah produk di pasar adalah *perpetual* dan *pervasive innovation*. *Perpetual* berarti inovasi yang berlangsung secara terus menerus tanpa batas waktu, sedangkan *pervasive innovation* adalah inovasi yang meresap disetiap sisi perusahaan, di mana saja, kapan saja, dan oleh siapa saja. Seolah inovasi adalah nafasnya perusahaan, oleh karena itu diperlukan kapabilitas yang akan membantu perusahaan dalam menghasilkan sebuah inovasi.

Pengetahuan merupakan faktor penting dari kapabilitas inovasi dibidang pariwisata Hjalager (2010). Penelitian menunjukkan relevansi dari himpunan variabel yang mengacu pada pengetahuan, antara lain: pembelajaran, *research and development*, dan kehadiran di pameran konferensi Caloghirou, *et al.*, (2004). Inkpen dan Crosson (1995) menyatakan bahwa perusahaan yang belajar lebih efektif akan tampil lebih baik dari pada kompetitor mereka dalam jangka panjang. Hubungan antara pembelajaran dan inovasi, dibuktikan dengan kenyataan bahwa perusahaan yang memiliki strategi pembelajaran akan mendapatkan keunggulan kompetitif dalam inovasi proses (Soosay, 2005), Erol, *et al.*, (2006). Pengeluaran R dan D dapat dikatakan sebagai pendorong inovasi yang mampu meningkatkan nilai-nilai perusahaan serta menciptakan *intangible asset* yang dikatakan sebagai *the storage of innovative knowledge* (Toivanen, *et al.*, (2002).

Aspek-aspek yang berkaitan dengan faktor manusia di perusahaan antara lain tingkat pendidikan, kreativitas dan pengambilan risiko. Kemampuan untuk berinovasi dan beradaptasi dengan teknologi baru untuk membuat modifi-

kasi produk kemungkinan karena adanya kreativitas dan keinovasian yang dimiliki tenaga kerjanya (Acs dan Yeung, 1999). Lee, *et al.*, (2007) mengembangkan siklus inovasi kreativitas. Penelitiannya menyimpulkan bahwa untuk menumbuhkan kreativitas karyawan dengan cara mempekerjakan orang kreatif, dengan memotivasi karyawan secara intrinsik, dan dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendorong kreativitas.

Penelitian yang dilakukan oleh Gumusluoglu dan Ilsev (2009) menunjukkan bahwa kreativitas secara positif berhubungan dengan inovasi organisasi. Sementara Martinez-Román, *et al.*, (2015), menemukan kreativitas dikalangan pekerja menjadi penting untuk memperbaiki tingkat inovasi, dikaitkan dengan tingkat toleransi yang lebih tinggi dalam pengambilan resiko, namun, tingkat pendidikan tidak memiliki dampak positif terhadap tingkat inovasi.

Dimensi organisasi tingkat desentralisasi, komunikasi, hirarki, orientasi strategis, dan standar kualitas memiliki hubungan terhadap inovasi perusahaan (Martinez-Román, *et al.*, 2015). Trott (2002) mengatakan bahwa inovasi muncul bersamaan dengan berbagi pengetahuan antara departemen perusahaan. Dengan demikian, kemampuan inovatif mengandalkan komunikasi antara individu, kelompok, organisasi, dan subsistem, karena interaksi semacam itu memperbesar pengetahuan dan pembelajaran. Hasil survei Allocca dan Kessler (2006) menunjukkan bahwa tim lintas fungsional dan partisipasi kolektif tim ini terhadap proyek memiliki pengaruh signifikan terhadap kecepatan pengembangan inovasi. Selanjutnya, Vanhaverbeke dan Peeters (2005) menunjukkan bahwa kedua proses perumusan strategi harus interaktif dan inovasi harus dijadikan inti

kegiatan perusahaan untuk merangsang inovasi dalam perusahaan.

Sumber pendanaan dan kerja sama adalah dimensi faktor kontekstual yang pengaruhnya terhadap hasil inovatif telah ditunjukkan pada beberapa penelitian, Freel (2005); Ronde dan Hussler (2005), Sehubungan dengan kerja sama, pengaruh jenis kerja sama terhadap aktivitas perusahaan dan hasil yang inovatif. Perusahaan besar dianggap lebih inovatif karena mempunyai kemudahan dalam mengakses dana dan kerja sama untuk melakukan proses inovasi dan mendukung inovasi, penelitian Hjalager, (2002); Sintes, Cladera and Ros (2005). Interaksi dengan konsumen akan memberikan kontribusi terhadap inovasi dengan membangkitkan permintaan Slappendel, (1996). Menurut De jong dan Vermuelen (2006), menggunakan jaringan eksternal seperti universitas, pemasok, dan/atau lembaga pengetahuan merupakan praktik yang penting untuk inovasi.

Lingkungan dengan kekuatan kompetitif industri yang tinggi, maka akan terdorong untuk berinovasi (Zorgiebel, 1983). Penekanan daya saing berdasarkan pada pengidentifikasian kebutuhan lingkungan sehingga setiap perusahaan dituntut untuk dapat menjawab kebutuhan yang diinginkan oleh lingkungan baik melalui penciptaan produk baru yang benar-benar baru atau pengembangan produk yang sudah ada, agar dapat menciptakan *superior value* bagi perusahaan untuk dapat memenangkan persaingan, (Russel dan Taylor, 1996).

Penelitian terdahulu telah menemukan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi inovasi adalah kekuatan kompetitif industri (Chang, *et al.*, 2011). Lingkungan dengan dinamika yang tinggi dan daya saing tinggi secara positif berkaitan dengan inovasi. Menurut Bennett dan Smith (2002), meningkatkan inovasi adalah cara untuk mengura-

ngi kompetisi usaha di Inggris. Karakteristik kompetisi yang berhubungan dengan eksternal seperti konsentrasi dan hambatan pendatang baru berpengaruh signifikan terhadap inovasi pada UKM di Yunani (Salavou, *et al.*, 2004).

Pada penelitian pariwisata, telah terbukti kebijakan pemerintah dapat memfasilitasi inovasi, efisiensi, dan daya saing di perusahaan-perusahaan dari sektor ini Macmin, *et al.*, (2006). Pengaruh kebijakan pemerintah berupa subsidi inovasi dan insentif publik memiliki pengaruh yang positif pada inovasi Keizer, *et al.*, (2002). Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa; 1) kapabilitas inovasi berpengaruh positif terhadap inovasi produk. 2) Faktor kontekstual berpengaruh positif terhadap inovasi produk. 3) Faktor lingkungan berpengaruh positif terhadap inovasi produk. 4) Kapabilitas inovasi berpengaruh positif terhadap inovasi proses. 5) Faktor kontekstual berpengaruh positif terhadap inovasi proses. 6) Faktor lingkungan berpengaruh positif terhadap inovasi proses.

Berikut akan dijabarkan masing-masing pengaruh kapabilitas inovasi, faktor kontekstual dan faktor lingkungan terhadap inovasi produk dan inovasi proses, sesuai hasil penelitian yang telah penulis lakukan sebelumnya.

1. Pengaruh Kapabilitas Inovasi terhadap Inovasi Produk dan Inovasi Proses

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis lakukan dapat diketahui hasil pengujian kapabilitas inovasi terhadap inovasi produk dan inovasi proses menunjukkan pengaruh positif sebesar 21% dan 25%. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Martinez-Román, *et al.*, (2015), bahwa kapabilitas inovasi dikonseptualisasikan sebagai integrasi tiga dimensi yaitu pengetahuan, faktor manusia dan faktor organisasi. Penelitian ini tidak memasukkan tiga dimensi tersebut

karena setelah diuji secara statistik berdasarkan analisis faktor, ketiga dimensi tersebut membentuk satu faktor berupa kapabilitas inovasi.

Di sisi lain, besaran nilai estimasi efek kapabilitas inovasi terhadap inovasi produk dan inovasi proses sebesar 21% dan 25% pada riset ini didukung oleh respon manajemen di hotel bintang dan hotel nonbintang yang menjawab indikator pengukuran kapabilitas inovasi, secara khusus pada item pernyataan bahwa hotel memiliki sertifikat kualitas yang dikeluarkan badan berwenang dengan kategori respon jawaban setuju dan sangat setuju bernilai tertinggi sebesar 69,6%. Namun, masih terdapat respon tidak setuju dan sangat tidak setuju sebesar 10,4% pada hotel bintang dan hotel nonbintang. Hal ini berarti ada 10,4% hotel belum memiliki pelayanan dan pengelolaan yang berkualitas, sesuai dengan standar yang dikeluarkan LSU (Lembaga Sertifikasi Usaha).

Pesatnya perkembangan hotel, menyebabkan persaingan hotel menjadi ketat. Oleh karena itu, banyak cara yang dilakukan oleh pelaku hotel untuk bisa bertahan. Salah satu cara yang dilakukan adalah sertifikasi. Sertifikasi merupakan proses pemberian sertifikat kepada usaha dan pekerja untuk meningkatkan mutu produk pariwisata, khususnya untuk bidang perhotelan. Sertifikasi hotel dilakukan untuk menentukan standardisasi dan klasifikasi atau penggolongan kelas hotel. Menurut Wijayanti, *et al.*, (2016), penyebab pelaku usaha belum melakukan proses sertifikasi, antara lain:

- a. Biaya sertifikasi usaha hotel mahal. Biaya sertifikasi yang tawarkan masing-masing LSU berbeda-beda. Masing-masing kelas hotel juga berbeda. Biaya mulai dari harga empat juta hingga puluhan juta. Biaya tersebut hanya biaya untuk LSU saja, belum yang lainnya

untuk mengurus persyaratan dasar. Di sisi lain, sertifikat hanya berlaku selama tiga tahun. Setelah masa berlaku habis, hotel melakukan sertifikasi kembali dengan membayar seperti awal melakukan sertifikasi. Setelah hotel melakukan sertifikasi, belum tentu hotel terus mendapatkan tamu. Pelaku hotel masih terus bekerja keras untuk memahami dan memenuhi kebutuhan tamu dengan memberikan pelayanan terbaik. Oleh karena itu, sertifikasi tidak menjamin hotel mendapatkan keuntungan yang lebih besar dari pada sebelum melakukan sertifikasi. Hal tersebut dikarenakan tamulah yang menentukan hotel mana yang akan menjadi pilihannya.

- b. Kurangnya pemahaman pelaku usaha hotel nonbintang. Pihak hotel nonbintang menganggap bahwa penilaian sertifikasi hanya dilakukan oleh hotel-hotel berbintang. Pelaku usaha hotel yang mengaku usahanya masuk kategori hotel nonbintang merasa bahwa hotel nonbintang tidak perlu melakukan sertifikasi. Kecuali bagi hotel-hotel nonbintang yang ingin menaikkan levelnya menjadi hotel bintang. Selama ini hotel-hotel yang melakukan sertifikasi adalah hotel bintang, khususnya hotel bintang tiga, bintang empat, dan bintang lima. Hal itu dilakukan untuk memudahkan saat ada tender dari pemerintah yang akan melakukan kegiatan dengan menggunakan jasa hotel. Oleh karena itu, sertifikat penggolongan hotel sangat dibutuhkan sebagai bukti saat melakukan penawaran kepada instansi pemerintah.
- c. Sertifikasi kompetensi karyawan belum mencapai batas minimum. Penilaian standar usaha hotel mencakup persyaratan dasar, kriteria mutlak, dan kriteria tidak mutlak. Kriteria mutlak adalah persyaratan

utama yang harus dipenuhi oleh usaha hotel untuk dapat disertifikasi. Salah satu yang menjadi kriteria mutlak baik hotel bintang maupun hotel nonbintang yaitu hotel memiliki karyawan yang bersertifikat kompetensi. Kriteria mutlak tersebut masuk pada aspek pengelolaan dengan unsur sumber daya manusia. Hotel merupakan usaha yang bergerak dibidang jasa yang pada umumnya melibatkan manusia sebagai faktor penggeraknya, peran sumber daya manusia menjadi hal yang utama. Kualitas dan kompetensi manusia melayani tamu merupakan salah satu penentu keberhasilan suatu hotel. Oleh karena itu, kualitas hotel salah satunya bergantung pada mutu sumber daya manusia.

- d. Kurangnya sosialisasi sertifikasi usaha hotel. Kegiatan sosialisasi mengenai sertifikat penggolongan bintang kepada pelaku usaha hotel sangatlah penting. Memberikan pengetahuan atau gambaran tentang standar-disasi usaha hotel dan klasifikasi hotel bintang atau nonbintang. Masih banyak usaha hotel nonbintang yang belum sesuai standar hotel nonbintang. Sosialisasi yang dilakukan juga belum maksimal, baik dari pemerintah maupun dari LSU. Sosialisasi yang dilakukan belum secara merata, kebanyakan yang mengetahui tentang sertifikasi usaha hotel hanya hotel-hotel bintang. Pihak LSU hanya melakukan penawaran kepada hotel bintang, karena dirasa hotel bintang lebih siap dibandingkan hotel nonbintang. Selain itu, keuntungan yang didapat dari hotel bintang juga lebih besar dari segi biaya.

Selain itu juga masih terdapat pernyataan responden yang menyatakan bahwa tidak setuju dan sangat tidak setuju sebesar 17% hotel bintang dan 17,8% hotel

nonbintang belum mengimplementasikan tim/kelompok khusus untuk menangani masalah dan keluhan pelanggan, sebagai salah satu indikator yang dipertimbangkan untuk meningkatkan kapabilitas inovasi. Penanganan keluhan pelanggan adalah salah satu contoh komunikasi antara organisasi bisnis dan pelanggan, baik itu kritik, masukan, saran atau keluhan yang dirasakan oleh pelanggan. Melalui komunikasi, organisasi bisnis dapat menyampaikan maksud dan tujuan organisasi bisnis tersebut serta mampu menerima respon dari pelanggan atas produk atau jasa yang ditawarkannya. Penanganan keluhan yang berhasil akan berdampak terhadap kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan adalah respons berupa perasaan puas yang timbul karena pengalaman mengkonsumsi suatu produk atau layanan, atau sebagian kecil dari pengalaman itu (Buttle, 2007).

2. Pengaruh Faktor Kontekstual terhadap Inovasi Produk dan Inovasi Proses

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis lakukan dapat diketahui hasil pengujian faktor kontekstual terhadap inovasi produk dan inovasi proses memiliki pengaruh positif sebesar 45% dan 42%. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Martinez-Román, *et al.*, (2015), bahwa faktor kontekstual dikonseptualisasikan sebagai integrasi dua dimensi yaitu sumber pendanaan dan kerja sama. Penelitian ini tidak memasukkan dua dimensi tersebut karena setelah diuji secara statistik berdasarkan analisis faktor, kedua dimensi tersebut membentuk satu faktor berupa faktor kontekstual.

Di sisi lain, besaran nilai estimasi faktor kontekstual terhadap inovasi produk dan inovasi proses sebesar 45%

dan 42% pada riset ini didukung oleh respon manajemen di hotel bintang dan hotel non bintang yang menjawab indikator pengukuran faktor kontekstual, secara khusus pada item pernyataan bahwa pentingnya hotel memiliki pinjaman jangka pendek merupakan indikator yang sangat mendukung faktor kontekstual, dengan kategori respon jawaban setuju dan sangat setuju bernilai tertinggi sebesar 62% hotel bintang dan hotel nonbintang yang menyatakan pentingnya memiliki pinjaman jangka pendek. Namun, masih terdapat respon tidak setuju dan sangat tidak setuju sebesar 16%. Hal ini berarti ada sebesar 16% hotel yang tidak melakukan pinjaman jangka pendek.

Pinjaman jangka pendek merupakan pinjaman yang harus diselesaikan dalam jangka waktu satu tahun. Lazimnya, yang dikategorikan sebagai pinjaman jangka pendek adalah untuk kebutuhan operasional hotel seperti bahan makanan dan minuman, bahan dipakai habis untuk tamu, pembersih, pemeliharaan dan lainnya. Liabilitas/utang merupakan salah satu komponen didalam kegiatan pengoperasioalan bisnis tanpa terkecuali perhotelan. Adanya liabilitas/utang menyeimbangkan dan menstabilkan aliran kas yang dikelola oleh unit hotel dengan catatan nilai dari liabilitas tidak lebih besar nilai assets yang dimiliki hotel. Pinjaman dikategorikan sebagai pinjaman jangka pendek jika waktu pinjamannya kurang dari atau sama dengan satu tahun. Bentuk pinjamannya bisa beragam seperti harian, mingguan, bulanan, atau lainnya. Yang penting, pinjaman tersebut pada perjanjian-nya harus lunas dalam waktu satu tahun atau kurang. Karena waktu pinjamannya tidak lebih dari satu tahun, maka pinjaman seperti ini akan memberikan beban yang pendek juga. Namun, tetap harus diperhatikan untung

dan ruginya. Harus diingat bahwa pinjaman adalah hutang. Saat berhutang, ada suatu kewajiban sesuai dengan waktu yang telah disepakati untuk membayar antara peminjam dan pemberi pinjaman. Jika tidak bisa membayar tepat waktu, maka akan ada konsekuensi dari keterlambatan tersebut. Para pemberi pinjaman biasanya menetapkan sanksi tertentu untuk keterlambatan pembayaran seperti denda atau pelelangan jaminan jika pinjaman tersebut menggunakan jaminan. Pinjaman jangka panjang dan jangka pendek merupakan sumber pendanaan untuk memenuhi kebutuhan modal bagi hotel. Modal sangat menentukan perkembangan dan pertumbuhan usaha perhotelan. Penelitian Xie, *et al.*, (2013) menunjukkan bahwa modal keuangan mempunyai hubungan yang positif dengan inovasi.

Selain itu juga kerja sama dengan perusahaan lain sebagai salah satu indikator pengukuran faktor kontekstual, merupakan hal yang belum dilakukan oleh hotel bintang maupun hotel nonbintang, hal ini dapat dilihat dari respon responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju pada pernyataan ini sebesar 20,8% hotel bintang dan 20,6% hotel nonbintang. Kerja sama adalah tindakan atau sikap mau bekerja sama dengan orang lain untuk mencapai tujuan bersama demi keuntungan bersama. Penelitian Najib dan Kiminami (2011) membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif kerja sama antar perusahaan dengan kinerja perusahaan.

Perusahaan tentu harus peka terhadap setiap perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal karena perubahan tersebut bisa saja sangat memengaruhi penjualan perusahaan. Perubahan dalam hal ini disebabkan oleh beberapa faktor seperti perkembangan dan kemajuan teknologi yang tentunya akan membuka kesempatan

bagi para pesaing untuk merebut pasar sehingga menciptakan keadaan yang kompetitif. Melalui pangsa pasar, perusahaan dapat mengetahui pasar mana yang memiliki potensi baik bagi perusahaan itu sendiri serta pasar mana yang berpotensi direbut oleh pesaing. Hal ini sangat bermanfaat bagi perusahaan karena perusahaan dapat menyusun rencana yang tepat untuk mempertahankan pangsa pasar atau bahkan mengekspansi pasar baru guna meningkatkan volume penjualannya. Dengan demikian kerja sama antar perusahaan dianggap penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan memperhatikan kebutuhan konsumen dan produk yang diciptakan pesaing.

3. Pengaruh Faktor Lingkungan terhadap Inovasi Produk dan Inovasi Proses

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis lakukan dapat diketahui hasil pengujian faktor lingkungan terhadap inovasi produk dan inovasi proses memiliki pengaruh sebesar 28% dan 22%. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Martinez-Román, *et al.*, (2015) bahwa faktor lingkungan dikonseptualisasikan sebagai integrasi dua dimensi persaingan dan dukungan kelembagaan (kebijakan pemerintah). Penelitian ini tidak memasukkan dua dimensi tersebut karena setelah diuji secara statistik berdasarkan analisis faktor, kedua dimensi tersebut membentuk satu faktor berupa faktor lingkungan.

Di sisi lain, besaran nilai estimasi efek faktor lingkungan terhadap inovasi produk dan inovasi proses sebesar 28% dan 22% pada riset ini didukung oleh respon manajemen yang menjawab indikator pengukuran faktor lingkungan, secara khusus pada item pernyataan bahwa hotel memiliki tingkat persaingan kompetitif di

pasar dengan kategori respon jawaban setuju dan sangat setuju bernilai tertinggi sebesar 59%. Namun masih terdapat responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju, sebesar 9,8% hotel bintang dan 9,9% hotel nonbintang belum mengantisipasi tingkat persaingan yang kompetitif di pasar, dengan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan pesaing sebagai pendekatan kegiatan pemasaran. Evaluasi inilah yang akan dilakukan sehingga hotel dapat memiliki keunggulan bersaing dibandingkan dengan hotel lain, yang berdampak pada pembentuk inovasi produk dan inovasi proses sebagai antisipasi terhadap perkembangan pesaing. Dengan lingkungan yang kompetitif, perusahaan dapat mengetahui, memahami serta menjawab kebutuhan maupun harapan dari pelanggan, serta dapat mengetahui kelemahan dan kekuatan pesaing serta mengkoordinasikan sumber daya perusahaan sehingga akhirnya dapat menciptakan *superior value* bagi pelanggan dan dapat menciptakan kinerja perusahaan secara berkelanjutan.

Menurut Zorgiebel (1983) bahwa faktor lingkungan perusahaan yang memiliki lingkungan dengan kekuatan kompetitif industri yang tinggi, merupakan faktor pendorong untuk berinovasi. Semakin ketatnya persaingan dalam dunia bisnis khususnya bisnis perhotelan, menuntut perusahaan untuk berfikir jauh kedepan serta mampu mengidentifikasi lingkungan industrinya agar tetap *survive* dalam menghadapi persaingan. Sejalan dengan penelitian (Chang, *et al.*, 2011) salah satu faktor yang mempengaruhi inovasi adalah kekuatan kompetitif industri. Lingkungan dengan dinamika yang tinggi dan daya saing tinggi secara positif berkaitan dengan inovasi.

Selain itu juga, masih terdapat responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju, sebesar

10,0% responden pada hotel bintang dan nonbintang tidak mendukung kebijakan pemerintah berupa penerapan pajak/subsidi sektor perhotelan, sebagai salah satu indikator faktor lingkungan. Mereka menganggap kebijakan pemerintah merupakan hambatan untuk melakukan inovasi, hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan Keizer, *et al.*, (2002) bahwa kebijakan pemerintah, berupa pajak/subsidi memiliki pengaruh yang positif pada inovasi.

Aspek pajak bisnis hotel cukup kompleks, mengingat usaha ini menyediakan berbagai macam jasa, ada pula yang melakukan aktivitas penjualan barang di dalamnya. Belum lagi penghitungan pajak untuk para karyawan yang bekerja, sewa tanah dan bangunan, hingga pembagian dividen jika ada. Fasilitas lainnya yang juga merupakan beban pajak meliputi penyewaan ruangan untuk kegiatan tertentu, penyediaan tempat olahraga, penyewaan ruangan untuk membuka usaha lainnya, penyediaan jasa *laundry*, serta jasa salon dan spa. Selain itu, ada juga kegiatan jual beli seperti penyediaan makanan dan minuman serta restoran dalam hotel tersebut. Dalam kegiatan operasionalnya, pihak pemilik hotel dapat melakukannya sendiri atau menggunakan jasa pengelola hotel untuk menjalankan bisnisnya.

Ada tiga aspek pajak yang dikenakan pada sumber penghasilan dari bisnis hotel, di antaranya pajak daerah, PPh pasal 4 ayat 2, dan pajak pertambahan nilai (PPN). Lalu selain dari penghasilan, ada kegiatan operasional yang terkena beberapa aspek pajak bisnis hotel, di antaranya pajak penghasilan pasal 21, 22, 23, dan 26). Tidak lupa juga, hotel dikenakan PPh Badan. PPh Badan adalah setiap badan yang didirikan atau berkedudukan di Indonesia sudah pasti menjadi subjek pajak dalam negeri.

Maka, penghasilan yang didapatkan ada usaha berjalan akan menjadi objek pajak. Tidak terkecuali hotel. Bisnis penawaran jasa penginapan ini juga harus membayar dan melaporkan PPh badan. Tarif PPh Badan adalah $25\% \times$ Penghasilan Kena Pajak. Namun, hotel bisa mendapatkan fasilitas pengurangan tarif jika, Wajib pajak dalam negeri memiliki omzet kurang dari 50 miliar sehingga mendapat pengurangan tarif sebesar 50% dari tarif normal. Pengurangan tersebut dikenakan atas Penghasilan Kena Pajak dari bagian peredaran bruto sampai dengan Rp 4,8 miliar. Jika hotel merupakan Perseroan Terbatas (minimal 40% sahamnya dimiliki publik) mendapatkan pengurangan tarif 5%. Banyaknya beban pajak yang harus dibayar industri perhotelan mengakibatkan persentase yang dibagikan responden tidak mendukung terhadap indikator kebijakan, baik pada hotel bintang maupun hotel non bintang.

C. PENGARUH INOVASI PRODUK DAN INOVASI PROSES TERHADAP KINERJA PEMASARAN

Strategi perusahaan pada umumnya selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran yang unggul (Pelham, 1997). Strategi perusahaan yang dilakukan, salah satunya adalah inovasi. UKM dengan kemampuan inovasi yang kuat akan memperoleh keunggulan kompetitif terhadap pesaing, memungkinkan mereka untuk mencapai kinerja yang unggul. Inovasi produk dan proses mempunyai hubungan yang kuat dan positif dengan kinerja UKM di Turki (Ar dan Baki, 2011). Jika UKM memiliki tingkat inovasi yang baik, maka UKM akan terdorong untuk meningkatkan kinerja (Li dan Mitchell, 2009; Rosenbusch, *et al.*, 2011).

Penelitian Agarwal, *et al.*, (2003) menghasilkan kesimpulan bahwa inovasi memiliki pengaruh terhadap kinerja

pemasaran baik yang diukur dengan pendekatan obyektif (tingkat hunian dan *market share*) maupun dengan pendekatan subyektif (kualitas pelayanan dan kepuasan konsumen). Penelitian yang dilakukan oleh Mavondo, *et al.*, (2003), Sylvie, (2008), Gurham, *et al.*, (2011) menyatakan bahwa inovasi produk dan inovasi proses berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran. Dari uraian tersebut dapat dikatakan bahwa inovasi produk dan inovasi proses berpengaruh terhadap kinerja pemasaran.

Hal ini sesuai dengan hasil pengujian yang telah penulis lakukan bahwa pengaruh inovasi produk dan inovasi proses terhadap kinerja pemasaran sebesar 22% dan 25%. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Mavondo, *et al.*, (2003), Sylvie, (2008); Gurham, *et al.*, (2011) yang menyatakan bahwa inovasi produk dan inovasi proses berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran. Besaran nilai estimasi tersebut juga mendukung penelitian yang dilakukan Martinez-Román, *et al.*, (2015), dengan estimasi sebesar 25% dan 12%. Kesenjangan besaran estimasi pengaruh ini disebabkan penelitian Martinez-Román, *et al.*, (2015) menggunakan responden dari berbagai industri pariwisata (restoran, tempat wisata, hotel, penginapan) di Andalusia. Hal ini menunjukkan bahwa dengan menggunakan banyak responden untuk mendapatkan pandangan yang lebih akurat tentang inovasi yang dilakukan seluruh organisasi.

Di sisi lain, besaran nilai estimasi efek inovasi produk terhadap kinerja pemasaran sebesar 22% pada riset ini didukung oleh respon manajemen di hotel bintang dan hotel nonbintang sebagai responden. Hasil respon mereka secara khusus pada item pernyataan bahwa tingkat inovasi produk pada hotel kami diantara kegiatan inovasi lainnya adalah yang tertinggi selama tiga tahun terakhir, dengan kategori

respon jawaban setuju dan sangat setuju bernilai tertinggi sebesar 55,8% pada hotel bintang dan hotel nonbintang. Namun, masih terdapat responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju, sebesar 8,3% hotel bintang dan 8,6% hotel nonbintang menyatakan bahwa tingkat inovasi produk di hotel diantara kegiatan inovasi lainnya adalah yang tertinggi selama tiga tahun terakhir. Implementasinya hotel mereka merupakan hotel yang kurang fokus pada inovasi produk, sehingga mereka tidak memiliki tingkat persaingan yang kompetitif di pasar untuk mencapai *competitive advantage*. Produk-produk hotel sangat mudah untuk ditiru, maka inovasi harus berjalan secara berkesinambungan dan tidak boleh berhenti. Artinya ketika produk yang dihasilkan dapat meningkatkan kinerja hotel, hotel tersebut harus memikirkan produk-produk lainnya, sehingga mereka memiliki diferensiasi.

Inovasi proses berpengaruh pada kinerja pemasaran. Besaran nilai estimasi inovasi proses terhadap kinerja pemasaran sebesar 25%, pada riset ini didukung oleh respon manajemen di hotel bintang dan hotel nonbintang yang menjawab indikator pengukuran inovasi proses, secara khusus pada item pernyataan bahwa proses baru sering dianggap sebagai sangat baru oleh pelanggan, dengan kategori respon jawaban setuju dan sangat setuju bernilai tertinggi sebesar 61,8% pada hotel bintang dan 62,8% pada hotel non-bintang. Namun pengaruh ini tidak didukung oleh pernyataan responden bahwa 5,2% hotel bintang dan 5,4% hotel nonbintang menyatakan bahwa proses baru sering dianggap sebagai sangat baru oleh pelanggan. Implikasinya konsumen menganggap sebagai inovasi proses yang lama, yang memiliki kesamaan dengan hotel yang lainnya, sehingga tidak menarik lagi bagi konsumen. Konsumen selalu memiliki keinginan dan kebutuhan yang selalu berkembang dan

berubah seiring berjalannya waktu. Adanya perubahan dalam kebutuhan dan keinginan ini sering menyebabkan perubahan juga dalam keputusan memilih hotel yang dilakukan konsumen, di mana perubahan ini menuntut industri perhotelan untuk selalu dapat memiliki inovasi proses untuk membuat perusahaannya memiliki *competitive advantage*.

Nilai koefisien variabel faktor kontekstual lebih besar dibandingkan variabel bebas lainnya, artinya faktor kontekstual memiliki pengaruh lebih besar terhadap inovasi produk dan inovasi proses. Hal ini menunjukkan bahwa faktor kontekstual menjadi variabel penting dalam membentuk inovasi produk dan dan inovasi proses. Faktor kontekstual dikonseptualisasikan dari dua dimensi yaitu sumber pendanaan dan kerja sama. Seperti kita ketahui sumber pendanaan menjadi salah satu faktor penting untuk melakukan inovasi dalam menghadapi persaingan. Dalam meningkatkan serta memperlancar bisnis, industri perhotelan akan berupaya untuk mengembangkan usahanya dan melakukan kegiatan guna mendapatkan dana agar bisnis perhotelan menjadi semakin lancar. Semakin berkembangnya kegiatan pada industri perhotelan, maka para pengusaha tentunya membutuhkan dana yang cukup besar. Sumber pendanaan dapat berasal dari modal sendiri maupun modal asing. Sumber pendanaan modal sendiri biasanya berupa laba ditahan dan modal saham. Modal saham merupakan investasi yang didapat dari investor yang membeli saham perusahaan dari pasar modal. Modal asing yaitu sumber dana yang didapatkan dari luar perusahaan (kreditur) yang tidak ikut memiliki perusahaan seperti bank, perusahaan *leasing* dan lain sebagainya, sumber dana dari modal asing salah satunya adalah utang, baik utang jangka panjang maupun utang jangka pendek.

Kerja sama juga merupakan hal penting dalam mendorong inovasi. Kerja sama akan timbul jika orang menyadari bahwa mereka memiliki kepentingan yang sama dan sekaligus memiliki pengetahuan yang cukup serta kesadaran diri sendiri untuk memenuhi kepentingan-kepentingan tersebut. Hal ini dimaksudkan bahwa dalam kerja sama harus menimbulkan kesadaran dari kedua belah pihak dan adanya saling menuntungkan. Tentu saja, saling menguntungkan bukan berarti bahwa kedua pihak yang bekerja sama tersebut harus memiliki kekuatan dan kemampuan yang sama serta memperoleh kemampuan yang besar. Akan tetapi, kedua pihak memberikan kontribusi atau peran yang sesuai dengan kekuatan dan potensi masing-masing pihak, sehingga keuntungan atau kerugian yang dicapai kedua pihak bersifat proporsional, artinya sesuai dengan peran dan kekuatan yang dimiliki masing-masing pihak. Dalam hal kerja sama, organisasi yang terbuka dan berkemauan untuk menerima dan bahkan mencari ide-ide yang baru dari lingkungan eksternalnya, menjadikan organisasi tersebut lebih inovatif (Slappendel, 1996).

Nilai koefisien inovasi proses lebih besar daripada inovasi produk, artinya Inovasi proses memiliki pengaruh lebih besar terhadap kinerja pemasaran, hal ini dikarenakan inovasi produk di bisnis perhotelan mudah ditiru oleh pesaing, sedangkan inovasi proses karena berhubungan lebih kepada metode produksi dan proses teknologi, menjadikan inovasi proses merupakan inovasi yang berbeda dan sulit ditiru serta memiliki keunikan tersendiri dibandingkan dengan hotel yang lainnya. Victorino, *et al.*, (2005) menyatakan inovasi jelas bermanfaat bagi organisasi. Pengelola seringkali tidak jelas mengenai jenis inovasi apa yang harus diimplementasikan. Kesalahan mengimplementasikan jenis inovasi biasanya akan meningkatkan biaya operasional,

sementara keuntungan yang diperoleh tidak sepadan dengan sumber-sumber daya yang dikeluarkan perusahaan (Victorino, *et al.*, 2005). Oleh sebab itu, penting bagi perusahaan melakukan inovasi yang tidak hanya memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen, tetapi juga bermanfaat secara ekonomi bagi perusahaan. Berdasarkan pengamatan bentuk inovasi proses yang dilakukan banyak dilakukan industri perhotelan contohnya, seperti *big data* penggunaan pengumpulan data berkembang pesat di hampir semua industri. Pada industri perhotelan, hal ini bisa membantu pengelola hotel dalam menawarkan pengalaman menginap yang lebih personal. Misalnya, pengelola hotel dapat membantu menyarankan lokasi wisata yang lebih tepat kepada tamu berdasarkan usia, budget, dan jenis kelamin. Bentuk inovasi proses hotel bintang yang lainnya, seperti penggunaan *powerful wireless coverage* internet nirkabel di hotel melalui *access point* yang memberikan cakupan luas dan kuat di semua kamar, area dalam ruangan maupun luar ruang seperti di kolam renang, taman dan lainnya. Inovasi teknologi yang tak hanya merevolusi dari sisi pengalaman konsumen, namun juga mampu memberikan kemudahan dari sisi bisnis. Contohnya seperti brankas atau mesin kasir yang perlahan digantikan dengan barcode, dan pembayaran digital. Inovasi ini telah sepenuhnya menggantikan kebutuhan akan sistem pembayaran secara fisik di loket resepsionis atau kasir, sekaligus meningkatkan pengamanan, efisiensi, dan transparansi.

D. PENGARUH FAKTOR PEMBENTUK INOVASI (KAPABILITAS INOVASI, FAKTOR KONTEKSTUAL DAN FAKTOR LINGKUNGAN) TERHADAP KINERJA PEMASARAN DENGAN UKURAN HOTEL SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Penelitian Damanpour (1992) dan Zornoza, *et al.*, (2004), menghasilkan kesimpulan berupa meta analisis berbagai penelitian hubungan antara inovasi dan kinerja, menyimpulkan bahwa ukuran perusahaan lebih potensial sebagai variabel moderasi daripada bagian variabel kontekstual maupun faktor organisasi yang akan mempengaruhi kinerja pada penelitian inovasi. Penelitian Atuahene-Gima, (1996) menjelaskan bahwa dari 158 perusahaan manufaktur dan 117 perusahaan jasa mampu meningkatkan kinerja pemasaran karena didorong oleh karakteristik inovasi. Lebih lanjut dalam penelitiannya Atuahene menjelaskan bahwa kinerja inovasi barang dan jasa berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran.

Ukuran perusahaan merupakan ukuran besar/kecilnya suatu perusahaan. Penelitian terdahulu yang dilakukan Salavou, *et al.*, (2004) ukuran perusahaan memiliki pengaruh negatif terhadap inovasi. Koefisien negatif dari ukuran perusahaan menegaskan bahwa perusahaan yang lebih kecil cenderung lebih inovatif. Hal ini dikarenakan dalam dunia bisnis sekarang, tanpa adanya inovasi maka perusahaan yang lebih kecil tersebut tidak akan berkembang dan tidak semakin sukses dalam berwirausaha. Baldwin, *et al.*, (2000), dalam penelitiannya menemukan bahwa perusahaan yang lebih besar lebih inovatif dibandingkan dengan perusahaan yang lebih kecil, karena memiliki kemudahan lebih pada akses pembiayaan, dapat menyebarkan biaya tetap inovasi pada volume penjualan yang lebih besar, manfaat yang diperoleh dari *economies of scale*, dan saling melengkapi (*complementarities*) antara Riset dan Pengembangan dengan

aktivitas-aktivitas yang lain dalam perusahaan. Ros dan Sintés (2009) penentu inovasi selain bentuk manajemen hotel, strategi pasar lokasi hotel juga ukuran hotel. Dari uraian tersebut dapat dikatakan bahwa ukuran hotel memoderasi pengaruh faktor pembentuk inovasi (kapabilitas inovasi, faktor kontekstual dan faktor lingkungan) terhadap kinerja pemasaran.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis lakukan, terdapat perbedaan tingkat signifikan pada X^2 (*Chi-Squares*) dan *Fit Indices* (RMSEA) pada tiga model struktural, yang mengindikasikan adanya efek variabel moderasi kelompok hotel bintang dan kelompok hotel nonbintang pada pengaruh faktor pembentuk inovasi (kapabilitas inovasi, faktor kontekstual dan faktor lingkungan) terhadap kinerja pemasaran (H_9 terdukung). Hasil penelitian ini mendukung penelitian Kemp, *et al.*, (2003), menunjukkan adanya perbedaan proses inovasi antar perusahaan kecil, menengah, dan besar dan inovasi memiliki hubungan dengan kinerja perusahaan, begitu pula dengan ukuran, juga memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja perusahaan. Penelitian yang dilakukan Jones (1996) juga menyebutkan ukuran hotel dalam banyak hal terkait positif dengan inovasi. Lebih jauh, Chung and Kalnins (2001) menyebutkan ukuran hotel juga berhubungan positif dengan tingkat layanan dan kualitas yang diberikan dalam bisnis hotel. Hasil riset mereka sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ros and Sintés, 2009) bahwa inovasi yang dilakukan pada hotel bintang dan nonbintang memiliki dampak terhadap kinerja pemasaran.

Model inovasi yang dilakukan di hotel bintang dan hotel nonbintang memiliki efek moderasi. Efek ini disebabkan karena adanya perbedaan sumber daya yang dimiliki oleh hotel bintang dan hotel nonbintang. Collis &

Montgomery (2004) dan Hitt, *et al.*, (2011) menyampaikan bahwa sumber daya (*resources*) yang berperan strategis dalam menghasilkan keunggulan kompetitif bagi perusahaan adalah sumber daya (*tangible dan intangible*) dan kapabilitas. Sumber daya *tangible* dapat berupa aset *financial*, teknologi dan aset fisik, sedangkan sumber daya *intangible* mencakup: orang, reputasi perusahaan, budaya, pengetahuan, paten, merek dagang, kumpulan pembelajaran dan pengalaman, aset kekayaan intelektual, serta aset organisasional. Sementara, kapabilitas merupakan kombinasi kompleks dari aset, orang, dan proses yang digunakan perusahaan untuk mentransformasi input menjadi *output*.

Efek moderasi pada hotel bintang dan nonbintang menguatkan pengaruh kapabilitas inovasi dan faktor kontekstual. Hal ini menunjukkan pada hotel bintang dan hotel non bintang memiliki kapabilitas inovasi yang saling melengkapi pada pengetahuan, faktor manusia dan faktor organisasi sebagai bagian dari dimensi kapabilitas inovasi. Pengetahuan merupakan faktor kunci dalam organisasi untuk meningkatkan kapabilitas inovasinya dan sebagai alat penting untuk mencapai keunggulan kompetitif. Kemampuan hotel memanfaatkan pengetahuan secara langsung meningkatkan kemampuan hotel untuk berinovasi menciptakan produk baru, jasa dan praktik kerja. Kapabilitas inovasi juga mengandalkan sumber daya manusia dalam organisasi. Sebagai *learning organizations*, organisasi harus mengelola kemampuan sumber daya manusia sebagai faktor keunggulan kompetitif yang berkelanjutan yang mempunyai hubungan positif dengan kinerja (Khandekar dan Sharma, 2005). Selain itu, faktor organisasi sebagai bagian dari kapabilitas inovasi mengandalkan pengambilan keputusan secara desentralisasi, terjalannya komunikasi (antara individu, kelompok, dan organisasi), perumusan strategi yang

interaktif dan memiliki orientasi strategi melalui diferensiasi.

Faktor kontekstual pada hotel bintang dan nonbintang memberikan efek menguatkan. Penentu kinerja faktor kontekstual terkait dengan sumber pendanaan dan kerja sama. Pada industri perhotelan sumber pendanaan yang dimaksud berasal dari modal sendiri dan modal asing. Modal sangat dibutuhkan oleh industri perhotelan untuk kelangsungan hidup dalam menjalankan kegiatan operasional hotelnya. Modal sangat menentukan perkembangan dan pertumbuhan usaha perhotelan. Menjalankan bisnis perhotelan juga tidak terlepas dari kegiatan kerjasama dengan perusahaan lain, seperti biro perjalanan, perusahaan kuliner, tempat hiburan dan rekreasi, pusat souvenir dan perusahaan lain. Yang termasuk dalam pendekatan lingkungan adalah hubungan yang dijalin perusahaan dengan lingkungannya dan partisipasinya dalam hubungan interpersonal jaringannya (Rothwell, 1991; dalam Hadjimanolis, 2000). Menggunakan jaringan eksternal seperti universitas, pemasok, dan/atau lembaga pengetahuan merupakan hal yang harus dilakukan industri perhotelan sehingga menghasilkan kinerja yang diharapkan.

Pada hotel bintang, pengaruh faktor lingkungan memiliki efek menguatkan terhadap kinerja pemasaran. Faktor lingkungan terkait dengan persaingan dan dukungan kelembagaan (kebijakan pemerintah). Semakin ketatnya persaingan dalam dunia bisnis khususnya bisnis perhotelan, menuntut perusahaan berfikir jauh ke depan serta mampu mengidentifikasi lingkungan industrinya agar tetap survive dalam menghadapi persaingan. Khaliq, *et al.*, (2014) mengungkapkan bahwa globalisasi telah memberikan tekanan kompetitif terhadap perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya. Industri perhotelan harus menciptakan keunggulan

kompetitif supaya bisa memenangkan persaingan. Lingkungan persaingan mempengaruhi jumlah dan jenis pesaing yang harus dihadapi manajer pemasaran dan bagaimana mereka akan berperilaku. Lingkungan persaingan selalu dianggap sebagai faktor penghambat tingkat pertumbuhan industri. Elemen lingkungan persaingan seharusnya dipelajari lebih mendalam karena kegagalan industri di dalam mencapai pertumbuhan penjualan bersumber dari ketidakmampuan manajemen dalam menganalisa perubahan yang terjadi di lingkungan persaingan industri. Pengetahuan tentang lingkungan persaingan dapat mendorong kreatifitas karena pengetahuan tentang lingkungan persaingan menyoroti kesempatan yang dapat ditonjolkan dan kelemahan yang harus diperhitungkan. Pengetahuan yang lebih luas tentang lingkungan persaingan akan meningkatkan kemampuan pihak manajemen untuk menganalisa data yang diterima dan memilih data yang diperlukan serta menentukan tujuan perusahaan sebagai respon terhadap perubahan kondisi lingkungan.

Dukungan kelembagaan melalui kebijakan pemerintah juga memengaruhi kinerja pemasaran pada hotel bintang. Lall (2003) menyatakan bahwa kebijakan pemerintah yang mendukung dapat membangun daya saing industri. Peraturan dan kebijakan mengacu kepada sejauh mana lingkungan kebijakan kondusif bagi pembangunan industri perhotelan. Pemerintah dapat memainkan peranan penting dalam industri perhotelan, bergantung kepada seberapa jauh kebijakan yang dibuat mendorong ataupun justru menghalangi industri perhotelan. Termasuk di dalamnya sikap pemerintah terhadap kebijakan pajak dan retribusi daerah, bentuk perizinan yang tidak lagi sesuai dengan dinamika industri, tingginya biaya untuk sertifikasi usaha, dan masalah hak cipta. Kebijakan-kebijakan pemerintah ini dapat

diakomodir oleh hotel bintang karena memiliki sumber daya yang besar. Hal ini memperlihatkan bahwa hotel bintang mampu mengelola tingkat persaingan dan dukungan kelembagaan menjadi peluang yang menguntungkan, sehingga mempengaruhi kinerja pemasaran. Sebaliknya, pada hotel nonbintang pengaruh faktor lingkungan memiliki efek moderasi melemahkan terhadap kinerja pemasaran. Faktor lingkungan yang terkait dengan persaingan dan dukungan kelembagaan dalam hal ini kebijakan pemerintah dianggap sebagai faktor penghambat tingkat pertumbuhan pada hotel nonbintang. Elemen lingkungan persaingan dan dukungan kelembagaan dalam hal ini kebijakan pemerintah seharusnya dipelajari lebih lanjut karena kegagalan industri didalam mencapai pertumbuhan penjualan bersumber dari ketidakmampuan manajemen dalam menganalisa perubahan yang terjadi di lingkungan persaingan industri. Hal ini yang terjadi pada hotel nonbintang, karena memiliki keterbatasan-keterbatasan sumber daya, sehingga dalam menghadapi persaingan dan kebijakan pemerintah cenderung menghindari persaingan dan menganggap kebijakan pemerintah menekan industri perhotelan khususnya pada hotel nonbintang.

Penelaah lingkungan dapat diarahkan untuk mengembangkan akseibilitas terhadap peluang-peluang yang dihasilkan oleh lingkungan, dapat pula diarahkan untuk mengembangkan adaptibilitas terhadap ancaman-ancaman yang akan datang. Pengenalan lingkungan yang baik akan memberi dampak pada mutu strategi yang dihasilkan yang pada gilirannya memberi dampak pada kinerja pemasaran. Perubahan lingkungan harus disertai dengan penyesuaian strategi perusahaan, di mana sumber daya perusahaan mendukung ke arah hal tersebut. Sesuai dengan paradigma sistem itu, kinerja sebuah strategi akan ditentukan oleh seberapa

baik kualitas input sumber daya maupun kualitas pengelolaan faktor-faktor lingkungan yang dipandang ikut berpengaruh dalam proses strategi pemasaran (Ferdinand, 2000). Penambahan lingkungan pada sumber daya yang mendukung strategi perusahaan, menekankan pada kepentingan kemampuan internal perusahaan untuk mengoperasikan dan seberapa jauh pengaruh lingkungan sosial ekonomisnya.

Lingkungan bisnis selalu berubah, hal ini bisa terjadi karena perubahan peraturan, teknologi, permintaan konsumen, dan atau strategi berkompetisi (Calantone, *et al.*, 1994). Menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang selalu berubah inilah diperlukan pendekatan strategis yang tepat untuk menganalisis kemampuan beradaptasi dengan lingkungan. Hal ini sesuai teori kapabilitas dinamis, yang merupakan kemampuan untuk mengintegrasikan, mengembangkan, dan melakukan rekonfigurasi kompetensi internal dan eksternal guna menyesuaikan dengan perubahan lingkungan (Teece, 2009). Kapabilitas dinamis dipandang penting dalam konteks perubahan karena membantu manajer dalam penciptaan nilai melalui inovasi. Fitur kunci dari kapabilitas dinamis adalah memungkinkan perusahaan untuk melakukan modifikasi secara cepat terhadap sumber dayanya, dan sekaligus melakukan revisi aktifitas rutinnnya sebagai respon terhadap tantangan.

Kunci sukses pemasaran hotel bintang dan hotel non-bintang adalah STP (*segmentasi, targeting dan positioning*). Salah satunya terletak pada proses segmentasi yang merupakan akar dari keberhasilan industri perhotelan. Menurut Ferrell dan Hartline (2011), segmentasi pasar adalah proses membagi keseluruhan pasar untuk produk tertentu atau kategori produk tertentu kedalam segmen yang relatif homogen atau ke dalam kelompok. Segmentasi pasar dapat digolongkan berdasarkan demografi (usia, jenis kelamin,

pendapatan, pekerjaan, agama dan lain-lain), geografis (tempat tinggal, darah, kota dan negara) dan psikografis (kelas sosial, gaya hidup dan kepribadian).

Setelah melakukan segmentasi pasar, hotel bintang dan hotel nonbintang juga melakukan targetting (*target market*) dari segmentasi yang sudah ditentukan. Adapun strategi cakupan pasar atau targetting pasar yang dapat dilakukan adalah salah satunya adalah dengan memilih strategi pemasaran yang terkonsentrasi, dengan strategi ini pihak hotel bintang dan hotel nonbintang dapat memfokuskan strategi inovasi pada segmen misalnya berdasarkan tingkat pendapatan.

Strategi inovasi produk pada hotel bintang, terutama hotel bintang lima, empat dan bintang tiga dapat memberikan nilai kepuasan lebih terhadap konsumen karena ketersediaan fasilitas seperti kolam renang, spa, *message*, ruang *gym* dan fasilitas lainnya yang tidak dimiliki hotel nonbintang. Selain itu, penerapan teknologi pada industri hotel bintang yang merupakan bentuk inovasi proses juga dapat membantu meningkatkan efektifitas dan efisiensi operasional hotel serta menambah pengalaman tamu hotel. Koutroumanis (2011) mengatakan pengembangan dan penggunaan sistem informasi dapat menunjang kemampuan hotel dalam mengembangkan konsep baru, menargetkan lokasi yang lebih baik, memonitor kinerja karyawan dan mengarahkan kepuasan pelanggan. Lebih jauh Bilgihan, *et al.*, (2011) menyebutkan investasi teknologi informasi (IT) dapat membantu perhotelan mengembangkan kemampuan dan kompetensi IT yang mengarahkan pada tercapainya hasil: *low cost, added value, speed, agility, innovation dan customer service*.

Setelah menentukan *segmentasi* dan *target market*, pihak hotel bintang dan hotel nonbintang melakukan *positioning* produknya, berdasarkan pengguna produk jasanya. Tujuan *positioning* adalah untuk membedakan industri perhotelan dengan para pesaingnya. *Positioning* sangat penting bagi industri perhotelan mengingat banyaknya hotel pesaing yang tumbuh dan berkembang pada industri perhotelan. Penting sekali untuk membedakan diri dengan yang lainnya, agar hotel memiliki ciri khas dan selalu diingat oleh tamu hotel. *Positioning* berhubungan dengan *image/citra* hotel di mata konsumen. Seperti yang dilakukan oleh hotel Abadi di Yogyakarta yang memiliki slogan “*Good Business and Leisure*” yang sekaligus menjadi citra yang ingin disampaikan. Dari slogan itu tersebut kita bisa mengetahui bahwa Abadi Hotel Yogya ingin menyampaikan kepada masyarakat bahwa kami merupakan hotel yang tepat untuk para pembisnis dan para penikmat wisata atau mereka yang menyukai liburan. *Positioning* adalah strategi komunikasi, untuk itu sangat penting bagi Abadi Hotel Yogya untuk mengkomunikasikan *positioning* yang akan disampaikan pada target marketnya. Pentingnya mengevaluasi *positioning* adalah memperkuat posisi saat ini terhadap pesaing dan mengidentifikasi pasar yang belum tergeser. *Positioning* adalah bagaimana memenangkan ruang didalam benak/fikiran target market, melalui *unique point selling*, dan keunggulan yang paling menonjol dari produk maupun jasa yang ditawarkan. Abadi Hotel Yogya menempatkan atau mengklasifikasikan produk dan jasanya menurut *positioning* kelas produk tertentu, di mana Abadi Hotel Yogya dengan tak line dan klasifikasi bintang yang dimiliki secara jelas mengklasifikasikan dirinya berdasarkan kelas produk tertentu. *Good Business and Leisure* merupakan dua segmentasi yang sudah ditentukan oleh pihak Abadi Hotel Yogya, hal

tersebut diperkuat dengan harga yang tinggi (klasifikasi bintang 3), jumlah kamar yang cukup banyak dan fasilitas ruangan meeting yang memadai.

Lokasi yang strategis menjadi pendukung utama *positioning* berdasarkan kelas produknya, di mana Abadi Hotel Yogya berlokasi di Jl pasar kembang, sebelah selatan stasiun kereta api tugu, berada di kawasan jantung kota (malioboro) dan jarak tempuh yang tidak terlalu jauh dengan lapangan terbang Adi sucipto. Dalam mengevaluasi *positioning*-nya Abadi Hotel Yogya melakukan identifikasi hotel pesaingnya, adapun berdasarkan data diketahui untuk hotel pesaing Abadi Hotel Yogya adalah Grand Zuri dan Ibis Malioboro. Adapun pemilihan kedua hotel tersebut didasarkan pada klasifikasi bintang yang dimiliki (bintang 3) dan fasilitas yang dimiliki kedua hotel tersebut. Berdasarkan peta *positioning* Abadi Hotel Yogya, diketahui bahwa dalam segi lokasi dan bentuk fisik Abadi Hotel Yogya dapat dikatakan memiliki lokasi yang strategis karena terletak di area *financial distrik*, dan untuk segi bangunan Abadi Hotel Yogya dapat diklasifikasikan memiliki bentuk bangunan yang modern. Berdasarkan *service level* dan harga, Abadi Hotel Yogya berada pada *moderate service* dan untuk harga Abadi Hotel Yogya dikategorikan *less expensive*.

Melalui slogan yang dimiliki secara langsung Abadi Hotel Yogya mengklasifikasikan diri sebagai hotel yang diperuntukkan bagi segmentasi pembisnis dan wisatawan/pelancong. Hal tersebut diaflikasikan kedalam pemilihan dan penentuan segmentasi berjalan yang diterapkan. Target market dari *business* Abadi Hotel Yogya adalah *Government and Corporate*, pemilihan tersebut didasarkan kepada fasilitas hotel yang disediakan guna memenuhi kebutuhan target pasar tersebut, selain itu kedua target pasar tersebut merupakan pasar yang cukup potensial, dilihat dari inten-

sitas dan kapasitas penggunaan fasilitas Abadi Hotel Yogya. Sedangkan dari segmentasi Leisure, target pasar utamanya adalah *Travel Agent dan Walk in Guest*. Hal tersebut didasarkan kepada lokasi yang dianggap sangat strategis menjadikan pilihan utama seseorang menginap di Abadi Hotel Yogya. Pendekatan *positioning* yang dilakukan Abadi Hotel Yogya berdasarkan pengguna produk, dimana produk disediakan berdasarkan kebutuhan dari segmentasi pasar terpilih.

EPILOG

Hotel merupakan perusahaan jasa yang dituntut untuk selalu berinovasi agar mampu meningkatkan kinerja dan bersaing pada pasar global. Salah satunya yaitu melalui faktor pembentuk inovasi seperti kapabilitas inovasi, faktor kontekstual dan faktor lingkungan adalah sebuah kombinasi kompetensi internal dan eksternal yang memiliki pengaruh terhadap inovasi, baik inovasi produk maupun inovasi proses. Kombinasi inilah yang akan membuat perusahaan melakukan inovasi untuk menciptakan relasi antara nilai guna dan harga (nilai moneter) yang lebih tinggi atas produk yang dihasilkannya bagi konsumen (*consumers*) dan/atau pengguna (*users*) yang pada akhirnya produk tersebut tidak hanya akan bermanfaat bagi konsumen dan/atau pengguna tetapi juga produsen/perusahaan.

Selain itu, inovasi produk dan inovasi proses berpengaruh terhadap kinerja pemasaran. Inovasi bukan saja berarti kebaruan atau sesuatu yang baru, barang dan/atau jasa baru atau sistem produksi baru atau cara memasarkan yang baru. Kebaruan itu perlu disertai dengan dampak positif bagi konsumen dan produsen. Kebaruan itu harus menciptakan nilai guna bagi konsumen dan nilai tambah bagi produsen, kebaruan yang menghasilkan kesuksesan ekonomi dan sosial, pada konteks inovasi dan penciptaan nilai tingkat individu, organisasi, dan masyarakat (*society*).

Peran pemoderasi kelompok ukuran hotel bintang dan nonbintang pada efek kapabilitas inovasi, faktor kontekstual dan faktor lingkungan terhadap kinerja pemasaran. Hal ini menunjukkan bahwa pada kelompok hotel bintang efek moderasi menguatkan pengaruh faktor pembentuk inovasi terhadap kinerja pemasaran. Sedangkan pada kelompok hotel nonbintang efek moderasi juga memberikan efek melemahkan pada pengaruh faktor lingkungan terhadap kinerja pemasaran.

Daftar Pustaka

- Acs, Z J., and B. Yeung. 1999. *Conclusion, in Small and Medium-Sized Enterprises, in the Global Economy*. Ann Arbor: University of Michigan Press, 164–173.
- Agarwal S., Eramilli, M. K., and Dev, C. S. 2003. Market Orientation and Performances in Service in Firms: A Role of Innovation. *Journal of Service Marketing*. Vol 17 No 12003. P 68-82.
- Ahmed, P. K., K. Lim., K., dan A. Y. E. Loh. 2002. *Learning through Knowledge Management*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Akman, G., dan Yilmaz, C. 2008. Innovative Capability, Innovation Strategy and Market Orientation: An Empirical Analysis in Turkish Software Industry. *International Journal of Innovation Management*, 12(1): 69-111.
- Alam Syed Shah, Vijayesvaran Arumugam, Noor Gani Mohd Nor, Pushpa A/P Kaliappan, Lee Sze Fang. 2013. *Relationships between Innovation Capabilities, Business Performance, Marketing Performance and Financial Performance: A Literature Review*. Business and Management Horizons ISSN 2326-0297
- Allocca, M. A. and Kessler, E.H. 2006, Innovation speed in small and medium-sized enterprises. *Creativity and Innovation Management*, 15(3): 279-95.

- Anuar Jazira, Mushaireen Musa, Khazainah Khalid. 2014. Smartphone's Application Adoption Benefits Using Mobile Hotel Reservation System (MHRS) among 3 to 5-star City hotels in Malaysia. *Procedia-social and behavioral sciences*, 552-557.
- Ar, I. M. dan Baki, B. 2011. Antecedents and performance impacts of product versus process innovation: Empirical evidence from SMEs located in Turkish science and technology parks. *European Journal of Innovation Management*. 14(2):172-206.
- Atuahene-Gima, Kwaku. 1996. Market Orientation and Innovation. *Journal of Business Research*, vol 35: pages 93-103.
- Baldwin, J. R. 1995. Innovation: The Key to Success in Small Firm, Working Paper Series, Micro Economic Studies and Analysis Division, Statistics Canada and Canadian Institute for Advanced Research Economic. *Project Growth*, No. 76.
- Baldwin, J, R., Hanel, P., dan Sabourin, D. 2000. Departements of Innovative Activity in Canadian Manufacturing Firm: The Role of Intellectual Property Right, *Research Paper Series, Statistics Canada*, No. 11F0019MPE No. 122.
- Baron, R. M. and Kenny, D. A. 1986. The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Barney, J. B. 1991. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*. 17, 99-120.

- Baron, R. M. dan Kenny, D. A. 1986. The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*. 51(6): 1173-1182.
- Bell, M. 2009. *Innovation Capabilities and Directions of Development*. STEPS Working Paper 33. Brighton: STEPS Centre.
- Bennett, R. J. dan C. Smith. 2002. Competitive conditions, competitive advantage, and the location of SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. 9(1): 73-86.
- Bai, B & Law, R. 2008. How Do the Preferences of Online Buyers and Browsers Differ on The Design and Content of Travel Websites? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(4): 388-400
- Barney, J. B. 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17: 991-1020. BPC PHRI Surabaya.
- Bilgihan Anil, Fevzi Okumus, Khaldoon "Khal" Nusair and David Joon-Wuk Kwun. 2011. Information technology applications and competitive advantage in hotel companies. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 2(2): 139-154.
- Byrne, B. M. 1998. *Structural Equation Modeling with LISREL, PRELIS and SIMPLIS: Basic Concepts, Applications and Programming*. Lawrence Erlbaum Associates Inc, New Jersey.

- Byrne, B.M. 2010. *Structural Equation Modeling with AMOS Basic Concept, Application and Programming* 2th Edition. Lawrence Erlbaum Associates Inc, New Jersey.
- Buttle, Francis. 2007. *Customer Relationship Management (Manajemen Hubungan Pelanggan) Concept and Tools*, Terjemahan: Arief Subiyanto, Published by Elsevier, Oxford.
- Caloghirou, Y., Kastelli, I., & Tsakanikas, A. 2004. Internal capabilities and external knowledge sources: Complements or substitutes for innovative performance? *Technovation*, 24(1): 29–39.
- Calantone, Roger J. C. Anthony. Sriraman Bhoovaraghavan. 1994. Examining the Relationship between Degree of Innovation and New Product Success. *Journal of Business Research*, 30: 143-148
- Campo, S., M. Diaz, A., dan J. Yague, M. 2014 Hotel innovation and performance in times of crisis. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(8): 1292-1311.
- Carlsson, S., & El Sawy, O. A. 2008. Managing the five tensions of IT- enabled decision support in turbulent and high-velocity environments. *Information Systems & e-Business Management*, 225-237.
- Cetindamar, D. and Ulusoy, G. 2008. Innovation performance and partnerships in manufacturing firms in Turkey. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 19(3): 323-45.
- Chang, Y., M. Hughes, M., dan Hotho, S. 2011. Internal and external antecedents of SMEs' innovation ambidexterity outcomes. *Management Decision*. 49(10): 1658-1676.

- Chung, W., and Kalnins, A. 2001. Agglomeration effects and performance: A test of the Texas lodging industry. *Strategic Management Journal*, 22(10): 969-988. doi:10.1002/smj.178.
- Clark, B. H., dan Ambler, T. 2001. "Marketing Performance Measurement: Evolution of Research and Practice. *International Journal of Business Performance Management*, 3 (Winter), 231-244.
- Cohen, W. M., and Levinthal, D. A. 1989. Innovation and Learning: The Two Faces of R&D. *The Economic Journal*. 99, 569-596.
- Cooper, Donald R., and Pamela S. Schindler. 2011. *Business Research Methods*. New York: McGraw-Hill International Edition.
- Connel Liane and Andrew Flynn, 1999. The environment, innovation and industry: a case study of South Wales. *International Journal of Technology Management*. ISSN: 1741-5276.
- Collis, David & Montgomery, Cynthia, 2004, *Corporate Strategy: A Resource-Based Approach*, 2nd edition, Irwin Mc Graw-Hill, Boston.
- Creswell, J. W. .2015. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Third Edition. SAGE Publications. Thousands Oaks California 91320.
- Crocombe GT, 1991. *Competitive Advantage*. Oxford University Press.
- Cumming, B. S. 1998. Overview and Future Challenges. *European Journal of Innovation Management*. 1(1): 21-29.

- Damanpour, F. 1991. Organizational Innovation: A Meta Analysis of Effect of Determinants and Moderators. *Academy of Management Journal*, 34(3): 555–590.
- Damanpour, F. 1992. Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*. 34(3): 555- 590.
- Damanpour, F., and Evan, W. M. 1984, 'Organizational Innovation and Performance: The Problem of "Organizational Lag"'. *Administrative Science Quarterly* 29(3): 392–409.
- Darroch, J. 2005. Knowledge management, innovation and firm performance. *Journal of Knowledge Management*, 9(3): 101-115, ISSN 1367-3270
- Davila, T., M. J. Epstein, dan R. D. Shelton. 2005. *Making Innovation Work: How to Manage It, Measure It, and Profit from It*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education, Inc.
- Day George S. Day, Paul J.H. Schoemaker. 2016. Adapting to fast-Changing Markets and Technology <https://doi.org/10.1525/cmr.2016.58.4.59>.
- De Jong, J.P.J. and Vermuelen, P. A. M. 2006. Determinants of product innovation in small firms: a comparison across industries. *International Small Business Journal*, 24(6): 587-609.

- Dess G Gregory. and G. T. Lumpkin Research Edge. 2005. The Role of Entrepreneurial Orientation in Stimulating Effective Corporate Entrepreneurship *the Academy of Management Executive*, 19(1): 147-156.
- Dodgson, M., Gann, D., Salter, A. 2008. *The Management of Technological Innovation*. Oxford: Oxford University Press.
- Dolnicar S., 2002. A Review of Data-Driven Market Segmentation in Tourism. *Journal of Travel & Tourism Marketing*.
- Dolnicar, S., 2002. Business Travellers' Hotel Expectations and Disappointments: A Different Perspective to Hotel Attribute Importance Investigation. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 7(1), 29-35.
- Don O'Sullivan & Andrew V. Abela. 2007. Marketing Performance Measurement Ability and Firm Performance. *Journal of Marketing*, 71: 79-93.
- Sutrisno, E. 2011. *Budaya Organisasi*. Edisi Pertama. Jakarta: Kencana.
- Erol, Y., Ergu n, E., Yılmaz, C. and Yarar, R. 2006. Orta Anadolu'l's,letmecilik Kongresi proceedings of the national conference in Tokat, Turkey, pp. 486-93.
- Ferdinand, Aqusty. 2000. Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Stratejik. *Research paper seles* (01); pp. 1-54
- Ferdinand, Augusty. 2011. *Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Strategi*. Semarang: BP Undip.
- Ferrell, O. C. & Hartline, M., 2010. *Marketing Strategy 5ed*. South Western: Thompson Learning.

- Feurer, R. dan K. Chaharbaghi. 1996. Competitive environments, dynamic strategy development capabilities and business performance. *Benchmarking for Quality Management & Technology*, 3(3): 32-49
- Fontana, A. 2011. *Innovate We Can: Manajemen Inovasi dan Penciptaan Nilai Individu, Organisasi, Masyarakat*. Bekasi: Cipta Inovasi Sejahtera.
- Forster, P.K. 1993. Factor Influencing the Design of Hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 5(2): 17-19.
- Foster, Jeremy., Emma Barkus dan Christian Yavorsky. 2006. *Understanding and Using Advance Statistics*. Sage Publications.
- Freel, M. 2003. Sectoral patterns of small firm innovation, networking and proximity. *Research Policy*, 32(5): 751-770.
- Freel, M. S. 2005. Patterns of innovation and skills in small firms. *Technovation*, 25(2): 123-34.
- Fulton, J. 2010. *Tourism: Key performance indicators*. Northwestern University and a Master of Business Administration in marketing from the University of Chicago.
- Garcia-Morales, V. J., Llorens-Montes, F.J. and Verdu-Jover, A. J. 2007. Influence of personal mastery on organizational performance through organizational learning and innovation in large firms and SMEs. *Technovation*, 27(9): 547-68.

- Gheorghe, P, &Alexandru, S.C. 2010. Innovation Performance Factor of Economic Entities, *Journal Annals of Computational Economics*, 3: 12-25.
- Ghozali, I. 2013. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. edisi ketiga, Universitas Diponegoro Press, 56-69.
- Gooroochurn, N. dan Sugiyarto, G. 2005. Competitiveness indicators in the travel and tourism industry. *Tourism Economics*, 11(1), pp. 25-43.
- Gopalakrishnan, S. dan F. Damanpour. 1997. A review economics of innovation research in sociology and technology management. *Omega*, 25(1): 15-28.
- Griffith David A. and Michael G. Harvey. 2001. A Resource Perspective of Global Dynamic Capabilities. *Journal of International Bussiness Studies*, 32, 3 (Third Quarter. 2001): 597-606.
- Gumusluoglu, L. and Ilsev, A. 2009. Transformational leadership, creativity, andorganizational innovation. *Journal of Business Research*, 62(4): 461-73.
- Gurham, G, Gunduz, U, Kemal, K, &Lutfihak, A. 2011. Effects of Innovation Types on Firm Performance. *Journal of Production Economics*, Vol. 133 p. 662-676.
- Hagedoorn, J., and Duysters, G. 2002. External Sources of Innovative Capabilities: The Preference for Strategic Alliances or Mergers and Acquisitions. *Journal of Management Studies*, 39(2), 167-188.
- Hair, Jr., J. F., W. C. Black, B. J. Babin, dan R. E. Anderson. 2010. *Multivariate Data Analysis* (Seventh Edition). London, England: Pearson Education Limited.

- Hansen, E., S. Korhonen, E. Rametsteiner, and S. Shook. 2006. Current state-of-knowledge: Innovation research in the global forest sector. *Journal of Forest Products Business Research*, Vol. 3. p. 27-43.
- Hart Peter E. and Nicholas Oulton.1996. *Growth and Size of Firms. The Economic Journal Vol. 106, No. 438, pp. 1242-1252.*
- Hartono, Jogianto. 2011. *Konsep dan Aplikasi Struktural Equation Modeling: Berbasis Varian Dalam Penelitian Bisnis*. Cetakan Pertama. Penerbit UPP-STIM YKPN, Yogyakarta.
- Hadjimanolis, Athanasios, 2000, An Investigation of Innovation Antecedents in Small Firms in the Context of Small Developing Country”, *R & D Management*. Vol. 30, p. 235-245.
- Hitcher, W. 2006. *The Innovation Paradigm*. New York: Wiley.
- Hitt, Michael A., Ireland, Duane & Hoskisson, Robert E. 2011. *Strategic Management: Competitiveness & Globalization*, 9th Edition, South-Western Cengage Learning, Oklahoma.
- Hjalager, A.-M. 2010. A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, 31(1): 1–12
- Inkpen, A.C. and Crosson, M.M. 1995. “Believing is seeing: joint ventures and organizational learning. *Journal of Management Studies*, 32(5): 595-618.
- Jones, Peter. 1996. Managing Hospitality Innovation. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. 37(5): 86-95

- Jöreskog, K. G. and Dag Sörbom. 1993. *LISREL 8: Structural Equation Modeling with The Simplis Command Language*. Scientific Software International.Inc. Chicago.
- Kemp, R.G.M, Folkeringa, M., De Jong, J. P. J., and Wubben, E. F. M. 2003. Innovation and firm performance: Differences between small and medium-sized firms. *Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs*.
- Keeh, Hean Tat, Mai Nguyen & Ping. 2007. The Effects of Entrepreneurial Orientation and Marketing Information on the Performance of SMEs. *Journal of Business Venturing*, page: 592-611.
- Keizer, J. A., Dijkstra, L., & Halman, J. I. M. 2002. *Explaining innovative efforts of SMEs*. An exploratory survey among SMEs in the mechanical and electrical engineering sector in The Netherlands. *Technovation*, 22(1), 1-13.
- Khandekar, A. dan A. Sharma. 2005. Managing human resource capabilities for sustainable competitive advantage: An empirical analysis from Indian global organizations. *Education + Training*. 47(8/9): 628-639.
- King, W. R. 2009. *Knowledge Management and Organizational Learning*. New York: Springer.
- Koschatzky, K., Bross, U. and Stanovnik, P. 2001. Development and innovation potential in the Slovene manufacturing industry: analysis of an industrial innovation survey. *Technovation*, Vol. 21 No. 5, pp. 311-24.
- Kotler, Philip and Kevin Lane Keller. 2002. *Marketing Management*. 13th ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

- Koutroumanis, Dean A. 2011. Technology's Effect on Hotels and Restaurants: Building a Strategic Competitive Advantage. *Journal of Applied Business and Economics*, vol. 12(1).
- Klatt, B. dan M. Hiebert. 2001. *The Encyclopedia of Leadership: A Practical Guide to Popular Leadership Theories and Techniques*. New York: McGraw-Hill.
- Knox, S. 2002. The Broad Room Agenda: Developing the Innovative Organization. *Corporate Governance*. 2(1): 27-36.
- Lall, S. 2003. Reinventing industrial strategy: The role of government policy in building industrial competitiveness. *QEH Working Paper Series- QEHWPS111*. New Delhi.
- Langley, D. J., N. Pals, dan J. R. Ort. 2005. Adoption of behaviour: Predicting success for major innovations. *European Journal of Innovation Management*. 8(1):56-78.
- Lee, K., Rho, S., Kim, S. and Jun, G. J. 2007. Creativity-innovation cycle for organizational exploration and exploitation: lessons from Neowiz-a Korean internet company. *LongRange Planning*, 40(4-5): 505-23.
- Lovelock, C., & Wright, L. 2002. *Principles of Service Marketing and Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Li, X. dan R. K. Mitchell. 2009. The pace and stability of small enterprise innovation in highly dynamic economies: A China-based template. *Journal of Small Business Management*. 47: 370-397.

- MacMinn Richard, Patrick Brockett and David Blake. 2006. Longevity Risk and Capital Markets. *The Journal of Risk and Insurance* Vol. 73, No. 4 (Dec., 2006), pp. 551-557
- Mavondo, Felix, T. Chimhanzi, Jacqueline, Stewart & Jillian. 2003. Learning Orientation and Market Orientation: Relationship with Invitation, Human Resource Practices and Performance. *European Journal of Marketing*, Vol. 39, p. 1235-1263.
- Matzler, Kurt., Sonja Grabner-Kräuter dan Sonja Bidmon. 2006. the Value-Brand Trust-Brand Loyalty Chain: An Analysis of Some Moderating Variables. *Innovative Marketing*. Vol. 2 No. 2. pp. 76-88.
- McAdam, R., G. Armstrong, dan B. Kelly. 1998. Investigation of the relationship between total quality and innovation: A research study involving small organizations. *European Journal of Innovation Management*. 1(3): 139-147.
- Menon, Anil, Sundar G. Bharadwaj, Phani Tej Adidam dan Steven W. Edison. 1999. "Antecedents and Consequences of Marketing Strategy Making: A Model and A Test. *Journal of Marketing*, Vol. 63, p.18-40.
- Mitussis, Darryn. 2010. *SME innovation in Zhejiang, China: Potential constraints to development of widespread innovation. Journal of Knowledge-based Innovation in China*, Vol. 2 Iss: 1, pp. 89-105
- Moretti, Michela C. Mason Andrea. 2015. Antecedents and Moderators of Golf Tourists' Behavioral Intentions. *Euro Med Journal of Business*. Vol. 10 No. 3; pp. 338-359.

- Najib, M., & Kiminami, A. 2011. Innovation, cooperation and business performance: Some evidence from Indonesian small food processing cluster. *Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies*, 1(1), 75-96.
- Narver C. John & Slater F. Sanley. 1990. The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing* Volume: 54 issue: 4, page(s): 20-35.
- Narver C. John & Slater F. Sanley. 1995. Market Orientation and The Learning Organization. *Journal of Marketing*, Vol. 59.
- Ndubisi, N. O. dan J. Agarwal. 2014. Quality performance of SMEs in a developing economy: Direct and indirect effects of service innovation and entrepreneurial orientation. *Journal of Business & Industrial Marketing*. 29(6): 454-468.
- Oke, A., G. Burke, dan A. Myers. 2007. Innovation types and performance in growing UK SMEs. *International Journal of Operations & Production Management*. 27(7): 735-53.
- Pekka, O., and Thomas, R. 2006. Innovation as a Source of Competitive Advantage in Wood Products Manufacturing Industries. *Proceedings of the 1st COST Action E51 Joint MC and WG Meeting*, 12-14 October 2006, 67-87.
- Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia Nomor PM. 53/HM.001/MPEK/2013. tentang Standar Usaha Hotel.
- Pelham, Alfred M. 1997. Mediating Influences on the Relationship between Market Orientation and Probability in Small Industry Firms. *Journal of Marketing Theory and Practices, Summer*.

- Prahalad, C.K., and Hamel, G. 1990. The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*. May–June 1990.
- Prajogo, D. & Sohal, A. 2003. The Relationships between TQM Practices, Quality Performance, and Innovation Performance. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 20(8): 901–918.
- Radas, S. and Boz'ic', L. 2009. The antecedents of SME innovativeness in an emerging transition economy. *Technovation*, Vol. 29, pp. 438-50.
- Rajapathirana, R. P. J., & Hui, Y. 2017. Relationship Between Innovation Capability, Innovation Type, and Firm Performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 16(2), 345–459.
- Roma'n Juan A. Martinez, Javier Gamero, Juan A. Tamayo. 2011. Analysis of innovation in SMEs using an innovative capability-based non-linear model: A study in the province of Seville (Spain). *Technovation* 31 (2011) 459-475.
- Roma'n Juan A. Martinez, Javier Gamero, Juan A. Tamayo, Jose E. Romero. 2015. *Innovativeness and business performances in tourism SMEs*. *Annals of Tourism Research*, 54 (2015) 118–135.
- Romjin, Henny., Albaladejo, Manuel. 2001. *Determinants of Innovation Capability in Small UK Firms: An Empirical Analysis*, *QEH Working Paper Series QEHWPS40*, Number 40.
- Rondé, P., & Hussler, C. 2005. Innovation in regions: What does really matter? *Research Policy*, 34(8), 1150–1172.

- Ros-Ester Martínez and Sintés-Orfila Francina. 2009. Innovation activity in the hotel industry. *Technovation*. Volume 29, Issue 9, September 2009, Pages 632-641
- Rosenbusch, N., Brinckmann, J. and Bausch, A. 2011. Is innovation always beneficial? A meta-analysis of the relationship between innovation and performance in SMEs. *Journal of Business Venturing*. 26: 441-457.
- Russel, R. S. & Taylor, B. W. 1996. *Production and Operations Management: Focusing on Quality and Competitiveness*. New Jersey: PrenticeHall.
- Salavou, H., Baltas, G., and Lioukas, S. 2004. Organisational innovation in SMEs: The importance of strategic orientation and competitive structure. *European Journal of Marketing*. 38(9/10): 1091-1112.
- Sarabia, M. and Obeso, M. 2012. Knowledge gained from action and reaction learning in small and medium-sized enterprises: Two sides of the same coin. *Bulletin of the American Society for Information Science and Technology*. 38(2): 58-63.
- Schwab, K. 2010. The Global Competitiveness Report 2010-2011, *World Economic Forum 2011*.
- Scozzi Barbara, Claudio Garavelli, Kevin Crowston. 2005. Methods for modeling and supporting innovation processes in SMEs. *European Journal of Innovation Management*, Vol. 8 No. 1, pp. 120-137.
- Sintés Orfila F., Crespí-Cladera, R., & Martínez-Ros, E. (2005). Innovation activity in the hotel industry: Evidence from Balearic Islands. *Tourism Management*, 26(6): 851-865.

- Slappendel, Carol. 1996. Perspective on Innovation in Organizations. *Organization Studies*, Vol. 17, No. 1, pp.107-129.
- Slappendel, Carol. 1996. Perspectives on Innovation in Organizations. *Organizations Studies*, 107-129.
- Slater, S, F., and Narver, J, C. 1995. Market Orientation and the Learning Organization. *Journal of Marketing*, 59(3): 63-74.
- Statistik Hotel dan Akomodasi Lainnya di Indonesia. 2016
ISSN: 1829-9350 No. Publikasi/Publication Number:
06330.1901. BPS.
- Statistik Hotel dan Akomodasi Lainnya di Indonesia. 2017
ISSN: 1829-9350 No. Publikasi/ Publication Number:
06330.1901. BPS.
- Statistik Hotel dan Akomodasi Lainnya di Indonesia. 2018
ISSN: 1829-9350 No. Publikasi/ Publication Number:
06330.1901. BPS.
- Subin Im & John P. Workman Jr. 2004. Market Orientation, Creativity, and New Product Performance in High-Technology Firms. *Journal of Marketing*, Vol. 68, 114–132.
- Sulistyo, H., Siyamtinah, S. 2016. Innovation capability of SMEs through entrepreneurship, marketing capability, relational capital and empowerment. *Asia Pacific Management Review*, 21(4): 196-203.
- Sun Yi fei Debin Du, 2010. Determinants of industrial innovation in China: Evidence from its recent economic census. *Technovation*, 30 (2010) 540–550.

- Swan Jacky, Sue Newell, Harry Scarbrough, Donald Hislop. 1999. Knowledge management and innovation: networks and networking. *Journal of Knowledge Management*, Vol. 3 Issue: 4, pp. 262-275.
- Sylvie, L. 2008. Size, Strategic, and Market Orientation Affects on Innovation. *Elsevier in Journal*, Vol. 61. p. 753-764.
- Sutrisno, E. 2011. *Budaya Organisasi*, Edisi Pertama. Jakarta: Kencana.
- Tangirala, Subrahmaniam dan Ramanujam, Rangaraj. 2008. Employee Silence of Critical Work Issues: the Cross Level Effects of Procedural Justice Climate. *Personnel Psychology*, 61: 37-68
- Talaja, Anita. 2012. Using Multiple Group Structural Model for Testing Differences in Absorptive and Innovative Capabilities Between Large and Medium Sized Firms. *Croatian Operational Research Review (CRORR)*. Vol. 3; pp. 321-331.
- Taylor, D., Rosemann, I., dan Prosser, G. 2000. The Effect of accreditation on tourism business performance: An evaluation. *Center for Regional Tourism Research*.
- Tingkat Penghunian Kamar. 2016. ISSN: 0216-5015 Nomor Publikasi/Publication Number: 06330.1704. BPS.
- Tingkat Penghunian Kamar. 2017. ISSN: 0216-5015 Nomor Publikasi/Publication Number: 06330.1704. BPS.
- Tingkat Penghunian Kamar. 2018. ISSN: 0216-5015 Nomor Publikasi/Publication Number: 06330.1704. BPS.
- T&TCI. 2011.2013.2015. The Travel & Tourism Competitive-ness Report World Economic Forum.

- Teece, D. J. 2007. Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance. *Strategic Management Journal*, 28, 1319-1350.
- Teece, D. J. 2009. *Dynamic Capabilities and Strategic Management*. New York: Oxford University Press Inc.
- Teece, D. J., G. Pisano, dan A. Shuen. 1997. Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*. 18(7): 509-533.
- Teece, D., & Leih, S. 2016. Uncertainty, innovation and dynamic capabilities: An introduction. *California Management Review*, 5-12.
- Toivanen, O., P. Stoneman, and D. Bosworth. 2002. The innovation and market value of UK firms, 1989-1995, *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 64(1): 39-61. DOI: 10.1111/1468-0084.00002.
- Trott, P. 2002. *Innovation Management and New Product Development*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Urabe, K., J. Child, T. Kagono. 1998. *Innovation and Management: International Comparison*. Berlin: W. de Gruyter.
- Vanhaverbeke, W. and Peeters, N. 2005. Embracing innovation as strategy: corporate venturing, competence building and corporate strategy making. *Creativity and Innovation Management*, Vol. 14 No. 3, pp. 246-57.
- Victorino, Liana, Verma, Rohit, Plaschka, Gerhard, dan Dev, Chekitan. 2005. Service Innovation and Customer Choices in The Hospitality Industry. *Managing Service Quality*. 15 (6) 555-576

- Voss Glenn B. & Zannie Giraud Voss. 2000. *Strategic Orientation and Firm Performance in an Artistic Environment* Journal of Marketing Vol. 64 (January 2000), 67-83.
- Wang L Catherine and Pervaiz K. Ahmed. 2007. *Dynamic capabilities: A review and research. Agenda International Journal of Management Reviews.*
- Widarjono, Agus. 2010. *Analisis Statistika Multivariat Terapan.* Yogyakarta: Penerbit UPP-STIM YKPM.
- Wijanto, Setyo Hari. 2008. *Structural Equation Modeling Dengan Lisrel 8.8: Konsep dan Tutorial.* Cetakan Pertama. Yogyakarta: Penerbit Graha ilmu.
- Wijayanti, A., Abdillah, Y., and Mawardi, M.K. 2016. Analisis Implementasi Sertifikasi Usaha Pariwisata Bidang Perhotelan di Kota Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 31(1), 192-198.
- Wignaraja, G. 2003. *Competitiveness Strategy in Developing Countries.* London: Routledge.
- Wilson, P. 2001. *Inspired Innovations: A Guide to Highly Efficient New Product Development.* Utah: American Book Business Press.
- World Economic Forum. 2015. *The ASEAN Travel & Tourism Competitiveness Report 2015. growth through shocks* (Jennifer Blanked an TheaChiesa), (Geneva: World Economic Forum.
- World Economic Forum. 2012. *The ASEAN Travel & Tourism Competitiveness Report. 2012. Fostering Prosperity and Regional Integration Through Travel and Tourism* (Geneva: WEF, 2012),

- World Travel and Tourism Council. 2011. *Travel and tourism economic impact: Executive summary*. World Travel and Tourism Council.
- World Travel and Tourism Council. 2013. *Travel and tourism economic impact: Executive summary*. World Travel and Tourism Council.
- World Travel and Tourism Council. 2017. *Travel and tourism economic impact: Executive summary*. World Travel and Tourism Council.
- Xie, X., S. Zeng, Y. Peng, dan C. Tam. 2013. What affects the innovation performance of small and medium-sized enterprises in China? *Innovation: Management, Policy & Practice*, 15(3): 271-286.
- Yamin, Sofyan dan Heri Kurniawan. 2009. *Struktural Equation Modeling: Belajar Lebih Mudah Teknik Analisis Data Kuesioner dengan Lisrel-PLS*. Jakarta: Penerbit Salemba Infotek.
- Zorgiebel, W. W. 1983. *Technologie in der Wettbewerbsstrategie*. Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- Zornoza César Camisón-, Rafael Lapiedra-Alcamí, Mercedes Segarra-Ciprés Montserrat Boronat-Navarro. 2004. *A Meta-analysis of Innovation and Organizational Size Organization Studies*, 25(3): 31–361 ISSN 0170–8406.

Tentang Penulis

Nama : Dr. E. Yunita Sari, S.E., M.Si.
Tempat&TanggalLahir : Baturaja 09 Januari 1976
Pekerjaan : Dosen Tetap Pasacasarjana
Universitas Baturaja

RIWAYAT PENDIDIKAN PERGURUAN TINGGI			
Tahun Lulus	Program Pendidikan (Diploma, Sarjana, Magister dan Doktor)	Perguruan Tinggi	Jurusan/ Program Studi
2020	Doktor	Universitas Lampung	Ilmu Ekonomi
2007	Magister	Universitas Sriwijaya	Ilmu Ekonomi
1999	Sarjana	Universitas Islam Indonesia	Manajemen

Editor in Chief/Pimred dan Reviewer Jurnal Ilmiah	
1.	Editorial in Chief Jurnal Manajemen Bisnis Unbara (JMBU) http://journal.unbara.ac.id/index.php/JMBU
2.	Editor Jurnal Ilmiah EKONOMIKA (JIE) FEB Universitas Baturaja ISSN: 2085-0352 http://journal.unbara.ac.id/index.php/fe
3.	Reviewer Internal Jurnal ABDIMAS UNIVERSITAS BATURAJA E-ISSN: 2774 9266 http://journal.unbara.ac.id/index.php/abdimu

KARYA ILMIAH		
A. Buku/Bab Buku/Jurnal		
Tahun	Judul	Penerbit/Jurnal
2020	Models of Improving Tourism Industry Performance Through Innovation Capability.	Journal of Environmental Management and Tourism, VolumeX Issue 4(36). pp852-863.issn 2068-7729 (terindeks Scopus Q3).
2020	Marketing Strategy In Effort to Increase Competitive Advantage In Small and Medium Enterprises.	JurnalIlmiah Manajemen FakultasEkonomi (JIMFE) Universitas Pakuan.Volume 6 No. 2 Des 2020. E-ISSN 2502-5678, P-ISSN: 2502-1400 (terindeks Sinta 4).
2019	Pengaruh Bauran Pemasaran dan Orientasi Pasar Terhadap Keunggulan Bersaing pada Usaha Waralaba di Kabupaten OKU.	JurnalAkuntansi, KeuangandanManajemen, 1(1),9-16. https://doi.org/10.35912/jakman.v1i1.2 (terindeksgoogle scholar).
2016	The Special Capability and The Government Policy and it's Consequence to Tourism Marketing Performance In South Sumatra.	Proceedings Of The 1 st Sebelas Maret Conference On Entrepreneurship, Innovation and Community Development, Solo 26-27 November 2016

KONFERENSI/SEMINAR/LOKAKARYA/SIMPOSIUM			
Tahun	Judul Kegiatan	Penyelenggara	Panitia/ Peserta/ Pembicara
2021	Lokakarya Buku Panduan Proposal dan Skripsi FEB Universitas Baturaja.	FEB Universitas Baturaja	Ketua Panitia/ Pembicara
2020	Bimbingan Pelatihan Penulisan Proposal dan Skripsi Bagi Mahasiswa FEB Universitas Baturaja.	FEB Universitas Baturaja	Pembicara
2020	Bimbingan Teknis Bagi Dosen Pembimbing Skripsi FEB Universitas Baturaja.	FEB Universitas Baturaja	Pembicara
2020	Bilateral Webinar Event "Innovation Mangement In Rural Tourism".	Universitas Widya Mataram	Peserta
2020	Kiat Penulisan Proposal Penelitian Kompetitif Nasional.	Perhimpunan Entomologi Indonesia	Peserta
2020	International Webinar Collaboration How Educational Leadership Works in the New Normal.	Universitas Negri Semarang	Peserta
2020	Kajian Literatur Sistematis dengan Teknik Bibliometrik.	FEB Universitas Lampung	Peserta
2020	International E-	MM FEB	Peserta

	Seminar & Book Review “The Future of Green Marketing & Consumer”.	Universitas Airlanggadan FEMA IPB	
2020	Seminar Akuntansi, ManajemendanEkonomi (SAME) 1.	Goodwood Publishing dan Universitas Budi Luhur Jakarta	Reviewer
2019	Seminar Akuntansi, Manajemen dan Ekonomi (SAME) 1.	Goodwood Publishing, ADRI Lampung danUniversitas Bandar Lampung	Presenter/ Reviewer