



Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen Vol 4, (1), 2020, 67-78

## JURNAL INSPIRASI BISNIS & MANAJEMEN

Published every June and December e-ISSN: 2579-9401, p-ISSN: 2579-9312  
Available online at <http://jurnal.unswagati.ac.id/index.php/jibm>



# Analisis Pengaruh Inovasi Organisasi, Inovasi Strategis, dan Diferensiasi Pasar: Tantangan Keberlanjutan Perbankan Online Indonesia

Maria Mia Kristanti

Fakultas Bisnis

Unika Widya Mandala, Surabaya, Indonesia

**Abstract.** Innovation is officially referred as new breakthroughs and emerging developments, with the goal of advanced financial growth. This can be issues as transforming knowledge into economic value. Business can have better achievement with better market position based on the degree on their value assigns, and it's crucial for businesses in create their best image on the industry, thereby in growing the customer preferences. When the creativity and innovation flow desiccates, the financial performance of the organization also slowing down. A quantitavive study was designed with SEM method, and LISREL. The purposive sampling technique in 10 Online Banking preference was conducted with survey to gain the primary data. Several test was completed with SPSS as starter of the analysis. This study shows that, the innovation strategy can lead to organizational sustainability. Further study shold broader scope to improve performance, process, and activities.

**Keywords:** Organizational Innovation; Organizational Sustainability.

**Abstrak.** Inovasi secara formal disebut sebagai tehnik terkini, dan pengembangan yang muncul, yang bertujuan membawa organisasi pada pertumbuhan kinerja keuangan. Inovasi diartikan sebagai transformasi sains menjadi nilai finansial. Inovasi bermakna strategis dengan dampaknya yang berkorelasi pada efisiensi, serta keberlanjutan organisasi. Inovasi ditujukan untuk mencapai peningkatan efisiensi pasar, dan peningkatan kinerja finansial. Organisasi yang meraih keunggulan kompetitif, dan pangsa pasar lebih besar selalu didasarkan pada prioritas pada tehnik terkini, untuk menciptakan citranya di pasar, dan dapat memperbesar jumlah preferensi pelanggan. Ketika kreativitas dan tehnik terkini diciptakan, maka struktur ekonomi organisasi mulai membaik. Metode kuantitatif dengan SEM dan LISREL serta tehnik purposive sampling pada 10 preferensi Perbankan Online dilakukan untuk mendapatkan data primer, serta penggunaan SPSS sebagai alat uji awal, yang menunjukkan hasil signifikan bahwa, strategi terpenting dalam mencapai keberlanjutan organisasi adalah melalui inovasi organisasi. Studi lebih jauh diharapkan memperluas ruang lingkup untuk menganalisis kinerja, proses, dan aktifitas organisasi.

**Kata kunci:** Inovasi Organisaai; Keberlanjutan Organisasi.

Cronicle of Article :Received (07-04-2020); Revised (22-05-2020, 28-06-2020); and Published (05-07-2020).

©2020 Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen Lembaga Penelitian Universitas Swadaya Gunung Jati

**Profile and corresponding author :** Maria Mia Kristanti adalah dosen Fakultas Bisnis Unika Widya Mandala Surabaya (UKWMS), Jl. Dinoyo 42-44 Kota Surabaya, Jawa Timur, Indonesia 60253, [miagnews@gmail.com](mailto:miagnews@gmail.com)

**How to cite this article :** Kristanti, M. M. (2020). Analisis Pengaruh Inovasi Organisasi, Inovasi Strategis, dan Diferensiasi Pasar: Tantangan Keberlanjutan Perbankan Online Indonesia. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 4(1), 67-78.

Retrieved from : <http://jurnal.unswagati.ac.id/index.php/jibm>

## PENDAHULUAN

Pada sektor perbankan, kinerja inovasi, dan keberlanjutan perusahaan merupakan elemen penting yang menjadi sumber kemajuan pada industri. Industri perbankan dengan posisi sulit karena krisis di tahun 2008, mulai menyadari bahwa, keberlanjutan perusahaan sangatlah penting untuk memperbaiki reputasi. Forcadell (2019) menyatakan bahwa, dengan inovasi, maka perusahaan dapat memperkenalkan produk, dan atau layanan baru pada nasabahnya. Inovasi strategis menjadi elemen penting untuk bersaing pada industri perbankan. McAdam & Keogh (2004), mempelajari profitabilitas organisasi, dan inovasi. Inovasi organisasi dilakukan dengan mengelola kegiatan yang bernilai tambah untuk merekayasa, dan menata ulang fungsi organisasi, program, pengambilan keputusan, dan praktik terbaik.

Meskipun terdapat banyak studi tentang inovasi organisasi, dan kinerja pasar yang luar biasa telah dilakukan, tetapi hanya beberapa yang menyoroti keterkaitan antara inovasi organisasi, inovasi strategis, diferensiasi pasar, dan keberlanjutan organisasi di sektor perbankan online. Penting bagi manajer perbankan untuk melakukan upaya yang lebih baik tentang dampak inovasi organisasi terhadap keberlanjutan organisasi dengan implementasi strategi, dan diferensiasi pasar.

Paparan introduksi ini memfokuskan tema penelitian berikut, yang menyelidiki hubungan antara inovasi organisasi, inovasi strategis, diferensiasi pasar, kinerja pasar yang luar biasa, terhadap keberlanjutan organisasi di sektor perbankan online di Indonesia. Selanjutnya, di harapkan dengan studi ini, perbankan online di Indonesia dapat memprioritaskan inovasi pada organisasinya, serta melakukan inovasi secara strategis. Hal ini penting untuk dapat meraih kinerja pasar yang luar biasa, sebagai elemen penting untuk keberlanjutan organisasinya, dengan implementasi keunikan strategi diferensiasi untuk meningkatkan keunggulan daya

saingnya pada persaingan perbankan online yang makin marak.

## KAJIAN LITERATUR

### Inovasi Organisasi

Inovasi organisasi didefinisikan sebagai pengenalan praktik baru dalam melakukan bisnis, metode pengorganisasian, iklim kerja, sistem pengambilan keputusan, dan cara baru untuk mengelola hubungan eksternal (Polder *et al.*, 2010). OECD (2005) mendefinisikan inovasi organisasi sebagai penerapan cara-cara baru dalam mengatur praktik bisnis, hubungan eksternal, dan iklim kerja. Inovasi organisasi dapat meningkatkan profitabilitas. Inovasi organisasi membawa metode baru dalam mengelola organisasi. Inovasi juga menjadi strategi bersaing penting untuk memenuhi permintaan pelanggan dengan lebih baik dari pesaing (Günday *et al.*, 2011).

### Inovasi Strategis

Pada inovasi strategis, selalu menjadi premis bahwa industri perusahaan mempengaruhi posisi kompetitif mereka (Günday *et al.*, 2011). Namun persaingan harga yang terjadi tidak berarti bahwa industri telah kehilangan semua profitabilitasnya. Enzing (2011) menyebut hal ini sebagai 'perangkap'. Dengan inovasi strategis, maka organisasi tidak hanya mendapatkan posisi menguntungkan yang sulit ditiru, tetapi juga posisi strategis baru yang sering diabaikan (Grawe *et al.*, 2009; Huang & Liu, 2005). Dengan demikian, inovasi strategis berfokus pada perubahan strategi untuk mengidentifikasi posisi yang tidak dapat ditiru dalam industri, serta mengungguli pesaing (Jimenez & Sanz, 2011).

### Diferensiasi Pasar

Organisasi yang berorientasi pelanggan memiliki kemampuan untuk mendiferensiasikan produk, dan layanan mereka dengan menciptakan bauran pemasaran yang unik untuk memenuhi preferensi pelanggan (Li & Zhou, 2010).

Untuk membedakan layanan keuangan dari pesaing, maka layanan yang berkualitas, proses singkat, karyawan berkeahlian tinggi, lokasi yang nyaman, solusi khusus, dan pribadi, diperlukan (Akdag & Zineldin, 2011). Amonini *et al.* (2010) berpendapat bahwa perusahaan jasa harus memperoleh kemampuan untuk membedakan standar layanan di antara pesaing mereka dengan layanan berkualitas tinggi, bermanfaat, komitmen yang lebih tinggi untuk membangun dan mempertahankan reputasi, dan mengembangkan hubungan jangka panjang untuk mencapai keunggulan kompetitif, serta kinerja pasar yang unggul.

### **Kinerja Pasar Luar Biasa**

Pemasaran dan kinerja adalah hal yang saling terkait dengan lingkungan di mana perusahaan berbisnis (Hill & Wright, 2000). Mereka berpikir bahwa pendorong utama kinerja pasar yang luar biasa terkait dengan mitra, pelanggan, dan pesaing. Membangun kinerja pasar yang luar biasa meliputi pencarian metode promosi yang tidak biasa, baru, dan kreatif untuk mendapatkan lebih banyak pangsa pasar. Hill & Wright (2000) mengemukakan bahwa kinerja pasar yang luar biasa tergantung pada pemahaman tren kompetitif terkini terhadap harapan pelanggan. Pandangan ini ditambahkan oleh Hills *et al.* (2008), yang menyarankan bahwa kompetensi pemasaran di perusahaan inovatif biasanya didorong oleh pemahaman yang lebih baik tentang posisi pasar. Mengenali pesaing utama, dan pesaing potensial adalah pendorong utama kinerja pasar yang luar biasa (Mohr, 2001).

### **Keberlanjutan Organisasi**

Inovasi harus selalu diperbarui, karena keberlanjutan organisasi memiliki arti bahwa perusahaan harus terus-menerus mengubah dirinya selama periode waktu tertentu, tanpa adanya inersia kelambanan (Buchanan *et al.*, 2005). Keberlanjutan organisasi harus dipikirkan dengan matang. Buchanan *et al.* (2005) mengidentifikasi beberapa kunci, yaitu: konteks internal, konteks eksternal,

perubahan divisi dan proses, waktu perubahan, serta faktor struktur organisasional.

### **Korelasi Inovasi Organisasi terhadap Inovasi Strategis**

Li & Zhou (2010) menemukan bahwa, pada perusahaan Cina terdapat perkembangan hirarkis, dan vital yang terkait satu sama lain. Studi yang dilakukan Oke pada perusahaan-perusahaan di Inggris (2007) menemukan bahwa, struktur vertikal, dan horisontal untuk prosedur otorisasi yang dinamis memiliki peran kunci pada industri. Prosedur otorisasi organisasi yang dinamis adalah elemen penting untuk inovasi organisasi. Dengan demikian, manajemen prosedur otorisasi yang dinamis, dan cepat dapat membawa organisasi pada inovasi strategis seperti, kualitas, kreasi, manfaat, dan kecepatan pengambilan keputusan untuk meraih posisi yang lebih menguntungkan.

### **Korelasi Inovasi Organisasi terhadap Diferensiasi Pasar**

Diferensiasi pasar adalah pencapaian organisasi yang luar biasa, karena upaya penataan ulang yang memerlukan kejelian organisasional yang luar biasa. Dengan cara ini organisasi semakin berkembang dalam otorisasinya (Hagedoorn & Cloudt, 2003; Li & Zhou, 2010; Akdag & Zineldin, 2011). Hal ini mendorong organisasi untuk menjadi berbeda dalam hal mengelola pasarnya misalnya dengan adanya sistem lisensi baru, peluncuran produk baru, usaha baru, prosedur baru, dan program pendelegasian otorisasi baru, dsb.

### **Korelasi Inovasi Strategis terhadap Kinerja Pasar Luar Biasa**

Mdasha (2018) mengemukakan bahwa inovasi strategis berdampak kritis terhadap peningkatan profitabilitas dan jumlah pelanggan. Inovasi strategis meningkatkan produktifitas dengan menurunkan biaya. Gopalakrishnan (2000) menekankan bahwa, kecepatan kemajuan yang luar biasa, dan kecerdikan organisasi, secara positif mempengaruhi kinerja pasar

yang luar biasa bagi perusahaan. Johne & Davies (2000) menemukan bahwa terobosan strategi berdampak pada peningkatan manfaat produk yang diterima oleh pelanggan, serta dapat memberikan keuntungan ekstra kepada perusahaan.

### Korelasi Diferensiasi Pasar terhadap Kinerja Pasar Luar Biasa

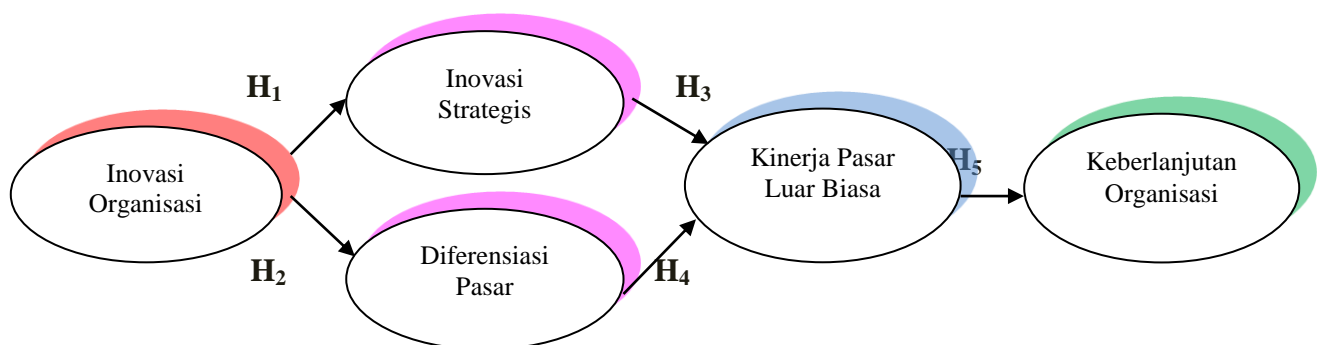
Efektivitas dan efisiensi dalam manajemen pasar akan mengarah pada keunggulan profitabilitas. Lin dan Chen (2007) menggarisbawahi bahwa keunikan pasar berdampak pada manajemen perusahaan, yang memudahkannya mengungguli pesaingnya. Fullerton dan McWatters (2001) menunjukkan bahwa perusahaan yang telah berinvestasi lebih banyak dalam diferensiasi pasar mendapat manfaat dari kinerja produksi atau operasi, yaitu kecepatan, kualitas, fleksibilitas, dan efisiensi biaya, yang sangat terkait dengan kinerja pasar yang luar biasa di industrinya. Besarnya pangsa pasar, reputasi sebagai perintis pasar, dan harga saham yang lebih tinggi, serta kepemimpinan produk merupakan manfaat yang diperoleh perusahaan dengan diferensiasi pasar (Quadros *et al.*, 2001). Lebih jauh dijelaskannya pula bahwa, upaya diferensiasi pasar yang berkelanjutan mendorong kinerja perusahaan yang meningkatkan kecepatan pencapaian organisasi dalam tingkat kinerja pasar yang luar biasa.

### Korelasi Kinerja Pasar Luar Biasa terhadap Keberlanjutan Organisasi

Literatur empiris telah membuktikan bahwa kinerja pasar berkontribusi pada ROI pemasaran seperti peningkatan fleksibilitas untuk adaptasi eksternal, kualitas produk untuk kepuasan pelanggan, kecepatan, dan pengurangan biaya. Kinerja pasar yang superior dengan profitabilitas tinggi akan berdampak pada keberlanjutan organisasi (Beehner, 2019). Khusus untuk hubungan diferensiasi pasar dan keberlanjutan organisasi, Li (2005) melaporkan bahwa, kinerja pemasaran seperti nilai persepsi pelanggan, kecepatan pengiriman, dll., berkontribusi pada kinerja pasar yang luar biasa dengan peningkatan kepuasan pelanggan. Dengan peningkatan hubungan pelanggan, organisasi dapat menikmati ROI pemasaran yang unggul, dan kontribusi laba pemasaran di atas rata-rata dari pesaing, sebagai sumber keberlanjutan organisasi.

### Kerangka Penelitian

Kerangka teoritis hubungan antar variabel dalam penelitian ini diilustrasikan dalam Gambar 1. Kerangka penelitian ini secara singkat menggambarkan bahwa inovasi organisasi yang diterapkan dalam perbankan online dapat meningkatkan inovasi strategis, demikian pula halnya dengan diferensiasi pasar, yang meningkatkan kinerja pasar yang luar biasa, yang membuat organisasi menjadi berkelanjutan dalam industri yang kompetitif.



Sumber: (Günday *et al.*, 2011; Enzing, 2011; Dziallas & Blind, 2019.)

**Gambar 1. Model Penelitian**



## Hipotesis

1. H<sub>1</sub>: Terdapat korelasi signifikan pada Inovasi Organisasi dan Inovasi Strategis.
2. H<sub>2</sub>: Terdapat korelasi signifikan pada Inovasi Organisasi dan Diferensiasi Pasar.
3. H<sub>3</sub>: Terdapat korelasi signifikan pada Inovasi Strategis dan Kinerja Pasar Luar Biasa.
4. H<sub>4</sub>: Terdapat korelasi signifikan pada Diferensiasi Pasar dan Kinerja Pasar Luar Biasa.
5. H<sub>5</sub>: Terdapat korelasi signifikan pada Kinerja Pasar Luar Biasa dan Keberlanjutan Organisasi.

## METODOLOGI

Penelitian kausal kuantitatif dirancang untuk menganalisis pengaruh 2 jenis inovasi pada dimensi kinerja perusahaan, untuk menjelaskan dan mengeksplorasi peran dan besarnya signifikansi dampak setiap variabel yang berkontribusi pada variabel dependen yaitu, keberlanjutan organisasi, agar nantinya perusahaan dapat memfokuskan prioritas strateginya pada variabel terpenting dengan korelasi terbesar hingga terkecil. Skala likert dengan 5 kriteria skor dari: (1) sangat tidak setuju; (2) tidak setuju; (3) netral; (4) setuju; dan (5) sangat setuju, dipilih untuk mengukur respon responden.

Inovasi Organisasi diukur dengan indikator (Gunday *et al.*, 2011; Dziallas & Blind, 2019), yaitu: (a) Frekuensi munculnya produk baru; (b) Rendahnya birokrasi; (c) Tanggapnya layanan publik; (d) Prosedur yang makin sederhana; (e) Rendahnya keluhan pelanggan; (f) Tuntasnya solusi problem; (g) Kondusifitas budaya kerja. Pada Inovasi Strategis, terdapat indikator penting (Gunday *et al.*, 2011; Dziallas & Blind, 2019), yaitu: (a) Membaiknya posisi perusahaan dari pesaing; (b) Menjadi pelopor di bidangnya; (c) Menjadi acuan perusahaan lainnya; (d) Reputasi yang terbaik; (e) 'Positioning'; (f) Teknologi baru; (g) Metode layanan baru. Sedangkan Diferensiasi Pasar diukur dengan (Gunday *et al.*, 2011; Dziallas & Blind, 2019): (a) 'Positioning' yang unik; (b) Manajemen persepsi pelanggan; (c) Segmen yang

eksklusif; (d) Loyalitas pelanggan; (e) Sulit ditandingi; (f) Jumlah pelanggan lebih besar; (g) Keandalan produk. Kinerja Pasar Luar Biasa dilihat dari (Gunday *et al.*, 2011; Dziallas & Blind, 2019): (a) Permintaan tinggi; (b) Tanggungjawab sosial; (c) Biaya murah; (d) Kepuasan pelanggan; (e) Jumlah pelanggan baru; (f) Layanan terdepan; (g) Preferensi pelanggan. Keberlanjutan Organisasi diamati dari (Gunday *et al.*, 2011; Dziallas & Blind, 2019): (a) Usia perusahaan; (b) Publikasi kinerja; (c) Pertahanan dari krisis; (d) Penanganan isu; (e) Respon terhadap pesaing; (f) Tanggungjawab lingkungan; (g) Stabilitas posisi perusahaan.

Kuesioner survei mengacu pada sejumlah pernyataan menurut Gunday *et al.*, (2011), agar non bias. Kuesioner terdiri dari pertanyaan survei bersama dengan beberapa pertanyaan demografis perbankan. Populasi studi adalah nasabah loyal yang mengetahui banyak info perbankan. Sampel 'purposive' yang dituju adalah: (1) nasabah loyal perbankan minimal 1 tahun; (2) usia minimal 20 tahun; (3) sering menggunakan layanan perbankan minimal sebulan sekali; (4) mengetahui seluk beluk perbankan online; (5) mengetahui kualitas perbankan online. Teknik survei yang digunakan untuk pengumpulan data ditujukan pada layanan perbankan online, serta mewakili sektor perbankan utama komersial. Sebanyak 10 perusahaan perbankan online yang paling sering disebut nasabah dipilih.

Semua pertanyaan terbukti reliabel dan valid dalam penelitian Gunday *et al.*, (2011) yang diisi oleh *person in charge* di divisi pemasaran, *legal*, keuangan. 300 kuesioner di dapat dari 400 kuesioner, hanya 300 yang diisi benar, dengan tingkat respons aktual sebanyak 90% telah memadai untuk penelitian kuantitatif dengan prosedur SEM. Utilisasi uji validitas, reliabilitas, uji F, dengan SPSS dilakukan untuk analisa statistik deskriptif, dilanjutkan dengan LISREL untuk analisis multivariat dengan metode kesesuaian antar variabel SEM.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Profil Responden**

Sejumlah profil responden diilustrasikan pada Tabel 1. dengan kriteria yang berbeda dalam gender, usia, dan aktifitas. Responden

didominasi oleh pria, berusia 21-40 tahun, berprofesi sebagai pebisnis. Nasabah ini mengetahui lebih banyak segala kelebihan dan kelemahan perbankan.

**Tabel 1. Karakteristik Responden**

Kategori	Uraian	Jumlah	Persen (%)
Jenis kelamin	Pria	155	52
	Wanita	145	48
Usia	20 - 40 tahun	200	67
	41 ke atas	100	33
Pekerjaan	Karyawan	50	16,5
	Mahasiswa	50	16,5
	Pebisnis	200	67,0

Sumber: Data Excel, diolah.

**Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

Utilisasi SPSS dengan signifikansi 1% menunjukkan hasil validitas yang terpenuhi dengan skor melebihi nilai standar, yang bermakna bahwa, semua indikator pertanyaan adalah *valid* untuk tiap variabel. Hasil uji reliabilitas terdapat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Kategori
IO	0,778	Terpenuhi
IS	0,791	Terpenuhi
DP	0,753	Terpenuhi
KP	0,760	Terpenuhi
KO	0,797	Terpenuhi

Sumber: Data SPSS, diolah.

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa seluruh variabel yang diuji dalam penelitian ini memiliki nilai *Cronbach Alpha* melebihi dari 0,70. Hasil ini membuktikan bahwa semua indikator penelitian diklasifikasikan sebagai reliabel.

Hasil koefisien korelasi dan determinasi ditampilkan dalam gambar berikut ini :

**Tabel 3. Model Summary**

Model	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	Std. Error
1	0,989	0,9781	0,98	0,000

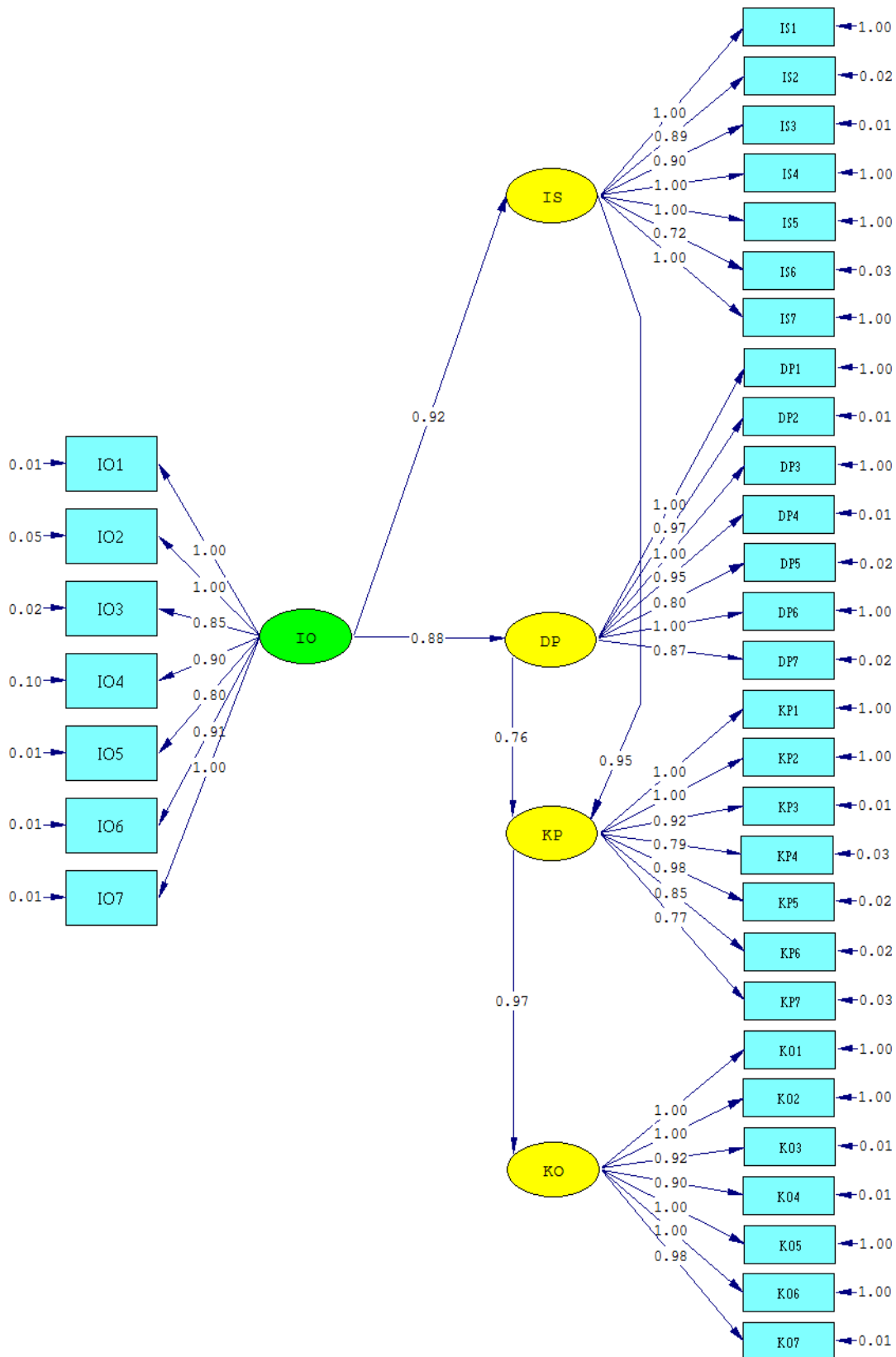
Sumber: Data SPSS, diolah.

Berdasarkan tabel model summary menunjukkan korelasi yang tinggi antar variabel penelitian, yang ditunjukkan oleh nilai R<sup>2</sup> 0,9781. Dengan kata lain, IO dan IS dapat menjelaskan pengaruh terhadap KO sebesar 97,81%.

**Persamaan Struktural**

Persamaan struktural SEM dengan utilisasi LISREL dalam penelitian ini dinyatakan pada ilustrasi diagram jalur LISREL dalam menentukan signifikansi kausalitas, dan pengaruh antara variabel yang diteliti. Rumusan persamaan struktural dalam model penelitian ini dapat dituliskan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 IS &= 0,92 IO \\
 DP &= 0,88 IO \\
 KP &= 0,95 IS + 0,76 DP \\
 KO &= 0,97 KP
 \end{aligned}$$



Chi-Square=0.97538,72, df=0.0595, P-value=0.895752, RMSEA=0.982507

Sumber: Output LISREL, Data diolah.

**Gambar 2. Diagram LISREL Path.**

## Pembahasan

Inovasi Organisasi dapat membawa organisasi untuk peningkatan Inovasi Strategisnya lebih besar daripada Diferensiasi Pasar. Meskipun Inovasi Organisasi dapat menciptakan Diferensiasi Pasar, namun Inovasi Organisasi memiliki dampak yang lebih besar pada pengambilan keputusan strategis untuk mengimplementasikan inovasi daripada melakukan diferensiasi terhadap pesaing.

Inovasi Organisasi adalah langkah awal yang harus dilakukan organisasi agar dapat melanjutkan keberhasilan organisasinya, sebelum melakukan jenis inovasi lainnya, serta strategi lainnya. Inovasi pada birokrasi menjadi poin penting untuk diupayakan agar sedapat mungkin mempermudah pelanggan dalam menggunakan produk ataupun layanan perusahaan, disertai dengan biaya murah, dan kecepatan proses. Jika struktur organisasi sebagai sumber birokrasi tidak di hilangkan, maka mustahil untuk bisa berinovasi pada elemen inovasi organisasi lainnya, apalagi untuk melanjutkan pada inovasi ataupun strategi lain yang diperlukan pada persaingan di industri. Inovasi Organisasi mutlak diperlukan sebagai elemen terpenting untuk Keberlanjutan Organisasi.

Inovasi Strategis memiliki dampak yang lebih besar bagi organisasi untuk mencapai Kinerja Pasar yang Luar Biasa, dibandingkan terhadap Diferensiasi Pasar. Inovasi Strategis adalah kecerdikan organisasi untuk memilih strategi bersaing terbaik dari pesaing di industrinya. Hal ini merupakan langkah kedua untuk menjamin Keberlanjutan Organisasi, setelah Inovasi Organisasi terpenuhi, untuk meredam persaingan.

Diferensiasi memiliki kemampuan untuk memenangkan persaingan, tetapi Inovasi Strategis memiliki lebih banyak kemampuan untuk membuat organisasi selangkah lebih jauh untuk memenangkan persaingan, dengan meningkatkan keunggulan 'preemptive' organisasi.

Diferensiasi Pasar membuat organisasi memiliki lingkungan yang aman

dari pesaing, sebab keunikan yang dipilih tidak dapat ditiru oleh pesaing. Pelanggan akan merespon lebih baik pada organisasi dengan keunikan pasarnya, terutama pada manajemen persepsi pelanggan, yang membutuhkan keahlian organisasi untuk memperlakukan pelanggan dengan lebih baik dari pesaing.

Temuan penelitian mendukung hubungan antar variabel, bahwa Keberlanjutan Organisasi dapat dicapai lebih baik dari peningkatan Inovasi dalam Organisasi, Strategis, Diferensiasi Pasar perbankan online. Semua hipotesis penelitian didukung. Semua 2 jenis inovasi memiliki hubungan langsung dengan Kinerja Pasar yang Luar Biasa. Dibandingkan dengan jenis inovasi lainnya, Inovasi Strategis menjelaskan sebagian besar pengaruhnya terhadap Kinerja Pasar yang Luar Biasa (0,95), diikuti oleh Diferensiasi Pasar (0,76). Akhirnya, Kinerja Pasar yang Luar Biasa memiliki dampak signifikan yang lebih besar pada Keberlanjutan Organisasi yang menjelaskan (0,97) variansnya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil banyak peneliti sebelumnya. Hurley & Hult (1998) menemukan bahwa, untuk menciptakan lingkungan yang ramah pembelajaran, inovasi organisasi sangat penting. Demikian pula Günday *et al.*, (2011) menemukan inovasi organisasi menjadi pendorong terkuat dari keunggulan strategis. Temuan Damanpour *et al.* (2009) juga mengungkapkan bahwa Kinerja Pasar yang Luar Biasa dapat dicapai dengan bantuan Inovasi Strategis, dan Diferensiasi Pasar. Secara keseluruhan hubungan positif antara 2 jenis inovasi dengan Kinerja Pasar yang Luar Biasa dan Keberlanjutan organisasi telah diidentifikasi oleh Bowen *et al.*, (2010). Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua hipotesis penelitian didukung secara empiris.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Hasil penelitian memberikan sejumlah temuan penting bagi keberlanjutan organisasi, bahwa:



1. Inovasi dalam Organisasi memiliki korelasi signifikan dengan Inovasi Strategis.
2. Inovasi dalam Organisasi memiliki korelasi signifikan dengan Diferensiasi Pasar.
3. Inovasi secara Strategis memiliki korelasi signifikan dengan Kinerja Pasar Luar Biasa.
4. Diferensiasi Pasar memiliki korelasi signifikan dengan Kinerja Pasar yang Luar Biasa
5. Kinerja Pasar Luar Biasa memiliki korelasi signifikan dengan Keberlanjutan Organisasi.

Dari 5 variabel pada penelitian ini, Diferensiasi Pasar memiliki pengaruh krusial untuk Keberlanjutan Organisasi, diikuti Inovasi Strategis, dan Kinerja Pasar sebagai variabel dengan pengaruh terbesar.

### Saran

Dalam mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar saat ini, manajer perusahaan memiliki misi ganda untuk terus menerus menghasilkan nilai ekstra bagi pelanggan sambil terus berupaya memotong biaya, dan meningkatkan produktivitas. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa para pemimpin bisnis dari perusahaan perbankan online harus memberikan tambahan penting untuk berbagai jenis inovasi untuk mencapai keberlanjutan organisasi yang tinggi.

Selain itu, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa pemimpin organisasi harus: pertama, mengalokasikan tanggung jawab ke level bawah organisasi, kedua mengakui peran penting mereka dalam mengelola atau mengatur prosentase inovasi, dan ketiga memastikan struktur organisasi sepenuhnya di posisi yang tepat untuk menerapkan strategi inovasi yang agar bisa diartikulasikan dengan baik. Manajer harus lebih memperhatikan inovasi organisasi karena tidak hanya berhubungan secara signifikan dengan jenis inovasi lainnya tetapi juga memiliki dampak positif yang lebih kuat pada keberlanjutan organisasi. Kinerja pasar dalam bentuk kepuasan pelanggan, penjualan,

dan pangsa pasar dapat ditingkatkan melalui inovasi strategis. Temuan penelitian ini mendukung fakta bahwa inovasi adalah satu-satunya cara bagi perusahaan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan untuk meningkatkan kinerjanya (Porter, 1997; Drew, 1997). Singkatnya, manajer harus menghadirkan kemampuan inovasi untuk mempertahankan keunggulan kompetitif organisasi, dan meningkatkan profitabilitas perusahaan.

Keterbatasan penelitian ini akan menjadi fokus penelitian di masa depan. Inovasi organisasi, dan kinerja pasar yang luar biasa dalam keberlanjutan organisasi bervariasi menurut sektor industri (Damanpour *et al.*, 2009; Vega-Jurado *et al.*, 2008). Selanjutnya, Dziallas & Blind (2019) menyatakan bahwa inovasi sangat beragam, sesuai dengan makin beragamnya bidang bisnis baru. Diperlukan adanya penelitian komparatif berdasarkan skala, dan sektor industri. Kedua, terdapat peran penting lingkungan pada adopsi inovasi (Olavarrieta & Friedmann, 2008; Calantone *et al.*, 2003) yang tidak dipertimbangkan dalam penelitian ini, dan akhirnya terdapat kebutuhan untuk penelitian selanjutnya untuk ruang lingkup perbedaan lintas budaya.

### DAFTAR PUSTAKA

- Akdag, H. C., & Zineldin, M. (2011). Strategic positioning and quality determinants in banking service. *The TQM Journal*, 23(4), 446-457.  
<http://doi.org/10.1108/17542731111139518>
- Amonini, C., McColl-Kennedy, J. R., Soutar, G. N., & Sweeney, J. C. (2010). How professional service firms compete in the market: an exploratory study. *Journal of Marketing Management*, 26(1/2), 28-55.  
<http://doi.org/10.1080/02672570903534662>
- Beehner, C.G. (2019). *Sustainability for Organizational Success. In: Spirituality, Sustainability, and Success*. Palgrave Studies in Workplace Spirituality and Fulfillment. Palgrave Macmillan, Cham, pp 189-218.

- Bowen, F. E., Rostami, M., & Steel, P. (2010). Timing is everything: A meta-analysis of the relationships between organizational performance and innovation. *Journal of Business Research*. 63(11).1179-1185.  
<http://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.10.014>
- Buchanan D., Fitzgerald, L., Ketley, D., Gollop, R., Jones, J.L., Lamont, S.S., Neath, A. and Whitby, E. (2005). No going back: A review of the literature on sustaining organizational change. *International Journal of Management Reviews*. Vol. 7. Issue 3. 189-205.  
<http://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2005.00111.x>
- Calantone, R., Garcia, R., & Dröge, C. (2003). The effects of environmental turbulence on new product development strategy planning. *Journal of Product Innovation Management*. 20(2). 90-103.  
<http://doi.org/10.1111/1540-5885.2002003>
- Damanpour, F., Walker, R. M., & Avellaneda, C. N. (2009). Combinative effects of innovation types and organizational performance: A longitudinal study of service organizations. *Journal of Management Studies*.46(4).650-675.  
<http://doi.org/10.1111/j.14676486.2008.00814.x>
- Drew, S. A. W. (1997). *From knowledge to action: the impact of benchmarking on organizational performance*. Long Range Planning. 30(3). 427-441.
- Dziallas, Marisa. Blind, Knut. (2019). Innovation indicators throughout the innovation process: An extensive literature analysis. *Technovation*.80-81,pp.3-29.  
<http://dx.doi.org/10.1016/j.technovation.2018.05.005>
- Enzing, C. M., Batterink, M. H., Janszen, F. H. A., & Omta, S. W. F. O. (2011). Where innovation processes make a difference in products' short-and long-term market success. *British Food Journal*. 113(7). 812-837.  
<http://doi.org/10.1108/00070701111148379>
- Forcadell, F.J. Aracil, Elisa. Úbeda, Fernando. (2019). The Influence of Innovation on Corporate Sustainability in the International Banking Industry. *Sustainability*.11.3210.  
<http://doi.org/10.3390/SU11113210>
- Fullerton, R.R., McWatters, C.S. (2001). The production performance benefits from JIT implementation. *Journal of Operations Management*.19(1).81-96.  
[http://doi.org/10.1016/S0272-6963\(00\)00051-6](http://doi.org/10.1016/S0272-6963(00)00051-6)
- Gopalakrishnan, S. (2000). Unraveling the links between dimensions of innovation and organizational performance. *The Journal of High Technology Management Research*.11(1).137-153.  
[http://doi.org/10.1016/S1047-8310\(00\)00024-9](http://doi.org/10.1016/S1047-8310(00)00024-9)
- Grawe, S. J., Chen, H., & Daugherty, P. J. (2009). The relationship between strategic orientation, service innovation, and performance. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*.39(4).282-300.  
<http://doi.org/10.1108/09600030910962249>
- Günday, G., Ulusoy, G., Kılıç, K., & Alpkan, L. (2011). Effects of innovation types on firm performance. *International Journal of Production Economics*. 133(2). 662-676.  
<http://doi.org/10.1016/j.ijpe.2011.05.014>
- Hagedoorn, J., & Cloudt, M. (2003). Measuring innovative performance: is there an advantage in using multiple indicators?. *Research Policy*. 32(8). 1365-1379.  
[http://doi.org/10.1016/S0048-7333\(02\)00137-3](http://doi.org/10.1016/S0048-7333(02)00137-3)
- Hill, J. & Wright, L.T. (2000). "Defining the scope of entrepreneurial marketing: A qualitative approach," *Journal of Enterprising Culture*. 8:1.23-46.  
<http://doi.org/10.1142/S0218495800000036>
- Hills, G.E., Hultman, C.M., & Miles, M.P. (2008). The Evolution and Development

- of Entrepreneurial Marketing. *Journal of Small Business Management*. 46:1, 99-112.  
<http://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2007.00234.x>
- Huang, C. J., & Liu, C. J. (2005). Exploration for the relationship between innovation, IT and performance. *Journal of Intellectual Capital*.6(2).237-252.  
<http://doi.org/10.1108/14691930510592825>
- Hurley, R. F., & Hult, G. T. M. (1998). Innovation, market orientation, and organizational learning: an integration and empirical examination *The Journal of Marketing*.62(3).42-44.  
<http://doi.org/10.1177/002224299806200303>
- Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. *Journal of Business Research*. 64(4).408-417.  
<http://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.09.010>
- Johne, A., Davies, R. (2000). Innovation in medium-sized insurance companies: how marketing Adds value. *International Journal of Bank Marketing*. 18 (1). 6-14.  
<http://doi.org/10.1108/02652320010315316>
- Li, J. J., & Zhou, K. Z. (2010). How foreign firms achieve competitive advantage in the Chinese emerging economy: Managerial ties and market orientation. *Journal of Business Research*. 63(8). 856-862.  
<http://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.06.011>
- Li, L. (2005). Assessing intermediate infrastructural manufacturing decisions that affect a firm's market performance. *International Journal of Production Research*.43(12).2537-2551.  
<http://doi.org/10.1080/00207540500045675>
- Lin, C. & Chen, M. (2007). Does innovation lead to performance? An empirical study of SMEs in Taiwan. *Management Research News*. 30(2). 115-132.  
<http://doi.org/10.1108/01409170710722955>
- McAdam, R., Keogh, K. (2004). Transitioning towards creativity and innovation measurement in SMEs. *Creativity and Innovation Management*. 13(2).126-141.  
<http://doi.org/10.1111/j.0963-1690.2004.00300.x>
- Mdasha, Z. (2018). Influence of Strategic Innovation Practices on Performance of Entrepreneurial Businesses in Kenya: A case of SMEs in Nairobi County. *Journal of Strategic Management*. 2(5). 13-31.  
Corpus ID: 169848873
- Mohr, J. (2001). *Marketing of high technology products and innovations*. Englewood Cliffs. N.J.: Prentice Hall.
- OECD (2005). Oslo Manual: Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data. Paris.
- Oke, A., (2007). Innovation types and innovation management practices in service companies. *International Journal of Operations and Production Management*.27(6).564-587.  
<http://doi.org/10.1108/01443570710750268>
- Olavarrieta, S., & Friedmann, R. (2008). Market orientation, knowledge-related resources and firm performance. *Journal of Business Research*. 61(6). 623-630.  
<http://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.06.037>
- Polder, M., Leeuwen, G.V., Mohnen, P., & Raymond, W. (2010). *Product, process and organizational innovation: drivers, complementarity and productivity effects*: UNUMERIT, Maastricht Economic and Social Research and Training Centre on Innovation and Technology.
- Porter, M. E. (1997). *The competitive advantage of nations: with a new introduction*. Free Press. New York.
- Quadros, R., Furtado, A., Roberto B., Franco, E. (2001). Technological innovation in Brazilian industry: An assessment based on the São Paulo innovation survey. *Technological Forecasting and Social Change*.67.203–219.

Maria Mia Kristanti

Analisis Pengaruh Inovasi Organisasi, Inovasi Strategis, dan Diferensiasi Pasar: Tantangan Keberlanjutan Perbankan Online Indonesia

[http://doi.org/10.1016/S0040-1625\(00\)00123-2](http://doi.org/10.1016/S0040-1625(00)00123-2)

Vega-Jurado, J., Gutiérrez-Gracia, A., Fernández-de-Lucio, I., & Manjarrés-Henríquez, L. (2008). The effect of

external and internal factors on firms' product innovation. *Research Policy*. 37(4).616-632.

<http://doi.org/10.1016/j.respol.2008.01.001>