

STRATEGI AVAC PADA DETERMINANT VALUE CHAIN**SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE****(Studi pada UMKM Catering di Kabupaten Blitar)**

Oleh:

Intan Tiara Mita¹**Indria Guntarayana²****Eko Adi Susilo³**

Universitas Islam Blitar Blitar

Alamat: JL. Majapahit No.2- 4, Sananwetan, Kec. Sananwetan, Kota Blitar, Jawa Timur (66137).

Korespondensi Penulis: Intantiaramita0406@gmail.com

Abstract. *Consumers' increasingly modern lifestyles influence purchasing decisions, so the aim is to analyze the Determinant Marketing Capability Competitive Advantage in Catering in Blitar. This research used mixed-methods, sampling was carried out on 100 MSME Catering Owners in Blitar, East Java. The results of the research show that Customer Relationship Marketing has a weak effect on Competitive Advantage, Marketing Capability has a significant role on Competitive Advantage, Marketing Capability has a positive role with Customer Relationship Marketing, Marketing Capability has a significant role with Product Quality, Marketing Capability has a positive role with Value Chain, Product Quality has no significant role with Competitive Advantage, Value Chain has no significant role with Competitive Advantage and is arranged in an AVAC strategy formulation.*

Keywords: AVAC Strategy, Value Chain, Competitive Advantage.

Abstrak. Gaya hidup konsumen semakin modern mempengaruhi keputusan pembelian, sehingga bertujuan untuk menganalisa Determinant Marketing Capability Competitive Advantage pada Catering di Blitar. Penelitian ini menggunakan mixed-methods,

STRATEGI AVAC PADA DETERMINANT VALUE CHAIN SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE (Studi pada UMKM Catering di Kabupaten Blitar)

penarikan sampel dilakukan pada 100 Pemilik UMKM Catering di Blitar, Jawa Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Customer Relationship Marketing* berpengaruh lemah terhadap *Competitive Advantage*, *Marketing Capability* signifikan terhadap *Competitive Advantage*, *Marketing Capability* berperan positif dengan *Customer Relationship Marketing*, *Marketing Capability* signifikan terhadap *Product Quality*, *Marketing Capability* berperan positif dengan *Value Chain*, *Product Quality* tidak signifikan terhadap *Competitive Advantage*, *Value Chain* tidak signifikan terhadap *Competitive Advantage* dan disusun pada suatu formulasi strategi AVAC.

Kata Kunci: Strategi AVAC, Rantai Nilai, Keunggulan Kompetitif.

LATAR BELAKANG

Pembangunan dan pertumbuhan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Indonesia merupakan salah satu sektor yang mempunyai peranan penting dalam penggerak pertumbuhan ekonomi (Istiatin, Fithri Setya Marwati, 2021). mengingat bahwa bisnis pada bidang kuliner merupakan salah satu peluang bisnis yang prospektif di Indonesia sebab makanan merupakan salah satu kebutuhan pokok yang harus dipenuhi (Adelia Yovita Nur Oktavia, Lia Nirawati,2021). Persaingan usaha yang semakin ketat membuat pemilik UMKM Catering harus mampu memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan sehingga dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan (Nyoman Suparmanti Asih, 2016). Walaupun banyak pemilik UMKM Catering menawarkan produk-produk yang bersaing tetapi tujuannya adalah untuk menarik pelanggan yang sama (Kadari, 2016). Hal tersebut dibutuhkan suatu Kemampuan pemasaran (*Marketing Capability*) merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan dalam beradaptasi dengan lingkungan (Faisal, dkk, 2019). Menurut Sok, O'Cass, dan Sok (2013) *Marketing Capability* adalah suatu proses yang berkaitan dengan pengembangan strategi pemasaran yang sukses (Eng:2009) dan bagaimana berhadapan dengan pesaing(Handayani 2016)

Dalam menghadapi persaingan tersebut Pentingnya kualitas produk baik barang maupun jasa mewajibkan bagi setiap pemilik UMKM Catering atau unit bisnis untuk memperhatikan kualitas produk yang dihasilkannya supaya dapat bersaing dalam persaingan bisnis yang ketat sehingga bisnisnya masih tetap berlanjut (Supardi & Agus Dharmanto, 2020). Oleh karena itu Keunggulan bersaing menjadi strategi yang dilakukan

pemilik UMKM Catering untuk menciptakan atau memberi nilai lebih kepada konsumen (Muhammad Ainun Najib, dkk, 2020)

Berbeda dengan yang disampaikan oleh Dewi Santika (2021) dalam jurnal penelitian nya dengan menggunakan variabel *service excellence, innovation capability, attractiveness of promotion, business performance* menyimpulkan bahwa bahwa keunggulan layanan tidak berpengaruh dalam meningkatkan kinerja usaha selama masa pandemi dikarenakan sistem interaksi tidak langsung yang terjadi antara konsumen dengan gerai. Di sisi lain, kapabilitas inovasi dan daya tarik promosi berpengaruh dalam meningkatkan kinerja usaha selama masa pandemic

Oleh karena itu penelitian bertujuan Untuk mencapai bisnis yang memiliki Keunggulan yang berkelanjutan maka perlunya Suatu Strategi bisnis yang Berorientasi Pelayanan Prima, kualitas produk, Pemasaran Digital, dan menciptakan hubungan dengan pelanggan dan kemampuan pemasaran dalam keunggulan bersaing yang harus dimiliki oleh pemilik UMKM Catering di Kabupaten Blitar sehingga menghasilkan kinerja tinggi.

Kotler (2005), menyatakan bahwa “Kualitas Produk adalah keseluruhan ciri serta dari suatu produk atau pelayanan pada kemampuan untuk memuaskan kebutuhan yang dinyatakan atau tersirat”. Memperbaiki Kualitas Produk ataupun pelayanan merupakan tantangan yang penting bagi perusahaan dalam bersaing di pasar global, dengan dimensi Bentuk (*Form.*) Fitur (*Feature*), Kualitas kinerja (*Performance Quality*) Kesan kualitas (*Perceived Quality*) Ketahanan (*Durability*) Keandalan (*Reability*) Kemudahan perbaikan (*Repairability*)Gaya (*Style*) Desain (*Design*) (Bob Sabran: 2009).Menurut Barata (2003) pelayanan prima (*service excellence*) adalah kepedulian perusahaan dalam memberikan pelayanan terbaik untuk memfasilitasi pemenuhan kebutuhan dan mewujudkan kepuasan pelanggannya, agar mereka selalu loyal terhadap perusahaan tersebut.

Menurut Teece, Pisano and Shuen, (1997) Kapabilitas Dinamis adalah respon inovatif dari perusahaan dalam menghadapi lingkungan yang berubah cepat dengan menyesuaikan sumber daya dalam perusahaan tersebut. Keunggulan bersaing merupakan salah satu bagian dalam teori RBV (*Resource Based Value*). Keunggulan bersaing adalah jantung kinerja perusahaan dalam persaingan pasar. Porter (2004) berpendapat bahwa Competitive Advantage adalah hasil dari implementasi penciptaan nilai bukan hasil simultan dari implementasi pesaing potensial maupun yang sama dengan pesaing. Namun

STRATEGI AVAC PADA DETERMINANT VALUE CHAIN SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE (Studi pada UMKM Catering di Kabupaten Blitar)

keberlanjutan prestasi keunggulan daya saing yang diperoleh ketika keuntungan dapat diperoleh dan mampu dipertahankan untuk menghadapi tantangan perilaku pesaing lain.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan *Mixed Methods* (*Creswell (2010)*) dengan teknik *purposive*. Populasi penelitian yaitu pemilik UMKM Catering di Blitar, Jawa Timur sampel dilakukan pada 100 Pengusaha *Catering*. Penarikan data dengan menyebar kuesioner (*google form*) dan wawancara secara langsung untuk mengetahui data dan menjelaskan implikasi strategi inovasi (Afuah :2009) yang ditemukan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Nilai R Square Hasil perhitungan R2 untuk setiap variabel laten endogen pada Tabel dibawah menunjukkan bahwa nilai R2 berada pada rentang nilai 0.496 hingga 0.001. Berdasarkan hal tersebut maka hasil perhitungan R2 menunjukkan bahwa R2 termasuk lemah (0.496) (0.251) (0.150) (0,082) (0.001).

Tabel 4.1.

	R-square
CRM	0.251
DC	0.082
DM	0.001
QP	0.150
SCA	0.496

Sumber: Data diolah Smart PLS 4

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

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2)(1 - R2^2)$$

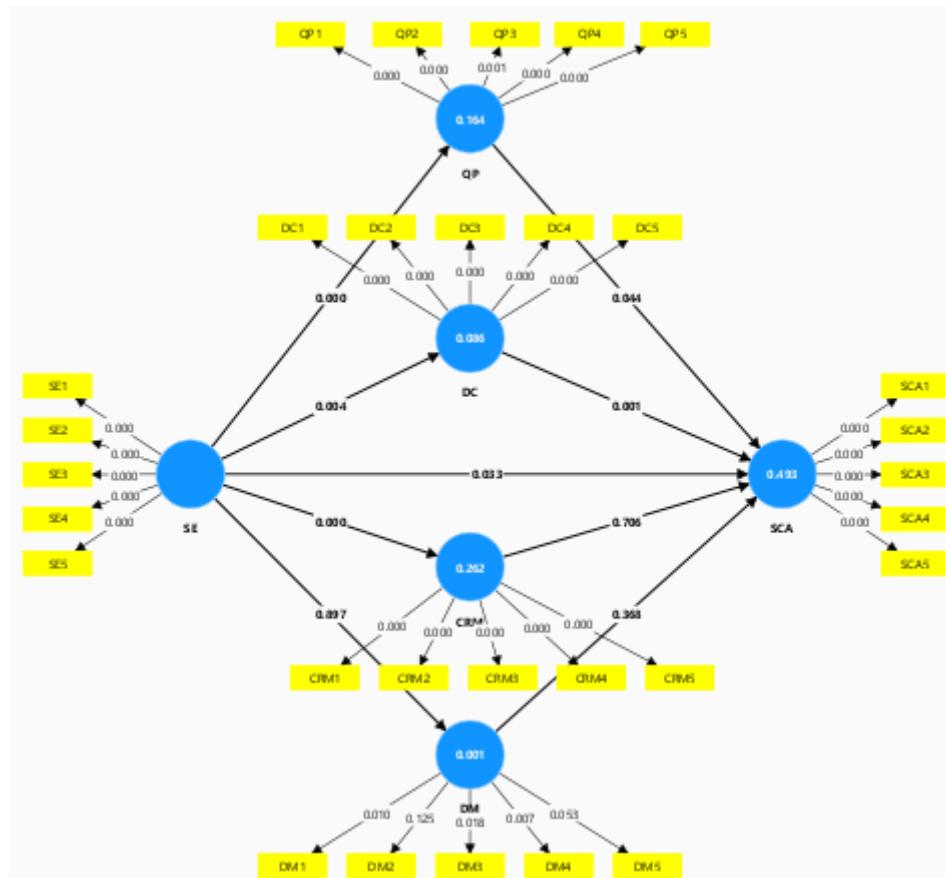
$$Q^2 = 1 - (1 - 0.251^2)(1 - 0.082^2)(1 - 0.001^2)(1 - 0.150^2)(1 - 0.496^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.063001)(1 - 0.006724)(1 - 0.000001)(1 - 0.0225)(1 - 0.246016)$$

$$Q^2 = 0.314057786$$

Hasil perhitungan Q2 menunjukkan bahwa nilai Q2 0.314057786 mendekati nilai 1 (Sempurna). Menurut Ghazali (2014), nilai Q2 dapat digunakan untuk mengukur

seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q2 lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model dikatakan sudah cukup baik.



Gambar 4.1. Hasil Bostraping

Tabel 4.2. Pengaruh Total Variabel

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
CRM -> SCA	0.049	0.063	0.130	0.378	0.706
DC -> SCA	0.423	0.406	0.126	3.348	0.001
DM -> SCA	-0.105	-0.085	0.116	0.900	0.368
QP -> SCA	0.254	0.255	0.126	2.013	0.044
SE -> CRM	0.511	0.527	0.074	6.875	0.000
SE -> DC	0.294	0.320	0.101	2.915	0.004
SE -> DM	0.024	0.051	0.184	0.130	0.897
SE -> QP	0.404	0.428	0.089	4.553	0.000
SE -> SCA	0.451	0.459	0.095	4.748	0.000

1. *Service Excellent*

Berdasarkan hal tersebut ditemukan hasil perhitungan R2 menunjukkan bahwa R2 termasuk lemah, *Service Excellent* terhadap *Customer Relationship Marketing* (0,251) artinya pengaruhnya 25.1 %, *Service Excellent* terhadap *Dinamic Capability* (0,082) artinya pengaruhnya adalah 8.2%, *Service Excellent* terhadap *Digital*

STRATEGI AVAC PADA DETERMINANT VALUE CHAIN SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE (Studi pada UMKM Catering di Kabupaten Blitar)

Marketing (0.001) artinya pengaruhnya 0.1%, *Service Excellent* terhadap *Quality Product* (0,150) artinya pengaruhnya 15.0%, dan *Service Excellent* terhadap *Sustainable Competitive Advantages* (0,496) yang artinya pengaruhnya 49.6%. Demikian pula hasil Uji F maka dapat ditemukan hasil dari penelitian ini adalah pengaruh *Service Excellent* terhadap *Customer Relationship Marketing* memiliki F2 (0.336) moderate. Kemudian Pengaruh *Service Excellent* terhadap *Dynamic Capability* memiliki F2 (0.090) lemah. Demikian pula Pengaruh *Service Excellent* terhadap *Digital Marketing* memiliki F2 (0.001) lemah. Sama halnya Pengaruh *Service Excellent* terhadap *Quality Product* memiliki F2 (0.177) moderate. Serta Pengaruh *Service Excellent* terhadap *Sustainable Competitive Advantage* memiliki F2 (0.054) lemah. Kemudian Hasil perhitungan Q2 menunjukkan bahwa nilai Q2 0.314057786 mendekati nilai 1 (Sempurna).

Memperhatikan temuan nilai hubungan Variabel tersebut juga dibuktikan dari pernyataan dari 5 responden yang diwawancara menyatakan bahwa *attitude* pada usaha Catering di Blitar berpengaruh baik terhadap kepuasan konsumen dengan pelayanan yang maksimal salah satunya yaitu murah senyum. Kemudian pernyataan responden dapat dijelaskan bahwa keunggulan tindakan pada Catering di Blitar adalah Unggul dalam hal pemberian layanan yang maksimal sehingga konsumen menjadi lebih betah dan berlangganan.

Demikian pula pernyataan responden diatas dapat dijelaskan bahwa *Accountability* pada Catering di Blitar dengan adanya tanggung jawab konsumen lebih percaya terhadap bisnis yang dijalankan yaitu melayani dengan teliti agar tidak terjadi kesalahan, tidak menggunakan emosi disaat ada konflik dengan pelanggan. Sama halnya pernyataan responden dapat dijelaskan bahwa *attention* pada Kepedulian terhadap konsumen, dapat menambah relasi dengan konsumen dengan memberikan kepedulian berupa promosi atau diskon yang lebih unggul daripada usaha lain. Serta pernyataan responden dapat dijelaskan bahwa keunggulan tindakan pada Catering di Blitar Kemampuan dalam melayani baik, maksimal dan tepat waktu serta dengan berkomunikasi dengan baik.

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SmartPLS 4. dimana Original Sample (O) merupakan koefisien jalur yaitu 0.404 dan T Statistics (|O/STERR|) untuk menunjukkan signifikansi pengaruh yaitu 4.553 lebih besar dari t tabel 1,96 (t statistik

> t tabel). Dengan demikian Hipotesis 1 terbukti, yaitu *Service Excellent* berpengaruh terhadap *Quality Product*. Kemudian Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SmartPLS 4 dimana Original Sample (O) merupakan koefisien jalur yaitu 0,294 dan T Statistics (|O/STERR|) untuk menunjukkan signifikansi pengaruh yaitu 2,915 lebih besar dari t tabel 1,96 (t statistik > t tabel). Dengan demikian Hipotesis 2 terbukti, yaitu *Service Excellent* berpengaruh terhadap *Dinamic Capability*.

Demikian pula Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SmartPLS 4 dimana Original Sample (O) merupakan koefisien jalur yaitu 0,202 dan T Statistics (|O/STERR|) untuk menunjukkan signifikansi pengaruh yaitu 2,129 lebih besar dari t tabel 1,96 (t statistik > t tabel). Dengan demikian Hipotesis 3 terbukti, yaitu *Service Excellent* berpengaruh terhadap *Sustainable Competitive Advantage*. Sama halnya Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SmartPLS 4 dimana Original Sample (O) merupakan koefisien jalur yaitu 0,511 dan T Statistics (|O/STERR|) untuk menunjukkan signifikansi pengaruh yaitu 6,875 lebih besar dari t tabel 1,96 (t statistik > t tabel). Dengan demikian Hipotesis 4 terbukti, yaitu *Service Excellent* berpengaruh terhadap *Customer Reationship Marketing*. Serta Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SmartPLS 4.0 seperti pada tabel 4.18 dimana Original Sample (O) merupakan koefisien jalur yaitu 0,024 dan T Statistics (|O/STERR|) untuk menunjukkan signifikan pengaruhnya yaitu 0,130 lebih kecil dari t tabel yaitu 1,96 (t statistik < tabel). Dengan demikian Hipotesis 5 terbukti, yaitu *Service Excellent* tidak berpengaruh terhadap *Digital Marketing*.

Hal ini dapat dibuktikan dalam pengaruh langsung Variabel *Service Excellent* signifikan terhadap variabel *Quality Product* dengan nilai p-value $0.000 < 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 4.553. kemudian Variabel *Service Excellent* signifikan terhadap *Dynamic Capability* dengan nilai p-value $0.004 < 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 2.915. demikian pula Variabel *Service Excellent* signifikan terhadap *Customer Relationship Marketing* dengan nilai p-value $0.000 < 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 6.875. sama halnya Variabel *Service Excellent* tidak signifikan terhadap variabel *Digital Marketing* dengan nilai p-value $0.897 > 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 0.130. serta Variabel *Service Excellent* signifikan terhadap *Sustainable Competitive Advantage* dengan nilai p-value $0.033 < 0.05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 2.129.

STRATEGI AVAC PADA DETERMINANT VALUE CHAIN SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE (Studi pada UMKM Catering di Kabupaten Blitar)

Hasil analisa diatas sesuai dengan beberapa pernyataan responden bahwa harapan terhadap *attitude* yaitu dengan pelayanan yang ramah dan dengan melayani secara cepat. Kemudian *Action* pada pemilik UMKM Catering di Blitar mempunyai harapan konsumen merasa betah dengan mempertahankan tindakan yang ada selama ini. Demikian pula *Accountability* pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah pentingnya tanggung jawab dalam usaha catering. Sama halnya *Attention* pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah konsumen merasa puas dengan adanya promosi dan banyak dikenal orang. Serta *ability* pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah kemampuan berkomunikasi dalam pelayanan dapat terus dikembangkan agar menciptakan hubungan yang lebih dekat terhadap konsumen. Kemudian responden juga menyatakan bahwa harapan terhadap pemerintah yaitu memberikan wadah bagi pemilik UMKM Catering untuk mengasah sikap yang baik dalam melayani pelanggan. Kemudian harapan pemilik UMKM Catering di Blitar terhadap pemerintah adalah untuk dapat diadakan pelatihan-pelatihan, sehingga para UMKM ini dapat melakukan tindakan yang baik dalam melayani.

Demikian pula harapan pemilik UMKM Catering di Blitar terhadap pemerintah adalah untuk menangani masalah produk makanan katering yang tidak memeriksakan kualitas makanan higienis sanitasi dengan melakukan pengawasan secara tegas dan pembinaan rutin sebagai langkah penanggulangan permasalahan yang ada serta penegakan sanksi hukum yang diatur pada Undang-Undang Perlindungan Konsumen. Sama halnya harapan pemilik UMKM Catering di Blitar terhadap pemerintah adalah membuat program simpan pinjam modal untuk para pengusaha catering, serta pemerintah lebih peduli terhadap para pemilik UMKM Catering lokal. Serta harapan pemilik UMKM Catering di Blitar terhadap pemerintah adalah melakukan pelatihan dan webinar untuk mengasah kemampuan para pengusaha catering.

2. *Quality Product*

Pengaruh *Quality Product* terhadap *Sustainable Competitive Advantage* memiliki F2 (0.065) moderate. Hasil perhitungan Q2 menunjukkan bahwa nilai Q2 0.314057786 mendekati nilai 1 (Sempurna). Memperhatikan temuan nilai hubungan Variabel tersebut juga dibuktikan dari pernyataan dari 5 responden yang diwawancara menyatakan reliability pada Catering di Blitar dengan kualitas yang baik dengan pilihan bahan yang berkualitas dapat mempengaruhi rasa yang lebih berkualitas serta

dengan menjaga produk dengan teliti bahkan sampai pengemasan. Kemudian pernyataan responden diatas dapat dijelaskan bahwa keunggulan ketahanan produk pada Catering di Blitar unggul dalam ketahanan produknya tanpa menggunakan pengawet. Demikian pula pernyataan responden diatas dapat dijelaskan bahwa *serviceability* pada Catering di Blitar kemampuan pelayanan yang di gunakan mampu untuk melayani dengan dapat memahami konsumen dan murah senyum konsumen lebih nyaman dan berlangganan. Sama halnya pernyataan responden diatas dapat dijelaskan bahwa *aesthetics* pada Catering di Blitar keunggulan hiasan yang menarik dalam penyajian makanan serta dalam packingnya. Serta pernyataan responden diatas dapat dijelaskan bahwa *features* pada Catering di Blitar menggunakan ciri khas dengan bumbu masakan yang berlimpah tanpa adanya bahan pengawet, dan menggunakan kemasan yang aman salah satunya *thinwall*.

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SmartPLS 4 dimana Original Sample (O) merupakan koefisien jalur yaitu 0,254 dan T Statistics ($|O/STERR|$) untuk menunjukkan signifikansi pengaruh yaitu 2,013 lebih besar dari t tabel 1,96 (t statistik $>$ t tabel). Dengan demikian Hipotesis 6 terbukti, yaitu *Quality Product* berpengaruh terhadap *Sustainable Competitive Advantage*. Hal ini dapat dibuktikan dalam pengaruh langsung Variabel *Quality Product* signifikan terhadap variabel *Sustainable Competitive Advantage* dengan nilai p-value $0.044 < 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 2.013.

Hasil analisa diatas sesuai dengan beberapa pernyataan responden *Reliability* pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah Harapannya makanan tidak cepat basi dan konsumen merasa puas, dan tetap menjaga kualitas produk agar konsumen berlangganan. Kemudian *Durability* pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah Harapannya ketahanan produk tetap awet, tanpa menggunakan bahan berbahaya sehingga konsumen dapat melakukan pembelian ulang. Demikian pula *serviceability* pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah Harapannya konsumen dapat merasa puas dengan pelayanan yang baik dan cepat. Sama halnya *aesthetics* pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah Harapannya dengan tampilan sajian yang menarik dapat membuat konsumen menjadi berlangganan. Serta *features* pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah harapannya tetap mempertahankan rasa yang kaya akan rempah dan sehat.

STRATEGI AVAC PADA DETERMINANT VALUE CHAIN SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE (Studi pada UMKM Catering di Kabupaten Blitar)

Kemudian responden juga menyatakan harapan pemilik UMKM Catering di Blitar terhadap pemerintah adalah melakukan pembinaan bagi para pemilik UMKM Catering mengenai bagaimana kualitas produk yang baik. Kemudian harapan pemilik UMKM Catering di Blitar terhadap pemerintah mengenai *durability* adalah membantu serta merangkul para pemilik UMKM Catering untuk memahami ketahanan produk baik dari packagingnya. Demikian pula harapan pemilik UMKM Catering di Blitar terhadap pemerintah mengenai *serviceability* adalah pemerintah dapat membantu para pemilik UMKM Catering terutama yang baru terjun untuk mendapatkan wawasan pelayanan untuk memenangkan persaingan. Sama halnya harapan pemilik UMKM Catering di Blitar terhadap pemerintah mengenai *aesthetics* adalah pemerintah membuat seminar gratis untuk menambah ilmu, dan membantu mempromosikan para pemilik UMKM Catering serta memberikan bantuan kepada para pengusaha catering. Serta harapan pemilik UMKM Catering di Blitar terhadap pemerintah mengenai *features* adalah pemerintah membuat sosialisasi dan mendatangkan narasumber top.

3. *Dinamic Capability* Pengaruh *Dynamic Capability* terhadap *Sustainable Competitive Advantage* memiliki F2 (0,172) moderate. Hasil perhitungan Q2 menunjukkan bahwa nilai

Variabel tersebut juga dibuktikan dari pernyataan dari 5 responden yang diwawancara menyatakan keunggulan evaluasi kebutuhan pasar pada Catering di Blitar sudah sesuai dengan permintaan konsumen namun ada yang perlu dievaluasi lagi dalam hal kebutuhan pasar. Kemudian pernyataan responden diatas dapat dijelaskan bahwa *seizing capability* pada Catering di Blitar target konsumen sudah terpenuhi dengan beradaptasi sehingga konsumen merasa puas. Demikian pula pernyataan responden diatas dapat dijelaskan bahwa *adaptive capability* pada Catering di Blitar mempunyai keunggulan dengan melakukan riset dan inovasi produk agar konsumen tidak bosan serta dengan membuat promosi berupa paket spesial agar mampu beradaptasi terhadap persaingan di luar. Sama halnya pernyataan responden diatas dapat dijelaskan bahwa *markets* pada Catering di Blitar keunggulannya adalah dalam beradaptasi dalam menciptakan pasar sendiri, menyesuaikan kebutuhan pasar, dan sesuai dengan permintaan konsumen. Serta pernyataan responden diatas dapat dijelaskan bahwa keunggulan teknologi pada Catering di Blitar teknologi yang

digunakan modern, baik alat memasak ataupun penyampaian informasi dengan berbagai aplikasi untuk iklan.

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SmartPLS 4 dimana Original Sample (O) merupakan koefisien jalur yaitu 0,423 dan T Statistics ($|O/STERR|$) untuk menunjukkan signifikansi pengaruh yaitu 3,348 lebih besar dari t tabel 1,96 (t statistik $>$ t tabel). Dengan demikian Hipotesis 7 terbukti, yaitu *Dynamic Capability* berpengaruh terhadap *Sustainable Competitive Advantage*. Hal ini dapat dibuktikan dalam pengaruh langsung Variabel *Dynamic Capability* signifikan terhadap variabel *Sustainable Competitive Advantage* dengan nilai p-value $0.001 < 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 3.348.

Hasil analisa diatas sesuai dengan beberapa pernyataan responden *sensing capability* pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah Harapannya mampu beradaptasi dengan pasar sekitar, salah satunya memnuhi permintaan konsumen sehingga konsumen merasa puas. Kemudian *seizing capability* pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah Harapannya dapat memperluas pasar, salah satunya melalui lewat mulut ke mulut untuk menambah banyaknya pelanggan. Demikian pula *adaptive capability* pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah Harapannya dapat membangun branding, agar kedepanya produk dapat dikenal banyak orang. Sama halnya *markets* pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah Harapan dapat memperluas pasar, salah satunya melalui mulut ke mulut. Serta teknologi pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah harapannya dapat menggunakan teknologi yang lebih maju agar efisien baik dari segi waktu maupun harga. Kemudian responden juga menyatakan harapan pemilik UMKM Catering di Blitar terhadap pemerintah mengenai evaluasi pasar adalah didukung penuh agar dapat berkembang dan mampu masuk kedalam pasar global.

Kemudian harapan pemilik UMKM Catering di Blitar terhadap pemerintah mengenai *seizing capability* adalah pemerintah membuat seminar gratis untuk menambah ilmu, dan membantu mempromosikan para pemilik UMKM Catering serta memberikan bantuan kepada para pengusaha catering. Demikian pula harapan pemilik UMKM Catering di Blitar terhadap pemerintah mengenai adaptasi adalah harapannya Pemerintah dapat memberikan fasilitas berupa pelatihan serta melihat potensi yang ada. Sama halnya harapan pemilik UMKM Catering di Blitar terhadap

STRATEGI AVAC PADA DETERMINANT VALUE CHAIN SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE (Studi pada UMKM Catering di Kabupaten Blitar)

pemerintah mengenai *markets* adalah pemerintah membuat seminar gratis untuk menambah ilmu, dan membantu mempromosikan para pemilik UMKM Catering serta memberikan bantuan kepada para pengusaha catering. Serta harapan pemilik UMKM Catering di Blitar terhadap pemerintah mengenai teknologi adalah pemerintah memberikan sosialisasi kepada pemilik UMKM Catering mengenai kemajuan teknologi.

4. *Customer Relationship Marketing*

Pengaruh *Customer Relationship Marketing* terhadap *Sustainable Competitive Advantage* memiliki F_2 (0.004) lemah. Hasil perhitungan Q_2 menunjukkan bahwa nilai Q_2 0.314057786 mendekati nilai 1 (Sempurna). Memperhatikan temuan nilai hubungan Variabel tersebut juga dibuktikan dari pernyataan dari 5 responden yang diwawancara menyatakan keunggulan *bonding* atau ikatan dalam hubungan pelanggan pada Catering di Blitar keunggulan terdapat pada pelayanan yang ramah, komunikasi yang baik, menjaga kepercayaan. Kemudian pernyataan responden diatas dapat dijelaskan bahwa *empati* pada Catering di Blitar mempunyai keunggulan dalam pemberian diskon dan memberikan empati yaitu mendengarkan keluhan pelanggan. Demikian pula pernyataan responden diatas dapat dijelaskan bahwa keunggulan ikatan dalam hubungan pelanggan pada Catering di Blitar mempertahankan produk sesuai harapan konsumen, dalam mempertahankan kepercayaan dengan komunikasi yang digunakan serta bertanggung jawab. Sama halnya pernyataan responden diatas dapat dijelaskan bahwa keunggulan loyalitas pelanggan pada Catering di Blitar unggul dalam hal menjaga komunikasi, menjaga kualitas, dan menjaga kerjasama yang baik dengan pelanggan. Serta pernyataan responden diatas dapat dijelaskan bahwa keunggulan penanganan konflik pada Catering di Blitar menyelesaikan konflik dengan baik yaitu dengan sabar dan mau menerima kritik dan saran pelanggan.

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SmartPLS 4.0 seperti pada tabel 4.18 dimana Original Sample (O) merupakan koefisien jalur yaitu 0,049 dan T Statistics ($|O/STERR|$) untuk menunjukkan signifikan pengaruhnya yaitu 0,378 lebih kecil dari t tabel yaitu 1,96 (t statistik < tabel). Dengan demikian Hipotesis 8 terbukti, yaitu *Customer Relationship Marketing* tidak berpengaruh terhadap *Sustainable Competitive Advantage*. Hal ini dapat dibuktikan dalam pengaruh langsung Variabel *Customer Relationship Marketing* tidak signifikan terhadap variabel *Sustainable*

Competitive Advantage dengan nilai p-value $0.706 > 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 0.378.

Hasil analisa diatas sesuai dengan beberapa pernyataan responden *bonding* pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah Harapannya dengan menjaga komunikasi yang baik akan membuat loyaliti pelanggan. Kemudian empati pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah Harapannya Adanya diskon diharapkan terjadi pembelian ulang. Demikian pula *trust* pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah Harapannya Dengan kepercayaan yang dibangun dapat menambah konsumen / pelanggan. Sama halnya loyalitas pelanggan pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah Harapannya tetap menjaga kualitas produk agar dapat membangun loyalitas pelanggan. Serta penanganan konflik pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah Harapannya konsumen merasa puas dengan pelayanan dengan tetap menjaga komunikasi agar tidak terjadi konflik. Kemudian responden juga menyatakan harapan pemilik UMKM Catering di Blitar terhadap pemerintah mengenai *bonding* adalah pemerintah memberikan masukan kepada para pelaku usaha, bahwa memuaskan pelanggan sangat penting.

Kemudian harapan pemilik UMKM Catering di Blitar terhadap pemerintah adalah harapannya kepada pemerintah lebih peduli terhadap pengusaha lokal. Demikian pula harapan pemilik UMKM Catering di Blitar terhadap pemerintah mengenai *trust* adalah Pemerintah dapat membantu usaha catering untuk dapat meningkatkan konsumen dan dapat meningkatkan pelanggan. Sama halnya harapan pemilik UMKM Catering di Blitar terhadap pemerintah mengenai loyalitas pelanggan adalah pemerintah membantu mempromosikan catering di kabupaten blitar dengan lomba atau memakai jasa catering setiap ada acara. Serta harapan pemilik UMKM Catering di Blitar terhadap pemerintah mengenai penanganan konflik adalah pemerintah menyediakan tempat konsultasi gratis untuk setiap penanganan konflik yang tidak dapat diselesaikan.

5. *Digital Marketing*

Pengaruh *Digital Marketing* terhadap *Sustainable Competitive Advantage* memiliki F2 (0,014) lemah. Hasil perhitungan Q2 menunjukkan bahwa nilai Q2 0.314057786 mendekati nilai 1 (Sempurna). Memperhatikan temuan nilai hubungan Variabel tersebut juga dibuktikan dari pernyataan dari 5 responden yang diwawancara

STRATEGI AVAC PADA DETERMINANT VALUE CHAIN SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE (Studi pada UMKM Catering di Kabupaten Blitar)

menyatakan keunggulan media sosial pada Catering di Blitar giat melakukan promosi atau iklan menggunakan akun media sosial. Kemudian pernyataan responden diatas dapat dijelaskan bahwa keunggulan pada *ecommerce adoption* pada Catering di Blitar mempermudah pembayaran karena banyak konsumen yang tidak memegang cash, salah satunya aplikasi dana yang mudah digunakan dan dikenal/digunakan banyak orang. Demikian pula pernyataan responden diatas dapat dijelaskan bahwa keunggulan *mobile marketing* pada Catering di Blitar unggul dalam hal promosi sehingga dapat mencakup konsumen baik dari plosok ataupun kota. Sama halnya pernyataan responden diatas dapat dijelaskan bahwa keunggulan ikatan dalam *digital advertising* pada Catering di Blitar melakukan promosi baik secara online ataupun offline, contohnya menggunakan banner dan stiker yang ditempel pada packingnya. Serta pernyataan responden diatas dapat dijelaskan bahwa keunggulan dalam iklan berbayar pada Catering di Blitar melakukan endorse, jasa grab/gojek agar dapat menjangkau banyak konsumen dan penjualan meningkat, namun perlu adanya sosialisasi mengenai iklan berbayar ini.

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SmartPLS 4.0 seperti pada tabel 4.18 dimana Original Sample (O) merupakan koefisien jalur yaitu -0,105 dan T Statistics ($|O/STERR|$) untuk menunjukkan signifikan pengaruhnya yaitu 0,900 lebih kecil dari t tabel yaitu 1,96 (t statistik $<$ tabel). Dengan demikian Hipotesis 9 terbukti, yaitu *Digital Marketing* tidak berpengaruh terhadap *Sustainable Competitive Advantage*. Hal ini dapat dibuktikan dalam pengaruh langsung Variabel *Digital Marketing* tidak signifikan terhadap variabel *Sustainable Competitive Advantage* dengan nilai p-value $0.368 > 0.05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 0.900.

Hasil analisa diatas sesuai dengan beberapa pernyataan responden sosial media pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah Harapan tingkat penjualan semakin tinggi dengan bantuan iklan di SOSMED. Kemudian *ecommerce adoption* pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah Harapannya dengan pembayaran aplikasi mempermudah pelanggan dalam membayar. Demikian pula *mobile marketing* pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah dengan menggunakan sosmed diharapkannya banyak konsumen yang tau karena banyak konsumen yang menggunakan sosmed. Sama halnya *digital advertising* pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah Harapannya dapat menarik banyak konsumen, dengan melakukan

periklanan baik online atau offline. Serta iklan berbayar pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah Harapannya usaha saya dapat terus maju dikenal oleh banyak orang. Kemudian responden juga menyatakan harapan pemilik UMKM Catering di Blitar terhadap pemerintah mengenai sosial media adalah melakukan pendampingan dan pelatihan terkait teknologi internet.

Kemudian harapan pemilik UMKM Catering di Blitar terhadap pemerintah mengenai *ecommerce adoption* adalah arapan saya pemerintah meningkatkan pengalaman transaksi digital pengguna dan memperluas akses terhadap pembayaran digital serta memberikan edukasi yang berkelanjutan. Demikian pula harapan pemilik UMKM Catering di Blitar terhadap pemerintah mengenai mobile marketing adalah pemerintah membantu para pemilik UMKM Catering yang kurang mengerti mengenai penggunaan internet. Sama halnya harapan pemilik UMKM Catering di Blitar terhadap pemerintah mengenai sosial media adalah pemerintah membuat seminar gratis untuk menambah ilmu, dan membantu mempromosikan para pemilik UMKM Catering serta memberikan bantuan kepada para pengusaha catering. Serta harapan pemilik UMKM Catering di Blitar terhadap pemerintah mengenai iklan berbayar adalah harapannya pemerintah menyediakan beragam pilihan ikan berbayar.

6. *Sustainable Competitive Advantage*

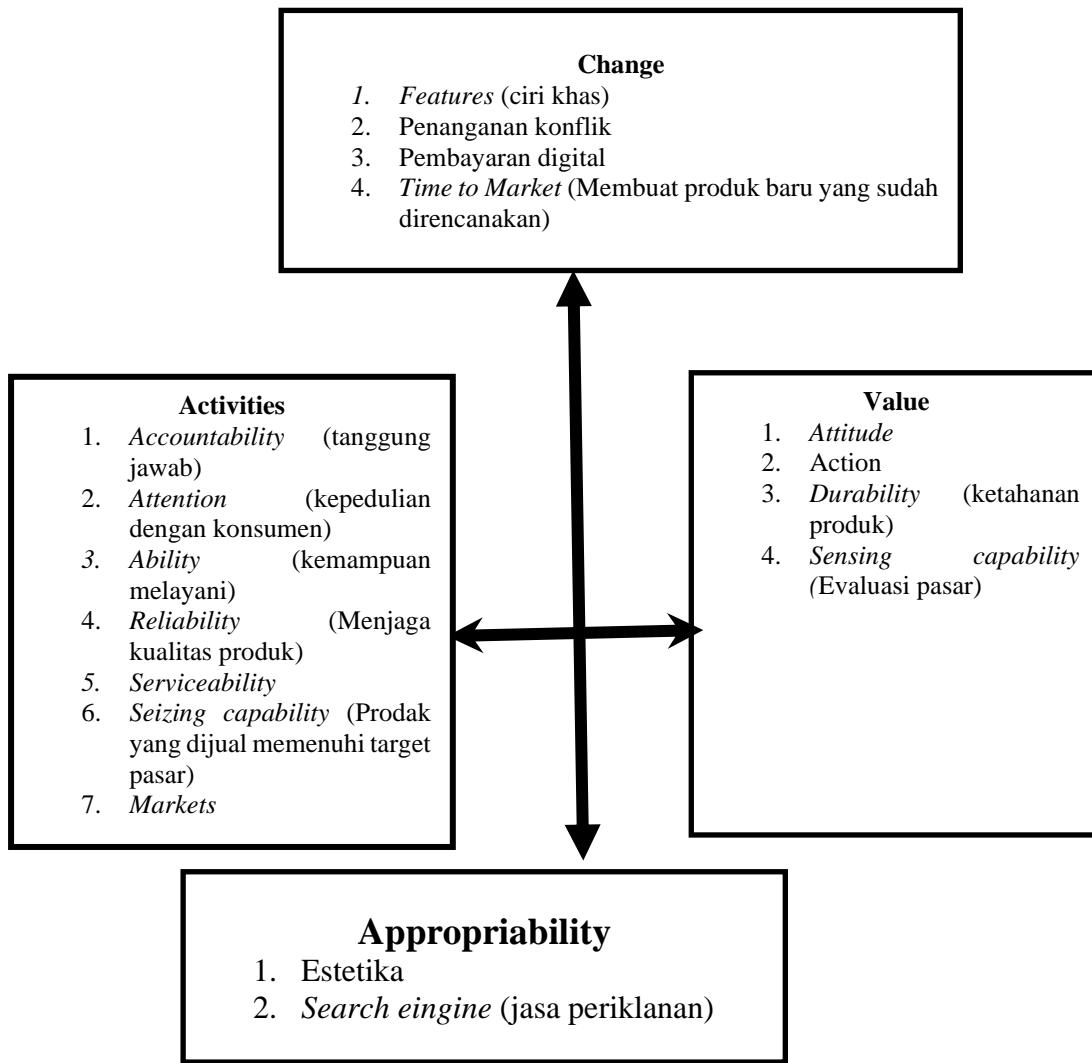
Hasil perhitungan Q2 menunjukkan bahwa nilai Q2 0.314057786 mendekati nilai 1 (Sempurna). Memperhatikan temuan nilai hubungan Variabel tersebut juga dibuktikan dari pernyataan dari 5 responden yang diwawancara menyatakan keunggulan dalam harga pada Catering di Blitar terdapat pada harga yang terjangkau dengan rasa enak, dan sesuai porsi namun masih ada koreksi mengenai penetapan dalam harga. Kemudian pernyataan responden diatas dapat dijelaskan bahwa keunggulan kualitas pada Catering di Blitar adalah menggunakan pilihan bahan yang baik dan tanpa adanya pengawet.

Hasil analisa diatas sesuai dengan beberapa pernyataan responden harga pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah Harga sembako tidak naik, sehingga harga masih tetap terjangkau . kemudian kualitas pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah Harapannya Konsumen melakukan pembelian ulang dengan tetap menjaga kualitas serta memilih bahan yang segar dan berkualitas. Demikian pula *delivery dependability* pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah Harapannya dengan

STRATEGI AVAC PADA DETERMINANT VALUE CHAIN SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE (Studi pada UMKM Catering di Kabupaten Blitar)

tampilan sajian yang menarik dapat membuat konsumen menjadi berlangganan. Sama halnya inovasi produk pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah dengan inovasi produk usaha dapat bersaing dengan tempat usaha lain. Serta Time to market pada pemilik UMKM Catering di Blitar adalah Harapannya Konsumen puas dengan adanya produk yang baru dibuat.

Gambar Siklus 4.3 AVAC



KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Pengaruh *Service Excellent* terhadap *Quality Product* memiliki $F_2 (0.177)$ moderate, yang artinya berpengaruh, kemudian hasil perhitungan Q_2 menunjukkan bahwa nilai $Q_2 0.314057786$ kurang mendekati nilai 1 (kurang sempurna). Variabel *Service Excellent* signifikan terhadap variabel *Quality*

Product dengan nilai p-value $0.000 < 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 4.553.

2. Pengaruh *Service Excellent* terhadap *Dynamic Capability* memiliki F2 (0.090) lemah, yang artinya tidak berpengaruh, Kemudian Hasil perhitungan Q2 menunjukkan bahwa nilai Q2 0.314057786 kurang mendekati nilai 1 (kurang sempurna). Variabel *Service Excellent* signifikan terhadap *Dynamic Capability* dengan nilai p-value $0.004 < 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 2.915.
3. *Service Excellent* terhadap *Customer Relationship Marketing* memiliki F2 (0.336) moderate, kemudian Hasil perhitungan Q2 menunjukkan bahwa nilai Q2 0.314057786 kurang mendekati nilai 1 (kurang sempurna). Variabel *Service Excellent* signifikan terhadap *Customer Relationship Marketing* dengan nilai p-value $0.000 < 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 6.875.
4. Pengaruh *Service Excellent* terhadap *Digital Marketing* memiliki F2 (0.001) lemah, kemudian hasil perhitungan Q2 menunjukkan bahwa nilai Q2 0.314057786 kurang mendekati nilai 1 (kurang sempurna). Variabel *Service Excellent* tidak signifikan terhadap variabel *Digital Marketing* dengan nilai p-value $0.897 > 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 0.130.
5. Pengaruh *Service Excellent* terhadap *Sustainable Competitive Advantage* memiliki F2 (0.054) lemah, kemudian hasil perhitungan Q2 menunjukkan bahwa nilai Q2 0.314057786 kurang mendekati nilai 1 (kurang sempurna). Variabel *Service Excellent* signifikan terhadap *Sustainable Competitive Advantage* dengan nilai p-value $0.033 < 0.05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 2.129.

Dari hasil yang tertera sesuai dengan beberapa pernyataan responden bahwa pelayanan yang maksimal salah satunya yaitu murah senyum membuat konsumen menjadi lebih betah dan berlangganan. Demikian pula dengan adanya tanggung jawab konsumen lebih percaya terhadap bisnis yang dijalankan yaitu melayani dengan teliti agar tidak terjadi kesalahan, tidak menggunakan emosi disaat ada konflik dengan pelanggan. Kepedulian terhadap konsumen, dapat menambah relasi dengan konsumen dengan memberikan kepedulian berupa promosi atau diskon yang lebih unggul daripada usaha lain. Kemampuan dalam melayani baik, maksimal dan tepat waktu serta dengan berkomunikasi dengan baik dapat menambah kepuasan konsumen.

STRATEGI AVAC PADA DETERMINANT VALUE CHAIN SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE (Studi pada UMKM Catering di Kabupaten Blitar)

6. Pengaruh *Quality Product* terhadap *Sustainable Competitive Advantage* memiliki F2 (0.065) moderate. Hasil perhitungan Q2 menunjukkan bahwa nilai Q2 0.314057786 kurang mendekati nilai 1 (kurang sempurna), yang mengartikan bahwa nilai Q2 lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model dikatakan sudah cukup baik. Variabel *Quality Product* signifikan terhadap variabel *Sustainable Competitive Advantage* dengan nilai p-value $0.044 < 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 2.013. Dari hasil yang tertera sesuai dengan beberapa pernyataan responden bahwa kualitas yang baik dengan pilihan bahan yang berkualitas dapat mempengaruhi rasa yang lebih berkualitas serta dengan menjaga produk dengan teliti bahkan sampai pengemasan, kemampuan pelayanan yang di gunakan mampu untuk melayani dengan dapat memahami konsumen dan murah senyum, keunggulan hiasan yang menarik dalam penyajian makanan serta dalam packingnya, bumbu masakan yang berlimpah tanpa adanya bahan pengawet, dan menggunakan kemasan yang aman salah satunya thinwall.
7. Pengaruh *Dynamic Capability* terhadap *Sustainable Competitive Advantage* memiliki F2 (0,172) moderate. Hasil perhitungan Q2 menunjukkan bahwa nilai Q2 0.314057786 kurang mendekati nilai 1 (tidak sempurna), yang mengartikan bahwa nilai Q2 lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model dikatakan sudah cukup baik. Variabel *Dynamic Capability* signifikan terhadap variabel *Sustainable Competitive Advantage* dengan nilai p-value $0.001 < 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 3.348. Dari hasil yang tertera sesuai dengan beberapa pernyataan responden bahwa keunggulan evaluasi kebutuhan pasar sesuai dengan permintaan konsumen, target konsumen sudah terpenuhi dengan beradaptasi sehingga konsumen merasa puas, melakukan riset dan inovasi produk agar konsumen tidak bosan serta dengan membuat promosi berupa paket spesial agar mampu beradaptasi terhadap persaingan di luar, beradaptasi dalam menciptakan pasar sendiri, menyesuaikan kebutuhan pasar, dan sesuai dengan permintaan konsumen, teknologi yang digunakan modern, baik alat memasak ataupun penyampaian informasi dengan berbagai aplikasi untuk iklan.
8. Pengaruh *Customer Relationship Marketing* terhadap *Sustainable Competitive Advantage* memiliki F2 (0.004) lemah. Hasil perhitungan Q2 menunjukkan

bahwa nilai Q2 0.314057786 kurang mendekati nilai 1 (kurang sempurna). yang mengartikan bahwa nilai Q2 lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model dikatakan sudah cukup baik. Variabel *Customer Relationship Marketing* tidak signifikan terhadap variabel *Sustainable Competitive Advantage* dengan nilai p-value $0.706 > 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 0.378. Dari hasil yang tertera sesuai dengan beberapa pernyataan responden bahwa pelayanan yang ramah, komunikasi yang baik, menjaga kepercayaan, pemberian diskon dan memberikan empati yaitu mendengarkan keluhan pelanggan, demikian pula mempertahankan produk sesuai harapan konsumen, dalam mempertahankan kepercayaan dengan komunikasi yang digunakan serta bertanggung jawab, menjaga komunikasi, menjaga kualitas, dan menjaga kerjasama yang baik dengan pelanggan, serta menyelesaikan konflik

9. Pengaruh *Digital Marketing* terhadap *Sustainable Competitive Advantage* memiliki F2 (0,014) lemah. Hasil perhitungan Q2 menunjukkan bahwa nilai Q2 0.314057786 kurang mendekati nilai 1 (kurang sempurna). Variabel *Digital Marketing* tidak signifikan terhadap variabel *Sustainable Competitive Advantage* dengan nilai p-value $0.368 > 0,05$ dan nilai T statistik (OSTER) sebesar 0.900. Dari hasil yang tertera sesuai dengan beberapa pernyataan responden bahwa giat melakukan promosi atau iklan menggunakan akun media sosial, *mobile marketing* dapat mencakup konsumen baik dari plosok ataupun kota, menggunakan banner dan stiker yang ditempel pada packingnya, melakukan endorse, jasa grab/gojek agar dapat menjangkau banyak konsumen dan penjualan meningkat, dan pembayaran digital mempermudah pembayaran karena banyak konsumen yang tidak memegang cash,

Berdasarkan analisa strategi AVAC dengan menggunakan analisa mix method maka dihasilkan strategi AVAC usaha catering pada penelitian ini meliputi:

Activite

1. Menjalankan usaha dengan penuh tanggung jawab
2. Memberikan kepedulian dengan konsumen
3. Kemampuan melayani konsumen
4. Menjaga kualitas produk

STRATEGI AVAC PADA DETERMINANT VALUE CHAIN SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE (Studi pada UMKM Catering di Kabupaten Blitar)

Pengusaha menggunakan pilihan bahan yang terbaik untuk memuaskan pelanggan.

Value

- a. Pelayanan dengan sikap yang baik dan ramah

Dengan pelayanan yang ramah dapat mengikat konsumen untuk berlangganan.

- b. Evaluasi pasar

Evaluasi pasar yang sudah sesuai dengan permintaan konsumen dapat memberikan nilai sendiri dalam persaingan bisnis.

- c. Usaha mampu beradaptasi dengan lingkungan sekitar

Pengusaha beradaptasi dengan pasar sekitar dengan membuat promosi dan selalu update dengan perkembangan catering dengan kualitas yang baik.

- d. Produk yang dijual layak dikonsumsi

Produk yang dijual layak dikonsumsi dengan pilihan bahan yang terpilih tanpa adanya pengawet.

Appropriability

Menggunakan jasa periklanan

Dengan melakukan jasa periklanan berupa iklan grab, endorse dan periklanan media lainnya, dapat menjangkau konsumen baik kota maupun plosok.

Change

- a. Pengemasan pada produk

Dengan pengemasan produk yang dapat membuat makanan bertambah ketahanannya salah satunya yaitu thinwall

- b. Penyelesaian masalah dengan baik

Menyelesaikan masalah semaksimal mungkin dengan baik tanpa adanya emosi.

- c. Pembayaran digital

Dengan pembayaran digital berupa dana, ovo, qris, mbanking mempermudah pembayaran dengan uang pas tanpa adanya kembalian.

- d. Membuat produk baru yang sudah direncanakan

Kreatifitas dalam membuat produk baru dan bervariasi yang pastinya sudah direncanakan dapat membangun kepercayaan dengan konsumen atau pelanggan.

Saran

Berdasarkan penelitian ini maka saran yang dapat peneliti sampaikan adalah sebagai berikut:

1. Kepada usaha catering di Blitar diharapkan dapat memperhatikan setiap proses agar menghasilkan produk yang terjaga kualitasnya dan diharapkan dapat merencanakan strategi dengan efektif mengagat persaingan dunia bisnis yang ketat.
2. Untuk peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian dengan fokus lain yang tidak diteliti pada penelitian ini agar penelitian ini dapat terus berkembang

DAFTAR REFERENSI

Allan Afuah. (2009). *Strategic Innovation*. Inggris: Routledge.

Barata, A.A. 2003. *Dasar-dasar Pelayanan Prima*. Jakarta. PT. Elex Media Komputindo.

Istiatin, Fithri Setya Marwati, 2021, Sosialisasi Berbagi Peluang Usaha UMKM dan Konomii Kreatif di Era New Normal di susun Pnggirasari desa Telukan Sukoharjo Jurnal Budimas Vol. 03, No. 01,

Kotler, P & Keller, L.K. 2012. *Makerting Management*. 14th Ed. Prentice Hall, Pearson Education International

Kotler, P & Keller, L.K. 2012. *Makerting Management*. 14th Ed. Prentice Hall, Pearson Education International

Oktavia, Adelia Yovita Nur (2021) Strategi Bauran Pemasaran Dalam Meningkatkan Volume Penjualan Pada Kedai Seblak Minguns (Studi Kasus Di Kabupaten Tuban, Jawa Timur). Other Thesis, Upn Veteran Jawa Timur.

Teece, David J. (2009). *Dynamic Capabilities and Strategic Management*. Amerika Serikat: Oxford University Press Inc., New York

Dewi, M. V., & Darma, G. S. (2019). The Role of Marketing & Competitive Intelligence In Industrial Revolution 4.0. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 16(1), 1-12.

**STRATEGI AVAC PADA DETERMINANT VALUE CHAIN
SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE (Studi pada UMKM
Catering di Kabupaten Blitar)**

Eng, T. Y., & Jones, J. G. (2009). An Investigation of Marketing Capabilities and Upgrading Performance. *Journal of World Business*, 44(4), 463-475.

Faisal, R. F., & Rahmi, D. Y. (2019). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja dan Peran Marketing Capability sebagai Pemediasi pada UKM Pengolahan Makanan. *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen*, 3(2), 145-160.

Handayani, S., & Alriani, I. M. (2016). Membangun Sustainable Competitive Advantage Melalui Budaya Inovasi (Sebuah Kajian Keberhasilan Program Innov Astra). *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 23(41), 1-10