

PENGARUH DIMENSI STRATEGI INOVASI TERHADAP KINERJA

BISNIS DI SENTRA INDUSTRI BAKPIA YOGYAKARTA

SKRIPSI



Oleh:

Nama : Inas Nafil Salsabila

Nim : 17311091

Program Studi : Manajemen

Bidang : Operasional

PRODI MANAJEMEN

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2021

**PENGARUH DIMENSI STRATEGI INOVASI TERHADAP KINERJA
BISNIS DI SENTRA INDUSTRI BAKPIA YOGYAKARTA**

ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar
sarjana strata-1 di Program Studi Manajemen,

Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia



Oleh:

Nama : Inas Nafil Salsabila
Nim : 17311091
Program Studi : Manajemen
Bidang : Operasional

PRODI MANAJEMEN

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2021

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 25 Mei 2021

Penulis,



Inas Nafil Salsabila

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**PENGARUH STRATEGI INOVASI TERHADAP KINERJA BISNIS DI SENTRA INDUSTRI
BAKPIA YOGYAKARTA**

Disusun Oleh : **INAS NAFIL SALSABILA**

Nomor Mahasiswa : **17311091**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: Senin, 12 Juli 2021

Penguji/ Pembimbing Tugas Akhir : Baziedy Aditya Darmawan, S.E., M.M.



Penguji : Zainal Mustafa El Qadri, Dr., M.M.



Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.



PENGARUH DIMENSI STRATEGI INOVASI TERHADAP KINERJA

BISNIS DI SENTRA INDUSTRI BAKPIA YOGYAKARTA

SKRIPSI

Oleh:

Nama : Inas Nafil Salsabila

Nim : 17311091

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

Yogyakarta, 2021

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



Baziedy Aditya Darmawan, S.E., M.M.

Telah dipertahankan/diuji dan disahkan untuk memenuhi syarat guna

memperoleh gelar sarjana strata - I di Program Studi Manajemen,

Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

Nama : Inas Nafil Salsabila

NIM : 17311091

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

Yogyakarta, 2021

Disahkan oleh :

Pembimbing Skripsi : Baziedy Aditya Darmawan, S.E., M.M.

Penguji :

Mengetahui,

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Universitas Islam Indonesia

(Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si., Ph.D.)

ABSTRAK

Strategi inovasi menjadi salah satu kunci untuk membantu bisnis menjadi lebih optimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dimensi strategi inovasi seperti orientasi kepemimpinan, tipe inovasi serta sumber internal dan eksternal terhadap kinerja bisnis. Teknik pengambilan sample yang digunakan adalah teknik *purposive sampling* sebanyak 60 usaha bakpia di Yogyakarta. Analisis data menggunakan analisis deskriptif, analisis regresi berganda, dan uji hipotesis dengan menggunakan program SPSS. Diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan orientasi kepemimpinan dan sumber internal dan eksternal terhadap kinerja bisnis, dan terdapat pengaruh tipe inovasi terhadap kinerja bisnis tetapi tidak signifikan.

Kata kunci : Strategi Inovasi; Dimensi Strategi Inovasi; Kinerja Bisnis.

ABSTRACT

The innovation strategy is one of the keys to helping businesses become more optimal. This study aims to determine the influence of the dimensions of innovation strategy such as leadership orientation, type of innovation and internal and external sources on business performance. The sampling technique used was purposive sampling technique as many as 60 bakpia businesses in Yogyakarta. Data analysis used descriptive analysis, multiple regression analysis, and hypothesis testing using the SPSS program. The results obtained that there is a significant influence of leadership orientation and internal and external sources on business performance, and there is an influence of the type of innovation on business performance but not significant.

Keywords: Innovation Strategy; Innovation Strategy Dimensions; Business Performance.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillahirabbil'alamin, Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan Rahmat-Nya dengan memberikan hal terbaik sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "PENGARUH DIMENSI STRATEGI INOVASI TERDAHAP KINERJA BISNIS DI SENTRA INDUSTRI BAKPIA YOGYAKARTA"

Penulis menyampaikan terima kasih sebesar-besarnya kepada pihak yang terlibat hingga penyelesaian skripsi, sebagai berikut :

1. Keluarga tercinta, Ayah, Mamah serta kakak yang telah memberikan support dan menjadi motivasi utama,
2. Bapak Baziedy Aditya Darmawan, S.E., M.M. selaku Dosen Pembimbing Skripsi,
3. Ginji Sofan Z serta teman teman perkuliahan yang membantu dalam berbagai kondisi.

Atas segala kesalahan dan kekurangan dalam penulisan skripsi ini, penulis mohon maaf sebesar-besarnya.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Yogyakarta, 2021

Penulis,



Inas Nafil Salsabna

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme.....	ii
Halaman Pengesahan Skripsi.....	iii
Halaman Pengesahan Ujian Skripsi.....	iv
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II.....	8
KAJIAN PUSTAKA.....	8
2.1. Landasan Teori.....	8
2.1.1. Strategi Inovasi.....	8
2.1.2. Dimensi Strategi Inovasi.....	10
2.1.2.1. Orientasi Kepemimpinan.....	10
2.1.2.2. Tipe Inovasi.....	11
2.1.2.3. Sumber internal dan eksternal.....	13
2.1.3. Kinerja Bisnis.....	14
2.2. Penelitian Terdahulu.....	15
2.3. Formulasi Hipotesis.....	22
2.4 Kerangka Penelitian.....	26

BAB III	27
METODE PENELITIAN.....	27
3.1. Lokasi Penelitian	27
3.2. Variabel Penelitian	27
3.3. Definisi Operasional Variabel	27
3.4. Populasi dan Sampel Penelitian	30
3.5. Jenis dan Teknik Pengumpulan Data	32
3.6. Teknik Pengambilan Data	32
3.7. Metode Analisis Data.....	33
3.7.1. Analisis Deskriptif.....	33
3.7.2. Analisis Inferensial	33
4.1 Hasil Uji Data Penelitian.....	39
4.1.1 Hasil Uji Validitas	39
4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas	41
4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel.....	45
4.3 Analisis Inferensial.....	50
4.3.1 Uji Asumsi Klasik	50
4.3.2 Analisis Regresi Linear Berganda.....	53
4.3.5 Uji T (Uji Parsial).....	55
4.3.6 Koefisien Determinasi (R^2)	56
4.3.7 Uji F (Uji Simultan)	57
4.4 Pembahasan	57
BAB V.....	61
KESIMPULAN DAN SARAN.....	61
5.1 Kesimpulan.....	61
5.2 Keterbatasan Penelitian	61
5.3 Saran	62
DAFTAR PUSTAKA	63
LAMPIRAN.....	68

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	21
Tabel 4. 1 Hasil Uji Validitas	38
Tabel 4. 2 Hasil Uji Reliabilitas	40
Tabel 4. 3 Responden Berdasarkan Jabatan	41
Tabel 4. 4 Responden Berdasarkan Jumlah Karyawan	42
Tabel 4. 5 Responden Berdasarkan Umur Usaha Bakpia	43
Tabel 4. 6 Responden Berdasarkan Omzet (Pendapatan) per tahun	44
Tabel 4. 7 Penilaian Variabel Orientasi Kepemimpinan	46
Tabel 4. 8 Penilaian Variabel Tipe Inovasi	47
Tabel 4. 9 Penilaian Variabel Sumber internal dan eksternal	48
Tabel 4. 10 Penilaian Variabel Kinerja Bisnis	49
Tabel 4. 11 Hasil Uji Multikolinearitas	51
Tabel 4. 12 Hasil Uji Heteroskedastisitas	52
Tabel 4. 13 Analisis Regresi Linear Berganda	53

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian

25



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner Penelitian	68
Lampiran 2 : Tabulasi Data Kuesioner	73
Lampiran 3 : Variabel Orientasi Kepemimpinan	76
Lampiran 4 : Variabel Tipe Inovasi	79
Lampiran 5 : Variabel Sumber internal dan eksternal	82
Lampiran 6 : Variabel Kinerja Bisnis	85
Lampiran 7 : Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	88
Lampiran 8 : Hasil Uji Asumsi Klasik	93
Lampiran 9 : Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	95

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Saat ini perkembangan inovasi menjadi salah satu strategi dalam meningkatkan kualitas agar mampu bersaing dipasar. Inovasi menjadi salah satu kunci untuk membantu bisnis menjadi lebih kompetitif. Menurut Badan Pusat Statistik (2019), usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) mengalami peningkatan yang cukup signifikan termasuk di industri makanan.

Yogyakarta menjadi salah satu kota yang memiliki berbagai macam industri makanan. Yogyakarta yang disebut sebagai kota Pariwisata memiliki berbagai macam industri makanan yang selalu dicari cari oleh para wisatawan. Salah satu industri makanan yang selalu dijadikan buah tangan atau Oleh- Oleh para wisatawan adalah Bakpia. Sentra industri bakpia Yogyakarta melakukan sebuah inovasi yang sangat diminati oleh para konsumennya. Bakpia merupakan makanan yang dibuat dari tepung terigu yang dipanggang dan di dalamnya berisi kacang hijau.

Penelitian yang dilakukan oleh Amelia (2014), memaparkan bahwa bakpia sebagai salah satu bentuk budaya dari Indonesia dan Tionghoa, pembentukan makanan khas bakpia dipengaruhi oleh perpaduan budaya Tionghoa dan Jawa. Pada 1980-an, bakpia semakin populer, dan produsen bakpia rumahan mulai bermunculan di daerah Pathuk. Penjual mulai merintis toko kecil di rumahnya

masing-masing untuk menjual bakpia. Bakpia dikemas dalam kotak atau kertas karton.

Seperti dikutip Suryo Sukendro (2009), produsen bakpia tidak mengenal istilah merek, sehingga mereka menjual merek tersebut dalam bentuk merek dagang dengan nomor rumah produksi, seperti Bakpia Pathuk 25, 75, dll. Label bakpia dengan merek dagang nomor rumah berlanjut hingga hari ini. Seiring dengan perkembangan waktu dan banyaknya permintaan pelanggan, Bakpia Pathuk mulai berinovasi melalui berbagai varian konten baru. Kini, bakpia memiliki berbagai macam isian, mulai dari keju, ketan hitam, ubi jalar, pandan hingga coklat.

Pengembangan bakpia di Industri makanan sangatlah pesat, Seiring bertambahnya jumlah wisatawan yang sedang berlibur di Yogyakarta. Menurut Data Statistik Yogyakarta, mencatat bahwa jumlah kunjungan wisatawan mancanegara atau wisman ke Daerah Istimewa Yogyakarta melalui pintu masuk Adi Sutjipto pada Maret 2019 naik 10,30 persen. Dampak positif dari perkembangan bakpia saat ini pun melahirkan harapan untuk para pelaku bisnis kecil dan menengah. Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Daerah Istimewa Yogyakarta mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintah daerah di bidang Koperasi, Usaha Kecil, dan Menengah, serta kewenangan Dekonsentrasi dan Tugas Pembantuan yang diberikan oleh Pemerintah. Untuk melaksanakan tugas tersebut Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Daerah Istimewa Yogyakarta memiliki 4 Bidang yaitu, Bidang Koperasi, Bidang UKM, Bidang Kewirausahaan

dan Bidang Pembiayaan. Menurut data yang ada, UMKM mengalami peningkatan tiap tahun nya terutama di industri makanan dan minuman.

Beberapa ukm bakpia yang berada di sentra industri bakpia di Yogyakarta mengalami beberapa rintangan dan kondisi yang cukup memprihatinkan. Persaingan antar bisnis yang semakin ketat, perubahan teknologi, kesiapan dalam menghadapi persaingan pasar, serta strategi inovasi yang belum sepenuhnya terimplementasikan membuat kinerja bisnis di beberapa ukm bakpia yan berada di sentra industri bakpia di Yogyakarta tidak optimal.

Implementasi merupakan sebuah penempatan ide, konsep, kebijakan, atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak, baik berupa perubahan pengetahuan, keterampilan maupun sikap. Dalam Oxford advance leaner dictionary dikemukakan bahwa implementasi adalah *Put something into effect* yang artinya adalah penerapan sesuatu yang memberikan efek atau dampak , Iiril Fahmi (2013). Mengimplementasikan inovasi merupakan salah satu strategi yang harus dilakukan oleh para pelaku bisnis industri bakpia di Yogyakarta. Ada beberapa dimensi dari strategi inovasi sebagai landasan dalam pengimplementasian inovasi.

Menurut penelitian Zahra dan Das (1993), dimensi strategi yang berupa orientasi kepemimpinan, tipe inovasi, sumber inovasi, serta investasi terbukti mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Zahra dan Das (1993) menyatakan bahwa dalam hal penerapan strategi inovasi ada empat cara yang dapat digunakan untuk menjadi petunjuk dan pegangan bagi para eksekutif pelaksana, yaitu: (a)

Menentukan apakah inovasi pada produk atau proses merupakan strategi yang digunakan sebagai prioritas kompetisi, dengan demikian akan dapat dihubungkan antara aktivitas dengan strategi kompetitif perusahaan. (b) Strategi inovasi pada perusahaan membantu eksekutif dalam mengalokasikan sumber daya yang terbatas dengan memilih proyek-proyek yang dapat meningkatkan kemampuan dan kompetensi perusahaan. (c) Strategi ini memaksa eksekutif untuk menjelaskan fokus dan sumber inovasi dimasa yang akan datang, dengan mempertimbangkan strategi perusahaan, kondisi industri, kemampuan internal, sumber daya, kekuatan, dan kelemahan. Hal ini akan membantu mereka untuk memastikan bahwa usaha inovasinya sesuai dengan keinginan untuk mencapai kesuksesan. (d) Strategi inovasi juga dapat membantu perusahaan untuk memperjelas keunggulan kompetitifnya melalui produk berbeda dan menciptakan nilai kepada konsumen (crafting value to customer). Sehingga meningkatkan keberhasilan dan pencapaian tujuan perusahaan yang lebih baik.

Strategi yang dilakukan oleh perusahaan kecil maupun besar, memiliki pengaruh terhadap kinerja bisnis para pelaku bisnis yang akan mencapai keunggulan bisnis. Menurut definisi Michael E. Porter (2008), mendefinisikan keunggulan kompetitif adalah inti dari kinerja perusahaan di pasar yang sangat kompetitif, tetapi setelah beberapa dekade mengalami ekspansi dan kemakmuran yang luar biasa, banyak perusahaan Dalam perjuangan mengejar diversifikasi untuk mencari lebih banyak perkembangan, mereka kehilangan keunggulan kompetitif mereka.

Penelitian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh dimensi strategi inovasi mengalami perubahan yang dinamis dan dapat berkembang secara terus menerus dan dapat memunculkan ide-ide baru yang berpotensi tinggi untuk keberlangsungan sebuah bisnis. Seperti penelitian yang diteliti oleh Chandra Herlambang (2009), Titin Suhaeni (2018), penelitian tentang strategi inovasi telah menerima perhatian empiris yang sangat terbatas dalam literatur inovasi saat ini. Studi ini memperluas pengetahuan dalam literatur inovasi, khususnya strategi inovasi di sektor industri bakpia.

Berdasarkan pemaparan di atas menunjukkan bahwa strategi inovasi yang baik memiliki dorongan para pelaku bisnis untuk meningkatkan kinerja pada sentra industri bakpia di Yogyakarta. Strategi inovasi dibutuhkan dalam proses peningkatan kinerja bisnis yang berpengaruh kuat terhadap tujuan bersama. Sandvik (2003) mengungkapkan bahwa strategi inovasi dianggap memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja, keunggulan pasar, pertumbuhan penjualan, dan profitabilitas. Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka penulis termotivasi untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Dimensi Strategi Inovasi Terhadap Kinerja Bisnis Sentra Industri Bakpia di Yogyakarta”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah adalah : Kurang optimal nya kinerja bisnis sentra industri bakpia di Yogyakarta..

Mengacu pada rumusan masalah yang ada, maka muncul pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah orientasi kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis Sentra Industri Bakpia di Yogyakarta ?
2. Apakah tipe inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis Sentra Industri Bakpia di Yogyakarta ?
3. Apakah sumber internal dan eksternal berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis Sentra Industri Bakpia di Yogyakarta ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang dikemukakan di atas, secara umum bertujuan untuk mengetahui strategi inovasi yang tepat dalam pengelolaan industri bakpia dan bertujuan untuk menganalisis pengaruh dimensi strategi sebagai berikut :

1. Orientasi kepemimpinan terhadap kinerja bisnis Sentra Industri Bakpia di Yogyakarta.
2. Tipe inovasi terhadap kinerja bisnis Sentra Industri Bakpia di Yogyakarta.
3. Sumber internal dan eksternal terhadap kinerja bisnis Sentra Industri Bakpia di Yogyakarta.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran untuk Sentra Industri Bakpia di Yogyakarta, khususnya terkait dengan strategi inovasi

yang tepat dalam pengelolaan industri bakpia. Selanjutnya hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberi manfaat berupa pengetahuan dan wawasan yang luas tentang pengaruh strategi inovasi terhadap Kinerja Bisnis Sentra Industri Bakpia Yogyakarta Serta mampu menerapkan teori ini di kehidupan nyata.

2. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu penelitian selanjutnya dalam melakukan penelitian yang berkaitan tentang pengaruh strategi inovasi terhadap Kinerja Bisnis Sentra Industri Bakpia Yogyakarta

3. Bagi Pelaku Bisnis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi tentang strategi inovasi bagi para pelaku bisnis agar bisa diterapkan di dalam bisnis nya dan bisa meningkatkan kinerja bisnis dalam mencapai keunggulan bersaing.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Strategi Inovasi

Pengertian atau definisi strategi inovasi sudah sering kali digunakan oleh masyarakat atau para pelaku bisnis, berbagai macam pengertian yang dipahami sangatlah beragam walaupun dengan bahasa yang berbeda. Ada beberapa definisi strategi yang dinyatakan oleh para ahli di bukunya masing-masing. Menurut Tjiptono (2006), Strategi berasal dari bahasa Yunani, *strategos* yang memiliki arti kombinasi dan *stratos* yang memiliki arti tentara, ego atau pemimpin.

Menurut David (2011) strategi memiliki landasan atau rencana untuk mencapai tujuan yang diharapkan, strategi merupakan sebuah alat untuk mencapai tujuan. Strategi memiliki peran yang sangat penting untuk kelangsungan hidup perusahaan agar mampu mencapai tujuan atau sasaran perusahaan yang efektif dan efisien. Menurut Rangkuti (2013), Konsep strategis harus terus memiliki perkembangan agar semua orang memiliki pandangan dan definisi strategi yang berbeda. Strategi merupakan jembatan agar tercapainya visi dan misi yang sudah diterapkan oleh perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang.

Goldsworthy dan Ashley dalam Salusu (2008) mengusulkan tujuh aturan dasar dalam merumuskan suatu strategi sebagai berikut :

1. Strategi harus menginterpretasikan masa depan, bukan hanya masa sekarang.

2. Arah strategi harus menentukan sebuah rencana.
3. Strategi harus fokus terhadap keunggulan kompetitif, bukan hanya mempertimbangkan keuangan.
4. Strategi harus diaplikasikan dari atas ke bawah, bukan sebaliknya.
5. Strategi harus memiliki orientasi eksternal.
6. Fleksibilitas merupakan hal yang sangat mendasar dan penting.
7. Strategi harus berfokus pada hasil jangka panjang.

Strategi semestinya mampu memberikan informasi kepada pembacanya sehingga setiap anggota manajemen puncak atau setiap karyawan organisasi memiliki kemudahan memperbarui informasi tersebut.

Inovasi berasal dari bahasa Latin *innovatus* atau *innovare* yang berarti memperbaharui atau mengubah. Menurut Everett M. Rogers (2003), Inovasi adalah gagasan/ide, dan praktik yang didasarkan dan diterima sebagai hal baru oleh seseorang atau kelompok tertentu untuk diterapkan atau diadopsi. Inovasi bukan sekedar menemukan atau menciptakan pengetahuan atau cara baru, tapi juga berharga karena harus bisa membawa hasil yang lebih baik, karena selain melibatkan teknologi baru, inovasi juga melibatkan sarana perspektif dan perubahan sosial.

Zahra & Das (1993) mengatakan bahwa inovasi sangat membantu perusahaan dalam memperjelas keunggulan bersaingnya dengan melalui produk yang unik dan tidak mudah ditiru yang menciptakan sebuah value bagi pelanggan.

2.1.2. Dimensi Strategi Inovasi

Menurut Zahra & Das (1993) dalam Perwiranegara (2015) strategi inovasi merupakan sebuah konsep multidimensi yang mewujudkan 4 dimensi, yaitu Orientasi Perusahaan terhadap Kepemimpinan Inovasi, Tipe Inovasi, Sumber-Sumber Inovasi dan Tingkatan Investasi di dalam Inovasi itu sendiri. Penelitian ini akan berfokus pada tiga dimensi strategi inovasi, yaitu Orientasi Kepemimpinan, Tipe Inovasi, dan Sumber internal dan eksternal

2.1.2.1. Orientasi Kepemimpinan

Dimensi ini memperlihatkan apakah sebuah perusahaan mengikuti postur peniru *first-to-the-market*, *second-to-market*, atau *late-entrant* dalam aktivitas inovasinya, Porter (1985). Menurut Maidique & Patch (1988), Orientasi kepemimpinan pasar membuktikan bahwa kepemimpinan pasar bisa dilihat dari orientasi perusahaan disaat memasuki pasar. Dalam konteks manufaktur, perusahaan yang mengadopsi postur pertama-ke-pasar biasanya berada di ujung tombak produk dan inovasi proses, menggunakan kebaruan dan keunikan produknya untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Khan and Manopichetwattana (1989) dalam Zahra & Das (1993).

Beberapa perusahaan yang mengikuti *second-to-market* lazimnya mengawasi dan memonitori inovasi yang sudah diperkenalkan oleh pesaing utamanya. Menurut Maidique & Patch (1988) Orientasi ini menekankan kecepatan dalam meniru merek dan model pesaingnya. Strategi follower cepat atau *second-to-market* merupakan strategi di mana perusahaan memiliki tahap

pertumbuhan atau siklus hidup produk yang cepat meniru inovasi perusahaan perintis. Menurut Tintin Suhaeni (2018), Perusahaan yang mengadopsi second-to-market, mayoritas sangat memonitor inovasi-inovasi yang diperkenalkan oleh pesaing-pesaing yang terkenal, dan secara cepat meniru inovasi tersebut.

Perusahaan yang memilih *late-entrant* atau sebagai pengikut mayoritas menggunakan sumber inovasi eksternal untuk pengembangan produk dan inovasi proses. Mereka yang menghadapi pasar kedua atau pendatang yang terlambat akan mengalami kondisi yang berbeda beda, Industri ini masuk dengan sangat terlambat yang mengakibatkan banyak industri yang akan meniru konten industri lain nya. Perusahaan yang memilih *late-entrant* hanya mampu mencontoh dan menjualnya dengan harga yang lebih murah. Zahra & Das (1993) menyatakan bahwa orientasi kepemimpinan sangat berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

2.1.2.2. Tipe Inovasi

Tipe inovasi yang terbagi menjadi dua, yaitu : inovasi proses dan inovasi produk diadaptasi dari penelitian Zahra & Das (1993). Menurut Rosli, et al (2013), Inovasi produk merupakan kreasi dari suatu produk baru dan bahan baku baru atau pembaruan dari produk yang telah ada sebelumnya. Tinjauan literatur oleh Anderson, Cleveland, & Schroeder (1989) menunjukkan bahwa dalam pilihan manajerial manufaktur biasanya berpusat pada produk dan teknologi proses. Sebagai contoh, para pelaku bisnis sentra industri bakpia melakukan inovasi proses dengan menambahkan proses produksi baru dalam memperoleh keefisienan proses. Dengan kualitas yang terjamin dalam memproduksi bakpia

yang kuantitas banyak, para pelaku bisnis menata alur produksinya berupa dari pembuatan kulit, isi dan pemasakannya.

Menurut Leonard & Barton (1991), Inovasi Proses adalah sebuah perjalanan suatu produk bisa diciptakan dan dikirimkan. Proses dari inovasi itu sendiri lebih mendominasi ke arah metode operasi yang baru (benar-benar baru) dan memproduksi dengan perkembangan teknologi yang baru serta kemampuan orang-orang di dalam perusahaan. Menurut Tidd, et al (2005) dalam Tintin Suhaeni (2018), Inovasi proses memiliki tujuan agar perusahaan bisa memangkas biaya (*cost leadership*) dan meningkatkan produktivitas dalam aktivitas *supply and demand*. Inovasi Proses memiliki peran penting dalam meningkatkan mutu serta value ada produk dan jasa.

Riset menunjukkan bahwa inovasi produk bisa berisiko, Gupta & Wilemon (1990) menyatakan bahwa risiko yang buruk tentang persyaratan produk, ketidakpastian teknologi, kurangnya dukungan manajemen senior, kurangnya sumber daya, dan manajemen proyek yang buruk dapat menghambat upaya pengembangan produk. Dengan mengatasi masalah tersebut, perusahaan dapat mengurangi risiko yang terkait dengan produk baru dan bisa menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Namun inovasi produk sangat penting dalam keberlangsungan bisnis, inovasi produk dapat memperbaiki dan mengatasi kejenuhan para konsumen dan pelanggan. Sebagai contoh, sentra industri bakpia di Yogyakarta membuat inovasi produk dengan menambah varian produk dan memperbaiki kemasan agar menarik.

Bakpia merupakan oleh- oleh yang turun temurun memiliki cita rasa yang sama, dengan seiring berjalannya waktu dan kecepatan dalam berteknologi para pelaku bisnis dituntut untuk terus kreatif agar bisa unggul dari pesaing. Bakpia sekarang memiliki varian rasa yang beraneka ragam, mulai dari coklat, strawberry, ubi, bahkan bakpia dengan bentuk yang beda yaitu bakpia kukus. walaupun cita rasa bakpia yang dulu masih banyak diminati. Namun inovasi produk dibutuhkan untuk penyeimbang agar para konsumen tidak jenuh terhadap produk tersebut.

Strategi inovasi formal memungkinkan perusahaan mempertimbangkan inovasi produk dan proses secara bersamaan. Hal ini penting karena inovasi proses terkadang terkait dengan inovasi produk, karena seringkali produk baru tidak dapat diproduksi tanpa terobosan dalam proses. Thurow (1992) dalam Zahra & Daz (1993). menyarankan bahwa pengembangan produk dan pengembangan proses manufaktur berfungsi paling baik ketika mereka terintegrasi.

2.1.2.3. Sumber internal dan eksternal

Dimensi ini menentukan lokus aktivitas inovasi dalam perusahaan: internal atau eksternal atau keduanya, Menurut Tintin Suhaeni (2018), sumber inovasi internal memiliki makna bahwa perusahaan mempercayakan untuk melakukan inovasi baik pada proses atau produk pada usaha bagian riset dan pengembangan. Sedangkan sumber inovasi eksternal memiliki makna perusahaan akan melakukan inovasi dengan cara membeli, persetujuan lisensi, akuisisi perusahaan lain atau kerjasama dengan supplier, pelanggan atau perusahaan lain. sumber internal dan eksternal bisa saja terjadi di waktu yang sangat tidak terduga, sebagai contoh hasil

dari berjalannya sebuah proses untuk membentuk produk. Kegagalan atau keberhasilan menciptakan inovasi baru untuk terus berkembang. Faktor internal baik eksternal sangat memengaruhi terciptanya inovasi.

2.1.3. Kinerja Bisnis

Kinerja bisnis memiliki pengertian yang sangat mudah untuk dipahami, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Menurut Moeheriono (2012), Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* atau bisa disebut dengan prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seseorang karyawan. Bisnis merupakan sebuah kegiatan jual beli atau jasa yang memiliki tujuan untuk menghasilkan laba. Dapat diartikan bahwa kinerja bisnis merupakan bagaimana tindakan dari organisasi meningkatkan sebuah prestasi kerja para karyawan nya dengan tujuan akhir memperoleh laba setinggi tingginya.

Setiap organisasi memiliki berbagai macam metode yang berbeda dalam mengukur kinerja setiap organisasi itu sendiri. Kinerja bisnis menjadi salah satu faktor yang sering digunakan untuk mengukur sebuah dampak dari strategi yang diterapkan oleh perusahaan. Kinerja bisnis selalu dikatakan memiliki hasil kinerja yang baik apabila strategi perusahaan nya pun baik, menurut Ferdinand (2004). Kinerja bisnis dipengaruhi oleh tiga hal menurut Pelham (1997), yaitu : efektifitas perusahaan, pertumbuhan perusahaan dan kemampulabaan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang pengaruh antara dimensi strategi inovasi dan kinerja bisnis atau performa bisnis sudah dilakukan sebelumnya oleh para peneliti peneliti lainnya. Dan penelitian ini dilakukan untuk membuktikan pengaruh antara strategi inovasi dan kinerja bisnis di objek yang berbeda yaitu Sentra industri bakpia, Yogyakarta.

Penelitian yang dilakukan oleh Haim Hilman Narentheren Kaliappen (2015), dengan judul "*Innovation strategies and performance: are they truly linked?*". Peneliti melakukan studi pada industri perhotelan di Malaysia. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji keterkaitan antara strategi inovasi (proses inovasi dan inovasi layanan) dan kinerja organisasi dalam konteks industri perhotelan Malaysia. Sebanyak 475 set kuesioner diberikan melalui surat kepada semua manajer hotel berbintang tiga ke atas di Malaysia, dan hanya 24 persen dari itu, yaitu 114 yang dapat digunakan. Regresi digunakan untuk menguji hubungan antara strategi inovasi dan kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hotel-hotel di Malaysia menggunakan inovasi proses dan inovasi layanan sebagai strategi tingkat fungsional mereka. Secara khusus, baik inovasi proses maupun strategi inovasi layanan terkait secara positif dengan kinerja. Penelitian ini memberikan informasi yang valid untuk manajer tingkat atas dan menengah di industri perhotelan dalam membuat keputusan yang akurat untuk mencapai tujuan arahan strategis, profitabilitas, dan kinerja mereka.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Shakera A Zahra & Sidhartha R. Das (1993) dengan judul "*Innovation strategy and financial performance in manufacturing companies*" (Study on manufacturing companies in the United States). Strategi yang dilakukan di dalam penelitian ini merupakan strategi inovasi menurut Shakera A Zahra & Sidhartha R. Das (1993). Shakera A Zahra & Sidhartha R. Das menggunakan data dari sampel 149 perusahaan manufaktur untuk menguji model.

Hasil penelitian (1) mendukung pentingnya strategi inovasi sebagai determinan kinerja keuangan perusahaan, (2) menunjukkan bahwa kedua model sesuai untuk menguji hubungan antara dimensi strategi inovasi dan kinerja perusahaan, dan (3) menunjukkan bahwa model sekuensial memberikan wawasan tambahan tentang kontribusi tidak langsung dari dimensi individu strategi inovasi terhadap kinerja perusahaan. Hasil dari penelitian ini terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Orientasi Kepemimpinan, Tipe Inovasi dan Sumber Eksternal) terhadap kinerja perusahaan. Sedangkan variabel Sumber Internal dan Investasi memiliki pengaruh yang kurang signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Anahita Baregheh, Jennifer Rowley, Sally Sambrook & Daffyd Davies (2012) yang berjudul "*Innovation in food sector SMEs*". Penelitian ini bertujuan untuk menyajikan profil inovasi di industri makanan di negara Inggris, penelitian ini memfokuskan tingkat dan jenis inovasi yang digunakan, dan keterlibatan dengan kegiatan yang mendukung orientasi inovasi, dan karakteristik inovasi.

Survei berbasis kuesioner disebarakan agar mendapatkan data dari UMKM makanan yang berada di Inggris. Sebanyak 221 tanggapan yang dapat digunakan dan dianalisis menggunakan SPSS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran di industri makanan dan minuman sangat penting dalam perekonomian Inggris. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dengan membuat profil inovasi, menurut jenis, dan karakteristik inovasi pada UMKM sektor pangan di Inggris. Penelitian ini membuktikan seberapa pentingnya pengembangan dan pemahaman tentang pengelolaan portofolio inovasi.

Renata Vasconcelos & Marcos Oliveria (2018) melakukan sebuah penelitian dengan sebuah judul "*Does innovation make a difference?: An analysis of the performance of micro and small enterprises in the foodservice industry*". Penelitian ini dilakukan untuk mengukur dampak dari jenis inovasi terhadap kinerja UMKM di industri makanan. Sebanyak 55 sampel yang didapatkan di Area Metropolitan Recife di Pernambuco. UMKM tersebut sudah terdaftar dalam program Agente Local de Inovacao (ALI) dalam periode 2015 sampai 2016. Pengukuran inovasi menggunakan indeks inovasi sektoral, kinerja perusahaan diukur dengan perhitungan pendapatan tahunan. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda dan regresi kuantitatif.

Temuan regresi menunjukkan bahwa dua dimensi inovasi yang menonjol terkait kinerja perusahaan, yaitu, pengalaman merek dan pelanggan dianggap berkontribusi pada kinerja perusahaan. secara signifikan. Namun, juga ditemukan bahwa kontribusi inovasi dapat berbeda-beda di tingkatnya kinerja perusahaan.

Para peneliti ini telah menemukan hubungan yang positif dan signifikan antara inovasi pengembangan produk dan kinerja perusahaan.

Kesimpulan yang sama ini tidak didukung oleh data yang dikumpulkan dalam konteks yang dianalisis. Meskipun demikian, penelitian ini mendukung klaim bahwa inovasi yang terkait dengan pengalaman, kebutuhan, dan loyalitas pelanggan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan daya saing. Temuan ini membuktikan pentingnya menganalisis proses inovasi dalam UMKM dari perspektif multidimensi, dan menekankan perlunya penelitian di masa mendatang, yang harus sepenuhnya mempertimbangkan karakteristik spesifik industri UMKM dalam analisis tersebut. UMKM dapat mengidentifikasi jenis aktivitas inovasi mana yang dapat memberikan hasil yang lebih baik dalam industri mereka, dan perusahaan ini dapat merumuskan dan menerapkan strategi inovasi dengan lebih efektif.

Penelitian yang dilakukan oleh Yahya Al-Ansari, Simon Pervan & Jun Xu (2013) dengan judul "*Innovation and business performance of SMEs: the case of Dubai*". Studi ini mengeksplorasi karakteristik inovatif dari UMKM di pasar Dubai yang sedang berkembang di UEA dan meneliti hubungan antara inovasi dan kinerja bisnis di UMKM tersebut. Ini memberikan dukungan untuk studi sebelumnya yang dilakukan di pasar maju dan memberikan wawasan yang berguna tentang inovasi UMKM di pasar negara berkembang dengan menyelidiki sejauh mana inovasi mereka memengaruhi kinerja bisnis mereka.

Peneliti juga mengungkapkan bahwa inovasi memiliki hubungan positif dengan kinerja bisnis di UMKM Dubai. Hasil ini memperkuat kumpulan dukungan empiris untuk pandangan bahwa inovasi memiliki dampak positif pada kinerja bisnis dan mereka menantang asumsi bahwa inovasi menguras sumber daya dan membahayakan keunggulan kompetitif perusahaan di pasar negara berkembang.

Penelitian yang dilakukan oleh Kevin Blanchard (2020), dengan judul penelitian yaitu "*Innovation and strategy: Does it make a difference! A linear study of micro & SMEs*". Inovasi diketahui digunakan oleh beberapa bisnis untuk membantu mereka membedakan posisi perdagangan mereka dalam lokasi tertentu. Riset juga membuktikan bahwa dengan mengadopsi strategi, tujuan dapat dicapai dan omset meningkat.

Studi ini akan berusaha menggunakan dua area utama ini untuk mengevaluasi bagaimana, mereka digunakan dan sejauh mana mereka dapat meningkatkan kinerja bisnis. Studi ini dilakukan dengan menggunakan 145 UMKM, yang terletak di daerah pedesaan Lincolnshire. Bisnis diambil dari lokasi tertentu secara acak yang mencakup pengaturan pedesaan dan perkotaan terpencil. Penemuan awal menemukan bahwa bisnis yang terletak di daerah terpencil berkinerja lebih baik daripada bisnis yang berada di wilayah uji lainnya, yang mengarah pada kesimpulan bahwa mereka menggunakan inovasi sebagai strategi untuk mengungguli pesaing bisnis mereka.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Nama dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil
1. Haim Hilman Narentheren Kaliappen (2015). <i>"Innovation strategies and performance: are they truly linked?"</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Strategi Inovasi (Inovasi Proses dan Inovasi Layanan) • Kinerja organisasi 	Hasil menunjukkan bahwa Strategi inovasi berupa inovasi proses dan inovasi layanan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi.
2. Shakera A Zahra & Sidhartha R. Das (1993). <i>"Innovation strategy and financial performance in manufacturing companies"</i> (Study on manufacturing companies in the United States).	<ul style="list-style-type: none"> • Orientasi Kepemimpinan • Tipe Inovasi • Sumber Eksternal dan Internal • Investasi • Kinerja perusahaan 	Hasil penelitian bahwa dimensi strategi inovasi (variabel orientasi kepemimpinan, inovasi produk dan sumber eksternal) secara signifikan mempengaruhi kinerja operasional. Sementara itu dua variabel independen (sumber internal dan investasi) mempunyaipengaruh kurang signifikan terhadap kinerja operasional.
3. Anahita Baregheh, Jennifer Rowley, Sally Sambrook & Daffyd Davies (2012). <i>"Innovation in food sector SMEs"</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Tipe Inovasi • Orientasi Inovasi • Karakteristik Inovasi pada UMKM 	Hasil menunjukkan bahwa variabel yang disebutkan dalam penelitian berkontribusi baik untuk perkembangan UMKM.
4. Renata Vasconcelos & Marcos Oliveria (2018). <i>"Does innovation make a difference?: An analysis of the performance of micro"</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Dimensi Inovasi (Jenis, Merk, Pengalaman) • Kinerja UMKM 	Hasil menunjukkan bahwa dimensi inovasi yang berupa jenis inovasi, merk, pengalaman berkontribusi pada kinerja perusahaan secara signifikan dan

<i>and small enterprises in the foodservice industry"</i>		memiliki hubungan yang positif.
5. Yahya Al-Ansari, Simon Pervan & Jun Xu (2013). <i>"Innovation and business performance of SMEs: the case of Dubai"</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Kemampuan dan Karakteristik inovatif • Kinerja bisnis 	Hasilnya mengungkapkan bahwa inovasi memiliki hubungan positif dengan kinerja bisnis di UKM Dubai. Hasil ini memperkuat kumpulan dukungan empiris untuk pandangan bahwa inovasi memiliki dampak positif pada kinerja bisnis.
6. Kevin Blanchard (2020). <i>"Innovation and strategy: Does it make a difference! A linear study of micro & SMEs"</i> .	<ul style="list-style-type: none"> • Karakter Kewirausahaan • Strategi terintegritas • Kinerja Bisnis 	Hasil menunjukkan bahwa karakter kewirausahaan (lokasi) sangat mempengaruhi kinerja bisnis melalui strategi yang terintegritas.

2.3. Formulasi Hipotesis

1) Orientasi Kepemimpinan Terhadap Kinerja Bisnis

Dimensi ini menunjukkan apakah sebuah perusahaan mengikuti postur peniru *first-to-the-market*, *second-to-market*, atau *late-entrant*, dalam aktivitas inovasinya, Porter (1985). Menurut Perwiranegara (2015), kepemimpinan pasar bisa dilihat dari bagaimana perusahaan itu memasuki pasar. Dalam konteks manufaktur, perusahaan yang mengadopsi *first-to-the-market* biasanya berada di ujung tombak produk dan inovasi proses, menggunakan kebaruan dan keunikan produknya untuk mendapatkan keunggulan kompetitif.

Menurut Abdul Haris Perwiranegara (2015), Orientasi kepemimpinan bisa mengubah persepsi para pelanggan terhadap suatu produk yang akan menimbulkan keunggulan di antara para pesaing. Orientasi kepemimpinan bisa dilihat dari bagaimana suatu produk menjadi pertama kalinya yang ada atau bisa dibilang sebagai pelopor. Begitu juga di sentra industri bakpia di Yogyakarta, keunikan dan orientasi kepemimpinan dalam pasar menjadi salah satu hal yang berpengaruh dalam keputusan pembelian suatu produk oleh para pelanggan.

Read (2000) mengemukakan, bahwa orientasi kepemimpinan terhadap perusahaan mampu meningkatkan target pasar secara luas, menciptakan inovasi terhadap produk dan memiliki diferensiasi serta keunggulan.

Hal tersebut memengaruhi kinerja bisnis yang baik di dalam perusahaan. Semakin tinggi orientasi kepemimpinan, maka semakin baik strategi inovasinya

sehingga mempengaruhi kinerja yang baik di dalam perusahaan. Sehingga terbentuk nya hipotesis sebagai berikut :

H1 : Orientasi kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis Sentra Industri Bakpia di Yogyakarta.

2) Tipe Inovasi Terhadap Kinerja Bisnis

Menurut Ellitan & Anatan (2009), Tipe inovasi terbagi menjadi dua, yaitu inovasi produk dan inovasi proses. Inovasi produk menurut Sutrasnawati (2008), dapat berasal dari perbaikan maupun perubahan terhadap produk yang telah ada sebelumnya atau bisa juga melalui produk yang sangat baru dan berbeda dari sebelumnya. Dengan seiring berjalannya waktu, para pelaku bisnis dituntut untuk terus kreatif dan inovasi dalam berbisnis. Inovasi produk yang dilakukan oleh para pelaku bisnis bisa berupa menambah varian baru di dalam produk, bahkan pengemasan yang menarik para pelanggan.

Menurut Zahra & Das (1993), Melalui produk yang unik serta tidak mudah ditiru dapat menjadi salah satu faktor inovasi dalam menunjang perusahaan untuk memperjelas keunggulan bersaing, produk yang unik memiliki sebuah value bagi para pelanggan. Produk dan proses yang berbeda dari yang lain membuat produk dan proses itu memiliki keunikan, maka akan sulit ditiru oleh para pesaing Perusahaan tersebut dapat menggunakan produk itu untuk melindungi pasar yang telah ada.

Dengan adanya ide – ide kreatif, inovatif dan memiliki value tersendiri dalam produk menciptakan keunggulan dari produk dan proses tersebut di antara

pesaing lain nya. Semakin unggul suatu produk dan proses dari para pesaingnya, maka semakin meningkatnya jumlah barang atau produk yang bisa ditawarkan oleh perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa tipe inovasi berupa inovasi produk dan inovasi proses berpengaruh terhadap keefektifan perusahaan yang akan menimbulkan peningkatan dalam kinerja bisnis. Sehingga dapat dibentuk hipotesis sebagai berikut :

H2 : Tipe inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis Sentra Industri Bakpia di Yogyakarta.

3) Sumber internal dan eksternal Terhadap Kinerja Bisnis

Menurut Ellitan & Anatan (2009), sumber inovasi menjadi arahan perusahaan bagaimana aktivitas inovasi dan ide inovasi berasal. Sumber inovasi internal memiliki arti yaitu bagaimana perusahaan memberikan kepercayaan kepada bagian internal nya seperti divisi riset dan pengembangan untuk melakukan inovasi produk maupun inovasi proses. Sumber inovasi eksternal memiliki arti yaitu bagaimana perusahaan akan melakukan inovasi dengan perusahaan lain, kerjasama dengan supplier, bahkan kepada kemauan pelanggan.

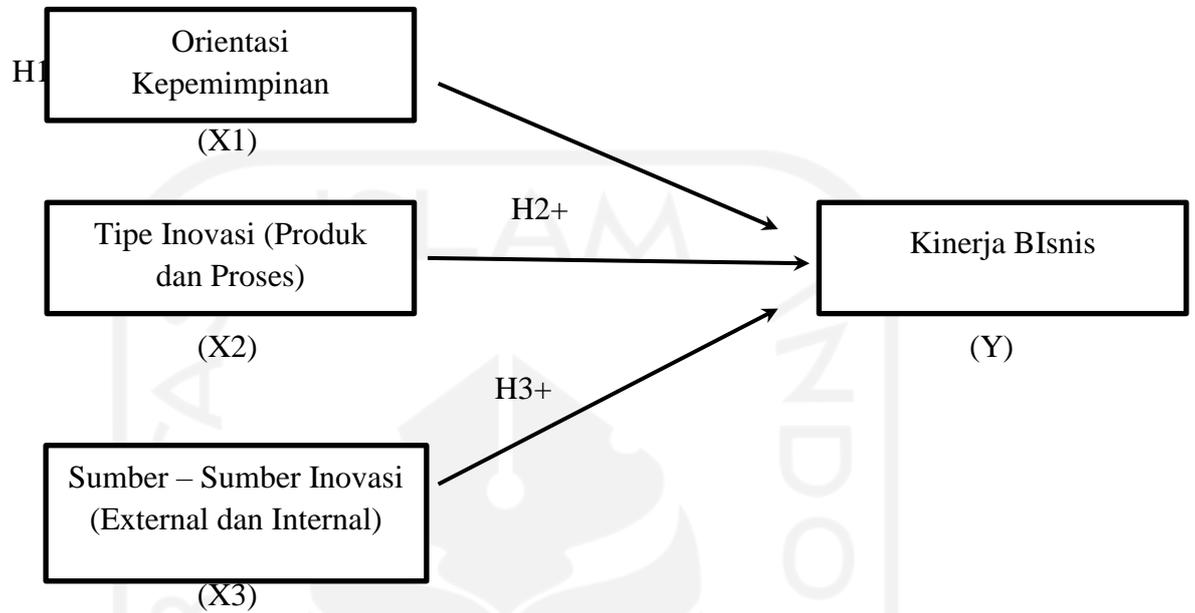
Sumber internal dan eksternal bisa datang dari luar maupun dari dalam perusahaan, seperti contoh bagaimana suatu perusahaan mampu mengembangkan ide ide kreatif dan gagasan gagasan baru untuk diimplementasikan. Sedangkan inovasi yang berasal dari luar atau eksternal bisa terjadi disaat perubahan pengetahuan atau teknologi bahkan perubahan persepsi dari para pelanggan. Dalam wilayah atau negara tertentu memiliki kebudayaan yang bisa menghasilkan

inovasi baru, perubahan demografis juga sangat menentukan sumber inovasi. Menurut Hendro (2011) dalam Tintin Suhaeni (2018), Sumber terjadinya inovasi adalah sebagai berikut : Perbedaan (gap), permintaan (demand), penawaran (kemudian adanya penciptaan permintaan karena kecenderungan (trend) dan adanya perubahan (change) dan inovasi yang ditunjuk untuk mengganti inovasi produknya sendiri.

Dengan adanya informasi dan penerapan dari berbagai sumber sumber inovasi baik internal maupun eksternal, yang dapat membantu peningkatan kinerja bisnis. Sumber internal dan eksternal berkaitan erat dengan penciptaan nya sebuah inovasi tersebut, dan sebuah inovasi dengan mempertimbangkan sumber internal dan eksternal tercipta dapat meningkatkan kinerja bisnis secara tidak langsung. Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa sumber internal dan eksternal berupa eksternal dan internal berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis sentra industri bakpia di Yogyakarta.

H3 : Sumber internal dan eksternal berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis Sentra Industri Bakpia di Yogyakarta.

2.4 Kerangka Penelitian



Sumber : Diadaptasi dari Zahra & Das (1993)

Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan pada sentra industri bakpia yang berlokasi di Daerah Istimewa Yogyakarta.

3.2. Variabel Penelitian

Uma Sekaran (2013) mengatakan bahwa variabel merupakan segala sesuatu yang mempunyai perbedaan atau variasi nilai. Nilai-nilai tersebut memiliki perbedaan dalam berbagai objek atau orang yang sama, atau pada waktu yang sama untuk objek atau orang yang berbeda. Dalam penelitian ini dibedakan menjadi 3 variabel bebas atau (independen) dan 1 Variabel Terikat (*Dependent Variable*) yang mencakup dimensi strategi inovasi berupa: Orientasi Kepemimpinan (X.1), Tipe Inovasi berupa (produk dan proses) (X.2) dan sumber internal dan eksternal (X.3). dan variabel terikat atau (*Dependent Variable*) adalah kinerja bisnis (Y.1).

3.3. Definisi Operasional Variabel

Menurut Umi Narimawati (2011), Variabel Operasional diperlukan untuk menentukan jenis, indikator dan skala dari beberapa variabel terkait dalam suatu penelitian, sehingga pengujian operasionalisasi variabel diperlukan dalam menentukan jenis, indikator, serta skala dari beberapa variabel yang terkait di

dalam suatu penelitian, sehingga pengujian hipotesis dengan alat bantu statistik dapat dilakukan dengan benar.

1. Orientasi Kepemimpinan

Orientasi Kepemimpinan merupakan dimensi dari strategi inovasi yang berfokus pada kedudukan kepemimpinan perusahaan, Bagaimana perusahaan memasuki pasar yang pertama (*first-to-market*), kedua (*second-to-market*) atau sebagai pengikut (*late-entrant*). Menurut Herlambang (2009), dimensi orientasi kepemimpinan dapat diukur dengan beberapa indikator – indikator, yaitu :

1. Mempunyai target pasar yang luas.
2. Mampu menjaga keunggulan produk di pasar.
3. Cepat memahami berbagai kebutuhan dan keinginan konsumen.
4. Mampu menciptakan inovasi yang berbeda dari pesaing pada produk atau jasa.
5. Mampu memberikan harga yang bersaing pada setiap produk.
6. Mampu menghadapi pesaing pasar.

2. Tipe Inovasi (Produk dan Proses)

Inovasi produk dan inovasi proses merupakan bagian dari tipe inovasi, Rosli (2013), mengartikan inovasi produk sebagai sebuah kreasi dari produk yang baru serta bahan baku yang baru. Sedangkan proses Inovasi merupakan sebuah perjalanan produk yang diciptakan dan dikirimkan. Menurut Leonard & Barton (1991), Inovasi proses memiliki aktifitas dengan metode operasi baru dan mengembangkan teknologi dan kemampuan orang-orang di dalam perusahaan.

Untuk mengukur tipe inovasi menurut Yüzbaşıoğlu et. al. (2014) dapat diukur dengan beberapa indikator, yaitu :

1. Mampu menciptakan ide - ide yang inovatif.
2. Melakukan modifikasi pada produk lama.
3. Mampu mengoptimalkan proses produksi.
4. Mampu memberikan fasilitas yang baik untuk proses produksi.
5. Mampu mempertahankan kualitas dan pengembangan proses bisnis.

3. Sumber- Sumber Inovasi (Internal dan Eksternal)

Menurut Ellitan & Anatan (2009), Sumber inovasi menjadi sebuah arahan perusahaan bagaimana aktivitas inovasi dan ide inovasi berasal. Sumber inovasi internal memiliki arti bagaimana perusahaan memberikan kepercayaan kepada bagian internal nya seperti divisi riset dan pengembangan untuk melakukan inovasi produk dan inovasi proses. Sedangkan inovasi eksternal bagaimana perusahaan akan melakukan inovasi dengan perusahaan lain, bisa dilangsungkannya kerjasama dengan supplier, bahkan kepada kemauan pelanggan. Adapun indikator pengukuran dari sumber internal dan eksternal yaitu :

1. Mampu memberikan ruang untuk bertukar ide – ide kreatif.
2. Mampu merevisi strategi inovasi sesuai perkembangan baru.
3. Melakukan riset sebelum berinovasi pada produk.
4. Mampu memanfaatkan perkembangan teknologi.

5. Memiliki karyawan yang bertanggung jawab dalam menggunakan teknologi.

4. Kinerja Bisnis

Kinerja bisnis menjadi salah satu faktor yang sering digunakan untuk mengukur sebuah dampak dari strategi yang diterapkan oleh perusahaan. Kinerja bisnis selalu dikatakan memiliki hasil kinerja yang baik apabila strategi perusahaan nya pun baik, menurut Ferdinand (2004). Kinerja bisnis dipengaruhi oleh tiga hal menurut Pelham (1997), yaitu : efektifitas perusahaan, pertumbuhan perusahaan dan kemampulabaan. Untuk mengukur kinerja operasional menurut Terziovski, Samson, dan Dow (1997) ada beberapa indikator, yaitu :

1. Tingkat Produktivitas.
2. Tingkat kesalahan produksi.
3. Ketepatan produk sampai ke konsumen.
4. Pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan kualitas

3.4. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi didefinisikan sebagai jumlah keseluruhan unit analisis Tukiran dan Effendi (2014). Menurut Uma Sekaran (2009), Populasi merupakan keseluruhan peristiwa,, kelompok maupun individu atau sesuatu yang akan diteliti. Tidak hanya terbatas pada benda tertentu, banyak halnya seperti manusia, bahkan objek lain baik makhluk hidup maupun benda benda yang memiliki karakteristik tertentu untuk diuji. Menurut definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa populasi yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 131 pengusaha

kecil bakpia dengan melihat beberapa kriteria yaitu memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp 50 juta sampai dengan paling banyak Rp 500 juta tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha dan memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp 300 juta sampai dengan paling banyak Rp 2,5 miliar.

Teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel yang secara umum terbagi dua yaitu probability sampling dan non probability sampling Sekaran (2006). Dalam pengambilan sampel cara probabilitas besarnya peluang atau probabilitas elemen populasi untuk terpilih sebagai subjek diketahui. Sedangkan dalam pengambilan sampel dengan cara nonprobability besarnya peluang elemen untuk ditentukan sebagai sampel tidak diketahui. Menurut Uma Sekaran (2006), desain pengambilan sampel dengan cara probabilitas jika representasi sampel adalah penting dalam rangka generalisasi lebih luas. Bila waktu atau faktor lainnya, dan masalah generalisasi tidak diperlukan, maka cara nonprobability biasanya yang digunakan.

Pada penelitian kali ini, dimana salah satu teknik non probability sampling yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik purposive sampling yang mana teknik ini digunakan untuk menentukan sampel penelitian dengan beberapa pertimbangan tertentu yang bertujuan agar data yang diperoleh nantinya bisa lebih representatif. Sebanyak 60 Responden tersebar di Sentra industri bakpia yang ada di Daerah istimewa Yogyakarta. Penentuan jumlah sampel ini didasarkan pada Uma Sekaran (2009), ukuran sampel lebih besar dari 30 dan kurang dari 500 adalah jumlah yang cocok untuk hampir semua jenis penelitian.

3.5. Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

Jenis data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer diperoleh oleh peneliti secara langsung berdasarkan objek yang sedang diteliti. Dalam penelitian ini, penulis memberikan kuesioner kepada pelaku UMKM bakpia di Yogyakarta.

3.6. Teknik Pengambilan Data

Teknik pengambilan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner adalah sebuah daftar pertanyaan yang mencakup semua pertanyaan, ada beberapa media yang bisa digunakan seperti melalui telepon, surat ataupun tatap muka. Pertanyaan yang diajukan pada responden harus jelas dan tidak meragukan responden. Dengan melakukan penyebaran kuesioner untuk mengukur persepsi responden digunakan Skala Likert yang dikembangkan oleh Rensis Likert. Variabel diubah menjadi suatu indikator variabel dan dijadikan sebagai tolak ukur penyusunan instrumen berupa pernyataan serta pertanyaan. Terdapat skala yang umumnya dipakai dalam skala likert, yaitu :

SS	=	Sangat Setuju	=	5
S	=	Setuju	=	4
N	=	Netral	=	3
TS	=	Tidak Setuju	=	2
STS	=	Sangat Tidak Setuju	=	1

3.7. Metode Analisis Data

3.7.1. Analisis Deskriptif

Menurut Suharsimi Arikunto (2013), Analisis deskriptif adalah analisis yang dimaksudkan untuk menyelidiki keadaan, kondisi atau hal lain-lain yang sudah disebutkan, yang hasilnya dipaparkan dalam bentuk laporan penelitian. Analisis ini bisa digunakan bila penelitiannya ingin mendeskripsikan data sampel. Dalam analisis ini terdapat uraian dan penjelasan – penjelasan berupa tabel – tabel, mengelompokkan dan menganalisis data berdasarkan kolom jawaban kuesioner yang diperoleh dari tanggapan responden.

3.7.2. Analisis Inferensial

Analisis inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi, pada umumnya teknik secara random biasa digunakan untuk pengambilan suatu sampel, dan dalam pengumpulan data menggunakan instrumen yang bersifat kuantitatif atau statistik untuk tujuan menguji hipotesis yang sudah ditetapkan sebelumnya.

a. Uji Kelayakan Instrumen

1) Uji Validitas

Menurut Ghazali (2018), Validitas adalah suatu indeks yang menunjukkan alat ukur itu benar-benar mengukur apa yang diukur. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dapat dikatakan valid apabila pertanyaan - pertanyaan yang ada di dalam kuesioner

mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Perhitungan uji validitas di penelitian ini menggunakan program *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS). Dalam proses ini menggunakan uji koefisien korelasi *product moment pearson* yang menggunakan prinsip mengkorelasikan atau menghubungkan masing - masing skor item yang diperoleh dari jawaban responden di dalam kuesioner. Hasil pengujian validitas bisa dikatakan valid apabila nilai koefisien korelasi seluruh butir pertanyaan kurang dari atau sama dengan tingkat signifikansinya, yaitu : 5 % atau ($<0,05$).

2) Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2018) menyatakan reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan dari variabel. Reliabilitas dinyatakan dalam bentuk angka, biasanya sebagai koefisien. Koefisien tinggi berarti reliabilitas tinggi, Sukadji, (2000). Reliabel kuesioner penelitian menggunakan uji korelasi koefisien *Cronbach Alpha* di mana pengukuran hanya dilakukan satu kali dan diolah dengan SPSS. Untuk mencapai tingkat reliabilitas yang tinggi atau dengan kata lain instrumen pengukuran atau kuesioner dikatakan reliabel, dapat dilakukan sebagai berikut:

1. Mengungkapkan pertanyaan secara lugas (tidak membingungkan).
2. Memberikan petunjuk yang jelas dan baku dalam mengisi/menjawab pertanyaan.

Menurut Ghozali (2018), Jika reliabilitas memiliki nilai $\alpha > 0.7$ maka reliabilitas mencukupi sementara jika reliabilitas memiliki nilai $\alpha > 0.8$

memiliki arti seluruh item reliabel dan seluruh tes secara konsisten secara internal karena memiliki reliabilitas yang kuat.

b. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Ghozali (2018), Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal, untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan menggunakan analisis uji statistik Kolmogorov-Smirnov. analisis uji statistik Kolmogorov-Smirnov memiliki ketentuan : jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka data penelitian berdistribusi normal dan sebaliknya jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05 maka data penelitian tidak berdistribusi normal.

2) Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2018), pengujian multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi atau hubungan erat antar variabel bebas (independen). Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas dalam model regresi, dapat dilihat dari tolerance value dan variance inflation factor (VIF). analisis tolerance value memiliki ketentuan : jika nilai Tolerance lebih besar dari 0.10 maka artinya tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi dan sebaliknya jika nilai Tolerance lebih kecil dari 0,10 maka artinya terjadi multikolinearitas dalam model regresi. Analisis variance inflation factor (VIF) memiliki ketentuan : jika nilai $VIF < 10,00$ maka artinya tidak terjadi

multikolinearitas dalam model regresi dan sebaliknya jika nilai VIF > 10,00 maka artinya terjadi multikolinearitas dalam model regresi.

3) Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2018), Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan dari residual satu pengamatan yang lain. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dalam model regresi, dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED yang memiliki ketentuan : Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur, maka terjadinya heteroskedastisitas dan sebaliknya jika tidak ada pola tertentu dan tidak menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

c. Analisis Regresi Berganda

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menguji pengaruh satu atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat. Bentuk umum persamaan regresi linear berganda dinyatakan dalam linear sebagai berikut:

$$Y = b_1(X_1) + b_2(X_2) + b_3(X_3)$$

Keterangan :

Y : Kinerja Bisnis

X1 : Orientasi Kepemimpinan

X2 : Tipe Inovasi

X3 : Sumber Internal dan Eksternal

d. Uji T

Pengujian hipotesis secara parsial atau uji t, digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

H(0) : Dimensi strategi inovasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis sentra industri bakpia di Yogyakarta.

H(a) : Dimensi strategi inovasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis sentra industri bakpia di Yogyakarta.

Kriteria pengujian :

Menurut Ghozali (2018) cara melakukan uji t adalah dengan membandingkan nilai statistik t dengan titik kritis menurut tabel. H(0) diterima, jika signifikansi dari t hitung $\geq 0,05$ dan H(0) ditolak, jika signifikansi dari t hitung $< 0,05$.

e. Uji Koefisien Determinasi (R²)

Uji koefisien determinasi berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependen. Dengan pengolahan data melalui SPSS, koefisien determinasi ganda (R²) adalah angka yang menunjukkan berapa % variabel terikat yang dipengaruhi oleh variabel-variabel independen, atau dari 100% variabel 1- variabel yang berpengaruh

terhadap variabel dependen, sekian % dipengaruhi oleh variabel dependen, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diketahui karena tidak dimasukkan kedalam data. Semakin besar nilai koefisien determinasi ganda (R^2), maka sangat kuat dan sempurna model tersebut. Sebaliknya jika semakin kecil (R^2) nilai koefisien determinasi ganda (R^2), maka semakin buruk model tersebut. Secara umum dapat dikatakan bahwa besarnya koefisien determinasi ganda (R^2) berada 0 sampai 1 atau $0 < R^2 < 1$. Koefisien determinasi digunakan untuk menjawab variabel mana yang paling berpengaruh terhadap kinerja bisnis di sentra industri bakpia Yogyakarta.

f. Uji F

Menurut Ghozali (2018), Uji Hipotesis secara simultan atau uji F bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas (independen) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel terikat.

$H(0)$: Dimensi strategi inovasi secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis sentra industri bakpia di Yogyakarta.

$H(a)$: Dimensi strategi inovasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis sentra industri bakpia di Yogyakarta.

Kriteria pengujian :

Menurut Ghozali (2018), uji F dilakukan dengan membandingkan hasil perhitungan nilai F dengan nilai F menurut tabel. $H(0)$ diterima, jika signifikansi dari F hitung $\geq 0,05$ dan $H(0)$ ditolak, jika signifikansi dari F hitung $< 0,05$.

BAB IV

ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Uji Data Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian diperoleh dari hasil jawaban para responden melalui kuesioner. Hasil dari jawaban responden ini akan dijadikan informasi dalam menjawab setiap permasalahan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya. Hasil penelitian tentang pengaruh dimensi strategi inovasi terhadap kinerja bisnis sentra industri bakpia di Yogyakarta, diuraikan sebagai berikut :

4.1.1 Hasil Uji Validitas

Uji Validitas dianalisis dengan mengkorelasikan skor dari setiap indikator dengan skor variabel atau hasil dari penjumlahan seluruh skor indikator. Kuesioner bisa dikatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar dari r tabel atau signifikansi kurang dari 0.05. hasil uji validitas dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut:

Tabel 4. 1
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	r hitung	Signifikansi	Keterangan
Orientasi Kepemimpinan	OK 1	.508**	.000	Valid
	OK 2	.748**	.000	Valid
	OK 3	.628**	.000	Valid

	OK 4	.783**	.000	Valid
	OK 5	.641**	.000	Valid
	OK 6	.678**	.000	Valid
Tipe Inovasi	TI 1	.508**	.000	Valid
	TI 2	.717**	.000	Valid
	TI 3	.856**	.000	Valid
	TI 4	.653**	.000	Valid
	TI 5	.582**	.000	Valid
	TI 6	.689**	.000	Valid
Sumber Internal dan Eksternal	SI 1	.771**	.000	Valid
	SI 2	.680**	.000	Valid
	SI 3	.703**	.000	Valid
	SI 4	.801**	.000	Valid
	SI 5	.701**	.000	Valid
Kinerja Bisnis	KB 1	.727**	.000	Valid
	KB 2	.559**	.000	Valid
	KB 3	.611**	.000	Valid
	KB 4	.668**	.000	Valid
	KB 5	.632**	.000	Valid
	KB 6	.629**	.000	Valid

Sumber: Hasil Olah Data Penelitian, 2021

Seperti yang dipaparkan di dalam Tabel 4.1, diperoleh hasil dari uji validitas dari semua indikator memiliki nilai signifikansi kurang dari 0,05

dan dinyatakan valid dan semua indikator pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner penelitian dapat digunakan dalam penelitian.

4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menghitung besarnya nilai *Cronbach Alpha*. Apabila nilai *Cronbach Alpha* $>0,7$ maka jawaban dari para responden pada kuesioner sebagai alat pengukur dinyatakan **reliabel** dan sebaliknya jika nilai *Cronbach Alpha* $<0,7$ maka jawaban dari responden pada kuesioner sebagai alat ukur dinyatakan **tidak reliabel**. Hasil uji reliabilitas variabel Orientasi Kepemimpinan, Tipe Inovasi, Sumber Internal dan Eksternal dan Kinerja Bisnis dapat dilihat pada Tabel 4.2 :

Tabel 4. 2

Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai kritis	Keterangan
Orientasi Kepemimpinan	.748	> 0.7	Reliabel
Tipe Inovasi	.761	> 0.7	Reliabel
Sumber Internal dan Eksternal	.780	> 0.7	Reliabel
Kinerja Bisnis	.706	> 0.7	Reliabel

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian, 2021

Berdasarkan Tabel 4.2, diperoleh hasil nilai dari *Cronbach Alpha* dari semua variable yaitu variabel orientasi kepemimpinan, tipe inovasi, sumber internal dan eksternal serta kinerja bisnis menunjukkan >0.7 . Dengan

demikian jawaban yang diberikan responden memiliki reliabilitas yang baik. Hasil dari uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa kuesioner memiliki keterangan reliabel yang berarti kuesioner dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

4.2 Metode Analisis Data

4.2.1 Analisis Deskriptif

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan sebanyak 60 responden, diperoleh data dengan 4 kategori yaitu Responden berdasarkan Jabatan responden, Responden Berdasarkan Jumlah Karyawan, Umur Usaha Bakpia dan Omset (pendapatan) usaha per tahun. Adapun secara lengkap deskripsi responden ditunjukkan pada Tabel 4.3, Tabel 4.4 dan Tabel 4.5.

Tabel 4.3
Responden Berdasarkan Jabatan

	Frekuensi	Persen
Pemilik Usaha	19	31,7
Pengelola/Manajer Produksi	30	50,0
Staf Bidang Produksi/Penanganan Produk	11	18,3
Total	60	100,0

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian, 2021

Berdasarkan Tabel 4.3, Kategori jabatan dibedakan menjadi 3 kategori, yaitu: Pemilik Usaha, Pengelola/Manajer Produksi dan Staf Bidang Produksi/Penanganan Produk. Data yang dikumpulkan menghasilkan data berdasarkan jabatan pemilik usaha sebanyak 19 atau persentase kan menjadi 31,7 %, responden berdasarkan jabatan pengelola/manajer produksi sebanyak 30 atau

persentase kan menjadi 50 % dan responden berdasarkan jabatan staf bidang produksi/penanganan produk sebanyak 11 atau di persentase menjadi 18,3 %. Berdasarkan data yang sudah di analisis, bisa ditarik kesimpulan bahwa mayoritas jabatan sentra industri bakpia di Yogyakarta adalah pengelola/manajer produksi sebanyak 30 orang di persentase menjadi 50%.

Tabel 4. 4
Profil UMKM Berdasarkan Jumlah Karyawan

	Frequency	Percent
<10 orang	39	65,0
10 - 30 orang	17	28,3
> 30 orang	4	6,7
Total	60	100,0

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian, 2021

Berdasarkan Tabel 4.4, Kategori jumlah karyawan dibedakan menjadi 3 kategori, yaitu : <10 orang, 10 – 30 orang, >30 orang. Data yang dikumpulkan menghasilkan data berdasarkan jumlah karyawan <10 orang sebanyak 39 atau di persentase 65%, responden berdasarkan jumlah karyawan 10 – 30 orang sebanyak 17 atau di persentase 28,3 % dan responden berdasarkan jumlah karyawan >30 orang sebanyak 4 orang atau di persentase 6,7 orang. Berdasarkan data yang sudah di analisis, bisa ditarik kesimpulan bahwa mayoritas jumlah karyawan sentra industri bakpia di Yogyakarta memiliki jumlah karyawan <10 orang sebanyak 39 orang atau di persentase 65 %.

Tabel 4. 5
Responden Berdasarkan Umur Usaha

	Frequency	Percent
< 5 tahun	21	35,0
5 – 10 tahun	17	28,3
11 – 15 tahun	10	16,7
16 – 20 tahun	10	16,7
> 20 tahun	2	3,3
Total	60	100,0

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian, 2021

Berdasarkan Tabel 4.5, Kategori umur usaha bakpia dibedakan menjadi 5 kategori, yaitu : <5 tahun, 5 – 10 tahun, 11 – 15 tahun , 16 – 20 tahun dan >20 tahun. Data yang dikumpulkan menghasilkan data berdasarkan usia <5 tahun sebanyak 21 UMKM atau di persentase 35%, umur perusahaan 5-10 tahun sebanyak 17 UMKM atau di persentase 28,3%, umur perusahaan 11-15 tahun sebanyak 10 UMKM atau di persentase 16,7%, umur perusahaan 16-20 tahun sebanyak 10 UMKM atau di persentase 16,7 % dan umur perusahaan >20 tahun sebanyak 2 UMKM atau di persentase 3,3 %. Berdasarkan data yang sudah di analisis, bisa ditarik kesimpulan bahwa mayoritas umur usaha sentra industri bakpia di Yogyakarta memiliki umur <5 atau di persentase 35 %.

Tabel 4. 6

Responden Berdasarkan Omset (pendapatan) usaha per tahun

	Frequency	Percent
< 300 juta rupiah	40	66,7
300 juta - 2,5 milyar rupiah	20	33,3
Total	60	100,0

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian, 2021

Berdasarkan tabel 4.6 dapat diketahui omset (pendapatan) usaha per tahun dibagi menjadi 2 kategori yaitu <300 juta rupiah dan 300 – 2,5 milyar rupiah. Pengumpulan data yang dilakukan menghasilkan data berdasarkan kategori omzet (pendapatan) usaha per tahun <300 juta rupiah sebanyak 40 atau di persentase 66,7% dan kategori omzet (pendapatan) usaha per tahun 300 – 2,5 milyar rupiah sebanyak 20 atau di persentase 33,3%. Hal ini menjelaskan bahwa mayoritas omzet (pendapatan) usaha per tahun sentra industri bakpia di Yogyakarta adalah <300 juta rupiah atau di persentase 66,7%.

4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif variabel memuat seluruh tanggapan yang diberikan oleh responden, data dari dimensi variabel Orientasi Kepemimpinan, Tipe Inovasi, Sumber Internal dan Eksternal Serta Kinerja Bisnis dikumpulkan untuk dianalisis. Penilaian variabel ini menggunakan skala likert dengan tolak ukur skor tertinggi adalah 5 (sangat tinggi) dan skor terendah adalah 1(sangat rendah). Adapun kriteria penilaian responden sebagai berikut :

- Skor penilaian tertinggi, yaitu : 5
- Skor penilaian terendah, yaitu : 1
- Interval = $\frac{5-1}{5} = 0.80$

Diperoleh batasan penilaian masing masing variabel sebagai berikut :

- 4,21 – 5,00 : Sangat Tinggi
- 3,41 – 4,20 : Tinggi
- 2,61 – 3,40 : Sedang
- 1,81 – 2,60 : Rendah
- 1,00 – 1,80 : Sangat Rendah

Tabel 4. 7

Penilaian Responden Terhadap Variabel Orientasi Kepemimpinan

Indikator	Mean	Kriteria
Target yang luas dibandingkan dengan pesaing.	4,57	Sangat Tinggi
Berinovasi untuk mempertahankan keunggulan produk di pasar.	4,58	Sangat Tinggi
Mempelajari kebutuhan konsumen dengan cepat.	4,50	Sangat Tinggi
Berinovasi secara terus-menerus.	4,40	Sangat Tinggi
Penetapan harga yang bersaing.	4,25	Sangat Tinggi
Kesiapan dalam menghadapi persaingan pasar.	4,25	Sangat Tinggi

Rata-rata Penilaian Responden	4,43	Sangat Tinggi
-------------------------------	------	---------------

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian, 2021

Berdasarkan pemaparan Tabel di atas, 60 responden rata –rata memberikan penilaian sebesar 4,43 dengan kriteria Sangat Tinggi. Indikator “Berinovasi untuk mempertahankan keunggulan produk di pasar.” menjadi indikator tertinggi di variabel Orientasi Kepemimpinan dengan nilai rata – rata 4,58. Indikator “Penetapan harga yang bersaing.” Dan indikator “Kesiapan dalam menghadapi persaingan pasar.” Menjadi indikator terendah dengan nilai rata – rata 4,25. Hal ini menunjukkan bahwa dalam menjalankan orientasi kepemimpinan, sentra industri bakpia di Yogyakarta sudah sangat baik karena berada di level sangat tinggi, sehingga sentra industri bakpia di Yogyakarta sangat memperhatikan variabel orientasi kepemimpinan.

Tabel 4. 8

Penilaian Responden Terhadap Variabel Tipe Inovasi

Indikator	<i>Mean</i>	Kriteria
Menciptakan ide yang inovatif tanpa mengubah cita rasa pada produk.	4,20	Tinggi
Memodifikasi pada produk lama.	4,20	Tinggi
Upaya pengoptimalan proses produksi.	3,93	Tinggi
Memiliki fasilitas yang baik dalam melakukan proses produksi.	4,32	Sangat Tinggi
Menjaga kualitas produk.	4,12	Tinggi

Peningkatan aktivitas pengelolaan usaha agar berkembang.	3,70	Tinggi
Rata-rata Penilaian Responden	4,08	Tinggi

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian,

Berdasarkan pemaparan Tabel di atas, 60 responden rata – rata memberikan penilaian sebesar 4,08 dengan kriteria Tinggi. Indikator “Memiliki fasilitas yang baik dalam melakukan proses produksi.” menjadi indikator tertinggi di variabel Tipe Inovasi dengan nilai rata – rata 4,32. Indikator “Peningkatan aktivitas pengelolaan usaha agar berkembang.” menjadi indikator terendah dengan nilai rata – rata 3,70. Hal ini menunjukkan bahwa dalam menjalankan variabel tipe inovasi sentra industri bakpia di Yogyakarta sudah baik karena berada di level tinggi, sehingga sentra industri bakpia di Yogyakarta sangat memperhatikan variabel tipe inovasi.

Tabel 4. 9

Penilaian Responden Terhadap Variabel Sumber Internal dan Eksternal

Indikator	Mean	Kriteria
Memberikan kesempatan dalam bertukar ide-ide inovatif.	4,27	Tinggi
Berinovasi sesuai perkembangan pasar.	4,18	Tinggi
Melakukan riset sebelum menciptakan inovasi pada produk baru.	4,27	Tinggi
Pemanfaatan teknologi modern untuk meningkatkan inovasi produk.	3,98	Sangat Tinggi

Memiliki karyawan yang bertanggung jawab dalam penggunaan teknologi.	4,02	Tinggi
Rata-rata Penilaian Responden	4,14	Tinggi

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian, 2021

Berdasarkan pemaparan Tabel di atas, 60 responden rata – rata memberikan penilaian sebesar 4,14 dengan kriteria Tinggi. Indikator “Memberikan kesempatan dalam bertukar ide-ide inovatif.” Dan “Melakukan riset sebelum menciptakan inovasi pada produk baru.” menjadi indikator tertinggi di variabel sumber internal dan eksternal dengan nilai rata – rata 4,27. Indikator “Pemanfaatan teknologi modern untuk meningkatkan inovasi produk.” menjadi indikator terendah dengan nilai rata – rata 3,98. Hal ini menunjukkan bahwa dalam menjalankan variabel sumber internal dan eksternal sentra industri bakpia di Yogyakarta sudah baik karena berada di level tinggi, sehingga sentra industri bakpia di Yogyakarta sangat memperhatikan variabel sumber internal dan eksternal.

Tabel 4.10
Penilaian Responden Terhadap Variabel Kinerja Bisnis

Indikator	<i>Mean</i>	Kriteria
Peningkatan kinerja bisnis sesuai perkembangan perusahaan.	4,20	Tinggi
Peningkatan kinerja pemasaran sesuai dengan perkembangan perusahaan.	3,93	Tinggi
Peningkatan sumber daya manusia sesuai dengan perkembangan perusahaan.	4,32	Sangat Tinggi
Upaya mengurangi tingkat kesalahan dalam proses produksi.	4,12	Tinggi

Upaya menghindari tingkat persediaan dalam produksi.	3,70	Tinggi
Teknologi yang memadai untuk peningkatan kualitas produk.	4,28	Sangat Tinggi
Rata-rata Penilaian Responden	3,96	Tinggi

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian, 2021

Berdasarkan pemaparan Tabel di atas, 60 responden rata rata memberikan penilaian sebesar 3,96 dengan kriteria Tinggi. Indikator “Peningkatan sumber daya manusia sesuai dengan perkembangan perusahaan” menjadi indikator tertinggi di variabel Kinerja Bisnis dengan rata – rata nilai 4,32. Indikator “Upaya menghindari tingkat persediaan dalam produksi” menjadi indikator terendah dengan rata – rata nilai 3,70. Hal ini menunjukkan bahwa dalam menjalankan variabel kinerja bisnis sentra industri bakpia di Yogyakarta sudah baik karena berada di level tinggi, sehingga sentra industri bakpia di Yogyakarta sangat memperhatikan variabel kinerja bisnis.

4.3 Analisis Inferensial

4.3.1 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal, untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan menggunakan analisis uji statistik Kolmogorov-Smirnov. Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi normal atau mendekati normal.

Berdasarkan tabel uji normalitas yang terdapat di lampiran, diperoleh nilai Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,200. Dikarenakan nilai Kolmogorov-Smirnov lebih besar dari tingkat signifikannya lebih besar dari 0,05, maka uji normalitas terdistribusi secara normal dan memenuhi asumsi normalitas

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi atau hubungan erat antar variabel independen. Pengujian multikolinearitas dibuktikan dengan memperhatikan Tolerance Value atau nilai VIF, Jika nilai Tolerance value lebih besar dari 0,10 atau kurang dari 1 dan nilai VIF di bawah 10, maka tidak terjadinya multikolinearitas. Hasil dari uji multikolinearitas ditunjukkan pada Tabel 4.11, berikut :

Tabel 4. 11
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF	Keterangan
OK (X1)	0,949	1,054	Tidak Multikolinearitas
TI(X2)	0,999	1,001	Tidak Multikolinearitas
SI(X3)	0,949	1,053	Tidak Multikolinearitas

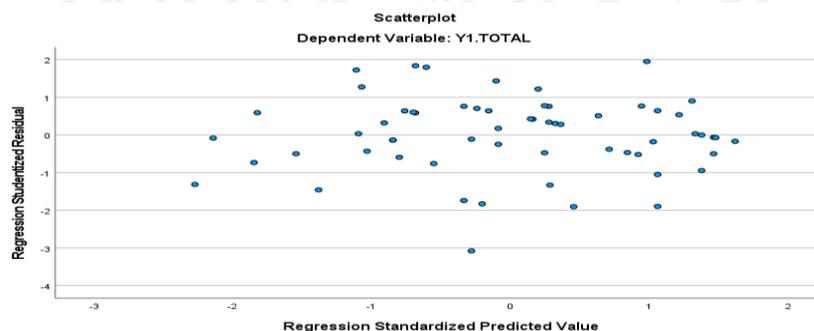
Sumber : Hasil Olah Data Penelitian, 2021

Dari data di atas, diperoleh nilai VIF adalah kurang dari 10. Variabel Orientasi Kepemimpinan memperoleh nilai VIF sebesar 1,054, variabel Tipe Inovasi memperoleh nilai VIF sebesar 1,001, Sumber Internal dan Eksternal memperoleh nilai VIF sebesar 1,053. Diperoleh nilai Tolerance adalah lebih besar dari 0,01 atau lebih kecil dari 1. Orientasi Kepemimpinan memperoleh nilai Tolerance sebesar 0,949, variabel Tipe Inovasi memperoleh nilai Tolerance sebesar 0,999, dan Sumber internal dan eksternal memperoleh nilai Tolerance sebesar 0,949. Sesuai dengan nilai VIF dan Tolerance yang dijelaskan di atas, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung multikolinearitas. Sehingga pengujian selanjutnya dapat diteruskan karena telah memenuhi syarat dari pengujian asumsi klasik.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan dari residual satu pengamatan yang lain. Metode yang digunakan dalam Uji Heteroskedastisitas adalah diagram *Scatterplot*.

Tabel 4. 12
Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Hasil Olah Data Penelitian, 2021

Melalui grafik *scatterplot* yang ditunjukkan pada gambar di atas, memiliki pola penyebaran data yang ada. Pola penyebaran data yang berupa titik-titik pada *scatterplot* menyebar di atas dan di bawah dan memiliki penyebaran yang tidak membentuk pola tertentu, sehingga dari pola penyebaran ini dapat diartikan bahwa tidak terjadinya heteroskedastisitas. Jadi asumsi heteroskedastisitas terpenuhi.

4.3.2 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen (Orientasi Kepemimpinan, Tipe Inovasi, Sumber Internal dan Eksternal) memiliki pengaruh terhadap variabel dependen (Kinerja Bisnis). Hasil dari perhitungan regresi linear berganda dihitung menggunakan program SPSS, hasil dapat dilihat pada Tabel 4.13 berikut :

Tabel 4. 13

Analisis regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien Standar (Beta)	t	Sig.
(Constant)		1.169	.247
OK	0.252	2.237	.029
TI	-0.106	-,963	.304
SI	0.557	4.942	<,001

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian,2021

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa persamaan regresi ganda yang diperoleh dari hasil analisis sebagai berikut :

$$\mathbf{KB = 0.252 X1 - 0.106 X2 + 0.557 X3}$$

Berdasarkan hasil analisis tersebut, maka dapat disimpulkan dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Pada persamaan regresi di atas, didapatkan variabel orientasi kepemimpinan memiliki pengaruh positif sebesar 0.252 terhadap kinerja bisnis dengan nilai signifikansi sebesar 0.029, dengan demikian bisa ditarik kesimpulan bahwa orientasi kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja bisnis.
2. Pada persamaan regresi di atas, didapatkan variabel tipe inovasi memiliki pengaruh negatif sebesar – 0.106 terhadap kinerja bisnis dengan nilai signifikansi sebesar 0.304, dengan demikian bisa ditarik kesimpulan bahwa tipe inovasi berpengaruh negatif terhadap kinerja bisnis.
3. Pada persamaan regresi di atas, didapatkan variabel sumber internal dan eksternal memiliki pengaruh positif sebesar 0.557 terhadap kinerja bisnis dengan nilai signifikansi <0,001, dengan demikian bisa ditarik kesimpulan bahwa sumber internal dan eksternal berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis.

4.3.5 Uji T (Uji Parsial)

Pengujian hipotesis secara parsial atau secara individu yang digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, berdasarkan pada tabel yang terdapat di lampiran ada 3 variabel independen yang telah diuji secara parsial atau individu, hasil di antaranya adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh Orientasi Kepemimpinan terhadap Kinerja Bisnis

H1(0) = Orientasi Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis..

H1(a) = Orientasi Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis.

Orientasi Kepemimpinan memperoleh nilai p-value sebesar 0,029. Dikarenakan nilai p-value menunjukkan nilai yang lebih besar dari tingkat signifikannya, yaitu : $\alpha = 5\%$ atau $(0,029 > 0,05)$. Maka H1(0) ditolak, yang berarti Orientasi Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Bisnis.

2. Pengaruh Tipe Inovasi terhadap Kinerja Bisnis

H2(0) = Tipe Inovasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis.

H2(a) = Tipe Inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis

Tipe Inovasi memperoleh nilai p-value sebesar 0,340. Dikarenakan nilai p-value menunjukkan nilai yang lebih kecil dari tingkat signifikannya, yaitu : $\alpha = 5\%$ atau

(0,340 > 0,05). Maka H2(0) diterima, yang berarti Tipe Inovasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Bisnis.

3. Pengaruh Sumber Internal dan Eksternal terhadap Kinerja Bisnis

H3(0) = Sumber internal dan eksternal tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis.

H3(a) = Sumber internal dan eksternal berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis.

Sumber internal dan eksternal memperoleh nilai *p-value* sebesar 0,001. Dikarenakan nilai *p-value* menunjukkan nilai yang lebih kecil dari tingkat signifikannya, yaitu : $\alpha = 5\%$ atau (0,001 > 0,05). Maka H3(0) ditolak, yang berarti sumber internal dan eksternal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Bisnis.

4.3.6 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi Berganda (R^2) digunakan untuk melihat seberapa kontribusi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil Koefisien Determinasi (R^2) terdapat pada lampiran 8, Diperoleh nilai dari Adjusted R Square (R^2) sebesar 0,288. Dapat disimpulkan bahwa variabel orientasi kepemimpinan, tipe inovasi, sumber internal dan eksternal memiliki kontribusi sebesar 28,8 sedangkan sisanya 71,2 % dijelaskan oleh variabel lain diluar ketiga variabel di atas.

4.3.7 Uji F (Uji Simultan)

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen (orientasi kepemimpinan, tipe inovasi, sumber internal dan eksternal) terhadap variabel dependen (kinerja bisnis) memiliki pengaruh atau tidak.

H0 : Orientasi kepemimpinan, tipe inovasi serta sumber internal dan eksternal secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis di sentra industri bakpia Yogyakarta.

H1 : Orientasi kepemimpinan, tipe inovasi serta sumber internal dan eksternal secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis di sentra industri bakpia Yogyakarta.

Berdasarkan hasil Uji F yang terdapat di lampiran 9, nilai F hitung diketahui memiliki skor sebesar 8,960 dengan nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0.000, nilai yang lebih kecil dari tingkat signifikannya, yaitu : 5% atau (0,000 < 0,05). Maka H1 diterima, yang berarti variabel Orientasi Kepemimpinan, Tipe Inovasi, Sumber Internal Dan Eksternal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Bisnis.

4.4 Pembahasan

Diperoleh nilai keseluruhan dari variabel independen (orientasi kepemimpinan, tipe inovasi dan sumber internal dan eksternal) terhadap variabel dependen (kinerja bisnis) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan di sentra industri bakpia, Yogyakarta. Untuk menjawab hipotesis penelitian, maka akan dijelaskan hasil dari perhitungannya sebagai berikut :

1) Pengaruh Orientasi Kepemimpinan Terhadap Kinerja Bisnis

Orientasi kepemimpinan menjadi variabel pertama dalam dimensi strategi inovasi, Hasil pengujian pengaruh orientasi kepemimpinan terhadap kinerja bisnis menunjukkan hasil yang mendukung hipotesis. Hasil pengujian yang memiliki koefisien regresi sebesar 0,252, diperoleh nilai signifikansinya pada variabel orientasi kepemimpinan lebih besar dari 0,05 atau ($0,029 > 0,05$) artinya pada variabel orientasi kepemimpinan secara parsial mempunyai koefisien regresi yang positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Hasil dari penelitian ini turut mendukung hasil penelitian terdahulu yaitu Mohamad Soleh (2008), di mana penelitiannya memiliki hasil bahwa orientasi kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Seperti yang dikatakan Zahra & Das dalam Ciptono (2006) bahwa orientasi kepemimpinan juga mempunyai suatu pengaruh langsung pada kinerja perusahaan (produktivitas dan keandalan operasional).

Menurut Davila T., Shelton & Epstein (2006), kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang paling kritis dalam menciptakan dan mendukung inovasi yang sukses. Penerapan orientasi kepemimpinan dilakukan di dalam sentra industri bakpia di Yogyakarta, sehingga perusahaan mampu menargetkan pasar yang luas, melakukan inovasi untuk mempertahankan keunggulan produk, mampu memahami kebutuhan dan keinginan konsumen dan memiliki diferensiasi dari produk maupun jasa sehingga dapat memengaruhi kinerja operasional yang baik dalam perusahaan.

2) Pengaruh Tipe Inovasi Terhadap Kinerja Bisnis

Tipe inovasi menjadi variabel kedua dalam dimensi strategi inovasi, Hasil pengujian pengaruh tipe inovasi terhadap kinerja bisnis menunjukkan hasil yang tidak mendukung hipotesis. Hasil pengujian yang memiliki koefisien regresi sebesar -0,106, diperoleh nilai signifikansinya pada variabel tipe inovasi lebih besar dari 0,05 atau ($0,304 > 0,05$) artinya pada variabel tipe inovasi secara parsial mempunyai koefisien regresi yang negatif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Hasil dari penelitian ini bertentangan dalam penelitian yang dilakukan oleh Haim Hilman Narentheren Kaliappen (2015), di mana penelitiannya memiliki hasil bahwa tipe inovasi sangat berpengaruh terhadap kinerja operasional. Perbedaan hasil penelitian ini terjadi karena karakteristik sampel penelitian yang berbeda, di mana sentra industri bakpia memiliki karakteristik yang khas dan cita rasa yang begitu kuat dalam produknya.

3) Pengaruh Sumber Internal dan Eksternal Terhadap Kinerja Bisnis

Sumber internal dan eksternal menjadi variabel ketiga dalam dimensi strategi inovasi, Hasil pengujian pengaruh sumber internal dan eksternal terhadap kinerja bisnis menunjukkan hasil yang mendukung hipotesis. Hasil pengujian yang memiliki koefisien regresi sebesar 0,0557, diperoleh nilai signifikansinya pada variabel sumber internal dan eksternal lebih besar dari 0,05 atau ($0,001 > 0,05$) artinya pada variabel sumber internal dan eksternal secara parsial mempunyai koefisien regresi yang positif dan signifikan

terhadap kinerja bisnis. Sejalan dengan penelitian Utami Y. (2009), di mana hasil penelitiannya memiliki kesamaan yaitu sumber inovasi berpengaruh terhadap kinerja bisnis. Sentra industri bakpia di Yogyakarta mayoritas menyikapi teknologi sebagai sumber inovasi dengan sangat baik, sesuai dengan penilaian responden yang memiliki nilai sebesar 4,32 dengan kategori sangat setuju, di mana indikator yang berbunyi usaha kami memanfaatkan perkembangan teknologi modern untuk meningkatkan inovasi produk.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Dimensi strategi inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji F, di mana dimensi strategi inovasi memiliki signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dari nilai tersebut dapat disimpulkan bahwa dimensi strategi inovasi secara keseluruhan berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis di sentra industri bakpia, Yogyakarta
2. Dalam analisis parsial terbukti hanya orientasi kepemimpinan dan sumber internal dan eksternal yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis di sentra industri bakpia, Yogyakarta.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian yang dilakukan memiliki keterbatasan-keterbatasan sebagai berikut :

1. Jumlah sentra industri bakpia yang terlibat dalam penelitian ini masih dianggap sedikit, sehingga model dan hasil belum dapat digeneralisasi.
2. Keterbatasan dari penelitian ini adalah objek yang sempit dikarenakan hanya perusahaan kecil dan menengah.

5.3 Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan dan batasan penelitian di atas maka dapat disarankan sebagai berikut:

1. Diperlukan sebuah implementasi yang konsisten dari dimensi strategi inovasi seperti orientasi kepemimpinan yang lebih baik, tipe inovasi yang bermacam serta sumber eksternal dan internal yang lebih luas lagi di dalam kegiatan operasional organisasi khususnya di sentra industri di Yogyakarta dalam rangka meningkatkan kinerja bisnis.
2. Bagi penelitian di masa yang akan datang, sangat diharapkan dapat memperluas cakupan wilayah penelitian, sehingga hasil dari penelitian ini dapat diandalkan secara luas. Selain itu peneliti dapat melakukan analisis dengan variabel-variabel lainnya menggunakan metode yang berbeda dan lebih spesifik.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Ansari, Y., Pervan, S., & Xu, J. (2013). Innovation and business performance of SMEs: the case of Dubai. *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues*.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Amelia, P. (2014). “Bakpia Sebagai Bentuk Akulturasi Budaya Indonesia dan Tiongkok di Bidang Kuliner” : (Studi Kasus Bakpia 29).
- Anatan, Lina dan Lena Ellitan. (2009). *Manajemen Inovasi (Transformasi Menuju Organisasi Kelas Dunia)*. Penerbit, CV. Alfabeta Bandung.
- Anderson, J. C., Cleveland, G., & Schroeder, R. G. (1989). Operations strategy: a literature review. *Journal of operations management*, 8(2), 133-158.
- Augusty, Ferdinand. (2006). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Badan Pusat Statistik.(2019). Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah URL : <https://www.bps.go.id/subject/35/usaha-mikro-kecil.html>
- Badan Pusat Statistik (2019), Perkembangan Parawisata Februari 2019 URL : <https://yogyakarta.bps.go.id/pressrelease/2019/04/01/909/perkembangan-pariwisata-februari-2019>.
- Badan Pusat Statistik (2020), Pertumbuhan industri makanan dan minuman 2020 URL:https://www.bps.go.id/indikator/indikator/view_data/0000/data/104/sdgs_17/1
- Baregheh, A., Sambrook, S., Rowley, J., & Davies, D., (2012). Innovation in Foodsector SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*.
- Blanchard, K. (2020). Innovation and strategy: Does it make a difference! A linear study of micro & SMEs. *International Journal of Innovation Studies*, 4(4), 105-115.
- Ciptono, W. (2006). A Sequential Model Of Innovation Strategy-Company Non-Financial Performance Links. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 8(2), 137-178.
- Cottam, A.J. Ensor, & C. Band.(2001). A Benchmark Study of Strategic Commitment to Innovation, *European Journal of Innovation Management*, 4 (2), pp. 88-94

- David, F. R. (2011) . *Strategic Management Manajemen Strategi Konsep*., Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Davilla, T., Shelton & Epstein., (2006), *Making Innovation Work*. Pearson Education Inc : Upper Saddle River, New Jersey.
- Effendi S, Tukiran.(2014). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta (ID): PT Pustaka LP3ES Indonesia
- Ellitan, Lena. (2006). “Strategi Inovasi dan Kinerja Perusahaan Manufaktur di Indonesia: Pendekatan Model Simultan dan Model Sekuensial”. : *Jurnal Manajemen*, Vol. 6, No. 1.
- Ferdinand,A. (2006). *Metode Penelitian Manajemen : Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Universitas Diponegoro: Semarang.
- Ferdinand, A. (2004). *Strategi Selling-In Management : Sebuah Pendekatan Permodelan Strategi*. Research Paper Series.
- Ghozali, I. (2018). ‘Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25’. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Gupta, A. K., & Wilemon, D. L. (1990). Accelerating the development of technology-based new products. *California management review*, 32(2), 24-44.
- Herlambang, C. (2009), Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional pada UKM Tahu di Kelurahan Tidar Selatan Kecamatan Magelang Selatan, Kota Magelang. Skripsi, Fakultas Ekonomi, Manajemen, Universitas Islam Indonesia.
- Hilman, Haim., & Narentheren, Kaliappen. (2015). Innovation strategies and performance: are they truly linked?. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*.
- Hillier, D., Grinblatt, M., & Titman, S. (2011). *Financial markets and corporate strategy*.
- Husein Umar. (2005), *Metode Penelitian Untuk Tesis Dan Bisnis*, Grafindo Persada.: Jakarta.
- Iril Fahmi. (2013). Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA Riau. Implementasi Program Pengentasan Kemiskinan (Studi Kasus Rumah Tidak Layak Huni di Kabupaten Karimun 2013).
- Leonard-Barton, D., (1991). The Role of Process Innovation and Adaptation in Attaining Strategic Technological Capability, *International Journal of Technological Management*, Vol. 6 (3), pp: 303-320.

- Madique, M., & Patch, P. (1988). Corporate strategy and technology policy. *Thusman and W. Moore Eds. Reading in Management of Innovation*.
- Michael E. Porter. (2008). *Competitive Advantage (Keunggulan Bersaing): Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Kharisma Publishing. Tangerang.
- Mukti, M. A., Lestari, S., & Indyastuti, D. L. (2013). “Pengaruh Strategi Inovasi Terhadap Kinerja Operasional Industri Knalpot Di Kabupaten Purbalingga. *Sustainable Competitive Advantage (Sca)*”.
- Moeheriono, (2012), *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Edisi Revisi, Jakarta, PT Raja Grafindo Persada.
- Perwiranegara, A.H. (2015). “Pengaruh Orientasi Kepemimpinan Pasar dan Strategi Inovasi terhadap Kinerja UKM”(Studi UKM Kerajinan bubut kayu kota Blitar). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol 13, No. 1.
- Pelham, A.M. (1997), “Mediating influences on the relationship between market orientation and profitability in small industrial firms”, *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol. 5, pp. 55-76.
- Porter, M.E. (1985), *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, Free Press, New York, NY.
- Rangkuti, F. (2013). *Strategi promosi yang kreatif dan analisis kasus*. Gramedia Pustaka Utama.
- Read, A. (2000). Determinants of successful organisational innovation: a review of current research. *Journal of management practice*, 3(1), 95-119.
- Redaksi Bisnis UKM (2019), Peluang Bakpia Skala Rumah Tangga Laris Manis, URL :<https://bisnisukm.com/peluang-usaha-bakpia-skala-rumah-tangga-laris-manis.html>
- Rogers, Everett M. 2003. *Diffusion of Innovations*, Fifth Edition, Free Press, New York.
- Rosli, N. M., Long, S. M., & Cheng, C. A. (2013). A new record from east Malaysia: *Sphaerolaimus macrocirculus* (Nematoda). *Borneo Journal of Resource Science and Technology*, 2(2), 12-18.
- Salusu, J. (2008). *Pengambilan Keputusan Strategik: Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*. Jakarta: Grasindo
- Sandvik, Izabela Leskiewicz dan Kare Sandvik (2003). The Impact of Market Orientation on Product Innovativeness and Business Performance. *International Journal of Research in Marketing*. Vol. 20, p: 355-376.

- Soleh, M. (2008). Analisis strategi inovasi dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan (Studi kasus: UKM manufaktur di kota semarang) Doctoral dissertation, program Pascasarjana Universitas Diponegoro).
- Suhaeni, T. (2018). Pengaruh Strategi Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing di Industri Kreatif (Studi Kasus UMKM Bidang Kerajinan Tangan di Kota Bandung). *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi*, 4(1), 57-74.
- Sukadji, S., (2000). *Psikologi Paedagogi*. Bagisn Psikologi Pendidikan Fakultas Psikologi Universitas Indonesia: Depok.
- Sukendro, Suryo. (2009). Jalan-Jalan Kuliner Aseli Jogja Suryo Sukendro. Yogyakarta : Media Pressindo.
- Sutrasmawati, E. (2008). Pengaruh Kompetisi Produk Dalam Meningkatkan Kinerja Pemasaran Melalui Competitive Advantage. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 15(2), 24248.
- Sekaran, U. (2006). *Research Metode For Business*. Edisi Keempat, Jakarta: Penerbit Salemba
- Sekaran, U. (2009). *Metode Penelitian Untuk Bisnis*, Salemba Empat: Jakarta.
- Sekaran, U. (2013). *Research Methods for Business*, Salemba Empat: Jakarta.
- Terziovski, M., Samson, D., & Dow, D. (1997). The business value of quality management systems certification. Evidence from Australia and New Zealand. *Journal of operations management*, 15(1), 1-18.
- Tjiptono, Fandy. (2006). *Pemasaran Jasa*. Bayumedia Publishing : Malang.
- Umi, Narimawati., Sri Dewi, Anggadini., Linna, Ismawati. (2011), Penulisan Karya Ilmiah, Edisi Pertama, Genesis. Pondok Gede, Bekasi.
- Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun (2002) *Tentang Hak Cipta*.
- Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 20 Pasal 1 Tahun (2008), *Tentang Usaha mikro, kecil, dan menengah*.
- Utama, Dani Danuar Tri, and Darwanto (2013) . Pengembangan usaha mikro kecil dan menengah (umkm) berbasis ekonomi kreatif di kota semarang “*Diponegoro Journal Of Economics*” Volume 2, Nomor 4.
- Utami, Y. (2009). Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional Industri Batik di Yogyakarta. “*Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Magelang*”, 23301.
- Vasconcelos, R., & Oliveria, M. (2018). Does innovation make a difference?. *Innovation & Management Review*.

Yüzbaşıoğlu, Nedim, Pınar Çelik, and Yunus Topsakal. (2014), "A research on innovation in small and medium-sized enterprises in tourism industry: case of travel agencies operating in Antalya *Journal of Procedia Social and Behavioral Sciences*. 150 (2014): 735-743.

Zahra, Shaker A., and Sidhartha R. Das. (1993), "Innovation strategy and financial performance in manufacturing companies: An empirical study." *Production and operations management* , 2.1 15-37.



LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner Penelitian

Informasi Dan Petunjuk Pengisian Kuesioner

Kuesioner ini terdiri dari 5 (lima) bagian sebagai berikut :

Bagian 1 : Identitas Responden

Bagian 2 : Kuesioner sebanyak 6 butir pertanyaan tentang orientasi kepemimpinan

Bagian 3 : Kuesioner sebanyak 6 butir pertanyaan tentang tipe inovasi

Bagian 4 : Kuesioner sebanyak 5 butir pertanyaan tentang sumber internal dan eksternal

Bagian 5 : Kuesioner sebanyak 6 butir pertanyaan tentang kinerja bisnis

Keterangan: Semua pernyataan di bawah ini dimaksudkan untuk mengetahui penilaian Bapak/Ibu/Sdr/i tentang kinerja operasional pada UMKM saudara, berkaitan dengan penerapan dimensi strategi inovasi. Mohon Bapak/Ibu memilih alternatif penilaian yang paling sesuai dengan usaha bakpia Anda, pada pilihan jawaban yang tersedia di bawah ini:

1. Angka 5 Sangat Setuju (SS)
2. Angka 4 Setuju (S)
3. Angka 3 Netral (N)

4. Angka 2 Tidak Setuju (TS)

5. Angka 1 Sangat Tidak Setuju (STS)

Bagian 1 :

IDENTITAS RESPONDEN

Untuk kelengkapan data penelitian, kami mohon Bapak/Ibu/Saudara mengisi data di bawah ini:

1. Nama Usaha Bakpia (Boleh menggunakan inisial) :

2. Jabatan Responden:

- a. Pemilik Usaha
- b. Pengelola/Manajer Produksi
- c. Staf Bidang Produksi/Penanganan Produk

3. Jumlah Karyawan:

- a. <10 orang
- b. 10 - 30 orang
- c. > 30 orang

4. Umur Usaha Bakpia:

- a. < 5 tahun
- b. 5 – 10 tahun
- c. 11 – 15 tahun
- d. 16 – 20 tahun
- e. > 20 tahun

5. Omzet (pendapatan) usaha per tahun : a. < 300 juta rupiah

b. 300 juta - 2,5 milyar rupiah

c. > 2,5 milyar

Bagian 2 :

1) Orientasi Kepemimpinan

No.	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Usaha kami memiliki target konsumen yang luas dibandingkan dengan pesaing..					
2.	Usaha kami selalu melakukan inovasi untuk mempertahankan keunggulan produk di pasar.					
3.	Usaha kami berusaha dengan cepat untuk mempelajari kebutuhan dasar konsumen..					
4.	Usaha kami menciptakan inovasi terus-menerus untuk memberikan keunikan pada produk kami					
5.	Usaha kami menetapkan harga yang bersaing pada setiap produk yang ditawarkan kepada konsumen					
6.	Usaha kami selalu siap dalam menghadapi persaingan pasar.					

2) Tipe Inovasi

No.	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Usaha kami menciptakan ide-ide yang inovatif pada produk yang kami buat, tanpa mengubah cita rasa khas.					
2.	Usaha kami melakukan modifikasi pada produk-produk lama yang sebelumnya telah kami buat.					
3.	Usaha kami terus berupaya untuk mengoptimalkan proses produksi.					

4.	Usaha kami memiliki fasilitas yang baik untuk melakukan proses produksi.					
5.	Usaha kami selalu menjaga kualitas produk					
6.	Usaha kami selalu berupaya untuk meningkatkan aktivitas pengelolaan usaha agar selalu berkembang					

3) Sumber Internal dan Eksternal

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Usaha kami memberikan kesempatan bagi setiap orang untuk bertukar ide-ide inovatif					
2.	Usaha kami selalu berinovasi sesuai perkembangan pasar					
3.	Usaha kami selalu melakukan riset (mencari informasi dan menguji coba) sebelum menciptakan inovasi pada produk baru.					
4.	Usaha kami memanfaatkan perkembangan teknologi modern untuk meningkatkan inovasi produk.					
5.	Usaha kami memiliki karyawan yang bertanggung jawab dalam penggunaan teknologi.					

4) Kinerja Bisnis

No.	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	RR	S	SS
1.	Usaha kami selalu meningkatkan kinerja bisnis yang sesuai dengan perkembangan perusahaan.					
2.	Usaha kami selalu meningkatkan kinerja pemasaran yang sesuai dengan perkembangan perusahaan.					
3.	Usaha kami selalu meningkatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan perkembangan perusahaan.					
4.	Usaha kami selalu berupaya untuk mengurangi tingkat kesalahan dalam proses produksi.					

5.	Usaha kami selalu berupaya untuk menghindari tingkat persediaan yang kurang atau berlebih dalam produksi.				
6.	Usaha kami memiliki teknologi yang memadai untuk meningkatkan kualitas produk.				

Lampiran 2 : Tabulasi Data Kuesioner

TABULASI DATA				
	Jumlah Karyawan	Umur Usaha Bakpia	JABATAN RESPONDEN	OMZET
1	10 - 30 orang	5 – 10 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	300 juta - 2,5 milyar rupiah
2	<10 orang	> 20 tahun	Pemilik Usaha	300 juta - 2,5 milyar rupiah
3	<10 orang	> 20 tahun	Pemilik Usaha	< 300 juta rupiah
4	<10 orang	16 – 20 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	< 300 juta rupiah
5	<10 orang	16 – 20 tahun	Pemilik Usaha	< 300 juta rupiah
6	<10 orang	16 – 20 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	< 300 juta rupiah
7	<10 orang	16 – 20 tahun	Pemilik Usaha	< 300 juta rupiah
8	> 30 orang	< 5 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	< 300 juta rupiah
9	<10 orang	5 – 10 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	< 300 juta rupiah
10	10 - 30 orang	16 – 20 tahun	Pemilik Usaha	300 juta - 2,5 milyar rupiah
11	<10 orang	5 – 10 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	< 300 juta rupiah
12	<10 orang	< 5 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	< 300 juta rupiah
13	10 - 30 orang	11 – 15 tahun	Pemilik Usaha	300 juta - 2,5 milyar rupiah
14	<10 orang	< 5 tahun	Pemilik Usaha	< 300 juta rupiah
15	<10 orang	11 – 15 tahun	Pemilik Usaha	< 300 juta rupiah
16	> 30 orang	11 – 15 tahun	Pemilik Usaha	300 juta - 2,5 milyar rupiah
17	<10 orang	16 – 20 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	< 300 juta rupiah
18	<10 orang	< 5 tahun	Pemilik Usaha	< 300 juta rupiah
19	10 - 30 orang	< 5 tahun	Pemilik Usaha	300 juta - 2,5 milyar rupiah
20	<10 orang	< 5 tahun	Pemilik Usaha	< 300 juta rupiah

0				
21	<10 orang	5 – 10 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	< 300 juta rupiah
22	10 - 30 orang	5 – 10 tahun	Pemilik Usaha	300 juta - 2,5 milyar rupiah
23	10 - 30 orang	5 – 10 tahun	Staf Bidang Produksi/Penanganan Produk	300 juta - 2,5 milyar rupiah
24	<10 orang	16 – 20 tahun	Pemilik Usaha	< 300 juta rupiah
25	10 - 30 orang	< 5 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	< 300 juta rupiah
26	10 - 30 orang	5 – 10 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	< 300 juta rupiah
27	<10 orang	5 – 10 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	< 300 juta rupiah
28	<10 orang	< 5 tahun	Staf Bidang Produksi/Penanganan Produk	< 300 juta rupiah
29	<10 orang	< 5 tahun	Staf Bidang Produksi/Penanganan Produk	< 300 juta rupiah
30	<10 orang	11 – 15 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	< 300 juta rupiah
31	> 30 orang	5 – 10 tahun	Staf Bidang Produksi/Penanganan Produk	< 300 juta rupiah
32	<10 orang	16 – 20 tahun	Pemilik Usaha	< 300 juta rupiah
33	10 - 30 orang	< 5 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	300 juta - 2,5 milyar rupiah
34	<10 orang	5 – 10 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	< 300 juta rupiah
35	<10 orang	5 – 10 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	< 300 juta rupiah
36	10 - 30 orang	< 5 tahun	Staf Bidang Produksi/Penanganan Produk	300 juta - 2,5 milyar rupiah
37	<10 orang	< 5 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	< 300 juta rupiah
38	<10 orang	5 – 10 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	< 300 juta rupiah
39	<10 orang	< 5 tahun	Pemilik Usaha	300 juta - 2,5 milyar rupiah
40	> 30 orang	11 – 15 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	300 juta - 2,5 milyar rupiah
41	<10 orang	< 5 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	< 300 juta rupiah
44	10 - 30 orang	11 – 15 tahun	Pengelola/Manajer	< 300 juta rupiah

2			Produksi	
4 3	<10 orang	11 – 15 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	< 300 juta rupiah
4 4	10 - 30 orang	< 5 tahun	Staf Bidang Produksi/Penanganan Produk	< 300 juta rupiah
4 5	10 - 30 orang	5 – 10 tahun	Staf Bidang Produksi/Penanganan Produk	< 300 juta rupiah
4 6	<10 orang	5 – 10 tahun	Pemilik Usaha	300 juta - 2,5 milyar rupiah
4 7	10 - 30 orang	< 5 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	< 300 juta rupiah
4 8	<10 orang	< 5 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	< 300 juta rupiah
4 9	<10 orang	5 – 10 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	300 juta - 2,5 milyar rupiah
5 0	<10 orang	< 5 tahun	Staf Bidang Produksi/Penanganan Produk	< 300 juta rupiah
5 1	<10 orang	11 – 15 tahun	Staf Bidang Produksi/Penanganan Produk	300 juta - 2,5 milyar rupiah
5 2	10 - 30 orang	< 5 tahun	Pemilik Usaha	300 juta - 2,5 milyar rupiah
5 3	<10 orang	5 – 10 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	300 juta - 2,5 milyar rupiah
5 4	<10 orang	16 – 20 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	< 300 juta rupiah
5 5	10 - 30 orang	5 – 10 tahun	Staf Bidang Produksi/Penanganan Produk	300 juta - 2,5 milyar rupiah
5 6	<10 orang	< 5 tahun	Pemilik Usaha	300 juta - 2,5 milyar rupiah
5 7	<10 orang	11 – 15 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	< 300 juta rupiah
5 8	<10 orang	< 5 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	< 300 juta rupiah
5 9	<10 orang	11 – 15 tahun	Pengelola/Manajer Produksi	< 300 juta rupiah
6 0	10 - 30 orang	16 – 20 tahun	Staf Bidang Produksi/Penanganan Produk	300 juta - 2,5 milyar rupiah

Lampiran 3 : Variabel Orientasi Kepemimpinan

VARIABEL ORIENTASI KEPEMIMPINAN (X1)							
	OK 1	OK 2	OK 3	OK 4	OK 5	OK 6	OK TOTAL
1	5	4	3	3	5	5	25
2	4	5	4	2	4	4	23
3	5	5	5	4	3	3	25
4	5	5	5	4	3	3	25
5	5	5	5	5	5	5	30
6	4	4	4	4	4	4	24
7	4	5	5	4	3	3	24
8	4	4	4	4	4	4	24
9	4	3	5	4	3	3	23
10	5	5	5	5	5	5	30
11	4	4	4	4	4	4	24
12	4	4	4	4	4	4	24
13	4	5	4	5	5	5	28
14	4	5	4	5	5	5	28
15	4	5	5	5	5	5	29
16	4	5	5	5	5	5	29
17	5	5	5	5	4	4	28
18	5	5	5	5	4	4	28
19	5	5	5	5	4	4	28
20	5	5	5	5	4	4	28

21	5	5	5	5	5	5	30
22	5	5	5	5	5	5	30
23	5	4	4	4	4	4	25
24	5	4	4	4	4	4	25
25	5	5	5	5	5	5	30
26	5	5	5	5	5	5	30
27	4	4	4	4	4	4	24
28	4	4	4	4	4	4	24
29	5	4	4	4	4	4	25
30	5	4	4	4	4	4	25
31	4	4	4	4	4	4	24
32	5	5	4	4	5	4	27
33	4	4	4	4	4	4	24
34	4	4	4	4	4	4	24
35	5	4	5	4	4	5	27
36	4	4	4	4	4	4	24
37	5	4	4	4	1	5	23
38	5	5	5	4	5	5	29
39	4	4	4	4	4	4	24
40	4	4	4	4	4	4	24
41	5	4	3	3	5	5	25
42	5	5	5	5	5	5	30
43	5	5	5	4	3	3	25
44	5	5	5	4	3	3	25

45	5	5	5	5	5	5	30
46	4	4	4	4	4	4	24
47	5	5	5	5	5	5	30
48	4	4	4	4	4	4	24
49	5	5	5	5	5	5	30
50	5	5	5	5	5	5	30
51	4	4	4	4	4	4	24
52	5	5	5	5	5	5	30
53	4	5	4	5	5	3	26
54	4	5	4	5	5	3	26
55	4	5	5	5	5	5	29
56	4	5	5	5	5	5	29
57	5	5	5	5	4	4	28
58	5	5	5	5	4	4	28
59	5	5	5	5	4	4	28
60	5	5	5	5	4	4	28
Mean	4,57	4,58	4,50	4,40	4,25	4,25	
Total Mean	4,43						

Lampiran 4 : Variabel Tipe Inovasi

VARIABEL TIPE INOVASI (X2)							
NO	TI 1	TI 2	TI 3	TI 4	TI 5	TI 6	TOTAL TI
1	4	4	4	4	5	3	24

2	4	5	4	4	4	4	25
3	4	4	3	5	4	3	23
4	4	4	3	5	4	3	23
5	5	4	4	4	5	4	26
6	4	5	4	5	5	4	27
7	4	3	4	5	4	4	24
8	4	4	4	4	4	4	24
9	4	4	5	5	5	3	26
10	4	3	2	3	3	2	17
11	4	4	4	4	4	4	24
12	4	4	4	4	4	4	24
13	4	5	4	4	4	4	25
14	4	5	4	4	4	4	25
15	5	4	4	4	4	3	24
16	5	4	4	4	4	3	24
17	5	5	5	5	4	4	28
18	5	5	5	5	4	4	28
19	4	4	3	4	4	4	23
20	4	4	3	4	4	4	23
21	5	5	5	5	5	5	30
22	5	5	5	5	5	5	30
23	4	4	4	4	4	3	23
24	4	4	4	4	4	3	23
25	4	4	4	4	4	3	23

26	4	4	4	4	4	3	23
27	4	4	4	5	4	4	25
28	4	4	4	5	4	4	25
29	4	4	4	4	4	4	24
30	4	4	4	4	4	4	24
31	4	4	4	5	5	4	26
32	4	4	4	4	4	4	24
33	4	4	4	4	4	4	24
34	4	4	4	4	4	4	24
35	4	4	4	4	4	4	24
36	4	4	4	4	4	4	24
37	4	5	4	5	3	4	25
38	4	5	4	5	3	4	25
39	4	4	4	4	4	4	24
40	4	4	4	4	4	4	24
41	4	4	4	4	5	3	24
42	4	5	4	4	4	4	25
43	4	4	3	5	4	3	23
44	4	4	3	5	4	3	23
45	5	4	4	4	5	4	26
46	4	5	4	5	5	4	27
47	4	3	4	5	4	4	24
48	4	4	4	4	4	4	24
49	4	4	5	5	5	3	26

50	4	3	2	3	3	2	17
51	4	4	4	4	4	4	24
52	4	4	4	4	4	4	24
53	4	5	4	4	4	4	25
54	4	5	4	4	4	4	25
55	5	4	4	4	4	3	24
56	5	4	4	4	4	3	24
57	5	5	5	5	4	4	28
58	5	5	5	5	4	4	28
59	4	4	3	4	4	4	23
60	4	4	3	4	4	4	23
Mean	4,20	4,20	3,93	4,32	4,12	3,70	
Total Mean	4,08						

Lampiran 5 : Variabel Sumber Internal dan Eksternal

VARIABEL SUMBER INTERNAL DAN EKSTERNAL (X3)						
NO	SI 1	SI 2	SI 3	SI 4	SI 5	SI TOTAL
1	5	4	5	3	5	22
2	4	4	5	3	5	21
3	5	5	5	5	4	24
4	5	4	4	5	5	23
5	4	4	4	4	3	19

6	5	5	5	5	4	24
7	4	4	4	4	5	21
8	3	5	5	5	2	20
9	4	3	3	3	4	17
10	4	5	5	3	4	21
11	3	5	4	3	3	18
12	5	5	5	5	5	25
13	5	4	4	4	4	21
14	4	3	4	3	3	17
15	4	4	4	3	4	19
16	4	4	3	3	3	17
17	5	5	5	5	5	25
18	5	5	5	5	5	25
19	5	5	3	4	5	22
20	3	4	4	4	4	19
21	3	4	3	2	3	15
22	5	5	5	4	5	24
23	5	5	5	5	5	25
24	4	4	4	3	3	18
25	4	5	4	5	4	22
26	4	5	5	4	4	22
27	4	5	4	5	5	23
28	5	5	4	5	4	23
29	4	4	4	4	3	19

30	4	4	4	3	4	19
31	5	4	5	4	4	22
32	5	4	5	5	4	23
33	4	3	4	5	4	20
34	5	4	5	5	5	24
35	5	5	5	5	5	25
36	5	5	5	5	5	25
37	3	3	5	4	3	18
38	5	4	4	3	4	20
39	5	3	5	5	5	23
40	4	5	5	4	3	21
41	3	3	4	4	3	17
42	4	4	3	3	3	17
43	5	4	4	5	4	22
44	4	3	3	4	5	19
45	4	4	5	3	3	19
46	4	4	4	5	5	22
47	5	5	5	4	4	23
48	5	5	5	5	5	25
49	4	5	5	4	5	23
50	5	4	4	4	4	21
51	5	4	4	3	3	19
52	3	3	2	2	4	14
53	3	2	4	3	3	15

54	4	4	4	3	3	18
55	4	4	4	4	4	20
56	4	4	4	4	4	20
57	4	4	4	4	4	20
58	4	5	4	4	3	20
59	4	4	4	4	4	20
60	4	3	4	3	4	18
Mean	4,27	4,18	4,27	3,98	4,02	
Total Mean	4,14					

Lampiran 6 : Variabel Kinerja Bisnis

NO	KB 1	KB 2	KB 3	KB 4	KB 5	KB 6	KB TOTAL
1	5	4	4	4	5	5	27
2	5	3	5	5	5	4	27
3	5	5	5	5	5	5	30
4	4	4	5	4	5	4	26
5	5	5	4	3	3	4	24
6	3	3	3	3	5	3	20
7	3	4	3	3	3	3	19
8	4	4	5	5	4	5	27
9	2	3	3	3	3	3	17
10	5	3	4	5	2	5	24
11	3	3	3	3	3	3	18

12	4	4	3	3	3	4	21
13	4	4	5	4	4	4	25
14	4	4	5	4	4	4	25
15	5	4	4	5	5	4	27
16	2	4	4	4	4	3	21
17	3	4	5	4	5	4	25
18	4	3	5	5	4	5	26
19	4	4	4	4	4	4	24
20	3	3	4	3	3	3	19
21	4	3	4	3	4	4	22
22	4	4	5	5	5	4	27
23	5	3	5	4	4	5	26
24	4	4	5	4	5	4	26
25	5	5	5	4	4	4	27
26	5	4	4	4	4	4	25
27	5	4	4	4	5	4	26
28	3	3	5	5	5	4	25
29	4	2	4	4	4	4	22
30	4	3	3	4	4	4	22
31	4	4	4	4	4	5	25
32	4	4	3	4	4	5	24
33	3	3	4	5	5	4	24
34	3	4	5	4	4	4	24
35	4	4	4	4	5	5	26

36	5	3	4	5	5	5	27
37	4	3	3	4	5	4	23
38	5	4	4	3	5	4	25
39	4	4	3	5	4	5	25
40	4	3	5	5	4	4	25
41	3	3	2	4	4	4	20
42	4	4	4	4	4	4	24
43	3	3	3	4	4	4	21
44	4	4	4	4	4	4	24
45	3	4	3	4	5	4	23
46	4	4	4	5	4	4	25
47	5	4	4	4	5	4	26
48	4	3	1	5	5	5	23
49	4	5	4	5	5	5	28
50	3	4	5	5	4	5	26
51	3	3	4	5	4	2	21
52	3	3	3	3	3	4	19
53	3	4	3	3	4	3	20
54	3	3	4	4	4	4	22
55	4	5	4	5	4	4	26
56	3	4	4	4	4	4	23
57	3	4	4	4	4	4	23
58	2	2	3	3	2	4	16
59	5	4	3	4	4	5	25

60	3	3	4	4	3	4	21
Mean	3,82	3,65	3,93	4,10	4,13	4,10	
Total Mean	3,96						

Lampiran 7 : Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

1. Orientasi Kepemimpinan

Correlations

		X.1.1	X.1.2	X.1.3	X.1.4	X.1.5	X.1.6	X1.TOT AL
X.1.1	Pearson Correlation	1	,366**	,420**	,200	,034	,186	,508**
	Sig. (2-tailed)		,004	,001	,126	,795	,154	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60
X.1.2	Pearson Correlation	,366**	1	,625**	,597**	,304*	,200	,748**
	Sig. (2-tailed)	,004		,000	,000	,018	,126	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60
X.1.3	Pearson Correlation	,420**	,625**	1	,623**	-,103	,077	,628**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000		,000	,432	,559	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60
X.1.4	Pearson Correlation	,200	,597**	,623**	1	,379**	,310*	,783**
	Sig. (2-tailed)	,126	,000	,000		,003	,016	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60
X.1.5	Pearson Correlation	,034	,304*	-,103	,379**	1	,769**	,641**
	Sig. (2-tailed)	,795	,018	,432	,003		,000	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60
X.1.6	Pearson Correlation	,186	,200	,077	,310*	,769**	1	,678**
	Sig. (2-tailed)	,154	,126	,559	,016	,000		,000
	N	60	60	60	60	60	60	60
X1.TOT AL	Pearson Correlation	,508**	,748**	,628**	,783**	,641**	,678**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	60	60	60	60	60	60	60

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,748	6

2. Tipe Inovasi

Correlations

		X.2.1	X.2.2	X.2.3	X.2.4	X.2.5	X.2.6	X2.TOTAL
X.2.1	Pearson Correlation	1	,277*	,450**	,172	,223	,114	,508**
	Sig. (2-tailed)		,032	,000	,188	,087	,387	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60
X.2.2	Pearson Correlation	,277*	1	,528**	,359**	,165	,504**	,717**
	Sig. (2-tailed)	,032		,000	,005	,209	,000	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60
X.2.3	Pearson Correlation	,450**	,528**	1	,462**	,461**	,488**	,856**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60
X.2.4	Pearson Correlation	,172	,359**	,462**	1	,308*	,305*	,653**
	Sig. (2-tailed)	,188	,005	,000		,017	,018	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60
X.2.5	Pearson Correlation	,223	,165	,461**	,308*	1	,240	,582**
	Sig. (2-tailed)	,087	,209	,000	,017		,065	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60
X.2.6	Pearson Correlation	,114	,504**	,488**	,305*	,240	1	,689**
	Sig. (2-tailed)	,387	,000	,000	,018	,065		,000
	N	60	60	60	60	60	60	60
X2.TOTAL	Pearson Correlation	,508**	,717**	,856**	,653**	,582**	,689**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	60	60	60	60	60	60	60

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,761	6

3. Sumber Internal dan Eksternal

Correlations

		X.3.1	X.3.2	X.3.3	X.3.4	X.3.5	X3.TOT AL
X.3.1	Pearson Correlation	1	,399**	,409**	,489**	,570**	,771**
	Sig. (2-tailed)		,002	,001	,000	,000	,000
	N	60	60	60	60	60	60
X.3.2	Pearson Correlation	,399**	1	,449**	,420**	,246	,680**
	Sig. (2-tailed)	,002		,000	,001	,058	,000
	N	60	60	60	60	60	60
X.3.3	Pearson Correlation	,409**	,449**	1	,499**	,257*	,703**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000		,000	,048	,000
	N	60	60	60	60	60	60
X.3.4	Pearson Correlation	,489**	,420**	,499**	1	,454**	,801**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000		,000	,000
	N	60	60	60	60	60	60
X.3.5	Pearson Correlation	,570**	,246	,257*	,454**	1	,701**
	Sig. (2-tailed)	,000	,058	,048	,000		,000
	N	60	60	60	60	60	60
X3.TOT AL	Pearson Correlation	,771**	,680**	,703**	,801**	,701**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	60	60	60	60	60	60

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,780	5

4. Kinerja Bisnis

Correlations

		Y.1.1	Y.1.2	Y.1.3	Y.1.4	Y.1.5	Y.1.6	Y1.TOTAL
Y.1.1	Pearson Correlation	1	,352**	,260*	,284*	,322*	,518**	,727**
	Sig. (2-tailed)		,006	,045	,028	,012	,000	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Y.1.2	Pearson Correlation	,352**	1	,276*	,109	,251	,192	,559**
	Sig. (2-tailed)	,006		,033	,408	,053	,141	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Y.1.3	Pearson Correlation	,260*	,276*	1	,346**	,218	,132	,611**
	Sig. (2-tailed)	,045	,033		,007	,094	,315	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Y.1.4	Pearson Correlation	,284*	,109	,346**	1	,412**	,454**	,668**
	Sig. (2-tailed)	,028	,408	,007		,001	,000	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Y.1.5	Pearson Correlation	,322*	,251	,218	,412**	1	,208	,632**
	Sig. (2-tailed)	,012	,053	,094	,001		,111	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Y.1.6	Pearson Correlation	,518**	,192	,132	,454**	,208	1	,629**
	Sig. (2-tailed)	,000	,141	,315	,000	,111		,000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Y1.TOTAL	Pearson Correlation	,727**	,559**	,611**	,668**	,632**	,629**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	60	60	60	60	60	60	60

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,706	6

Lampiran 8 : Hasil Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual	
N		60	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000	
	Std. Deviation	2,38269153	
Most Extreme Differences	Absolute	,084	
	Positive	,084	
	Negative	-,083	
Test Statistic		,084	
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		,200 ^d	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.	,362	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	,349
		Upper Bound	,374

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

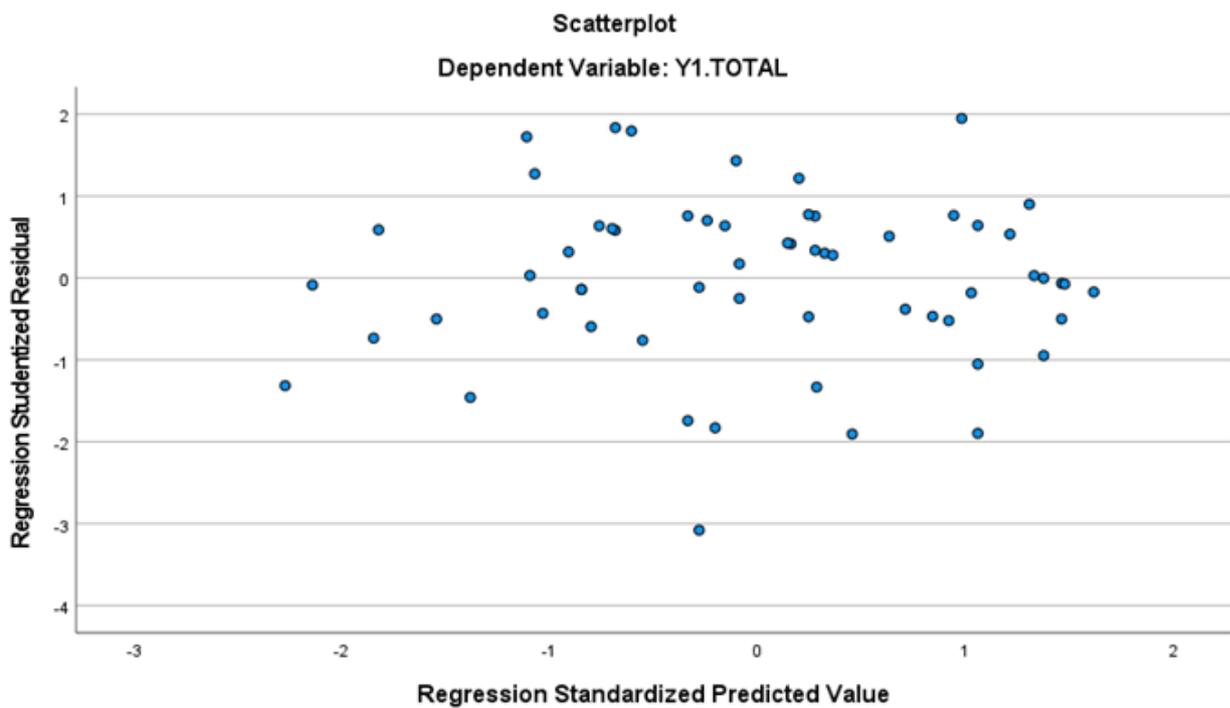
e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 926214481.

2. Uji Multikolinearitas

Model		Coefficients ^a				Collinearity Statistics		
		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	7,095	6,071		1,169	,247		
	X1.TOTAL	,307	,137	,252	2,237	,029	,949	1,054
	X2.TOTAL	-,141	,146	-,106	-,963	,340	,999	1,001
	X3.TOTAL	,576	,117	,557	4,942	,000	,949	1,053

a. Dependent Variable: Y1.TOTAL

3. Uji Heteroskedastisitas



Lampiran 9 : Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

1. Analisis Regresi

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.095	6.071		1.169	.247
	OK	.307	.137	.252	2.237	.029
	TI	-.141	.146	-.106	-.963	.304
	SI	.576	.117	.557	4.942	<.001
a. Dependent Variable: Kinerja Bisnis						

2. Uji T

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,095	6,071		1,169	,247
	X1.TOTAL	,307	,137	,252	2,237	,029
	X2.TOTAL	-,141	,146	-,106	-,963	,340
	X3.TOTAL	,576	,117	,557	4,942	,000

a. Dependent Variable: Y1.TOTAL

3. Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	160,777	3	53,592	8,960	,000 ^b
	Residual	334,956	56	5,981		
	Total	495,733	59			

a. Dependent Variable: Y1.TOTAL

b. Predictors: (Constant), X3.TOTAL, X2.TOTAL, X1.TOTAL

4. Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,569 ^a	,324	,288	2,446	1,745

a. Predictors: (Constant), X3.TOTAL, X2.TOTAL, X1.TOTAL

b. Dependent Variable: Y1.TOTAL