

Analisis Hubungan antara Kapabilitas Inovasi, Strategi Rantai Pasokan, dan
Kinerja Bisnis (Studi Kasus Pada Industri Kopi di Provinsi Daerah Istimewa
Yogyakarta)

SKRIPSI



Ditulis Oleh:

Nama : Farah Putri Ma'ruf

Nomor Mahasiswa : 18311221

Pprogram Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasi

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2022

Analisis Hubungan antara Kapabilitas Inovasi, Strategi Rantai Pasokan, dan Kinerja Bisnis (Studi Kasus Pada Industri Kopi di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta)

SKRIPSI

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 : Farah Putri Ma'ruf
Nomor Mahasiswa : 18311221
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Operasi

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA

2022

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 dan 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, 10 Juni 2022

Penulis,



Farah Putri Ma'ruf

PENGESAHAN SKRIPSI

Analisis Hubungan antara Kapabilitas Inovasi, Strategi Rantai Pasokan, dan Kinerja Bisnis (Studi Kasus Pada Industri Kopi di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta)

Nama : Farah Putri Ma'ruf
Nomor Mahasiswa : 18311221
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Operasi

Yogyakarta, 3 Juni 2022

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



Al Hasin, Drs., MBA., CSEP.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**ANALISIS HUBUNGAN ANTARA KAPABILITAS INOVASI, STRATEGI
RANTAI PASOKAN, DAN KINERJA BISNIS (STUDI KASUS PADA
INDUSTRI KOPI DI PROVINSI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA)**

Disusun Oleh : **FARAH PUTRI MA'RUF**

Nomor Mahasiswa : **18311221**

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

Pada hari, tanggal: Rabu, 06 Juli 2022

Penguji/ Pembimbing TA : Al Hasin, Drs., MBA.



Penguji : Anjar Priyono, S.E., M.Si., Ph.D.



Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika



Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

ABSTRAK

Analisis Hubungan antara Kapabilitas Inovasi, Strategi Rantai Pasokan, dan Kinerja Bisnis (Studi Kasus Pada Industri Kopi di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta)

Farah Putri Ma'ruf

farah.maruf29@gmail.com

Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Program Studi Manajemen

Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

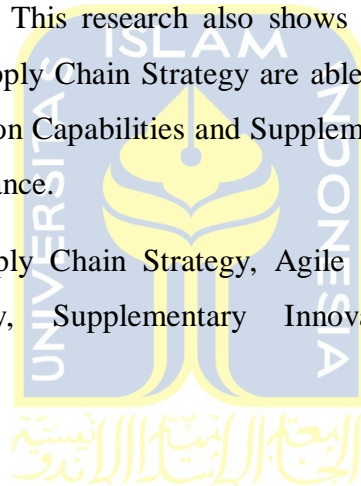
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pengaruh antara Kapabilitas Inovasi, Strategi Rantai Pasokan, dan Kinerja Bisnis. Adapun populasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu coffee shop yang berlokasi di Daerah Istimewa Yogyakarta. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 96 responden. Data penelitian dikumpulkan dengan cara menyebarkan kuesioner dengan mengunjungi langsung coffee shop dan melalui sistem *online survey* menggunakan Google Form. Metode analisis dalam penelitian ini menggunakan regresi linear berganda dan analisis regresi moderasi dengan alat bantu aplikasi SPSS 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kapabilitas Inovasi Inti dan Kapabilitas Inovasi Tambahan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Bisnis. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa baik Strategi Rantai Pasokan Ramping maupun Strategi Rantai Pasokan Tangkas mampu memperkuat hubungan antara Kapabilitas Inovasi Inti serta Kapabilitas Inovasi Tambahan dengan Kinerja Bisnis.

Kata kunci: Strategi Rantai Pasokan Ramping, Strategi Rantai Pasokan Tangkas, Kapabilitas Inovasi Inti, Kapabilitas Inovasi Tambahan, Kinerja Bisnis.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence between Innovation Capability, Supply Chain Strategy, and Business Performance. The population used in this study is coffee shops located in the Special Region of Yogyakarta, Indonesia. The number of samples used in this study was 96 respondents. Research data collection was carried out by distributing questionnaires by visiting coffee shops directly and reaching out through the online survey system using Google Form. The analytical method in this study uses multiple linear regression and moderated regression analysis with SPSS 25 application tools. The results show that Core Innovation Capability and Supplementary Innovation Capability have a significant effect on Business Performance. This research also shows that both Lean Supply Chain Strategy and Agile Supply Chain Strategy are able to strengthen the relationship between Core Innovation Capabilities and Supplementary Innovation Capabilities with Business Performance.

Keywords: Lean Supply Chain Strategy, Agile Supply Chain Strategy, Core Innovation Capability, Supplementary Innovation Capability, Business Performance.



KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim.

Assalamualaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh

Dengan mengucapkan puji dan syukur atas kehadiran Allah Swt. sebagai sebaik-baiknya penolong semua umat manusia. Alhamdulillah wa syukurillah berkat rahmat serta pertolongan-Nya, penulis saat ini mampu menyelesaikan tugas akhir berupa skripsi dengan judul “Analisis Hubungan antara Kapabilitas Inovasi, Strategi Rantai Pasoka, dan Kinerja Bisnis (Studi Kasus Pada Industri Kopi di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta)” dalam rangka memenuhi syarat kelulusan sarjana Strata-1 Jurusan Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia. Penulis menyadari bahwa proses penyusunan penelitian ini masih jauh dari kata sempurna dan tidak lepas dari kekurangan. Oleh karena itu, diharapkan kritik serta saran yang membangun untuk menyempurnakan kekurangan yang ada.

Selesainya penyusunan skripsi ini tidak hanya karena kemampuan dan usaha keras penulis saja. Selama penyusunan penelitian ini, penulis menerima bantuan dan dukungan oleh berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orang tua yang telah memberikan kesempatan serta dukungan dan memfasilitasi segala kebutuhan hingga saya dapat mencapai jenjang Strata-

- 1 ini. Tidak lupa, doa-doa yang dipanjatkan untuk kesuksesan saya menyelesaikan proses perkuliahan dan tugas akhir.
2. Bapak Al Hasin, Drs., MBA selaku dosen pembimbing skripsi yang senantiasa meluangkan waktu, tenaga, pikiran, dan kesabarannya dalam memberikan ilmu serta membimbing penulis menyelesaikan skripsi hingga akhir.
 3. Prof. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
 4. Prof. Dr. Jaka Sriyana, SE., M.Si. selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
 5. Bapak Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D. selaku Ketua Program Studi Manajemen Program Sarjana Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII.
 6. Segenap Dosen Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII yang dengan ikhlas memberikan ilmu yang bermanfaat selama penulis menuntut ilmu di kampus ini. Tidak lupa segenap staff akademika Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII atas jasanya melayani segala macam administrasi selama proses perkuliahan.
 7. Kerabat, saudara, dan orang terdekat yang tidak henti-hentinya mendoakan dan memberi semangat kepada penulis.
 8. Teman-teman seperjuangan selama menjalani perkuliahan di kampus ini yang selalu bersama di waktu suka dan duka yang mungkin tidak dapat penulis sebutkan satu per satu atas segala bantuan dan semangatnya.

Akhir kata, terima kasih untuk semuanya yang telah berperan banyak dalam proses penyelesaian tugas akhir ini. Saran dan kritik oleh berbagai pihak pun sangat diterima agar penelitian selanjutnya menjadi lebih baik. Semoga apa yang telah ditulis pada skripsi ini dapat memberikan manfaat, khususnya bagi praktisi, akademisi, dan juga masyarakat luas yang sekiranya memerlukan informasi terkait topik yang dibahas dalam skripsi ini.

Wassalamualaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh



Yogyakarta, 2 Juni 2022

Penulis,

Farah Putri Ma'ruf

DAFTAR ISI

BAB I.

| | |
|----------------------------|----------|
| PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 LATAR BELAKANG MASALAH | 1 |
| 1.2 RUMUSAN MASALAH | 9 |
| 1.3 TUJUAN PENELITIAN | 10 |
| 1.4 MANFAAT PENELITIAN | 11 |

BAB II.

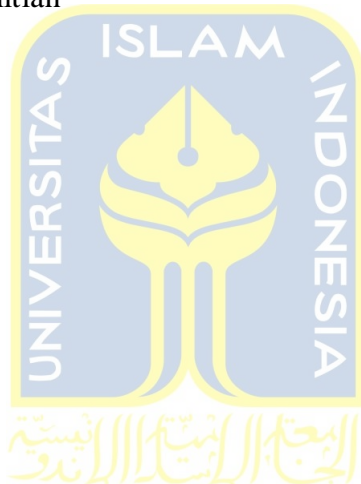
| | |
|--|-----------|
| KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI | 13 |
| 2.1 KAJIAN PUSTAKA | 13 |
| 2.2 LANDASAN TEORI | 13 |
| 2.1.1 Kapabilitas Inovasi Inti | 15 |
| 2.1.2 Strategi Rantai Pasokan | 17 |
| 2.1.3 Kinerja Bisnis | 19 |
| 2.3 KERANGKA KONSEPTUAL | 20 |
| 2.4 FORMULASI HIPOTESIS | 22 |

BAB III.

| | |
|--|-----------|
| METODE PENELITIAN | 24 |
| 3.1 OBJEK PENELITIAN | 24 |
| 3.2 POPULASI | 24 |
| 3.3 SAMPEL | 24 |
| 3.4 JENIS DATA YANG DIGUNAKAN | 26 |
| 3.5 TEKNIK PENGUMPULAN DATA | 26 |
| 3.6 OPERASIONAL VARIABEL | 27 |
| 3.6.1 Kapabilitas Inovasi Inti (X1) | 27 |
| 3.6.2 Kapabilitas Inovasi Tambahan (X2) | 28 |
| 3.6.3 Strategi Rantai Pasokan Ramping (Z1) | 28 |
| 3.6.4 Strategi Rantai Pasokan Tangkas (Z2) | 29 |
| 3.6.5 Kinerja Bisnis (Y) | 30 |

| | | |
|--|--|-----------|
| 3.7 | UJI INSTRUMEN | 30 |
| 3.7.1 | Uji Validitas | 30 |
| 3.7.2 | Uji Reliabilitas | 31 |
| 3.8 | SKALA PENGUKURAN VARIABEL | 31 |
| 3.9 | METODE ANALISIS DATA | 32 |
| 3.9.1 | Analisis Deskriptif | 32 |
| 3.9.2 | Uji Asumsi Klasik | 33 |
| 3.9.3 | Analisis Regresi Linear Berganda | 34 |
| 3.10 | PENGUJIAN HIPOTESIS | 35 |
| 3.10.1 | Uji Simultan (Uji F) | 35 |
| 3.10.2 | Uji Parsial (Uji T) | 36 |
| 3.10.3 | Koefisien Determinasi | 36 |
| 3.10.4 | Uji Variabel Moderasi | 36 |
| BAB IV. | | |
| HASIL ANALISIS & PEMBAHASAN | | 39 |
| 4.1 | ANALISIS DESKRIPTIF RESPONDEN | 39 |
| 4.1.1 | Jabatan Responden | 39 |
| 4.1.2 | Usia Usaha | 40 |
| 4.1.3 | Jumlah Karyawan | 42 |
| 4.2 | HASIL UJI INSTRUMEN | 43 |
| 4.2.1 | Hasil Uji Validitas | 43 |
| 4.2.2 | Hasil Uji Reliabilitas | 45 |
| 4.3 | ANALISIS DESKRIPTIF VARIABEL | 46 |
| 4.3.1 | Variabel Kapabilitas Inovasi Inti | 47 |
| 4.3.2 | Variabel Kapabilitas Inovasi Tambahan | 49 |
| 4.3.3 | Variabel Strategi Rantai Pasokan Ramping | 51 |
| 4.3.4 | Variabel Strategi Rantai Pasokan Tangkas | 53 |
| 4.3.5 | Variabel Kinerja Bisnis | 55 |
| 4.4 | UJI ASUMSI KLASIK | 57 |
| 4.4.1 | Uji Normalitas | 57 |
| 4.4.2 | Uji Heteroskedasitas | 59 |

| | | |
|---------------|----------------------------------|-----------|
| 4.5 | HASIL Uji HIPOTESIS | 60 |
| 4.5.1 | Analisis Regresi Linear Berganda | 60 |
| 4.5.2 | Uji Parsial | 62 |
| 4.5.3 | Uji Simultan | 63 |
| 4.5.4 | Koefisien Determinasi | 64 |
| 4.5.5 | Analisis Regresi Moderasi | 65 |
| 4.6 | PEMBAHASAN | 74 |
| BAB V. | | |
| | KESIMPULAN DAN SARAN | 82 |
| 5.1 | Kesimpulan | 82 |
| 5.2 | Keterbatasan Penelitian | 83 |
| 5.3 | Saran | 84 |
| | DAFTAR PUSTAKA | 86 |
| | LAMPIRAN | 90 |



DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|----|
| Gambar 2.3 Kerangka Konseptual | 20 |
| Gambar 4.4.1 Output Uji Normalitas | 57 |
| Gambar 4.4.2 Output Uji Heteroskedastisitas | 60 |

DAFTAR TABEL

| | |
|--|----|
| Tabel 4.1.1 Pengisi Kuesioner Berdasarkan Jabatan | 39 |
| Tabel 4.1.2 Pengisi Kuesioner Berdasarkan Usia Usaha | 41 |
| Tabel 4.1.3 Pengisi Kuesioner Berdasarkan Jumlah Karyawan | 42 |
| Tabel 4.2.1 Hasil Uji Validitas | 43 |
| Tabel 4.2.2 Hasil Uji Reliabilitas | 45 |
| Tabel 4.3 Inteval Penilaian | 46 |
| Tabel 4.3.1 Analisis Deskriptif Variabel Kapabilitas Inovasi Inti | 47 |
| Tabel 4.3.2 Analisis Deskriptif Variabel Kapabilitas Inovasi Tambahan | 49 |
| Tabel 4.3.3 Analisis Deskriptif Variabel Strategi Rantai Pasokan Ramping | 52 |
| Tabel 4.3.4 Analisis Deskriptif Variabel Strategi Rantai Pasokan Tangkas | 53 |
| Table 4.3.5 Analisis Deskriptif Variabel Strategi Kinerja Bisnis | 55 |
| Tabel 4.4.1 Output Uji Normalitas | 58 |
| Tabel 4.5.2 Output Uji Parsial | 62 |
| Tabel 4.5.3 Output Uji Simultan | 64 |
| Tabel 4.5.4 Koefisien Determinasi | 65 |

| | |
|--|----|
| Tabel 4.5.5.1 Hasil Model Regresi 1 Hipotesis 3 | 66 |
| Tabel 4.5.5.2 Hasil Model Regresi 2 Hipotesis 3 | 66 |
| Tabel 4.5.5.3 Hasil Uji T Hipotesis 3 | 67 |
| Tabel 4.5.5.4 Hasil Model Regresi 1 Hipotesis 4 | 68 |
| Tabel 4.5.5.5 Hasil Model Regresi 2 Hipotesis 4 | 68 |
| Tabel 4.5.5.6 Hasil Uji T Hipotesis 4 | 69 |
| Tabel 4.5.5.7 Hasil Model Regresi 1 Hipotesis 5 | 70 |
| Tabel 4.5.5.8 Hasil Model Regresi 2 Hipotesis 5 | 71 |
| Tabel 4.5.5.9 Hasil Uji T Hipotesis 5 | 71 |
| Tabel 4.5.5.10 Hasil Model Regresi 1 Hipotesis 6 | 72 |
| Tabel 4.5.5.11 Hasil model Regresi 2 Hipotesis 6 | 73 |
| Tabel 4.5.5.12 Hasil Uji T Hipotesis 6 | 74 |



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Memasuki abad ke-21, perkembangan zaman dinilai sangat cepat diiringi dengan kemajuan teknologi yang semakin pesat. Hal tersebut menghadirkan ketidakpastian lingkungan dan tingkat persaingan yang cukup tinggi. Terlebih, serangan virus yang mendominasi secara global pada tahun 2020 silam, menciptakan era pandemi yang berkepanjangan hingga saat ini dan sulit diprediksi titik akhirnya. Berbagai macam perubahan lingkungan ditimbulkan dan pastinya mengandung banyak risiko yang harus dihadapi oleh para pelaku bisnis. Dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan dan tingginya tingkat persaingan, pelaku bisnis dituntut untuk setidaknya meningkatkan kinerja bisnisnya untuk mempertahankan eksistensinya. Bertahan di industri yang kompetitif tidak cukup jika hanya meningkatkan kinerja. Para pelaku bisnis perlu mengembangkan keunggulan bersaing dalam rangka meningkatkan pangsa pasar.

Keunggulan bersaing dapat didefinisikan sebagai segala sesuatu yang dapat dilakukan oleh perusahaan dengan sangat baik dan tidak dapat dilakukan oleh perusahaan pesaing (David, 2011). Keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dapat didapatkan melalui serangkaian manajemen strategik yang sistematis, dimulai dari tahap formulasi strategi, implementasi strategi, sampai evaluasi strategi. Selain rangkaian perencanaan yang

sistematis, manajemen stratejik tersebut juga menyediakan perencanaan yang logis serta rasional. Hal ini dikarenakan dalam tahap formulasi, perusahaan mendefinisikan tujuan jangka panjangnya dan menganalisis lingkungan baik internal maupun eksternal. Selain itu, keputusan yang dibentuk dalam formulasi strategi mengikat perusahaan pada produk, pasar, sumber daya, dan teknologi tertentu dalam suatu periode dengan jangka waktu yang panjang (David, 2011). Dengan demikian, strategi dapat menentukan keunggulan kompetitif jangka panjang.

Dalam beberapa tahun belakangan ini, literatur manajemen stratejik banyak menggunakan landasan teoritis berupa Resource-Based View (RBV), dan telah diterapkan pada manajemen operasi khususnya pada manajemen rantai pasokan. Melalui sudut pandang RBV, sumber daya dan kemampuan perusahaan merupakan sumber utama dalam keunggulan bersaing yang berkelanjutan (Menguc et al., 2014). Selain itu, Teece (Zimmermann et al., 2020) juga berpendapat bahwa RBV memandang kemampuan serta aset perusahaan sebagai determinan fundamental untuk kinerja perusahaan. RBV sering digunakan untuk menjelaskan bagaimana hubungan yang dikelola secara starategis dengan pemasok berkontribusi dalam meraih keunggulan bersaing (Zimmermann et al., 2020). Lawson & Samson (2001) mengemukakan bahwa sudut pandang berbasis sumber daya tersebut mengasumsikan perbedaan kinerja antar perusahaan disebabkan karena adanya perbedaan dari sumber daya dan kemampuan perusahaan yang menghasilkan keuntungan dan karakteristik perusahaan yang tidak

dapat ditiru maupun diganti. Dengan demikian, dapat dikatakan fokus RBV ialah pada karakteristik internal perusahaan yang mempengaruhi kinerja sehingga mendukung gagasan bahwa strategi kemampuan bersaing dan rantai pasokan merupakan atribut strategi yang mempengaruhi hasil utama, seperti kinerja bisnis (Zimmermann et al., 2020).

Kinerja bisnis adalah kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dengan lingkungan bisnis, disertai dengan perubahan lingkungan pasar yang meliputi pelanggan, pesaing dan kekuatan lain yang dapat mengubah cara kerja bisnis (Rekarti & Doktoralina, 2017). Kinerja bisnis menjadi pilar untuk perusahaan tetap bertahan dalam industri dengan tingkat persaingan yang tinggi. Menurut Hartini (2012), salah satu faktor yang menentukan kinerja bisnis organisasi adalah inovasi yang dipicu oleh kemajuan teknologi dan tingginya tingkat persaingan. Adapun berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Haryono & Marniyati (2017) yang menyatakan bahwa kinerja bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

Selain dengan merumuskan strategi, pengembangan inovasi juga dapat berkontribusi pada keunggulan bersaing. Zaman berkembang seiring dengan perubahan kebutuhan dan permintaan masyarakat. Hal tersebut memicu para pelaku bisnis untuk berinovasi dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat, baik dengan mengikuti trend baru, mencari peluang dari setiap masalah, ataupun berinovasi secara disruptif. Saunila (2019) berpendapat bahwa perusahaan dalam setiap industri mengembangkan

inovasi untuk menjamin kesuksesan mereka. Menurut Zimmermann dkk. (2020), inovasi merupakan sumber penting untuk keunggulan bersaing dan memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja. Serangkaian faktor yang meningkatkan kinerja ini disebut juga dengan kapabilitas inovasi yang dihasilkan dari kemampuan untuk mengeksplorasi sumber daya yang tersedia untuk mengembangkan ide-ide baru dengan sukses dan merupakan faktor penentu dalam menghasilkan keunggulan kompetitif. Konsep kapabilitas inovasi pada awalnya dikembangkan untuk memahami mengapa banyak perusahaan yang berinovasi gagal dalam memperoleh manfaat ekonomi yang signifikan. Hal ini dikarenakan oleh kompleksitas dan karakteristik inovasi yang luas sehingga melakukan pengembangan produk tidak selalu menghasilkan produk yang inovatif dan manfaat ekonomi yang signifikan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memiliki serangkaian karakteristik yang secara positif mempengaruhi pengembangan kegiatan inovatif yang berkelanjutan (Zimmermann et al., 2020).

Guan & Ma (2003) membagi dimensi kapabilitas inovasi menjadi tujuh dimensi yang faktor penentu inovasi sebagai keunggulan bersaing, yaitu riset & pengembangan, pemasaran, manufaktur, pembelajaran, organisasional, pemanfaatan sumber daya, dan perencanaan strategis. Ketujuh dimensi tersebut kemudian diklasifikasikan menjadi dua kelompok, yaitu kapabilitas inovasi inti dengan dimensi R&D, pemasaran, dan manufaktur, sedangkan kapabilitas inovasi tambahan dengan dimensi pembelajaran, organisasional, pemanfaatan sumber daya, dan perencanaan

strategis. Kapabilitas inovasi inti berkaitan dengan kekayaan intelektual dan pengetahuan perusahaan yang dimanfaatkan untuk mentransformasi ide-ide inovatif dari R&D, proses manufaktur, dan pemasaran. Adapun kapabilitas inovasi tambahan yang didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan dalam mendukung dan mengintegrasikan kapabilitas inovasi inti dalam rangka memainkan peran secara efektif.

Rantai pasokan merupakan salah satu hal paling krusial yang menjadi pilar penunjang suksesnya aktivitas bisnis dalam suatu perusahaan. Rantai pasokan menggambarkan tangkai jaringan organisasi dan aktivitas yang Rantai pasokan meliputi semua pihak dengan aktivitas-aktivitas tertentu yang berkontribusi dalam penambahan nilai dalam suatu produk. Tidak sampai disitu, proses pengiriman produk kepada konsumen akhir juga menjadi aktivitas yang dipertanggungjawabkan dalam rantai pasokan. Dengan demikian, suatu rantai pasokan secara umum mencakup pemasok sebagai penyedia bahan baku, kemudian manufaktur yang mengambil peran dalam transformasi produk, dan pihak distributor baik berupa grosir maupun retailer yang pada akhirnya menyampaikan produk kepada konsumen akhir.

Strategi rantai pasokan menggambarkan bagaimana perusahaan dapat memperoleh keunggulan bersaing melalui kemampuan rantai pasokannya (Qi et al., 2011). Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yusuf & Gunasekaran (2010) terdapat dua strategi rantai pasokan yang dapat berkontribusi pada keunggulan bersaing: strategi rantai pasokan ramping (lean SCS) dan strategi rantai pasokan gesit (agile SCS).

Strategi rantai pasokan ramping berfokus pada merampingkan rantai pasokan dimana terdapat pengurangan pemborosan dan gangguan saat menyediakan aliran barang atau jasa dari hulu ke hilir. Dengan demikian, tujuan dari strategi rantai pasokan ramping lebih mengarah pada pemangkasan biaya, peningkatan kualitas produk, dan mempersingkat waktu pengiriman. Strategi rantai pasokan yang ramping akan lebih mudah diterapkan pada lingkungan yang stabil dan permintaan yang dapat diprediksi. Sedangkan strategi rantai pasokan tangkas berfokus pada respon atau tanggapan perusahaan secara komprehensif terhadap tantangan bisnis dalam rangka meraih keuntungan dari lingkungan yang berubah dengan cepat. Dengan demikian, strategi rantai pasokan yang tangkas lebih berfokus pada fleksibilitas dan tidak melakukan eliminasi terhadap pemborosan atau aktivitas yang tidak bernilai sehingga berisiko pada peningkatan biaya produksi.

Menyadari pentingnya keunggulan bersaing untuk mempertahankan eksistensi bisnis di lingkungan yang kompetitif dan menghadapi ketidakpastian lingkungan yang tidak stabil, maka diperlukan suatu pemahaman terkait bagaimana meraih keunggulan kompetitif tersebut. Melalui sudut pandang RBV, salah satu cara yang dapat digunakan perusahaan adalah dengan mengembangkan kemampuan berupa inovasi serta pengelolaan rantai pasokan yang merupakan determinan bagi kinerja bisnis dan pada akhirnya berkontribusi pada keunggulan bersaing. Penelitian terdahulu terkait topik ini telah dilakukan namun hanya pada

perusahaan-perusahaan di negara maju seperti Amerika dan Eropa. Menurut (Qi et al., 2017), diperlukan pengujian dan validasi teori operasi dan strategi rantai pasokan dalam konteks budaya yang berbeda. Dimensi budaya kolektivisme di Indonesia yang cenderung mementingkan hubungan jangka panjang dengan mitra bisnis, memungkinkan tersedianya lahan untuk menguji dan memvalidasi teori-teori yang dikembangkan dalam budaya barat.

Indonesia yang masih memegang status sebagai negara berkembang menunjukkan pertumbuhan ekonomi khususnya pada triwulan ketiga tahun 2021 sebesar 1,55% terhadap triwulan sebelumnya (Berita Resmi Statistik, 2021). Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM), merupakan salah satu pilar penting dalam pertumbuhan perekonomian Indonesia. Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia melalui situsnya melaporkan bahwa setidaknya ada lebih dari 64 juta unit UMKM hingga saat ini dengan kontribusi terhadap PDB mencapai 61,07%. Didasari dari jumlahnya yang tidak sedikit, menyebabkan UMKM mampu menyerap sebagian besar dari jumlah tenaga kerja yang ada. Sebagian besar UMKM bergerak pada bidang makanan dan minuman, khususnya industri coffee shop.

Industri coffee shop dapat dilihat perkembangannya dari beberapa tahun ke belakang. Berdasarkan Pusat Data dan Sistem Informasi Pertanian Kementerian Pertanian, konsumsi kopi di Indonesia sepanjang periode 2016-2021 diprediksi mengalami pertumbuhan rata-rata 8,22% per tahun. Hal ini menunjukkan peningkatan minat masyarakat Indonesia terhadap

kopi yang memicu pertumbuhan industri kopi di Indonesia. Berdasarkan sensus kedai kopi yang dilakukan oleh Toffin, terdapat lebih dari 2.950 gerai kedai kopi di Indonesia pada tahun 2019 dimana angka ini merupakan peningkatan dari tahun sebelumnya, yaitu 2016 dimana hanya terdapat 1.000 gerai. Angka tersebut bisa lebih besar karena riset yang dilakukan hanya mencakup gerai-gerai di kota besar, salah satunya Yogyakarta.

Yogyakarta merupakan salah satu provinsi di Indonesia yang dikenal sebagai kota pelajar. Sebagai kota pelajar, Yogyakarta didominasi oleh usia produktif, khususnya masyarakat yang masih menempuh pendidikan. Dipicu oleh hal tersebut, masyarakat berbondong-bondong menyediakan tempat dan produk yang sesuai dengan pasar usia muda, salah satunya *coffee shop*. Namun demikian, dari total keseluruhan kedai kopi yang terhitung, fokus operasional sebagian besar kedai kopi hanya terbatas pada bagaimana memenuhi permintaan pelanggan (*order qualifier*) dan bukan berfokus pada bagaimana menjadi berbeda daripada pesaing (*order winner*). Menurut (Mahdyantoro, 2019) masih banyak kedai kopi yang kurang memperhatikan keunggulan bersaing yang dapat diterapkan dalam operasional perusahaan, terutama dalam hal manajemen rantai pasokan.

Dalam industri dengan tingkat persaingan tinggi seperti yang dihadapi oleh para pelaku bisnis coffee shop, maka dibutuhkan cara bagaimana meningkatkan kinerja dalam rangka mempertahankan eksistensi bisnisnya dan memenangkan pangsa pasar. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan inovasi yang didukung dengan pengelolaan rantai

pasokan sebagai bagian besar dari aktivitas perusahaan. Dengan memahami serta menerapkan inovasi dalam menghadapi perubahan dunia bisnis yang dinamis, pelaku usaha perlu terus maju dengan kekayaan ide-ide inovatifnya yang kemudian dapat dirubah menjadi produk yang kompetitif (Rashin & Ghina, 2018). Menurut Zimmerman et al (2020), kesesuaian antara kemampuan manufaktur sebagai salah satu indikator kapabilitas inovasi dengan strategi rantai pasokan dapat mendukung pemanfaatan aktivitas inovasi, karena keduanya dapat berfokus pada peningkatan bertahap untuk produk dan proses yang ada dan pada akhirnya menghasilkan pengaruh yang positif terhadap kinerja bisnis. Didasarkan pada masalah tersebut, maka diperlukan kajian terkait sejauh mana strategi rantai pasokan dapat mendukung pengembangan inovasi yang pada akhirnya dapat berpengaruh pada kinerja bisnis coffee shop. Dengan demikian, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Pengaruh Strategi Rantai Pasokan dalam memediasi Pengaruh Kapabilitas Inovasi dan Kinerja Bisnis (Studi pada Industri Kedai Kopi di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta).”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka rumusan masalah dalam pokok bahasan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kemampuan inovasi inti (core innovation capabilities) mempengaruhi kinerja bisnis?

2. Apakah kemampuan inovasi tambahan (supplementary innovation capabilities) mempengaruhi kinerja bisnis?
3. Apakah strategi rantai pasokan ramping (lean supply chain strategy) mempengaruhi hubungan antara kapabilitas inovasi inti (core innovation capabilities) dan kinerja bisnis?
4. Apakah strategi rantai pasokan ramping (lean supply chain strategy) mempengaruhi hubungan antara kapabilitas inovasi tambahan (supplementary innovation capabilities) dan kinerja bisnis?
5. Apakah strategi rantai pasokan tangkas (agile supply chain strategy) mempengaruhi hubungan antara kapabilitas inovasi inti (core innovation capabilities) dan kinerja bisnis?
6. Apakah strategi rantai pasokan tangkas (agile supply chain strategy) mempengaruhi hubungan antara kapabilitas inovasi tambahan (supplementary innovation capabilities) dan kinerja bisnis.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dibentuk, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisa pengaruh kemampuan inovasi inti (core innovation capabilities) terhadap kinerja bisnis.
2. Untuk menganalisa pengaruh kemampuan strategi tambahan (supplementary innovation capabilities) terhadap kinerja bisnis.

3. Untuk menganalisa pengaruh strategi rantai pasokan ramping (lean supply chain strategy) terhadap hubungan antara kapabilitas inovasi inti (core innovation capabilities) dan kinerja bisnis.
4. Untuk menganalisa pengaruh strategi rantai pasokan ramping (lean supply chain strategy) terhadap hubungan antara kapabilitas inovasi tambahan (supplementary innovation capabilities) dan kinerja bisnis.
5. Untuk menganalisa pengaruh strategi rantai pasokan tangkas (agile supply chain strategy) terhadap hubungan antara kapabilitas inovasi inti (core innovation strategy) dan kinerja bisnis.
6. Untuk menganalisa pengaruh strategi rantai pasokan tangkas (agile supply chain) terhadap hubungan antara kapabilitas inovasi tambahan (supplementary innovation strategy) dan kinerja bisnis.

1.4 Manfaat Penelitian

Melalui pelaksanaan penelitian ini, maka diharapkan dapat memperoleh manfaat bagi banyak pihak, antara lain:

1. Bagi Akademisi

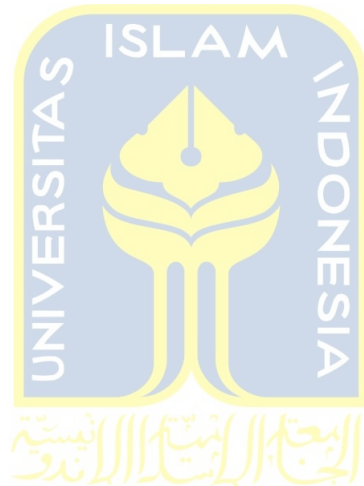
Diharapkan hasil penelitian ini memiliki manfaat sebagai referensi dan mempermudah untuk para akademisi yang ingin melakukan penelitian terkait, sehingga penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan lebih baik.

2. Bagi UMKM

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memberikan saran dan masukan kepada UMKM di Yogyakarta sehingga dapat membantu meningkatkan kinerja rantai pasokannya.

3. Bagi Penulis

Diharapkan penelitian ini menjadi sarana untuk menambah wawasan dan pengembangan kompetensi bagi penulis terkait strategi operasi, strategi rantai pasokan, dan integrasi rantai pasokan.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

2.1 Kajian Pustaka

Zimmerman, Ferrira, dan moreira (2020) dalam penelitiannya yang berjudul “How supply chain strategies moderate the relationship between innovation capabilities and business performance” dengan menggunakan metode analisis regresi linear dan hirarki menemukan bahwa strategi rantai pasokan mampu memoderasi hubungan antara kemampuan inovasi dan kinerja bisnis. Analisis juga menunjukkan bahwa kombinasi strategi SC yang gesit dan kemampuan inovasi tambahan menawarkan peluang terbesar untuk meningkatkan kinerja bisnis. Penelitian ini menggunakan responden sebanyak 329 perusahaan dari portugal dan Brazil.

Qi, Huo, Wang, dan Yeung (2017) dalam penelitiannya yang berjudul “The impact of Operations and Supply Chain Strategies on Integrartion and Performance” dengan menggunakan metode SEM (Structural Equation Modelling) menemukan bahwa rantai pasokan yang ramping (lean supply chain strategy) cocok untuk perusahaan yang menempatkan prioritas lebih tinggi pada strategi biaya, kualitas, dan pengiriman, sedangkan rantai pasokan yang gesit (Agile supply chain strategy) cocok untuk perusahaan yang bersaing dalam strategi fleksibilitas. Peenlitian ini dilakukan dengan menggunakan responden sebanyak 604 pabrikan di China.

Saunila, Pekkola, dan Ukko (2014) dalam penelitiannya yang berjudul “The relationship between innovation capability and performance The moderating effect of measurement” dengan menggunakan metode statistik deskriptif menemukan bahwa pengukuran (measurements) sebagian memoderasi hubungan antara kapabilitas inovasi dan kinerja. Perusahaan yang mengukur faktor-faktor penentu kemampuan inovasi, terutama melalui eksploitasi pengetahuan eksternal akan cenderung mengalami peningkatan dalam kemampuan inovasi sehingga akan berdampak positif terhadap kinerja. Penelitian ini menggunakan responden sebanyak 311 perusahaan.

Exposito dan Sanchis-Llopis (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “Innovation and Business Performance for Spanish SMEs: New Evidence from a Multi-dimensional Approach” dengan menggunakan metode analisis bivariat menemukan bahwa inovasi berkontribusi pada penciptaan nilai bagi pengusaha UKM khususnya dalam hal kinerja bisnis yang lebih baik. Selain itu, hasil penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa hubungan antara pilihan inovasi di UKM dan kinerja bisnis harus dianalisis melalui pendekatan multi-dimensi.

Sabahi dan Parast (2019) dalam penelitiannya yang berjudul Firm Innovation and Supply Chain Resilience: A Dynamic Capability Perspective dengan menggunakan metode tinjauan literatur yang sistematis menemukan bahwa inovasi dapat meningkatkan kemampuan fleksibilitas dalam perusahaan, dan kemampuan ini pada gilirannya memiliki dampak

signifikan pada peningkatan ketahanan. Dengan demikian, didapatkan bahwa inovasi memiliki peran penting dalam meningkatkan ketahanan perusahaan terhadap gangguan rantai pasokan.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Kapabilitas Inovasi

Kapabilitas inovasi merupakan kemampuan perusahaan dalam mengaplikasikan sumber daya yang ada dalam rangka mengembangkan dan mengeksplor ide-ide baru dengan baik. Menurut (Guan & Ma, 2003) terdapat tujuh dimensi yang menjadi faktor penentu inovasi sebagai keunggulan bersaing. Dimensi pertama merupakan kemampuan riset dan pengembangan, yang didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan dalam mengadopsi pendekatan baru dalam mengembangkan produk atau proses yang baru. Adapun dimensi kapabilitas manufaktur, yaitu kemampuan perusahaan dalam melakukan transformasi hasil riset dan pengembangan menjadi produk akhir. Selain itu, dimensi kapabilitas pemasaran yang merupakan kemampuan perusahaan dalam mempublikasikan dan menjual produk dari hasil pemahaman terhadap kebutuhan dan keinginan pelanggan saat ini serta masa mendatang. Selanjutnya dimensi kapabilitas pembelajaran yang mengacu pada kemampuan perusahaan dalam mengidentifikasi pengetahuan baru dan memanfaatkannya. (Borjesson & Elmquist, 2011) memandang

kapabilitas belajar yang dimiliki oleh perusahaan sebagai kapabilitas yang penting dalam pengembangan inovasi. Kemampuan pembelajaran meliputi berbagi dan transfer pengetahuan secara internal, belajar dari pengalaman sebelumnya dan berkolaborasi dengan perusahaan eksternal (Zimmermann et al., 2020). Selain itu, salah satu dimensi yang dikemukakan oleh Guan dan Ma juga meliputi kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya, yaitu mengacu pada kemampuan perusahaan dalam memperluas sumber daya teknologi, manusia, dan keuangannya. Kapabilitas strategis juga merupakan salah satu dimensi yang merujuk pada kemampuan perusahaan dalam mengadopsi sudut jenis strategi yang berbeda-beda berdasarkan kebutuhan untuk lingkungan yang kompetitif.

Tujuh dimensi kapabilitas inovasi diklasifikasikan menjadi dua kelompok (Guan & Ma, 2003), yaitu kapabilitas inovasi inti (core ICs) dan kapabilitas inovasi tambahan (supplementary ICs). Kapabilitas inovasi inti mencakup dimensi kapabilitas riset serta pengembangan, manufaktur, dan pemasaran. Adapun kapabilitas inovasi tambahan, yaitu mencakup kemampuan pembelajaran, organisasi, pemanfaatan sumber daya, dan kapabilitas strategis. Kapabilitas inovasi inti lebih berkaitan pada kekayaan intelektual serta pengetahuan perusahaan yang dimanfaatkan sebagai kemampuan dalam mentransformasi ide-ide inovatif yang didasari

dari riset dan pengembangan ke proses manufaktur dan pemasaran. Sedangkan kapabilitas inovasi tambahan didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan dalam mendukung dan mengintegrasikan kapabilitas inovasi inti dalam rangka memainkan peran secara efektif. Menurut Zimmerman et al. (2020), kemampuan inovasi tambahan akan menentukan keseimbangan dan pengintegrasian kepentingan yang berbeda dalam perusahaan dan mendukung keberlanjutan inovasi dari waktu ke waktu. Dengan demikian, hubungan kapabilitas inovasi inti dan kapabilitas inovasi tambahan adalah saling melengkapi sehingga organisasi dapat mengintegrasikan kapasitas, aset, dan sumber daya utama untuk memicu inovasi.

2.2.2 Strategi Rantai Pasokan

Strategi rantai pasokan menggambarkan bagaimana perusahaan dapat memperoleh keunggulan bersaing melalui kemampuan rantai pasokannya (Qi et al., 2011). Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yusuf & Gunasekaran (2010) terdapat dua strategi rantai pasokan yang dapat berkontribusi pada keunggulan bersaing: strategi rantai pasokan ramping (lean supply chain startegy) dan strategi rantai pasokan gesit (agile supply chain strategy).

Strategi rantai pasokan ramping (lean SCS) berfokus pada merampingkan rantai pasokan dimana terdapat pengurangan pemborosan dan gangguan saat menyediakan aliran barang atau jasa dari hulu ke hilir. Menurut (Tortella et al., 2017), manajemen rantai

pasokan ramping dapat didefinisikan sebagai serangkaian organisasi yang secara langsung terikat atau dihubungkan oleh aliran produk, layanan, informasi, dan pendanaan dari hulu ke hilir yang secara kolaboratif berkerja untuk mengurangi biaya dan pemborosan dengan secara efisien menarik apa yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Dengan demikian, tujuan dari strategi rantai pasokan ramping lebih mengarah pada pemangkasan biaya, peningkatan kualitas produk, dan mempersingkat waktu pengiriman. Strategi rantai pasokan yang ramping akan lebih mudah diterapkan pada lingkungan yang stabil dan dengan permintaan yang dapat diprediksi.

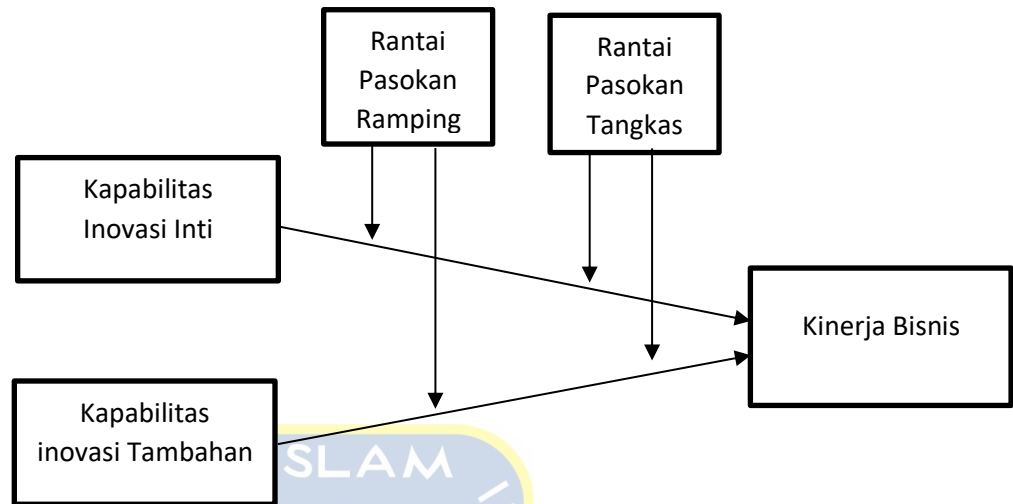
Sedangkan strategi rantai pasokan tangkas (agile supply chain startegy) berfokus pada respon atau tanggapan perusahaan secara komprehensif terhadap tantangan bisnis dalam rangka meraih keuntungan dari lingkungan yang berubah dengan cepat. Agility Forum dari Lehigh University dalam (Christopher et al., 2016) mendefinisikan ketangkasan sebagai kemampuan organisasi untuk berkembang dalam lingkungan bisnis yang terus berubah dan sulit diprediksi. Dengan demikian, strategi rantai pasokan yang tangkas lebih berfokus pada fleksibilitas dan tidak melakukan eliminasi terhadap pemborosan atau aktivitas yang tidak bernilai sehingga berisiko pada peningkatan biaya produksi.

2.2.3 Kinerja Bisnis

Kinerja bisnis didefinisikan sebagai gambaran terkait tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan atau visi dan misi perusahaan yang kemudian dituangkan melalui perencanaan strategis perusahaan (Gao et al., 2016). Menurut Mahdyantoro (2019), makna kinerja tidak hanya terbatas pada sesuatu yang dihasilkan perusahaan, namun juga mencakup bagaimana proses kerja berlangsung. Adapun menurut Prakash et al., (2016), kinerja bisnis merupakan indikator yang mengukur seberapa baik suatu organisasi mencapai tujuannya. Dengan memiliki kinerja yang baik, perusahaan akan mampu mempertahankan eksistensinya dalam industri yang kompetitif dan meningkatkan pertumbuhannya (Suci, 2009). Menurut Wardoyo et al. (2014), strategi perusahaan selalu merujuk pada peningkatan kinerja pemasaran seperti volume penjualan serta tingkat pertumbuhannya serta kinerja keuangan yang baik. Oleh karena itu, kinerja bisnis perusahaan dapat diukur dari tingkat penjualan, keuntungan, pengembalian modal, tingkat turnover, dan pangsa pasar yang diraih. Pendapat tersebut didukung oleh Luczak et al., (2014) yang juga menyatakan bahwa ukuran kinerja bisnis dinilai dari pertumbuhan pangsa pasar, margin laba bersih, dan pertumbuhan penjualan.

2.3 Kerangka Konseptual

Gambar 2.3



2.4 Formulasi Hipotesis

Menurut Zimmermann et al. (2020), inovasi merupakan sumber penting untuk keunggulan bersaing dan memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja. Serangkaian faktor yang meningkatkan kinerja ini disebut juga dengan kapabilitas inovasi yang dihasilkan dari kemampuan untuk mengeksplorasi sumber daya yang tersedia untuk mengembangkan ide-ide baru dengan sukses. Namun, kapabilitas inovasi yang dibagi menjadi dua karakteristik: inti dan tambahan, memungkinkan untuk berpengaruh secara berbeda terhadap kinerja bisnis. Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Zimmerman et al. (2020), kedua karakteristik kapabilitas inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis, walaupun kapabilitas inovasi tambahan berpengaruh lebih tinggi. Dengan demikian, hipotesis yang terbentuk adalah sebagai berikut:

H1. Kapabilitas inovasi inti memiliki dampak secara positif terhadap kinerja bisnis

H2. Kapabilitas inovasi tambahan memiliki dampak secara positif terhadap kinerja bisnis.

Kapabilitas inovasi inti dan strategi rantai pasokan ramping memiliki kesamaan dalam prinsip dan karakteristiknya (Zimmermann et al., 2020).

Kapabilitas inovasi inti salah satunya diwakili oleh kapabilitas pemasaran, yaitu kemampuan perusahaan dalam melakukan segmentasi dan targeting terhadap pasar sehingga cenderung bertujuan untuk memahami kebutuhan konsumen serta cara mengaksesnya. Kemampuan ini membantu perusahaan menarik dan mempertahankan klien dengan portofolio produk mereka saat ini, daripada menerapkan produk baru atau mengidentifikasi peluang baru. Menurut Zimmerman et al (2020), perusahaan yang mengeksploitasi aktivitas inovasi untuk kebutuhan pasar akan cenderung menyukai strategi rantai paokan ramping karena dapat mengarah pada peningkatan bertahap dalam produk dan proses. Namun di satu sisi, strategi rantai pasokan ramping jika disandingkan dengan kapabilitas inovasi tambahan akan saling bertentangan. Kapabilitas inovasi tambahan membutuhkan fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi (Guan & Ma, 2003) namun strategi rantai pasokan ramping lebih membutuhkan stabilitas dan prediktabilitas (Qi et al., 2009). Dengan demikian, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3. Strategi rantai pasokan ramping akan memoderasi secara positif hubungan antara kapabilitas inovasi inti dan kinerja bisnis.

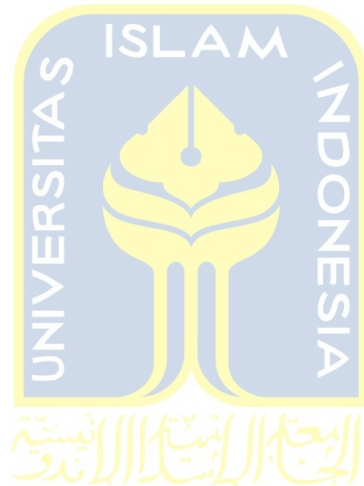
H4. Strategi rantai pasokan ramping tidak akan memoderasi hubungan antara kapabilitas inovasi inti dan kinerja bisnis.

Rantai pasokan tangkas berkaitan dengan kemampuan perusahaan dalam beradaptasi dan fleksibilitas rantai pasokan perusahaan dalam rangka menghadapi kebutuhan dan permintaan pelanggan yang selalu berubah-ubah. Menurut (Zimmermann et al., 2020), strategi rantai pasokan tangkas akan bersinergi dengan kapabilitas inovasi tambahan karena memiliki karakteristik dan prinsip yang sama karena membutuhkan fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi. Hal ini didukung oleh salah satu dimensi kapabilitas inovasi tambahan, yaitu kemampuan belajar. Kemampuan belajar memiliki kesesuaian yang baik dengan strategi rantai pasokan tangkas, karena keduanya mengandalkan pemahaman dan beradaptasi dengan kebutuhan pelanggan dan memerlukan tingkat fleksibilitas tertentu. Selain itu, dimensi kapabilitas inovasi tambahan lainnya, kemampuan strategis perusahaan, juga selaras dengan strategi rantai pasokan tangkas. Hal ini dikarenakan kemampuan strategis termasuk memahami faktor eksternal yang mempengaruhi operasi bisnis dan dapat dengan mudah mengantisipasi pergerakan pesaing dan menyesuaikan strategi dengan perubahan. Dengan demikian, diharapkan kemampuan strategis cocok dengan strategi rantai pasokan gesit, karena keduanya

memiliki pemahaman yang kuat tentang kebutuhan pelanggan yang berkembang dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal (Zimmermann et al., 2020). Dengan demikian, hipotesis dari penjabaran tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut:

H5. Strategi rantai pasokan tangkas akan memoderasi secara positif hubungan antara kapabilitas inovasi tambahan dan kinerja bisnis.

H6. Strategi rantai pasokan tangkas tidak akan memoderasi hubungan antara kapabilitas inovasi inti dan kinerja bisnis.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Penelitian ini menganalisis hubungan antara kapabilitas inovasi, strategi rantai pasokan, dan kinerja bisnis. Penelitian ini terdiri dari lima variabel, yaitu kapabilitas inovasi inti, kapabilitas inovasi tambahan, strategi rantai pasokan ramping, strategi rantai pasokan tangkas, dan kinerja bisnis. Objek yang dijadikan fokus pada penelitian ini adalah kedai kopi yang tersebar di Daerah Istimewa Yogyakarta.

3.2 Populasi

Populasi adalah suatu bidang yang digeneralisasikan yang terdiri dari objek-objek atau subjek-subjek dengan jumlah dan karakteristik tertentu yang dimanipulasi oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi bukan hanya orang, tetapi juga benda dan benda alam lainnya. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada subjek atau subjek yang diteliti, tetapi mencakup semua ciri atau sifat yang dimiliki oleh subjek atau subjek yang diteliti (Sugiyono, 2013). Adapun populasi dalam penelitian ini yaitu kedai kopi yang berada di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

3.3 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan ciri-ciri suatu populasi. Menurut Sugiyono (2013), Jika populasinya besar dan peneliti tidak dapat mempelajari semua yang ada dalam populasi, misalnya karena keterbatasan

anggaran, manusia dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dalam populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel, kesimpulannya dapat diterapkan pada populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus benar-benar representatif (mewakili).

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan convenience sampling. Menurut Galloway (2005), convenience sampling merujuk pada responden yang mudah dilibatkan oleh peneliti sehingga tidak ada kriteria atau pola apa pun dalam memperoleh responden tersebut. Pada tahun 2022, jumlah populasi kedai kopi yang tersebar di Provinsi DIY tidak diketahui secara pasti. Dengan demikian, penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel sebagaimana yang dijelaskan oleh Arikunto (2005). Jika populasi tidak diketahui secara pasti, maka pengambilan sampel dapat dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{[Z\alpha/2]^2}{E}$$

$$x = \frac{[1,96]}{0,20}$$

$$n = 96,04$$

Keterangan:

n : ukuran sampel

$Z\alpha/2$: nilai standar daftar luar normal standar bagaimana tingkat kepercayaan dimana $\alpha = 95\%$

E : tingkat ketetapan yang digunakan dengan mengemukakan besarnya error maksimum secara 20%.

Berdasarkan perhitungan tersebut, maka jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 96 responden.

3.4 Jenis Data yang Digunakan

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan sumber data yang diberikan secara langsung kepada pengumpul data atau peneliti (Sugiyono, 2013). Dengan demikian, sumber data primer diperoleh langsung dari sumber asli. Pengumpulan data primer dalam penelitian ini dilakukan dengan membagikan kuesioner secara langsung kepada responden sebagai sampel dari penelitian. Kuesioner yang disebarakan kepada para responden berisi pertanyaan-pertanyaan sebagai indikator penilaian kapabilitas inovasi, strategi rantai pasokan, dan kinerja bisnis.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menjadi salah satu dari dua hal utama yang mempengaruhi kualitas data hasil penelitian (Sugiyono, 2013). Dalam rangka mendapatkan data yang berkaitan dengan objek pebelitian dan diharapkan dapat mendukung penelitian, maka teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data dimana peneliti memberikan seperangkat pertanyaan tau pernyataan tertulis kepada reponden untuk mendapatkan jawaban (Sugiyono, 2013). Penyusunan kuesioner berupa pertanyaan atau pernyataan tertulis yang akan disebarakan kepada pemilik atau pengelola kedai kopi di Provinsi DIY.

Kuesioner yang dibagikan kepada responden memiliki dua bagian, yaitu sebagai berikut:

- 1) Bagian yang menjelaskan karakteristik responden, yaitu meliputi nama usaha atau kedai coffee shop, posisi responden, jumlah karyawan, dan usia usaha.
- 2) Bagian yang menjelaskan tentang pernyataan variabel penelitian.

Dalam mengumpulkan data, penelitian ini menggunakan skala likert yang terdiri dari 5 skala, yaitu sebagai berikut:

- 1) Sangat Tidak Setuju (STS) : Skor 1
- 2) Tidak Setuju (TS) : Skor 2
- 3) Netral (N) : Skor 3
- 4) Setuju (S) : Skor 4
- 5) Sangat Setuju (SS) : Skor 5



3.6 Operasional Variabel

Operasional variabel adalah merupakan rumusan mengenai variabel yang akan dicari dengan tujuan dapat ditemukan dalam penelitian di dunia nyata atau di lapangan (Sigit, 1999 dalam Mahdyantoro, 2019). Dalam penelitian ini, variabel-variabel yang digunakan adalah sebagai berikut:

3.6.1 Kapabilitas Inovasi Inti (X1)

Kapabilitas inovasi inti merupakan kemampuan perusahaan dalam mentransformasi ide-ide inovatif yang didasari dari riset dan pengembangan ke proses manufaktur dan pemasaran (Guan & Ma,

2003). Menurut Teece (1986) kapabilitas inovasi inti berkaitan dengan kekayaan intelektual perusahaan. Adapun menurut Swink (2006), kapabilitas inovasi inti merupakan pengelolaan pengetahuan serta wawasan perusahaan. Indikator dari variabel ini adalah:

- a. Riset dan pengembangan
- b. Pemasaran
- c. Manufaktur

3.6.2 Kapabilitas Inovasi Tambahan (X2)

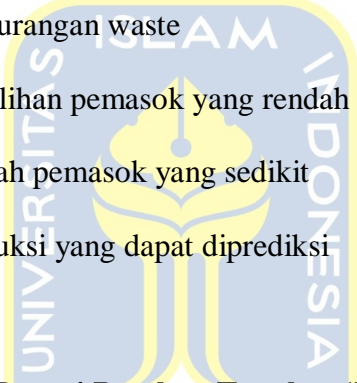
Kapabilitas inovasi tambahan didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan dalam mendukung dan mengintegrasikan kapabilitas inovasi inti dalam rangka memainkan peran secara efektif (Guan & Ma, 2003). Kemampuan inovasi tambahan merupakan kunci penentu untuk kinerja perusahaan dalam pasar dimana tingkat hambatan untuk meniru dan masuknya pesaing baru kecil (Teece, 1986). Indikator dari variabel ini adalah sebagai berikut:

- a. Pembelajaran
- b. Organisasi
- c. Pemanfaatan sumber daya
- d. Perencanaan strategis

3.6.3 Strategi Rantai Pasokan Ramping (Z1)

Strategi rantai pasokan ramping berfokus pada merampingkan rantai pasokan dimana terdapat pengurangan pemborosan dan gangguan

saat menyediakan aliran barang atau jasa dari hulu ke hilir (Qi et al., 2017). Dengan demikian, tujuan dari strategi rantai pasokan ramping lebih mengarah pada pemangkasan biaya, peningkatan kualitas produk, dan mempersingkat waktu pengiriman. Strategi rantai pasokan ramping cenderung berkinerja lebih baik dalam volume yang tinggi dan variasi rendah dalam lingkungan yang dapat diprediksi (Zimmerman et al: 2020). Indikator dari variabel ini adalah sebagai berikut:

- 
- a. Pengurangan waste
 - b. Pemilihan pemasok yang rendah biaya
 - c. Jumlah pemasok yang sedikit
 - d. Produksi yang dapat diprediksi

3.6.4 Strategi Rantai Pasokan Tangkas (Z2)

Strategi rantai pasokan tangkas berfokus pada respon atau tanggapan perusahaan secara komprehensif terhadap tantangan bisnis dalam rangka meraih keuntungan dari lingkungan yang berubah dengan cepat (Qi et al., 2017) .Strategi rantai pasokan tangkas berupaya dalam mengembangkan kemampuan untuk responsif dan fleksibel terhadap lingkungan yang berubah-ubah dan tidak dapat diprediksi (Zimmermann et al., 2020). Indikator dari variabel ini adalah sebagai berikut:

- a. Perubahan struktur rantai pasokan

- b. Kemitraan yang fleksibel
- c. Kustomisasi
- d. Pasokan yang fleksibel
- e. Respon terhadap perubahan

3.6.5 Kinerja Bisnis (Y)

Kinerja bisnis didefinisikan sebagai gambaran terkait tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan atau visi dan misi perusahaan. Menurut Mahdyantoro (2019), makna kinerja tidak hanya terbatas pada sesuatu yang dihasilkan perusahaan, namun juga mencakup bagaimana proses kerja berlangsung. Adapun menurut Susila, (2015), pengukuran kinerja bisnis semakin berkembang dari kinerja ekonomi yang dilihat dari segi keuangan, menjadi lebih luas dengan mencakup kinerja strategis seperti kinerja komersial atau kepuasan konsumen. Indikator dari variabel ini adalah sebagai berikut:

- a. Kinerja komersial
- b. Kinerja ekonomi dan produktivitas

3.7 Uji Instrumen

3.7.1 Uji Validitas

Validitas merupakan istilah yang membicarakan kesahihan sebuah alat ukur untuk mendapatkan data (Salim & Syahrums, 2012). Uji

validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana instrumen pengukur secara nyata mengukur apa yang seharusnya diukur. Menurut Harahap (2020), sebelum instrumen penelitian digunakan dalam rangka pengumpulan data, maka instrumen tersebut perlu diuji terlebih dahulu validitasnya. Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Pada hasil pengujian validitas, pertanyaan dalam kuesioner akan dikatakan valid jika r hitung lebih besar daripada r tabel dan nilai positif (Ghozali, 2005). Pengujian validitas dilakukan oleh 30 responden. Nilai r -table pada derajat bebas $n-2$ dari 30 adalah sebesar 0,361.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan istilah yang digunakan untuk menggambarkan kepercayaan yang berhubungan dengan ketepatan dan konsistensi (Siyoto & Sodik, 2015). Menurut Azwar (2012) dalam Siyoto & Sodik (2015), reliabilitas berhubungan dengan akurasi instrumen dan kecermatan dalam mengukur apa yang diukur. Menurut Ghozali (2012), uji reliabilitass ditentukan oleh nilai Cronbach Alpha dengan nilai minimum 0,6.

3.8 Skala Pengukuran Variabel

Penelitian ini menggunakan skala likert untuk mengukur sikap serta tanggapan dari responden. Menurut Sugiyono (2013), tujuan penggunaan

skala likert adalah untuk mengukur pendapat, sikap, dan persepsi seorang atau sekelompok orang mengenai fenomena sosial. Dalam skala likert, variabel penelitian diukur dan dijabarkan menjadi indikator variabel yang kemudian dijadikan sebagai pokok kesepakatan untuk menyusun instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono, 2013).

3.9 Metode Analisis Data

3.9.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif atau statistik deskriptif dilakukan dengan cara mendeskripsikan data yang telah dikumpulkan sebagaimana adanya tanpa dibuat kesimpulan secara generalisasi (Sugiyono, 2013). Penyajian data dalam statistik deskriptif diantaranya adalah melalui perhitungan modus, median, mean, perhitungan penyebaran data dengan perhitungan rata-rata serta standar deviasi, dan perhitungan persentase (Sugiyono, 2013). Pada penelitian ini, analisis deskriptif diterapkan pada karakteristik responden yang didasarkan pada usia usaha, pangsa pasar, jumlah rekan bisnis, dan jumlah karyawan. Dengan demikian, statistik deskriptif berfungsi untuk mengklasifikasikan suatu data variabel berdasarkan kelompok karakteristiknya masing-masing sehingga mudah diinterpretasikan maksudnya oleh pihak yang membutuhkan.

3.9.2 Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis regresi linear berganda, terlebih dahulu melakukan uji asumsi klasik. Tujuan dari uji asumsi klasik ini adalah memastikan tidak ada penyimpangan asumsi klasik agar tidak timbul masalah dalam penggunaan analisis tersebut (Ghozali, 2011). Uji asumsi klasik dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas memiliki tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2016). Dalam penelitian ini, uji normalitas ditujukan untuk menilai sebaran data pada kapabilitas inovasi inti, kapabilitas inovasi tambahan, dan kinerja bisnis berdistribusi normal atau tidak menggunakan uji statistik Jarque-Bera. Menurut (Ghozali, 2016), data dikatakan berdistribusi normal jika memiliki p value $> 0,05$.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah contoh regresi yang dipakai terjadi ketidaksamaan varian berdasarkan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Apabila varian & residual satu pengamatan ke pangematan lain tidak selaras maka dianggap Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik merupakan yang Homokedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas (Ghozali, 2016).

Dalam penelitian ini, uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varian dari residual kapabilitas inovasi inti, kapabilitas inovasi tambahan, dan kinerja bisnis. Cara yang digunakan adalah dengan uji glejser untuk menguji heteroskedastisitas. Uji glejser mengusulkan untuk meregresikan nilai absolut residual terhadap variabel independen. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan melihat apakah probabilitas signifikansinya lebih besar dari tingkat kepercayaan sebesar 5% atau tidak (Ghozali, 2016). Dengan demikian, jika tingkat kepercayaan di atas 5%, maka dapat dikatakan model regresi tidak mengandung heteroskedastisitas.

3.9.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Ghozali (2013) dalam Pangestika (2017) mengemukakan bahwa regresi linear berganda dilakukan untuk menguji pengaruh antara lebih dari satu variabel bebas (independen) terhadap satu variabel terikat (dependen). Model regresi linear berganda dalam penelitian ini dilakukan untuk menguji H1 dan H2, yang dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja bisnis (sebagai variabel dependen)

α = Konstanta

$\beta_1 - \beta_2$ = Koefisien regresi variabel independen

X₁ = Kapabilitas inovasi inti

X₂ = Kapabilitas inovasi tambahan

e = Error term (tingkat kesalahan penduga dalam pebelitian)

3.10 Pengujian Hipotesis

3.10.1 Uji Simultan (Uji F)

Uji F dilakukan dengan tujuan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen memiliki pengaruh yang bersama-sama terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013). Pengujian dilakukan dengan tingkat signifikansi 0,05 ($\alpha = 5\%$) disertai dengan kriteria sebagai berikut:

1. H₀ diterima jika nilai signifikansinya $> \alpha$ (0,05). Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
2. H₀ ditolak jika nilai signifikansinya $\leq \alpha$ (0,05). Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

3.10.2 Uji Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013). Pengujian tersebut dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 ($\alpha = 5\%$) dengan kriteria pengujian sebagai berikut:

1. Hipotesis ditolak apabila nilai signifikansinya $> \alpha$ (0,05). Hal ini menunjukkan variabel independen tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.
2. Hipotesis diterima apabila nilai signifikansinya $\leq \alpha$ (0,05). Hal ini menunjukkan variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

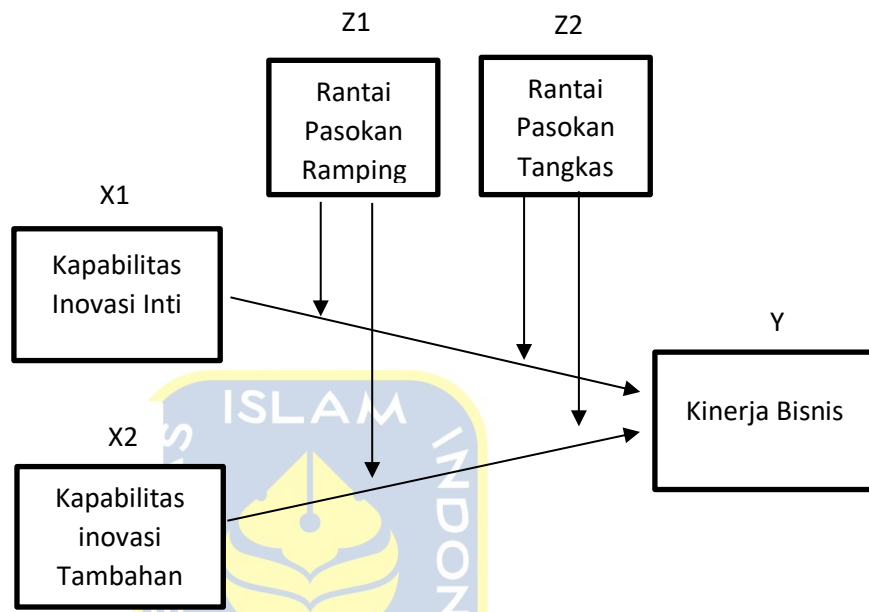
3.10.3 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen (Ghozali, 2011). Pengujian ini bertujuan untuk menguji tingkat keterikatan atau keeratan antarvariabel dependen dengan variabel independen. Keterikatan tersebut dapat dilihat dari besarnya nilai koefisien determinan determinasi (adjusted R-Square).

3.10.4 Uji Variabel Moderasi

Menurut Ghozali (2011) dalam Pangestika (2017) analisis regresi moderasi bertujuan untuk mengetahui apakah variabel moderasi akan memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel

independen dan variabel dependen. Dalam penelitian ini, model regresi moderasi dilakukan untuk menguji H3, H4, H5, dan H6 yang dirumuskan sebagai berikut:



Variabel perkalian antara kapabilitas inovasi inti dan rantai pasokan ramping disebut juga variabel moderat oleh karena menggambarkan pengaruh moderating variabel rantai pasokan ramping terhadap hubungan antara kapabilitas inovasi inti dan kinerja bisnis. Model regresi dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 Z_1 + \beta_3 X_1 Z_1 + e$$

Variabel perkalian antara kapabilitas inovasi tambahan dan rantai pasokan ramping disebut juga variabel moderat karena menggambarkan pengaruh moderating variabel rantai pasokan ramfkping terhadap hubungan antara kapabilitas inovasi tambahan

dan kinerja bisnis. Model regresi moderasi dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_2 + \beta_2 Z_1 + \beta_3 X_2 Z_1 + e$$

Variabel perkalian antara kapabilitas inovasi inti dan rantai pasokan tangkas disebut juga variabel moderat karena menggambarkan pengaruh moderating variabel rantai pasokan tangkas terhadap hubungan antara kapabilitas inovasi inti dan kinerja bisnis. Model regresi moderasi dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 Z_2 + \beta_3 X_1 Z_2 + e$$

Variabel perkalian antara kapabilitas inovasi tambahan dan rantai pasokan tangkas disebut juga variabel moderat karena menggambarkan pengaruh moderating variabel rantai pasokan tangkas terhadap hubungan antara kapabilitas inovasi tambahan dan kinerja bisnis. Model regresi moderasi dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_2 + \beta_2 Z_2 + \beta_3 X_2 Z_2 + e$$

BAB IV

HASIL ANALISIS & PEMBAHASAN

4.1 Profil UKM

Responden dalam penelitian ini merupakan pemilik, supervisor, manager, atau staff Coffee Shop yang berada di Provinsi DIY. Dalam menentukan responden, penulis mengacu pada data Coffee Shop yang didapatkan dari aplikasi jasa transportasi online. Penulis mengambil sebanyak 96 sampel responden dalam melakukan penelitian. Dari 96 responden, sebaran responden per-kabupaten ialah: 86 coffee shop di Kabupaten Sleman, 6 coffee shop di Kota Yogyakarta, 2 coffee shop di Kabupaten Kulonprogo, dan 2 coffee shop di Kabupaten Bantul. Terdapat keterbatasan penulis untuk mengunjungi coffee shop di Kabupaten Gunung Kidul karena jarak lokasi yang cukup sulit dijangkau. Kuesioner disebar oleh penulis kepada responden melalui kontak media sosial coffee shop maupun dengan mengunjungi langsung ke tempat sehingga tingkat pengisian kuesioner mencapai 100% yang tergolong tinggi.

4.1.1 Jabatan Responden

Pengisi kuesioner berdasarkan jabatan dapat dilihat pada tabel 4.1.1 berikut ini:

Tabel 4.1.1

Pengisi Kuesioner Berdasarkan Jabatan

| No | Jabatan | Frekuensi | Persentase |
|----|---------|-----------|------------|
| 1 | Pemilik | 29 | 30,2% |

| | | | |
|-------|-------------------|----|-------|
| 2 | Supervisor | 12 | 12,5% |
| 3 | Manajer | 12 | 12,5% |
| 4 | Staff Operasional | 22 | 22,9% |
| 5 | Barista | 17 | 17,7% |
| 6 | Lainnya | 4 | 4,2% |
| Total | | 96 | 100% |

Sumber: Data Primer Diolah, 2022..

Berdasarkan tabel 4.1.1 di atas, dapat dilihat bahwa dari 96 coffee shop, terdapat 29 orang responden dengan persentase 30,2% sebagai pemilik coffee shop, 12 orang dengan persentase 12,5% sebagai supervisor, 12 orang dengan persentase 12,5% sebagai manajer, 22 orang dengan persentase 22,9% sebagai staf operasional, 17 orang dengan persentase 17,7% sebagai barista, dan 4 orang lainnya dengan persentase 4,2% yang menjabat sebagai head office, marketing communication, admin, dan manajer marketing. Angka responden terbanyak terdapat pada jabatan owner/pemilik. Hal ini dikarenakan sebagian besar kuesioner dibagikan dengan mengunjungi kedai kopi secara langsung dimana penulis memiliki kesempatan untuk memberikan kuesioner langsung kepada pemilik coffee shop.

4.1.2 Usia Usaha

Profil coffee shop berdasarkan usia usaha dapat dilihat pada tabel 4.1.2 berikut ini:

Tabel 4.1.2

Pengisi Kuesioner Berdasarkan Usia Usaha

| No | Usia Usaha | Frekuensi | Persentase |
|-------|------------|-----------|------------|
| 1 | < 2 tahun | 37 | 38,5% |
| 2 | 2-5 tahun | 46 | 47,9% |
| 3 | 5-10 tahun | 10 | 10,4% |
| 4 | > 10 tahun | 3 | 3,1% |
| Total | | 96 | 100% |

Sumber: Data Primer Diolah, 2022..

Berdasarkan tabel 4.1.2 di atas, dapat dilihat bahwa terdapat 37 coffee shop yang memiliki usia usaha kurang dari 2 tahun dengan persentase 38,5%. Selanjutnya, coffee shop dengan usia usaha selama 2-5 tahun memiliki angka responden sebesar 46 coffee shop dengan persentase 47,9%. Adapun coffee shop dengan usia usaha selama 5-10 tahun sebanyak 10,4%. Sedangkan untuk coffee shop dengan usia usaha selama lebih dari 10 tahun terdiri dari 3 coffee shop dengan persentase sebanyak 3,1%. Angka responden terbanyak berasal dari coffee shop dengan usia usaha 2-5 tahun. Walaupun industri kedai kopi di DIY telah ada sejak tahun 2009, namun trend coffee shop sebagai tempat hang-out masyarakat usia muda mulai menjamur pada sekitar tahun 2017 sampai sekarang.

4.1.3 Jumlah Karyawan

Profil coffee shop berdasarkan jumlah karyawan dapat dilihat pada tabel 4.1.3 berikut ini.

Tabel 4.1.3

Pengisi Kuesioner Berdasarkan Jumlah Karyawan

| No. | Jumlah Karyawan | Frekuensi | Persentase |
|-------|-----------------|-----------|------------|
| 1 | < 10 orang | 72 | 75% |
| 2 | 10-30 orang | 23 | 24% |
| 3 | > 30 orang | 1 | 1% |
| Total | | 96 | 100% |

Sumber: Data Primer Diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 4.1.3 di atas, dapat dilihat bahwa coffee shop dengan jumlah karyawan kurang dari 10 orang terdiri dari 72 coffee shop dengan persentase sebesar 75%. Sedangkan coffee shop dengan jumlah karyawan yang berkisar antara 10 sampai dengan 30 orang berjumlah sebanyak 23 coffee shop. Adapun satu coffee shop dengan jumlah karyawan lebih dari 30 orang dengan persentase sebanyak 1%. Angka responden terbanyak didapatkan dari coffee shop dengan jumlah karyawan <10 orang. Hal ini dapat dijelaskan karena sebagian besar responden merupakan kedai kopi lokal Yogyakarta yang belum memiliki cabang seperti brand coffee shop yang telah tersebar di seluruh penjuru Indonesia.

4.2 Uji Instrumen

4.2.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dalam rangka mengukur valid atau tidaknya indikator penelitian dalam bentuk kuesioner yang diberikan kepada responden. Dalam melakukan uji validitas, penulis menggunakan rumus korelasi dalam aplikasi SPSS. Menurut Ghazali (2005), pertanyaan sebagai indikator yang terdapat dalam hasil pengujian validitas dikatakan valid jika r hitung lebih besar daripada r tabel dan nilai positif. Hasil uji validitas pada penelitian ini ditunjukkan pada tabel 4.2.1.

Tabel 4.2.1

Hasil Uji Validitas

| Variabel | Item | A | R_{Hitung} | Keterangan |
|------------------------------|-------|-------|---------------------|------------|
| Kapabilitas Inovasi Inti | KII.1 | 0,000 | 0,711 | Valid |
| | KII.2 | 0,000 | 0,746 | Valid |
| | KII.3 | 0,000 | 0,731 | Valid |
| | KII.4 | 0,000 | 0,660 | Valid |
| | KII.5 | 0,000 | 0,638 | Valid |
| | KII.6 | 0,009 | 0,468 | Valid |
| | KII.7 | 0,002 | 0,540 | Valid |
| | KII.8 | 0,000 | 0,694 | Valid |
| Kapabilitas Inovasi Tambahan | KIT.1 | 0,003 | 0,528 | Valid |
| | KIT.2 | 0,000 | 0,686 | Valid |
| | KIT.3 | 0,000 | 0,731 | Valid |
| | KIT.4 | 0,004 | 0,514 | Valid |
| | KIT.5 | 0,000 | 0,674 | Valid |

| | | | | |
|----------|--------|-------|-------|-------|
| | KIT.6 | 0,000 | 0,721 | Valid |
| | KIT.7 | 0,000 | 0,675 | Valid |
| | KIT.8 | 0,001 | 0,635 | Valid |
| | KIT.9 | 0,000 | 0,593 | Valid |
| | KIT.10 | 0,000 | 0,762 | Valid |
| | KIT.11 | 0,000 | 0,779 | Valid |
| | KIT.12 | 0,000 | 0,730 | Valid |
| | KIT.13 | 0,000 | 0,701 | Valid |
| Strategi | RPR.1 | 0,000 | 0,768 | Valid |
| Rantai | RPR.2 | 0,000 | 0,705 | Valid |
| Pasokan | RPR.3 | 0,000 | 0,782 | Valid |
| Ramping | RPR.4 | 0,004 | 0,515 | Valid |
| | RPR.5 | 0,000 | 0,735 | Valid |
| Strategi | RPT.1 | 0,000 | 0,704 | Valid |
| Rantai | RPT.2 | 0,000 | 0,785 | Valid |
| Pasokan | RPT.3 | 0,000 | 0,620 | Valid |
| Tangkas | RPT.4 | 0,000 | 0,779 | Valid |
| | RPT.5 | 0,000 | 0,688 | Valid |
| Kinerja | KB.1 | 0,000 | 0,838 | Valid |
| Bisnis | KB.2 | 0,000 | 0,835 | Valid |
| | KB.3 | 0,000 | 0,819 | Valid |
| | KB.4 | 0,000 | 0,708 | Valid |
| | KB.5 | 0,000 | 0,644 | Valid |
| | KB.6 | 0,000 | 0,753 | Valid |
| | KB.7 | 0,000 | 0,795 | Valid |
| | KB.8 | 0,000 | 0,834 | Valid |

Sumber: Data Primer Diolah, 2022.

R tabel didapatkan dari distribusi r tabel sebesar 5% dengan $n=30$ berdasarkan $n-2$. Dari perhitungan pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa r hitung lebih besar daripada r tabel. Dengan demikian,

kuesioner yang disebarakan kepada para responden dapat dikatakan valid.

4.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji konsistensi dari kuesioner penelitian. Cara yang dapat digunakan untuk mengukur reliabilitas yaitu dengan alat uji statistik Cronbach Alpha. Variabel dalam suatu indikator penelitian dapat dikatakan reliabel jika memiliki nilai Cronbach Alpha kurang dari 0,60 (Ghozali, 2012).

Tabel 4.2.2
Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel | Cronbach Alpha | Persyaratan Minimal | Status |
|------------------------------|----------------|---------------------|----------|
| Kapabilitas Inovasi Inti | 0,803 | 0,60 | Reliabel |
| Kapabilitas Inovasi Tambahan | 0,893 | 0,60 | Reliabel |
| Rantai Pasokan Ramping | 0,770 | 0,60 | Reliabel |
| Rantai Pasokan Tangkas | 0,754 | 0,60 | Reliabel |
| Kinerja Bisnis | 0,907 | 0,60 | Reliabel |

Sumber: Data Primer Diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 4.2.2, dapat dilihat bahwa kelima variabel memiliki nilai Cronbach Alpha melebihi 0,60. Dengan demikian, semua variabel dalam penelitian ini dapat dikatakan reliabel.

4.3 Statistik Deskriptif Variabel

Berdasarkan data yang telah didapatkan dari para responden, maka dapat dilakukan analisis deskriptif terhadap masing-masing variabel. Analisis deskriptif merupakan cara yang digunakan dalam perhitungan statistik terkait data responden. Pada penelitian ini, terdapat lima variabel yang digunakan, yaitu variabel Kapabilitas Inovasi Inti, Kapabilitas Inovasi Tambahan, Strategi Rantai pasokan Ramping, Strategi Rantai Pasokan Tangkas, dan Kinerja Bisnis. Penilaian variabel dalam kuesioner dilakukan dengan menggunakan skala likert 1-5, dimana skor penilaian terendah adalah 1 yang berarti sangat tidak setuju dan skor yang tertinggi, yaitu 5 yang berarti sangat setuju. Dengan demikian, perhitungan interval adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}\text{Interval} &= (\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimal}) / (\text{Jumlah Variabel}) \\ &= (5 - 1) / 5 \\ &= 0,8\end{aligned}$$

Berikut merupakan rincian setiap kelompok skor berdasarkan perhitungan interval:

Tabel 4.3
Interval Penilaian

| Interval | Kategori |
|-----------------|---------------------|
| 1,00 – 1,79 | Sangat Tidak Setuju |
| 1,80 – 2,59 | Tidak Setuju |
| 2,60 – 3,39 | Normal |
| 3,40 – 4,19 | Setuju |
| 4,20 – 5,00 | Sangat Setuju |

Sumber: Data Primer Diolah, 2022.

4.3.1 Variabel Kapabilitas Inovasi Inti

Berikut merupakan hasil analisis deskriptif terhadap variable Kapabilitas Inovasi Inti:

Tabel 4.3.1
Analisis Deskriptif Variabel Kapabilitas Inovasi Inti

| No. | Pertanyaan | Mean | Deskripsi |
|-----|--|------|---------------|
| 1 | Dalam proses pembuatan kopi, kedai Saya menggunakan serta mengembangkan teknologi baru melalui riset dan pengembangan (R&D). | 3,86 | Setuju |
| 2 | Dalam pengembangan produk, kedai kopi Saya memperkerjakan beberapa ahli yang berkualitas. | 4,05 | Setuju |
| 3 | Kedai kopi Saya menciptakan produk dengan bantuan teknologi yang tinggi. | 3,52 | Setuju |
| 4 | Kedai kopi Saya mampu melakukan segmentasi pasar dan menentukan target pasar yang spesifik. | 4,20 | Sangat Setuju |
| 5 | Kedai kopi Saya mampu memanfaatkan alat-alat pemasaran (desain produk, pengiklanan, dan pricing) untuk membedakan produk dengan pesaing. | 4,26 | Sangat Setuju |
| 6 | Kedai kopi Saya konsisten dalam mempertahankan kualitas produk. | 4,59 | Sangat Setuju |
| 7 | Kedai kopi saya memproduksi produk yang didasari dari hasil riset dan pengembangan (R&D) terkait permintaan pelanggan. | 4,09 | Setuju |

| | | | |
|------------------------|--|------|--------|
| 8 | Dalam proses produksi, kedai kopi Saya menggunakan teknologi yang lebih canggih daripada pesaing internasional | 2,97 | Normal |
| Total Rata-rata | | 3,95 | Setuju |

Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.3.1 di atas yang menjelaskan analisis deskriptif terkait variabel Kapabilitas Inovasi Inti, menunjukkan rata-rata sebesar 3,95 yang termasuk kategori setuju karena berada pada rentang 3,40 - 4,19. Nilai tertinggi terdapat pada pertanyaan nomor 6 dengan nilai rata-rata sebesar 4,59 dengan rincian pertanyaan, “Kedai kopi Saya konsisten dalam mempertahankan kualitas produk.” Berdasarkan pengamatan penulis, sebagian besar responden memiliki standar operasional yang berlaku dalam rangka menjaga konsistensi kualitas produk. Sedangkan nilai paling rendah terdapat pada pertanyaan “Dalam proses produksi, kedai kopi Saya menggunakan teknologi yang lebih canggih daripada pesaing internasional” tepatnya pada nomor 8 dengan nilai rata-rata sebesar 2,97. Hal ini dapat dijelaskan dari melihat pesaing terdekat coffee shop Yogyakarta dengan ukuran usaha dan teknologi seperti mesin pengolah kopi dan sistem Point of Sales yang rata-rata sama. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden tidak mempertimbangkan teknologi untuk bersaing secara Internasional.

4.3.2 Variabel Kapabilitas Inovasi Tambahan

Berikut merupakan hasil analisis deskriptif terhadap variabel Kapabilitas Inovasi Tambahan:

Tabel 4.3.2
Analisis Deskriptif Variabel Kapabilitas Inovasi Tambahan

| No. | Pertanyaan | Mean | Deskripsi |
|-----|---|------|---------------|
| 1 | Kedai kopi Saya mengidentifikasi dan mengaplikasikan trend teknologi baru dalam industri coffee shop. | 3,67 | Setuju |
| 2 | Kedai kopi Saya menekankan budaya belajar yang memungkinkan untuk mengidentifikasi dan mengeksplorasi pengetahuan baru yang penting untuk keberhasilan kompetitif perusahaan. | 4,20 | Sangat Setuju |
| 3 | Jika kedai kopi Saya merasa perlu untuk mengembangkan keterampilan baru dalam rangka pengembangan produk baru, kedai kopi Saya akan mampu melakukannya dengan efisien. | 4,17 | Setuju |
| 4 | Kedai kopi Saya menawarkan otonomi yang cukup besar kepada manajer dalam proses inovasi. | 3,94 | Setuju |
| 5 | Kedai kopi Saya memiliki koordinasi yang kuat antara setiap divisi. | 4,22 | Sangat Setuju |
| 6 | Kedai kopi Saya mempertahankan aliran sumber daya keuangan yang berkelanjutan. | 4,13 | Setuju |
| 7 | Kedai kopi Saya mengalokasikan tenaga kerja kepada pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan mereka. | 4,32 | Setuju |

| | | | |
|------------------------|---|-------------|---------------|
| 8 | Tenaga kerja di kedai kopi Saya terus berusaha untuk meningkatkan kualitas produk. | 4,42 | Sangat Setuju |
| 9 | Tenaga kerja di kedai kopi Saya memiliki rasa tanggung jawab untuk meningkatkan kualitas produk dan proses. | 4,31 | Setuju |
| 10 | Dalam kedai kopi Saya, perumusan strategi didasari oleh visi kewirausahaan yang kuat. | 4,17 | Setuju |
| 11 | Dalam kedai kopi Saya, manajer senior sangat mampu memahami faktor eksternal yang dapat mempengaruhi operasi bisnis. | 4,05 | Setuju |
| 12 | Pada kedai kopi Saya, manajer senior mampu dengan cepat mengantisipasi pergerakan pesaing asing dan menyesuaikan strategi dengan pergerakan tersebut. | 4,02 | Setuju |
| 13 | Pada kedai kopi Saya, produk atau jasa yang inovatif menjadi nilai yang sangat diakui oleh pelanggan. | 4,37 | Setuju |
| Total Rata-rata | | 4,15 | Setuju |

Sumber: Data primer diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 4.3.2 di atas yang menjelaskan analisis deskriptif terkait variabel Kapabilitas Inovasi Tambahan, menunjukkan rata-rata sebesar 4,15 yang termasuk kategori setuju karena berada pada rentang 3,40 - 4,19. Nilai tertinggi terdapat pada pertanyaan nomor 8 dengan nilai rata-rata sebesar 4,43 dengan rincian pertanyaan, “Tenaga kerja di kedai kopi Saya terus berusaha untuk meningkatkan kualitas produk.”

Diduga salah satu faktor yang mendukung alasan sebagian besar responden memberikan skor tinggi pada pertanyaan ini adalah industri coffee shop yang identik dengan kreatifitas. Berdasarkan pengamatan penulis, setiap coffee shop memiliki *signature menu* yang merupakan ciri khas dari masing-masing coffee shop. Dengan demikian, hal tersebut memberikan ruang kepada para barista untuk mengasah ide sekaligus keterampilannya sehingga dapat menyajikan kopi dengan kualitas yang selalu meningkat. Sedangkan nilai paling rendah terdapat pada pertanyaan “Kedai kopi Saya mengidentifikasi dan mengaplikasikan trend teknologi baru dalam industri coffee shop.” tepatnya pada nomor 8 dengan nilai rata-rata sebesar 3,67. Alasan para responden memberikan nilai lebih rendah pada pertanyaan ini dapat dijelaskan oleh penggunaan teknologi coffee shop lokal di Yogyakarta yang rata-rata sama, seperti mesin grinder kopi, mesin espresso, dan penerapan teknologi Point of Sales untuk penunjang manajemen coffee shop. Hal tersebut dapat dikatakan menjadi standar penggunaan teknologi untuk coffee shop sehingga para pemilik tidak mempertimbangkan penerapan teknologi yang baru.

4.3.3 Variabel Strategi Rantai Pasokan Ramping

Berikut merupakan hasil analisis deskriptif terhadap variabel Rantai Pasokan Ramping:

Tabel 4.3.3
Analisis Deskriptif Variabel Strategi Rantai Pasokan Ramping

| No. | Pertanyaan | Mean | Deskripsi |
|------------------------|---|-------------|---------------|
| 1 | Rantai pasokan Saya memasok produk-produk yang dapat diprediksi. | 3,99 | Setuju |
| 2 | Rantai pasokan Saya dapat mengurangi biaya melalui produksi massal. | 3,69 | Setuju |
| 3 | Rantai pasokan Saya menyediakan produk yang terstandarisasi kepada pelanggan. | 4,35 | Setuju |
| 4 | Kedai Kopi Saya memilih pemasok berdasarkan kinerja dengan mempertimbangkan biaya dan kualitas. | 4,35 | Setuju |
| 5 | Struktur rantai pasokan Saya jarang berubah. | 3,90 | Setuju |
| Total Rata-rata | | 4,06 | Setuju |

Sumber: Data primer diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 4.3.3 di atas yang menjelaskan analisis deskriptif terkait variabel Rantai pasokan Ramping, menunjukkan rata-rata sebesar 4,06 yang termasuk kategori setuju karena berada pada rentang 3,40 - 4,19. Nilai tertinggi terdapat pada dua pertanyaan. Pertama, “Rantai pasokan Saya menyediakan produk yang terstandarisasi kepada pelanggan.” Penilaian para responden untuk pertanyaan ini tinggi karena telah diketahui bahwa sebagian besar responden coffee shop konsisten dalam mempertahankan kualitas produknya sehingga pengadaan bahan baku yang menjadi salah satu rantai pasokan telah ditentukan sesuai standar kualitas masing-masing coffee shop. Pertanyaan dengan skor tertinggi lainnya adalah “Kedai Kopi Saya

memilih pemasok berdasarkan kinerja dengan mempertimbangkan biaya dan kualitas” dengan nilai rata-rata sebesar 4,35. Diduga alasan para responden memberikan nilai tinggi pada pertanyaan ini adalah karena tingkat persaingan coffee shop lokal di Yogyakarta yang dapat dikatakan tinggi. Dengan demikian, sebagian besar coffee shop mencoba untuk meraih keunggulan bersaing, baik dengan pemangkasan biaya dengan mempertimbangkan biaya bahan baku atau menetapkan standar bahan baku dengan kualitas tinggi. Sedangkan nilai paling rendah terdapat pada pertanyaan “Rantai pasokan Saya dapat mengurangi biaya melalui produksi massal.” tepatnya pada nomor 2 dengan nilai rata-rata sebesar 3,69. Hal ini dapat dijelaskan karena ukuran usaha sebagian besar coffee shop yang berdasarkan pengamatan penulis, dapat dikatakan masih kecil dan belum mampu mencapai volume produksi massal. Dengan demikian, sebagian besar coffee shop belum mampu menurunkan biaya per unit yang didapatkan dari produksi massal.

4.3.4 Variabel Strategi Rantai Pasokan Tangkas

Berikut merupakan hasil analisis deskriptif terhadap variabel Rantai Pasokan Tangkas:

Tabel 4.3.4

Analisis Deskriptif Variabel Strategi Rantai Pasokan Tangkas

| No. | Pertanyaan | Mean | Deskripsi |
|-----|---|------|-----------|
| 1 | Rantai pasokan Saya merespon pada perubahan pasar dengan cepat. | 3,95 | Setuju |

| | | | |
|------------------------|---|-------------|---------------|
| 2 | Rantai pasokan Saya memilih pemasok berdasarkan kinerja mereka pada fleksibilitas dan daya tanggap. | 4 | Setuju |
| 3 | Rantai pasokan Saya perlu mempertahankan hubungan yang singkat dan fleksibel dengan sejumlah pemasok. | 4,24 | Sangat Setuju |
| 4 | Terjadi perubahan yang cukup sering pada struktur rantai pasokan Saya dalam rangka mengatasi pasar yang bergejolak. | 3,54 | Setuju |
| 5 | Kedai kopi Saya dengan cepat menghadapi ancaman selama perubahan lingkungan pasar. | 3,88 | Setuju |
| Total Rata-rata | | 3,93 | Setuju |

Sumber: Data primer diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 4.3.4 di atas yang menjelaskan analisis deskriptif terkait variabel Rantai Pasokan Tangkas, menunjukkan rata-rata sebesar 3,93 yang termasuk kategori setuju karena berada pada rentang 3,40 - 4,19. Nilai tertinggi terdapat pada pertanyaan nomor 4 dengan nilai rata-rata sebesar 4,24 dengan rincian pertanyaan, “Rantai pasokan Saya perlu mempertahankan hubungan yang singkat dan fleksibel dengan sejumlah pemasok.” Diduga alasan sebagian besar responden memberikan nilai tinggi pada pertanyaan ini adalah karena keinginan para pemilik untuk mengeksplorasi bahan baku dalam rangka mencari yang terbaik dan mencari keseimbangan antara kualitas bahan baku dan biaya yang sepadan. Sedangkan nilai paling rendah terdapat pada pertanyaan “Terjadi perubahan yang cukup sering pada struktur rantai

pasokan Saya dalam rangka mengatasi pasar yang bergejolak.” tepatnya pada nomor 4 dengan nilai rata-rata sebesar 3,54. Hal ini dapat dijelaskan karena berdasarkan pengamatan penulis, rantai pasokan coffee shop lebih panjang pada bagian hulu, dimana bahan baku biji kopi disediakan oleh petani yang selanjutnya diolah menjadi bahan baku setengah jadi (*roasted coffee bean*) oleh coffee roastery, dan pada akhirnya diolah menjadi minuman kopi oleh barista di coffee shop. Struktur rantai pasokan yang bergantung satu sama lain seperti ini memungkinkan pemilik coffee shop untuk cenderung mempertahankan struktur pasokan daripada merubahnya.

4.3.5 Variabel Kinerja Bisnis

Berikut merupakan hasil analisis deskriptif terhadap variabel Kinerja Bisnis:

Tabel 4.3.5
Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Bisnis

| No. | Pertanyaan | Mean | Deskripsi |
|-----|---|------|-----------|
| 1 | Kedai kopi Saya memiliki pertumbuhan penjualan yang berkelanjutan. | 4,12 | Setuju |
| 2 | Kedai kopi Saya memiliki reputasi yang baik bagi para stakeholder. | 3,99 | Setuju |
| 3 | Kedai kopi Saya memiliki tingkat kepuasan kustomer yang tinggi. | 4,34 | Setuju |
| 4 | Kedai kopi Saya unggul dalam mendominasi pangsa pasar industri coffee shop. | 3,74 | Setuju |

| | | | |
|---|---|------|--------|
| 5 | Kedai kopi Saya selalu berhasil dan mendapat respon yang baik dalam setiap perilisan produk baru.. | 4,06 | Setuju |
| 6 | Kedai kopi Anda memiliki potensi Return on Investment (ROI) yang menarik bagi investor. | 3,75 | Setuju |
| 7 | Kedai kopi Saya mampu mempertahankan dan meningkatkan produktivitas tenaga kerja. | 4,08 | Setuju |
| 8 | Kedai kopi Saya mampu menghasilkan nilai persentase keuntungan bersih yang besar dari tingkat penjualan tertentu. | 3,90 | Setuju |
| | Total Rata-rata | 4,00 | Setuju |

Sumber: Data primer diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 4.3.5 di atas yang menjelaskan analisis deskriptif terkait variabel Kinerja Bisnis, menunjukkan rata-rata sebesar 4,00 yang termasuk kategori setuju karena berada pada rentang 3,40 - 4,19. Nilai tertinggi terdapat pada pertanyaan nomor 3 dengan nilai rata-rata sebesar 4,34 dengan rincian pertanyaan, “Kedai kopi Saya memiliki tingkat kepuasan kustomer yang tinggi.” Hal ini diduga karena berdasarkan pengamatan penulis, sebagian besar coffee shop memiliki tingkat kunjungan yang tinggi sehingga hal tersebut menjadi acuan para responden memberikan skor tinggi pada pertanyaan tersebut. Sedangkan nilai paling rendah terdapat pada pertanyaan “Kedai kopi Saya unggul dalam mendominasi pangsa pasar industri coffee shop.” tepatnya pada nomor 4 dengan nilai rata-rata sebesar 3,74. Hal ini

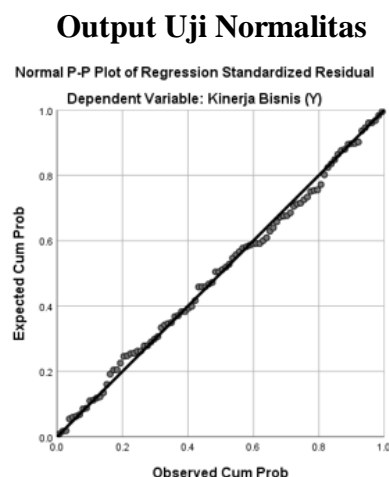
diduga karena sebagian besar responden sadar akan tingkat persaingan industri coffee shop yang tinggi. Hal ini ditandai dengan banyaknya jumlah coffee shop di Yogyakarta sehingga kecil kemungkinan untuk mendominasi pangsa pasarnya.

4.4 Hasil Uji Asumsi Klasik

4.4.1 Uji Normalitas

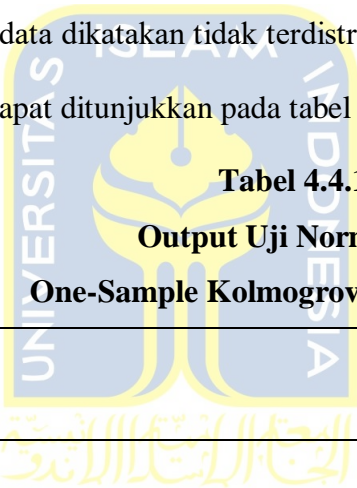
Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah variabel dependen, variabel independen ataupun keduanya memiliki distribusi data yang normal atau tidak. Model data yang baik adalah berdistribusi normal yang dapat dilihat melalui normal probability plot yang ditunjukkan pada gambar 4.4.1. Plot mengikuti garis diagonal dan tidak terdapat plot yang menjauh dari plot lainnya atau dari garis diagonal. Dengan demikian, standardized residual berdistribusi normal.

Gambar 4.4.1



Berdasarkan gambar tersebut, plot mengikuti garis diagonal dan tidak terdapat plot yang menjauh dari plot lainnya atau dari garis diagonal. Dengan demikian, standardized residual berdistribusi normal.

Selain menggunakan grafik, uji normalitas juga dapat dilakukan menggunakan Kolmogorov-Smirnov dengan membandingkan probabilitas yang diperoleh dengan taraf signifikan $\alpha = 0,05$. Jika sign hitung menunjukkan lebih dari nilai α ($> \alpha$), maka data terdistribusi normal. Sebaliknya, jika sign hitung menunjukkan nilai kurang dari α ($< \alpha$), maka data dikatakan tidak terdistribusi dengan normal. Hasil uji normalitas dapat ditunjukkan pada tabel 4.4.1.



Tabel 4.4.1
Output Uji Normalitas
One-Sample Kolmogrov-Smirnov Test

| | | Unstandarized Residual |
|--------------------------|----------------|------------------------|
| N | | 96 |
| Normal Parameters | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 2.71547630 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .041 |
| | Positive | .040 |
| | Negative | -.041 |
| Test Statistic | | .041 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .200 |

Sumber: Output SPSS Diolah, 2022

Berdasarkan hasil uji Kolmogorov-Smirnov ypada tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai probabilitas adalah sebesar 0,200 lebih tinggi daripada $\alpha = 5\%$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data dalam model penelitian ini dinyatakan normal.

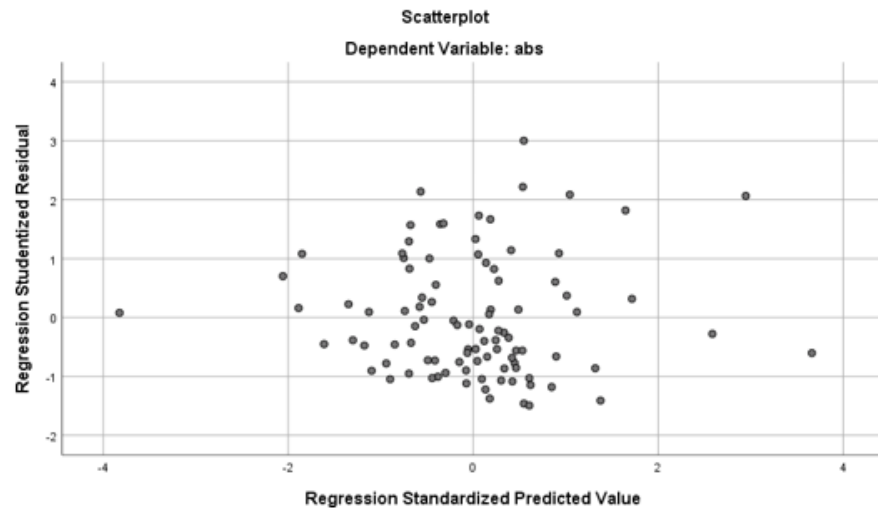
4.4.2 Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam suatu model regresi terdapat ketidaksamaan varian variabel dari satu pengamatan ke pengamatan yang lainnya dimana jika terterdapat perbedaan maka disebut heteroskedastisitas dan jika tetap maka disebut homokedastisitas (Ghozali, 2011). Penilaian ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan beberapa model, salah satunya dengan metode Grafik Plot antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan mengamati adanya titik-titik yang membentuk pola tertentu, seperti bergelombang atau melebar kemudian menyempit. Jika pola tersebut terdeteksi, maka dapat dikatakan terjadinya heteroskedastisitas, sedangkan jika tidak terbentuk suatu pola penyebaran, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011).

Hasil uji heteroskedastisitas pada variabel dalam penelitian ini ditunjukkan pada gambar 4.4.2 berikut.

Gambar 4.4.2

Output Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Output SPSS Diolah, 2022.

Berdasarkan gambar 4.4.2 tersebut, dapat dilihat bahwa sebaran data residual menyebar secara merata disekitar 0 dan tidak membentuk pola tertentu sehingga model tidak terdapat masalah heteroskedastisitas.

4.5 Hasil Uji Hipotesis

4.5.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Pengujian dengan analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara kapabilitas inovasi inti dengan kinerja bisnis (H1) dan kapabilitas inovasi tambahan dengan kinerja bisnis (H2). Berdasarkan analisis data dengan menggunakan SPSS 25, hasil regresi linear berganda dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.5.1.2**Coefficients^a**

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 2,881 | 2,860 | | 1,007 | 0,316 |
| | Kapabilitas Inovasi Inti | 0,356 | 0,118 | 0,313 | 3,020 | 0,003 |
| | Kapabilitas Inovasi Tambahan | 0,332 | 0,073 | 0,469 | 4,524 | 0,000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Bisnis

Sumber: Data Primer Diolah, 2022.

Berdasarkan analisis data dengan menggunakan SPSS 25, maka diperoleh hasil persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = 2,881 + 0,356X_1 + 0,332X_2$$

Persamaan regresi di atas menunjukkan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen secara parsial. Dari persamaan tersebut, dapat dilihat nilai constant adalah sebesar 2,881 yang berarti jika tidak terjadi perubahan variabel kapabilitas inovasi inti dan kapabilitas inovasi tambahan (nilai X_1 dan X_2 adalah 0), maka nilai kinerja bisnis adalah 2,881.

Nilai koefisien regresi Kapabilitas Inovasi Inti (X_1) adalah 0,356 yang berarti jika variabel X_1 meningkat sebesar 1% dengan asumsi variabel Kapabilitas Inovasi Tambahan (X_2) dan konstanta (α) adalah 0, maka variabel Kinerja Bisnis (Y) akan meningkat sebesar 35,6%.

Nilai koefisien regresi Kapabilitas Inovasi Tambahan (X_2) adalah 0,332 yang berarti jika variabel X_2 meningkat sebesar 1% dengan asumsi variabel Kapabilitas Inovasi Inti (X_1) dan konstanta (α)

adalah 0, maka variabel Kinerja Bisnis (Y) akan meningkat sebesar 33,2%.

4.5.2 Uji Parsial (Uji T)

Tujuan dilakukannya uji t adalah untuk menilai pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen terhadap variabel dependen secara parsial. Uji ini dilakukan dengan melihat kolom signifikansi pada masing-masing variabel independen dan dibandingkan dengan taraf signifikan 0,05. Hasil uji t dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.5.2

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 2,881 | 2,860 | | 1,007 | 0,316 |
| | Kapabilitas Inovasi Inti | 0,356 | 0,118 | 0,313 | 3,020 | 0,003 |
| | Kapabilitas Inovasi Tambahan | 0,332 | 0,073 | 0,469 | 4,524 | 0,000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Bisnis

Sumber: Data Primer Diolah, 2022.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat dilihat bahwa nilai signifikan variabel Kapabilitas Inovasi Inti (X_1) memiliki nilai signifikan yang lebih kecil daripada 0,05 ($0,003 < 0,05$). Hal ini menunjukkan variabel X_1 berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Bisnis (Y). Adapun nilai $t_{tabel} = (0,025;93) = 1,98580$, sedangkan nilai $t_{hitung} X_1$ sebesar 3,020. Hal ini menunjukkan nilai t_{hitung} variabel X_1 lebih besar daripada nilai

t_{tabel} sehingga hipotesis yang berbunyi terdapat pengaruh Kapabilitas Inovasi Inti (X_1) terhadap Kinerja Bisnis (Y) secara parsial diterima.

Dari tabel tersebut, dapat dilihat bahwa nilai signifikan variabel Kapabilitas Inovasi Tambahan (X_2) memiliki nilai signifikan yang lebih kecil daripada 0,05 ($0,000 < 0,05$). Hal ini menunjukkan variabel X_2 berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Bisnis (Y). Adapun nilai $t_{\text{tabel}} = (0,025;93) = 1,98580$, sedangkan nilai $t_{\text{hitung}} X_2$ sebesar 4,524. Hal ini menunjukkan nilai t_{hitung} variabel X_2 lebih besar daripada nilai t_{tabel} sehingga hipotesis yang berbunyi terdapat pengaruh Kapabilitas Inovasi Tambahan (X_2) terhadap Kinerja Bisnis (Y) secara parsial diterima.

4.5.3 Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan signifikansi nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} . Jika nilai $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ maka dapat diartikan bahwa model regresi yang dirumuskan sudah tepat dan menunjukkan adanya pengaruh secara simultan atau bersama. $F_{\text{tabel}} = f(2;93) = 3,094$ dengan tingkat kesalahan 5%. Uji F yang dilakukan dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

Tabel 4.5.3

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 1032,228 | 2 | 516,114 | 52,591 | .000 ^b |
| | Residual | 912,679 | 93 | 9,814 | | |
| | Total | 1944,906 | 95 | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja Bisnis

b. Predictors: (Constant), Kapabilitas Inovasi Tambahan, Kapabilitas Inovasi Inti

Sumber: Data Primer Diolah, 2022.

Tabel di atas menunjukkan nilai F_{hitung} adalah sebesar 52,591 yang berarti lebih besar daripada F_{tabel} (3,094) dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ yang menunjukkan variabel Kapabilitas Inovasi Inti (X_1) dan Kapabilitas Inovasi tambahan (X_2) secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Bisnis (Y).

4.5.4 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur sejauh mana kemampuan model dalam memerangkan variasi variabel independen (Ghozali, 2011). Dengan pengujian ini, dapat diketahui tingkat keeratan atau keterikatan antarvariabel dependen dan variabel independen dari besarnya nilai determinan determinasi (*adjusted R-square*). Rentang nilai R^2 adalah dari nol sampai satu, dimana jika nilai R^2 semakin mendekati satu, maka berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen.

Tabel 4.5.4

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .729 ^a | 0,531 | 0,521 | 3,13269 |

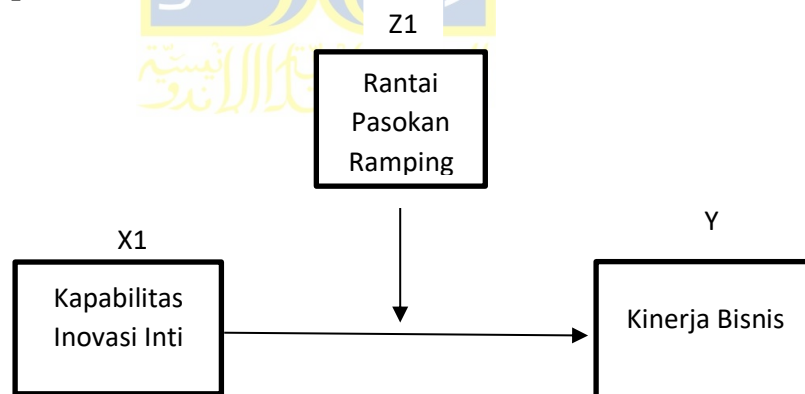
a. Predictors: (Constant), Kapabilitas Inovasi Tambahan, Kapabilitas Inovasi Inti

Sumber: Data Primer Diolah, 2022.

Tabel di atas menunjukkan koefisien determinasi pada nilai *adjusted r-square* sebesar 0,521. Hal ini mengindikasikan kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel terikat sebesar 52,1% dan sisanya 47,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

4.5.5 Moderated Regression Analysis (MRA)

Hipotesis 3:



Hasil pengujian regresi moderasi untuk pembuktian hipotesis ketiga yang berbunyi “strategi rantai pasokan ramping akan memoderasi secara positif hubungan antara kapabilitas inovasi inti dan kinerja

bisnis” ditunjukkan pada hasil model regresi sebelum (1) dan sesudah (2) adanya variabel moderasi sebagai berikut:

Tabel 4.5.5.1

Hasil Model Regresi 1

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .654 ^a | 0,427 | 0,421 | 3,44180 |

a. Predictors: (Constant), Kapabilitas Inovasi Inti

Sumber: Data Primer Diolah, 2022.

Tabel di atas menunjukkan hasil model regresi dengan Kapabilitas Inovasi Inti (X_1) sebagai variabel independen dan Kinerja Bisnis (Y) sebagai variabel dependen. Nilai adjusted r-square menunjukkan determinasi atau peranan variance variabel independen dalam hubungannya dengan variabel dependen. Nilai adjusted r-square pada model tersebut adalah 0,421 atau 42,1%.

Tabel 4.5.5.2

Hasil Model Regresi 2

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .720 ^a | 0,519 | 0,509 | 3,17210 |

a. Predictors: (Constant), Kapabilitas Inovasi Inti x Rantai Pasokan Ramping, Kapabilitas Inovasi Inti

Sumber: Data Primer Diolah, 2022.

Tabel di atas menunjukkan hasil model regresi dengan Kapabilitas Inovasi Inti sebagai variabel independen dan Kinerja Bisnis sebagai variabel dependen serta Strategi Rantai Pasokan Ramping sebagai variabel moderasi. Berdasarkan tabel tersebut, nilai adjusted r-

square adalah 0,509 atau 50,9% dimana menunjukkan kenaikan dari nilai adjusted r-square pada model regresi pertama.

Tabel 4.5.5.3

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|---|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 13,996 | 2,911 | | 4,808 | 0,000 |
| | Kapabilitas Inovasi Inti | 0,241 | 0,145 | 0,212 | 1,664 | 0,100 |
| | Kapabilitas Inovasi Inti x Rantai Pasokan Ramping | 0,016 | 0,004 | 0,535 | 4,203 | 0,000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Bisnis

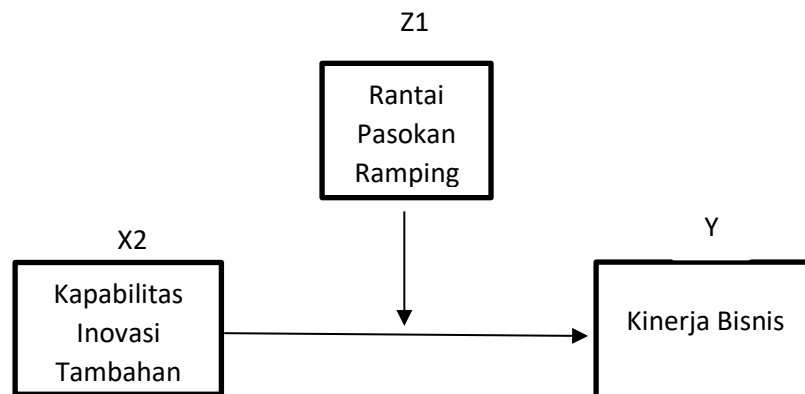
Sumber: Data Primer Diolah, 2022.

Persamaan regresi yang diperoleh:

$$Y = 13,996 + 0,241(X_1) + 0,016(X_1Z_1)$$

Hasil analisis regresi kedua menunjukkan variabel X_1Z_1 mempunyai t_{hitung} sebesar 4,203 dimana lebih besar daripada $t_{tabel} = (0,025;93) = 1,98580$ dengan nilai signifikansi 0,000 (bermoderasi).

Hipotesis 4:



Hasil pengujian regresi moderasi untuk pembuktian hipotesis ketiga yang berbunyi “strategi rantai pasokan ramping tidak akan memoderasi secara positif hubungan antara kapabilitas inovasi tambahan dan kinerja bisnis” ditunjukkan pada hasil model regresi sebelum (1) dan sesudah (2) adanya variabel moderasi sebagai berikut:

Tabel 4.5.5.4

Hasil Model Regresi 1

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .696 ^a | 0,485 | 0,479 | 3,26523 |

a. Predictors: (Constant), Kapabilitas Inovasi Tambahan

Sumber: Data Primer Diolah, 2022.

Tabel di atas menunjukkan hasil model regresi dengan Kapabilitas Inovasi Tambahan (X_2) sebagai variabel independen dan Kinerja Bisnis (Y) sebagai variabel dependen. Nilai adjusted r-square menunjukkan determinasi atau peranan variance variabel independen dalam hubungannya dengan variabel dependen. Nilai adjusted r-square pada model tersebut adalah 0,479 atau 47,9%.

Tabel 4.5.5.6

Hasil Model Regresi 2

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .732 ^a | 0,537 | 0,527 | 3,11338 |

a. Predictors: (Constant), Kapabilitas Inovasi Tambahan x Rantai Pasokan Ramping, Kapabilitas Inovasi Tambahan

Sumber: Data Primer Diolah, 2022.

Tabel di atas menunjukkan hasil model regresi dengan Kapabilitas Inovasi Tambahan sebagai variabel independen dan Kinerja Bisnis sebagai variabel dependen serta Strategi Rantai Pasokan Ramping sebagai variabel moderasi. Berdasarkan tabel tersebut, nilai adjusted r-square adalah 0,527 atau 52,7% dimana menunjukkan kenaikan dari nilai adjusted r-square pada model regresi pertama.

Tabel 4.5.5.5

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|---|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 10,873 | 3,200 | | 3,397 | 0,001 |
| | Kapabilitas Inovasi Tambahan | 0,238 | 0,094 | 0,336 | 2,543 | 0,013 |
| | Kapabilitas Inovasi Tambahan x Rantai Pasokan Ramping | 0,008 | 0,002 | 0,426 | 3,224 | 0,002 |

a. Dependent Variable: Kinerja Bisnis

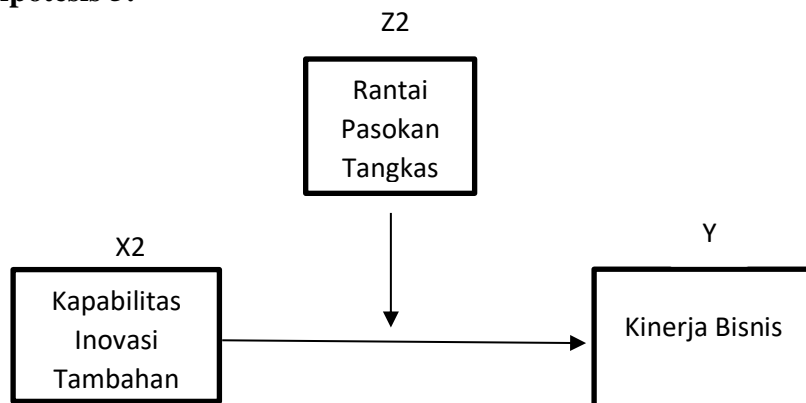
Sumber: Data Primer Diolah, 2022.

Persamaan regresi yang diperoleh:

$$Y = 10,873 + 0,238(X_2) + 0,008(X_2Z_1)$$

Hasil analisis regresi kedua menunjukkan variabel X_2Z_1 mempunyai t_{hitung} sebesar 3,224 dimana lebih besar daripada $t_{tabel} = (0,025;93) = 1,98580$ dengan nilai signifikansi 0,002 (bermoderasi).

Hipotesis 5:



Hasil pengujian regresi moderasi untuk pembuktian hipotesis kelima yang berbunyi “strategi rantai pasokan tangkas akan memoderasi secara positif hubungan antara kapabilitas inovasi tambahan dan kinerja bisnis” ditunjukkan pada hasil model regresi sebelum (1) dan sesudah (2) adanya variabel moderasi sebagai berikut:

Tabel 4.5.5.7

Hasil Model Regresi 1

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .696 ^a | 0,485 | 0,479 | 3,26523 |

a. Predictors: (Constant), Kapabilitas Inovasi Tambahan

Sumber: Data Primer Diolah, 2022.

Tabel di atas menunjukkan hasil model regresi dengan Kapabilitas Inovasi Inti (X₁) sebagai variabel independen dan Kinerja Bisnis (Y) sebagai variabel dependen. Nilai adjusted r-square menunjukkan determinasi atau peranan variance variabel independen dalam hubungannya dengan variabel dependen. Nilai adjusted r-square pada model tersebut adalah 0,479 atau 47,9%.

Tabel 4.5.5.8

Hasil Model Regresi 2

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .744 ^a | 0,553 | 0,544 | 3,05583 |

a. Predictors: (Constant), Kapabilitas Inovasi tambahan x Rantai Pasokan Tangkas, Kapabilitas Inovasi Tambahan

Sumber: Data Primer Diolah, 2022.

Tabel di atas menunjukkan hasil model regresi dengan Kapabilitas Inovasi Tambahan sebagai variabel independen dan Kinerja Bisnis sebagai variabel dependen serta Strategi Rantai Pasokan Tangkas sebagai variabel moderasi. Berdasarkan tabel tersebut, nilai adjusted r-square adalah 0,544 atau 54,4% dimana menunjukkan kenaikan dari nilai adjusted r-square pada model regresi pertama.

Tabel 4.5.5.9

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|---|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 11,577 | 3,124 | | 3,706 | 0,000 |
| | Kapabilitas Inovasi Tambahan | 0,202 | 0,091 | 0,285 | 2,217 | 0,029 |
| | Kapabilitas Inovasi tambahan x Rantai Pasokan Tangkas | 0,009 | 0,002 | 0,487 | 3,785 | 0,000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Bisnis

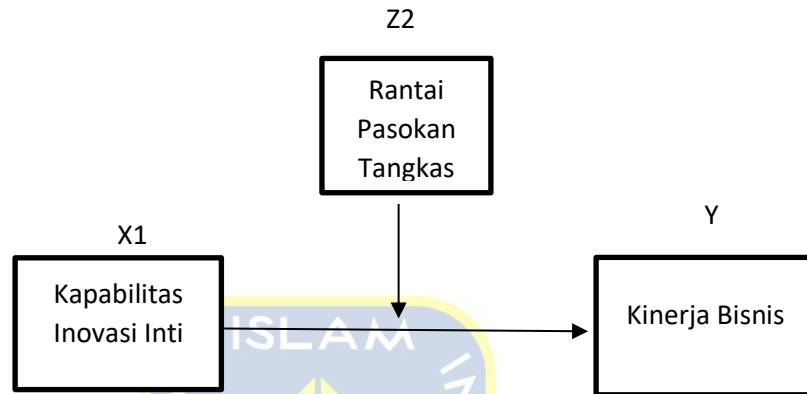
Sumber: Data Primer Diolah, 2022.

Persamaan regresi yang diperoleh:

$$Y = 11,577 + 0,202(X_2) + 0,009(X_2Z_2)$$

Hasil analisis regresi kedua menunjukkan variabel X_2Z_2 mempunyai t_{hitung} sebesar 3,785 dimana lebih besar daripada $t_{tabel} = (0,025;93) = 1,98580$ dengan nilai signifikansi 0,000 (bermoderasi).

Hipotesis 6:



Hasil pengujian regresi moderasi untuk pembuktian hipotesis keenam yang berbunyi “strategi rantai pasokan tangkas tidak akan memoderasi secara positif hubungan antara kapabilitas inovasi inti dan kinerja bisnis” ditunjukkan pada hasil model regresi sebelum (1) dan sesudah (2) adanya variabel moderasi sebagai berikut:

Tabel 4.5.5.10

Hasil Model Regresi 1

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .654 ^a | 0,427 | 0,421 | 3,44180 |

a. Predictors: (Constant), Kapabilitas Inovasi Inti

Sumber: Data Primer Diolah, 2022.

Tabel di atas menunjukkan hasil model regresi dengan Kapabilitas Inovasi Inti (X_1) sebagai variabel independen dan Kinerja

Bisnis (Y) sebagai variabel dependen. Nilai adjusted r-square menunjukkan determinasi atau peranan variance variabel independen dalam hubungannya dengan variabel dependen. Nilai adjusted r-square pada model tersebut adalah 0,421 atau 42,1%.

Tabel 4.5.5.11

Hasil Model Regresi 2

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .744 ^a | 0,553 | 0,544 | 3,05583 |

a. Predictors: (Constant), Kapabilitas Inovasi tambahan x Rantai Pasokan Tangkas

Sumber: Data Primer Diolah, 2022.

Tabel di atas menunjukkan hasil model regresi dengan Kapabilitas Inovasi Inti sebagai variabel independen dan Kinerja Bisnis sebagai variabel dependen serta Strategi Rantai Pasokan Tangkas sebagai variabel moderasi. Berdasarkan tabel tersebut, nilai adjusted r-square adalah 0,538 atau 53,8% dimana menunjukkan kenaikan dari nilai adjusted r-square pada model regresi pertama.

Tabel 4.5.5.12

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|---|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 14,877 | 2,830 | | 5,256 | 0,000 |
| | Kapabilitas Inovasi Tambahan | 0,163 | 0,141 | 0,144 | 1,156 | 0,251 |
| | Kapabilitas Inovasi tambahan x Rantai Pasokan Tangkas | 0,019 | 0,004 | 0,617 | 4,966 | 0,000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Bisnis

Sumber: Data Primer Diolah, 2022.

Persamaan regresi yang diperoleh:

$$Y = 14,877 + 0,163(X_1) + 0,019(X_1Z_2)$$

Hasil analisis regresi kedua menunjukkan variabel X_1Z_2 mempunyai t_{hitung} sebesar 4,966 dimana lebih besar daripada $t_{tabel} = (0,025;93) = 1,98580$ dengan nilai signifikansi 0,000 (bermoderasi).

4.6 Pembahasan

4.6.1 Pengaruh Kapabilitas Inovasi Inti (Core Innovation Capability) terhadap Kinerja Bisnis

Nilai koefisien regresi Kapabilitas Inovasi Inti (X_1) adalah 0,356 yang berarti jika variabel X_1 meningkat sebesar 1% dengan asumsi variabel Kapabilitas Inovasi Tambahan (X_2) dan konstanta (α) adalah 0, maka variabel Kinerja Bisnis (Y) akan meningkat sebesar 35,6%. Variabel Kapabilitas Inovasi Inti (X_1) memiliki nilai signifikan yang lebih kecil daripada 0,05 ($0,003 < 0,05$). Hal ini menunjukkan variabel X_1 **berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Bisnis (Y)**. Adapun nilai $t_{tabel} = (0,025;93) = 1,98580$, sedangkan nilai $t_{hitung} X_1$ sebesar 3,020. Hal ini menunjukkan nilai t_{hitung} variabel X_1 lebih besar daripada nilai t_{tabel} sehingga **hipotesis yang berbunyi terdapat pengaruh Kapabilitas Inovasi Inti (X_1) terhadap Kinerja Bisnis (Y) diterima.**

Pembuktian hipotesis tersebut didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Guzman et al. (2018) yang berjudul “*Innovation Capabilities and performance: Are They Truly Linked in SMEs?*” yang menemukan bahwa kapabilitas inovasi, khususnya di bidang produk, proses, pemasaran, dan manajemen memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Penelitian tersebut dilakukan pada 308 perusahaan kecil menengah di Mexico.

4.6.2 Pengaruh Kapabilitas Inovasi Tambahan (Supplementary Innovation Capability) terhadap Kinerja Bisnis

Nilai koefisien regresi Kapabilitas Inovasi Tambahan (X_2) adalah 0,332 yang berarti jika variabel X_2 meningkat sebesar 1% dengan asumsi variabel Kapabilitas Inovasi Inti (X_1) dan konstanta (α) adalah 0, maka variabel Kinerja Bisnis (Y) akan meningkat sebesar 33,2%. Nilai signifikan variabel Kapabilitas Inovasi Tambahan (X_2) memiliki nilai signifikan yang lebih kecil daripada 0,05 ($0,000 < 0,05$). Hal ini menunjukkan **variabel X_2 berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Bisnis (Y)**. Adapun nilai $t_{tabel} = (0,025;93) = 1,98580$, sedangkan nilai $t_{hitung} X_2$ sebesar 4,524. Hal ini menunjukkan nilai t_{hitung} variabel X_2 lebih besar daripada nilai t_{tabel} sehingga **hipotesis yang berbunyi terdapat pengaruh Kapabilitas Inovasi Tambahan (X_2) terhadap Kinerja Bisnis (Y) diterima**.

Pembuktian dari hipotesis ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Choi et al. (2021) dengan judul “Innovation Capabilities and the Performance of Start-Ups in Korea: The Role of Government Support Policies” yang menemukan bahwa perusahaan yang berorientasi pada inovasi khususnya inovasi yang berbasis pada pengetahuan, teknologi, dan keterampilan, lebih memungkinkan untuk bertahan dan tumbuh lebih cepat sehingga kapabilitas inovasi di bidang teknologi dan pengetahuan berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis, khususnya penjualannya.

4.6.3 Pengaruh Strategi Rantai Pasokan Ramping (Lean Supply Chain Strategy) dalam Memoderasi Hubungan antara Kapabilitas Inovasi Inti (Core Innovation Capability) dan Kinerja Bisnis

Hasil model regresi pertama sebelum adanya variabel moderasi memiliki nilai adjusted r-square sebesar 0,421 atau 42,1%. Namun, pada hasil model regresi kedua dimana terdapat variabel moderasi, nilai adjusted r-square meningkat menjadi 0,509 atau 50,9% dimana menunjukkan kenaikan dari nilai adjusted r-square dari model regresi sebelumnya. Selain itu, hasil analisis regresi kedua menunjukkan variabel X_1Z_1 mempunyai t_{hitung} sebesar 4,203 dimana lebih besar daripada $t_{tabel} = (0,025;93) = 1,98580$ dengan nilai signifikansi 0,000 (bermoderasi). Dengan adanya kenaikan nilai adjusted r-square dan t_{hitung} yang lebih besar daripada t_{tabel} , maka dapat disimpulkan bahwa

variabel **Strategi Rantai pasokan Ramping (Z_1) merupakan pemoderasi yang memperkuat hubungan antara Kapabilitas Inovasi Inti (X_1) dengan Kinerja Bisnis (Y).** Dengan demikian, **hipotesis diterima.**

Pembuktian hipotesis tersebut didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zimmerman, Ferrira, dan moreira (2020) dengan judul "*How supply chain strategies moderate the relationship between innovation capabilities and business performance*" yang menemukan bahwa tingkat kapabilitas inovasi inti yang lebih rendah dikombinasikan dengan kehadiran strategi SC ramping memiliki dampak positif pada kinerja.

4.6.4 Pengaruh Strategi Rantai Pasokan Ramping (Lean Supply Chain Strategy) dalam Memoderasi Hubungan antara Kapabilitas Inovasi Tambahan (Supplementary Innovation Capability) dan Kinerja Bisnis

Hasil model regresi pertama sebelum adanya variabel moderasi memiliki nilai adjusted r-square sebesar 0,479 atau 47,9%. Namun, pada hasil model regresi kedua dimana terdapat variabel moderasi, nilai adjusted r-square meningkat menjadi 0,527 atau 52,7% dimana menunjukkan kenaikan dari nilai adjusted r-square dari model regresi sebelumnya. Selain itu, hasil analisis regresi kedua menunjukkan variabel X_2Z_1 mempunyai t_{hitung} sebesar 3,224 dimana lebih besar

daripada $t_{tabel} = (0,025;93) = 1,98580$ dengan nilai signifikansi 0,002 (bermoderasi). Dengan adanya kenaikan nilai adjusted r-square dan t_{hitung} yang lebih besar daripada t_{tabel} , maka dapat disimpulkan bahwa variabel **Strategi Rantai pasokan Ramping (Z₁) merupakan pemoderasi yang memperkuat hubungan antara Kapabilitas Inovasi Tambahan (X₂) dengan Kinerja Bisnis (Y)**. Dengan demikian, **hipotesis ditolak**.

Ditolaknya hipotesis tersebut menunjukkan bahwa masih ada hubungan positif antara strategi rantai pasokan ramping dan kapabilitas inovasi tambahan, khususnya pada indikator pembelajaran dan pemanfaatan sumber daya. Hal ini ditunjukkan oleh penelitian dengan judul *“Performance Implication of Lean in Supply Chains: Exploring the Role of Learning Orientation and Relational Resources”* yang dilakukan oleh Iyer et al. (2019) dimana ditemukan bahwa perusahaan dengan strategi rantai pasokan ramping memerlukan orientasi pembelajaran untuk mengeksplorasi sumber daya kemitraan untuk membangun responsif pasar yang dapat memberikan keunggulan kompetitif.

4.6.5 Pengaruh Strategi Rantai Pasokan Tangkas (Agile Supply Chain Strategy) dalam Memoderasi Hubungan antara Kapabilitas Inovasi Tambahan dan Kinerja Bisnis

Hasil model regresi pertama sebelum adanya variabel moderasi memiliki nilai adjusted r-square sebesar 0,479 atau 47,9%. Namun, pada hasil model regresi kedua dimana terdapat variabel moderasi, nilai adjusted r-square meningkat menjadi 0,544 atau 54,4% dimana menunjukkan kenaikan dari nilai adjusted r-square dari model regresi sebelumnya. Selain itu, hasil analisis regresi kedua menunjukkan variabel X_2Z_2 mempunyai t_{hitung} sebesar 3,785 dimana lebih besar daripada $t_{tabel} = (0,025;93) = 1,98580$ dengan nilai signifikansi 0,000 (bermoderasi). Dengan adanya kenaikan nilai adjusted r-square dan t_{hitung} yang lebih besar daripada t_{tabel} , maka dapat disimpulkan bahwa variabel **Strategi Rantai pasokan Tangkas (Z_2) merupakan pemoderasi yang memperkuat hubungan antara Kapabilitas Inovasi Tambahan (X_2) dengan Kinerja Bisnis (Y).** Dengan demikian, **hipotesis diterima.**

Pembuktian hipotesis tersebut didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zimmerman, Ferrira, dan moreira (2020) dengan judul “*How supply chain strategies moderate the relationship between innovation capabilities and business performance*” yang menemukan bahwa kombinasi strategi rantai pasokan tangkas dan

kapabilitas inovasi tambahan menawarkan peluang terbesar untuk meningkatkan kinerja bisnis.

4.6.6 Pengaruh Strategi Rantai Pasokan Tangkas (Agile Supply Chain Strategy) dalam Memoderasi Hubungan antara Kapabilitas Inovasi Inti (Core Innovation Capability) dan Kinerja Bisnis

Hasil model regresi pertama sebelum adanya variabel moderasi memiliki nilai adjusted r-square sebesar 0,421 atau 42,1%. Namun, pada hasil model regresi kedua dimana terdapat variabel moderasi, nilai adjusted r-square meningkat menjadi 0,538 atau 53,8% dimana menunjukkan kenaikan dari nilai adjusted r-square dari model regresi sebelumnya. Selain itu, hasil analisis regresi kedua menunjukkan variabel X_1Z_2 mempunyai t_{hitung} sebesar 4,966 dimana lebih besar daripada $t_{tabel} = (0,025;93) = 1,98580$ dengan nilai signifikansi 0,000 (bermoderasi). Dengan adanya kenaikan nilai adjusted r-square dan t_{hitung} yang lebih besar daripada t_{tabel} , maka dapat disimpulkan bahwa variabel **Strategi Rantai pasokan Tangkas (Z_2) merupakan pemoderasi yang memperkuat hubungan antara Kapabilitas Inovasi Inti (X_1) dengan Kinerja Bisnis (Y).** Dengan demikian, **hipotesis ditolak**

Ditolaknya hipotesis tersebut menunjukkan bahwa masih ada hubungan positif antara strategi rantai pasokan tangkas dan kapabilitas inovasi inti, khususnya pada indikator penggunaan teknologi baik yang

digunakan untuk produksi maupun riset dan pengembangan, . Hal ini ditunjukkan oleh penelitian dengan judul “*Agile supply chain management: where did it come from and where will it go in the era of digital transformation?*” yang dilakukan oleh Shashi et al. (2020) dimana menyatakan bahwa terdapat hubungan yang konsisten dan positif antara investasi teknologi dan rantai pasokan tangkas.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil analisis penelitian mengenai “Analisis Hubungan antara Kapabilitas Inovasi, Strategi Rantai Pasokan, dan Kinerja Bisnis (Studi Kasus pada Industri Coffee Shop di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta)” telah dipaparkan pada bab IV. Oleh karena itu, berikut kesimpulan dan saran secara keseluruhan serta keterbatasan penelitian.

5.1 Kesimpulan

1. Kapabilitas inovasi inti berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Pernyataan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kapabilitas inovasi inti sebuah, maka semakin tinggi pula kinerja bisnis yang dapat diraih.
2. Kapabilitas inovasi tambahan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Pernyataan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kapabilitas inovasi tambahan sebuah, maka semakin tinggi pula kinerja bisnis yang dapat diraih.
3. Strategi rantai pasokan ramping merupakan pemoderasi hubungan antara kapabilitas inovasi inti dengan kinerja bisnis. Pernyataan ini menunjukkan bahwa strategi rantai pasokan ramping mampu memperkuat hubungan antara kapabilitas inovasi inti dengan kinerja bisnis.
4. Strategi rantai pasokan ramping merupakan pemoderasi hubungan antara kapabilitas inovasi tambahan dengan kinerja bisnis. Pernyataan ini menunjukkan bahwa strategi rantai pasokan ramping juga mampu

memperkuat hubungan antara kapabilitas inovasi tambahan dengan kinerja bisnis.

5. Strategi rantai pasokan tangkas merupakan pemoderasi hubungan antara kapabilitas inovasi inti dengan kinerja bisnis. Pernyataan ini menunjukkan bahwa strategi rantai pasokan tangkas mampu memperkuat hubungan antara kapabilitas inovasi inti dengan kinerja bisnis.
6. Strategi rantai pasokan tangkas merupakan pemoderasi hubungan antara kapabilitas inovasi tambahan dengan kinerja bisnis. Pernyataan ini menunjukkan bahwa strategi rantai pasokan tambahan mampu memperkuat hubungan antara kapabilitas inovasi inti dengan kinerja bisnis.

5.2 Keterbatasan Penelitian

1. Lingkup penelitian ini hanya terbatas pada meneliti pengaruh strategi rantai pasokan terhadap hubungan antara kapabilitas inovasi dan kinerja bisnis. Variabel moderator yang digunakan hanya strategi rantai pasokan dimana memberikan peluang bagi penelitian selanjutnya untuk meneliti lebih lanjut menggunakan variabel moderator yang berbeda, seperti karakteristik produk.
2. Objek penelitian coffee shop Se-Provinsi DIY sebagai responden tidak tersebar secara merata pada setiap kabupaten. Hal ini disebabkan karena jarak ke kabupaten tertentu yang cukup sulit dijangkau. Oleh karena itu, penelitian belum cukup mewakili keseluruhan Provinsi DIY.

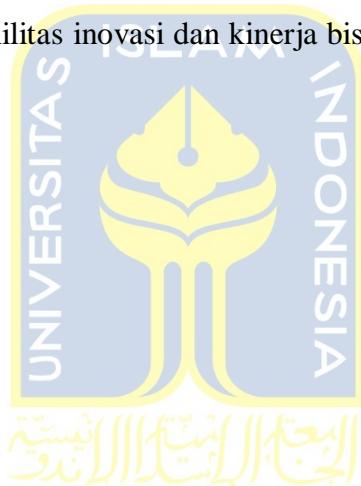
3. Penulis hanya menggunakan satu industri di antara banyak UMKM lainnya sebagai objek penelitian yang dapat membatasi interpretasi dan generalisasi hasil serta kesimpulan. Tidak menutup kemungkinan hasil penelitian akan berbeda jika dilakukan pada objek penelitian yang lebih luas, misalnya industri *food & beverages* (F&B) secara keseluruhan.

5.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan keterbatasan yang dialami, maka penulis memberikan saran baik kepada peneliti selanjutnya maupun kepada pemilik usaha coffee shop. Adapun saran yang diberikan, yaitu sebagai berikut

1. Berdasarkan hasil penelitian, kapabilitas inovasi inti maupun kapabilitas inovasi tambahan mampu mempengaruhi kinerja bisnis secara positif. Dengan demikian, pemilik usaha hendaknya memperhatikan penyusunan dan penerapan inovasi yang dapat dikembangkan melalui beberapa aspek, yaitu R&D, pemasaran, proses produksi, pembelajaran, organisasional, pemanfaatan sumber daya, atau perencanaan strategis. Hal ini dilakukan agar usaha coffee shop dapat meningkatkan kinerja bisnisnya. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa strategi rantai pasokan mampu memperkuat hubungan antara kapabilitas inovasi dan kinerja bisnis sehingga cara untuk memaksimalkan kinerja bisnis tidak hanya dengan memiliki kapabilitas inovasi, namun juga memperhatikan keputusan terkait strategi rantai pasokan agar memperkuat bagaimana kapabilitas inovasi yang diterapkan untuk mencapai kinerja bisnis yang maksimal.

2. Peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian dengan topik yang sama menggunakan variabel independen maupun variabel moderator yang berbeda. Dengan demikian, akan lebih banyak wawasan untuk bagaimana meningkatkan kinerja bisnis bagi usaha coffee shop. Selain itu, peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian menggunakan topik terkait pada objek penelitian yang berbeda atau lebih luas karena banyak industri lainnya dengan strategi rantai pasokan yang lebih kompleks. Dengan demikian, hasil penelitian terkait bagaimana strategi rantai pasokan mempengaruhi hubungan kapanilitas inovasi dan kinerja bisnis tidak sebatas pada industri coffee shop saja



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2005). *Manajemen Penelitian*. Rineka Cipta.
- Berita Resmi Statistik. (2021). *Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Triwulan III-2021*.
- Borjesson, S., & Elmquist, M. (2011). Developing Innovation Capabilities: A Longitudinal Study of a Project at Volvo Carsc. *Developing Innovation Capabilities*, 20(3), 171–184.
- Choi, S. K., Han, S. Y., & Kwak, K. T. (2021). Innovation Capabilities and the Performance of Start-Ups in Korea: The Role of Government Support Policies. *Sustainability*, 13(11), 6009. <https://doi.org/10.3390/su13116009>
- Christopher, M., Harrison, A., & Hoes, R. Van. (2016). Creating the Agile Supply Chain: Issues and Challenges. In *Developments in Logistics and Supply Chain Management* (pp. 61–68). Palgrave Macmillan.
- David, F. R. (2011). *Strategic Management: Concept and Cases* (13th ed.). Pearson Education.
- Exposito, A., & Sanchis-Llopis, J. A. (2018). Innovation and Business Performance for Spanish SMEs: New Evidence from a Multi-dimensional Approach. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 00(0), 1–21.
- Gao, Y. (Lisa), Mattila, A. S., & Lee, S. (2016). A meta-analysis of behavioral intentions for environment-friendly initiatives in hospitality research. *International Journal of Hospitality Management*, 54, 107–115. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.01.010>
- Galloway, Allison. (2005). Non-probability Sampling. In Kempf-Leonard, Kimberly. (Ed.), *Encyclopedia of Social Measurement*. (pp. 859-864). Elsevier Inc. <https://doi.org/10.1016/B0-12-369398-5/00382-0>
- Ghozali, I. (2005). *Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2012). *Partial Least Square: Konsep Metode dan Aplikasi Menggunakan Program Worp PLS 2.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS 22*.

Universitas Diponegoro.

- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multifariate dengan Program IBM SPSS 23*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Guan, J., & Ma, N. (2003). Innovative capability and export performance of Chinese firms. *Technovation*, 23, 737–747.
- Guzman, G. M., Reyes, J. A. G., Castro, S. Y. P., & Kumar, V. (2018). Innovation Capabilities and Performance: Are They Truly Linked in SMEs? *International Journal of Innovation Science*, 11(1), 48–62. <https://doi.org/10.1108/IJIS-12-2017-0139>
- Harahap, N. (2020). *Penelitian Kualitatif* (Hasan Sazali (ed.)). Wal Ashri Publishing.
- Hartini, S. (2012). Peran Inovasi: Pengembangan Kualitas Produk dan Kinerja Bisnis. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 14(1), 82–88. <https://doi.org/https://doi.org/10.9744/jmk.14.1.83-90>
- Haryono, T., & Marniyati, S. (2017). Pengaruh Market Orientation, Inovasi Produk, dan Kualitas Produk Terhadap Kinerja Bisnis dalam Menciptakan Keunggulan Bersaing. *Jurnal Bisnis & Manajemen*, 17(2), 51–68.
- Iyer, K. N. ., Srivastava, P., & Srinivasan, M. (2019). Performance Implication of Lean in Supply Chains: Exploring the Role of Learning Orientation and Relational Resources. *International Journal of Product Innovation*, 216(2019), 94–104. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.04.012fl>
- Lawson, B & Samsom, D. (2001). Developing Innovation Capability in Organisations: A Dynamic Capabilities Approach. *International Journal of Innovation Management*, 5(3), 377-400.
- Luczak, C., Mohan-Neill, S., & Hills, G. (2014). A Quantitative Study of Business Owners and Perceived Network Benefits: Collectivist vs. Individualist Based Cultures. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 20(2), 1–18.
- Mahdyantoro, H. H. (2019). *Pengaruh Praktik dan Kapabilitas Manajemen Kualitas Rantai Pasokan Terhadap Kinerja Operasional dan Inovasi (Studi Empiris Pada Industri Kedai Kopi di Daerah Istimewa Yogyakarta)*.
- Menguc, B., Auh, S., & Yannopoulos, P. (2014). Customer and Supplier Involvement in Design: The Moderating Role of Incremental and Radical Innovation Capability. *Journal Production Innovation Management*, 31(2), 313–328. <https://doi.org/10.1111/jpim.12097>

- Pangestika, W. (2017). *Kemampuan Pertumbuhan Ekonomi Memoderasi Pengaruh Pajak Daerah, Retribusi Daerah, Dana Alokasi Umum Dan Dana Bagi Hasil Pada Belanja Modal Di Kabupaten/Kota Provinsi Jawa Tengah*.
- Prakash, A., Jha, S. K., Prasad, K. D., & Singh, A. K. (2016). Productivity, Quality, and Business Performance: An Empirical Study. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 66(1), 78–91.
- Qi, Y., Boyer, K. K., & Zhao, X. (2009). Supply Chain Strategy, Product Characteristics, and Performance Impact: Evidence from Chinese Manufacturers. *Decision Sciences Institute*, 40(4), 667–695.
- Qi, Y., Huo, B., Wang, Z., & Yeung, H. Y. J. (2017). The impact of operations and supply chain strategies on integration and performance. *International Journal of Production Economics*, 185(December 2016), 162–174. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2016.12.028>
- Qi, Y., Zhao, X., & Sheu, C. (2011). The Impact of Competitive Strategy and Supply Chain Strategy on Business Performance: The Role of Environmental Uncertainty. *Decision Sciences*, 42(2), 371–389.
- Rashin, M. A., & Ghina, A. (2018). Identifikasi Inovasi dan Kinerja Bisnis dalam Meningkatkan Daya Saing. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 18(2), 213–219.
- Rekarti, E., & Doktoralina, C. M. (2017). Improving Business Performance: A Proposed Model for SMEs. *European Research Studies Journal*, 20(3A), 613–9623.
- Sabahi, S., & Parast, M. M. (2019). Firm innovation and supply chain resilience a dynamic capability perspective. *International Journal of Logistics: Research and Applications*, 1–17.
- Salim, & Syahrums. (2012). *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (R. Ananda (ed.)). Citapustaka Media.
- Saunila, M. (2019). Innovation capability in SMEs: A systematic review of the literature. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 260–265. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.11.002>
- Saunila, M., Pekkola, S., & Ukko, Juhani. (2013). The relationship between innovation capability and performance: The moderating effect if measurement. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(2), 234-249. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-04-2013-0065>
- Shashi, Centobelli, P., Cerchione, R., & Ertz, M. (2020). Agile supply chain management: where did it come from and where will it go in the era of digital

- transformation? *Industrial Marketing Management*, 90, 324–345.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.07.011>
- Siyoto, S., & Sodik, A. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian* (Ayup (ed.)). Literasi Media Publishing.
- Suci, R. P. (2009). Peningkatan Kinerja Melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi pada Industri Kecil Menengah Bordir di Jawa Timur). *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 11(1), 46–58. <https://doi.org/https://doi.org/10.9744/jmk.11.1.pp.%2046-58>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*. Alfabeta.
- Susila, I. (2015). Pendekatan Kualitatif untuk Riset Pemasaran dan Pengukuran Kinerja Bisnis. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 19(1), 12–23.
- Swink, M. (2006). Building Collaborative Innovation Capability. *Research Technology Management*, 49(2), 37–47.
- Teece, D. J. (1986). Profiting from technological innovation: Implications for integration, collaboration, licensing and public policy. *Research Policy*, 15, 285–305.
- Tortella, G. L., Rogerio, M., & Marodin, G. (2017). Lean Supply Chain Management: Empirical Research on Practices, Contexts, and Performance. *International Journal of Production Economics*, 193, 98–112. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2017.07.006>
- Wardoyo, P., Rusdianti, E., & Purwantini, S. (2014). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Strategi Usaha dan Kinerja Bisnis UMKM di Desa Ujung-ujung, Kec. Pabelan, Kab. Semarang. *Journal & Proceeding FEB UNSOED*, 4(1).
- Yusuf, Yahaya Y. & Gunasekaran, A. (2010). Agile manufacturing: A taxonomy of strategic and technological imperatives. *International Journal of Production Research*, 40(6), 1357-1385. <http://dx.doi.org/10.1080/00207540110118370>
- Zimmermann, R., Ferreira, L. M. D. F., & Moreira, A. C. (2020). How supply chain strategies moderate the relationship between innovation capabilities and business performance. *Journal of Purchasing and Supply Management*

LAMPIRAN

Lampiran 1

KUESIONER PENELITIAN

Assalamualaikum Wr. Wb.

Perkenalkan Saya Farah Putri Ma'ruf, Mahasiswa Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia, Daerah Istimewa Yogyakarta. Saat ini saya sedang melakukan penelitian yang berhubungan dengan Analisis Hubungan Antara Kapabilitas Inovasi, Strategi Rantai Pasokan, dan Kinerja Bisnis Pada *Coffee Shop* di Yogyakarta dalam rangka menyusun tugas akhir skripsi. Kuesioner ini ditujukan untuk responden para pelaku bisnis *Coffee Shop* serta yang berdomisili di Yogyakarta. Sehubungan dengan hal tersebut, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/I untuk dapat meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner tersebut. Data yang telah diisi akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk penelitian ini.

Atas Perhatian dan Kesediannya dalam mengisi kuesioner penelitian ini, saya mengucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum. Wr. Wb.

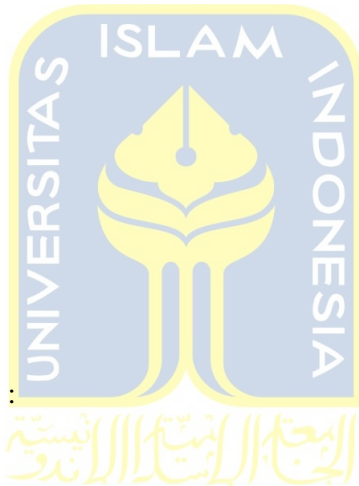
Salam Hormat,

Farah Putri Ma'ruf

Jawablah pertanyaan dibawah ini dengan memberi tanda silang (X) pada jawaban yang dianggap paling sesuai.

1. Identitas responden

1. Nama Usaha :
2. Jabatan Responden :
 - a. Store Manager Coffee Shop
 - b. Pemilik Coffee Shop
 - c. Staf Operasional Coffee Shop
 - d. Lainnya
3. Usia Usaha :
 - a. <2 tahun
 - b. 2-5 tahun
 - c. 5-10 tahun
 - d. >10 tahun
4. Jumlah Karyawan :
 - a. <10 orang
 - b. 10-30 orang
 - c. >30 orang



2. Indikator terkait dengan variabel penelitian

Di bawah ini terdapat beberapa pernyataan. Berikan tanggapan bapak/ibu/saudara/i dengan cara menyilang (x) pada kotak yang dianggap paling sesuai.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------------|-------------------|------------|------------|--------------------|
| Sangat Tidak Setuju (STS) | Tidak Setuju (TS) | Normal (N) | Setuju (S) | Sangat Setuju (SS) |

BAGIAN 1 : STRATEGI RANTAI PASOKAN RAMPING

| Pernyataan berikut ini berkenaan dengan strategi rantai pasokan ramping (Lean Supply Chain Strategy) yang mungkin diterapkan oleh perusahaan Anda | 1 STS | 2 TS | 3 N | 4 S | 5 SS |
|--|------------------|-----------------|----------------|----------------|-----------------|
| Rantai pasokan Saya memasok produk-produk yang dapat diprediksi. | | | | | |
| Rantai pasokan Saya dapat mengurangi biaya melalui produksi massal. | | | | | |
| Rantai pasokan Saya menyediakan produk yang terstandarisasi kepada pelanggan. | | | | | |
| Kedai kopi saya memilih pemasok berdasarkan kinerja dengan mempertimbangkan biaya dan kualitas | | | | | |
| Struktur rantai pasokan Saya jarang berubah. | | | | | |

BAGIAN 2 : STRATEGI RANTAI PASOKAN TANGKAS

| Pernyataan dibawah ini berkenaan dengan strategi rantai pasokan tangkas (Agile Supply Chain Startegy) yang diterapkan oleh perusahaan Anda | 1 STS | 2 TS | 3 N | 4 S | 5 SS |
|---|------------------|-----------------|----------------|----------------|-----------------|
| Rantai pasokan Saya merespon pada perubahan pasar dengan cepat. | | | | | |
| Rantai pasokan Saya memilih pemasok berdasarkan kinerja mereka pada fleksibilitas dan daya tanggap | | | | | |
| Rantai pasokan Saya perlu mempertahankan hubungan yang singkat dan fleksibel dengan sejumlah pemasok. | | | | | |
| Terjadi perubahan yang cukup sering pada struktur rantai pasokan Saya dalam rangka mengatasi pasar yang bergejolak. | | | | | |
| Kedai kopi Saya dengan cepat menghadapi ancaman selama perubahan lingkungan pasar. | | | | | |

BAGIAN 3 : KAPABILITAS INOVASI INTI

RISET DAN PENGEMBANGAN

| Pernyataan dibawah ini berkenaan dengan riset dan pengembangan dalam perusahaan Anda | 1 STS | 2 TS | 3 N | 4 S | 5 SS |
|--|----------|---------|--------|--------|---------|
| Kedai kopi Saya mengembangkan teknologi dengan berinvestasi di R&D. | | | | | |
| Dalam pengembangan produk, kedai kopi Saya mempekerjakan beberapa ahli yang berkualitas. | | | | | |

PEMASARAN

| Pernyataan dibawah ini berkenaan dengan strategi operasi dengan praktik pemasaran yang diterapkan dalam kedai kopi Anda | 1 STS | 2 TS | 3 N | 4 S | 5 SS |
|---|----------|---------|--------|--------|---------|
| Kedai kopi Saya mampu melakukan segmentasi pasar dan menentukan target pasar yang spesifik. | | | | | |
| Kedai kopi Saya mampu memanfaatkan alat-alat pemasaran (desain produk, pengiklanan, dan pricing) untuk membedakan produk dengan pesaing | | | | | |
| Kedai kopi Saya menciptakan produk dengan bantuan teknologi yang tinggi. | | | | | |

MANUFAKTUR

| Pernyataan dibawah ini berkenaan dengan proses manufacturing yang diterapkan dalam kedai kopi Anda | 1 STS | 2 TS | 3 N | 4 S | 5 SS |
|---|----------|---------|--------|--------|---------|
| Kedai kopi Saya konsisten dalam mempertahankan kualitas produk | | | | | |
| Kedai kopi Saya memproduksi produk yang dirancang melalui upaya R&D yang memenuhi kebutuhan pelanggan. | | | | | |
| Dalam proses produksi, kedai kopi Saya menggunakan teknologi yang lebih canggih daripada pesaing internasional. | | | | | |

BAGIAN 4 : KAPABILITAS INOVASI TAMBAHAN

| PEMBELAJARAN | | | | | |
|---|------------------|-----------------|----------------|----------------|-----------------|
| Pernyataan dibawah ini berkenaan dengan pembelajaran yang dilakukan oleh kedai kopi Anda | 1 STS | 2 TS | 3 N | 4 S | 5 SS |
| Kedai kopi Saya mengidentifikasi dan mengaplikasikan trend teknologi baru dalam industri coffee shop. | | | | | |
| Kedai kopi Saya menekankan budaya belajar yang memungkinkan untuk mengidentifikasi dan mengeksplorasi pengetahuan baru yang penting untuk keberhasilan kompetitif perusahaan. | | | | | |
| Jika kedai kopi Saya merasa perlu untuk mengembangkan keterampilan baru dalam rangka pengembangan produk baru, kedai kopi Saya akan mampu melakukannya dengan efisien. | | | | | |

| ORGANISASIONAL | | | | | |
|---|------------------|-----------------|----------------|----------------|-----------------|
| Pernyataan dibawah ini berkenaan dengan praktik organisasional yang diterapkan dalam kedai kopi Anda | 1 STS | 2 TS | 3 N | 4 S | 5 SS |
| Bila perlu, kedai kopi Saya mengadopsi struktur organisasi yang fleksibel untuk menyesuaikan dengan proyek baru yang berfokus pada inovasi produk atau proses | | | | | |
| Kedai kopi Saya menawarkan otonomi yang cukup besar kepada manajer dalam proses inovasi. | | | | | |
| Kedai kopi Saya memiliki koordinasi yang kuat antara setiap divisi. | | | | | |

| PEMANFAATAN SUMBER DAYA | | | | | |
|--|------------------|-----------------|----------------|----------------|-----------------|
| Pernyataan dibawah ini berkenaan dengan pemanfaatan sumber daya yang diterapkan dalam kedai kopi Anda | 1 STS | 2 TS | 3 N | 4 S | 5 SS |
| Kedai kopi Saya mempertahankan aliran sumber daya keuangan yang berkelanjutan. | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| Kedai kopi Saya mengalokasikan tenaga kerja kepada pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan mereka. | | | | | |
| Tenaga kerja di kedai kopi Saya terus berusaha untuk meningkatkan kualitas produk. | | | | | |
| Tenaga kerja di kedai kopi Saya memiliki rasa tanggung jawab untuk meningkatkan kualitas produk dan proses. | | | | | |

| PERENCANAAN STRATEGIS | | | | | |
|---|------------------|-----------------|----------------|----------------|-----------------|
| Pernyataan dibawah ini berkenaan dengan perencanaan strategis dalam kedai kopi Anda | 1 STS | 2 TS | 3 N | 4 S | 5 SS |
| Dalam kedai kopi Saya, perumusan strategi didasari oleh visi kewirausahaan yang kuat. | | | | | |
| Dalam kedai kopi Saya, manajemen senior sangat mampu memahami faktor eksternal yang dapat mempengaruhi operasi bisnis. | | | | | |
| Pada kedai kopi Saya, manajemen senior mampu dengan cepat mengantisipasi pergerakan pesaing asing dan menyesuaikan strategi dengan pergerakan tersebut. | | | | | |
| Pada kedai kopi Saya, produk atau jasa yang inovatif menjadi nilai yang sangat diakui oleh pelanggan. | | | | | |

BAGIAN 5 : KINERJA BISNIS

| KINERJA KOMERSIAL | | | | | |
|---|------------------|-----------------|----------------|----------------|-----------------|
| Pernyataan dibawah ini berkenaan dengan kinerja komersial yang diraih oleh kedai kopi Anda | 1 STS | 2 TS | 3 N | 4 S | 5 SS |
| Kedai kopi Saya memiliki pertumbuhan penjualan yang berkelanjutan. | | | | | |
| Kedai kopi Saya memiliki reputasi yang baik bagi para stakeholder. | | | | | |
| Kedai kopi Saya memiliki tingkat kepuasan kustomer yang tinggi. | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| Kedai kopi Saya unggul dalam mendominasi pangsa pasar industri coffee shop. | | | | | |
| Kedai kopi Saya selalu berhasil dan mendapat respon yang baik dalam setiap perilsan produk baru. | | | | | |

| KINERJA EKONOMI DAN PRODUKTIVITAS | | | | | |
|---|------------------|-----------------|----------------|----------------|-----------------|
| Pernyataan dibawah ini berkenaan dengan kinerja ekonomi dan produktivitas yang diraih oleh kedai kopi Anda | 1 STS | 2 TS | 3 N | 4 S | 5 SS |
| Kedai kopi Anda memiliki potensi Return on Investment (ROI) yang menarik bagi investor. | | | | | |
| Kedai kopi Saya mampu mempertahankan dan meningkatkan produktivitas tenaga kerja. | | | | | |
| Kedai kopi Saya mampu menghasilkan nilai persentase keuntungan bersih yang besar dari tingkat penjualan tertentu. | | | | | |

“TERIMAKASIH”

“Semoga Partisipasi Anda Menjadi Berkah Dan Kita Selalu Diberikan Kesuksesan”



Lampiran 2

TABULASI DATA MENTAH

| No. | Kapabilitas Inovasi Inti | | | | | | | |
|-----|--------------------------|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 2 |
| 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 |
| 6 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 |
| 7 | 4 | 1 | 1 | 4 | 4 | 5 | 4 | 1 |
| 8 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 9 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 |
| 10 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 11 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 12 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 13 | 2 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 |
| 14 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 |
| 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 |
| 17 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 |
| 18 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| 19 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 |
| 20 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 |
| 21 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 |
| 22 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 23 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 |
| 24 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 25 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 2 |
| 26 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 |
| 27 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 |
| 28 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 2 |
| 29 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 30 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 31 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 32 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 |
| 33 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 |
| 34 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 35 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 36 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 37 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 |

| | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 38 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 |
| 39 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 |
| 40 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 |
| 41 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 42 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 43 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 |
| 44 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 45 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 46 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 47 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 |
| 48 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 |
| 49 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 |
| 50 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 51 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 52 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 53 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 |
| 54 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 55 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 |
| 56 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 |
| 57 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 |
| 58 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 59 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 60 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 |
| 61 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 |
| 62 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 |
| 63 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 64 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 |
| 65 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 66 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 67 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 68 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 69 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 70 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 71 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 72 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 73 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 |
| 74 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 |
| 75 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 76 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 77 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 |
| 78 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 |

| | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 79 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 |
| 80 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 81 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 82 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 2 |
| 83 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 |
| 84 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 |
| 85 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 86 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 87 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 |
| 88 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 89 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 90 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 |
| 91 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 |
| 92 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 93 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 |
| 94 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 |
| 95 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| 96 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 |



| No | Kapabilitas Inovasi Tambahan | | | | | | | | | | | | |
|----|------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 |
| 2 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 6 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 |
| 7 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 8 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 9 | 5 | 4 | 2 | 2 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 10 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 11 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 13 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 14 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 16 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 17 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 4 | 5 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 |
| 18 | 2 | 2 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 19 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 20 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 2 | 2 | 5 | 3 | 3 | 5 |

| | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 21 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 22 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 23 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 24 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 25 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 26 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 27 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 28 | 3 | 5 | 5 | 2 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 29 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 30 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 |
| 31 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 32 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 33 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 34 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 35 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 36 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 |
| 37 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 38 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 |
| 39 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 |
| 40 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 41 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 |
| 42 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 43 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 44 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 45 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 46 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 47 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 48 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 49 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| 50 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 51 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 |
| 52 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 53 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 54 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 55 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 56 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 |
| 57 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 58 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 59 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 60 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 61 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |

| | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 62 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 63 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 64 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 65 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 66 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 67 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 68 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 69 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 70 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 71 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 72 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 73 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 74 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 75 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 76 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 |
| 77 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| 78 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 79 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 |
| 80 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 81 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 82 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 83 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 84 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 85 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 86 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 87 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 88 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 89 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 90 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 |
| 91 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 92 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 93 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 94 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 95 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 96 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |

| No. | Strategi Rantai Pasokan Ramping | | | | |
|-----|---------------------------------|---|---|---|---|
| 1 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 |
| 2 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |

| No. | Strategi Rantai Pasokan Tangkas | | | | |
|-----|---------------------------------|---|---|---|---|
| 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |

| | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|
| 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 6 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| 7 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 8 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 9 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 10 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 |
| 11 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 |
| 12 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 13 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 14 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 |
| 15 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 |
| 16 | 2 | 2 | 4 | 5 | 3 |
| 17 | 4 | 5 | 4 | 5 | 2 |
| 18 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 19 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 20 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 21 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 22 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 23 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 |
| 24 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 25 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 |
| 26 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 |
| 27 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 28 | 3 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 29 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 30 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 31 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 32 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 |
| 33 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 |
| 34 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 35 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 |
| 36 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 |
| 37 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 |
| 38 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 39 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 40 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 |
| 41 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 42 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 |
| 43 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 44 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 |

| | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|
| 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 |
| 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 7 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 |
| 8 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 9 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 10 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 11 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 13 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 14 | 4 | 4 | 5 | 2 | 3 |
| 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 16 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 17 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 18 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 19 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 20 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 |
| 21 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 22 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 23 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 24 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 25 | 3 | 5 | 5 | 2 | 2 |
| 26 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 |
| 27 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 28 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 29 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 |
| 30 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 |
| 31 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 32 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 |
| 33 | 4 | 3 | 5 | 2 | 2 |
| 34 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 35 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 36 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 37 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 38 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 |
| 39 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 |
| 40 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 41 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 |
| 42 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 43 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 |
| 44 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |

| | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|
| 45 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 46 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 47 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 |
| 48 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 |
| 49 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 50 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 51 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 52 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 53 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 54 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 55 | 2 | 2 | 4 | 5 | 2 |
| 56 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 57 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 58 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 59 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 60 | 2 | 3 | 5 | 4 | 5 |
| 61 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 62 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 63 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 |
| 64 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| 65 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 66 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 67 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 68 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 69 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 |
| 70 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 71 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 |
| 72 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 73 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 74 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 75 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 76 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 77 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 |
| 78 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 |
| 79 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 80 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 |
| 81 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 82 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 83 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 |
| 84 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 85 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 |

| | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|
| 45 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 46 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 |
| 47 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 48 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 |
| 49 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 |
| 50 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 51 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 |
| 52 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 53 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 54 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 55 | 4 | 2 | 2 | 5 | 5 |
| 56 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 57 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 58 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 59 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 60 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 |
| 61 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 62 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 63 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 64 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 65 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 |
| 66 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 67 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 68 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 69 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 |
| 70 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 71 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 |
| 72 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 73 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 74 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 |
| 75 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 76 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 |
| 77 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 |
| 78 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 79 | 4 | 2 | 5 | 3 | 3 |
| 80 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 |
| 81 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 82 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 83 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 84 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 85 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |

| | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|
| 86 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 |
| 87 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 |
| 88 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 89 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 90 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 91 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 |
| 92 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 93 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 94 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 |
| 95 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 96 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 |

| | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|
| 86 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 |
| 87 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 88 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 |
| 89 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 90 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 91 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 92 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 93 | 5 | 5 | 5 | 2 | 3 |
| 94 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 95 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 96 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 |

| No. | Kinerja Bisnis | | | | | | | |
|-----|----------------|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 |
| 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 6 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 7 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 8 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 9 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 10 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 11 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 12 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 13 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 14 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 16 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 17 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 18 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 19 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 21 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 22 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 23 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 24 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 25 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 26 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 27 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |

| | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 28 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 29 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 30 | 2 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 |
| 31 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 32 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 33 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 34 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 35 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 36 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 |
| 37 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 38 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 39 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 40 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 41 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 42 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 43 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 44 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 45 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 46 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 47 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 48 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 49 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 |
| 50 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 51 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 |
| 52 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 53 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 54 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 55 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 56 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 57 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 58 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 59 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 60 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 61 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 62 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 63 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 |
| 64 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 65 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 66 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 67 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 68 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |

| | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 69 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 70 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 |
| 71 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 72 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 73 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 74 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 75 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 76 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 77 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 78 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 |
| 79 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 |
| 80 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 81 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 82 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 83 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 |
| 84 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| 85 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 86 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 87 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 |
| 88 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 89 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 90 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 |
| 91 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 |
| 92 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 93 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 94 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 95 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 96 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 |

Lampiran 3

UJI VALIDITAS

1. Validitas Variabel Kapabilitas Inovasi Inti

| | | |
|-------|---------------------|--------------------|
| KII.1 | Pearson Correlation | .651 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| KII.2 | Pearson Correlation | .685 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| KII.3 | Pearson Correlation | .717 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| KII.4 | Pearson Correlation | .685 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| KII.5 | Pearson Correlation | .644 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| KII.6 | Pearson Correlation | .510 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| KII.7 | Pearson Correlation | .626 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| KII.8 | Pearson Correlation | .650 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |

2. Validitas Variabel Kapabilitas Inovasi Tambahan

| | | |
|-------|---------------------|--------------------|
| KIT.1 | Pearson Correlation | .617 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| KIT.2 | Pearson Correlation | .669 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| KIT.3 | Pearson Correlation | .718 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| KIT.4 | Pearson Correlation | .589 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| KIT.5 | Pearson Correlation | .710 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |

| | | |
|--------|---------------------|--------------------|
| | N | 96 |
| KIT.6 | Pearson Correlation | .641 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| KIT.7 | Pearson Correlation | .642 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| KIT.8 | Pearson Correlation | .643 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| KIT.9 | Pearson Correlation | .614 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| KIT.10 | Pearson Correlation | .682 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| KIT.11 | Pearson Correlation | .762 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| KIT.12 | Pearson Correlation | .720 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| KIT.13 | Pearson Correlation | .653 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |

3. Validitas Variabel Strategi Rantai Pasokan Ramping

| | | |
|-------|---------------------|--------------------|
| RPR.1 | Pearson Correlation | .745 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| RPR.2 | Pearson Correlation | .738 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| RPR.3 | Pearson Correlation | .744 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| RPR.4 | Pearson Correlation | .649 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 95 |
| RPR.5 | Pearson Correlation | .719 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |

4. Validitas Variabel Rantai Pasokan Tangkas

| | | |
|-------|---------------------|--------|
| RPT.1 | Pearson Correlation | .722** |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| RPT.2 | Pearson Correlation | .762** |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| RPT.3 | Pearson Correlation | .634** |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| RPT.4 | Pearson Correlation | .629** |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| RPT.5 | Pearson Correlation | .767** |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |

5. Validitas Variabel Kinerja Bisnis

| | | |
|------|---------------------|--------|
| KB.1 | Pearson Correlation | .788** |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| KB.2 | Pearson Correlation | .826** |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| KB.3 | Pearson Correlation | .760** |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| KB.4 | Pearson Correlation | .742** |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| KB.5 | Pearson Correlation | .713** |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| KB.6 | Pearson Correlation | .738** |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| KB.7 | Pearson Correlation | .821** |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |
| KB.8 | Pearson Correlation | .802** |
| | Sig. (2-tailed) | 0,000 |
| | N | 96 |

Lampiran 4

UJI RELIABILITAS

1. Variabel Kapabilitas Inovasi Inti

| Reliability Statistics | | |
|------------------------|--|------------|
| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
| 0,800 | 0,803 | 8 |

| Descriptive Statistics | | | |
|------------------------|----|--------|----------------|
| | N | Mean | Std. Deviation |
| KII.1 | 96 | 3,8750 | 0,87359 |
| KII.2 | 96 | 4,0521 | 0,85063 |
| KII.3 | 96 | 3,5208 | 0,90588 |
| KII.4 | 96 | 4,2083 | 0,64753 |
| KII.5 | 96 | 4,2604 | 0,71443 |
| KII.6 | 96 | 4,5938 | 0,57268 |
| KII.7 | 96 | 4,0938 | 0,72661 |
| KII.8 | 96 | 2,9792 | 0,80758 |

2. Variabel Kapabilitas Inovasi Tambahan

| Reliability Statistics | | |
|------------------------|--|------------|
| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
| 0,896 | 0,897 | 13 |

| Descriptive Statistics | | | |
|------------------------|----|--------|----------------|
| | N | Mean | Std. Deviation |
| KIT.1 | 96 | 3,6667 | 0,81650 |
| KIT.2 | 96 | 4,2083 | 0,72427 |
| KIT.3 | 96 | 4,1667 | 0,74927 |
| KIT.4 | 96 | 3,9375 | 0,79223 |
| KIT.5 | 96 | 4,2188 | 0,74273 |
| KIT.6 | 96 | 4,1354 | 0,69008 |
| KIT.7 | 96 | 4,3229 | 0,73262 |
| KIT.8 | 96 | 4,4167 | 0,73509 |
| KIT.9 | 96 | 4,3125 | 0,78556 |
| KIT.10 | 96 | 4,1667 | 0,65961 |
| KIT.11 | 96 | 4,0521 | 0,73082 |
| KIT.12 | 96 | 4,0208 | 0,73955 |
| KIT.13 | 96 | 4,3750 | 0,66886 |

3. Variabel Strategi Rantai Pasokan Ramping

| Reliability Statistics | | |
|------------------------|--|------------|
| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
| 0,766 | 0,775 | 5 |

| Descriptive Statistics | | | |
|------------------------|----|--------|----------------|
| | N | Mean | Std. Deviation |
| RPR.1 | 96 | 3,9896 | 0,85218 |
| RPR.2 | 96 | 3,6875 | 0,96586 |
| RPR.3 | 96 | 4,3542 | 0,68023 |
| RPR.4 | 95 | 4,3474 | 0,68056 |
| RPR.5 | 96 | 3,9063 | 0,94120 |

4. Variabel Strategi Rantai Pasokan Tangkas

| Reliability Statistics | | |
|------------------------|--|------------|
| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
| 0,755 | 0,760 | 5 |

| Descriptive Statistics | | | |
|------------------------|----|--------|----------------|
| | N | Mean | Std. Deviation |
| RPT.1 | 96 | 3,9583 | 0,73866 |
| RPT.2 | 96 | 4,0000 | 0,83351 |
| RPT.3 | 96 | 4,2396 | 0,79133 |
| RPT.4 | 96 | 3,5417 | 0,90515 |
| RPT.5 | 96 | 3,8854 | 0,80616 |

5. Variabel Kinerja Bisnis

| Reliability Statistics | | |
|------------------------|--|------------|
| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
| 0,903 | 0,904 | 8 |

| Descriptive Statistics | | | |
|------------------------|----|--------|----------------|
| | N | Mean | Std. Deviation |
| KB.1 | 96 | 4,1250 | 0,75742 |
| KB.2 | 96 | 3,9896 | 0,73262 |
| KB.3 | 96 | 4,3854 | 0,65486 |
| KB.4 | 96 | 3,7396 | 0,81104 |
| KB.5 | 96 | 4,0625 | 0,73717 |
| KB.6 | 96 | 3,7500 | 0,73984 |
| KB.7 | 96 | 4,0833 | 0,65961 |
| KB.8 | 96 | 3,8958 | 0,76060 |



Lampiran 5

REGRESI LINEAR BERGANDA

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 2,881 | 2,860 | | 1,007 | 0,316 |
| | Kapabilitas Inovasi Inti | 0,356 | 0,118 | 0,313 | 3,020 | 0,003 |
| | Kapabilitas Inovasi Tambahan | 0,332 | 0,073 | 0,469 | 4,524 | 0,000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Bisnis

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 1032,228 | 2 | 516,114 | 52,591 | .000 ^b |
| | Residual | 912,679 | 93 | 9,814 | | |
| | Total | 1944,906 | 95 | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja Bisnis

b. Predictors: (Constant), Kapabilitas Inovasi Tambahan, Kapabilitas Inovasi Inti

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .729 ^a | 0,531 | 0,521 | 3,13269 |

a. Predictors: (Constant), Kapabilitas Inovasi Tambahan, Kapabilitas

Lampiran 6

MODERATED REGRESSION ANALYSIS

1. Hipotesis 3

Hasil Model Regresi 1

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .654 ^a | 0,427 | 0,421 | 3,44180 |

a. Predictors: (Constant), Kapabilitas Inovasi Inti

Hasil Model Regresi 2

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .720 ^a | 0,519 | 0,509 | 3,17210 |

a. Predictors: (Constant), Kapabilitas Inovasi Inti x Rantai Pasokan

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|---|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 13,996 | 2,911 | | 4,808 | 0,000 |
| | Kapabilitas Inovasi Inti | 0,241 | 0,145 | 0,212 | 1,664 | 0,100 |
| | Kapabilitas Inovasi Inti x Rantai Pasokan Ramping | 0,016 | 0,004 | 0,535 | 4,203 | 0,000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Bisnis

2. Hipotesis 4

Hasil Model Regresi 1

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .696 ^a | 0,485 | 0,479 | 3,26523 |

a. Predictors: (Constant), Kapabilitas Inovasi Tambahan

Hasil Model Regresi 2

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .732 ^a | 0,537 | 0,527 | 3,11338 |

a. Predictors: (Constant), Kapabilitas Inovasi Tambahan x Rantai Pasokan

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|---|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 10,873 | 3,200 | | 3,397 | 0,001 |
| | Kapabilitas Inovasi Tambahan | 0,238 | 0,094 | 0,336 | 2,543 | 0,013 |
| | Kapabilitas Inovasi Tambahan x Rantai Pasokan Ramping | 0,008 | 0,002 | 0,426 | 3,224 | 0,002 |

a. Dependent Variable: Kinerja Bisnis

3. Hipotesis 5

Hasil Model Regresi 1

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .696 ^a | 0,485 | 0,479 | 3,26523 |

a. Predictors: (Constant), Kapabilitas Inovasi Tambahan

Hasil Model Regresi 2

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .744 ^a | 0,553 | 0,544 | 3,05583 |

a. Predictors: (Constant), Kapabilitas Inovasi tambahan x Rantai Pasokan

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|---|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 11,577 | 3,124 | | 3,706 | 0,000 |
| | Kapabilitas Inovasi Tambahan | 0,202 | 0,091 | 0,285 | 2,217 | 0,029 |
| | Kapabilitas Inovasi tambahan x Rantai Pasokan Tangkas | 0,009 | 0,002 | 0,487 | 3,785 | 0,000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Bisnis

4. Hipotesis 6

Hasil Model Regresi 1

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .654 ^a | 0,427 | 0,421 | 3,44180 |

a. Predictors: (Constant), Kapabilitas Inovasi Inti

Hasil Model Regresi 2

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .740 ^a | 0,547 | 0,538 | 3,07629 |

a. Predictors: (Constant), Kapabilitas Inovasi Inti x Rantai

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|---|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 14,877 | 2,830 | | 5,256 | 0,000 |
| | Kapabilitas Inovasi Inti | 0,163 | 0,141 | 0,144 | 1,156 | 0,251 |
| | Kapabilitas Inovasi Inti x Rantai Pasokan Tangkas | 0,019 | 0,004 | 0,617 | 4,966 | 0,000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Bisnis