

Pengaruh Mediasi Inovasi Model Bisnis Terhadap Orientasi Kewirausahaan dan Kinerja Pengembangan Produk Baru pada Usaha Kecil dan Menengah di Kota Kendari

SKRIPSI



Ditulis Oleh :

Nama : Muchsin

Nomor Mahasiswa : 15311266

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasi

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**YOGYAKARTA**

**2022**

Pengaruh Mediasi Inovasi Model Bisnis Terhadap Orientasi Kewirausahaan dan Kinerja Pengembangan Produk Baru pada Usaha Kecil dan Menengah di Kota Kendari

**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 : Muchsin

Nomor Mahasiswa : 15311266

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 pengalaman saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”



## HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Pengaruh Mediasi Inovasi Model Bisnis Terhadap Orientasi Kewirausahaan dan Kinerja Pengembangan Produk Baru pada Usaha Kecil dan Menengah di Kota Kendari

Nama : Muchsin  
Nomor Mahasiswa : 15311266  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Operasi

Yogyakarta, 12 September 2022  
Telah disetujui dan disahkan oleh  
Dosen Pembimbing,

AEC  


Drs. Mochamad Nasito M.M.

**BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR**

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**PENGARUH MEDIASI INOVASI MODEL BISNIS TERHADAP ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN  
DAN KINERJA PENGEMBANGAN PRODUK BARU PADA USAHA KECIL DAN MENENGAH DI  
KOTA KENDARI**

Disusun Oleh : **MUCHSIN**  
Nomor Mahasiswa : **15311266**

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

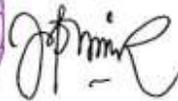
Pada hari, tanggal: Selasa, 11 Oktober 2022

Penguji/ Pembimbing TA : Mochamad Nasito, Drs., M.M.

Penguji : Nursya'bani Purnama, S.E., M.Si.



Mengetahui  
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Islam Indonesia



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

## HALAMAN PERSEMBAHAN

*Penelitian ini penulis persembahkan untuk kedua orang tua penulis yang selalu menyertakan do'a di setiap apa yang penulis inginkan, dukungan serta kasih penulis yang mereka berikan sangat banyak yang kadang kala penulis tidak sadari. Terutama kepada ibu penulis yang sudah susah payah melahirkan dan membesarkan penulis hingga sekarang. Tidak lupa ayah penulis yang selalu mensupport apapun yang penulis impikan dan sebagai panutan dalam melihat sosok ayah yang sangat penulis*

*Serta nenek penulis yang selalu memberikan masukan dan dorongan supaya penulis menjadi lebih baik, tidak lupa adik penulis yang penulis sayangi kelak akan menjadi orang yang berguna di masa depan.*

*Dan juga semua keluarga, sahabat, dan teman-teman yang penulis cintai karena telah memberi semangat dan memberi sangat banyak bantuan dalam menyelesaikan skripsi ini.*

## ABSTRAKSI

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menguji tentang apakah mediasi inovasi model bisnis berpengaruh terhadap orientasi kewirausahaan dan pengembangan produk pada UMKM di kota kendari. Penelitian ini terdapat variabel-variabel yang diteliti dan diuji hipotesisnya antara lain variabel independen yaitu orientasi kewirausahaan, variabel mediasi yaitu inovasi model bisnis dan variabel dependen adalah kinerja pengembangan produk baru. Penelitian ini menggunakan populasi pengusaha UMKM yang berada di kota Kendari. Teknik pengumpulan data responden dalam penelitian ini dikumpulkan dengan metode kuesioner yang didistribusikan kepada 108 pengusaha UMKM di kota Kendari. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel orientasi kewirausahaan ke variabel kinerja pengembangan produk baru memiliki nilai t-statistik  $2,536 > 1,96$  yang artinya berpengaruh positif terhadap kinerja pengembangan produk baru, kemudian variabel orientasi kewirausahaan ke variabel inovasi model bisnis memiliki nilai t-statistik  $7,085 > 1,96$  yang artinya berpengaruh positif terhadap inovasi model bisnis, dan yang terakhir yaitu inovasi model bisnis ke variabel kinerja pengembangan produk baru memiliki nilai t-statistik  $4,601 > 19,6$  yang artinya berpengaruh positif terhadap kinerja pengembangan produk baru.

**Kata Kunci :** Orientasi Kewirausahaan, Inovasi Model Bisnis, Kinerja Pengembangan Produk Baru, Usaha Kecil dan Menengah

### ***ABSTRACT***

*This study aims to examine whether the mediation of business model innovation has an effect on entrepreneurial orientation and lung product development in MSMEs in the city of Kendari. In this study, the variables examined and the hypothesis tested include the independent variable, namely entrepreneurial orientation, the mediating variable is business model innovation and the dependent variable is the performance of new product development. This study uses a population of MSME entrepreneurs in the city of Kendari. The technique of collecting data on respondents in this study was collected using a questionnaire method which was distributed to 108 MSME entrepreneurs in the city of Kendari. The results of this study indicate that the entrepreneurial orientation variabel to the new product development performance variabel has a t-statistik value of  $2.536 > 1.96$  which means it has a positive effect on the performance of new product development, then the entrepreneurial orientation variabel to the business model innovation variabel has a t-statistik value of  $7.085 > 1.96$  which means that it has a positive effect on business model innovation, and the last one is business model innovation to the new product development performance variabel, which has a t-statistik value of  $4.601 > 19.6$  which means that it has a positive effect on the performance of new product development.*

***Keywords:** Entrepreneurship Orientation, Business Model Innovation, New Product Development Performance, Small and Medium Enterprises*

## **KATA PENGANTAR**

*Bismillahirrohmanirrohiim,*

*Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,*

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis haturkan kepada Allah SWT atas berkat rahmat dan nikmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Mediasi Inovasi Model Bisnis Terhadap Orientasi Kewirausahaan dan Kinerja Pengembangan Produk Baru pada Usaha Kecil dan Menengah di Kota Kendari”** guna memenuhi salah satu prasyarat untuk memperoleh gelar sarjana Strata Satu pada jurusan Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.

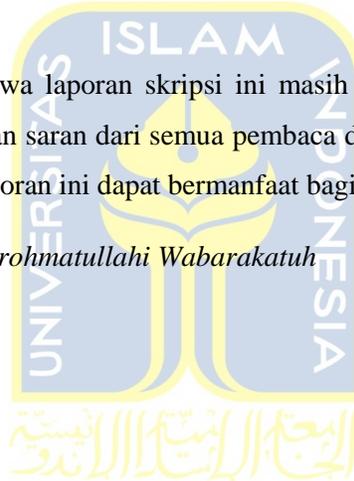
Penulis menyadari kelemahan serta keterbatasan yang ada sehingga dalam menyelesaikan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bantuan, dukungan dan kesempatan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada :

1. Bapak Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia
2. Bapak Abdur Rafik, S.E., M.Sc. Selaku Ketua Program Studi Manajemen Program Sarjana Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Mochamad Nasito, Drs., M.M. selaku dosen pembimbing yang meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan.
4. Bapak Nursya'bani Purnama, SE., M.Si. selaku dosen penguji yang telah memberikan saran perbaikan terhadap skripsi penulis
5. Keluarga tercinta, bapak, mama, om firman, bibi astrid om hendrik, nenek dan adik-adik penulis yang telah membimbing secara langsung maupun tidak langsung selama melaksanakan skripsi.

6. Teman-teman rumahku haris, jovi, idham, reza, yang selalu baik dalam pertemanan bagaikan keluarga sendiri baik suka maupun duka selalu ada.
7. Teman-teman seperjuangan penulis yaitu, elang, rizal, bima, aji, aldi, arya, fian, aim, yang senantiasa mengingatkan dan memotivasi penulis dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini.
8. Teman-teman dari grup “Ikan Asin” yang terdiri dari mba devi, mba mey, mba jenny, riyan, mba faridha, anggung, mba lidya yang baik dalam mengajar dan memnuntun penulis semasa kuliah.
9. Serta Seluruh pihak yang telah mendukung dan membantu serta memotivasi penulis dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu-satu oleh penulis.

Penulis menyadari bahwa laporan skripsi ini masih belum sempurna sehingga penulis mengharapkan kritik dan saran dari semua pembaca demi melengkapi kekurangan dalam laporan ini. Semoga laporan ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Aamiin.

*Wassalamualaikum Warohmatullahi Wabarakatuh*



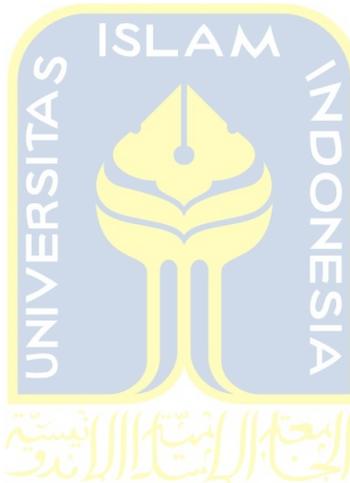
Yogyakarta, 12 September 2022

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Muchsin', is written over a light blue horizontal line.

Muchsin

## DAFTAR ISI

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
ABSTRAKSI	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB II	8
KAJIAN PUSTAKA	8
2.1 Penelitian Terdahulu	8
2.2 Landasan Teori	10
2.2.1 Orientasi Kewirausahaan	10
2.2.2 Inovasi Model Bisnis	15
2.2.3 Kinerja Pengembangan Produk Baru	20
2.3 Hubungan Antar Variabel	22
2.3.1 Orientasi Kewirausahaan berpengaruh terhadap Kinerja pengembangan produk baru	23



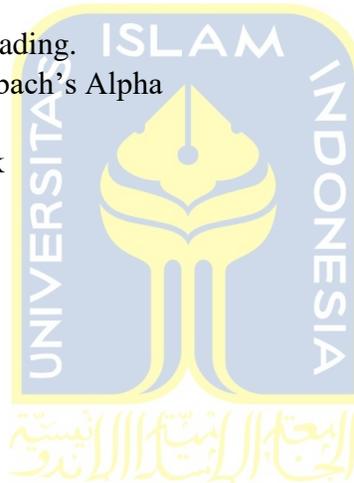
2.3.2	Orientasi Kewirausahaan berpengaruh terhadap Inovasi Model Bisnis	23
2.3.3	Inovasi Model Bisnis berpengaruh terhadap Kinerja pengembangan produk baru	25
2.3.4	Inovasi model bisnis berpengaruh terhadap orientasi kewirausahaan dan kinerja pengembangan produk baru	26
2.4	Kerangka Pemikiran	26
<b>BAB III</b>		<b>27</b>
<b>METODE PENELITIAN</b>		<b>27</b>
3.1	Target dan Lokasi Penelitian	27
3.2	Populasi dan Sampel	27
3.2.1	Populasi	27
3.2.2	Sampel	27
3.3	Penentuan Jumlah Sampel	28
3.4	Variabel dan Definisi Operasional Variabel	28
3.4.1	Definisi Variabel Penelitian	28
3.4.2	Variabel dan Definisi Fungsional Variabel	30
3.5	Jenis dan proses pengumpulan Data	33
3.5.1	Data Primer	33
3.5.2	Data Sekunder	34
3.6	Metode analisis data	34
3.6.1	Analisis Structural Equation Modeling (SEM)	34
3.6.2	Metode Partial Least Square (PLS)	35
3.6.3	Pengujian Model Pengukuran atau Outer Model	36
3.6.4	Pengujian Inner Model atau Model Struktural	39
<b>BAB IV</b>		<b>40</b>
<b>ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN</b>		<b>40</b>
4.1	Karakteristik Responden Penelitian	40
4.2	Deskripsi Data Variabel Penelitian	42
4.2.1	Hasil dari Analisis Variabel Eksogen	43
4.2.2	Hasil Analisis Variabel Mediasi	45



4.2.3 Hasil Analisis Variabel Endogen	47
4.3 Evaluasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> )	48
4.3.1 Validitas Konvergen	48
4.3.2 Validitas Diskriminan	51
4.3.3 Composite Reliability	52
4.4 Evaluasi Model Struktural ( <i>Inner Model</i> )	53
4.4.1 R-Square ( $R^2$ )	54
4.4.2 Uji Signifikansi ( <i>Bootstrapping</i> )	54
4.5 Pembahasan	60
4.5.1 Orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pengembangan produk baru	60
4.5.2 Orientasi kewirausahaan terhadap inovasi model bisnis	61
4.5.3 Inovasi model bisnis terhadap kinerja pengembangan produk baru	62
4.5.4 Inovasi model bisnis sebagai variabel yang memediasi terhadap orientasi kewirausahaan dan kinerja pengembangan produk baru	63
BAB V	65
KESIMPULAN DAN SARAN	65
5.1 Kesimpulan	65
5.2 Implikasi Manajerial	66
5.3 Saran	67
DAFTAR PUSTAKA	68
LAMPIRAN	75

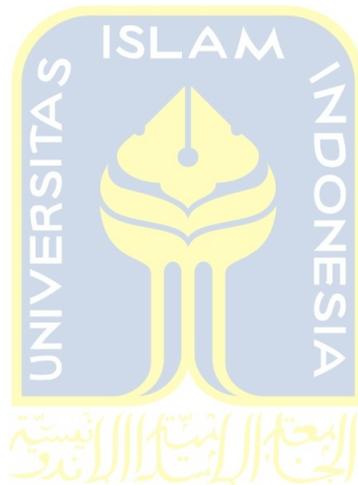
## DAFTAR TABEL

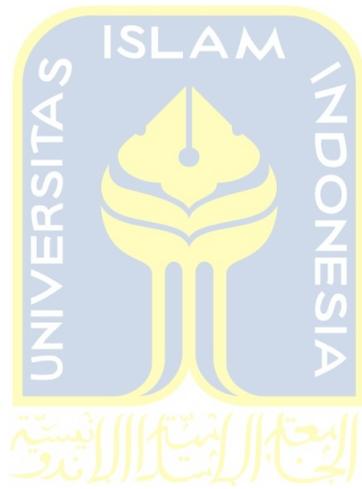
Tabel 3. 1 Parameter Validitas Konvergen	37
Tabel 3. 2 Parameter Validitas Diskriminan	38
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden	40
Tabel 4. 2 Orientasi Kewirausahaan	43
Tabel 4. 3 Inovasi Model Bisnis	45
Tabel 4. 4 Kinerja Pengembangan Produk Baru	47
Tabel 4. 5 Hasil Uji Outer Model (Model Pengukuran) Yang Menunjukkan Outer Loading	50
Tabel 4. 6 Nilai Cross Loading.	51
Tabel 4.7 AVE dan Cronbach's Alpha	53
Tabel 4. 8 R-Square	54
Tabel 4. 9 Hasil t-statistik	56



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka pemikiran	26
Gambar 4. 1 Hasil Uji Outer Model	49
Gambar 4. 2 Resampling Bootstrap	55





## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Pengembangan produk baru atau New Produk Development sudah diterima luas sebagai bagian integral dari produk dalam teori bauran pemasaran. Namun, teori inovasi dalam pembahasan ini secara umum belum dimasukkan sebagai bagian dari kajian operasional. Keberhasilan dalam pengembangan produk baru sangat penting bagi perusahaan agar dapat terus hidup dan bersaing, maka dari itu perusahaan perlu meninjau, memperbarui, dan mengubah rangkaian produk mereka secara berkala dan meningkatkan model bisnis mereka dari waktu ke waktu.

Usaha kecil dan menengah (UKM) merupakan perilaku bisnis yang bergerak pada berbagai bidang usaha, yang menyentuh kepentingan masyarakat. Usaha kecil adalah kegiatan ekonomi rakyat yang kecil, menguasai kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan serta kepemilikan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang. Kedudukan Usaha kecil serta menengah (UKM) sering kali dengan upaya pemerintah untuk mengurangi tingkatan pengangguran serta kemiskinan, dan pemerataan pemasukan. Pergantian perekonomian berarti yang lain merupakan kecenderungan pada perekonomian global, yang membagikan wujud kompetisi baru serta pula membuka kesempatan bisnis. Walaupun industri besar merupakan pelakon utama dalam bisnis Internasional, namun kedatangan industri Kecil yang terus meningkat

dalam pasar global sudah memodifikasi penampilan tradisionalnya yang pada hakikatnya cuma berupaya di daerahnya. Meski industri kecil biasa ditempatkan di satu posisi, banyak dari mereka saat ini ini meningkatkan produk melewati batasan antar wilayahnya serta negeri sehingga kesempatan bisnis semacam ini terus hadapi pertumbuhan. Dalam konteks persaingan saat ini, di mana siklus hidup produk terus dipersingkat, orientasi kewirausahaan telah digambarkan sebagai hal utama untuk meningkatkan hasil tingkat perusahaan yang relevan seperti kinerja bisnis (Casillas dan Moreno, 2010; Lechner dan Gudmundsson, 2014; Moreno dan Casillas, 2008), daya saing global (Lee dan Peterson, 2000), atau kewirausahaan perusahaan (Dess dan Lumpkin, 2005). Argumen penting di balik konsekuensi kinerja orientasi kewirausahaan adalah bahwa hal itu tidak hanya mencerminkan orientasi manajemen, tetapi juga postur strategis dari berbagai lapisan manajemen yang mempromosikan inisiatif individu dan kewirausahaan yang tersebar di dalam perusahaan (Birkinshaw, 1997; Bouncken et al. ., 2020; Covin et al., 2020; Hughes et al., 2018).

Disini penulis secara khusus menyoroti pengaruh mediasi inovasi model bisnis terhadap orientasi kewirausahaan dan pengembangan produk baru yang dirasakan oleh pengusaha UKM, dalam kasus ini penulis mengambil objek para pengusaha UKM di kota kendari, karena di kota kendari UKM mempunyai peran yang sangat penting dalam menggerakkan roda perekonomian di provinsi Sulawesi Tenggara. Persentase UKM di Sulawesi Tenggara mencapai 99,14 persen dari total jumlah usaha di Sulawesi Tenggara. Jumlah UKM tersebar pada semua kategori non pertanian didominasi usaha

perdagangan besar dan eceran, reparasi dan perawatan mobil dan sepeda motor dengan porsi 50,22 persen. Usaha industri pengolahan dan usaha penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum juga memiliki kontribusi yang besar, masing-masing 21,43 persen dan 8,49 persen. (Analisis Hasil SE, 2016) dan juga sangat cocok dengan kreativitas para pengusaha di kota Kendari dalam mengembangkan produk-produk terbaru nya. "Kreativitas" dalam praktik yang digunakan dalam menarik konsumen berdasarkan hubungan dengan keberlangsungan kehidupan UKM setelah para konsumen mencoba produk baru tersebut dan dampaknya ke loyalitas pengunjung. Bagi penulis, penelitian ini terasa amat penting, karena selain penulis berasal dari kota Kendari, penulis juga ingin membantu kota kelahirannya untuk terus berkembang dan mengurangi tingkat pengangguran sehingga tingkat kesejahteraan masyarakat di kota kendari dapat meningkat juga.

Terlepas dari keseluruhan bukti positif tentang hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja perusahaan, beberapa ahli telah mengamati bahwa hubungan ini jauh dari monoton dan universal (Irlandia et al., 2003; Rauch et al., 2009; McKenny et al., 2018). Beberapa penelitian terdahulu telah memperingatkan bahwa orientasi kewirausahaan mungkin merupakan kondisi yang diperlukan tetapi tidak cukup untuk keberhasilan pengembangan produk baru. Dengan demikian, tingkat orientasi kewirausahaan yang tinggi dapat menyebabkan kegagalan inovasi jika perusahaan tidak memiliki sumber daya yang memadai untuk mengatasi ketidakpastian yang melekat dalam mengembangkan strategi yang ditandai dengan pengambilan

risiko tinggi, proaktif, dan inovatif (Patel et al., 2015). Faktanya, literatur yang ada menunjukkan bahwa hubungan antara orientasi kewirausahaan dan hasil inovasi bergantung pada pengembangan kemampuan internal seperti pembelajaran organisasi (Alegre dan Chiva, 2013; Bouncken et al., 2016b), kapasitas serap (Patel et al., 2015) atau perubahan organisasi (Wales, 2016). Namun, mengikuti tampilan berbasis sumber daya perusahaan (George and Bock, 2011), pemahaman yang lebih baik tentang kemampuan internal di mana orientasi kewirausahaan dapat meningkatkan kinerja pengembangan produk baru memerlukan perhatian lebih lanjut. Dalam pengertian ini, satu masalah internal yang penting adalah model bisnis perusahaan. Sebuah model bisnis dapat didefinisikan sebagai "desain atau arsitektur penciptaan nilai, pengiriman, dan mekanisme penangkapan" dari perusahaan (Teece, 2010). (Foss dan Saebi, 2017) menggarisbawahi bahwa ini adalah definisi yang diterima secara luas. Model bisnis telah menarik perhatian yang meningkat baik dalam literatur manajemen kewirausahaan dan inovasi (Bouncken dan Fredrich, 2016; Foss dan Saebi, 2015; Morris et al., 2005).

Penelitian ini menganalisis hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja pengembangan produk baru, dengan mempertimbangkan model inovasi bisnis sebagai variabel mediasi. Studi ini memberikan kontribusi baru pada literatur orientasi kewirausahaan dan model inovasi bisnis karena menemukan bukti bahwa inovasi model bisnis adalah cara yang efektif untuk menyalurkan orientasi kewirausahaan perusahaan ke dalam proses inovasinya dan untuk meningkatkan keberhasilan

pengembangan produk baru, selain itu, model inovasi bisnis ditemukan memiliki peran mediasi parsial antara kinerja orientasi kewirausahaan dan pengembangan produk baru. Dalam hal ini, penulis berpendapat bahwa UKM mungkin dapat mengatasi keterbatasan sumber daya dan meningkatkan keberhasilan kinerja pengembangan produk baru mereka karena adopsi orientasi kewirausahaan. Setiap dimensi orientasi kewirausahaan memiliki manfaat uniknya sendiri yang dapat memberi kemampuan pengusaha UKM untuk meningkatkan kinerja pengembangan produk baru dan membedakan perusahaan dengan orientasi kewirausahaan rendah dalam hal pengembangan produk baru (Alegre dan Chiva, 2013; Morgan et al., 2015). Misalnya, proaktif tidak hanya mengacu pada tindakan penggerak pertama tetapi juga kemampuan untuk menangkap peluang baru, bahkan jika perusahaan belum menjadi yang pertama memasuki pasar (Lumpkin dan Dess, 1996). Literatur yang membahas cara mencapai perubahan model bisnis terutama menganalisis efek anteseden eksternal perusahaan, seperti perubahan lingkungan dan teknologi pada model inovasi bisnis (Wirtz et al., 2010), tetapi kurangnya perhatian yang diberikan untuk memahami anteseden internal. Keuntungan dari berfokus pada faktor internal (sebagai lawan dari faktor eksternal) adalah kontrol yang dimiliki perusahaan atas mereka dan kemungkinan ini menawarkan kepada perusahaan untuk mempromosikan model inovasi bisnis melalui praktik manajerial internal.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas maka penulis merumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kinerja pengembangan produk baru di UKM kota kendari?
2. Apakah orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap inovasi model bisnis di UKM Kota Kendari?
3. Apakah inovasi model bisnis berpengaruh positif terhadap pengembangan kinerja produk baru di UKM Kota Kendari?
4. Apakah inovasi model bisnis memediasi pengaruh positif orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pengembangan produk baru di UKM Kota Kendari?

## 1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kinerja pengembangan produk baru di UKM Kota Kendari.
2. Untuk mengetahui orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap inovasi model bisnis di UKM Kota Kendari.
3. Untuk mengetahui inovasi model bisnis berpengaruh positif terhadap pengembangan kinerja produk baru di UKM Kota Kendari.

4. Untuk mengetahui inovasi model bisnis memediasi pengaruh positif orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pengembangan produk baru di UKM Kota Kendari.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini memberikan manfaat bagi berbagai pihak diantaranya :

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini berguna sebagai bahan informasi dalam menambah wawasan dalam meneliti tentang penerapan teori serta konsep yang berkaitan dalam strategi operasional dalam perkuliahan.

2. Bagi praktisi bisnis.

Studi ini sebagai realisasi diri dan memperbanyak informasi khususnya mengenai pengembangan produk baru bagi UKM.

3. Bagi Pembaca

Dapat digunakan sebagai bahan pengetahuan serta sebagai perbandingan dan sumber acuan.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh José Luis Ferreras-Méndez, Julia Olmos-Penuela, Andres Salas-Vallina, dan Joaquín Alegre tahun 2021 mereka menggunakan sampel sebanyak 400 UKM di Spanyol untuk menguji model penelitian yang diusulkan melalui pemodelan persamaan struktural dan analisis kuadrat terkecil parsial. Dalam penelitian tersebut, mereka menganalisis hubungan antara orientasi perusahaan dan kinerja pengembangan produk baru dengan mempertimbangkan inovasi model bisnis sebagai variabel mediasi. Studi mereka memberikan kontribusi baru pada literatur orientasi kewirausahaan dan inovasi model bisnis karena menemukan bukti bahwa inovasi model bisnis adalah cara yang efektif untuk menyalurkan orientasi kewirausahaan perusahaan ke dalam proses inovasinya dan untuk meningkatkan keberhasilan pengembangan produk baru.

Hasil dari penelitian tersebut mengungkapkan bahwa, penelitian mereka mewakili masukan penting untuk pandangan berbasis sumber daya dan pengembangan

selanjutnya pada perspektif kapabilitas dinamis perusahaan. Hubungan yang memadai antara orientasi kewirausahaan perusahaan dan inovasi model bisnis mampu mendorong kinerja pengembangan produk baru, dan juga kinerja perusahaan.

Ricarda B. Bouncken dan Christian Lehmann (2016) Dalam penelitian berjudul *The role of entrepreneurial orientation and modularity for business model innovation in service companies* mereka meneliti inovasi model bisnis di perusahaan jasa dalam menerapkan pandangan kapabilitas dinamis untuk memahami bagaimana dua kapabilitas, orientasi kewirausahaan dan modularitas yang menghasilkan inovasi model bisnis. Kedua kapabilitas ini mempertimbangkan dua sisi dari inovasi model bisnis. inovasi model bisnis berkaitan dengan perilaku mencari peluang, menciptakan nilai baru dan eksploitasi peluang yang kemudian memungkinkan menghasilkan profit dan mendapatkan nilai. Dalam hal ini, inovasi model bisnis mengambil keuntungan dari dua kemampuan dinamis: orientasi kewirausahaan dan modularitas. Hasil penelitian kami terhadap 299 perusahaan jasa internasional menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan dan modularitas memicu inovasi model bisnis, dan orientasi kewirausahaan sangat disukai untuk inovasi model bisnis dalam konteks ketidakpastian lingkungan yang tinggi. Penelitian mereka dilatarbelakangi oleh semakin meningkatnya perhatian terhadap model bisnis inovasi dan konsep dasar teori yang masih belum matang, terutama untuk perusahaan jasa yang membutuhkan kemampuan dinamis untuk mencapai inovasi model bisnis. Mereka bertujuan untuk menjelaskan kemampuan yang mendorong model inovasi bisnis dengan memanfaatkan pengaruh

kemampuan dinamis. Jadi penelitian ini melihat bagaimana kemampuan dinamis seperti orientasi kewirausahaan dan modularitas bersama-sama memengaruhi model inovasi bisnis di perusahaan jasa.

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Orientasi Kewirausahaan**

Orientasi Kewirausahaan merupakan suatu kondisi yang terjadi pada tiap individu dalam organisasi untuk melakukan suatu proaktif, inovasi dan mau mengambil risiko untuk memulai atau mengelola usaha (Knight, 2000). Kewirausahaan telah muncul sebagai konsep penting baik pada tingkat individu maupun perusahaan (Miller 1983). Ini termasuk pencarian proaktif untuk model bisnis dan produk baru di perusahaan mapan dan tidak terbatas pada usaha baru (Harms et al. 2010). Hal ini didasarkan pada Schumpeter (1934) yang mengklaim bahwa wirausahawan terus berusaha meningkatkan posisi ekonomi mereka melalui perilaku inovatif. (Miller. 1983) menyarankan bahwa perusahaan wirausaha terlibat dalam "inovasi pasar produk", melakukan "usaha yang agak berisiko" dan "pertama yang datang dengan inovasi 'proaktif', mengalahkan pesaing dengan pukulan". Orientasi Kewirausahaan menggambarkan sikap kewirausahaan dalam perusahaan (Lumpkin dan Dess 1996) dan turun ke rutinitas organisasi seperti pengambilan keputusan strategi, perilaku, dan gaya manajemen yang mendorong kesuksesan perusahaan (Anderson et al. 2009; Frank et al. 2010; Kraus 2013). Orientasi kewirausahaan tidak berwujud dan organisasional dan, sebagai kemampuan dinamis, merangsang kinerja dan pertumbuhan perusahaan

(Lee et al. 2001). Ini pada dasarnya terdiri dari tiga dimensi: "inovasi," "pengambilan risiko," dan "proaktif," yang telah banyak digunakan untuk mengukur perilaku kewirausahaan (Covin dan Wales 2012; Wales et al. 2013). Proaktif mengacu pada kemampuan perusahaan untuk mengidentifikasi dan menangkap peluang karena mereka memantau perubahan pasar, sehingga meningkatkan kemampuan mereka untuk mengidentifikasi tren masa depan (Dess dan Lumpkin 2005).

Terdapat Enam sub-dimensi orientasi kewirausahaan, yaitu penekanan manajer tingkat atas, pemasaran produk atau layanan, pesaing, risiko dan proyek, lingkungan kinerja, dan sifat perusahaan. Penekanan manajer tingkat atas mengacu pada bagaimana seorang manajer tingkat atas dalam mengambil keputusan untuk lebih menekankan pada pemasaran produk dan layanan atau lebih cenderung melakukan penekanan pada riset dan pengembangan, kepemimpinan teknologi, dan inovasi, hal tersebut sangat menentukan akan berjalannya suatu usaha. Pemasaran produk atau layanan mengacu pada bagaimana perkembangan pemasaran produk atau layanan mereka dalam 3 tahun terakhir ini. Sementara pesaing yang dimaksudkan adalah bagaimana tanggapan seorang manajer tingkat atas dalam menghadapi pesaingnya, apakah dengan menanggapi tindakan yang dimulai oleh pesaingnya terlebih dahulu atau memulai tindakan yang kemudian ditanggapi oleh pesaing. Risiko dan proyek lebih menekankan pada pilihan seorang manajer tingkat atas untuk mengambil proyek dengan risiko lebih rendah sehingga dapat menerima tingkat pengembalian normal, atau lebih cenderung untuk mengambil proyek berisiko tinggi dengan peluang

pengembalian yang sangat tinggi, hal ini sangat baik dalam mempertimbangkan pengeluaran kas perusahaan. Lingkungan kinerja berperan penting dalam melakukan sebuah usaha, sehingga bagi seorang manajer tingkat atas harus melihat kondisi lingkungan kinerja terlebih dahulu lalu melakukan penyesuaian terhadap lingkungan kinerja tersebut, hal ini penting demi mencapai tujuan perusahaan bersama-sama. Situasi perusahaan juga berperan penting dalam berjalannya suatu usaha, sebagai seorang manajer tingkat atas biasanya mengadopsi sikap hati-hati, "tunggu dan lihat" untuk meminimalkan kemungkinan membuat keputusan yang mahal atau biasanya mengadopsi postur yang berani dan agresif untuk memaksimalkan kemungkinan memanfaatkan potensi sebuah peluang.

Adapun enam dimensi orientasi kewirausahaan, penekanan manajer tingkat atas diukur dengan menggunakan satu item. Pemasaran produk atau layanan diukur dengan menggunakan dua item. Pesaing diukur dengan menggunakan tiga item. Risiko dan proyek, lingkungan kinerja dan situasi perusahaan diukur dengan menggunakan satu skala item masing-masing.

Orientasi Kewirausahaan menurut Jos'e Luis *et al.* (2021) dibagi menjadi 6 :

1. Penekanan top manajer
  - a. Penekanan kuat pada pemasaran atau layanan yang telah dicoba / Penekanan yang kuat pada penelitian dan pengembangan, kepemimpinan teknologi dan inovasi.
2. Pemasaran produk atau layanan dalam tiga tahun terakhir

- a. Tidak ada produk dan layanan baru / sangat banyak produk atau layanan baru.
  - b. Perubahan dalam lini produk atau layanan sebagian besar bersifat minor / perubahan lini produk layanan biasanya cukup radikal.
3. Pesaing
- a. Biasanya merespon tindakan yang dimulai oleh pesaing / biasanya memulai tindakan yang kemudian direspon oleh pesaing.
  - b. Bisnis pertama sangat jarang memperkenalkan produk atau layanan baru / bisnis pertama sangat sering menjadi yang memperkenalkan produk atau layanan baru.
  - c. Biasanya berusaha menghindari bentrokan kompetitif / biasanya mengadopsi postur “membalikkan pesaing” yang sangat kompetitif.
4. Risiko dan proyek
- a. Kecenderungan kuat untuk memilih proyek berisiko rendah (dengan tingkat pengembalian normal dan tertentu) / kecenderungan kuat untuk proyek berisiko tinggi (dengan peluang pengembalian yang sangat tinggi).
5. Lingkungan kinerja
- a. Karena sifat lingkungan, maka yang terbaik adalah menjelajahnya secara bertahap melalui perilaku yang hati-hati / karena sifat lingkungan maka tindakan berani diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan.

## 6. Situasi perusahaan

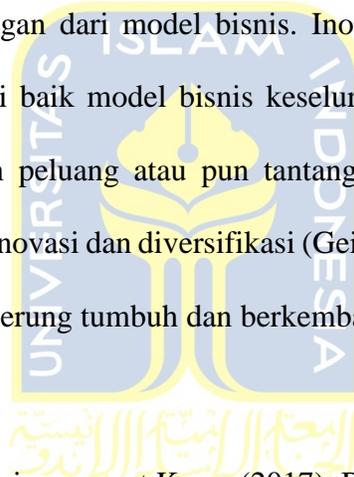
- a. Mengadopsi sikap hati-hati yaitu “tunggu dan melihat” untuk meminimalkan kemungkinan membuat keputusan yang membutuhkan biaya lebih / lebih mengadopsi postur yang berani dan agresif untuk memaksimalkan kemungkinan mengeksploitasi potensi peluang.

Perusahaan proaktif menghilangkan operasi dan produk yang berada di akhir siklus hidup mereka (Lumpkin dan Dess 1996), memungkinkan mereka untuk bekerja pada operasi mutakhir atau menemukan batas baru. Proaktif meningkatkan komunikasi dan interaksi antara mitra vertikal. Bagaimanapun, mitra proaktif merasa bebas untuk berkomentar lebih terbuka atas masalah yang muncul dan mengusulkan solusi pada tahap awal (Sunindijo et al. 2007). Ini membantu untuk mengurangi ketidaksepakatan antara mitra, memperkuat kepercayaan antar-organisasi, mendeteksi masalah pada tahap awal, dan mendorong keputusan yang lebih baik (Das dan Teng 1998, 2001). Selain itu, atribut orientasi kewirausahaan memfasilitasi keterbukaan pikiran, memperluas ruang lingkup pembelajaran perusahaan (Wang 2008) karena proaktif sejalan dengan pemindaian lingkungan yang berkelanjutan (Saleh dan Wang 1993) dan pengenalan, asimilasi, dan penggunaan informasi eksternal (Cohen dan Levinthal 1990) . Dengan demikian, perusahaan proaktif dapat beroperasi sebagai pengontrol dan memperkuat gagasan inovasi terbuka.

### **2.2.2 Inovasi Model Bisnis**

Inovasi berkaitan dengan etika menjadi kreatif, eksperimental dengan, dan mendukung ide-ide baru (Kyrgidou dan Spyropoulou 2013). Hal ini melibatkan penyimpangan dari solusi dan praktik yang ada (Dess dan Lumpkin 2005; Hong et al. 2013). Inovasi meningkatkan kemampuan untuk mengenali dan memanfaatkan peluang yang menjanjikan, terutama di bawah kondisi pasar yang berubah (Hult et al. 2004). Hal ini meningkat ketika perusahaan secara kewirausahaan dan bahkan terkadang secara intuitif mengeksplorasi solusi baru (Bouncken 2011). Perusahaan inovatif memulai inovasi produk bersama dalam aliansi vertikal karena mereka tidak cenderung mengambil keuntungan oportunistis dari perusahaan pembeli (Schiele et al. 2011), tetapi membiarkan ide dan komponen baru menyebar ke seluruh rantai pasokan, mengedepankan ide baru atau bahkan komponen yang mendorong inovasi produk bersama. Citra perusahaan yang inovatif juga terpancar ke perusahaan mitra: mis. vendor komputer yang menampilkan tanda “Intel inside” memberi kesan bahwa mereka menjual produk yang lebih inovatif daripada pesaing mereka. Akhirnya, perusahaan inovatif memiliki ketergantungan yang tinggi pada personel yang terlatih secara teknis (Miller dan Friesen 1982) dan lebih cenderung menarik karyawan yang kreatif (Kyrgidou dan Spyropoulou 2013). Hal ini meningkatkan pemecahan masalah dan efektivitas dan efisiensi inovasi produk, mendorong Orientasi Kewirausahaan sebagai imbalannya.

Inovasi model bisnis sebagai bagian dari konsep model bisnis dan terus mengalami perkembangan dari masa ke masa. Inovasi model bisnis dipelajari untuk memahami dan memfasilitasi analisis dan perencanaan transformasi dari suatu model bisnis menuju ke model bisnis lainnya (Schallmo, 2013). Inovasi model bisnis mengarah pada perusahaan yang diharuskan untuk menciptakan hubungan antara ide-ide inovatif dan model bisnis dalam mengembangkan produk. Jika keduanya tidak terhubung, bahkan ide cemerlang pun tidak dapat diwujudkan menjadi nilai praktis karena kurangnya dukungan dari model bisnis. Inovasi model bisnis juga diyakini sebagai suatu konfigurasi baik model bisnis keseluruhan ataupun bagian individual tersebut, tanggapan akan peluang atau pun tantangan pada lingkungan organisasi, ataupun mobilisasi guna inovasi dan diversifikasi (Geissdoerfer et al., 2018). Penelitian bidang model bisnis cenderung tumbuh dan berkembang setiap tahunnya (Purnomo et al., 2021).



Inovasi model bisnis menurut Kraus (2017), Bouncken et al. (2016a).

1. Inovasi Model Bisnis
  - a. Nilai terhadap pelanggan.
  - b. Strategi penjualan.
  - c. Bereksperimen dengan model bisnis baru di pasar.
  - d. Teratur dalam menggunakan jaringan distribusi dan penjualan.
  - e. Perubahan struktur biaya dalam perusahaan.
  - f. Perubahan aspek model bisnis secara teratur.

Pada tingkat umum, model bisnis telah disebut sebagai pernyataan (Stewart dan Zhao, 2000), deskripsi (Applegate, 2000; Weill dan Vitale, 2001), representasi (Morris et al., 2005; Shafer et al., 2005), arsitektur (Dubosson-Torbay et al., 2002; Timmers, 1998), alat atau model konseptual (George dan Bock, 2009; Osterwalder et al., 2005), templat struktural (Amit dan Zott, 2001), sebuah metode (Afuah dan Tucci, 2001), sebuah kerangka kerja (Afuah, 2004), sebuah pola (Brousseau dan Penard, 2006), dan sebuah himpunan. Seperti yang ditunjukkan oleh Zott, Massa dan Amit (2011), ada konsensus dalam literatur bahwa model bisnis menggabungkan berbagai komponen atau 'bahan' (Osterwalder & Pigneur, 2010), yang mencerminkan fakta bahwa penciptaan nilai muncul dari berbagai sumber, termasuk (a) efisiensi transaksi sebagai cara utama untuk mengurangi biaya, (b) diferensiasi yang meningkatkan utilitas pembeli, (c) kombinasi dan pengembangan serangkaian sumber daya dan kemampuan yang langka, tahan lama, dan sulit ditiru, dan (d) kepadatan, sentralitas, ukuran dan tata kelola jaringan strategis perusahaan. Menurut tinjauan literatur terperinci oleh Morris, Schindehutte dan Allen (2005), komponen model bisnis yang paling ditekankan secara konsisten adalah (a) faktor yang terkait dengan penawaran, (b) faktor pasar, (c) kemampuan internal, (d) strategi bersaing faktor, (e) faktor ekonomi, atau bagaimana perusahaan menghasilkan uang, dan (f) faktor pribadi/investor (yaitu, waktu, ruang lingkup, dan ukuran ambisi perusahaan).

Literatur yang ada menekankan bahwa kinerja model bisnis sangat tergantung pada kesesuaian antara komponen-komponen. Sama seperti resep, model bisnis

mencakup elemen utama dari aktivitas perusahaan dan integrasinya. Perubahan dalam satu komponen berinteraksi dengan banyak komponen lainnya untuk menentukan nilai model bisnis secara keseluruhan. Oleh karena itu, model bisnis dapat digambarkan sebagai konfigurasi komponen model bisnis yang saling bergantung. Tidak diragukan lagi, pembaca dapat memikirkan contoh lain dari riset manajemen. Sebuah area penelitian bahkan dapat tumbuh tepat karena konstruk inti tidak jelas dan kabur di tepinya dan ketika konstruk ini tampak bagi komunitas riset untuk menangkap fenomena nyata yang penting. Alasannya adalah bahwa konstruksi inti fuzzy memungkinkan upaya yang lebih eksploratif, karena peneliti tidak harus menggunakan dan mengoordinasikan terminologi, wawasan, dan sebagainya yang sudah mapan (Kuhn, 1970). Dengan demikian cukup dapat diperdebatkan bahwa penelitian BM dan BMI telah berhasil dalam hal banyaknya kontribusi penelitian justru karena ada sesuatu dari pendekatan "apa saja" di lapangan. Namun, sementara eksplorasi semacam itu dapat berguna ketika komunitas penelitian mencari di seluruh lanskap terminologi, perspektif, wawasan, prediksi, dan sebagainya yang berbeda, kumulatif dalam penelitian memerlukan pencocokan sejumlah perspektif yang berbeda, dan konsolidasi di sekitar beberapa ide kunci. Ide-ide ini mencakup kesepakatan tentang masalah relevan apa yang ingin diatasi dan dipecahkan, variabel kunci yang terlibat dalam membangun teori yang dapat mengatasi masalah ini, cara variabel tersebut biasanya terkait, dan contoh pemecahan masalah yang berhasil (yaitu, "contoh"; Kuhn, 1970).

Dalam penelitian manajemen, teori secara konvensional dipahami sebagai kebutuhan spesifikasi (a) konstruksi atau variabel yang menarik; (b) kongruensi, yaitu himpunan hukum hubungan atau mekanisme antar konstruk atau variabel; (c) batas-batas atau ruang lingkup di mana hukum atau mekanisme diharapkan beroperasi; dan (d) hipotesis kontingensi atau moderasi di mana integritas sistem dipertahankan tetapi dalam kondisi yang sangat berbeda (Dubin, 1978). Lebih ringkasnya, teori adalah penjelasan tentang hubungan kausal yang konstitutif antara dua atau lebih konsep dalam serangkaian kondisi batas.

Inovasi model bisnis didefinisikan sebagai reposisi proposisi nilai pelanggan, termasuk mendesain ulang formula laba dan mengidentifikasi sumber daya dan proses utama. Inovasi model bisnis adalah sebuah peluang bagi perusahaan yang ada untuk menemukan kembali model bisnis yang sama sekali berbeda, dan menciptakan kembali nilai pelanggan dan metode penyampaian nilai (Markides, 2006; Matthyssens et al., 2006; Moore, 2004). Meskipun demikian, inersia ada di sebagian besar organisasi. Teori inersia struktural Hannan dan Freeman (1977) menunjukkan karakteristik inersia dalam struktur bisnis. Mereka menyatakan bahwa inersia akan menghambat organisasi menghadapi perubahan lingkungan eksternal karena bisnis tidak dapat merespons secara efisien dan terlibat dalam perubahan organisasi. Inovasi model bisnis mendorong perusahaan untuk mencari ide-ide inovatif secara internal dan eksternal. Model bisnis dianggap memediasi struktur input teknis dan nilai ekonomi (Chesbrough, 2006; Chesbrough dan Rosenbloom, 2002). Chesbrough (2003a, 2006,

2007a) percaya bahwa inovasi berikutnya adalah memperluas model bisnis perusahaan. Untuk perusahaan, inovasi model bisnis tidak hanya mencari teknologi baru secara eksternal.

Perusahaan harus menyesuaikan model bisnis mereka dengan benar. Chesbrough menunjukkan bahwa perusahaan inovatif menggunakan berbagai sumber untuk mencari model bisnis yang efektif untuk meningkatkan teknologi. Kita harus mengembangkan model bisnis yang optimal untuk menggunakan teknologi ini secara efektif untuk bersaing dengan perusahaan lain, dan memanfaatkan teknologi internal yang menganggur dan membagikan atau melisensikannya untuk penggunaan eksternal. Oleh karena itu, perusahaan harus menciptakan hubungan antara ide-ide inovatif dan model bisnis.

### **2.2.3 Kinerja Pengembangan Produk Baru**

Kinerja pengembangan produk baru telah menjadi sumber penting keunggulan kompetitif bagi perusahaan dan memahami faktor-faktor yang berkontribusi pada keberhasilan produk baru adalah perhatian manajerial yang vital. Salah satu faktor yang sangat penting untuk memahami kinerja pengembangan produk baru dan kinerja adalah orientasi strategis perusahaan (Atuahene-Gima dan Ko, 2001; Gatignon & Xuereb, 1997; Kim, Im, & Slater, 2013; Kirca, Jayachandran, & Bearden, 2005; Mu & Di Benedetto, 2011; Zhou, Yim, & Tse, 2005), umumnya didefinisikan sebagai "arah strategis yang diterapkan oleh perusahaan untuk menciptakan perilaku yang tepat untuk kinerja bisnis yang unggul secara berkelanjutan" (Gatignon & Xuereb, 1997). Berbagai

jenis orientasi strategis dibahas dalam literatur termasuk orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan. Meskipun konsensus luas telah muncul selama dua dekade terakhir di kalangan akademisi dan praktisi bahwa orientasi strategis yang jelas dapat menjadi penentu penting kinerja perusahaan termasuk kinerja pengembangan produk baru (Hughes & Morgan, 2007; Kumar, Jones, Venkatesan, & Leone, 2011), hasil empiris telah beragam. Ide utamana adalah bahwa kebutuhan pelanggan, baik saat ini maupun di masa depan, harus menjadi pusat upaya pengembangan produk baru. Oleh karena itu, perusahaan dengan orientasi pasar yang kuat paling cocok untuk kinerja pengembangan produk baru yang tinggi dan informasi pasar harus digunakan selama proses pengembangan produk baru untuk meningkatkan tingkat keberhasilan. Para sarjana juga telah melaporkan hubungan positif antara orientasi pelanggan dan inovasi produk, dan temuan Lukas dan Ferrell menunjukkan bahwa penekanan yang lebih besar pada orientasi pelanggan sebenarnya meningkatkan pengenalan produk baru ke dunia merupakan sebuah temuan yang bertentangan dengan argumen bahwa pelanggan adalah sumber inovasi marjinal.

Di satu sisi, orientasi pasar dapat mengungkapkan keterbatasan dalam produk baru (sehingga memungkinkan tindakan seperti desain ulang), tetapi juga dapat menghasilkan umpan balik negatif pada produk yang benar-benar inovatif. Meskipun demikian, penting untuk diingat bahwa jika penekanan kuat pada orientasi pasar mengarah pada modifikasi produk kecil daripada modifikasi produk besar, ini tidak selalu merupakan hal yang buruk untuk kinerja pengembangan produk baru. Smith dan

Reinertsen berpendapat bahwa modifikasi produk yang lebih kecil adalah pahlawan tanpa tanda jasa dari pengembangan produk karena mereka memberikan keuntungan finansial, yaitu investasi relatif di setiap produk biasanya lebih rendah, dan pendapatan dan keuntungan muncul lebih cepat. Selain itu, kebutuhan pelanggan lebih mudah diramalkan dalam jangka waktu yang lebih pendek, dan keunggulan teknik seperti membawa produk ke pasar dengan cepat dapat direalisasikan karena proses pengembangan biasanya jauh lebih sederhana. Selain itu, studi Pelham dan Wilson tentang orientasi pasar di perusahaan kecil menemukan bahwa tingkat orientasi pasar yang tinggi adalah salah satu dari sedikit faktor penentu penting dari pengembangan produk yang efektif.

Dalam Dyer and Song (1997); Shan *et al.* (2016) mempunyai 3 indikator yang dapat digunakan sebagai pengukuran sehingga memberikan keunggulan pada kinerja pengembangan produk baru

1. Kinerja pengembangan produk baru
  - a. Target kinerja keseluruhan dari program pengembangan produk baru
  - b. Profitabilitas program pengembangan produk baru
  - c. Perbandingan antara pesaing dalam pengembangan produk baru

### **2.3 Hubungan Antar Variabel**

Berikut merupakan hubungan antar variabel yang dijelaskan berdasarkan kerangka pikir dengan membentuk sebuah hipotesis:

### **2.3.1 Orientasi Kewirausahaan berpengaruh terhadap Kinerja pengembangan produk baru**

Orientasi kewirausahaan merupakan suatu mekanisme perusahaan yang membantu dalam melakukan pengembangan suatu produk karena di orientasi kewirausahaan ada suatu kondisi yang cenderung individunya untuk melakukan suatu inovasi, proaktif, dan mau mengambil risiko untuk memulai atau mengelola usaha (Knight, 2000). Sehingga dalam kondisi tersebut dapat terciptanya produk perusahaan untuk dipasarkan.

H1. Orientasi kewirausahaan berdampak positif terhadap kinerja pengembangan produk baru.

### **2.3.2 Orientasi Kewirausahaan berpengaruh terhadap Inovasi Model Bisnis**

Inovasi dalam organisasi merupakan kemampuan organisasi dalam hal membuat atau mengembangkan sebuah produk untuk menawarkan keunggulan produk kepada konsumen. Sedangkan model bisnis adalah sebuah model dasar yang menjelaskan bagaimana sebuah bisnis dapat menghasilkan keuntungan, melalui komponen ini, bisnis tidak akan berjalan tanpa arah. Akibatnya, hubungan antara orientasi kewirausahaan dan inovasi model bisnis merupakan faktor penting dalam

menjelaskan mengapa beberapa perusahaan mengungguli yang lain dalam konteks tertentu (Alegre dan Chiva, 2013; Easterby-Smith dan Prieto, 2008).

Banyak penelitian mengidentifikasi inersia organisasi sebagai salah satu hambatan utama inovasi model bisnis di perusahaan yang ada. Inersia organisasi cukup menghambat perusahaan untuk berinovasi, sehingga menghambat perubahan dalam model bisnis (Chesbrough, 2010; Huang et al., 2013). Namun, inovasi dan pengambilan risiko yang melekat pada sikap orientasi kewirausahaan berkontribusi untuk mengatasi inersia dan mempromosikan inovasi model bisnis. Ketika perusahaan berinovasi dalam model bisnis, maka perusahaan merespon lebih baik terhadap lingkungan kompetitif atau kelembagaan, dan membantu organisasi untuk mengatasi berbagai kemungkinan eksternal atau internal. Dalam hal ini, bagaimana perusahaan menciptakan dan menangkap nilai dari model bisnis inovasi menjadi agenda utama baik untuk literatur manajemen maupun perusahaan industri (Bouncken dan Fredrich, 2016; Sjodin et al., 2020).

H2. Orientasi kewirausahaan memiliki dampak positif pada model bisnis inovasi

### **2.3.3 Inovasi Model Bisnis berpengaruh terhadap Kinerja pengembangan produk baru**

Inovasi model bisnis membantu perusahaan untuk beradaptasi dengan kebutuhan pasar, sehingga perusahaan dapat mengomersialkan produk mereka dengan memilih kombinasi yang tepat dari saran nilai, segmen pasar, atau struktur biaya (Chesbrough dan Rosenbloom, 2002). Dalam nada ini, BMI dapat bertindak sebagai mekanisme internal yang diperlukan untuk mendukung penciptaan nilai dalam produk dan layanan baru yang diperkenalkan ke pasar, dan untuk meningkatkan kinerja pengembangan produk baru.

Model bisnis memungkinkan perusahaan untuk menghasilkan sumber penciptaan nilai baru dan keunggulan kompetitif (Chesbrough, 2010; Voelpel et al., 2005). Model bisnis tertentu yang berorientasi pada penciptaan nilai (Casadesus-Masanell dan Ricart, 2010), dapat menciptakan peluang komersial (George dan Bock, 2011), mempromosikan interaksi kompetitif (Casadesus-Masanell dan Zhu, 2010), memperkuat nilai posisi dalam nilai rantai (Sabatier et al., 2010, hal. 442), dan menentukan logika bisnis perusahaan (Osterwalder et al., 2005). Amit dan Zott (2012) menyarankan bahwa BMI memfasilitasi penciptaan nilai melalui peningkatan pembaruan, efisiensi dan saling melengkapi.

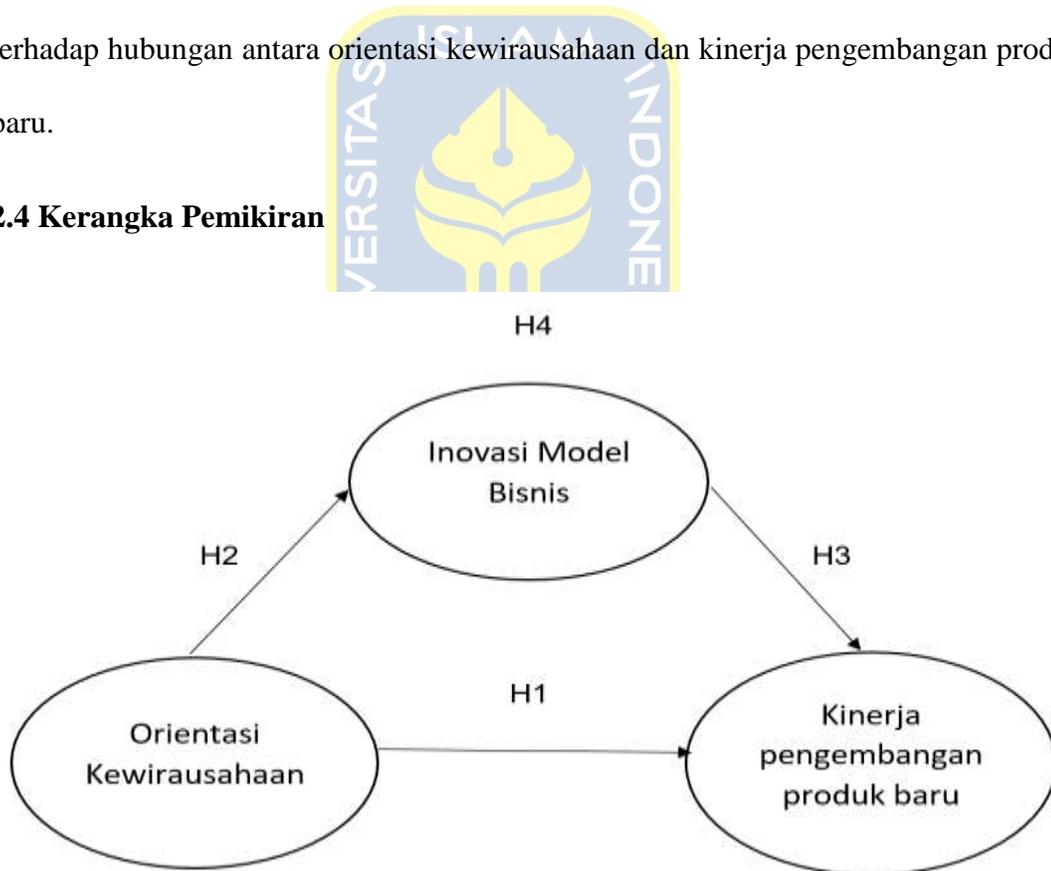
H3. Inovasi model bisnis berdampak positif terhadap kinerja pengembangan produk baru.

### 2.3.4 Inovasi model bisnis berpengaruh terhadap orientasi kewirausahaan dan kinerja pengembangan produk baru

Inovasi model bisnis mengacu pada perubahan dalam cara perusahaan menciptakan, mengusulkan, dan menangkap nilai. Dalam hal ini menunjukkan bahwa hubungan linier antara orientasi kewirausahaan dan kinerja pengembangan produk baru telah dimediasi oleh pengenalan inovasi model bisnis.

H4. Inovasi model bisnis merupakan variabel mediasi yang berdampak positif terhadap hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja pengembangan produk baru.

### 2.4 Kerangka Pemikiran



Gambar 2. 1 Kerangka pemikiran

Sumber : Jos'e Luis Ferreras-M'endez, J. O.-P.-V. (2021)

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Target dan Lokasi Penelitian**

Target dalam penelitian ini yaitu UKM yang berada di wilayah Kota Kendari Provinsi Sulawesi Tenggara.

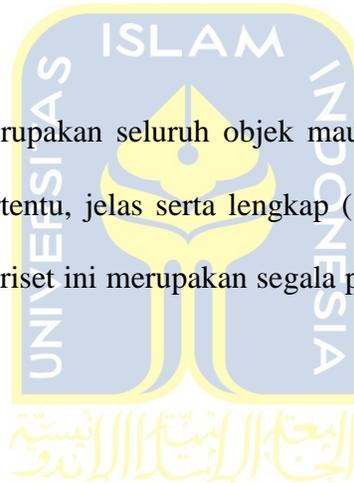
#### **3.2. Populasi dan Sampel**

##### **3.2.1. Populasi**

Populasi riset merupakan seluruh objek maupun orang yang hendak diteliti yang mempunyai ciri tertentu, jelas serta lengkap ( Hasan, 2000). Bersumber pada statment diatas, populasi riset ini merupakan segala pengusaha UKM yang terletak di Kota Kendari.

##### **3.2.2. Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2014). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode survei, yaitu penelitian dengan menganalisis angka-angka yang diperoleh dari hasil survei dalam bentuk penyebaran kuesioner kepada sampel penelitian. Penentuan jumlah sampel memakai rumus Hair sebab dimensi populasi yang belum dikenal dengan tentu.

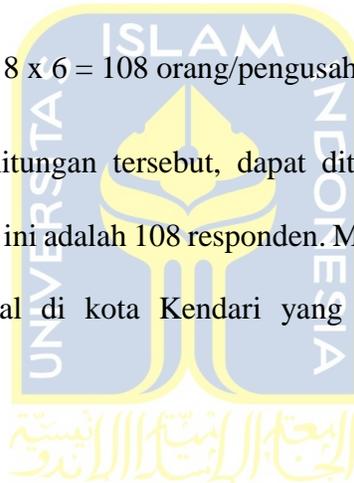


### 3.3. Penentuan Jumlah Sampel

Disini penulis menentukan jumlah sampel dengan menggunakan rumus Hair dikarenakan jumlah populasi yang belum dikenal dengan tentu. Bagi *Hair et al.*, (2010) jumlah ilustrasi yang mewakili merupakan bergantung pada jumlah penanda kemudian dikali 5 hingga 10. Ilustrasi pada riset ini merupakan sebagian kecil pengusaha UKM yang berada di Kota Kendari. Jumlah sampel pada penelitian ini adalah :

$$\begin{aligned}\text{Sampel} &= \text{Jumlah Indikator} \times 6 \\ &= 18 \times 6 = 108 \text{ orang/pengusaha UKM}\end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa sampel minimum pada penelitian ini adalah 108 responden. Maka, sampel penelitian ini adalah warga/orang yang tinggal di kota Kendari yang memiliki usaha sebanyak 108 responden.



### 3.4 Variabel dan Definisi Operasional Variabel

#### 3.4.1 Definisi Variabel Penelitian

Variabel merupakan pengelompokan secara logis dari dua atau lebih suatu karakteristik dari objek yang diteliti yang dapat mengubah nilai. Variabel penelitian adalah suatu atribut/sifat/nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variabel tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2012). Variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Variabel Independen

Variabel independen adalah variabel yang memengaruhi variabel terikat (dependent), baik secara positif atau negatif (Sekaran, 2013). Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah orientasi kewirausahaan (X).

### 2. Variabel Dependen

Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas” (Sugiyono, 2015). Variabel dependen juga disebut variabel output, kriteria, atau konsekuensial. itu adalah akibat atau pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel bebas. Variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja pengembangan produk baru (Y).

### 3. Variabel Mediasi

Variabel mediasi merupakan variabel yang menjadi perantara hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dan secara tidak langsung memengaruhi kuat lemahnya hubungan antara variabel-variabel tersebut Variabel mediasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah mediasi inovasi bisnis (Z).

### 3.4.2 Variabel dan Definisi Fungsional Variabel

#### 1. Variabel Orientasi Kewirausahaan

Orientasi Kewirausahaan adalah komponen utama yang digunakan sebagai dasar, kiat dan sumber daya untuk mencari peluang menuju kesuksesan.

Ada 6 komponen indikator dalam variabel orientasi kewirausahaan, yaitu penekanan manajer tingkat atas, pemasaran produk atau layanan, pesaing, risiko dan proyek, lingkungan kinerja, dan sifat perusahaan (José Luis Ferreras-Méndez *et al.*, 2018):

#### 1. Penekanan top manajer

- a. Penekanan kuat pada pemasaran atau layanan yang telah dicoba / Penekanan yang kuat pada penelitian dan pengembangan, kepemimpinan teknologi dan inovasi.

#### 2. Pemasaran produk atau jasa dalam tiga tahun terakhir

- a. Tidak ada produk dan layanan baru / sangat banyak produk atau layanan baru.
- b. Perubahan dalam lini produk atau layanan sebagian besar bersifat minor / perubahan lini produk layanan biasanya cukup radikal.

#### 3. Pesaing

- a. Biasanya merespon tindakan yang dimulai oleh pesaing / biasanya memulai tindakan yang kemudian direspon oleh pesaing.

- b. Bisnis pertama sangat jarang memperkenalkan produk atau layanan baru / sangat sering menjadi bisnis pertama yang memperkenalkan produk atau layanan baru.
  - c. Biasanya berusaha menghindari bentrokan kompetitif / biasanya mengadopsi postur “membatalkan pesaing” yang sangat kompetitif.
4. Risiko dan proyek
- a. Kecenderungan kuat untuk memilih proyek berisiko rendah (dengan tingkat pengembalian normal dan tertentu) / kecenderungan kuat untuk proyek berisiko tinggi (dengan peluang pengembalian yang sangat tinggi).
5. Lingkungan kinerja
- a. Karena sifat lingkungan, maka yang terbaik adalah menjelajahnya secara bertahap melalui perilaku yang hati-hati dan bertahap / karena sifat lingkungan maka tindakan berani diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan.
6. Situasi perusahaan
- a. Mengadopsi sikap hati-hati yaitu “tunggu dan melihat” untuk meminimalkan kemungkinan membuat keputusan yang membutuhkan biaya lebih / lebih mengadopsi postur yang berani dan agresif untuk memaksimalkan kemungkinan mengeksploitasi potensi peluang.

## 2. Variabel Inovasi Model Bisnis

Inovasi model bisnis merupakan sebuah usaha dan inti dari penciptaan nilai untuk bisnis sehingga dapat memperoleh keunggulan kompetitif melalui peningkatan kreativitas dan inovasi eksperimental dengan, dan mendukung ide-ide baru (Kyrgidou dan Spyropoulou 2013). Ini melibatkan penyimpangan dari solusi dan praktik yang ada (Dess dan Lumpkin 2005; Hong et al. 2013). Inovasi meningkatkan kemampuan untuk mengenali dan memanfaatkan peluang yang menjanjikan, terutama di bawah kondisi pasar yang berubah (Hult et al. 2004). Ini meningkat ketika perusahaan secara kewirausahaan dan bahkan terkadang secara intuitif mengeksplorasi solusi baru (Bouncken 2011). Indikator dalam variabel inovasi model bisnis yang meliputi (Jos'e Luis Ferreras-M'endez *et al.*, 2018) :

- a. Nilai terhadap pelanggan.
- b. Strategi penjualan.
- c. Bereksperimen dengan model bisnis baru di pasar.
- d. Teratur dalam menggunakan jaringan distribusi dan penjualan.
- e. Perubahan struktur biaya dalam perusahaan.
- f. Perubahan aspek model bisnis secara teratur.

## 3. Variabel kinerja pengembangan produk baru

Kinerja pengembangan produk baru merupakan sebuah tolak ukur terhadap keberhasilan dalam mengembangkan produk baru. Kinerja

pengembangan produk baru merupakan indikator yang bernilai yang bisa dipertimbangkan oleh industri guna meraih kinerja yang unggul. Manfaat yang ditawarkan oleh indikator ini menjadikan keunggulan sebuah produk dari perusahaan yang ditawarkan untuk konsumen namun di sisi lain hal ini berisiko tinggi bagi perusahaan karena harus mengeluarkan biaya yang tidak sedikit dari seluruh proses dalam mengembangkan produk baru. Indikator dalam variabel kinerja pengembangan produk baru meliputi (Jos´e Luis Ferreras-M´endez *et al.*,2018) :

- 
- a. Target kinerja keseluruhan dari program pengembangan produk baru
  - b. Profitabilitas program pengembangan produk baru
  - c. Perbandingan antara pesaing dalam pengembangan produk baru

### **3.5 Jenis dan proses pengumpulan Data**

Jenis dan proses dalam pengumpulan data yang terdapat pada penelitian ini ada dua jenis yaitu sebagai berikut :

#### **3.5.1 Data Primer**

Data primer ialah tipe informasi yang diterima secara langsung dari target riset serta butuh diolah terlebih dulu. Data primer pada riset ini diterima dari hasil responden lewat persoalan dalam suatu kuesioner serta wawancara. Data primer yang digunakan penulis meliputi dua macam yakni:

a. Metode Angket

Merupakan proses pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan tertulis untuk dijawab secara tertulis pula oleh responden (Sugiyono 2004). Dalam penelitian ini metode angket digunakan untuk memperoleh informasi mengenai orientasi perusahaan, inovasi dan kinerja pengembangan produk baru dari UKM di kota Kendari.

b. Wawancara

Metode wawancara merupakan proses dalam memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian. Metode ini digunakan apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan apabila peneliti ingin mengetahui mengenai responden yang lebih mendalam (Sugiyono, 2004).

### **3.5.2 Data Sekunder**

Merupakan data atau informasi yang telah ada pada industri yang telah diolah oleh pihak lain. Data sekunder bisa diperoleh dari referensi studi yakni mengumpulkan data dari berbagai sumber yang terdiri dari literatur- literatur dan buku- novel yang mendukung sesuatu studi.

## **3.6 Metode analisis data**

### **3.6.1 Analisis Structural Equation Modeling (SEM)**

Adalah sebuah metode analisis statistik yang dapat menganalisis pola hubungan antara konstruk terselubung dan indeksinya, yaitu suatu sarana analisis yang digunakan

peneliti untuk melakukan pengujian tentang hipotesis yang digunakan pada penelitian ini. Alasan yang mendasari digunakannya SEM oleh penulis :

1. SEM memiliki kemampuan menggambarkan pola hubungan antara konstruk laten (unobserved) dan variabel manifest (indikator).
2. SEM memiliki kesanggupan dalam memperkirakan hubungan dan variabel yang bersifat *multiple relationship*. Hubungan ini dibentuk pada model skematis antara hubungan konstruk independen dan dependen.

*Structural Equation Modeling* (SEM) ialah himpunan antar dua metode statistik, yaitu model persamaan simultan dan analisis faktor yang dikembangkan dalam ekonometrika. Ada dua pendekatan dalam SEM, yaitu *Structural Equation Modeling* dengan dasar varians (*Partial Least Square Path Modeling* – PLS-PM). Dan *Structural Equation Modeling* dengan dasar kovarians (*Covariance Based Structural Equation Modeling* – CBSEM). Keduanya berdasarkan pada asumsi peneliti, yaitu tujuan penggunaan model tersebut akan digunakan untuk pengujian teori atau pengembangan teori untuk tujuan prediksi. Di penelitian ini akan digunakan PLS-PM di mana asumsi dasar peneliti untuk tujuan prediktif (Yamin dan Kurniawan 2011).

### **3.6.2 Metode Partial Least Square (PLS)**

PLS (Partial Least Square) merupakan model persamaan struktural SEM yang berbasis komponen atau varian. PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM yang berbasis kovarian menjadi berbasis varian. PLS juga dapat

disebut sebagai pendekatan yang cocok untuk pembentukan skematis untuk memperlihatkan hubungan antara konstruk yang dihipotesiskan.

### **3.6.3 Pengujian Model Pengukuran atau Outer Model**

Pengujian outer model mencakup uji validitas dan uji reliabilitas.

#### **1. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Validitas dalam penelitian kuantitatif menyatakan derajat ketepatan alat ukur penelitian terhadap isi sebenarnya dari yang diukur serta memberikan pengertian bahwa dalam tahap ideal serta operasional wajib tidak berubah-ubah satu sama lain. Suatu indikator dapat dikatakan valid apabila indikator tersebut mampu mencapai tujuan pengukuran dari konstruk laten dengan tepat. Uji validitas pada metode PLS, meliputi :

##### **A. Validitas Konvergen**

Validitas konvergen merupakan model pengukuran dengan item yang memiliki nilai berdasarkan korelasi antara skor item dan nilai konstruk. Validitas konvergen juga mempunyai makna bahwa seperangkat indikator mewakili satu variabel laten dan yang mendasari variabel laten tersebut. Evaluasi validitas konvergen dilakukan dengan melihat item reliabilitas yang ditunjukkan pada

nilai *loading factor* yang merupakan angka untuk memperlihatkan hubungan antara skor item permasalahan melalui skor indikator konstruk dalam mengukur konstruk tersebut. Nilai *loading factor* >0,7 bisa dibilang valid, tetapi menurut hair *et al.* (1998) *rules of thumb* yang wajar digunakan dalam pengusutan awal dari matriks faktor adalah  $\pm 0,3$  telah dipertimbangkan penuh tingkat minimum, serta bagi *loading factor*  $\pm 0,4$  dipandang lebih baik dan bagi *loading factor* >0,5 secara umum lebih signifikan. Singkatnya, parameter yang ditetapkan dalam riset ini untuk validitas konvergen diterangkan dalam tabel 3.1 berikut :

Tabel 3. 1 Parameter Validitas Konvergen

Parameter	Rules of Thumb
<i>Loading factor</i>	Lebih dari 0,5
<i>Communality</i>	Lebih dari 0,5
<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Lebih dari 0,5

## B. Validitas Diskriminan

Uji diskriminan ialah dengan menyamakan pangkal dari Average Variance Extracted (AVE) buat masing- masing konstruk

dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk yang lain dalam model. Penilaian validitas diskriminan dicoba dengan teknik melihat nilai cross loading pengukuran konstruk. Nilai cross loading membuktikan besarnya korelasi antara tiap konstruk dengan penanda dari konstruk blok yang lain.

Model pengukuran memiliki validitas diskriminan yang lumayan bila sumber Average Variance Extracted (AVE) buat tiap konstruksi semakin besar korelasi antara struktur dan struktur lain dalam model. Penilaian berikutnya ialah dengan menyamakan nilai pangkal AVE dengan korelasi antar konstruk. Hasil yang direkomendasikan merupakan nilai pangkal AVE yang wajib lebih besar dari korelasi antar konstruk.

*Tabel 3. 2 Parameter Validitas Diskriminan*

Parameter	<i>Rules of Thumb</i>
<i>Cross Loading</i>	Lebih dari 0,7 dalam satu variabel
Akar AVE dan korelasi antar konstruk	Akar AVE > korelasi antar konstruk

## 2. Uji Reliabilitas

Sesuatu kuesioner dikatakan reliabel apabila jawaban seorang terhadap persoalan merupakan tidak berubah- ubah ataupun normal. Dalam menguji reliabilitas informasi konstruk bisa dilihat dari nilai composite reliability. Composite reliability mengukur nilai sebetulnya reliabilitas sesuatu konstruk. Reliabilitas dapat diukur dengan melihat *composite reliability* dan *Cronbach's alpha* (Hair *et al.* 1998). *Composite reliability* merupakan pengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk (Chin dan Gopal, 1995) sedangkan *cronbach's alpha* adalah koefisien kendala yang menunjukkan seberapa baik item dalam suatu kumpulan secara positif berkorelasi satu sama lain (Sekaran, 2006). *Rule of Thumb* nilai alpha atau composite reliability harus lebih besar dari 0.7.

### 3.6.4 Pengujian Inner Model atau Model Struktural

Model struktural bisa dievaluasi dengan melihat reliabilitas indikator ( $R^2$ ) buat konstruk dependen serta nilai t statistik dari koefisien jalan. Terus menjadi besar nilai  $R^2$  hingga terus menjadi baik model prediksi dari model studi yang diajukan. Dalam perihal ini, nilai koefisien jalan yang ditunjukkan oleh t- statistik wajib di atas 1, 96.( Hair *et al.* 1998).

## BAB IV

### ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan menguraikan hasil penelitian mengenai pengaruh dari mediasi inovasi model bisnis terhadap orientasi kewirausahaan dan pengembangan produk baru pada usaha kecil dan menengah di Kota Kendari. Pada penelitian ini informasi diperoleh dari penyebaran daftar pertanyaan kepada 108 responden adalah manajer ataupun owner usaha kecil dan menengah yang terdapat di Kota Kendari. Analisis informasi serta ulasan hasil studi bisa dipaparkan sebagai berikut:

#### 4.1 Karakteristik Responden Penelitian

Analisis ini membagikan cerminan responden, apakah dengan karakteristik diri yang berbeda-beda mempunyai penilaian yang sama atukah tidak. Ciri responden dalam riset ini yakni sebagai berikut:

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden

<b>Karakteristik Responden</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<b>Jenis Kelamin</b>		
Pria	56	51,9
Wanita	52	48,1
<b>Usia Responden</b>		
<30tahun	41	38
31 tahun - 40 tahun	48	44,4
41 tahun - 50 tahun	16	14,8
>50 tahun	3	2,8
<b>Pendidikan Terakhir</b>		
SMP	0	0
SMA	24	22,2
Diploma	8	7,4

Sarjana (S1)	61	56,5
Pascasarjana	15	13,9
Doktor	0	0
<b>Usia Perusahaan</b>		
<5 tahun	55	50,9
5 tahun – 10 tahun	30	27,8
10 tahun – 15 tahun	12	11,1
>15 tahun	11	10,2
<b>TOTAL</b>	<b>108</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer diolah, 2022

Bersumber pada Tabel 4.1, diketahui kalau jenis kelamin responden kebanyakan merupakan laki-laki sebanyak 56 responden (51,9%), sebaliknya responden perempuan sebanyak 52 responden (49,1%). Responden berdasarkan usia kebanyakan berumur 31–40 tahun sebanyak 48 responden (44,4%), berumur <30 tahun sebanyak 41 responden (38%), berumur 41-50 tahun 16 responden (14,8%), berumur >50 sebanyak 3 responden (2,8%). Berikutnya responden berdasarkan pendidikan terakhir, kebanyakan responden mempunyai pendidikan terakhir Sarjana sebanyak 61 responden (56,5%), pembelajaran terakhir SMA sebanyak 24 responden (22,2%), pembelajaran terakhir pasca sarjana sebanyak 15 responden (13,9%), pembelajaran terakhir Diploma sebanyak 8 responden (7,4%). Terakhir responden berdasarkan umur industri, usia perusahaan <5 tahun sebanyak 55 responden (50,9%), usia perusahaan 5- 10 tahun sebanyak 30 responden (27,8%), usia perusahaan 10- 15 tahun sebanyak 12 responden (11,1%), usia perusahaan >15 tahun sebanyak 11 responden (10,2%).

## 4.2 Deskripsi Data Variabel Penelitian

Deskripsi jawaban responden digunakan guna mengenali asumsi yang diberikan oleh responden terhadap ukuran orientasi kewirausahaan, inovasi model bisnis, kinerja pengembangan produk baru. Bersumber pada informasi yang dikumpulkan, jawaban dari responden sudah direkapitulasi setelah itu dianalisis untuk mengenali deskriptif terhadap tiap-tiap variabel. Evaluasi responden ini didasarkan pada kriteria sebagai berikut :

Skor penilaian terendah adalah : 1

Skor penilaian tertinggi adalah : 5

Khusus untuk variabel x maka:

Skor Penilaian : 1 Lebih cenderung ke pilihan sebelah kiri

Skor Penilaian : 3 Lebih cenderung ke netral

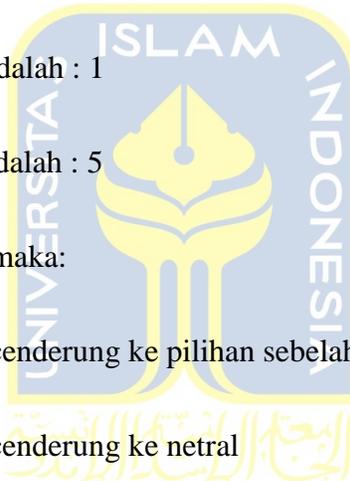
Skor Penilaian : 5 Lebih cenderung ke pilihan sebelah kanan

$$\text{Interval} = \frac{5-1}{5} = 0.80$$

Sehingga diperoleh batasan penilaian terhadap masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

1 = 1,00 – 1,80 = Sangat Tidak Setuju

2 = 1,81 – 2,60 = Tidak Setuju



3 = 2,61 – 3,40 = Netral

4 = 3,41 – 4,20 = Setuju

5 = 4,21 – 5,00 = Sangat Setuju

#### 4.2.1 Hasil dari Analisis Variabel Eksogen

Variabel X

Variabel eksogen pada penelitian ini adalah orientasi kewirausahaan. Hasil analisis deskriptif terhadap variabel eksogen ditunjukkan dalam Tabel 4.2.

Tabel 4. 2 Orientasi Kewirausahaan

Kode	Item	Mean	Kriteria
OK1	Penekanan kuat pada pemasaran produk atau layanan / Penekanan yang kuat pada penelitian dan pengembangan	3,14	Netral
OK2	Tidak ada produk dan layanan baru / sangat banyak produk atau layanan baru	3,5	Setuju (Kanan)
OK3	Perubahan dalam lini produk atau layanan sebagian besar bersifat minor / perubahan lini produk layanan biasanya cukup radikal	3,2	Netral
OK4	Biasanya merespon tindakan yang dimulai oleh pesaing / biasanya memulai tindakan yang kemudian direspon oleh pesaing	3,41	Setuju (Kanan)

OK5	Bisnis pertama sangat jarang memperkenalkan produk atau layanan baru / bisnis pertama sangat sering menjadi yang memperkenalkan produk atau layanan baru	3,54	Setuju (Kanan)
OK6	Biasanya berusaha menghindari bentrokan kompetitif / biasanya mengadopsi postur “membalikkan pesaing” yang sangat kompetitif	2,99	Netral
OK7	Kecenderungan kuat untuk memilih proyek berisiko rendah / kecenderungan kuat untuk proyek berisiko tinggi	3,19	Netral
OK8	Karena sifat lingkungan, maka yang terbaik adalah menjelajahinya secara bertahap melalui perilaku yang hati-hati / karena sifat lingkungan maka tindakan berani diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan	3,5	Setuju (Kanan)
OK9	Mengadopsi sikap hati-hati yaitu “tunggu dan melihat” untuk meminimalkan kemungkinan membuat keputusan yang membutuhkan biaya lebih / lebih mengadopsi postur yang berani dan agresif untuk memaksimalkan kemungkinan mengeksplorasi potensi peluang	3,33	Netral
<b>Rata-Rata Total</b>		<b>3,31</b>	<b>Netral</b>

Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada Tabel 4.2 menunjukkan bahwa responden menilai variabel orientasi kewirausahaan dengan nilai rata-

rata sebesar 3,31 yang termasuk dalam kriteria netral. Nilai tertinggi terdapat pada item dengan kode OK5 sebesar 3,54 yaitu “Bisnis pertama sangat jarang memperkenalkan produk atau layanan baru / bisnis pertama sangat sering menjadi yang memperkenalkan produk atau layanan baru.” Dengan pilihan bagian sisi kanan. Sedangkan penilaian dengan nilai terendah terdapat pada item dengan kode OK6 sebesar 2,99 yaitu “Biasanya berusaha menghindari bentrokan kompetitif / biasanya mengadopsi postur “membalikkan pesaing” yang sangat kompetitif.” Dengan pilihan bagian sisi kiri. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden bersifat netral dengan adanya orientasi kewirausahaan yang ditujukan untuk melakukan suatu tindakan proaktif dan mau mengambil risiko.

#### 4.2.2 Hasil Analisis Variabel Mediasi

Variabel Z

Variabel mediasi pada penelitian ini adalah Inovasi Model Bisnis. Hasil analisis deskriptif terhadap variabel mediasi ditunjukkan dalam tabel 4.3.

Tabel 4. 3 Inovasi Model Bisnis

Kode	Item	Mean	Kriteria
IMB1	Nilai terhadap pelanggan	3,81	Setuju
IMB2	Secara teratur dalam mencari strategi penjualan	4,17	Setuju

IMB3	Bereksperimen dengan model bisnis baru di pasar	3,94	Setuju
IMB4	Teratur dalam menggunakan jaringan distribusi dan penjualan	3,96	Setuju
IMB5	Perubahan struktur biaya dalam perusahaan.	3,75	Setuju
IMB6	Perubahan aspek model bisnis secara teratur	3,7	Setuju
<b>Rata-Rata Total</b>		3,88	Setuju

Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada Tabel 4.3 menunjukkan bahwa responden menilai variabel Inovasi Model Bisnis dengan nilai rata-rata sebesar 3,88 yang termasuk dalam kriteria setuju. Nilai tertinggi terdapat pada item dengan kode IMB2 sebesar 4,17 yaitu “Secara teratur dalam mencari strategi penjualan” Sedangkan nilai terendah terdapat pada item dengan kode IMB6 sebesar 3,7 yaitu Perubahan aspek model bisnis secara teratur”. Dari hasil tersebut telah ditunjukkan bahwa mayoritas responden setuju dengan adanya Inovasi Model Bisnis yang ditunjukkan sebagai arahan kepada perusahaan yang diharuskan untuk menciptakan hubungan antara ide-ide inovatif dan model bisnis dalam mengembangkan sebuah produk atau jasa.

### 4.2.3 Hasil Analisis Variabel Endogen

Variabel Y

Variabel endogen pada penelitian ini adalah Kinerja Pengembangan Produk Baru. Hasil analisis deskriptif terhadap variabel endogen ditunjukkan dalam Tabel 4.4.

Tabel 4. 4 Kinerja Pengembangan Produk Baru

<b>Kode</b>	<b>Item</b>	<b>Mean</b>	<b>Kriteria</b>
KPPB1	Target kinerja keseluruhan dari program pengembangan produk baru	3,78	Setuju
KPPB2	Profitabilitas program pengembangan produk baru	3,84	Setuju
KPPB3	Perbandingan antara pesaing dalam pengembangan produk baru	3,91	Setuju
<b>Rata-Rata Total</b>		3,84	Setuju

Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada Tabel 4.4 menunjukkan bahwa responden menilai variabel kinerja perusahaan dengan nilai rata-

rata sebesar 3,84 yang termasuk dalam kriteria setuju. Nilai tertinggi terdapat pada item dengan kode KPPB3 sebesar 3,91 yaitu “Perbandingan antara pesaing dalam pengembangan produk baru”. Sedangkan nilai terendah terdapat pada item dengan kode KPPB1 sebesar 3,78 yaitu “Target kinerja keseluruhan dari program pengembangan produk baru”. Dari hasil tersebut telah ditunjukkan bahwa mayoritas responden setuju dengan adanya kinerja pengembangan produk baru yang ditunjukkan dengan adanya usaha perusahaan dalam memberikan produk berkualitas penting sehingga menjadi keunggulan kompetitif bagi perusahaan dan dapat diterima serta memberikan kepuasan terhadap konsumen.

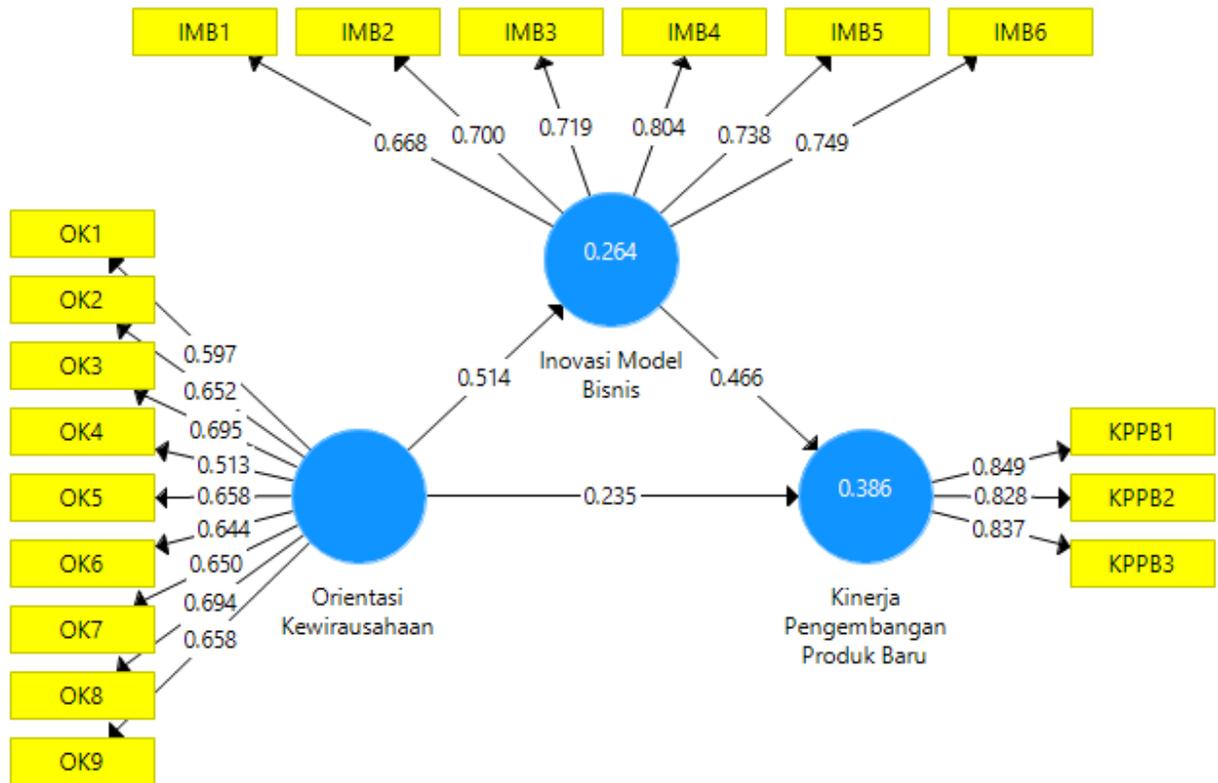
#### **4.3 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)**

Pengujian model pengukuran hendak dicoba buat menunjukkan hasil uji validitas dan reliabilitas. Pada riset ini, uji validitas dicoba buat mengidentifikasi apakah konstruk sudahenuhi syarat buat dilanjutkan selaku riset maupun tidak. Ada 2 macam evaluasi yang hendak dicoba, yakni:

##### **4.3.1 Validitas Konvergen**

Validitas konvergen merupakan model pengukuran dengan item yang memiliki nilai berdasarkan korelasi antara skor item dan nilai konstruk. Indeks validitas konvergen adalah diukur dengan faktor AVE, *Composite reliability*, *R Square*, *cronbach's alpha* dapat dilihat pada gambar 4.1.

Gambar 4. 1 Hasil Uji Outer Model



Sumber: Data primer diolah 2022

Kemudian indeks validitas konvergen diukur dengan nilai *loading factor* yang bisa dilihat pada tabel 4. 5 sebagai berikut:

Tabel 4. 5 Hasil Uji Outer Model (Model Pengukuran) Yang Menunjukkan Outer Loading

Konstruk	Kode Item	Loading Factor	Cut Off	Status
Orientasi Kewirausahaan	OK1	0,597	0,5	Valid
	OK2	0,652	0,5	Valid
	OK3	0,695	0,5	Valid
	OK4	0,513	0,5	Valid
	OK5	0,658	0,5	Valid
	OK6	0,644	0,5	Valid
	OK7	0,650	0,5	Valid
	OK8	0,694	0,5	Valid
	OK9	0,658	0,5	Valid
Inovasi Model Bisnis	IMB1	0,668	0,5	Valid
	IMB2	0,700	0,5	Valid
	IMB3	0,719	0,5	Valid
	IMB4	0,804	0,5	Valid
	IMB5	0,738	0,5	Valid
	IMB6	0,749	0,5	Valid
Kinerja Pengembangan Produk Baru	KPPB1	0,849	0,5	Valid
	KPPB2	0,828	0,5	Valid
	KPPB3	0,837	0,5	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2022

Bersumber pada Tabel 4.5 diperoleh hasil nilai outer model pada validitas konvergen yang membuktikan kalau seluruh item mempunyai tingkatan signifikansi lebih besar  $\alpha$  (0,05) yang mengindikasikan kalau seluruh item mempunyai indeks validitas konvergen yang baik. Hingga dapat dikatakan kalau item kuesioner dalam studi ini mempunyai validitas konvergen yang baik.

#### 4.3.2 Validitas Diskriminan

Merupakan nilai cross loading factor yang berfungsi untuk mengidentifikasi apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai, dengan tata cara membandingkan nilai loading factor pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai yang lain. Dengan standar nilai buat tiap konstruk harus lebih besar dari 0,5. Bersumber pada Tabel 4. 6 nilai cross loading pada masing- masing konstruk memiliki nilai lebih dari 0,5 perihal ini membuktikan kalau variabel manifest dalam studi ini sudah tepat memaparkan variabel latennya serta memverifikasi jika seluruh item tersebut valid.

Tabel 4. 6 Nilai Cross Loading.

Kode Item	Orientasi Kewirausahaan	Inovasi Model Bisnis	Kinerja Pengembangan Produk Baru
OK1	0,597	0,185	0,253
OK2	0,652	0,360	0,383

OK3	0,695	0,217	0,085
OK4	0,513	0,179	0,116
OK5	0,658	0,389	0,427
OK6	0,644	0,129	0,244
OK7	0,650	0,344	0,231
OK8	0,694	0,521	0,362
OK9	0,658	0,314	0,340
IMB1	0,448	0,668	0,369
IMB2	0,290	0,700	0,495
IMB3	0,300	0,719	0,434
IMB4	0,356	0,804	0,436
IMB5	0,450	0,738	0,445
IMB6	0,393	0,749	0,391
KPPB1	0,396	0,849	0,521
KPPB2	0,374	0,828	0,520
KPPB3	0,428	0,837	0,429

Sumber: Data primer diolah, 2022

#### 4.3.3 Composite Reliability

*Composite Reliability* untuk mengukur Reliabilitas suatu konstruk dalam PLS-SEM dengan aplikasi SmartPLS, digunakan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's*

*Alpha* yakni memperlihatkan nilai yang lebih rendah sehingga dianjurkan memakai composite reliability serta nilai nya harus lebih dari 0,7.

Pada Tabel 4.7 bisa dilihat kalau segala nilai variabel dalam pengujian reliabilitas baik mengenakan Cronbach's Alpha maupun composite reliability memiliki nilai diatas 0,7 dan pengujian validitas mengenakan AVE dengan nilai lebih dari 0,5. Oleh karena itu, dapat disimpulkan jika yang diujikan valid dan reliabel, sehingga dapat dicoba pengujian model struktural. Tabel 4.7 Konstruk Reliabilitas serta Validitas.

Tabel 4.7 AVE dan Cronbach's Alpha

Variabel	AVE	Cronbach's Alpha
Orientasi Kewirausahaan	0,512	0,828
Inovasi Model Bisnis	0,534	0,825
Kinerja Pengembangan Produk Baru	0,703	0,789

Sumber: Data Primer diolah, 2022

#### 4.4 Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Inner Model, adalah spesifikasi yang menggambarkan ikatan antar variabel laten (Structural model), diujarkan juga dengan inner relation bersumber pada teori substantif studi.

#### 4.4.1 R-Square ( $R^2$ )

*R-Square* digunakan untuk mengukur prediksi dari model struktural. R-Square menguraikan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang dominan ataupun tidak.

Item	R Square	R Square Adjusted
Inovasi Model Bisnis	0,264	0,257
Kinerja Pengembangan Produk Baru	0,386	0,374

Tabel 4. 8 R-Square

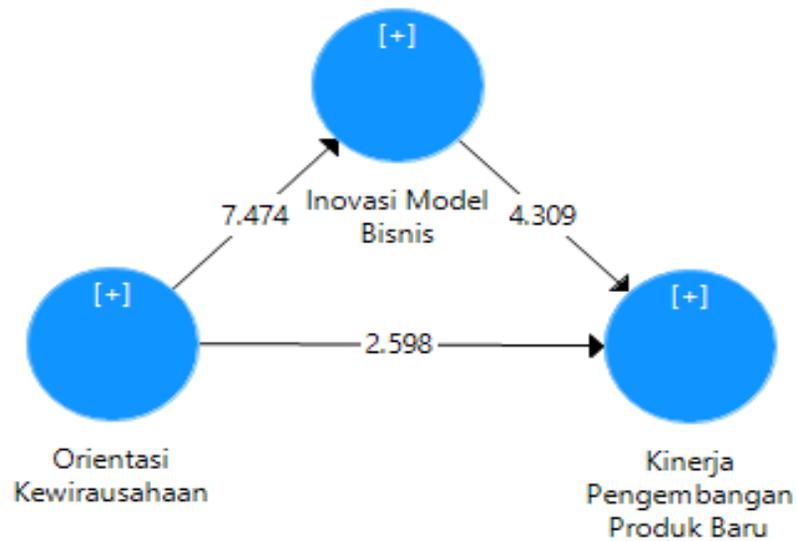
Sumber: Data primer diolah, 2022

Dari hasil R-Square pada Tabel 4.8 menampilkan kalau nilai R-Square Inovasi Model Bisnis merupakan 0,264. Nilai tersebut menampilkan kalau variabel orientasi kewirausahaan memengaruhi variabel inovasi model bisnis sebesar 26,4% serta sisanya 73,6% dipengaruhi oleh variabel lain. Nilai R-Square kinerja pengembangan produk baru merupakan 0,386. Nilai tersebut menampilkan kalau variabel inovasi model bisnis memengaruhi terhadap variabel kinerja pengembangan produk baru sebesar 38,6% serta pada sisanya sisanya sebesar 60,4% dipengaruhi oleh variabel lain.

#### 4.4.2 Uji Signifikansi (*Bootstrapping*)

Untuk melihat apakah sesuatu hipotesis itu dapat diterima maupun ditolak antara lain dengan mengamati nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik dan p-values. Dengan tata cara tersebut, sampai estimasi pengukuran dan standar error tidak lagi

dihitung dengan asumsi statistik, tetapi didasarkan kepada observasi empiris. Dalam tata metode resampling bootstrap pada penelitian ini, nilai signifikansi yang digunakan (two- tailed) t-value merupakan 1,96 (significance level=5%) dengan syarat nilai t-statistik harus lebih besar dari 1,96.



Gambar 4. 2 Resampling Bootstrap

Tabel 4. 9 Hasil t-statistik

	<b>Item</b>	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>Standard Error</b>	<b>T-statistiks (O/STDEV)</b>	<b>P-Value</b>	<b>Keterangan</b>
H1	Orientasi Kewirausahaan > Kinerja Pengembangan Produk baru	0,235	0,239	0,091	0,091	2,536	0,000	Signifikan
H2	Orientasi Kewirausahaan > Inovasi Model Bisnis	0,514	0,539	0,073	0,073	7,085	0,000	Signifikan
H3	Inovasi Model Bisnis > Kinerja pengembangan produk baru	0,589	0,594	0,094	0,094	6,277	0,000	Signifikan
H4	Inovasi Model Bisnis > Orientasi Kewirausahaan dan Kinerja pengembangan produk baru	0,641	0,663	0,052	0,052	12,370	0,000	Signifikan

*p-value*<0,01 ; *p-value*<0,05 ; *p-value*< 0,1

Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan pada Tabel 4.9, penentuan hipotesis diterima atau ditolak akan dijelaskan sebagai berikut.

**a. H1 : Pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pengembangan produk baru**

1. Hipotesis 1 : Terdapat pengaruh positif orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pengembangan produk baru

Ho : Tidak terdapat pengaruh positif orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pengembangan produk baru.

H1 : Terdapat pengaruh positif orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pengembangan produk

2. Kriteria : Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka Ho ditolak dan H1 diterima.

3. Hasil : Pengujian hipotesis menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,536

4. Kesimpulan : Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis **diterima** yang artinya terdapat pengaruh positif orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pengembangan produk baru.

**b. H2 : Pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap inovasi model bisnis**

1. Hipotesis 2 : Terdapat pengaruh positif orientasi kewirausahaan terhadap inovasi model bisnis.

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan orientasi kewirausahaan terhadap inovasi model bisnis.

H1 : Terdapat pengaruh positif orientasi kewirausahaan terhadap inovasi model bisnis.

2. Kriteria : Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

3. Hasil : Pengujian hipotesis menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 7,085

4. Kesimpulan: Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis **diterima** yang artinya terdapat pengaruh positif orientasi kewirausahaan terhadap inovasi model bisnis.

**c. H3: Pengaruh inovasi model bisnis terhadap kinerja pengembangan produk baru**

1. Hipotesis 3 : Terdapat pengaruh positif inovasi model bisnis terhadap kinerja pengembangan produk baru.

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh signifikan inovasi model bisnis terhadap kinerja pengembangan produk baru

$H_1$  : Terdapat pengaruh positif inovasi model bisnis terhadap kinerja pengembangan produk baru

2. Kriteria : Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

3. Hasil : Pengujian hipotesis menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6,277

4. Kesimpulan : Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis **diterima** yang artinya terdapat pengaruh positif inovasi model bisnis terhadap kinerja pengembangan produk baru.

**d. H4: Pengaruh Inovasi model bisnis terhadap orientasi kewirausahaan dan kinerja pengembangan produk baru**

1. Hipotesis 4 : Terdapat pengaruh positif inovasi model bisnis terhadap kinerja pengembangan produk baru.

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan inovasi model bisnis terhadap kinerja pengembangan produk baru

H1 : Terdapat pengaruh positif inovasi model bisnis terhadap orientasi kewirausahaan dan kinerja pengembangan produk baru

2. Kriteria : Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka Ho ditolak dan H1 diterima.
3. Hasil : Pengujian hipotesis menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 12,370
4. Kesimpulan : Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis **diterima** yang artinya terdapat pengaruh positif inovasi model bisnis terhadap kinerja pengembangan produk baru.

## **4.5 Pembahasan**

### **4.5.1 Orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pengembangan produk baru**

Uji hipotesis H1 mendapatkan hasil bila ikatan antar variabel orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pengembangan produk baru memiliki nilai t- statistik sebesar 2,536 dan probabilitas (p) = 0,000 dengan nilai two failed 1,96 pada signifikansi tingkatan 5% di mana kriteria nilai t- statistik harus 1,96. Nilai ini berarti jika terdapat pengaruh positif signifikan variabel orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pengembangan produk baru. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan jika hipotesis H1 diterima yang artinya jika orientasi kewirausahaanengaruhi positif terhadap kinerja pengembangan produk baru.

Pengaruh positif memiliki arti jika semakin tinggi nilai dari orientasi kewirausahaan maka bakal terus menjadi tinggi kinerja pengembangan produk baru, demikian pula dengan sebaliknya. Riset ini sejalan dengan riset Jos'e Luis Ferreras-M'endez et al,(2021) sudah dibuktikan kalau ada pengaruh positif orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pengembangan produk baru. Orientasi kewirausahaan ialah sesuatu keadaan yang cenderung individunya buat melaksanakan sesuatu inovasi, proaktif, serta ingin mengambil risiko buat mengawali ataupun mengelola usaha.

Orientasi kewirausahaan sangat membantu perusahaan dalam menggambarkan sikap kewirausahaan dan turun ke rutinitas organisasi seperti pengambilan keputusan strategi, perilaku, dan gaya manajemen yang mendorong kesuksesan perusahaan (Anderson et al. 2009; Frank et al. 2010; Kraus 2013).

Hasil penelitian Jos´e Luis Ferreras-M´endez *et al*, (2021) menunjukkan hal yang serupa yaitu orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja pengembangan produk baru. Kinerja pengembangan produk baru telah menjadi sumber penting keunggulan kompetitif bagi perusahaan dan memahami faktor-faktor yang berkontribusi pada keberhasilan produk baru adalah perhatian manajerial yang vital. Salah satu faktor yang sangat penting untuk memahami kinerja pengembangan produk baru dan kinerja adalah orientasi strategis perusahaan (Atuahene-Gima dan Ko, 2001; Gatignon & Xuereb, 1997; Kim, Im, & Slater, 2013; Kirca, Jayachandran, & Bearden, 2005; Mu & Di Benedetto, 2011; Zhou, Yim, & Tse, 2005).

#### **4.5.2 Orientasi kewirausahaan terhadap inovasi model bisnis**

Uji hipotesis H2 memperoleh hasil kalau ikatan antar variabel orientasi kewirausahaan terhadap inovasi model bisnis mempunyai nilai t-statistik sebesar 7,085 dan probabilitas (p) = 0,000 dengan nilai two tailed 1,96 pada significance tingkat 5% di mana kriteria yang berarti bahwa nilai t-statistik harus 1,96. Nilai ini berarti kalau ada pengaruh positif signifikan variabel orientasi kewirausahaan terhadap inovasi model bisnis. Nilai ini berarti kalau ada pengaruh positif signifikan variabel orientasi kewirausahaan terhadap inovasi model bisnis. Dari hasil tersebut bisa disimpulkan kalau hipotesis H2 diterima yang maksudnya kalau orientasi kewirausahaan memengaruhi positif serta signifikan terhadap inovasi model bisnis.

Pengaruh positif memiliki arti bahwa semakin tinggi nilai dari orientasi kewirausahaan maka akan semakin tinggi nilai inovasi model bisnis, demikian pula

sebaliknya. Penelitian ini sesuai dengan Jos'e Luis Ferreras-M'endez *et al*, (2021) terdapat pengaruh positif orientasi kewirausahaan terhadap inovasi model bisnis. Inovasi model bisnis dalam perusahaan berkaitan dengan kebajikan menjadi kreatif, eksperimental dengan, dan mendukung ide-ide baru (Kyrgidou dan Spyropoulou 2013).

Penelitian Jos'e Luis Ferreras-M'endez *et al*, (2021) juga menunjukkan hal yang serupa, bahwa terdapat pengaruh positif antara orientasi kewirausahaan terhadap inovasi model bisnis. Inovasi meningkatkan kemampuan untuk mengenali dan memanfaatkan peluang yang menjanjikan, terutama di bawah kondisi pasar yang berubah.

#### **4.5.3 Inovasi model bisnis terhadap kinerja pengembangan produk baru**

Uji hipotesis H3 memperoleh hasil jika ikatan antar variabel inovasi model bisnis terhadap kinerja pengembangan produk baru memiliki nilai t- statistik sebesar 0,094 dan probabilitas  $(p) = 0,000$  dengan nilai two tailed 1,96 pada tingkat signifikansi 5% di mana kriteria yang berarti kalau kriteria nilai statistik harus 1,96. Nilai ini berarti kalau ada pengaruh positif signifikan variabel inovasi model bisnis terhadap kinerja pengembangan produk baru. Dari hasil tersebut bisa disimpulkan kalau hipotesis H3 diterima yang maksudnya jika inovasi model bisnis berpengaruh positif serta signifikansi terhadap kinerja pengembangan produk baru.

Pengaruh positif mempunyai makna kalau semakin tinggi nilai dari Inovasi model bisnis maka juga semakin tinggi kinerja pengembangan produk baru, demikian

pula dengan kebalikannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan Jos'e Luis Ferreras-M'endez *et al*, (2021) yang menyebutkan bahwa inovasi model bisnis terhadap kinerja pengembangan produk baru. Model bisnis memungkinkan perusahaan untuk menghasilkan produk yang akan menjadi sumber penciptaan nilai baru dan memiliki keunggulan kompetitif. Penelitian Jos'e Luis Ferreras-M'endez *et al*, (2021) juga menunjukkan hal yang serupa, bahwa terdapat pengaruh positif antara inovasi model bisnis terhadap kinerja pengembangan produk baru. Model bisnis tertentu yang berorientasi pada penciptaan nilai, dapat menciptakan peluang komersial, mempromosikan interaksi kompetitif dan memperkuat nilai posisi dalam nilai rantai serta menentukan logika bisnis perusahaan.

#### **4.5.4 Inovasi model bisnis sebagai variabel yang memediasi terhadap orientasi kewirausahaan dan kinerja pengembangan produk baru**

Uji hipotesis H4 memperoleh hasil jika ikatan antar variabel inovasi model bisnis sebagai variabel mediasi terhadap orientasi kewirausahaan dan kinerja pengembangan produk baru memiliki nilai t- statistik sebesar 0,052 dan probabilitas (p) = 0,000 dengan nilai two tailed 1,96 pada tingkat signifikansi 5% di mana kriteria yang berarti kalau kriteria nilai statistik harus 1,96. Nilai ini berarti kalau ada pengaruh positif signifikan variabel inovasi model bisnis terhadap kinerja pengembangan produk baru. Dari hasil tersebut bisa disimpulkan kalau hipotesis H4 diterima yang maksudnya jika inovasi model bisnis sebagai variabel mediasi berpengaruh positif serta signifikansi terhadap orientasi kewirausahaan dan kinerja pengembangan produk baru.

Pengaruh positif mempunyai makna kalau semakin tinggi nilai dari Inovasi model bisnis maka juga semakin tinggi orientasi kewirausahaan dan kinerja pengembangan produk baru, demikian pula dengan kebalikannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan Jos'e Luis Ferreras-M'endez *et al*, (2021) yang menyebutkan bahwa inovasi model bisnis terhadap kinerja pengembangan produk baru. Hal ini menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan mampu meningkatkan inovasi model bisnis secara positif dan juga berdampak terhadap Kinerja Pengembangan Produk Baru. Perusahaan yang menerapkan orientasi kewirausahaan dengan baik akan melihat peluang yang mungkin dapat dikembangkan dengan melakukan inovasi-inovasi model bisnis sesuai dengan permintaan pasar guna menghasilkan pengembangan produk yang baru. Inovasi model bisnis bertindak sebagai perantara utama yang menghubungkan kinerja orientasi kewirausahaan dengan Kinerja Pengembangan Produk Baru, selain itu untuk mengetahui bahwa inovasi model bisnis ini diperlukan sebagai indikator mediasi, perusahaan memerlukan beberapa mekanisme.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah peneliti dapatkan mengenai “Pengaruh Mediasi Inovasi Model Bisnis Terhadap Orientasi Kewirausahaan dan Kinerja Pengembangan Produk Baru pada Usaha Kecil dan Menengah di Kota Kendari”, peneliti mendapatkan berbagai kesimpulan sebagai berikut:

1. Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi model bisnis, sehingga adanya pengaruh orientasi kewirausahaan dalam meningkatkan inovasi model bisnis yaitu nilai terhadap pelanggan, strategi penjualan, bereksperimen dengan model bisnis baru di pasar, teratur dalam menggunakan jaringan distribusi dan penjualan, perubahan struktur biaya dalam perusahaan, perubahan aspek model bisnis secara teratur.
2. Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengembangan produk baru, sehingga adanya pengaruh orientasi kewirausahaan dalam kinerja pengembangan produk baru yaitu orientasi kewirausahaan telah meningkatkan perhatian terhadap peluang.
3. Inovasi model bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengembangan produk baru, sehingga adanya pengaruh dari inovasi model bisnis dalam meningkatkan kinerja pengembangan baru yang terdiri dari target kinerja keseluruhan dari program pengembangan produk baru, profitabilitas

pengembangan produk baru, perbandingan antara pesaing dalam pengembangan produk baru.

4. Inovasi model bisnis secara positif dan signifikan memediasi hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja pengembangan produk baru pada UKM di kota kendari.

## **5.2 Implikasi Manajerial**

Penelitian ini menampilkan beberapa implikasi manajerial yang penting. Salah satunya adalah jika perusahaan ingin memaksimalkan kapabilitas dalam berinovasi maka perusahaan perlu meninjau pengetahuan teknis pada pasar. Menurut penelitian ini perusahaan harus berfokus pada peningkatan kemampuan internal seperti inovasi model bisnis yang dapat mengubah cara dalam memasarkan produk memperoleh keuntungan dan menyusun beroperasinya suatu perusahaan. Apabila tidak ada inovasi model bisnis di dalam perusahaan, maka perusahaan tidak dapat memanfaatkan secara maksimal orientasi kewirausahaan untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan sehingga keinginan atau tujuan perusahaan sulit dicapai.

Oleh karena itu, agar bisa secara efektif mengembangkan kinerja produk baru, manajer harus dapat mampu membangun inovasi model bisnis yang baik sehingga orientasi kewirausahaan dapat dimanfaatkan secara maksimal dalam mengembangkan produk baru perusahaan. Tingkat orientasi kewirausahaan tinggi, melibatkan

lingkungan kerja dalam kegiatan berinovasi masing-masing untuk membantu UKM dalam meningkatkan kemampuan inovasi dan proses pengembangan produk mereka.

### 5.3 Saran

Berdasarkan hasil analisis data, pembahasan dan kesimpulan maka saran yang penulis dapat berikan sebagai berikut:

1. Pada data yang telah dimiliki, diketahui bahwa data terendah yaitu menghindari kompetitif, yang berarti kurangnya persaingan produk dan dapat menimbulkan terjadinya monopoli produk oleh satu perusahaan sehingga penulis menyarankan agar pemilik usaha kecil khususnya di kota kendari untuk lebih membangkitkan jiwa berkompetitif agar tidak terjadi suatu monopoli dan menciptakan ke stabilan harga sebuah produk demi menciptakan ekonomi yang sehat bagi kota kendari.
2. Pada data yang telah dimiliki, diketahui bahwa nilai terendah terdapat pada indikator yang menyatakan bahwa perubahan aspek model bisnis tidak teratur, penulis menyarankan bahwa sangat penting untuk sering mengatur perubahan aspek model bisnis, agar produk dapat diterima bagi konsumen dan juga konsumen dapat mengetahui bagaimana proses produk tersebut diproduksi lalu produk tersebut tersampaikan kepada konsumen sehingga dapat menimbulkan persepsi nilai konsumen.
3. Pada data yang dimiliki bahwa nilai terendah terdapat juga pada indikator yang menyatakan bahwa target kinerja keseluruhan dari program pengembangan produk baru, sehingga penulis menyarankan agar para pemilik usaha untuk

terus berinovasi dan mengembangkan strategi-strategi dalam mengembangkan produk nya secara berkala dan mengikuti tren atau kemauan konsumen sehingga dapat menciptakan atau mengembangkan sebuah produk yang memiliki nilai di mata konsumen.

4. Usaha kecil menengah di kota Kendari diharapkan dapat meningkatkan penerapan orientasi kewirausahaan dan terus melakukan inovasi dalam bisnis yang dilakukan pada perusahaan atau usahanya, dengan demikian diharapkan dapat meningkatkan kinerja pengembangan produk baru yang lebih baik dari dan berdampak positif terhadap perusahaannya.
5. Untuk penelitian berikutnya diharapkan dapat menambah variasi dari penelitian ini, serupa menambahkan jumlah sampel ataupun variabel independen lainnya yang hendak memengaruhi peningkatan dari produk baru, seperti kinerja operasional ataupun rantai pasokan manajemen.

## DAFTAR PUSTAKA

Academy, T., & Review, M. (1996). The Entrepreneurial Clarifying It Construct and Linking Orientation. *Academy of Management Review*, 21(1), 135–172.

Alegre, J., & Chiva, R. (2013). Linking entrepreneurial orientation and firm performance: The role of organizational learning capability and innovation performance. *Journal of Small Business Management*, 51(4), 491–507.

<https://doi.org/10.1111/jsbm.12005>

Amit, R., & Zott, C. (2012). *creating-value-through-business-model-innovation Amit and Zottt. 53310.*

Anastasiou, E., Lorentz, K. O., Stein, G. J., & Mitchell, P. D. (2014). Prehistoric schistosomiasis parasite found in the Middle East. *The Lancet Infectious Diseases*, 14(7), 553–554. [https://doi.org/10.1016/S1473-3099\(14\)70794-7](https://doi.org/10.1016/S1473-3099(14)70794-7)

Andries, P., & Debackere, K. (2013). Business model innovation: Propositions on the appropriateness of different learning approaches. *Creativity and Innovation Management*, 22(4), 337–358. <https://doi.org/10.1111/caim.12033>

Atuahene-Gima, K. (1995). An exploratory analysis of the impact of market orientation on new product performance a contingency approach. *The Journal of Product Innovation Management*, 12(4), 275–293. [https://doi.org/10.1016/0737-6782\(95\)00027-Q](https://doi.org/10.1016/0737-6782(95)00027-Q)

- Birkinshaw, J. (1997). Entrepreneurship in multinational corporations. *Strategic Management Journal*, 18(3), 207–229.
- Bouncken, R. B., Lehmann, C., & Fellnhofner, K. (2016). The role of entrepreneurial orientation and modularity for business model innovation in service companies. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 8(3), 237–260.  
<https://doi.org/10.1504/IJEV.2016.078973>
- Bouncken, R. B., Plüschke, B. D., Pesch, R., & Kraus, S. (2016). Entrepreneurial orientation in vertical alliances: joint product innovation and learning from allies. *Review of Managerial Science*, 10(2), 381–409.  
<https://doi.org/10.1007/s11846-014-0150-8>
- Bucherer, E., Eisert, U., & Gassmann, O. (2012). Towards Systematic Business Model Innovation: Lessons from Product Innovation Management. *Creativity and Innovation Management*, 21(2), 183–198. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2012.00637.x>
- Casadesus-Masanell, R., & Ricart, J. E. (2010). From strategy to business models and onto tactics. *Long Range Planning*, 43(2–3), 195–215.  
<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2010.01.004>
- Casillas, J. C., & Moreno, A. M. (2010). The relationship between entrepreneurial orientation and growth: The moderating role of family involvement. *Entrepreneurship and Regional Development*, 22(3–4), 265–291.

<https://doi.org/10.1080/08985621003726135>

Chesbrough, H. (2010). Business model innovation: Opportunities and barriers. *Long Range Planning*, 43(2–3), 354–363. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.010>

Dyer, B., & Song, X. M. (1997). Although research has already provided much insight into the relationship of strategy and implementation [ Miles and Snow 1978 ; Porter 1980 ; Ruekert and Walker 1987 ], the globalization of business heralds new challenges in trans- lating companies ' abs. *International Business*, 28(3), 467–493.

Ferreras-Méndez, J. L., Olmos-Peñuela, J., Salas-Vallina, A., & Alegre, J. (2021). Entrepreneurial orientation and new product development performance in SMEs: The mediating role of business model innovation. *Technovation*, 108(April). <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2021.102325>

Foss, N. J., & Saebi, T. (2018). Business models and business model innovation: Between wicked and paradigmatic problems. *Long Range Planning*, 51(1), 9–21. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.07.006>

Frishammar, J., & Hörte, S. Å. (2014). The Role of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation for New Technology Analysis & Strategic Management The Role of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation for New Product Development Performance in Manufacturing Firms. *Technology Analysis & Strategic Management*, Vol. 19, N(May), 765–788.

- George, G., & Bock, A. J. (2011). The Business Model in Practice and its Implications for Entrepreneurship Research. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 35(1), 83–111. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00424.x>
- Harms, et al. (n.d.). *Proactive search for new business models and products in established companies and not limited to new ventures.*
- Hasan. (2000). *Populasi penelitian adalah semua objek atau individu yang akan diteliti yang memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap.*
- Huang, H. C., Lai, M. C., Lin, L. H., & Chen, C. T. (2013). Overcoming organizational inertia to strengthen business model innovation: An open innovation perspective. *Journal of Organizational Change Management*, 26(6), 977–1002. <https://doi.org/10.1108/JOCM-04-2012-0047>
- Hughes, M., Rigtering, J. P. C., Covin, J. G., Bouncken, R. B., & Kraus, S. (2018). Innovative Behaviour, Trust and Perceived Workplace Performance. *British Journal of Management*, 29(4), 750–768. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12305>
- Hult, G. T. M., & Ketchen, D. J. (2001). Does market orientation matter?: A test of the relationship between positional advantage and performance. *Strategic Management Journal*, 22(9), 899–906. <https://doi.org/10.1002/smj.197>
- Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2003). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. *Journal of Management*,

29(6), 963–989. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(03\)00086-2](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(03)00086-2)

Knight. (2000). *Entrepreneurship orientation is a condition where individuals tend to innovate, be proactive, and willing to take risks to start or manage a business.*

Lechner, C., & Gudmundsson, S. V. (2014). Entrepreneurial orientation, firm strategy and small firm performance. *International Small Business Journal*, 32(1), 36–60. <https://doi.org/10.1177/0266242612455034>

Lee, S. M., & Peterson, S. J. (2000). Culture, entrepreneurial orientation, and global competitiveness. *Journal of World Business*, 35(4), 401–416. [https://doi.org/10.1016/S1090-9516\(00\)00045-6](https://doi.org/10.1016/S1090-9516(00)00045-6)

McKenny, A. F., Short, J. C., Ketchen, D. J., Payne, G. T., & Moss, T. W. (2018). Strategic entrepreneurial orientation: Configurations, performance, and the effects of industry and time. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 12(4), 504–521. <https://doi.org/10.1002/sej.1291>

Miller. (1983). *Entrepreneurship has emerged as an important concept at both the individual and corporate level.*

Morgan, T., Anokhin, S., Kretinin, A., & Frishammar, J. (2015). The dark side of the entrepreneurial orientation and market orientation interplay: A new product development perspective. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 33(7), 731–751. <https://doi.org/10.1177/0266242614521054>

Mu, J., Thomas, E., Peng, G., & Di Benedetto, A. (2017). Strategic orientation and new product development performance: The role of networking capability and networking ability. *Industrial Marketing Management*, 64, 187–201.  
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.09.007>

Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. L. (2005). Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept. *Communications of the Association for Information Systems*, 16(July). <https://doi.org/10.17705/1cais.01601>

Patel, P. C., Kohtamäki, M., Parida, V., & Wincent, J. (2015). Entrepreneurial orientation-as-experimentation and firm performance: The enabling role of absorptive capacity. *Strategic Management Journal*, 36(11), 1739–1749.  
<https://doi.org/10.1002/smj.2310>

Purnomo. (2021). *Penelitian bidang model bisnis cenderung tumbuh dan berkembang setiap tahunnya.*

Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T., & Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 33(3), 761–787. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2009.00308.x>

Sabatier, V., Mangematin, V., & Rousselle, T. (2010). From recipe to dinner: Business model portfolios in the european biopharmaceutical industry. *Long Range Planning*, 43(2–3), 431–447. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2010.02.001>

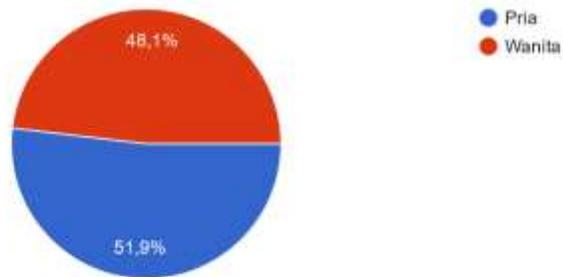
- Schumpeter. (1934). *Entrepreneurs constantly seek to improve their economic position through innovative behavior.*
- Sekaran. (2006). *Metode Penelitian Untuk Bisnis 1.*
- Sugiyono. (2004). *Metode Penelitian. Bandung: Alfabeta.*
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D.*
- Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43(2–3), 172–194. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.003>
- Wales, W. J. (2016). Entrepreneurial orientation: A review and synthesis of promising research directions. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 34(1), 3–15. <https://doi.org/10.1177/0266242615613840>
- Wirtz, B. W., Schilke, O., & Ullrich, S. (2010). Strategic development of business models: Implications of the web 2.0 for creating value on the internet. *Long Range Planning*, 43(2–3), 272–290. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2010.01.005>
- Zhou, K. Z., & Tse, D. K. (2005). Zhou, Yim, Tse.pdf. *Journal of Marketing*, 69(April), 42–60.

## LAMPIRAN

### Lampiran 1. Data Kuesioner

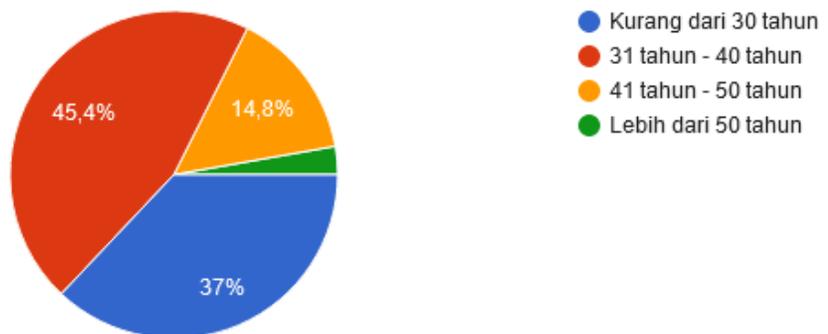
#### Jenis Kelamin

Jenis Kelamin  
108 jawaban



#### Berapa usia anda saat ini?

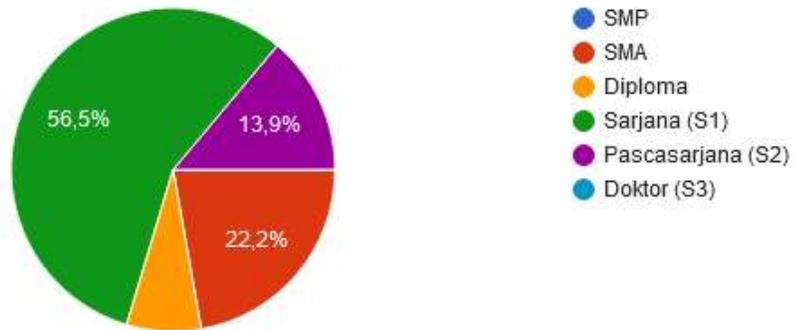
108 jawaban



## Pendidikan Terakhir Responden

### Pendidikan Terakhir

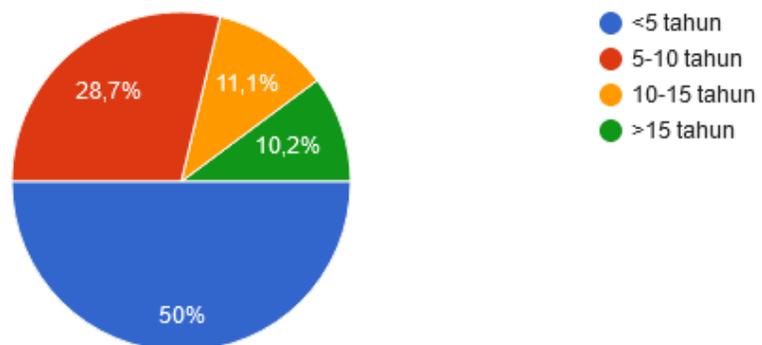
108 jawaban



## Usia Perusahaan Responden

### Usia Perusahaan

108 jawaban



Lampiran 2. Hasil PLS Karakteristik Responden

**Statistics**

		Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Usia Perusahaan
N	Valid	108	108	108	108
	Missing	0	0	0	0

**Jenis Kelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	79	73,1	73,1	73,1
	Wanita	29	26,9	26,9	100,0
	Total	108	100,0	100,0	



**Usia**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang dari 30 tahun	41	38,0	38,0	38,0
	31 tahun s.d 40 tahun	48	44,4	44,4	82,4
	41 tahun s.d 50 tahun	16	14,8	14,8	97,2
	Lebih dari 50 tahun	3	2,8	2,8	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

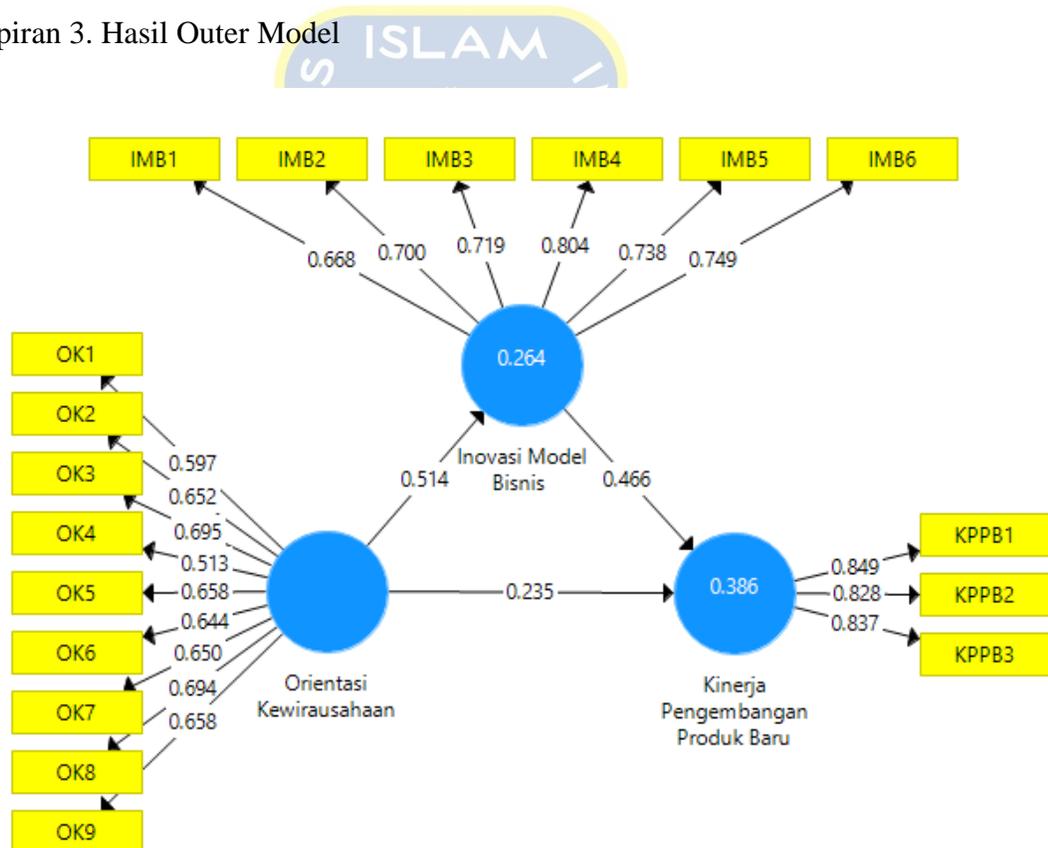
**Pendidikan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMP	1	,9	,9	,9
	SMA	22	20,4	20,4	21,3
	DIPLOMA	9	8,3	8,3	29,6
	SARJANA (S1)	61	56,5	56,5	86,1
	PASCASARJANA (S2)	15	13,9	13,9	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

### Usia Perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<5	56	51,9	51,9	51,9
	5 s.d 10 tahun	30	27,8	27,8	79,6
	10 s.d 15 tahun	12	11,1	11,1	90,7
	>15 tahun	10	9,3	9,3	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Lampiran 3. Hasil Outer Model



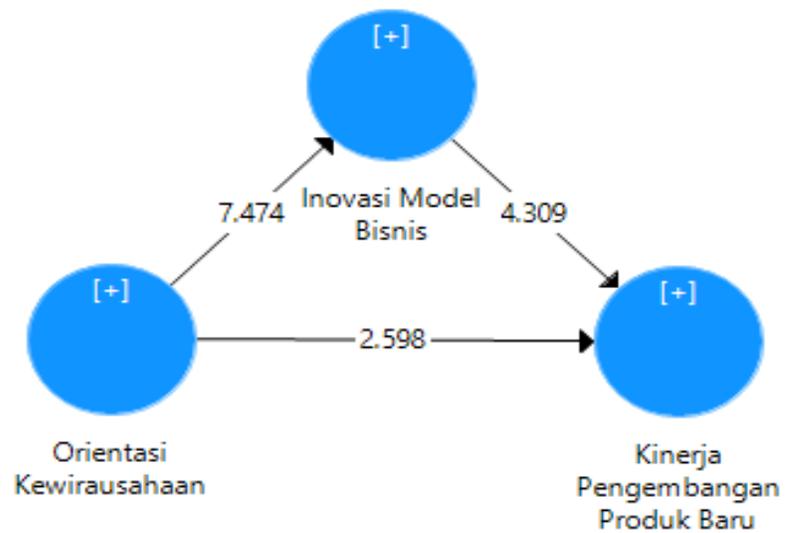
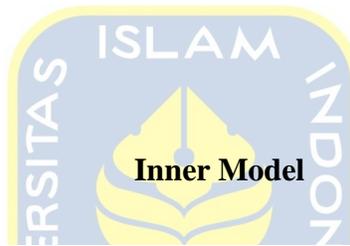
### Outer Model

	<b>AVE</b>
Orientasi Kewirausahaan	0,512
Inovasi Model Bisnis	0,534
Kinerja Pengembangan Produk Baru	0,703

	<b>Cronbach's Alpha</b>
Orientasi Kewirausahaan	0,828
Inovasi Model Bisnis	0,825
Kinerja Pengembangan Produk Baru	0,789

	Orientasi Kewirausahaan	Inovasi Model Bisnis	Kinerja Pengembangan Produk Baru
OK1	0,597	0,185	0,253
OK2	0,652	0,360	0,383
OK3	0,695	0,217	0,085
OK4	0,513	0,179	0,116
OK5	0,658	0,389	0,427
OK6	0,644	0,129	0,244
OK7	0,650	0,344	0,231
OK8	0,694	0,521	0,362
OK9	0,658	0,314	0,340
IMB1	0,448	0,668	0,369
IMB2	0,290	0,700	0,495
IMB3	0,300	0,719	0,434

IMB4	0,356	0,804	0,436
IMB5	0,450	0,738	0,445
IMB6	0,393	0,749	0,391
KPPD1	0,396	0,849	0,521
KPPD2	0,374	0,828	0,520
KPPD3	0,428	0,837	0,429



	<b>R-Square</b>
Orientasi Kewirausahaan	
Inovasi Model Bisnis	0,264
Kinerja Pengembangan Produk Baru	0,386

<b>Item</b>	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>Standard Error</b>	<b>T-Statistics (O/STDEV)</b>	<b>Keterangan</b>
Orientasi Kewirausahaan > Kinerja Pengembangan Produk baru	0,235	0,239	0,091	0,091	2,536	Signifikan
Orientasi Kewirausahaan > Inovasi Model Bisnis	0,514	0,539	0,073	0,073	7,085	Signifikan
Inovasi Model Bisnis > Kinerja pengembangan produk baru	0,466	0,468	0,101	0,101	4,601	Signifikan

