PERAN MODERASI LINGKUNGAN DINAMIS DALAM HUBUNGANNYA DENGAN STRATEGI INOVASI TERHADAP KINERJA USAHA

Disusunoleh:
DanangAdityoNugroho
14911042

PROGRAM PASCA SARJANAFAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
Mar 2018

PERAN MODERASI LINGKUNGAN DINAMIS DALAM HUBUNGANNYA DENGAN STRATEGI INOVASI TERHADAP KINERJA USAHA

Tesis S-2
Program Magister Manajemen

Disusunoleh:
DanangAdityoNugroho
14911042

PROGRAM PASCASARJANAFAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
Mar 2018

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

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

Yogyakarta, 16 Maret 2018



Danang Adityo Nugroho
14911042

ii

BERITA ACARA UJIAN TESIS

Pada hari Senin tanggal 22 Januari 2018 Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia telah mengadakan ujian tesis yang disusun oleh :

DANANG ADITYO NUGROHO
No. Mhs. : 14911042
Konsentrasi : Manajemen Strategik

Dengan Judul:
PERAN MODERASI LINGKUNGAN DINAMIS DALAM HUBUNGANNYA DENGAN STRATEGI INOVASI TERHADAP KINERJA USAHA (TEMUAN EMPIRIS DI INDUSTRI KREATIF DI KECAMATAN BUARAN KABUPATEN PEKALONGAN)

Berdasarkan penilaian yang diberikan oleh Tim Penguji,
maka tesis tersebut dinyatakan **LULUS**

Penguji I	Penguji II
Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D.	Dr. Muafi, SE., M.Si.

Mengetahui
Direktur Program Pascasarjana

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
PASCASARJANA EKONOMI
YOGYAKARTA

Dr. Zainal Mustafa EQ., MM.

HALAMAN PENGESAHAN

Yogyakarta, 22 Januari 2010

Telah diterima dan disetujui dengan baik oleh :

Dosen Pembimbing

Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr.Wb.

Segala puji dan syukur, penyusun panjatkan kehadirat Gusti Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan taufiknya kepada kita semua sehingga iman dan Islam tetap menjadikan kita sebagai cahaya yang akan terus menuntun jalan menuju syurga.

Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita Kanjeng Rasull Muhammad SAW, keluaga, sahabat, pengikut, dan umatnya yang selalu berpegang teguh terhadap ajaran yang telah disampaikan. Semoga kita semua senantiasa mendapatkan syafaatnya.

Dengan senantiasa mengharap Ridho, barokah, karunia, dan hidayah dari Nya. Alkhamdulillah saya mampu menyelesaikan penulisan tesis ini dalam rangka memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan studi saya sebagai Sarjana Strata Dua Program Pascasarjana Magister Manajemen konsentrasi Manajemen Strategi Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta. Tesis sederhana ini lahir dengan menganalisis Strategi Inovasi, pada indusri kreatif (Batik) di Pekalongan Jawa Tengah.

Kepada beberapa pihak yang telah berusaha membantu memberikan informasi dan bahan sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik dihaturkan terimakasih yang sebesar-besarnya. Mudah-mudahan Gusti Allah SWT senantiasa membalas amal kebaikan kalian dengan balasan yang lebih baik, Aamiin.

Ucapan terimakasih khusus saya haturkan kepada para pihak yang turut membantu mengoreksi, memberikan semangat, mendukung, serta memoderasi terselesaikannya tesis ini, diantarannya yaitu :

1. Bapak **Ir. Harsoyo, M. Sc.** Selaku Rektor Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta;

2. Bapak **Dr. Zainal Mustafa Eq, MM.** selaku direktur utama program pascasarjana Magister Manajemen Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta;
3. Bapak **Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D.** selaku pembimbing yang dengan hati lapang, penuh kesabaran, yang tuluss sepenuh hati memberikan pengarahan, saran, dan bimbingan sehingga dapat terselesaikannya tesis ini;
4. Bapak **Dr. Muafi, SE., M.Si.** selaku penguji tesis yang memberikan masukan dan saran yang medukung.
5. Ke dua orang tua saya, Papa tercinta dan tersayang Romo H. Herman Nugroho yang senantiasa sabar, mengayomi, memberikan semangat, bimbingan, pengertian, motivasi yang tiada lekang oleh waktu, Ibunda tercinta dan tersayang, Ibu R,Ngt. Sri Nur Singgih yang selalu sabar, tulus, memberikan segala-gala nya yang beliau miliki.
6. Istri tercinta dan tersayang dek Alfa Sholina yang senantiasa mendampingi, memberikan semangat, membantu dengan penuh kesabaran dan ketulusan.
7. Eyang putri R,Ngt. Soewarni yang senantiasa memberikan arahan (wejangan), motivasi.
8. Keluarga besar eyang kakung Hadi Soewignyo, semoga senantiasa rukun.
9. Keluarga besar eyang kakung Moekadi Hadi Pranoto, semoga senantiasa rukun.
10. Guru/Bapak/kakak saya Romo Kiai Achmad Sahli yang sudah banya kmembantu, memberikan arahan, motivasi, sehingga dapat mejadi insane yang lebih baik lagi.
11. Abah dan Ibu, Bapak dan Ibu selaku mertua yang sudah banyak membantu dengan penuh ketulusan, dan kesabaran, serta memberikan arahan-arahan,dan yamg senantiasa mendoakan.
12. Kedelapan adek-adekku tersayang Amri, Diah, Aida, Haki, Aam, Ifan, Zidan, Imel yang telah memberikan kasih sayang, dan inspirasi pengalaman dan pembelajaran hidup.

13. Bapak dan Ibu Dosen Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta, yang telah memberikan pelajaran, ilmu pegetahuan setulus hati selama berlangsungnya perkuliahan, semoga ilmu yang telah di ajarkan menjadi bermanfaat dan diberi keberkahan oleh Gusti Allah SWT.
14. Seluruh staf dan karyawan Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta.
15. Kang Ardy selaku dosen pribadi saya yang senantiasa memberikan masukan, arahan, motivasi sehingga dapat terselesaikan tesis ini.
16. Gus Arif yang telah meluangkan waktunya untuk mengikuti seminar proposal.
17. Kepada teman-teman 43C, terimakasih atas kenangan-kenanganya kurang lebihnya 1,5 tahun lamanya, yang telah bersama menempuh perkuliahan.
18. Kepada teman-teman, sahabatku semuanya, dan semua pihak yang senantiasa mendukung, membantu yg tidak dapat saya sebutkan satu persatu, sehingga tesis ini dapat terselesaikan.

Akhir kata, tesis yang sederhanaini yang masihbanyakkekuranganya, namundemikiansayaberharapbisamenambahwawasanbagiparapembacanya.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 16 Maret 2018

DanangAdityoNugroho
14911042

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL ..... **i**
BEBAS PLAGIARISME..... **ii**
KATA PENGANTAR ..... **iii**
DAFTAR ISI ..... **vi**
DAFTAR TABEL ..... **ix**
DAFTAR GAMBAR ..... **x**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xi**
ABSTRAK ..... **xii**
ABSTRACT ..... **xiii**

BAB I PENDAHULUAN **1**
1.1. LatarBelakang 1
1.2. Perumusan Masalah 6
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian 7
1.4. Sistematika Penulisan 7
BAB II KajianPustaka **8**
2.1. Industri Kreatif 8
2.1.1. Teori Industri Kreatif 8
2.1.2. Sub Sektor Teori Industri Kreatif 10
2.2. Produk 17
2.2.1. Pengertian Produk 17
2.2.2. Tingkatan Prpduk 18
2.2.3. Klasifikasi Produk 19
2.3. Inovasi 21
2.3.1. Pengertian Inovasi 21
2.3.2. Jenis dan Karakteristik Inovasi 22
2.3.3. Faktor Penunjang serta Manfaat Inovasi 25
2.3.4. Manajemen Inovasi pada Pelaku Usaha Kecil 26

2.4. Daya Saing 29
2.4.1. Pengertian Daya Saing 29
2.4.2. Dimensi dan Indikator Daya Saing 30
2.4.3. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Daya Saing 31
2.4.4. Keunggulan Daya Saing 34
2.5. Kinerja Usaha 37
2.5.1. Pengertian kinerja usaha 39
2.5.1.1. Pengertian Kinerja 38
2.5.1.2. Indiktor Kinerja Usaha 39
2.6. Lingkungan Usaha/Bisnis 41
2.6.1. Pengertian Lingkungan Bisnis 41
2.6.2. Lingkungan Internal 42
2.6.3. Pengertian dan Indikator lingkungan Internal 42
2.6.4. Lingkungan Eksternal 47
2.7. Penelitian Terdahulu 48
2.8. Kerangka Pemikiran 49
2.9. Pengembangan Hipotesis 49

BAB III Metode Penelitian 52

3.1. Populasi dan Sampel 52
3.2. Sumber dan teknik pengumpulan Data 53
3.3.Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Penelitian 55
3.4. Pengujian Hipotesis 57

BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan 59

4.1. Hasil Penelitian 59
4.1.1. Gambaran Objek Penelitian 61
4.1.2. Karakteristik Responden 62
4.1.3. Analisa Deskriptif 63
4.1.4. Analisa Data Kuantitatif 65
4.2. Pembahasan.. 69

BAB V Penutup 74

1.1. Kesimpulan..... 75
1.2. Saran..... 75
DAFTAR PUSTAKA…….. 76
LAMPIRAN – LAMPIRAN…… I

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.IndustriKreatif di KabupatenPekalongan 4
Tabel 2.1. JenisdanKarakteristikInovasi 23
Tabel 2.2.KekuatandanKelemahan Perusahaan Kecil danMenengah 28
Tabel 2.3.PenelitianTerdahulu 48
Tabel 3.1.PopulasiIndustriKreatif di KecamatanBuaranKabupaten Pekalongan 54
Tabel 3.2. DefinisiOperasionaldanPengukuranVariabel..... 56
Tabel 4.1.ProfilResponden..... 63
Tabel 4.2.Kinerja Usaha 64
Tabel 4.3.LingkunganDinamis 65
Tabel 4.4.StrategiInovasi 66
Tabel 4.5.RegresiSederhana 67
Tabel 4.6. Path Analysis..... 68

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. KerangkaPemikiran 51

DAFTAR LAMPIRAN

Kuesioner I
Data IndukPenelitian VI
Distribusi Frekuensi VIII
Regresi Sederhana XXVI

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis strategi inovasi produk berpengaruh terhadap kinerja usaha, untuk menguji dan menganalisis strategi inovasi produk berpengaruh terhadap kinerja usaha yang di moderasi oleh lingkungan dinamis. Metode penelitian dalam penelitian ini adalah menggunakan metode kuantitatif. Jumlah Populasi Industri Kreatif dalam penelitian ini sebanyak 670, dan jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 87 orang. Untuk menguji pengaruh variabel moderating digunakan metode analisis jalur (Path Analysis). Dari hasil penelitian tersebut ada pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja usaha, artinya semakin tinggi strategi inovasi produk akan meningkatkan kinerja usaha, strategi inovasi produk berpengaruh terhadap kinerja usaha dengan di moderasi oleh lingkungan dinamis.Inovasi mampu meningkatkan kesan kualitas produknya, membangun persepsi kualitasnya dan asosiasi mereknya, karena konsumen menilai sebuah produk yang memiliki kekuatan merek yang tinggi akan menciptakan loyalitas terhadap produk. Daya saing produk cukup baik, namun akan lebih baik lagi jika keunggulan bersaing pada perusahaan ini lebih ditingkatkan dan diperluas.

Kata Kunci: Kinerja Usaha, Inovasi, Lingkungan Dinamis

ABSTRACT

This study aims to test and analyze product innovation strategies affecting business performance, to test and analyze product innovation strategies affect the business performance in moderation by dynamic environment. Research method in this research is quantitative type. The number of Creative Industry Population in this research is 670, and the number of samples in this research is 87 people. To test the influence of moderating variable used path analysis method (Path Analysis). From the result of the research there is influence of innovation strategy to business performance, meaning that higher product innovation strategy will improve business performance, product innovation strategy influence to business performance with in moderation by dynamic environment. Innovation can improve the impression of product quality, build quality perceptions and brand association, because consumers assess a product that has a high brand power will create loyalty to the product. Product competitiveness is quite good, but it will be even better if the competitive advantage in this company is further improved and expanded.

Keyword: Business Performance, Innovation, Dynamic Environment

BAB I
PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Masalah

Batik merupakan bagian dari kebudayaan Indonesia yang sudah ada sejak lama. Pengertian batik itu sendiri adalah suatu proses teknik pembuatan bahan pakaian atau kain dengan pewarnaan khusus dan menggunakan malam (lilin) dan memiliki berbagai macam motif-motif tertentu yang khas. Malam merupakan suatu zat yang berasal dari hasil ekskresi atau pembuangan metabolisme pada tumbuhan yang disebut damar atau resin. Batik sangat identik dengan suatu teknik atau proses pembuatannya. Fungsi lilin (malam) digunakan sebagai penahan agar ketika kain dicelup kedalam cairan pewarna, kain yang tertutup malam tersebut tidak menyerap/ikut terkena warna. (Sa'adu, 2010: 76).

Motif atau corak batik merupakan bagian yang penting dalam batik.Motif batik yang ada sekarang kebanyakan hanya mengacu pada alam semesta, tumbuhan, binatang, serta wujud imajiner yang berwawasan spiritual. Bentuk-bentuk motif yang tertuang dalam batik bersifat baku atau tetap, begitu pula pemilihan ornamen-ornamen yang dituangkan dalam suatu motif batik. Menginagt bahwa jenis batik sangat dipengaruhi oleh selera konsumen dan perubahan waktu maupun model, maka perkembangan industri batik di Indonesia mengalami perkembangan yang cepat baik menyangkut rancangan, penampilan, corak dan keguanaannya yang disesuaikan dengan permintaan dan kebutuhan pasar baik dalam maupun luar negeri.

Batik pesisiran adalah batik yang berkembang di luar keraton dengan ragam hias khas pesisir utara Jawa.Batik pesisiran memiliki fungsi yang berbeda dengan

batik keraton. Batik pesisiran digunakan untuk kain panjang yang akan digunakan sebagai kebaya dan sebagian besar untuk menggendong barang, menggendong anak, maupun untuk bahan selimut. Fungsi ini tentu berbeda dengan batik keraton yang awalnya hanya busana untuk kalangan kerajaan. Pekalongan termasuk batik pesisiran yang paling kaya akan warna. Sebagaimana ciri khas batik pesisiran, ragam hiasnya biasanya bersifat naturalis. Hal ini dikarenakan kota Pekalongan terletak di daerah 2 pesisiran utara pulau Jawa sehingga banyak ditemukan gambar-gambar binatang dan tumbuhan laut pada motifnya. Di kota ini terdapat banyak industri-industri batik sehingga menjadikan kota Pekalongan sebagai 'Kota Batik'. Industri batik yang ada di Pekalongan disebut berdasarkan nama desa atau kelurahan. Contohnya sentra industri batik Jenggot, sentra industri batik Kauman, sentra industri batik Kradenan, dan lain sebagainya. (Wulandari, 2011:87)

Sejalan dengan perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan maka masyarakat sebagai konsumen akan lebih selektif dalam memilih produk yang menjadi kebutuhan sehingga perusahaan harus dapat mengantisipasi perubahan lingkungan yang terjadi, dalam hal ini adalah permintaan akan suatu produk. Perusahaan tidak cukup hanya menciptakan nilai lebih melalui bermacam kegiatan yang penting untuk mendesain, memproduksi, memasarkan produk dan jasa tetapi yang lebih penting adalah usaha pemenuhan kebutuhan konsumen.Hal ini membuat para pengusaha industri batik khususnya di Pekalongan harus bekerja keras agar dapat mempertahankan dan mengembangkan usahanya.Bervariasinya atau jenis produk, harga, serta tempat yang strategis dan promosi yang menarik menunjukkan bahwa pengusaha batik tidak hanya dapat berdiam diri dalam melakukan usahanya. Para pengusaha batik harus mulai berpikir untuk mengalahkan para pesaingnya dan

mengubah cara berpikir mereka, yang dahulu hanya berpikir untuk mencari keuntungan semata, saat ini harus berpikir untuk memenangkan persaingan melalui strategi inovasi serta lingkungan dinamis.

Peran inovasi dalam mendongkrak kinerja usaha meliputi seluruh aspek penting yang bisa memberikan nilai tambah pada daya saing perusahaan: proses, produk, pasar, manajemen, dan sebagainya. Aktivitas inovasi secara umum mempunyai dua model (Klein dan Sorra, 1996), pertama *source-based model* yang merupakan model berdasarkan perspektif pengembang atau sumber inovasi.Pengembang membuat kreasi produk atau jasa yang baru dengan keaslian ide sampai pemasaran produk akhir.Kedua, *user-based stage model* yang didasarkan pada perspektif dari pemakai. Mereka membuat proses inovasi berdasarkan kesadaran kebutuhan atau peluang perubahan untuk menghubungkan inovasi dalam perilaku *user*. Organisasi dalam melakukan inovasi perlu mengembangkan suatu strategi formal dan menyeluruh. Strategi ini mengungkapkan tujuan organisasi dalam melakukan inovasi, yaitu dengan menjelaskan apa yang akan diinovasi dan bagaimana caranya. Variabel dimensi-dimensi strategi inovasi terdiri dari orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, implementasi inovasi dan tingkat investasi (Zahra dan Dass, 1993).

Kabupaten Pekalongan terdiri atas 19 kecamatan, yang dibagi lagi atas sejumlah 272 desa dan 13 kelurahan.Pusat pemerintahan berada di Kecamatan Kajen.Kegiatan masyarakat yang merupakan kegiatan usaha produktif yang sangat kreatif dan usaha kecil menengah yang sudah dijalankan oleh masyarakat Kabupaten Pekalongan, kegiatan usaha produktif kreatif ini merupakan potensi unggulan yang

perlu ditingkatkan serta kegiatan usaha kecil dan menengahnya dimana pada dua kegiatan tersebut sangat banyak menyerap tenaga kerja. Industri kreatif yang ada di Kabupaten Pekalongan ini antara lain, industri kerajinan dari bahan limbah tempurung yang di buat kancing baju, tas, dompet, dll, pengolahan kulit ternak, meubel, makanan ringan dan kue, pengolahan bahan bangunan, pengolahan kopi bubuk, ikan pindang, telur asin, batu bata dan lain-lain.

Tabel 1.1.
Industri Kreatif di Kabupaten Pekalongan

NO.	JENIS POTENSI	GRAND TOTAL	TINGKATAN POTENSIAL
1.	Batik	3.433	potensial
2.	Tenun ATM	3.374	cukup potensial
3.	Peternakan Sapi	3.450	potensial
4.	Agro dan Horti	3.653	potensial
5.	Perikanan	3.556	potensial
6.	Industri Kreatif dan UMKM	3.607	potensial

Sumber : Hasil Survei Iklim Usaha, 2016

Lokasi dalam penelitian ini di Kecamatan Buaran di Kabupaten Pekalongan luasnya 448887 Ha, terdiri dari 8 RW dan 39 RT. Batas kelurahan Buaran yaitu sebelah utara dibatasi oleh kelurahan Pringlangu, sebelah selatan berupa kelurahan Banyurip Alit, sebelah barat adalah kelurahan Bumirejo dan sebelah timur adalah kelurahan Kradenan. Kelurahan Buaran masuk dalam kecamatan Pekalongan Selatan. Jumlah pengusaha batik di Kecamatan Buaran yaitu 93 UKM (2009) dan saat ini berjumlah 173 UKM (2012) yang sudah tergabung dalam Klaster batik. Kapasitas produksi rata-rata setiap pengrajin per bulan antara 300 kodi sampai 1000 kodi (Data Sekunder Kecamatan Buaran, 2016). Dari 173 UKM, salah satunya adalah UKM Nadia Royani. UKM Nadia Royani dipilih karena termasuk UKM

paling besar diwilayah setempat dengan kapasitas produksi 10-15 kodi per hari dengan tenaga kerja mencapai ± 20-30 orang, memiliki beragam variasi produk jenis batik yang dihasilkan, dan pemasaran produk yang dicapai cukup luas.

Sama halnya dengan perusahaan Batik yang besar, ditengah-tengah persaingan usaha batik yang cukup menjamur, Batik di Kecamatan Buaran mampu bersaing dengan kompetitor-kompetitor yang ada.Usaha turun temurun ini terus berjaya dan mampu menjaga kualitas. Batik di Kecamatan Buaran dalam pemasarannya sudah menjangkau kemana-mana, tidak hanya didalam pulau jawa saja akan tetapi Batik Dwi Hadi telah dikenal dan dipakai masyarakat Indonesia sampai Manca Negara. Industri batik ini berawal dari home industri kecil, kemudian sedikit demi sedikit menjadi semakin berkembang, dan akhirnya sekarang cukup mempunyai nama di dunia perbatikan. Harganya juga sudah hampir bersaing dengan jajaran batik terkenal. Tiap industri batik di Kecamatan Buaran pasti mempunyai masa-masa di mana mereka tidak bisa memasarkan produk mereka secara maksimal karena permintaan pasar yang tidak stabil, tetapi selalu berusaha mengatasinya dengan baik dengan membuat inovasi-inovasi contohnya dari segi model, dibuat sesuatu yang unik pada produk kemeja, rok, tas dan lain-lain.

1.2.Perumusan Masalah

Dari masalah penelitin tersebut muncul pertanyaan penelitian sebagai berikut

1. Apakah Strategi inovasi produk berpengaruh terhadap kinerja usaha?
2. Apakah Strategi inovasi produk berpengaruh terhadap kinerja usaha melalui lingkungan dinamis?

1.3.Tujuan dan Manfaat

1.3.1. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis :

1. Untuk mengetahui strategi inovasi produk berpengaruh terhadap kinerja usaha
2. Untuk mengetahui strategi inovasi produk berpengaruh terhadap kinerja usaha melalui lingkungan dinamis

1.3.2. Manfaat

1. Manfaat Teoritis

   Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi para akademisi di dalam mengembangkan teori manajemen strategi.

2. Manfaat Praktis

   Hasil dari penelitian ini dapat diimplikasikan sebagai bahan pertimbangan kebijaksanaan dalam melaksanakan inovasi produk yang dapat mempengaruhi kinerja usaha.

1.4.Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam tesis ini meliputi:

Bab I Pendahuluan terdiri dari latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II Kajian Pustaka yang terdiri dari definisi industri kreatif, definisi inovasi yang terdiri dari jenis dan karakteristik inovasi, faktor penunjang serta manfaat inovasi, manajemen inovasi pada pelaku usaha kecil, definisi lingkungan dinamis yang terdiri dari pengertian lingkungan dinamis, dimensi lingkungan dinamis dan indikator lingkungan dinamis, faktor-

faktor yang mempengaruhi lingkungan dinamis definisi keunggulan bersaing, definisi kinerja usaha. hasil penelitian relevan. kerangka pemikiran. hipotesis

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Industri Kreatif

2.1.1. Teori Industri Kreatif

Istilah Ekonomi Kreatif pertama kali diperkenalkan oleh tokoh bernama John Howkins, penulis buku *"Creative Economy, How People Make Money from Ideas*".Jhon Howkins adalah seorang yang multi profesi. Selain sebagai pembuat film dari Inggris ia juga aktif menyuarakan ekonomi kreatif kepada pemerintah Inggris sehingga dia banyak terlibat dalam diskusi-diskusi pembentukan kebijakan ekonomi kreatif dikalangan pemerintahan negara-negara Eropa. Definisi Howkins, Ekonomi Kreatif adalah kegiatan ekonomi dimana input dan outputnya adalah Gagasan. Benar juga, esensi dari kreatifitas adalah gagasan.Bayangkan hanya dengan modal gagasan, seseorang yang kreatif dapat memperoleh penghasilan yang sangat layak.Gagasan seperti apakah yang dimaksud?Yaitu gagasan yang orisinil dan dapat diproteksi oleh HKI. Contohnya adalah penyanyi, bintang film, pencipta lagu, atau periset mikrobiologi yang sedang meneliti varietas unggul padi yang belum pernah diciptakan sebelumnya.

Teori Industri Kreatif Menurut Florida sempat mendapat kritik, bila ada kelompok tertentu dilingkungan sosial yang memiliki kelas tersendiri.Menurut Florida "Seluruh umat manusia adalah kreatif, apakah ia seorang pekerja di pabrik kacamata atau seorang remaja digang senggol yang sedang membuat musik hip-hop. Namun perbedaanya adalah pada statusnya

(kelasnya), karena ada individu-individu yang secara khusus bergelut dibidang kreatif dan mendapat faedah ekonomi secara langsung dari aktivitas tersebut.Tempat-tempat dan kota - kota yang mampu menciptakan produk-produk baru yang inovatif tercepat akan menjadi pemenang kompetisi di era ekonomi ini".

Selanjutnya Teori Industri Kreatif Menurut Robert Lucas (2003) kekuatan yang menggerakan pertumbuhan dan pembangunan ekonomi kota atau daerah dapat dilihat dari tingkat produktifitas klaster orang orang bertalenta dan orang-orang kreatif atau manusia-manusia yang mengandalkan kemampuan ilmu pengetahuan yang ada pada dirinya.Industri-industri yang mengandalkan kreatifitas individu, keterampilan serta talenta yang memiliki kemampuan meningkatkan taraf hidup dan penciptaan tenaga kerja melalui penciptaan (gagasan) dan eksploitasi HKI. (Diambil dari definisi UK Department of Culture, Media and Sport, 1999 dalam Nenny, 2008: 81)

Menurut Toffler (2001) menyatakan bahwa gelombang peradaban manusia itu dibagi menjadi tiga gelombang.Gelombang pertama adalah abad pertanian.Gelombang kedua adalah abad industri dan gelombang ketiga adalah abad informasi.Sementara ini Toffler baru berhenti disini.Namun teori-teori terus berkembang, saat ini peradaban manusia dengan kompetisi yang ganas dan globalisasi, masuklah manusia pada era peradaban baru yaitu Gelombang ke-4. Ada yang menyebutnya sebagai Knowledge-based Economyada pula yang menyebutnya sebagai ekonomi berorientasi pada Kreativitas.

Berdadsarkan definisi idustri kratif diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pemetaan industri kreatif adalah Industri yang berasal dari pemanfaatan kreativitas, keterampilan, serta bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan serta lapangan pekerjaan melalui penciptaan dan pemanfaatan daya kreasi dan daya cipta individu tersebut."

2.1.2. Sub-Sektor Industri Kreatif

Industri kreatif dapat dikelompokkan menjadi 14 subsektor. Menurut Departemen Perdagangan Republik Indonesia dalam buku Pengembangan Industri Kreatif Menuju Visi Ekonomi Kreatif 2025, ke 14 subsektor industri kreatif Indonesia adalah :

1. Periklanan *(advertising)*

   Definisi periklanan menurut beberapa sumber adalah sebagai berikut:

   a. Kegiatan kreatif yang berkaitan jasa periklanan (komunikasi satu arah dengan menggunakan medium tertentu), yang meliputi proses kreasi, produksi dan distribusi dari iklan yang dihasilkan, misalnya: perencanaan komunikasi iklan, iklan luar ruang, produksi material iklan, promosi, kampanye relasi publik, tampilan iklan di media cetak (surat kabar, majalah) dan elektronik (televisi dan radio), pemasangan berbagai poster dan gambar, penyebaran selebaran, pamflet, edaran, brosur dan reklame sejenis, distribusi dan delivery advertising materials atau samples, serta penyewaan kolom untuk iklan.

b. Segala bentuk pesan tentang suatu produk disampaikan melalui suatu media, dibiayai oleh pemrakarsa yang dikenal, serta ditujukan kepada sebagian atau seluruh masyarakat.
c. Deskripsi atau presentasi dari produk, ide ataupun organisasi untuk membujuk individu untuk membeli, mendukung atau sepakat atas suatu hal.

2. Arsitektur

Definisi jasa arsitektur menurut Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia (KBLI) 2005 adalah jasa konsultasi arsitek, yaitu mencakup usaha seperti: desain bangunan, pengawasan konstruksi, perencanaan kota, dan sebagainya. Selain itu sub-sektor Arsitektur Yaitu kegiatan kreatif yang berkaitan dengan desain bangunan secara menyeluruh baik dari level makro (town planning, urban design andscape architecture) sampai level mikro (detail konstruksi). Misalnya arsitektur taman, perencanaan kota, perencanaan biaya konstruksi, konservasi bangunan warisan, pengawasan konstruksi, perencanaan kota, konsultasi kegiatan teknik dan rekayasa seperti bangunan sipil dan rekayasa mekanika dan elektrikal.

3. Pasar Barang

Seni Yaitu kegiatan kreatif yang berkaitan dengan perdagangan barang-barang asli, unik dan langka serta memiliki nilai estetika seni yang tinggi melalui lelang, galeri, toko, pasar swalayan, dan internet, meliputi barang-barang musik, percetakan, kerajinan, automobile, dan film.

4. Kerajinan (*craft*)

Industri Kreatif subsektor kerajinan adalah kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi, produksi dan distribusi produk yang dibuat dan dihasilkan oleh tenaga pengrajin yang berawal dari desain awal sampai dengan proses penyelesaian produknya, antara lain meliputi barang kerajinan yang terbuat dari: batu berharga, serat alam maupun buatan, kulit, rotan, bambu, kayu, logam (emas, perak, tembaga, perunggu, besi) kayu, kaca, porselin, kain, marmer, tanah liat, dan kapur. Berdasarkan bahan baku (*raw material*), produk kerajinan dikategorikan menjadi:

a. *Ceramic* (seperti tanah liat, erathen ware, pottery, stoneware, porcelain)
b. Logam (seperti emas, perak, perunggu, besi, tembaga)
c. Natural fiber, serat alam (bambu, akar-akaran, rotan)
d. Batu-batuan (seperti batu mulia, semi precious stone, jade)
e. Tekstil (seperti cotton, sutra, linen)
f. Kayu (termasuk kertas dan lacquer ware)

5. Desain

Yaitu kegiatan kreatif yang terkait dengan kreasi desain grafis, desain interior, desain produk, desain industri, konsultasi identitas perusahaan dan jasa riset pemasaran serta produksi kemasan dan jasa pengepakan.

6. *Fesyen (fashion)*

Industri Kreatif Subsektor fesyen/mode adalah kegiatan kreatif yang terkait dengan kreasi desain pakaian, desain alas kaki, dan desain aksesoris mode lainnya, produksi pakaian mode dan aksesorisnya, konsultansi lini produk fesyen, serta distribusi produk fesyen.

7. Video,

Film dan FotografiIndustri Kreatif Subsektor film, video, dan fotografi adalah kegiatan kreatif yang terkait dengan kreasi, produksi video, film, dan jasa fotografi, serta distribusi rekaman video, film dan hasil fotografi.Termasuk di dalamnya penulisan skrip, dubbing film, sinematografi, sinetron, dan eksibisi film.

8. Permainan Interaktif (game)

Industri Kreatif sub sektor permainan interaktif adalah kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi, produksi, dan distribusi permainan komputer dan video yang bersifat hiburan, ketangkasan, dan edukasi. Sub sektor permainan interaktif bukan didominasi sebagai hiburan semata-mata tetapi juga sebagai alat bantu pembelajaran atau edukasi. Menurut beberapa sumber, industri permainan interaktif didefinisikan sebagai permainan yang memiliki kriteria sebagai berikut

a. Berbasis elektronik baik berupa aplikasi *software* pada komputer (*online maupun stand alone*), *console* (Playstation, XBOX, Nitendo dll), mobile handset dan arcade.
b. Bersifat menyenangkan (*fun*) dan memiliki unsur kompetisi (c*ompetitio*n)
c. Memberikan *feedback*/interaksi kepada pemain, baik antar pemain atau pemain dengan alat (*device*)
d. Memiliki tujuan atau dapat membawa satu atau lebih konten atau muatan. Pesan yang disampaikan bervariasi misalnya unsur edukasi, entertainment, promosi produk (advertisement) sampai kepada pesan yang destruktif.

9. Musik

Industri Kreatif sub sektor music adalah kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi/komposisi, pertunjukan musik, reproduksi, dan distribusi dari rekaman suara. Seiring dengan perkembangan industri musik ini yang tumbuh sedemikian pesatnya, maka Klasifikasi Baku Lapangan Indonesia 2005(KBLI) perlu dikaji ulang, yaitu terkait dengan pemisahan lapangan usaha distribusi reproduksi media rekaman, manajemen-representasi-promosi (agensi) musik, jasa komposer, jasa pencipta lagu dan jasa penyanyi menjadi suatu kelompok lapangan usaha sendiri.

10. Seni Pertunjukan (*showbiz*)

Industri Kreatif kelompok seni pertunjukan meliputi kegiatan kreatif yang berkaitan dengan usaha yang berkaitan dengan pengembangan konten, produks i pertunjukan, pertunjukan balet, tarian tradisional, tarian kontemporer, drama, musik-tradisional, musik-teater, opera, termasuk tur musik etnik, desain dan pembuatan busana pertunjukan, tata panggung, dan tata pencahayaan.

11. Penerbitan dan Percetakan

Industri Kreatif subsektor penerbitan dan percetakan meliputi kegiatan kreatif yang terkait dengan penulisan konten dan penerbitan buku, jurnal, koran, majalah, tabloid, dan konten digital serta kegiatan kantor berita.

12. Layanan Komputer dan Piranti Lunak (software)

Industri Kreatif sub sektor layanan komputer dan piranti lunak meliputi kegiatan kreatif yang terkait dengan pengembangan teknologi informasi termasuk jasa layanan komputer, pengembangan piranti lunak,

integrasi sistem, desain dan analisissistem, desain arsitektur piranti lunak, desain prasarana piranti lunak dan piranti keras, serta desain portal.

13. Televisi & Radio (*broadcasting*)

Industri Kreatif kelompok televisi dan radio meliputi kegiatan kreatif yang berkaitan dengan usaha kreasi, produksi dan pengemasan, penyiaran, dan transmisi televisi dan radio.

14. Riset dan Pengembangan (R&D)

Industri Kreatif subsektor riset dan pengembangan meliputi kegiatan kreatif yang terkait dengan usaha inovatif yang menawarkan penemuan ilmu dan teknologi dan penerapan ilmu dan pengetahuan tersebut untuk perbaikan produk dan kreasi produk baru, proses baru, material baru, alat baru, metode baru, dan teknologi baru yang dapat memenuhi kebutuhan pasar. Akan tetapi, definisi riset dan pengembangan tersebut menurut masukan dari beberapa sumber dipandang belum cukup merefleksikan aktivitas riset dan pengembangan yang sesungguhnya. Definisi dari komoditi riset dan pengembangan mempunyai landasan regulasi sendiri yaitu UU No. 18 tahun 2002. Definisi riset danpengembangan menurut UU No. 18/2002 tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi adalah: Penelitian adalah kegiatan yang dilakukan menurut kaidah dan metode ilmiah secara zistematis untuk memperoleh informasi, data, dan keterangan yang berkaitan dengan pemahaman dan pembuktian kebenaran atau ketidakbenaran suatu asumsi dan/atau hipotesis di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi serta menarik kesimpulan ilmiah bagi keperluan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Pengembangan adalah

kegiatan ilmu pengetahuan dan teknologi yang bertujuan memanfaatkan kaidah dan teori ilmu pengetahuan yang telah terbukt i kebenarannya untuk meningkatkan fungsi, manfaat, dan aplikasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada, atau menghasilkan teknologi baru.Dalam hal ini, perlu untuk melakukan penyamaan persepsi mengenai definisi ini.

Berdasarkan teori diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Industri Kreatifdapat diartikan sebagai kumpulan aktivitas ekonomi yang terkait dengan penciptaan atau penggunaan pengetahuan dan informasi.Kementrian Perdagangan Indonessia menyatakan bahwa Industri kreatif adalah industry yang berasal dari pemanfaatan kreativitas, keterampilan serta bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan serta lapangan pekerjaan dengan menghasilkan dan mengeksploitasi daya kreasi dan daya cipta individu tersebut.

2.2. Produk

2.2.1. Pengertian Produk

Selanjutnya produk merupakan sesuatu yang ditawarkan sebagai usaha untuk mencapai tujuan dari perusahaan, melalui pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen. Para ahli mendefinisikan produk sebagai berikut: Menurut Kotler dan Keller (2012: 67) menyatakan bahwa: “Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk memuaskan keinginan atau kebutuhan”, sedangkan definisi produk menurut Saladin (2007:71): “Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk mendapatkan perhatian, dibeli, dipergunakan, atau dikonsumsi, dan yang dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan”.

Konsep produk berpendapat bahwa konsumen menyukai produk yang menawarkan kualitas, kinerja ataufitur inovatif terbaik.Manajer dari organisasi ini berfokus untuk membuat produk yang unggul dan senantiasa memutakhirkannya.Namun para manajer ini kadang-kadang terlibat perselingkuhan dengan produk mereka. Mereka mungkin melakukan kesalahan yang diistilahkan "jebakan tikus yang lebih baik", yaitu mempercayai bahwa jebakan tikus yang lebih baik akan mengarahkan orang ke pintu mereka. Suatu produk baru tidak akan sukses jika tidak didukung oleh harga, distribusi, iklan dan penjualan yang tepat.(Keller, 2003,19)

Berdasarkan teori diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian produk adalah segala sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dan ditawarkan ke pasar sehingga dapat memenuhi kebutuhan serta keinginan konsumennya.

2.2.2. Tingkatan Produk.

Pada dasarnya tingkatan produk adalah sebagai berikut:

1. Produk Inti (*Core Product*)

   Produk inti terdiri dari manfaat inti untuk pemecahan masalah yang dicari konsumen ketika mereka membeli produk atau jasa

2. Produk Aktual (Actual Product)

   Seorang perencana produk harus menciptakan produk aktual (*actual product*) disekitar produk inti. Karakteristik dari produk aktual diantaranya, tingkat kualitas, nama merek, kemasan yang dikombinasikan dengan cermat untuk menyampaikan manfaat inti (Kotler & Armstrong, 2001:348).

3. Produk Tambahan

Produk tambahan harus diwujudkan dengan menawarkan jasa pelayanan tambahan untuk memuaskan konsumen, misalnya dengan menanggapi dengan baik claim dari konsumen dan melayani konsumen lewat telepon jika konsumen mempunyai masalah atau pertanyaan. (Kotler & Armstrong, 2001: 349).

2.2.3. Klasifikasi Produk.

Menurut Tjiptono (2000:98) klasifikasi produk bisa dilakukan atas berbagai macam sudut pandang. Berdasarkan berwujud tidaknya, produk dapat diklasifikasikan kedalam dua kelompok utama yaitu barang dan jasa. Ditinjau dari aspek daya tahannya, terdapat dua macam barang, yaitu:

1. Barang Tidak Tahan Lama (*Nondurable Goods*)

Barang tidak tahan lama adalah barang berwujud yang biasanya habis dikonsumsi dalam satu atau beberapa kali pemakaian. Contohnya adalah sabun, minuman dan makanan ringan, kapur tulis, gula dan garam.

2. Barang Tahan Lama (*Durable Goods*)

Barang tahan lama merupakan barang berwujud yang biasanya bisa bertahan lama dengan banyak pemakaian (umur ekonomisnya untuk pemakaian normal adalah satu tahun atau lebih). Contohnya antara lain TV, lemari es, mobil dan komputer.

Selain berdasarkan daya tahannya, produk pada umumnya juga diklasifikasikan berdasarkan siapa konsumennya dan untuk apa produk tersebut dikonsumsi. Berdasarkan kriteria ini, produk dapat dibedakan menjadi barang konsumen (*costumer's goods*) dan barang industri

(industrial's goods). Barang konsumen adalah barang yang dikonsumsi untuk kepentingan konsumen akhir sendiri (individu dan rumah tangga), bukan untuk tujuan bisnis. Umumnya barang konsumen dapat diklasifikasikan menjadi empat jenis yaitu:

1. *Convinience Goods*

   Convinience goods merupakan barang yang pada umumnya memiliki frekuensi pembelian tinggi (sering beli), dibutuhkan dalam waktu segera, dan hanya memerlukan usaha yang minimum (sangat kecil) dalam pembandingan dan pembeliannya. Contohnya sabun, pasta gigi, baterai, makanan, minuman, majalah, surat kabar, payung dan jas hujan.

2. *Shopping Goods*

   Shopping goods adalah barang-barang dalam proses pemilihan dan pembeliannya dibandingkan oleh konsumen diantara berbagai alternatif yang tersedia. Kriteria perbandingan tersebut meliputi harga, kualitas dan model masing-masing barang. Contohnya alat-alat rumah tangga (TV, mesin cuci tape recorder), furniture (mebel), pakaian.

3. *Specially Goods*

   Specially goods adalah barang-barang yang memiliki karakteristik dan identifikasi merek yang unik di mana sekelompok konsumen bersedia melakukan usaha khusus untuk membelinya.

4. *Unsought Goods*

   Unsought goods merupakan barang-barang yang diketahui konsumen atau kalaupun sudah diketahui tetapi pada umumnya belum terfikirkan untuk membelinya. Contohnya asuransi jiwa, batu nisan, tanah kuburan

(Tjiptono, 2000 : 99-100).

2.3. Inovasi

2.3.1. Pengertian Invovasi

Ahmed Shepherd (2010: 76) inovasi perusahaan dapat menghasilkan R&D (Research and Development), produksi serta pendekatan pemasaran dan akhirnya mengarah kepada komersialisa si inovasi tersebut. Dengan kata lain inovasi adalah proses mewujudkan ide baru, yang berbeda dengan yang dulu, dengan cara produksi atau dengan membuatnya menjadi nyata, dimana inovasi termasuk generasi evaluasi, konsep baru dan implementasi. Dimana penggunaan metode baru dan berbeda serta teknologi untuk meningkatkan kualitas biaya atau lebih rendah, untuk memenuhi atau melampaui target perusahaan.

Menurut Prokosa (2005: 45) inovasi adalah suatu mekanisme perusahaan untuk beradaptasi dengan lingkungan yang dinamis.Oleh sebab itu dituntut untuk mampu menciptakan pemikiran-pemikiran baru, gagasan-gagasan baru dengan menawarkan produk yang inovatif serta peningkatan pelayanan yang dapat memuaskan pelanggan.Keinovasian adalah pikiran tentang keterbukaan untuk gagasan baru sebagai aspek budaya perusahaan, sedangkan kapasitas untuk berinovasi adalah kemampuan perusahaan untuk menggunakan atau menerapkan gagasan, proses/produk baru secara berhasil.

Menurut Raharso (2006:8) menyatakan kinerja organisasi pada dasarnya tergantung keserasian dari inovasi teknik dan inovasi administratif. Inovasi teknik berhubungan dengan aktivitas kerja dasar yang bisa berpengaruh secara langsung terhadap produk maupun proses. Inovasi administratif adalah inovasi yang tidak secara langsung berhubungan dengan aktivitas dasar organisasi.Misal penggunaan

komputer untuk melakukan pembukuan. Secara umum dapat dinyatakan bahwa pengukuran inovasi dapat ditinjau dalam inovasi produk, Inovasi proses inovasi administrasi dan inovasi teknologi.

Hurley and Hult (1998) dalam (Kusumo, 2006: 22) mendefinisikan inovasi sebagai sebuah mekanisme perusahaan untuk beradaptasi dalam lingkungan yang dinamis, oleh karena itu perusahaan dituntut untuk mampu menciptakan pemikiran-pemikiran baru, gagasan-gagasan baru dan menawarkan produk yang inovatif serta peningkatan pelayanan yang memuaskan pelanggan.

Berdasarkan pada definisi inovasi produk di atas maka penulis menarik kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan inovasi produk adalah: "Suatu usaha yang dijalankan perusahaan untuk menciptakan produk baru yang bertujuan untuk menyesuaikan dengan selera konsumen dan dapat meningkatkan penjualan." Dengan demikian dapat dikatakan bahwa bertambah banyaknya jumlah barang yang ditawarkan kepada konsumen dan ditunjang dengan arus informasi tentang produk yang mudah diperoleh, menyebabkan mereka semakin selektif dalam membeli suatu barang, baik dalam kualitas, desain corak, warna maupun harganya.

2.3.2. Jenis dan Karakteristik Inovasi

Konsep inovasi mempunyai sejarah yang panjang dan pengertian yang berbeda-beda, terutama didasarkan pada persaingan antara perusahaan-perusahaan dan strategi yang berbeda yang bisa dimanfaatkan untuk bersaing.Josef Schumpeter (dalam Hermana, 2008)sering dianggap sebagai ahli ekonomi pertama yang memberikan perhatian pada pentingnya suatu inovasi. Pada tahun 1949 Schumpeter (dalam Hermana, 2008) menyebutkan bahwa inovasi terdiri dari lima unsur yaitu:

1. Memperkenalkan produk baru atau perubahan kualitatif pada produk yang sudah ada,
2. Memperkenalkan proses baru ke industri,
3. Membuka pasar baru,
4. Mengembangkan sumber pasokan baru pada bahan baku atau masukan lainnya, dan
5. Perubahan pada organisasi industry

Sedangkan Martin Radenakers (dalam Hermana, 2008) membagi inovasi ke dalam beberapa tipe yang mempunyai karakteristik masing-masing seperti disajikan pada tabel 2.1:

Tabel 2.1.
Jenis dan Karakteristik Inovasi

No.	Tipe Inovasi	Karakteristik
1	Inovasi Produk	Produk, jasa, atau kombinasi keduanya yang baru
2	Inovasi Proses	Metode baru dalam menjalankan kegiatan bernilai tambah (misalnya distribusi atau produksi) yang lebih baik atau lebih Murah
3	Inovasi Organisasional	Metode baru dalam mengelola, mengkoordinasi, dan mengawasi pegawai, kegiatan, dan tanggung jawab
4	Inovasi bisnis	Kombinasi produk, proses, dan sistem organisasional yang baru (dikenal juga sebagai model bisnis)

Sumber: Hermana (2008)

Karakteristik inovasi yang mempengaruhi cepat lambat penerimaan informasi Everett M. Rogers (2003), sebagai berikut:

1. Keunggulan relatif (*relative advantage*)

Keunggulan relatif yaitu sejauh mana inovasi dianggap menguntungkan bagi penerimanya.Tingkat keuntungan atau kemanfaatan suatu inovasi dapat di ukur berdasarkan nilai ekonominya, atau dari faktor status sosial, kesenangan, kepuasan, atau karena mempunyai komponen yang sangat penting.Makin menguntungkan bagi penerima makin cepat tersebarnya inovasi.

2. Kompatibilitas (*compatibility*)

   Kompatibel ialah tingkat kesesuaian inovasi dengan nilai, pengalaman lalu, dan kebutuhan dari penerima. Inovasi yang tidak sesuai dengan nilai atau norma yang diyakini oleh penerima tidak akan diterima secepat inovasi yang sesuai dengan norma yang ada di masyarakat.

3. Kerumitan (*complexity*)

   Kompleksitas ialah, tingkat kesukaran untuk memahami dan menggunakan inovasi bagi penerima. Suatu inovasi yang mudah dimengerti dan mudah digunakan oleh penerima akan cepat tersebar, sedangkan inovasi yang sukar dimengerti atau sukar digunakan oleh penerima akan lambat proses penyebarannya.

4. Kemampuan diujicobakan (*triability*)

   Kemampuan untuk diujicobakan adalah di mana suatu inovasi dapat dicoba atau tidaknya suatuinovasi oleh penerima.Jadi agar dapat dengan cepat di adopsi, suatu inovasi harus mampu mengemukakan keunggulanya.

5. Kemampuan untuk diamati (*observability*)

   Yang dimaksud dengan dapat diamati ialah mudah atau tidaknya pengamatan suatu hasil inovasi. Suatu inovasi yang hasilnya mudah diamati

akan makin cepat diterima oleh masyarakat, dan sebaliknya bila sukar diamati hasilnya, akan lama diterima oleh masyarakat.

2.3.3. Faktor Penunjang Serta Manfaat Inovasi

Everett M. Rogers (2003) Inovasi tidak hanya berurusan dengan pengetahuan baru dan cara-cara baru, tetapi juga dengan nilai-nilai,karena harus bisa membawa hasil yang lebih baik, jadi selain melibatkan iptekbaru, inovasi juga melibatkan cara pandang dan perubahan sosial. Inovasi dapat memberikan beberapa manfaat sebagai berikut:

1) Peningkatan kualitas hidup manusia melalui penemuan-penemuan baru yang membantu dalam proses pemenuhan kebutuhan hidup manusia.
2) Memungkinkan suatu perusahaan untuk meningkatkan penjualan dan keuntungan yang dapat diperolehnya.
3) Adanya peningkatan dalam kemampuan mendistribusikan kreativitas kedalam wadah penciptaan sesuatu hal yang baru.
4) Adanya keanekaragaman produk dan jenisnya didalam pasar,

Everett M. Rogers (2003). Inovasi dapat ditunjang oleh beberapa faktor pendukung seperti :

1) Adanya keinginan untuk merubah diri, dari tidak bisa menjadi bisa dan dari tidak tahu menjadi tahu.
2) Adanya kebebasan untuk berekspresi.
3) Adanya pembimbing yang berwawasan luas dan kreaktif
4) Tersedianya sarana dan prasarana.
5) Kondisi lingkungan yang harmonis, baik lingkungan keluarga, pergaulan, maupun sekola

2.3.4. Manajemen Inovasi pada Pelaku Usaha Kecil

Pengalaman di negara-negara maju menunjukkan bahwa UKMadalah sumber dari inovasi produksi dan teknologi, pertumbuhan wirausaha yang kreatif, dan inovatif, penciptaan tenaga kerja trampil dan fleksibilitas proses produksi untuk menghadapi perubahan permintaan pasar yang cepat. Industri kecil lebih efisien dibanding industri besar dalam memenuhi permintaan pasar yang cepat.Kemampuan-kemampuanyang dimiliki industri kecil tersebut sangat ditentukan oleh sejumlah faktor. Diantaranya adalah SDM , penguasan teknologi, akses informasi,pasar,output dan input (Tambunan, 2002).

Inovasi sendiri pada awalnya lebih banyak diteliti pada perusahaan besar, kebanyakan secara tradisional dihubungkan dengan perusahaan multinasional yang besar (Vossen, 1998). Kebangkitan inovasi dari perusahaan kecil adalah relatif baru, sementara perusahaan besar mempunyai keunggulan inovasi pada modal industri yang intensif dengan skala ekonomi sedangkan perusahan kecil telah dikenali sebagai innovator penting dalam bidang teknologi tinggi seperti komputer dan bioteknologi,tetapi juga instrumen dan sektor lain (Schumpter, 1939; Acs andAudretch, 1990; Rothwell, 1991 dalam Soleh, 2008)

Perusahaan kecil menghadapi masalah khusus dalam perumusan strategi inovasi, mereka berkaitan dengan defisiensi yang timbul karena keterbatasan sumber daya dan cakupan dari kemampuan teknologi. Resiko dalam merespon pasar dan kesempatan teknologi serta memilih tindakan yang sesuai pada waktu yang tepat (tidak terlalu awal atau terlambat)

membuat strategi inovasi sebagai sebuah tantangan utama untuk manajemen mereka (Tidd dkk, 1997; Jones & Smith, 1997dalamSoleh, 2008).

Perusahaan kecil dan besar mempunyai peranan yang berbeda dalam aktivitas inovasi bergantung pada sumber daya dan keterampilan yang diperlukan (Rizzoni, 1991dalam Soleh, 2008). Perusahaan kecil mempunyai sejumlah corak yang unik seperti sumberdaya yang langka, pengaruh terhadap pasar yang rendah dan komunikasi informal, yang membuat berbeda dari perusahan besar yang kemudian mengadopsi strategi inovasi yang digunakan oleh perusahaan besar (Yap & Sounder,1994 dalam Soleh, 2008).

Kekuatan dari perusahaan kecil tidak berada dalam sumberdaya (sedikitnya secara fisikal), tapi karakteristik perilaku mereka, seperti fleksibilitas dan manajemen (Vossen, 1998).Pemilihan strategi Inovasi yang dilakukan perusahaan sendiri sangat bervariasi bergantung padakondisi perusahaan dan responnya terhadap perubahan lingkungan (Damanpour, 1996dalam Soleh, 2008).Karakteristik yang melekat pada perusahaan kecil dan menengah bisa merupakan kelebihan atau kekuatan yang justu menjadi penghambat perkembangannya. Kombinasi dari kekuatan dan kelemahan serta interaksi keduanya dengan situasi eksternal akan menentukan prospek perkembanganya.

Secara singkat analisis kekuatan dan kelemahan perusahaan kecil dan menengah yang berkaitan dengan sumberdaya (manusia dan ekonomi) diuraikan dalam tabel berikut ini :

Table 2.2.
Kekuatan dan Kelemahan Perusahaan Kecil dan Menengah

No.	Faktor-Faktor	Kekuatan	Kelemahan
1	Manusia	1. Motivasi yang kuat untuk mempertahankan usahanya 2. Suplai tenaga kerja berlimpah dan upah murah	1. Kualitas SDM (terutama pendidikan formal)rendah, termasukkemampuan melihat peluang bisnis terbatas 2. Produktivitas rendah 3. Etos kerja dan disiplin rendah 4. Penggunaan tenaga kerja cenderung eksploitatif dengan tujuan mengejar target 5. Sering mengandalkan anggota keluarga sebagai tenaga kerja tidak dibayar
2	Ekonomi	1. Mengandalkan sumber-sumber keuangan informal yang mudah dipeoleh 2. Mengandalkan bahan baku lokal (tergantung pada jenis produk yang dibuat) 3. Melayani segmen pasar bawah yang tinggi permintaan (proporsi dari populasi paling besar	

Sumber : Sjaifudin dkk (1995) dalam Tambunan (2002)

2.4. Daya Saing

Daya saing menjadi salah satu isu utama dalam pembangunan daerah. Konsep daya saing pada umumnya dikaitkan dengan kemampuan suatu perusahaan,

kota, daerah, wilayah atau negara dalam mempertahankan atau meningkatkan keunggulan kompetitif secara berkelanjutan.

2.4.1. Pengertian Daya Saing

Daya saing merupakan kemampuan menghasilkan produk barang dan jasa yang memenuhi pengujian internasional, dan dalam saat bersamaan juga dapat memelihara tingkat pendapatan yang tinggi dan berkelanjutan, atau kemampuan daerah menghasilkan tingkat pendapatan dan kesempatan kerja yang tinggi dengan tetap terbuka terhadap persaingan eksternal (European Commission, 1999)

Porter (2005:5) mengatakan :*" competition is at the core of the success or failure of firms*. Persaingan adalah inti dari kesuksesan atau kegagalan perusahaan.Terdapat dua sisi yang ditimbulkan oleh persaingan, yaitu sisi kesuksesan karena mendorong perusahaan-perusahaan untuk lebih dinamis dan bersaing dalam menghasilkan produk serta memberikan layanan terbaik bagi pasarnya, sehingga persaingan dianggapnya sebagai peluang yang memotivasi.Sedangkan sisi lainnya adalah kegagalan karena akan memperlemah perusahaan-perusahaan yang bersifat statis, takut akan persaingan dan tidak mampu menghasilkan produk-produk yang berkualitas, sehingga persaingan merupakan ancaman bagi perusahaannya.

Perusahaan yang tidak mempunyai daya saing akan ditinggalkan oleh pasar. Karena tidak memiliki daya saing berarti tidak memiliki keunggulan, dan tidak unggul berarti tidak ada alasan bagi suatu perusahaan untuk tetap survivedi dalam pasar persaingan untuk jangka panjang.Daya saing berhubungan dengan bagaimana efektivitas suatu organisasi di pasar persaingan, dibandingkan dengan organisasi lainnya yang menawarkan produk atau jasa-jasa yang sama atau sejenis. Perusahaan-

perusahaan yang mampu menghasilkan produk atau jasa yang berkualitas baik adalah perusahaan yang efektif dalam arti akan mampu bersaing.

2.4.2. Dimensi Daya Saing dan Indikator Daya Saing

Dimensi daya saing suatu perusahaan sebagaimana dikemukakan oleh Muhardi (2007:40) dengan mengutip Ward et all (1998:1036-1037) adalah terdiri dari biaya (*cost*), kualitas (*quality*), waktu penyampaian (*delivery*), dan fleksibilitas(*flexibilit*y).Keempat dimensi tersebut lebih lanjut diterangkan oleh Muhardi (2007:41) lengkap dengan indikatornya sebagai berikut :

1. Biaya adalah dimensi daya saing operasi yang meliputi empat indikator yaitu biaya produksi, produktifitas tenaga kerja, penggunaan kapasitas produksi dan persediaan. Unsur daya saing yang terdiri dari biaya merupakan modal yang mutlak dimiliki oleh suatu perusahaan yang mencakup pembiayaan produksinya, produktifitas tenaga kerjanya, pemanfaatan kapasitas produksi perusahaan dan adanya cadangan produksi (persediaan) yang sewaktu-waktu dapat dipergunakan oleh perusahaan untuk menunjang kelancaran perusahaan tersebut.
2. Kualitas seperti yang dimaksudkan oleh Muhardi adalah merupakan dimensi daya saing yang juga sangat penting, yaitu meliputi berbagai indikator diantaranya tampilan produk, jangka waktu penerimaan produk, daya tahan produk, kecepatan penyelesaian keluhan konsumen, dan kesesuaian produk terhadap spesifikasi desain. Tampilan produk dapat tercermin dari desain produk atau layanannya, tampilan produk yang baik adalah yang memiliki desain sederhana namun mempunyai nilai yang tinggi. Jangka waktu penerimaan produk dimaksudkan dengan lamanya umur produk dapat diterima oleh pasar, semakin lama umur produk di pasar menunjukkan kualitas produk tersebut

semakin baik. Adapun daya tahan produk dapat diukur dari umur ekonomis penggunaan produk

3. Waktu penyampaian merupakan dimensi daya saing yang meliputi berbagai indikator diantaranya ketepatan waktu produksi, pengurangan waktu tunggu produksi, dan ketepatan waktu penyampaian produk. Ketiga indikator tersebut berkaitan, ketepatan waktu penyampaian produk dapat dipengaruhi oleh ketepatan waktu produksi dan lamanya waktu tunggu produksi.
4. Adapun fleksibilitas merupakan dimensi daya saing operasi yang meliputi berbagai indikator diantaranya macam produk yang dihasilkan, kecepatan menyesuaikan dengan kepentingan lingkungan.

2.4.3. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Daya Saing

Faktor-faktor yang mempengaruhi Daya saing yaitu:

1. Lokasi

   Memperhatikan lokasi usaha sangat penting untuk kemudahan pembeli dan menjadi faktor utama bagi kelangsungan usaha. Lokasi usaha yang strategis akan menarik perhatian pembeli. Menurut Frans (2003:439): letak atau lokasi akan menjadi sangat penting untuk memenuhi kemudahan pelanggan dalam berkunjung, konsumen tentu akan mencari jarak tempuh terpendek. Walau tidak menutup kemungkinan konsumen dari jarak jauh juga akan membeli, tapi persentasenya kecil.

2. Harga

   Menurut Sunarto (2004:206) Harga adalah jumlah dari seluruh nilai yang ditukar konsumen atas manfaat-manfaat memiliki atau menggunakan produk atau jasa tersebut. Harga menentukan apakah sebuah supermarket,

minimarket, atau swalayan banyak dikunjungi konsumen atau tidak.Faktor harga juga berpengaruh pada seorang pembeli untuk mengambil keputusan.Harga juga berhubungan dengan diskon, pemberian kupon berhadiah, dan kebijakan penjualan.Harga adalah nilai suatu barang atau jasa yang diukur dengan sejumlah uang.Demi mendapatkan sebuah barang atau jasa yang diinginkannya seorang konsumen harus rela membayar sejumlah uang. Bagi pelangggan yang sensitif bias anya harga murah adalah sumber kepuasan yang penting karena mereka akan mendapatkan value for money yang tinggi (Irawan, 2008:38).

3. Pelayanan

   Program pelayanan / service seringkali menjadi pokok pemikiran pertama seorang pengelola supermarket/minimarket.Pelayanan melalui produk berarti konsumen dilayani sepenuhnya melalui persediaan produk yang ada, produk yang bermutu.Pelayanan melalui kemampuan fisik lebih mengacu kepada kenyamanan peralatan (trolley atau keranjang belanja), tempat parkir yang nyaman, penerangan ruangan yang baik, juga keramahan dari karyawan.

4. Mutu atau kualitas

   Keyakinan untuk memenangkan persaingan pasar akan sangat ditentukan oleh kualitas produk yang dihasilkan perusahaan. Berkenaan dengan kualitas produk, Muhardi dalam bukunya Strategi Operasi Untuk Keunggulan Bersaing mengutip pendapat Adam dan Ebert yang menyatakan: "*product quality is the appropriateness of design specifications to function and use as well asthe degree to which the product conforms to the design*

specifications". Kualitas produk ditunjukkan oleh kesesuaian spesifikasi desain dengan fungsi atau kegunaan produk itu sendiri, dan juga kesesuaian produk dengan spesifikasi desainnya. Jadi suatu perusahaan memiliki daya saing apabila perusahaan itu menghasilkan produk yang berkualitas dalam arti sesuai dengan kebutuhan pasarnya.

5. Promosi

Semakin sering suatu supermarket/swalayan melakukan promosi, semakin banyak pengunjung dalam memenuhi kebutuhannya. Promosi bisa dilakuka n melalui berbagai iklan baik di media cetak, elektronik, maupun media lain. Sunarto (2004:298) mengatakan bahwa promosi penjualan terdiri dari insentif jangka pendek untuk mendorong pembelanjaan atau penjualan produk atau jasa, yang mana promosi penjualan ini mencakup suatu variasi yang luas dari alat-alat promosi yang didesain untuk merangsang respons pasar yang lebih cepat, atau yang lebih kuat

2.4.4. Keunggulan Bersaing

Persaingan menentukan ketepatan aktivitas perusahaan yang dapat menyokong kinerjanya,seperti inovasi,budaya kohesif atau pelaksanaan yang baik. Strategi bersaing adalah pencarian akan posisi bersaing yang menguntungkan di dalam suatu industri, area fundamental tempat persaingan terjadi. Strategi bersaing bertujuan untuk menegakan posisi yang menguntungkan dan dapat dipertahankan terhadap kerkuatan-kekuatan yang menentukan persaingan industri.

Suatu perusahaan mendiferensiasikan dirinya dari pesaing berdasarkan sekumpulan bersaing.Porter (2003:3) menguraikan keunggulan bersaing sebagai berikut:

> *"Keunggulan bersaing pada dasarnya berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh sebuah perusahaan untuk pembelinya yang melebihi biaya perusahaan dalam menciptakannya. Nilai adalah apa yang pembeli bersedia bayar, dan nilai yang unggul berasal dari tawaran harga yang lebih rendah dari pada pesaing untuk manfaat yang sepadan atau memberikan manfaat unik yang lebih daripada sekedar mengimbangi harga yang lebih tinggi. Dalam konsep perusahaan terdapat dua jenis keunggulan bersaing yaitu keunggulan biaya diferensiasi."*

Hal senada dikemukakan oleh Cravens (2006:18) bahwa, Perusahaan memperoleh keunggulan bersaing dengan memberikan nilai lebih kepada konsumen melalui:

1. harga yang lebih lebih rendah dibandingkan dengan para pesaing untuk manfaat yang sama.
2. keunikan manfaat yang dapat menutupi harga yang tinggi
3. jadi dapat disimpulkan bahwa keunggulan bersaing akan dimiliki oleh tersebut mampu perusahaan memberikan nilai lebih kepada konsumen berupa tawaran harga yang lebih rendah atau memberikan keunikan manfaat yang dapat menutupi harga yang tinggi

Keunggulan bersaing berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh perusahaan bagi langganan atau pembeli. Keunggulan bersaing menggambarkan cara perusahaan memilih dan mengimplementasikan strategi generic (biaya rendah,diferensiasi, dan fokus) untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan bersaing.Dengan kata lain keunggulan bersaing menyangkut bagaimana suatu perusahaan benar-benar menerapkan strategi generiknya dalam kegiatan praktis

Memiliki dan mempertahankan keunggulan bersaing bermanfaat bagi pencapaian kinerja yang tinggi.Keunggulan merupakan sasaran yang selalu berubah dalam yang bergolak dan cepat berubah .Analisis keunggulan bersaing menunjukan

perbedaan dan keunikan diantara para pesaing.Sumber keunggulan bersaing itu adalah keterampilan, sumber daya, dan pengendalian yang superior.Keterampilan yang superior.Keterampilan yang superior memungkinkan perusahaan untuk melaksanakan strategi dalam menghadapi pesaing.Keterampilan menyangkut kemampuan teknik, manajerial dan oprasiponal.Sementara itu, sumber daya yang superior memungkinkan pembentukan dimensi keunggulan.

Keunggulan posisi posisi merupakan hasil produksi dengan biaya rendah atau diferensiasi yang memberikan keunggulan nilai bagi konsumen. Biaya yang lebih rendah memungkinkan perusahaan memberikan nilai lebih dengan pemberian harga yang lebih rendah daripada pesaing untuk produk yang sama, Perbedaan penampilan produk yang sesuai dengan preferensi pembeli menghasilkan manfaat unik yang dapat menutupi harga yang tinggi.

Porter (20033:33) mengemukakan contoh dari mana sumber keunggulan itu berasal, yaitu sebagai berikut:

“Keunggulan biaya mungkin berasal dari sumber yang berlainan, sepertisystem distribusi fisik berbiaya rendah. Proses perakitan yang sangat efisien, atau pemanfatan tenaga penjualan yang unggul. Diferensiasi dapt berasal dari beragam faktor yang serupa,termasuk pembelian bahan baku bermutu tinggi, sistem pemasukan pesanan yang responsif, atau desain produk yang unggul”.

Keunggulan bersaing merupakan jantung perusahaan dalam menghadapi persaingan.keunggulan bersaing bisa bersumber dari berbagai kegiatan yang berbeda yang dilakukan perusahaan dalam membuat desain, memproduksi, memasarkan,mendistribusikan, dan mendukung produknya. Masing-masing kegiatan

ini dapat mendukung posisi biaya relatif perusahaan dan menciptakan landasan untuk diferensiasi.

Pada dasarnya keunggulan bersaing mungkin mengambil bentuk harga yang lebih rendah dibandingkan harga pesaing untuk manfaat yang sepadan atau penyediaan manfaat unik yang lebih dari sekedar mengimbangi harga premi.

Menurut Porter ada dua jenis dasar keunggulan bersaing, yaitu biaya rendah (*low cost*) dan *differentiation).*Semua keunggulan ini berasal dari struktur industri.Perusahaan yang berhasil dengan strategi biaya rendah memiliki kemampuan dalam mendesain produk dan pasar yang lebih efesien dibandingkan pesaing. Sedangkan diferensiasi adalah kemampuan untuk menghasilkan barang dan jasa dan memiliki nilai lebih (*superior value*) bagi pembeli dalam bentuk produk, sifat-sifat khusus,dan pelayanan lainnya.

2.5. Kinerja Usaha

Perusahaan yang berhasil menyelaraskan atau yang menunjukkan tingkat adaptif dan fleksibilitastinggi dengan lingkungan memperlihatkan bahwa kinerja perusahaan tersebut lebih baik dibandingkan dengan perusahaan yang kurang berhasil menyelaraskan strategi atau menunjukkan tingkat adaptif dan fleksibilitas yang rendaIstilah kinerja (*performance*) terkait dengan beberapa pemaknaan, antara lain pengertian kinerja, pengukuran kinerja (*measurement performance*) dan indikator kinerja (*performance indicator*).Konsep kinerja dalam berbagai literatur secara redaksional cukup bervariasi, akan tetapi secara substansi pada umumnya mengarahkan kepada makna unjuk kerja atau prestasi kerja, ataupun pencapaian hasil kerja.

Pengertia Kinerja Usaha

2.5.1.1. Pengertian Kinerja

Kinerja (*performance*) dapat diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan motivasi dalam menghasilkan suatu pekerjaan (Fatah, 2000:19).Definisi ini menjelaskan bahwa kinerja (*performance*) merupakan catatan hasil kerja atau kegiatan selama periode tertentu. Hasil kerja ini merupakan hasil pengukuran baik secara kuantitas dan kualitas atas kemampuan ilmiah, keahlian, dan keinginan kepala sekolah atau kelompok kerja dalam suatu organisasi

Miner (2011: 68)"Kinerja merupakan suatu yang lazim digunakan untuk memantau produktifitas kerja sumber daya manusia baik yang berorientasi produksi barang, jasa maupun pelayanan"

Menurut Mulyadi (2009), kinerja adalah keberhasilan dalam mewujudkan sasaran-sasaran strategik perusahaan dan sasaran strategik perusahaan ini merupakan hasil penerjemahan misi, visi, keyakinan dasar, nilai dasar, dan strategi perusahaan. Keberhasilan strategik yang dicapai organisasi atau perusahaan perlu diukur, oleh sebab itu sasaran strategik yang menjadi basis pengukuran kinerja perlu di tentukan ukurannya dan ditentukan inisiatif strategik untuk mewujudkanya.

Jauch dan Glueck dalam penelitian Rahayu Puji Suci (2009: 337) Kinerja usaha (*business performance*) adalah "merujuk pada tingkat pencapaian atau prestasi dari perusahaan dalam periode waktu tertentu"

Menurut Bernice and Meredith dalam penelitian Wispandono (2010: 155) mengemukakan bahwa keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya sering disamakan dengan kinerjanya.Kinerja atau performance menunjukkan suatu tingkat hasil kerja karena telah melakukan suatu aktivitas atau usaha.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja usaha adalah suatu hasil tingkat pencapaian atau prestasi dari suatu perusahaan/ usaha dalam periode waktu tertentu karena telah melakukan suatu aktivitas atau usaha

2.5.1.2.Indikator Kinerja Usaha

Berdasarkan Wispandono (2010: 155) bahwa ada delapan indikator kinerja usaha, yaitu:

1) Produktivitas yang tinggi
2) Kepemimpinan industri;
3) Menciptakan lapangan kerja baru;
4) Stabilitas usaha;
5) Tingkat keuntungan yang tinggi;
6) Biaya produksi yang rendah;
7) Mengembangkan masyarakat;
8) Pertumbuhan usaha.

Sedangkan Rahayu Puji Suci (2008: 337) ada lima indikator kinerja usaha, yaitu:

1) tingkat penjualan, yang meliputi peningkatan volume penjualan
2) tingkat keuntungan, yang meliputi: laba yang dihasilkan
3) pengembalian modal, yang meliputi tingkat pengembalian modal usaha
4) dan pangsa pasar yang diraihnya, yang meliputi tingkat pasar yang dicapai.

Begitu pula dengan Musran Munizu (2010: 35) yang menggunakan lima indikatoryaitu:

1) Pertumbuhan penjualan, yang meliputi:pertumbuhan penjualan meningkat

2) Pertumbuhan modal, yang meliputi: pertumbuhan modal meningkat
3) Pertumbuhan tenaga kerja, yang meliputi: penambahan tenaga kerja setiap tahunnya
4) Pertumbuhan pasar, yang meliputi: pertumbuhan pasar dan pemasaran semakin baik.
5) Pertumbuhan laba yang meliputi: pertumbuhan keuntungan/laba usaha semakin baik

Sedangkan I Gusti Putu Darya (2011:70) terdapat lima indikator pada kinerja usaha, yaitu:

1) aspek keuangan;
2) pelanggan;
3) usaha internal
4) pembelajaran;
5) pertumbuhan.

Dari beberapa hasil penelitian diatas, maka dalam penelitian ini penulis menggunakan Rahayu Puji Suci (2008: 337) dengan indikator:

1) tingkat penjualan
2) tingkat keuntungan;
3) Pengembalian modal;
4) pangsa pasar yang diraih

2.6. Lingkungan Usaha/ Bisnis

2.6.1. Pengertian Lingkungan Bisnis

Menurut Herry Achmad Buchory dan Djaslim Saladin (2010:46) mengemukakan bahwa Lingkungan (*environment*) merupakan salah satu

faktor yang sangat diperhitungkan dalam pengelolaan kegiatan bisnis. Lingkungan sangat berpengaruh dalam perencanaan strategi bisnis.

Menurut Glueck and Jauch dalam penelitian Wispandono (2010:154) bahwa:Lingkungan bisnis meliputi faktor-faktor di luar perusahaan yang dapat menimbulkan peluang atau ancaman bagi perusahaan. Analisis diartikan

Lingkungan diartikan sebagai proses yang digunakan perencana strategi untuk memantau sektor lingkungan dalam menentukan peluang atau ancaman terhadap perusahaan.Menurut Suryana (2006: 106)mengemukakan bahwa lingkungan usaha dapat menjadi pendorong maupun penghambat jalannnya perusahaan. Lingkungan yang dapat mempengaruhi jalannya usaha/ perusahaan adalah lingkungan internal dan eksternal

2.6.2. Lingkungan Internal

Setiap usaha yang dilakukan perusahaan selalu dihadapkan pada situasi yang selalu berubah. Kondisi tersebut tidak mungkin dilaksanakan tanpa adanya proses penyesuaian terhadap kondisi internal yang ada. Jadi lingkungan internal merupakan cerminan kekuatan atau kelemahan dari suatu organisasi perusahaan dan dapat mencerminkan kemampuan manajemen untuk mengelola perusahaan.Hal ini dapat menunjukkan kekuatan sumber daya, meliputi segala aspek material atau non material yang dimiliki perusahaan dalam menjalankan usaha dan fungsinya untuk berproduksi secara komersial. Konsep tersebut terdiri dari kemampuan pengusaha, kemampuan optimalisasi proses produksi yang ada, kapabilitasmengadakan ekspansi pasar, dan pengelolaan keuangannya.

2.6.3. Pengertian dan Indikator Lingkungan Internal

2.6.3.1. Pengertian Lingkungan Internal

Menurut Herry Achmad Buchory dan Djaslim Saladin (2010: 49) mengemukakan bahwa Lingkungan internal adalah "para pelaku yang secara langsung berkaitan dengan lingkungan, yang mempengaruhi perusahaan".Proses analisis lingkungan internal penting dilakukan oleh perencanaan strategi dengan urutan sebagai berikut:

1. Menganalisis hubungan antara strategi perusahaan dan tanggapan terhadap lingkungan, yang dapat dipakai sebagai landasan untuk membandingkan strategi yang sedang berjalan dengan strategi yang potensial yang akan datang.
2. Menganalisis kecenderungan faktor dan masalah utama yang diperkirakan mempunyai dampak penting terhadap perumusan strategi.
3. Mencoba meramalkan kemungkinan yang akan terjadi pada masa yang akan datang terhadap lingkungan

Menurut Wispandono (2010:155) lingkungan internal adalah „lingkungan organisasi yang ada di dalam suatu organisasi. Analisis ini ditujukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan organisasi relatif dibanding dengan para pesaingnya

Menurut Rahayu Puji Suci (2008: 337) dalam penelitiannya berpendapat bahwa "secara internal, lingkungan perusahaan adalah organisasi perusahaan itu sendiri beserta elemen-elemen di dalamnya".

Menurut Saydam dalam penelitian I Gusti Putu Darya (2011: 66) bahwa, "lingkungan internal mungkin dapat dikendalikan secara organisator

oleh pelaku usaha sehingga dapat diarahkan sesuai dengan keinginan perusahaan".

Berdasarkan pendapat beberapa para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan internal adalah lingkungan yang berada di dalam suatu perusahaan yang elemen-elemen di dalamnya berpengaruh terhadap perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung

2.6.3.2.Indikator Lingkungan Internal

Berdasarkan Wispandono (2010: 155) bahwa, ada empat indikator dalam lingkungan internalpada industri batik di kabupaten Bangkalan, yaitu:

1) Pemasaran, yang meliputi: reputasi perusahaan, pangsa pasar, kepuasan konsumen, customer retention, kualitas pelayanan, efektifitas penetapan harga, efektifitas distribusi, efektifitas promosi, efektifitas tenaga penjualan, efektifitas inovasi, dan daya jangkau geografis.
2) Keuangan, yang meliputi; biaya atau tersedianya modal, cash flow (arus uang tunai), dan stabilitas keuangan.
3) Produksi, yang meliputi: fasilitas, skala ekonomis, kapasitas, karyawan yang mampu dan setia, ketepatan waktu dalam berproduksi, dan keterampilan teknik produksi.
4) Organisasi, yang meliputi: kepemimpinan yang mampu dan berpandang kedepan, para pegawai yang setia, orientasi kewirausahaan, dan fleksibilitasatau kemamp

hasil penelitian terdahulu dari Musran Munizu (2010: 35) terdiri dari empat indikator, yaitu:

1) Aspek Sumber Daya Manusia (SDM), yang meliputi: Tingkat pendidikan formal, jiwa kepemimpinan, pengalaman/lama berusaha, motivasi dan keterampilan.
2) Aspek keuangan, yang meliputi modal sendiri, modal pinjaman, tingkat keuntungan dan akumulasi modal, membedakan pengeluaran pribadi/keluarga.
3) aspek teknis produksi dan operasi , yang meliputi tersedia bahan baku, kapasitas produksi, tersedia mesin/peralatan teknologi modern, pengendalian kualitas.
4) aspek pasar dan pemasaran. Yang meliputi: permintaan pasar, penetapan harga bersaing, kegiatan promosi saluran distribusi, dan wilayah pemasaran

Begitu pula ratna ningsih (2010:1) bahwa faktor lingkungan internal pada industri kontraktor Indonesia terdiri dari empat indikator yaitu:

1) kemampuan keuangan
2) sumber daya manusia
3) kerjasama penelitian
4) pemasaran.

Dari beberapa pendapat diatas, maka penulis akan melakukan penelitian yang digunakan oleh Musran Munizu (2010:35) yaitu:

1) Aspek Sumber daya Manusia;
2) Aspek keuangan;
3) Aspek teknik produksi dan operasi;
4) Aspek pasar dan pemasaran.

2.6.4. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternalsering disebut sebagai *external opportunitiesdan Threats,*mencakup *political, social, technological,economic,geographic, customers, suppliers, competitors, creditors, dan labou*r.

2.6.4.1.Pengertian dan Indikator Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal merupakan kondisi diluar perusahaan yang dapatmempengaruhi kehidupan perusahaan. Menurut Viljoen dalam Moeljadi (2008:)mengemukakan bahwa lingkungan eksternalsering disebut sebagai *externalopportunitiesdan Threats, mencakup political, social, technological,economic,geographic, customers, suppliers, competitors, creditors, dan labour*.

Sedangkan menurut Glueck dalam Moeljadi (1998: 28) menyebut lingkungan ini sebagai "faktor-faktor luar perusahaan yang dapat menimbulkan peluang atau ancaman".

Menurut Pierce and Robinson dalam penelitian Wispandono (2010:154) bahwa "Lingkungan eksternal adalah lingkungan yang berada diluar organisasi yang dapat menciptakan peluang dan ancaman atas keberadaan suatu organisasi. Dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan lingkungan Eksternal adalah lingkungan yang berada di luar perusahaan yang secara langsung maupun tidak langsung dapat berdampak pada kegiatan perusahaan/usaha dan dapat menciptakan peluang atau ancaman bagi perusahaan

2.6.4.2. Indikator Lingkungan Eksternal

Berdasarkan Wispandono (2010: 154) bahwa, ada lima indikator yang harus dipertimbangkan dalam menganalisis lingkungan eksternal yaitu:

1) Pelanggan;
2) Pemasok;
3) Pesaing;
4) teknologi;
5) pemerintah.

Sedangkan Munizu (2010:35) lingkungan eksternaldiukur dengan:

1) Aspek kebijakan pemerintah di sector Industri kecil menengah (IKM) yang meliputi: kegiatan pembinaan melalui dinas terkait, peraturan dan regulasi yang pro bisnis, penyiapan lokasi usaha dan penyediaan informasi.
2) Aspeksosial, budaya, dan ekonomi, yang meliputi: tingkat pendapatan masyarakat, tersedianya lapangan kerja, iklim usaha dan investasi, pertumbuhan ekonomi.
3) Peranan lembaga terkait, yang meliputi: bantuan permodalan dari lembaga terkait, bimbingan teknis/pelatihan, pendampingan, monitoring dan evaluasi.

Begitu pula dengan Kusmayadi (2008:433), lingkungan jauh (*remote environment*) terdiri dari kekuatan hukum dan politik, kekuatan teknologi, kekuatan ekonomi, kekuatan sosial, dan kekuatan ekologi.

Sedangkan model lima kekuatan bersaing Porter (2006: 132) terdiri dari:

1) Ancaman masuknya pendatang baru yang potensial (*Threat of New Entrants*)
2) Kekuatan tawar menawar pembeli (*Bargaining power of buyer*)
3) Kekuatan tawar menawar pemasok (*Bargaining power of supplies*)

4) Ancaman masuknya produk pengganti atau subtitusi (*Threat of substituties*)
5) Persaingan diantara perusahaan yang ada dalam industri (*intensity of tyvalry*).

Dari beberapa hasil penelitian terdahulu diatas, maka dalam penelitian ini penulis akan melakukan penelitian yang digunakan oleh Musran Munizu (2010: 35) yaitu:

1) Aspek kebijakan pemerintah;
2) Aspek sosial, budaya, dan ekonomi;
3) Aspek peranan lembaga terkait.

2.7. Hasil Penelitian Relevan

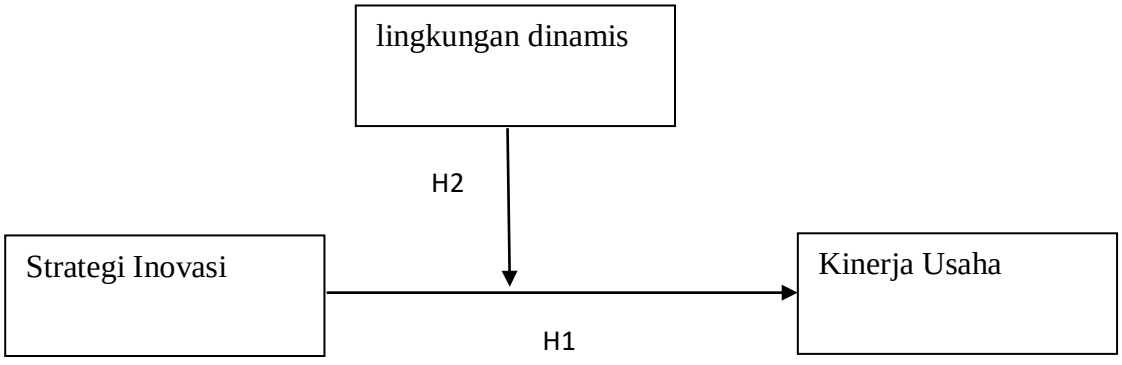
Tabel 2.3
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti, Tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Daniel I. Prajogo (2016)	The strategic fit between innovation strategies and business environment in delivering business performance	1) Sampel perusahaan manufaktur yang mencakup berbagai sektor , termasuk bahan makanan , elektronik , kayu , tekstil , plastik , logam , dan farmas 2) Pengujian menggunakan Confirmatory Analisis Factor.	1) Lingkungan memperkuat efek dinamis inovasi pada kinerja bisnis produk .Lingkungan kompetitif , di sisi lain , melemahkan efek inovasi pada kinerja bisnis produk , tetapi memperkuat efek inovasi pada kinerja bisnis proses 2) Secara keseluruhan , studi ini mendemonstrasikan strategi yang baik antara dynamism dan inovasi produk strategi sebagai juga antar daya saing dan proses strategi inovasi .Di sisi lain , juga menunjukkan com- petitiveness yang strategis tidak cocok dengan inovasi produk .
2	Zainul Muchlas (2015)	Strategi Inovasi Dan Daya Saing Industri kecil Menengah (ikm) Agro industry Di kota Batu Malang	Analisis yaitu menggunakan deskriptif kuantitatif dengan menggunakan uji regresi berganda dengan menggunakan *Statistical Package for Social Science*(SPSS).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secaraumum inovasi usaha adalah proses yang sangat penting dan jika dilakukan deng an berdasarkan pada visi ke depan tentang produk tersebut dan tepat sesuai dengan karakteristik produk dan usaha, maka terbukti dapat meningkatkan kinerja

				IKM. Adapun kesimpulan secara khususmenunjukkan bahwa: (1) IKMdi Batu ada tiga kelompok yaitu IKM makanan, tanaman, dan kerajinan. (2) Sebaran Variasi karakteristik IKM sangat tinggi terutama jumlah modal dan jumlah tenaga kerja (3) Hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa Sumber Inovasi, Orientasi Kepemimpinan, Tipe Inovasi dan Tingkat Inova si terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja IKM (4) Secara individual variabel Orientasi kepemimpinan dan tipe inovasi. berpengaruh signifikan terhadap kinerja IKM, sedangkan variabel sumber inovasi dan tingkat inovasi yang menunjukkan pengaruh tidak signifikan.
3	Andi Suranta Meliala, Nazaruddin Matondang, Rahmi M Sari (2015)	Strategi Peningkatan Daya saing Usaha Kecil Dan Menengah (UKM) Berbasis Kaizen	1) Sampel penelitian berjumlah 30 UKM sepatu di Kota Medandari 177 pengrajin yang ada 2) Proses pengambilan sampel dilakukan dengan metode convinience sampling atau accidental sampling 3) Analisis	1) Terjadi kegagalan usaha dikarenakan kerterbatasan usaha yang sudah direncanakan 2) Kedua , respon studi tingkat yang biasanya kecil .Dengan demikian, berasumsi bahwa itu dapat menjadi kuesioner dikembalikan oleh

			menggunakan Regresi Linier Berganda	orang-orang itu terutama berasal usaha di mana orang akan berpikir dalam merencanakan rencana strategis
4	M. Dachyar , Yadrifil , Novandra Rhezza Pratama (2015)	Development of Strategy Model for Organizational Innovation Through Information Systems In Higher Education In Indonesia	1) Penelitian ini dilakukan dalam urutan tiga negara lembaga pendidikan tinggi di indonesia , terletak di jakarta , bandung , dan bogor .Data primer diperoleh dari atas 1050 untuk kuesioner , dengan 350 sekitar untuk setiap wilayah . 2) Analisis menggunakan persamaan struktural pemodelan (sem)	Berdasarkan penelitian dilakukan di kampus yang ada di Jakarta , Bandung , dan Bogor dalam hal inovasi pendidikan tinggi , faktor yang paling signifikan dalam meningkatkan kinerja inovasi organisasi ternyata ia perubahan organisasi .Inovasi organisasi kinerja lebih mengandalkan penerapan erp di bandung dari pada di jakarta dan bogor .Inovasi bukan sebuah signifikan strategis faktor dalam kasus bogor .

2.8. Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.9.Pengembangan Hipotesis

2.9.1. Strategi inovasi produk berpengaruh terhadap kinerja usaha

Penelitian Daniel Prajogo, 2015, menunjukkan bahwa strategi yang baik antara dinamisme dan inovasi produk strategi antar daya saing dan proses strategi inovasi. Strategi daya saing juga menunjukkan tidak cocok dengan inovasi produk.

Selanjutnya penelitian Zainul Muchlas, 2015 menunjukkan bahwa secara umum inovasi usaha adalah proses yang sangat penting dan jika dilakukan dengan berdasarkan pada visi ke depan tentang produk tersebut dan tepat sesuai dengan karakteristik produk dan usaha, maka terbukti dapat meningkatkan kinerja IKM. Adapun kesimpulan secara khusus menunjukkanbahwa: (1) IKM di Batu ada tiga kelompok yaitu IKM makanan, tanaman, dan kerajinan. (2) Sebaran Variasi karakteristik IKM sangat tinggi terutama jumlah modal dan jumlah tenaga kerja (3) Hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa Sumber Inovasi, Orientasi Kepemimpinan, Tipe Inovasi dan Tingkat Inovasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja IKM (4) Secara individual variabel Orientasi kepemimpinan dan tipe inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja IKM, sedangkan variabel sumber inovasi dan tingkat inovasi yangmenunjukkan pengaruh tidak signifikan.

H_1 = Strategi inovasi produk berpengaruh terhadap kinerja usaha

2.9.2. Strategi inovasi proses berpengaruh terhadap kinerja usaha melalui lingkungan dinamis

Selanjutnya penelitian Zainul Muchlas, 2015 menunjukkan bahwa secara umum inovasi usaha adalah proses yang sangat penting dan jika dilakukan dengan berdasarkan pada visi ke depan tentang produk tersebut dan tepat sesuai dengan karakteristik produk dan usaha, maka terbukti dapat meningkatkan kinerja IKM. Adapun kesimpulan secara khusus menunjukkanbahwa: (1) IKM di Batu ada tiga kelompok yaitu IKM makanan, tanaman, dan kerajinan. (2) Sebaran Variasi karakteristik IKM sangat tinggi terutama jumlah modal dan jumlah tenaga kerja (3) Hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa Sumber Inovasi, Orientasi Kepemimpinan, Tipe Inovasi dan Tingkat Inovasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja IKM (4) Secara individual variabel Orientasi kepemimpinan dan tipe inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja IKM, sedangkan variabel sumber inovasi dan tingkat inovasi yang menunjukkan pengaruh tidak signifikan.

H_2= Strategi inovasi proses berpengaruh terhadap kinerja usaha melalui lingkungan dinamis

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian adalah sesuatu masalah memecahkan persoalan atas usaha untuk menemukan sesuatu, baik dalam ilmu pengetahuan atau kemasyarakatan yang dikembangkan dan diuji kebenarannya, dengan menggunakan cara atau prosedur yang bersifat ilmiah. Bentuk ilmu pengetahuan yang akan dihasilkan dalam penelitian sepenuhnya tergantung kepada metode penelitian.

3.1.Populasi dan Sampel

3.1.1. Populasi

Menurut Sugiyono (2012, 115) mendefinisikan populasi sebagai berikut: "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atasobyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

Tabel 3.1.
Populasi Industri Kreatif di Kecamatan Buaran Kabupaten Pekalongan

No	Wilayah	Jumlah Industri Kreatif Batik
1	Kelurahan Sapugarut	10
2	Kelurahan Bligo	27
3	Kelurahan Simbangkulon	39
4	Kelurahan Coprayan	41
5	Kelurahan Wonoyoso	22
6	Kelurahan Pakumbulan	37
7	Kelurahan Watusalam	67
8	Kelurahan Simbangwetan	55
9	Kelurahan Kertijayan	97
10	Kelurahan Paweden	49
	Total	444

Sumber: BPS Kab. Pekalongan, 2017

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa jumlah populasi dalam penelitian ini sebesar 444 Industri Kreatif.

3.1.2. Sampel

Menurut Sugiyono (2012, 116) mendefinisikan "sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yangdimiliki oleh populasi tersebut."Dari pengertian yang telah dikemukakan diatas, maka penulis menyimpulkan sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi.

Pengambilan sampel sebanyak 100 respon dihitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^{2}}$$

Keterangan

n = Sampel

N = Populasi

e = Margin error

Sehingga perhitungan sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{444}{1 + 444(0{,}1)^{2}}$$

$n = 81.6 \rightarrow$ dibulatkan menjadi 87 orang

Adapun Sampel dalam penelitian ini sebanyak87 orang.

3.2.Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Data adalah sekumpulan informasi yang diperlukan untuk mengambil keputusan.

1. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah adalah data primer dan data sekunder.

a. Data Primer

Sekaran (2011) data primer adalah data yang diperoleh dari tangan pertama untuk analisis berikutnya untuk menemukan solusi atau masalah yang diteliti.Dalam penelitian ini data yang diperoleh langsung (data primer) berupa hasil wawancara

b. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang telah dikumpulkan oleh para peneliti, data yang diterbitkan dalam jurnal statistik dan lainnya, serta informasi yang tersedia dari sumber publikasi atau non publikasi entah di dalam atau luar organisasi, semua yang dapat berguna bagi peneliti.Peneliti menggunakan data sekunder yang berupa catatan-catatan dan lampiran-lampiran serta literatur yang berhubungan dengan penelitian ini.

3.3.Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Penelitian

Tabel 3.2.
Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

o	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Pengukuran
.	Strategi Inovasi Produk	Inovasi produk. Merupakan produkatau jasa baru yang diperkenalkan ke pasar untuk memenuhi kebutuhan pasar. Lebih lanjut, inovasi produk didefinisikan juga	Hermana, (2008) indikatornya terdiri dari lima unsur yaitu: 1) Memperkenalkan produk baru atau perubahan kualitatif pada produk yang sudah ada,	Skala Likert 5

		sebagai proses memperkenalkan teknologi baru untuk digunakan.	2) Memperkenalkan proses baru ke industri, 3) Membuka pasar baru, 4) Mengembangkan sumber pasokan baru pada bahan baku atau masukan lainnya, dan 5) Perubahan pada organisasi industry	
3	Lingkungan Usaha Yang Dinamis	Menurut Herry Achmad Buchory dan Djaslim Saladin (2010:46) mengemukakan bahwa Lingkungan (environment) merupakan salah satu faktor yang sangat diperhitungkan dalam pengelolaan kegiatan bisnis. Lingkungan sangat berpengaruh dalam perencanaan strategi bisnis.	1. Lingkungan Internal a. Pemasaran, b. Keuangan, c. Produksi, d. Organisasi, 2. Lingkungan Eksternal a. Pelanggan; b. Pemasok; c. Pesaing; d. teknologi; Wispandono (2010	Skala Likert 5
3	Kinerja Usaha	Menurut Bernice and Meredith dalam penelitian Wispandono (2010: 155) mengemukakan bahwa keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya sering disamakan dengan kinerjanya.Kinerja atau performance menunjukkan suatu tingkat hasil kerja karena telah melakukan suatu aktivitas atau usaha.	Wispandono (2010: 155) bahwa ada delapan indikator kinerja usaha, yaitu: 1. Produktivitas yang tinggi 2. Kepemimpinan industri; 3. Menciptakan lapangan kerja baru; 4. Stabilitas usaha; 5. Tingkat keuntungan yang tinggi; 6. Biaya produksi yang rendah; 7. Mengembangkan masyarakat; 8. Pertumbuhan usaha.	Skala Likert 5

3.4.Pengujian Hipotesis

3.4.1. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Untuk menguji pengaruh variabel intervening digunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*).Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda dimana penggunaan analisis regresi adalah untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal) yang ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori.Yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga variabel atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasiatau menolak hipotesis kausalitas imajiner (Ghozali, 2011).

Adapun persamaan regresinya sebagai berikut:

$Y= a+bX+e$ ……(1)

$Y =a+ b_1X_1+b_2(X_1*X_2) +e$ …….(2)

Keterangan:
Y = Kinerja Usaha
a = konstanta
X_1 = Strategi Inovasi Produk
X_2 = Lingkungan Usaha Dinamis
e = *standard error*
(X_1*X_2) = Moderasi

3.4.2. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel-variabel independen atau yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh/signifikan secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat (Ghozali, 2011).

Hipotesis nol (Ho) yang hendak diuji adalah semua parameter dalam model sama dengan nol, atau:

Ho : b1 = b2 = ... = bk = 0

Artinya, semua variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Hipotesis alternatifnya (Ha) tidak semua parameter secara simultan sama dengan nol, atau :

HA : b1 ≠ b2 ≠ ..... ≠ bk ≠ 0

Artinya, semua variabel independen secara simultan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistic F dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut (Ghozali, 2011) :

1) Quick Look

Bila nilai F lebih besar daripada 4 maka Ho dapat ditolak pada derajat kepercayaan 5% (0,05), dengan kata lain kita menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara serentak dan signifikan mempengaruhi variabel dependen.

2) Membandingkan nilai F hasil perhitungan dengan nilai F menurut tabel. Bila nilai F hitung lebih besar daripada nilai F tabel, maka Ho ditolak dan menerima Ha

3.4.3. Uji Koefisien Determinasi

Uji Koefisien Determinasi (R2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen.Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu (Ghozali, 2006).Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen/bebas dalam menjelaskan variasi variabel dependen/terikat

sangat terbatas.Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.Secara umum koefisien determinasi untuk data silang (*crossection*) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data runtun waktu (*time series*) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi (Ghozali, 2011).

Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model. Setiap tambahan satu variabel independen, maka R2pasti meningkat tidak perduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.Oleh karena itu banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai *Adjusted R2*pada saat mengevaluasi mana model regresi terbaik. Tidak seperti R2, nilai *Adjusted R2*dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model (Ghozali,2011)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1.Hasil Penelitian

4.1.1. Gambaran Objek Penelitian

1. **Kondisi Umum Geografis**

a. Letak Geografis

Kabupaten Pekalongan merupakan salah satu dari 35 Kabupaten/Kota di Propinsi Jawa Tengah, yang berada di daerah Pantura bagian barat sepanjang pantai utara Laut Jawa memanjang ke selatan dengan Kota Kajen sebagai Ibu Kota pusat pemerintahan.

Secara geografis terletak diantara: 6° - 7° 23’ Lintang Selatan dan antara 109° - 109° 78’ Bujur Timur yang berbatasan dengan:

- Sebelah Timur : Kota Pekalongan dan Kabupaten Batang
- Sebelah Utara : Laut Jawa, Kota Pekalongan
- Sebelah Selatan : Kabupaten Banjarnegara
- Sebelah Barat : Kabupaten Pemalang

Secara Topografis, Kabupaten Pekalongan merupakan perpaduan antara wilayah datar diwilayah bagian utara dan sebagian merupakan wilayah dataran tinggi/pegunungan diwilayah bagian selatan yaitu diantaranya Kecamatan Petungkriyono dengan ketinggian 1.294 meter diatas permukaan laut dan merupakan wilayah perbatasan dengan Kabupaten

Banjarnegara, Kecamatan Lebakbarang, Paninggaran, Kandangserang, Talun, Doro, dan sebagian diwilayah Kecamatan Karanganyar serta Kajen.

b. Iklim

Curah hujan pada tahun 2013 rata-rata per tahun 2.992 mm, lebih tinggi dibandingkan tahun 2012 yang mengalami curah hujan 2.243 mm. Rata-rata hari hujan tahun 2013 adalah 143 hari, lebih tinggi dibandingkan rata-rata hari hujan tahun 2012 sebesar 120 hari.

Curah hujan tertinggi terjadi di Kecamatan Lebakbarang rata-rata per tahun 5.321 mm, terendah Kecamatan Buaran rata-rata per tahun 873 mm

Rata-rata hari hujan terbanyak terjadi di Kecamatan Talun yaitu sebesar 196 hari, sedangkan rata-rata hari hujan terendah terjadi di Kecamatan Wiradesa yaitu sebesar 76 hari.

c. Kondisi Geografis

Kondisi tanah berdasarkan luas daerah Kabupaten Pekalongan ± 836,13 km2 yang terdiri atas tanah sawah 24.871,51 ha atau 29,75%, tanah kering 58.741,56 ha (70,25%).

Luas areal lahan sawah di Kabupaten Pekalongan pada tahun 2013 seluruhnya seluas 24.871,51 ha, yang terdiri dari Sawah berpengairan teknis seluas 19.930,67 ha Sawah tadah hujan seluas 4.286,54 ha Sawah pasang surut seluas 393,11 ha Lebak seluas 261,18 ha

Lahan bukan sawah seluas 58.741,56 ha yang terdiri dari Tanah Tegalan/kebun seluas 9.926,28 ha Ladang/Huma seluas 385 ha Perkebunan seluas 3.385,37 ha Hutan rakyat seluas 2930,81 ha Padang penggembalaan/ rumput seluas 152,17 ha Sementara tidak diusahakan 52,13 ha Tambak/ kolam/ empang dan hutan negara seluas 12.820,72 ha Lain-lain seluas 29.088,22 ha.

4.1.2. Karakteristik Responden

Dari hasil karakteristik responden sebagai berikut

Tabel 4.1
Profil Responden

Keterangan	Jumlah	Persentase
Gender		
- Laki-laki	65	74%
- Perempuan	22	26%
Usia		
- 21 – 30 tahun	52	59%
- 31 – 40 tahun	25	27%
- 41 – 50 tahun	5	5,7%
- 51 – 60 tahun	5	5,7%
Lama Usaha		
- 1 tahun – 5 Tahun	20	22,9%
- 6 tahun – 10 tahun	32	36,7%
- >10 tahun	35	40,3%
Total	87	100%

Sumber: data primer yang diolah 2017

Berdasarkan tabel 4.1. di atas dapat diketahui bahwa mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 65 responden atau 74%, sedangkan responden wanita sebanyak 22 responden atau 26%.Usia mayoritas responden berusia 21 – 30 tahun sebanyak 52 responden atau 59% . Lama usaha mayoritas >10 tahun sebanyak 35 responden atau 40,3%.

4.1.3. Analisa Deskriptif

4.1.3.1.Distribusi Jawaban Responden Berdasarkan Kinerja Usaha

Tanggapan responden berdasarkan kinerja usaha dapat ditunjukkan seperti tabel dibawah ini:

Tabel 4.2.
Kinerja Usaha

No.	Indikator	Jawaban					
		SS	S	N	TS	STS	Jumlah
1	Produktivitas yang tinggi	21 24,1%	35 41,4%	25 28,7%	5 5,7%	0 0	87 100%
2	Kepemimpinan industri	36 41,4%	25 28,7%	26 29,9%	0 0	0 0	87 100%
3	Menciptakan lapangan kerja baru	32 36,8%	27 31%	26 29,9%	2 2,3%	0 0	87 100%
4	Stabilitas usaha	32 36,8%	30 34,5%	23 26,4%	2 2,3%	0 0	87 100%
5	Tingkat keuntungan yang tinggi	21 24,1%	38 43,7%	23 26,4%	5 5,7%	0 0	87 100%
6	Biaya produksi yang rendah	36 41,4%	27 31%	24 27,6	0 0	0 0	87 100%
7	Mengembangkan masyarakat	21 24,1%	38 43,7%	23 26,4%	5 5,7%	0 0	87 100%
8	Pertumbuhan usaha.	36 41,4%	28 32,2%	23 26,4%	0 0	0 0	87 100%

Sumber: Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.2.dapat diketahui bahwa mayoritas responden menginginkan Kepemimpinan industry, Pertumbuhan usaha., Biaya produksi yang rendah, hal ini ditunjukkan dengan jawaban sangat setuju masing-masing 36 responden atau 41,4%.

4.1.3.2.Distribusi Jawaban Responden Berdasarkan Lingkungn Dinamis

Tanggapan responden berdasarkan lingkungan dinamis dapat ditunjukkan seperti tabel dibawah ini

Tabel 4.3.
Lingkungan Dinamis

No.	**Indikator**	**Jawaban**					
		SS	S	N	TS	STS	**Jumlah**
LINGKUNGAN INTERNAL							
1	Pemasaran,	26 29,9%	35 40,2%	19 21,8%	7 8,0%	0 0	**87** **100%**
2	Keuangan	36 41,4%	27 31,0%	21 24,1%	2 2,3%	1 8,0%	87 100%
3	Produksi	36 41,4%	27 31,0%	21 24,1%	3 3,4%	0 0	87 100%
4	Organisasi	28 32,2%	36 41,4%	18 20,7%	5 5,7%	0 0	100 100%
LINGKUNGAN EKSTERNAL							
1	Pelanggan	27 31,0%	30 34,5%	24 27,6%	6 6,9%	0 0	87 100%
2	Pemasok.	38 43,7%	22 25,3%	25 28,7%	2 2,3%	0 0	87 100%
3	Pesaing	28 32,2%	32 36,8%	22 25,3%	5 6,7%	0 0	87 100%
4	Tekhnologi	31 35,6%	31 35,6%	23 26,4%	2 2,3%	0 0	87 100%

Sumber: Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.3.dapat diketahui bahwa lingkungan internal mayoritas responden menginginkan perbaikan keuangan dan produksi, hal ini ditunjukkan dengan jawaban sangat setuju masing-masing 36 responden atau 41,4%. Sedangkan lingkungan eksternal mayoritas responden menginginkan pemasok, hal ini ditunjukkan dengan jawaban sangat setuju masing-masing 38 responden atau 43,7%

4.1.3.3.Distribusi Jawaban Responden Berdasarkan Strategi Inovasi

Tanggapan responden berdasarkan strategi inovasi dapat ditunjukkan seperti tabel dibawah ini:

Tabel 4.4.
Strategi Inovasi

No.	**Indikator**	**Jawaban**					
		SS	S	N	TS	STS	Jumlah
1	Memperkenalkan produk baru atau perubahan kualitatif pada produk yang sudah ada,	27 31,0%	30 34,5%	24 27,6%	6 6,9%	0 0	87 100%
2	Memperkenalkan proses baru ke industry	38 43,7%	22 25,3%	25 28,7%	2 2,3%	0 0	87 100%
3	Membuka pasar baru	28 32,2%	32 36,8%	22 25,3%	5 6,7%	0 0	87 100%
4	sumber pasokan baru pada bahan baku atau masukan lainnya	31 35,6%	31 35,6%	23 26,4%	2 2,3%	0 0	87 100%
5	Perubahan pada organisasi industry	38 43,7%	19 21,8%	25 28,7%	3 5,7%	0 0	87 100%

Sumber: Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.4.dapat diketahui bahwa mayoritas responden terkait strategi inovasi yaitu memperkenalkan proses baru ke industry, perubahan pada organisasi industry, hal ini ditunjukkan dengan jawaban sangat setuju masing-masing 38 responden atau 43,7%

4.1.4. Analisa Data Kuantitatif

4.1.4.1.Analisis Regresi Sederhana

Berdasarkan hasil analisis regresi sederhana dapat ditunjukkan seperti tabel ibawah ini:

Tabel 4.5
Regresi Sederhana
Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.952	2.510		3.566	.001
	Strategi_Inovasi	1.150	.123	.712	9.361	.000

a. Dependent Variable: Kinerja_usaha
Sumber: Data diolah, 2017

Hasil pengujian menunjukkan persamaan sebagai berikut

$Y= 8{,}952+1.150X_1+e$

Penjelasan persamaan regresi sederhana dapat dijelaskan seperti dibawah ini:

1. Konstanta

   Konstanta sebesar 8,952menyatakan bahwa jika variabel independent dianggap konstan (0), maka rata-rata kinerja usaha adalah sebesar 8,954

2. Strategi Inovasi(X_1)

   Hasil koefisien regresi adalah positif artinya strategi inovasimengalami peningkatan satu satuan berdampak pada peningkatan kinerja usaha sebesar 1,150, dengan syarat seluruh variabel adalah konstan.

4.1.4.2.Uji *Path Analysis*

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda dimana penggunaan analisis regresi adalah untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal) yang ditetapkan

sebelumnya berdasarkan teori.Yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga variabel atau lebih.

Berdasarkan hasil analisis path analysis dapat ditunjukkan seperti tabel dibawah ini:

Tabel 4.6
Uji*Path Analysis*
Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.327	2.614		3.568	.001
	Strategi_Inovasi	1.118	.137	.692	8.160	.000
	Moderate	.003	.005	.046	.541	.590

a. Dependent Variable: Kinerja_usaha
Sumber: Data diolah, 2017

Hasil pengujian menunjukkan persamaan sebagai berikut

$Y= 9{,}327+1.118X_1+0{,}003_{moderate}+e$

Penjelasan persamaan regresi sederhana dapat dijelaskan seperti dibawah ini:

1. Konstanta

   Konstanta sebesar 9,327 menyatakan bahwa jika variabel independent dianggap konstan (0), maka rata-rata kinerja usaha adalah sebesar 9,327

3. Strategi Inovasi(X_1)

   Hasil koefisien regresi adalah positif artinya strategi inovasimengalami peningkatan satu satuan berdampak pada

peningkatan kinerja usaha sebesar 1,118, dengan syarat seluruh variabel adalah konstan

4. Moderate(X_1)

Hasil koefisien regresi adalah positif artinya strategi inovasimengalami peningkatan satu satuan berdampak pada peningkatan kinerja usaha sebesar 0,003, dengan syarat seluruh variabel adalah konstan

4.1.4.3.Pngujian Hipotesis

1.Strategi Inovasi Produk Berpengaruh Terhadap Kinerja Usaha

Berdasarkan hasil pengujian didapatkan thitung sebesar 9.361 dengan taraf signifikansi 0,000 (<0,05), maka ada pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja usaha, artinya semakin tinggi strategi inovasi produk akan meningkatkan kinerja usaha sehingga H1 diterima

2.Strategi Inovasi Produk Berpengaruh Terhadap Kinerja Usaha Melalui Lingkungan Dinamis

Berdasarkan hasil pengujian didapatkan thitung sebesar 0,541 dengan taraf signifikansi 0,590 (>0,05), maka strategi inovasi produk berpengaruh terhadap kinerja usaha melalui lingkungan dinamis artinya semakin tinggi strategi inovasi produk dan ligkungan dinamis akan meningkatkan kinerja usaha sehingga H2 diterima

4.2.Pembahasan

1. **Strategi Inovasi Produk Berpengaruh Terhadap Kinerja Usaha**

Hasil pengujian didapatkan thitung sebesar 9.361 dengan taraf signifikansi 0,000 (<0,05), maka ada pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja usaha, artinya semakin tinggi strategi inovasi produk akan meningkatkan kinerja usaha Penelitian Daniel Prajogo, 2015, menunjukkan bahwa strategi yang baik antara dinamisme dan inovasi produk strategi antar daya saing dan proses strategi inovasi. Strategi daya saing juga menunjukkan tidak cocok dengan inovasi produk.

Selanjutnya penelitian Zainul Muchlas, 2015 menunjukkan bahwa secara umum inovasi usaha adalah proses yang sangat penting dan jika dilakukan dengan berdasarkan pada visi ke depan tentang produk tersebut dan tepat sesuai dengan karakteristik produk dan usaha, maka terbukti dapat meningkatkan kinerja IKM..

Menurut Prokosa (2005: 45) inovasi adalah suatu mekanisme perusahaan untuk beradaptasi dengan lingkungan yang dinamis.Oleh sebab itu dituntut untuk mampu menciptakan pemikiran-pemikiran baru, gagasan-gagasan baru dengan menawarkan produk yang inovatif serta peningkatan pelayanan yang dapat memuaskan pelanggan.Keinovasian adalah pikiran tentang keterbukaan untuk gagasan baru sebagai aspek budaya perusahaan, sedangkan kapasitas untuk berinovasi adalah kemampuan perusahaan untuk menggunakan atau menerapkan gagasan, proses/produk baru secara berhasil.

Zimmerer dan Scarborough (2005:79) menyatakan bahwa untuk memenangkan persaingan, sekedar membangun keunggulan bersaing tidaklah mencukupi, kunci keberhasilannya adalah membangun keunggulan bersaing yang berkesinambungan.Keberhasilan suatu perusahaan bergantung

pada strategi yang umumnya digunakan oleh perusahaan yaitu orientasi pasar dan inovasi produk.

Setiawan (2012) menyatakan bahwa orientasi pasar merupakan budaya perusahaan yang dapat meningkatkan kinerja pemasaran.Ketidakpastian faktor eksternal menyebabkan suatu perusahaan berinovasi untuk memenangkan persaingan.Tingginya tingkat persaingan tidak hanya dialami oleh industri - industri besar saja tetapi juga dialami oleh industri kecil dan menengah di Indonesia, seperti industri kecil dan menengah yang ada di Provinsi Bali.

Salah satu industri kerajinan yang terus berkembang di Bali yaitu industri mebel.Penelitian ini berfokus pada IKM mebel yang ada di Kota Denpasar.Kota Denpasar memberikan potensi yang sangat besar. IKM mebel di Kota Denpasar perlu melakukan suatu inovasi pada produk yang dihasilkan dengan berorientasi pada konsumen karena pengetahuan tentang kebutuhan dan keinginan konsumen merupakan kunci sukses dari inovasi produk yang akan dihasilkan yang kemudian akan mampu menghadapi persaingan dan akan berpengaruh pada kinerja

Menurut Wachjuni (2014) perusahaan harus mempunyai strategi yang tepat, atau harus mampu mengambil keunggulan dari lingkungannya untuk mendapatkan keuntungan menggunakan strategi yang dipilih.Perusahaan harus merancang strategi pemasaran kompetitif yang luas di mana perusahaan dapat memperoleh keunggulan kompetitif melalui nilai pelanggan yang unggul (Kotler, 2008).Atalay et al. (2013) menyatakan bahwa inovasi produk merupakan pengenalan dan pengembangan jenis

barang atau jasa baru yang berbeda dari sebelumnya dan melengkapi kekurangan-kekurangan dari penemuan sebelumnya dengan lebih menekankan pada segi kualitas.

Orientasi pasar adalah kondisi dimana sebuah perusahaan dalam melakukan suatu keputusan berdasarkan kondisi nyata di pasar dan melakukan pendekatanpendekatan pada pasar dengan cara meneliti dan memahami nilainilai yang berlaku (Pertiwi dan Siswoyo, 2016).Perusahaan yang berorientasi pasar adalah posisi yang baik untuk mengembangkan dan meningkatkan posisi perusahaan menjadi lebih khas (relatif terhadap persaingan) dalam jangka panjang (Kumar et al., 2011).

Perusahaan dalam membuat inovasi produk harus memperhatikan orientasi pasar karena pengetahuan tentang orientasi pasar merupakan kunci sukses inovasi produk yang akan dihasilkan. Sumber keunggulan bersaing yang berkelanjutan di tengah persaingan yang semakin kompetitif telah terbukti secara nyata.Puspitasari (2015) menyatakan bahwa orientasi pasar berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap keunggulan bersaing. Hal ini menunjukan bahwa kemauan perusahaan untuk menerapkan strategi orientasi pasar akan berdampak pada kemampuan perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan lainnya

2. Strategi Inovasi Produk Berpengaruh Terhadap Kinerja Usaha Melalui Lingkungan Dinamis

Hasil pengujian didapatkan thitung sebesar 0,541 dengan taraf signifikansi 0,590 (>0,05), maka strategi inovasi produk berpengaruh terhadap kinerja usaha melalui lingkungan dinamis artinya semakin tinggi strategi inovasi

Produk dan ligkungan dinamis akan meningkatkan kinerja usaha. Daniel I. Prajogo (2016)Lingkungan memperkuat efek dinamis inovasi pada kinerja bisnis produk .Lingkungan kompetitif, di sisi lain , melemahkan efek inovasi pada kinerja bisnis produk , tetapi memperkuat efek inovasi pada kinerja bisnis proses.

Penelitian Zainul Muchlas, 2015 menunjukkan bahwa secara umum inovasi usaha adalah proses yang sangat penting dan jika dilakukan dengan berdasarkan pada visi ke depan tentang produk tersebut dan tepat sesuai dengan karakteristik produk dan usaha, maka terbukti dapat meningkatkan kinerja IKM. Adapun kesimpulan secara khusus menunjukkan Bahwa: (1) IKM di Batu ada tiga kelompok yaitu IKM makanan, tanaman, dan kerajinan. (2) Sebaran Variasi karakteristik IKM sangat tinggi terutama jumlah modal dan jumlah tenaga kerja (3) Hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa Sumber Inovasi, Orientasi Kepemimpinan, Tipe Inovasi dan Tingkat Inovasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja IKM (4) .Hurley and Hult (1998) dalam (Kusumo, 2006: 22) mendefinisikan inovasi sebagai sebuah mekanisme perusahaan untuk beradaptasi dalam lingkungan yang dinamis, oleh karena itu perusahaan dituntut untuk mampu menciptakan pemikiran-pemikiran baru, gagasan-gagasan baru dan menawarkan produk yang inovatif serta peningkatan pelayanan yang memuaskan pelanggan

Latar Belakang Permasalahan Setiap perusahaan memiliki tujuan untuk mewujudkan pertumbuhan dan kelangsungan hidupnya untuk jangka panjang. Dalam era global yang ditandai dengan persaingan yang sama

karena tujuan dan kompleks serta tingkat akselerasi yang tinggi, perusahaan dituntut untuk memiliki kemampuan mengembangkan pilihan strategi di bidang manajemen pemasaran sehingga mampu beradaptasi dengan lingkungan dinamis. Kenyataan itu, pasar harus dikelola dengan upayaupaya yang sistematis untuk menempatkan keuntungan dari kinerja pasar yang superior (Nerver & Slater, 1990) dalam Samtim Eko Putranto (2003: 93).

Dunia usaha dewasaa ini mengalami persaingan yang sangat komplek dan bergejolak.D‟Aveni (1994) dalam Nasution (2004:3) mengatakan bahwa lingkungan yang bergejolak atau dikenal dengan istilah „hypercompetitive environment' digambarkan sebagai kondisi dimana tingkat persaingan meningkat pesat yaitu suatu kondisi mencakup pertarungan posisi antara harga dan kualitas, penciptaan ilmu baru serta pengembangan manfaat sebagai first-mover advantage.Lebih tepat digambarkan sebagai lingkungan karena produk baru, teknologi baru dan pesaing baru yang mengancam kualitas pasar (Hooley et al, 2000).Dalam situasi seperti ini, pelanggan sangat menuntut (demanding) untuk dapat memperoleh tingkat kualitas produk atau jasa yang tinggi dengan harga murah, sehingga penting bagi perusahaan untuk mengembangkan orientasi pasar agar dapat bertahan di lingkungan yang dinamis.

Perusahaan yang berorientasi pada pasar (market oriented) adalah perusahaan yang menjadikan pelanggan sebagai kiblat bagi perusahaan untuk menjalankan bisnisnya (customer orientation), agar perusahaan dapat secara terus menerus berorientasi pada pelanggan, secara bersamaan perusahaan juga harus berorientasi pada pesaing (competitor orientation). Kedua

orientasi tersebut dapat terlaksana baik jika perusahaan melakukan koordinasi (interfunctional coordination) antar fungsional dengan baik (Nasution, 2004: 3).Perusahaan juga harus berusaha mempergunakan sumber daya yang dimilikinya untuk dapat berinovasi.

Inovasi produk merupakan salah satu faktor persaingan yang paling penting untuk mencapai kesuksesan dimana akhirakhir ini lingkungan bisnis selalu berubah dengan cepat (Lou,1999, Han, et al, 1998, Amabile, 1996) dalam Mudiantono dan Nur Khamidah (2005) mengatakan bahwa inovasi sebagai penerapan yang berhasil dari gagasan yang kreatif dalam perusahaan. Inovasi merupakan sebuah mekanisme perusahaan untuk beradaptasi dalam lingkungan yang dinamis, sehingga perusahaan dituntut untuk mampu menciptakan penilaian-penilaian baru, ideide baru, menawarkan produk yang inovatif dan peningkatan kinerja layanan yang memuaskan pelanggan.Kreativitas strategi merupakan hal penting dalam melaksanakan aktivitas terutama dalam penyusunan strategi.Kreativitas memungkinkan seseorang atau organisasi untuk memunculkan ide-ide baru dalam setiap penyusunan rencana (Filis dan McAuley, 2000) dalam Widodo (2008:152).Begitu pula dalam dunia pemasaran, kreativitas dipandang penting dalam penyusunan strategi pemasaran.

BAB V

PENUTUP

5.1.Kesimpulan

1. Ada pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja usaha, artinya semakin tinggi strategi inovasi produk akan meningkatkan kinerja usaha sehingga H1 diterima
2. Strategi inovasi produk berpengaruh terhadap kinerja usaha melalui lingkungan dinamis artinya semakin tinggi strategi inovasi produk dan ligkungan dinamis akan meningkatkan kinerja usaha sehingga H2 diterima

5.2.Saran

Saran yang dapat dijadikan masukan dari penulis yaitu:

1. Meskipun tanggapan konsumen atas strategi inovasi produk cukup baik, tetapi akan lebih baik apabila strategi inovasi diterapkan dan ditingkatkan lagi, sehingga strategi inovasi mampu meningkatkan kesan kualitas produknya, membangun persepsi kualitasnya dan asosiasi mereknya, karena konsumen menilai sebuah produk yang memiliki kekuatan merek yang tinggi akan menciptakan loyalitas terhadap produk
2. Meskipun tanggapan konsumen atas pemanfaatan teknologi dinilai cukup baik, namun dalam penerapannya harus memperhatikan biaya dan sumber daya manusia yang cukup baik agar mampu menjalankan pemanfaatan teknologi dengan baik, karena teknologi sangat berpengaruh di zaman modern seperti sekarang ini.

3. Secara umum daya saing produk cukup baik, namun akan lebih baik jika keunggulan bersaing pada perusahaan ini lebih ditingkatkan dan diperluas
4. Alangkah baiknya apabila pihak perusahaan meningkatkan dan membangun kekuatan merek hingga menciptakan kesan kualitas yang baik, karena akan berpengaruh tinggi terhadap keunggulan bersaing

DAFTAR PUSTAKA

Andi, S. M., Nazaruddin, M., dan Rahmi, M.S. (2015). Strategi Peningkatan Daya saing Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Berbasis Kaizen. *Jurnal ISSN 2088-4842*.

Cravens. (2006). *Howe the mighty fall: And why some companies never give in*. New York: Harper Collins.

Dachyar, M., Yadrifil, dan Novandra, R. P. (2015). *Development of Strategy Model for Organizational Innovation Through Information Systems In Higher Education In Indonesia.*

Daniel, I. P. (2016). The strategic fit between innovation strategies and businesss environment in delivering business performance *Journal of Department of Management*, Monash Business School, Monash University, Australia.

Darya, I Gusti P. (2011). Pengaruh Ketidak pastian Lingkungan Dan Karakteristik Kewirausahaan Terhadap Kompetensi Usaha Dan Kinerja Usaha Mikro Kecil Di Kota Balikpapan, *Jurnal Inovasi Dan Kewirausahaan*, STIE Madani, Balikpapan, Vol. 1 (1), 65-78,http://jurnal.dppm.uii.ac.id/files/2012/02/07 Senin, 21 April 2016.

Djaslim, S. (2010). *Manajemen Pemasaran*: Edisi. Pertama. Bandung: Linda Karya.

Dody, H. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed. 1. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.

Everett, M. R. (2003). *The link between total quality management*, 16(3), 1-18.

Fatah. (2000). *Landasan Manajemen Strategi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosda karya.

Ghozali, I. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19* Ed.5, Semarang: Universitas Diponegoro.

Hermana. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.

Herry dan Djasalim. (2010). *Kewirausahaan: Manajemen Usaha Kecil.* Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

John, B. M. (2011). *Manajemen Strategis:* Konsep. Ed ke-12. Paulyn, S. dan Dono, S, Penerjemah. Jakarta: Salemba Empat. Terjemahan dari: *Strategic Management.*

Joseph, S. (1939). *Business Cycles:A Theoritical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process.* Harvard University.

Keller, K.L. (2003). 19 *Manajemen Pemasaran,* ed. Millenium, Alih Bahasa Hendra Teguh, SE, Akdan Ronny A. Rusli, SE., Ak. Jakarta: PT Prenhallindo.

Klein dan Sorra. (1996). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, & Managing Brand Equity.* Jakarta: Salemba Empat.

Kotler dan Armstrong. (2001). *Prinsip-prinsip Pemasaran*, Edisi delapan, Jilid I, Jakarta: Erlangga.

Kotlerdan Keller. (2012). *Manajemen Pemasara*n Edisi Millenium, Jilid 2. Jakarta: Prenhallindo.

Kusumo. (2006). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol.11 No 1, Kalimantan: Universitas Darwan Ali Sampit.

Miner. (2011). *Manajemen Strategis*: *Konsep*. Ed ke-12. Paulyn Sulistio dan Dono Sunardi, Penerjemah. Jakarta: Salemba Empat. Terjemahan dari: Strategic Management.

Mochamad, R. M. W. (2010). Pengaruh Lingkungan Bisnis Terhadap Kinerja Pengrajin Industri Batik di Kabupaten Bangkalan, *jurnal mitra ekonomi dan manajemen bisnis,* Universitas Trunojoyo, Vol. 1, (2), 152-162 ISSN 2087-1090.

Muhardi. (2007). *Manajemen Pemasaran: Analisa, Perencanaan, Implikasi dan kontrol*, Jilid I. Jakarta: PT Prenhallindo.

Nanang, F. (2000). *Landasan Manajemen Pendidikan,* Bandung: PT, Remaja Rosda Karya.

Pervaiz, K. A. and Charles, D. S. (2010). *Risingtide: Lessons learned from 165 years of brand building at Procter and Gamble. Boston, MA: Havard Business School Press.*

Porter. (2003). *The strategy process, contexts, and class, Practice* Hall International Inc.

. (2005). *Competitive strategy - technique for analyzing industries and competitive*. The Free Press, 145-156.

Prokosa, B. (2005). Pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi dan orientasi Pembelajaran Terhadap Kinerja Perusahaan Untuk Mencapai Keunggulan Bersaing (Studi Empiris Pada Industri Manufaktur Di Semarang). *Jumal Studi Manajemen & Organisasi* Vol. 2 No. 1 Januari 2005.

Raharso. (2006). *Enterpreneurship Menjadi Pebisnis Ulung*, Jakarta: Elex Media Komputindo.

Rahayu, P. S. (2009). Peningkatan Kinerja Melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi pada Industri Kecil Menengah Bordir di Jawa Timur). *Jurnal Fakultas Ekonomi, Universitas Widyagama* Jl. Borobudur 12 & 35, Malang.

Sekaran. (2011). *Research Methods for business*. Edisi I and 2. Jakarta: SalembaEmpat.

Soleh. (2008). *Manajemen dan Strategi Pemasaran*, Edisi Revisi, Diterjemahkan Taufik Salim. Jakarta: Erlangga.

Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D"*. Bandung: Alfabeta.

Sunarto. (2004). *Analisis Strategi Pengembangan Usaha. Skripsi*. Bogor: Fakultas Pertanian. Institute Pertanian Bogor.

Tambunan.(2002).*Kewirausahaan pendekatan karakteristik wirausahawan sukses*, Jakarta: Kencana Perdana Media Group.

Tjiptono. (2000). *Service Management Mewujudkan Layanan Prima*, Edisi Kesatu. Yogyakarta: Penerbit Andi.

Vossen. (1998). *Innovation strategy and financial performance in manufacturing companies: An empirical study*. Production and Operation Management, 2(1), 15-37.

Wispandono. (2010). Pengaruh Lingkungan Bisnis Terhadap Kinerja Pengrajin Industri Batik Di Kabupaten Bangkalan, *jurnal mitra ekonomi dan manajemen bisnis*, Universitas Trunojoyo, Vol. 1, (2), 152-162 ISSN 2087-1090, http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/index.php/idei/article/viewfile/18115/18008 . Jumat 23 April 2016

Wulandari, A. (2011). *Batik Nusantara-Makna Filosofis, Cara Pembuatan, dan Industri Batik.* Yogyakarta.

Zainul, M. (2015). Strategi Inovasi dan Daya Saing Industri kecil Menengah (ikm) Agro industry Di kota Batu Malang. *Jurnal JIBEKA* Volume 9 Nomor 2 Agustus 2015: 78 -91.

Zoltan, Acs & David, A. (1990). *Innovation and Small Firms,* Vol. 1.

Peraturan dan Perundangan-Undangan

Departemen Perdagangan pada studi pemetaan industry kreatif tahun 2007 dalam buku Pengembangan Ekonomi Kreatif Indonesia 2025 .

Departemen Perdagangan Republik Indonesia dalam buku Pengembangan Industri Kreatif Menuju Visi Ekonomi Kreatif 2025, ke 14 subsektor industry kreatif Indonesia.

Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia (KBLI) 2005.

UU No. 18/2002 tentang Sistem Nasional Penelitian.

Lampiran 1: Kuesioner

Nomor kuesioner :

Tanggal Pengisian :

Lampiran 1.Kuesioner Penelitian

Kepada Bapak/Ibu/Saudara/Saudari
Perwakilan Industri Kreatif di Kota Pekalongan

Dengan hormat,

Saya Danang Adityo Nugroho, mahasiswa Program Studi Magister (Manajemen/ Akuntansi/ Ekonomi&Keuangan) Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, sedang melakukan penelitian dalam rangka penyelesaian tesis. Penelitian saya adalah mengenai **"Peran Moderasi Lingkungan Dinamis Dalam Hubungannya Dengan Strategi Inovasi Terhadap Kinerja Usaha (Temuan Empiris Di Industri Kreatif Di Kecamatan Buaran Kabupaten Pekalongan)".**

Saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk meluangkan waktu dan mengisi kuesioner yang berkaitan dengan Lingkungan Dinamis Dalam Hubungannya Dengan Strategi Inovasi Terhadap Kinerja Usaha pada Industri Kreatif Anda. Semua informasi yang diisikanakan dijaga kerahasiaannya.

Atas partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/Saudari, saya sampaikan terima kasih.

Hormat Saya,

Danang Adityo Nugroho

Petunjuk Pengisian

Berikut ini Anda akan diberikan sejumlah pertanyaan mengenai Peran Moderasi Lingkungan Dinamis Dalam Hubungannya Dengan Strategi Inovasi Terhadap Kinerja Usaha (Temuan Empiris Di Industri Kreatif Di Kecamatan Buaran Kabupaten Pekalongan. Anda diminta untuk membaca setiap pernyataan dengan teliti.

Berilah tanda silang (X) pada pilihan skala yang tersedia sesuai dengan kondisi sebenarnya yang Anda rasakan. Keterangan pilihan jawaban :

- Jika Sangat Tidak Setuju dengan pernyataan
- Jika Tidak Setuju dengan pernyataan
- Jika Netral dengan pernyataan
- Jika Setuju dengan pernyataan
- Jika Sangat Setuju dengan pernyataan

Strategi Inovasi Produk

No	Pernyataan	Nilai				
		1	2	3	4	5
		SS	S	N	TS	STS
1	Industri batik harus memperkenalkan produk baru atau melakukan perubahan pada produk batik yang sudah ada					
2	Industri batik diharapkan segera memperkenalkan proses baru ke industri					
3	Industri batik harus berani membuka pasar baru					
4	Pengembangan Industri batik melalui sumber pasokan baru pada bahan baku atau masukan lainnya					
5	Diperlukan Industri batik berubah menjadi organisasi industri					

Lingkungan Usaha Yang Dinamis

No	Pernyataan	Nilai				
		1	2	3	4	5
		SS	S	N	TS	STS
I	Lingkungan Internal					
	• Peningkatan pendapatan melalui efektivitas pemasaran					
	• Perbaikan sistem keuangan diperlukan untuk keberlangsungan usaha					
	• Evaluasi dan peningkatan produksi harus selalu dilakukan					
	• Perbaikan struktur organisasi melalui perputaran tugas dapat memotivasi karyawan					
II	Lingkungan Eksternal					
	• Menjalin komunikasi dengan Pelanggan harus selalu dilakukan					
	• Diperlukan pemasok dalam distribusi barang					
	• Selalu mengakomodir kebutuhan pasar melalui strategi pesaing					
	• Memperbaharui dan meningkatkan teknologi yang sudah ada					

Kinerja Usaha

No	Pernyataan	Nilai				
		1	2	3	4	5
		SS	S	N	TS	STS
1	Industri batik di Pekalongan mengalami produktivitas yang tinggi					
2	Industri batik memerlukan kepemimpinan industri					
3	Industri batik berhasil menciptakan pasar baru					
4	Industri batik harus mmempertahankan stabilitas usaha					
5	Industri batik di Pekalongan mencapai tingkat keuntungan yang tinggi					
6	Industri batik harus bisa menciptakan biaya produksi yang rendah					
7	Industri batik harus dapat mengembangkan masyarakat melalui lapangan kerja baru					
8	Industri batik harus selalu memonitor pertumbuhan usaha					

DATA PENELITIAN KEPUTUSAN PEMBELIAN

No.	Kinerja Usaha (Y)								Y	STRATEGI INOVASI					X1	LINGKUNGAN USAHA YANG DINAMIS										X1
																INTERNAL					EKSTERNAL					
	1	2	3	4	5	6	7	8		1	2	3	4	5		1	2	3	4	∑	1	2	3	4	∑	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	40
2	3	3	5	5	4	4	4	4	32	5	5	5	5	5	25	3	3	3	3	12	5	5	5	5	20	5
3	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5
4	2	3	2	2	2	3	2	4	20	3	3	3	3	2	14	2	2	2	2	8	3	3	3	3	12	2
5	4	4	5	5	4	4	4	4	34	5	5	4	4	5	23	5	5	5	5	20	5	5	4	4	18	5
6	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5
7	4	5	5	5	4	5	4	5	37	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5
8	4	3	4	4	4	3	4	3	29	5	5	5	5	5	25	4	3	3	3	13	5	5	5	5	20	5
9	3	3	3	3	3	3	3	3	24	2	2	2	3	3	12	2	1	2	2	7	2	2	2	3	9	3
10	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	15	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	3
11	3	3	3	3	3	3	3	3	24	2	2	2	2	3	11	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	3
12	4	5	5	5	4	5	4	5	37	5	5	5	5	5	25	3	3	3	3	12	5	5	5	5	20	5
13	3	5	3	3	3	5	3	5	30	3	3	2	2	2	12	5	5	5	5	20	3	3	2	2	10	2
14	3	5	3	3	3	5	3	5	30	3	5	3	3	3	17	4	4	4	4	16	3	5	3	3	14	3
15	3	5	3	3	3	5	3	5	30	3	3	3	3	3	15	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12	3
16	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	5	5	22	4	4	4	4	16	4	4	4	5	17	5
17	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5
18	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5
19	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4
20	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3
21	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5
22	4	3	4	4	4	3	4	3	29	4	3	4	4	4	19	4	3	3	4	14	4	3	4	4	15	4
23	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5
24	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5
25	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4
26	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4
28	4	3	3	4	4	3	4	3	28	4	3	4	4	3	18	4	3	3	4	14	4	3	4	4	15	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4
30	2	4	4	4	2	4	2	4	26	2	4	2	4	4	16	2	4	4	2	12	2	4	2	4	12	4
31	4	4	5	5	4	4	4	4	34	4	5	5	5	5	24	4	4	4	5	17	4	5	5	5	19	5
32	3	3	5	5	4	4	4	4	32	3	3	4	4	5	19	3	3	3	4	13	3	3	4	4	14	5
33	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5
34	2	4	2	2	2	4	2	4	22	2	5	5	5	2	19	2	4	4	4	14	2	5	5	5	17	2
35	4	4	5	5	4	4	4	4	34	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	5
36	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	4	4	4	5	22	5	5	5	5	20	5	4	4	4	17	5
37	4	5	5	5	4	5	4	5	37	4	4	4	4	5	21	4	5	5	4	18	4	4	4	4	16	5
38	4	3	4	4	4	3	4	3	29	4	3	4	4	4	19	4	3	3	4	14	4	3	4	4	15	4
39	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3
40	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3
41	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3
42	4	5	5	5	4	5	4	5	37	4	5	4	5	5	23	4	5	5	4	18	4	5	4	5	18	5
43	3	5	3	3	3	5	3	5	30	3	5	3	3	3	17	3	5	5	3	16	3	5	3	3	14	3
44	3	5	3	3	3	5	3	5	30	3	5	3	3	3	17	3	5	5	3	16	3	5	3	3	14	3
45	3	5	3	3	3	5	3	5	30	3	5	3	3	3	17	3	5	5	3	16	3	5	3	3	14	3
46	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4
47	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5
48	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5
49	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4
50	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3
51	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5
52	4	3	4	4	4	3	4	3	29	4	3	4	4	4	19	4	3	3	4	14	4	3	4	4	15	4
53	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5
54	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5
55	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4
56	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4
57	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4
58	4	3	3	4	4	3	4	3	28	4	3	4	4	3	18	4	3	3	4	14	4	3	4	4	15	4
59	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4
60	2	4	4	4	2	4	2	4	26	2	4	2	4	4	16	2	4	4	2	12	2	4	2	4	12	4
61	3	3	3	3	3	3	3	3	24	4	5	5	5	5	24	4	4	4	5	17	4	5	5	5	19	5
62	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	4	4	5	19	3	3	3	4	13	3	3	4	4	14	5
63	4	5	5	5	4	5	4	5	37	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5
64	3	5	3	3	3	5	3	5	30	2	5	5	5	2	19	2	4	4	4	14	2	5	5	5	17	2
65	3	5	3	3	3	5	3	5	30	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	5

66	3	5	3	3	3	5	3	5	30	5	4	4	4	5	22	5	5	5	5	20	5	4	4	4	17	5
67	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	5	21	4	5	5	4	18	4	4	4	4	16	5
68	5	5	5	5	5	5	5	5	40	4	3	4	4	4	19	4	3	3	4	14	4	3	4	4	15	4
69	5	5	5	5	5	5	5	5	40	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3
70	4	4	4	4	4	4	4	4	32	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3
71	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3
72	5	5	5	5	5	5	5	5	40	4	5	4	5	5	23	4	5	5	4	18	4	5	4	5	18	5
73	4	3	4	4	4	3	4	3	29	3	5	3	3	3	17	3	5	5	3	16	3	5	3	3	14	3
74	5	5	5	5	5	5	5	5	40	3	5	3	3	3	17	3	5	5	3	16	3	5	3	3	14	3
75	5	5	5	5	5	5	5	5	40	3	5	3	3	3	17	3	5	5	3	16	3	5	3	3	14	3
76	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4
77	4	4	4	4	4	4	4	4	32	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5
78	4	4	4	4	4	4	4	4	32	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5
79	4	3	3	4	4	3	4	3	28	4	4	4	4	2	18	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	2
80	4	4	4	4	4	4	4	4	32	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3
81	2	4	4	4	2	4	2	4	26	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5
82	5	5	5	5	5	5	5	5	40	4	3	4	4	4	19	4	3	3	4	14	4	3	4	4	15	4
83	4	5	5	5	4	5	4	5	37	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5
84	4	3	4	4	4	3	4	3	29	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5
85	3	3	3	3	3	3	3	3	24	4	3	3	3	3	16	4	4	4	4	16	4	3	3	3	13	3
86	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	15	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12	3
87	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	15	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12	3

Frequency Table

ku_1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	5	5.7	5.7	5.7
	Netral	25	28.7	28.7	34.5
	Setuju	36	41.4	41.4	75.9
	SangatSetuju	21	24.1	24.1	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

ku_2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	26	29.9	29.9	29.9
	Setuju	25	28.7	28.7	58.6
	SangatSetuju	36	41.4	41.4	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

ku_3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	2	2.3	2.3	2.3
	Netral	26	29.9	29.9	32.2
	Setuju	27	31.0	31.0	63.2
	SangatSetuju	32	36.8	36.8	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

ku_4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	2	2.3	2.3	2.3
	Netral	23	26.4	26.4	28.7
	Setuju	30	34.5	34.5	63.2
	SangatSetuju	32	36.8	36.8	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

ku_5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	5	5.7	5.7	5.7
	Netral	23	26.4	26.4	32.2
	Setuju	38	43.7	43.7	75.9
	SangatSetuju	21	24.1	24.1	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

ku_6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	24	27.6	27.6	27.6
	Setuju	27	31.0	31.0	58.6
	SangatSetuju	36	41.4	41.4	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

ku_7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	5	5.7	5.7	5.7
	Netral	23	26.4	26.4	32.2
	Setuju	38	43.7	43.7	75.9
	SangatSetuju	21	24.1	24.1	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

ku_8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	23	26.4	26.4	26.4
	Setuju	28	32.2	32.2	58.6
	SangatSetuju	36	41.4	41.4	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

LI_Internal_1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	7	8.0	8.0	8.0
	Netral	19	21.8	21.8	29.9
	Setuju	35	40.2	40.2	70.1
	SangatSetuju	26	29.9	29.9	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

LI_internal_2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SangatTidakSetuju	1	1.1	1.1	1.1

	TidakSetuju	2	2.3	2.3	3.4
	Netral	21	24.1	24.1	27.6
	Setuju	27	31.0	31.0	58.6
	SangatSetuju	36	41.4	41.4	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

LI_internal_3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	3	3.4	3.4	3.4
	Netral	21	24.1	24.1	27.6
	Setuju	27	31.0	31.0	58.6
	SangatSetuju	36	41.4	41.4	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

LI_internal_4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	5	5.7	5.7	5.7
	Netral	18	20.7	20.7	26.4
	Setuju	36	41.4	41.4	67.8
	SangatSetuju	28	32.2	32.2	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

LI_eksternal_1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	6	6.9	6.9	6.9
	Netral	24	27.6	27.6	34.5
	Setuju	30	34.5	34.5	69.0
	SangatSetuju	27	31.0	31.0	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

LI_eksternal_2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	2	2.3	2.3	2.3
	Netral	25	28.7	28.7	31.0
	Setuju	22	25.3	25.3	56.3
	SangatSetuju	38	43.7	43.7	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

LI_eksteral_3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	5	5.7	5.7	5.7
	Netral	22	25.3	25.3	31.0
	Setuju	32	36.8	36.8	67.8
	SangatSetuju	28	32.2	32.2	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

LI_eksternal_4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	2	2.3	2.3	2.3
	Netral	23	26.4	26.4	28.7
	Setuju	31	35.6	35.6	64.4
	SangatSetuju	31	35.6	35.6	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

si_1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	6	6.9	6.9	6.9
	Netral	24	27.6	27.6	34.5
	Setuju	30	34.5	34.5	69.0
	SangatSetuju	27	31.0	31.0	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

si_2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	2	2.3	2.3	2.3
	Netral	25	28.7	28.7	31.0
	Setuju	22	25.3	25.3	56.3
	SangatSetuju	38	43.7	43.7	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

si_3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	5	5.7	5.7	5.7
	Netral	22	25.3	25.3	31.0
	Setuju	32	36.8	36.8	67.8
	SangatSetuju	28	32.2	32.2	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

si_4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	TidakSetuju	2	2.3	2.3	2.3
	Netral	23	26.4	26.4	28.7
	Setuju	31	35.6	35.6	64.4
	SangatSetuju	31	35.6	35.6	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

si_5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	5	5.7	5.7	5.7
	Netral	25	28.7	28.7	34.5
	Setuju	19	21.8	21.8	56.3
	SangatSetuju	38	43.7	43.7	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Frequencies
Frequency Table

ku_1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	5	5.7	5.7	5.7
	Netral	25	28.7	28.7	34.5
	Setuju	36	41.4	41.4	75.9
	SangatSetuju	21	24.1	24.1	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

ku_2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	26	29.9	29.9	29.9
	Setuju	25	28.7	28.7	58.6
	SangatSetuju	36	41.4	41.4	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

ku_3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	2	2.3	2.3	2.3
	Netral	26	29.9	29.9	32.2

	Setuju	27	31.0	31.0	63.2
	SangatSetuju	32	36.8	36.8	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

ku_4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	2	2.3	2.3	2.3
	Netral	23	26.4	26.4	28.7
	Setuju	30	34.5	34.5	63.2
	SangatSetuju	32	36.8	36.8	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

ku_5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	5	5.7	5.7	5.7
	Netral	23	26.4	26.4	32.2
	Setuju	38	43.7	43.7	75.9
	SangatSetuju	21	24.1	24.1	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

ku_6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	24	27.6	27.6	27.6
	Setuju	27	31.0	31.0	58.6
	SangatSetuju	36	41.4	41.4	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

ku_7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	5	5.7	5.7	5.7
	Netral	23	26.4	26.4	32.2
	Setuju	38	43.7	43.7	75.9
	SangatSetuju	21	24.1	24.1	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

ku_8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	23	26.4	26.4	26.4
	Setuju	28	32.2	32.2	58.6
	SangatSetuju	36	41.4	41.4	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

LI_Internal_1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	7	8.0	8.0	8.0
	Netral	19	21.8	21.8	29.9
	Setuju	35	40.2	40.2	70.1
	SangatSetuju	26	29.9	29.9	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

LI_internal_2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SangatTidakSetuju	1	1.1	1.1	1.1

	TidakSetuju	2	2.3	2.3	3.4
	Netral	21	24.1	24.1	27.6
	Setuju	27	31.0	31.0	58.6
	SangatSetuju	36	41.4	41.4	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

LI_internal_3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	3	3.4	3.4	3.4
	Netral	21	24.1	24.1	27.6
	Setuju	27	31.0	31.0	58.6
	SangatSetuju	36	41.4	41.4	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

LI_internal_4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	5	5.7	5.7	5.7
	Netral	18	20.7	20.7	26.4
	Setuju	36	41.4	41.4	67.8
	SangatSetuju	28	32.2	32.2	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

LI_eksternal_1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	6	6.9	6.9	6.9
	Netral	24	27.6	27.6	34.5
	Setuju	30	34.5	34.5	69.0
	SangatSetuju	27	31.0	31.0	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

LI_eksternal_2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	2	2.3	2.3	2.3
	Netral	25	28.7	28.7	31.0
	Setuju	22	25.3	25.3	56.3
	SangatSetuju	38	43.7	43.7	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

LI_eksteral_3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	5	5.7	5.7	5.7
	Netral	22	25.3	25.3	31.0
	Setuju	32	36.8	36.8	67.8
	SangatSetuju	28	32.2	32.2	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

LI_eksternal_4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	2	2.3	2.3	2.3
	Netral	23	26.4	26.4	28.7
	Setuju	31	35.6	35.6	64.4
	SangatSetuju	31	35.6	35.6	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

si_1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	6	6.9	6.9	6.9
	Netral	24	27.6	27.6	34.5
	Setuju	30	34.5	34.5	69.0
	SangatSetuju	27	31.0	31.0	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

si_2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	2	2.3	2.3	2.3
	Netral	25	28.7	28.7	31.0
	Setuju	22	25.3	25.3	56.3
	SangatSetuju	38	43.7	43.7	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

si_3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	5	5.7	5.7	5.7
	Netral	22	25.3	25.3	31.0
	Setuju	32	36.8	36.8	67.8
	SangatSetuju	28	32.2	32.2	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

si_4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	TidakSetuju	2	2.3	2.3	2.3
	Netral	23	26.4	26.4	28.7
	Setuju	31	35.6	35.6	64.4
	SangatSetuju	31	35.6	35.6	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

si_5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TidakSetuju	5	5.7	5.7	5.7
	Netral	25	28.7	28.7	34.5
	Setuju	19	21.8	21.8	56.3
	SangatSetuju	38	43.7	43.7	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

REGRESI SEDERHANA
Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja_usaha	32.0000	6.46097	87
Strategi_Inovasi	20.0345	4.00130	87

Correlations

		Kinerja_usaha	Strategi_Inovasi
Pearson Correlation	Kinerja_usaha	1.000	.712
	Strategi_Inovasi	.712	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja_usaha	.	.000
	Strategi_Inovasi	.000	.
N	Kinerja_usaha	87	87
	Strategi_Inovasi	87	87

Variables Entered/Removed[b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Strategi_Inovasi[a]	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja_usaha

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.712[a]	.508	.502	4.56037

a. Predictors: (Constant), Strategi_Inovasi

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1822.255	1	1822.255	87.621	.000[a]
	Residual	1767.745	85	20.797		
	Total	3590.000	86			

a. Predictors: (Constant), Strategi_Inovasi

b. Dependent Variable: Kinerja_usaha

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

1	(Constant)	8.952	2.510		3.566	.001
	Strategi_Inovasi	1.150	.123	.712	9.361	.000

a. Dependent Variable: Kinerja_usaha

UJI MODERATING
Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja_usaha	32.0000	6.46097	87
Strategi_Inovasi	20.0345	4.00130	87
moderate	94.6552	103.75618	87

Correlations

		Kinerja_usaha	Strategi_Inovasi	moderate
Pearson Correlation	Kinerja_usaha	1.000	.712	.347
	Strategi_Inovasi	.712	1.000	.435
	moderate	.347	.435	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja_usaha	.	.000	.000
	Strategi_Inovasi	.000	.	.000
	moderate	.000	.000	.
N	Kinerja_usaha	87	87	87
	Strategi_Inovasi	87	87	87
	moderate	87	87	87

Variables Entered/Removed[b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	moderate, Strategi_Inovasi[a]	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja_usaha

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.714[a]	.509	.508	4.57946

a. Predictors: (Constant), moderate, Strategi_Inovasi

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1828.400	2	914.200	43.593	.000[a]
	Residual	1761.600	84	20.971		
	Total	3590.000	86			

a. Predictors: (Constant), moderate, Strategi_Inovasi

b. Dependent Variable: Kinerja_usaha

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.327	2.614		3.568	.001
	Strategi_Inovasi	1.118	.137	.692	8.160	.000
	moderate	.003	.005	.046	.541	.590

a. Dependent Variable: Kinerja_usaha