



**PENGARUH ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN, INOVASI DAN
KEUNGGULAN BERSAING TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN**

TESIS

Oleh

Alifian Rizzalul Ahmad

NIM 160920101006

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Edy Wahyudi, M.M

Dosen Pembimbing Anggota : Dr Djoko Poernomo, M.Si

PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS JEMBER

2019



**PENGARUH ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN, INOVASI DAN
KEUNGGULAN BERSAING TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN**

TESIS

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi Magister Ilmu Administrasi (S2) dan mencapai gelar Magister Ilmu Administrasi

Oleh

Alifian Rizzalul Ahmad

NIM 160920101006

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER**

2019

PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan untuk:

1. Kedua orang tua, Ibunda Aqidatur Rafiah dan ayahanda Akhmad Imron;
2. Ibu dan Bapak mertua, Ibu Mufarikhah dan Bapak Ali Mas'adi;
3. Istri dan putra tercinta Putri Zuhairo Aimma, S.E dan Isaac Fatih Almuqaffi;
4. Segenap Dosen Magister Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
5. Almamater Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

MOTTO

Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah nasib suatu kaum kecuali kaum itu sendiri yang mengubah apa-apa yang pada diri mereka.

(terjemahan Surat Ar-Raad ayat 11)¹



¹ Departemen Agama Republik Indonesia. 1988. Al Qur'an dan Terjemahannya. Semarang: PT Kumudasmoro Grafindo

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Alifian Rizzalul Ahmad

NIM : 160920101006

menyatakan bahwa karya ilmiah yang berjudul “Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Inovasi dan Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Perusahaan” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi manapun dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 22 Agustus 2019

Yang menyatakan,

Alifian Rizzalul Ahmad

NIM. 160920101006

PENGESAHAN

Tesis berjudul "Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Inovasi dan Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Perusahaan" telah diuji dan disahkan pada:

Hari, tanggal : Kamis, 29 Agustus 2019

Tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember

Tim Penguji:

Ketua,

Dr. Akhmad Toha, M.Si
NIP 19571227 198702 1 002

Anggota I,

Anggota II,

Dr. Sasongko, M.Si
NIP 19570407 198609 1 001

Dr. I Ketut Mustika, M.M
NIP 19590507 198903 1 002

Anggota III,

Anggota IV,

Dr. Edy Wahyudi, M.M
NIP 19750825 200212 1 002

Dr. Djoko Poernomo, M.Si
NIP 19600219 198702 1 001

Mengesahkan

Penjabat Dekan,

Dr. Hadi Prayitno, M.Kes.
NIP. 19610608 198802 1 001

SUMMARY

The cafe is one of the culinary businesses that are currently starting to mushroom in Indonesia. The cafe is a gathering place for people to discuss all kinds of things accompanied by coffee drinks and snacks or heavy meals. In terms of cafe development, entrepreneurial orientation, innovation and competitive advantage are needed to measure the extent of their influence on the performance of the cafe.

This study explains the analysis of the influence of entrepreneurial orientation factors on company performance through various innovations and competitive advantages at Jember cafe in East Java, Indonesia. The sample consisted of cafe owners in Kaliwates Subdistrict, Sumpalsari Subdistrict and Patrang Subdistrict, amounting to 41 people. The results using path analysis show significant results with the highest number of variables in entrepreneurial orientation towards company performance through competitive advantage, while those through the innovation variable have lower results. Further studies are needed to increase the number of cafes and expand research areas.

From the results of the study, each cafe is advised to reconsider if they are going to innovate, so that the innovations made have a significant effect on the performance of the cafe. In addition, every cafe is also advised to maintain and increase competitive advantage that has been running optimally and has a significant effect on the performance of the cafe.

RINGKASAN

Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Inovasi dan Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Perusahaan; Alifian Rizzalul Ahmad, 160920101009; 2019: 93 halaman; Program Studi Magister Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Kafe adalah salah satu usaha kuliner yang saat ini mulai menjamur di Indonesia. Kafe merupakan tempat berkumpul orang-orang untuk memperbincangkan segala macam hal ditemani dengan minuman kopi dan makanan ringan atau makanan berat. Dalam hal pengembangan kafe dibutuhkan adanya orientasi kewirausahaan, inovasi, keunggulan bersaing untuk mengukur sejauhmana pengaruhnya terhadap kinerja kafe tersebut.

Penelitian ini menjelaskan analisis pengaruh faktor orientasi kewirausahaan terhadap kinerja perusahaan melalui berbagai inovasi dan keunggulan kompetitif di kafe Jember di Jawa Timur, Indonesia. Sampel terdiri dari pemilik kafe di Kecamatan Kaliwates, Kecamatan Sumbersari dan Kecamatan Patrang yang berjumlah 41 orang. Hasil menggunakan analisis jalur menunjukkan hasil yang signifikan dengan jumlah variabel tertinggi dalam orientasi kewirausahaan terhadap kinerja perusahaan melalui keunggulan kompetitif, sedangkan yang melalui variabel inovasi memiliki hasil yang lebih rendah. Diperlukan studi lebih lanjut untuk meningkatkan jumlah kafe dan memperluas area penelitian.

Dari hasil penelitian, setiap kafe disarankan untuk mempertimbangkan kembali jika akan melakukan inovasi, sehingga inovasi yang dilakukan berpengaruh signifikan terhadap kinerja kafe. Selain itu, setiap kafe juga disarankan untuk mempertahankan dan meningkatkan keunggulan bersaing yang selama ini sudah berjalan maksimal dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja kafe.

PRAKATA

Puji syukur ke hadirat Allah SWT. atas segala rahmat dan karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul ” Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Inovasi dan Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Perusahaan”. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata dua (S2) pada Program Studi Magister Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Penyusunan tesis ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Dr. Hadi Prayitno, M.Kes., selaku Penjabat Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
2. Rachmat Hidayat, S.Sos, M.Si., M.PA., Ph.D., selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember sekaligus Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing selama penulis menjadi mahasiswa;
3. Dr. Edy Wahyudi, M.M selaku Dosen Pembimbing Utama, Dr Djoko Poernomo, M.Si selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan perhatian dalam penulisan tesis ini;
4. Segenap Dosen Program Studi Magister Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
5. Istri penulis Putri Zuhairo Aimea S.E yang selalu sabar dan setia menemani penulis dalam menyusun tesis ini;
6. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan tesis ini. Akhirnya penulis berharap, semoga tesis ini dapat bermanfaat.

Jember, 10 Juli 2019

Penulis

DAFTAR ISI

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| PERSEMBAHAN | i |
| MOTTO | ii |
| PERNYATAAN | iii |
| PENGESAHAN | iv |
| SUMMARY | v |
| RINGKASAN | vi |
| PRAKATA | vii |
| DAFTAR TABEL | xi |
| DAFTAR GAMBAR | xii |
| BAB 1. PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 6 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 7 |
| 1.4 Manfaat Penelitian | 7 |
| BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA | 9 |
| 2.1 Landasan Teori | 9 |
| 2.1.1 Manajemen Strategis | 9 |
| 2.1.2 Orientasi Kewirausahaan | 10 |
| 2.1.3 Inovasi | 15 |
| 2.1.4 Keunggulan Bersaing | 23 |
| 2.1.5 Kinerja Perusahaan..... | 25 |
| 2.2 Hipotesis Penelitian | 28 |
| 2.2.1 Hubungan variabel orientasi kewirausahaan dan variabel inovasi. | 29 |
| 2.2.2 Hubungan variabel orientasi kewirausahaan dan variabel keunggulan bersaing. | 29 |
| 2.2.3 Hubungan variabel inovasi dan variabel kinerja perusahaan..... | 29 |
| 2.2.4 Hubungan variabel orientasi kewirausahaan dan variabel kinerja perusahaan. | 30 |

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.2.5 Hubungan variabel keunggulan bersaing dengan variabel kinerja perusahaan..... | 30 |
| 2.3 Penelitian Terdahulu..... | 31 |
| 2.4 Kerangka Konseptual..... | 42 |
| BAB 3. METODE PENELITIAN..... | 45 |
| 3.1 Jenis Penelitian..... | 45 |
| 3.3 Populasi dan Sampel Penelitian..... | 45 |
| 3.3.1 Populasi Penelitian..... | 45 |
| 3.3.2 Sampel Penelitian..... | 48 |
| 3.3.3 Jenis dan Sumber Data..... | 48 |
| 3.4 Teknik Pengumpulan Data..... | 49 |
| 3.5 Tahap Pengolahan Data..... | 50 |
| 3.6 Identifikasi Operasional Variabel..... | 51 |
| 3.7 Definisi Operasional Variabel..... | 51 |
| 3.8 Instrumen dan Skala Pengukuran..... | 56 |
| 3.9 Model Analisis Data..... | 56 |
| 3.9.1 Uji Validitas..... | 56 |
| 3.9.2 Uji Reliabilitas..... | 57 |
| 3.10 Uji Asumsi Klasik..... | 58 |
| 3.10.1 Normalitas..... | 59 |
| 3.10.2 Multikolinearitas..... | 59 |
| 3.10.3 Heteroskedastisitas..... | 59 |
| 3.11 <i>Path Analysis</i> atau Analisis Jalur..... | 60 |
| 3.12. Uji Hipotesis..... | 62 |
| 3.12.1 Individu (Uji-t)..... | 62 |
| 3.12.2 Perhitungan Koefisien Jalur..... | 63 |
| 3.13 Tahap Penarikan Kesimpulan..... | 64 |
| BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN..... | 65 |
| 4.1 Gambaran Umum..... | 65 |
| 4.2 Deskriptif Karakteristik Responden..... | 67 |
| 4.3 Deskripsi Variabel Penelitian..... | 70 |

| | | |
|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----|
| 4.3.1. Deskripsi Variabel Orientasi Kewirausahaan (X) | 70 | |
| 4.3.2. Deskripsi Variabel Inovasi (Z1) | 71 | |
| 4.3.3. Deskripsi Variabel Keunggulan Bersaing (Z2) | 72 | |
| 4.3.4. Deskripsi Variabel Kinerja Perusahaan (Y) | 73 | |
| 4.4 Uji Instrumen..... | 73 | |
| 4.4.1 Uji Validitas..... | 73 | |
| 4.4.2 Uji Reliabilitas | 75 | |
| 4.5. Uji Asumsi Klasik | 76 | |
| 4.5.1 Uji Normalitas | 76 | |
| 4.5.2 Uji Multikolinieritas | 77 | |
| 4.5.3 Uji Heteroskedastisitas | 78 | |
| 4.6 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>). | 79 | |
| 4.7 Uji Hipotesis..... | 81 | |
| 4.7.1 Uji t..... | 81 | |
| 4.7.2 Menghitung Jalur | 82 | |
| 4.8 Pembahasan | 84 | |
| 4.8.1 Orientasi Kewirausahaan berpengaruh terhadap Inovasi | 84 | |
| 4.8.2 Orientasi Kewirausahaan berpengaruh terhadap Keunggulan Bersaing | 85 | |
| 4.8.3 Inovasi berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan | 86 | |
| 4.8.4 Orientasi Kewirausahaan berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan | 87 | |
| 4.8.5 Keunggulan Bersaing berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan..... | 88 | |
| 4.8.6 Orientasi Kewirausahaan berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan | melalui Inovasi | 89 |
| 4.8.7 Orientasi Kewirausahaan berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan | melalui Keunggulan Bersaing..... | 89 |
| BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN | 91 | |
| 5.1 Kesimpulan..... | 91 | |
| 5.2 Saran | 91 | |
| 5.3 Batasan Penelitian | 92 | |
| DAFTAR PUSTAKA | 93 | |

DAFTAR TABEL

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 2 1 Perkembangan Definisi Inovasi | 15 |
| Tabel 2 2 Penelitian Terdahulu | 31 |
| | |
| Tabel 3 1 Daftar Kafe yang Masuk Populasi Penelitian | 47 |
| Tabel 3 2 Indikator Variabel Orientasi Kewirausahaan | 52 |
| Tabel 3 3 Indikator Variabel Inovasi | 53 |
| Tabel 3 4 Indikator Variabel Keunggulan Bersaing | 54 |
| Tabel 3 5 Indikator Variabel Kinerja Perusahaan | 55 |
| Tabel 3 6 Pedoman Interpretasi Uji Validitas | 57 |
| Tabel 3 7 Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Uji Reliabilitas..... | 58 |
| | |
| Tabel 4 1 Daftar Kafe yang Diteliti..... | 65 |
| Tabel 4 2 Usia Responden..... | 67 |
| Tabel 4 3 Lama Usaha Responden..... | 68 |
| Tabel 4 4 Pendidikan Terakhir Responden | 69 |
| Tabel 4 5 Jumlah Tenaga Kerja Responden..... | 69 |
| Tabel 4 6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Orientasi Kewirausahaan | 70 |
| Tabel 4 7 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Inovasi..... | 71 |
| Tabel 4 8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Keunggulan Bersaing..... | 72 |
| Tabel 4 9 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kinerja Perusahaan | 73 |
| Tabel 4 10 Hasil Uji Validitas..... | 74 |
| Tabel 4 11 Hasil Uji Reliabilitas | 76 |
| Tabel 4 12 Hasil Uji Multikolinieritas | 77 |
| Tabel 4 13 Hasil <i>Path Analysis</i> Variabel | 79 |
| Tabel 4 14 Hasil Uji t | 81 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--------------------------------------------------------------------------|----|
| Gambar 2 1 Proses umum terciptanya inovasi pada Usaha Kecil Maupun Mikro | 18 |
| Gambar 2 2 Konsep Keunggulan Bersaing | 24 |
| Gambar 2 3 Hipotesis Penelitian..... | 35 |
| Gambar 2 4 Kerangka Konseptual | 44 |
| | |
| Gambar 3 1 Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)..... | 61 |
| | |
| Gambar 4 1 Uji Normalitas <i>normal probability plot</i> | 77 |
| Gambar 4 2 Hasil Uji Heteroskedastisitas | 78 |
| Gambar 4 3 Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)..... | 80 |
| Gambar 4 4 Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)..... | 83 |



BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri kreatif dalam era teknologi semakin berkembang karena semakin banyak sumber daya manusia yang mampu menciptakan produk yang inovatif dan kreatif. Industri kreatif dipandang semakin penting dalam mendukung kesejahteraan perekonomian, berbagai pihak berpendapat bahwa “kreatifitas manusia adalah sumber daya ekonomi utama” dan bahwa “industri abad kedua puluh satu akan tergantung pada produksi pengetahuan melalui kreativitas dan inovasi (http://id.m.wikipedia.org/wiki/Industri_kreatif). Kuliner merupakan salah satu dari 15 usaha atau industri yang masih eksis hingga saat ini. Hal itu dikarenakan usaha kuliner tidak pernah terpengaruh oleh kondisi perekonomian seperti saat terjadi inflasi dalam suatu negara.

Kafe adalah salah satu usaha kuliner yang saat ini mulai menjamur di Indonesia. Kafe merupakan tempat berkumpul orang-orang untuk memperbincangkan segala macam hal ditemani dengan minuman kopi dan makanan ringan atau makanan berat (Wind & Wardhana, 2015:18). Kafe menjadi salah satu pilihan usaha yang diminati oleh individu yang akan memulai suatu usaha, karena mengelola kafe tergolong usaha yang tidak membutuhkan modal besar, usaha yang cukup mudah dalam menjalankannya, serta dengan perhitungan yang cermat serta analisis yang tepat akan menghasilkan keuntungan yang maksimal.

Pengunjung kafe berasal dari berbagai kalangan baik dari anak muda, para esekutif, atau pekerja kreatif yang mewakili gambaran kelas menengah (Wind & Wardhana, 2015:18). Salah satu alasan individu membuka kafe adalah banyaknya anak muda mulai dari pelajar hingga mahasiswa, yang mencari kafe sebagai tempat berkumpul, mengerjakan tugas kelompok dan melakukan kegiatan kreatif bersama komunitas. Berdasarkan teori tersebut, peneliti sudah mendapatkan data jumlah sekolah tingkat SMA, SMK, MA dan perguruan tinggi di Kabupaten Jember yang di dapat dari Badan Pusat Statistik (BPS) Jember. Melihat data di BPS, jumlah terbanyak baik SMA, SMK, MA dan perguruan tinggi terdapat di

kecamatan Kaliwates dengan 18 lembaga, Sumbersari 22 lembaga dan Patrang 20 lembaga. Artinya, menurut peneliti pusat aktifitas para remaja dan mahasiswa banyak terjadi di 3 kecamatan tersebut, sehingga banyak sekali masyarakat yang ingin membuka usaha khususnya di bidang kuliner di 3 kecamatan tersebut.

Hal itu terbukti dengan data jumlah Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Jember yang peneliti temukan dari data BPS Jember. Dari 31 kecamatan di Jember, jumlah UMKM yang bergerak di bidang akomodasi, penyedia makan dan minum terbanyak ternyata juga terpusat di kecamatan Kaliwates, Sumbersari dan Patrang. Maka tidak heran, jika jumlah usaha di bidang kuliner di 3 kecamatan tersebut semakin lama jumlahnya semakin banyak. Oleh karena itu peneliti memutuskan untuk meneliti jumlah kafe di tiga kecamatan tersebut.

Berdasarkan data sekunder ke Dinas Pariwisata Kabupaten Jember dan melakukan observasi, peneliti menemukan ada 103 kafe di Jember baik yang baru saja membuka usahanya maupun yang sudah lama berjalan. Peneliti mengamati kafe yang ada di Jember ada yang eksis, hal itu dibuktikan dengan adanya kafe yang mampu bertahan lebih dari satu tahun seperti Cak Wang, Ndalung, Cafe Kolong, dan Grand Cafe. Namun, juga ada kafe yang gulung tikar seperti De Javu, dan Smart Cafe, tidak ada yang tahu apa penyebab gulung tikarnya sejumlah kafe tersebut. Peneliti melihat sejumlah fenomena pada kafe yang hingga saat ini masih bertahan, diantaranya seorang pemilik kafe yang berani mengambil resiko, selalu melakukan inovasi, lalu bersaing untuk menentukan harga menu yang murah dan enak hingga melakukan promo-promo yang menarik. Dari fenomena tersebut, peneliti menduga kegiatan tersebut berpengaruh terhadap kinerja pada kafe tersebut, sebab terlihat dari jumlah karyawan yang bertambah, alat produksi bertambah serta meja dan kursi di kafe tersebut juga bertambah.

Setiap kafe memiliki konsep yang berbeda-beda. Hal itu tidak lepas dari orientasi wirausaha setiap pemilik kafe saat menjalankan bisnisnya. Orientasi kewirausahaan merupakan berangkat dari konsep kewirausahaan atau *entrepreneurship*. Kewirausahaan adalah pilihan karier dan profesi yang kini sedang naik daun (Amir 2016:3). Orientasi kewirausahaan dibungkus dalam

bentuk visi dan selanjutnya digambarkan dengan konsep kafe yang ditawarkan kepada konsumen. Orientasi kewirausahaan nantinya akan berdampak pada kemampuan setiap pemilik kafe dalam melakukan inovasi dan mencapai keunggulan bersaing.

Banyak bukti menunjukkan adanya hubungan positif antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja perusahaan. Dalam sebuah studi tentang UKM di Singapura, Keh et al. (2007) menemukan bahwa perusahaan dengan orientasi entrepreneur tinggi lebih mungkin untuk memperoleh dan memanfaatkan informasi pemasaran, sehingga mengarah ke peningkatan kinerja perusahaan. Martin dan Javalgi (2016) juga menemukan pengaruh positif orientasi entrepreneur pada kemampuan pemasaran dan kinerja usaha baru internasional Meksiko. Orientasi entrepreneur juga berfungsi sebagai pendorong utama untuk peningkatan hasil ekspor (Jin et al. 2017).

Fenomena di lapangan terkait orientasi kewirausahaan terlihat pada kafe Cak Wang. Pemilik kafe terlihat memiliki orientasi kewirausahaan yang cukup kuat, hal itu dibuktikan dengan semula kafe Cak Wang yang hanya membuka outlet di salah satu kantin di Universitas Jember dengan harga sewa yang cukup murah, lalu berani mengambil resiko untuk menyewa ruko di jalan Mastrip dengan harga sewa yang cukup mahal. Untuk meminimalisir terjadinya kerugian setelah berpindah tempat, secara perlahan pemilik menaikkan harga menu untuk bisa menutupi biaya operasionalnya, dan akhirnya hingga saat ini kafe Cak Wang masih eksis dan selalu ramai didatangi oleh berbagai komunitas dan sekumpulan remaja dengan latar belakang profesi yang berbeda-beda. Hal yang sama juga bisa dilihat pada stasiun kopi, dimana letak stasiun kopi berada di sebelah rel kereta api, awalnya pemilik pesimis karena hanya sedikit konsumen yang datang, namun pemilik menawarkan kepada konsumen bahwa ngopi dengan melihat kereta api yang sesekali lewat adalah kesan tersendiri dan tidak ada di kafe lain.

Setelah orientasi kewirausahaan, perusahaan dalam hal ini kafe harus memiliki inovasi. Inovasi dalam mengembangkan kafe menjadi sangat penting agar bisa meningkatkan kinerja perusahaan. Organisasi atau unit bisnis yang

secara konsisten mampu dan mau menerapkan proses inovasi dan mengelola inovasi tersebut dengan baik akan mendapatkan keunggulan secara finansial dan pertumbuhan (Dhewanto et. al. 2015:1). Inovasi dalam setiap kafe juga bisa berbeda, bisa inovasi pada konsep kafe atau inovasi pada produk yang ditawarkan kepada konsumen. Hal itu tergantung dari sumber daya yang dimiliki oleh pemilik kafe diantaranya sumber keuangan dan referensi atau pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki oleh pemilik kafe. Kemampuan untuk melakukan inovasi berkaitan dengan cara bagaimana sebuah usaha kecil dan mikro melihat fenomena-fenomena atau peluang-peluang yang terjadi di pasar kemudian berusaha membangun suatu gubungan atau kesimpulan dari peluang-peluang tersebut yang kemudian menjadikan peluang-peluang tersebut menjadi suatu wujud nyata penciptaan produk atau proses yang baru sehingga dapat memperoleh keuntungan dari proses menciptakan produk atau jasa tersebut (Dhewanto et. al. 2015:2). Oleh karena itu bisa dikatakan inovasi mempunyai peran penting untuk meningkatkan penjualan pada kafe sehingga kafe tersebut dapat terus bertahan.

Pertama kali ditemukan hubungan yang signifikan dan positif antara kegiatan inovasi UKM dan pertumbuhan mereka dalam penjualan pada tahun berikutnya, dan hubungan ini lebih kuat untuk perusahaan-perusahaan dengan pertumbuhan tinggi dan sektor teknologi tinggi daripada untuk perusahaan-perusahaan dengan pertumbuhan rendah dan sektor berteknologi rendah (Ahn et al. 2017). Berangkat dari penelitian tersebut kafe memiliki potensi besar untuk dapat meningkatkan pertumbuhan usahanya jika melakukan kegiatan inovasi yakni salah satunya dengan menggunakan teknologi dalam menjalankan usahanya.

Fenomena terkait inovasi terlihat pada Grand Cafe yang memiliki konsep berbeda dalam mendesain ruangan agar terlihat menarik. Grand Cafe memiliki konsep *vintage* atau memperlihatkan sejumlah barang yang memiliki kesan masa lalu dan sudah jarang dipakai di jaman sekarang. Hal itu menjadi konsep yang unik untuk memperoleh minat konsumen agar nyaman saat datang ke kafe tersebut. Bahkan ada sejumlah artis yang pernah datang seperti Anang, Ashanty dan Demian. Mereka terlihat menikmati saat berkunjung ke Grand Cafe. Berbeda

dengan Kafe Canteen yang memiliki konsep seperti sekolah, dimana ada konsep kelas dan ruang Tata Usaha untuk membayar konsumen setelah memesan minuman dan makan. Kafe Canteen juga menyediakan sejumlah mainan yang bisa digunakan konsumen yang datang.

Selain orientasi kewirusahaan dan inovasi, setiap kafe harus memiliki keunggulan bersaing untuk dapat bertahan menghadapi segala ancaman yang diprediksi mampu membuat kafe tersebut mengalami penurunan omset bahkan mengalami kebangkrutan. Persaingan adalah inti dari keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Persaingan menentukan ketepatan aktivitas perusahaan yang dapat menyokong kinerjanya, seperti inovasi, budaya kohesif, atau pelaksanaan/ implementasi yang baik (Porter, 2008:13). Untuk mencapai keunggulan bersaing, pemilik kafe dapat menggunakan beberapa cara seperti melakukan diferensiasi produk atau menentukan biaya yang mampu menguntungkan bagi pemilik kafe tanpa menghilangkan kualitas produk yang ditawarkan kepada konsumen. Namun, pemilik kafe harus menentukan dan menganalisis kondisi pesaing yang ada atau jenis usaha serupa disekitar kafe, sehingga nantinya tidak salah dalam menentukan keunggulan bersaing.

Salah satu penelitian menemukan keunikan atribut dalam produk serta kualitas rasa produk terjamin dan harga yang dimiliki masih sesuai dengan kemampuan konsumen membuat konsumen mau berkunjung, melakukan pembelian yang membawa laba terhadap usaha. Jika suatu usaha tidak memiliki hal unik atau nilai berbeda maka tingkat penjualan, keuntungan serta tingkat berkunjung konsumen dalam suatu usaha belum tentu dapat meningkat secara superior (Djojjobo dan Tawas. 2014). Dari penelitian tersebut peneliti mengasumsikan bahwa keunggulan bersaing memiliki peran penting untuk membuat kafe memiliki daya saing yang tinggi, sehingga mampu meningkatkan kinerja usahanya.

Fenomena keunggulan bersaing terlihat pada kafe Ndalung. Harga yang terlihat pada menu di kafe tersebut relatif murah, bahkan tidak harga yang dibawah Rp 10.000,- baik untuk minuman maupun makanan ringan. Keunggulan dalam menentukan harga tersebut menjadi minat konsumen untuk beramai-ramai

datang ke kafe Ndalung. Tidak jarang kafe Ndalung digunakan untuk acara-acara formal seperti diskusi ilmiah, pentas seni dan rapat komunitas atau organisasi. Berbeda dengan kafe 14 mili yang menawarkan produknya dengan harga yang cukup tinggi bagi mahasiswa. Meski minuman dan makanan yang disajikan memiliki kualitas yang lebih baik, konsumen cenderung jarang datang kesana karena dianggap harganya mahal dan tidak sesuai untuk konsumen khususnya bagi mahasiswa.

Inovasi dan keunggulan bersaing pada setiap kafe sama-sama dibutuhkan tidak lain untuk meningkatkan omset yang ada di setiap kafe. Oleh karena itu setiap kafe tidak berhenti untuk mencari berbagai cara agar bisa melakukan inovasi dan mencapai keunggulan bersaing dengan melihat peluang-peluang yang ada. Jika kafe tersebut terjadi peningkatan penjualan maka bisa dikatakan usaha tersebut dapat tumbuh dan bertahan. Jika tidak mengalami peningkatan penjualan maka pemilik usaha tersebut harus segera melakukan evaluasi.

Orientasi kewirausahaan, inovasi dan keunggulan bersaing yang sudah dilakukan oleh kafe diharapkan bisa mencapai pertumbuhan usaha. Salah satu penelitian menemukan adanya pertumbuhan usaha tersebut bisa diukur dari peningkatan penjualan selama periode tertentu, pertumbuhan tenaga kerja, nilai produksi dan pendapatan (Yoon & Kim tahun 2017). Sejumlah indikator tersebut menjadi ukuran apakah usaha tersebut dalam proses berjalannya mengalami kenaikan atau penurunan omset.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas peneliti menjelaskan teori dan penelitian terdahulu serta gambaran umum fenomena kafe yang ada di Kabupaten Jember. Di kabupaten Jember terdapat banyak kafe yang melakukan aktivitas orientasi kewirausahaan, inovasi dan keunggulan bersaing. Oleh karena itu peneliti ingin menjelaskan terkait pengaruh orientasi kewirausahaan, inovasi dan keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan pada kafe yang ada di kecamatan kaliwates, kecamatan sumbersari dan kecamatan patrang Kabupaten Jember. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap penetapan inovasi pada kafe?
2. Apakah orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada kafe?
3. Apakah Inovasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan pada kafe?
4. Apakah orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan pada kafe?
5. Apakah keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja perusahaan pada kafe?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Menjelaskan pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap inovasi pada kafe di Kabupaten Jember
2. Menjelaskan pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing pada kafe di Kabupaten Jember
3. Menjelaskan pengaruh inovasi terhadap kinerja perusahaan pada kafe di Kabupaten Jember
4. Menjelaskan pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja perusahaan pada kafe di Kabupaten Jember
5. Menjelaskan pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan pada kafe di Kabupaten Jember

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Pemilik Kafe

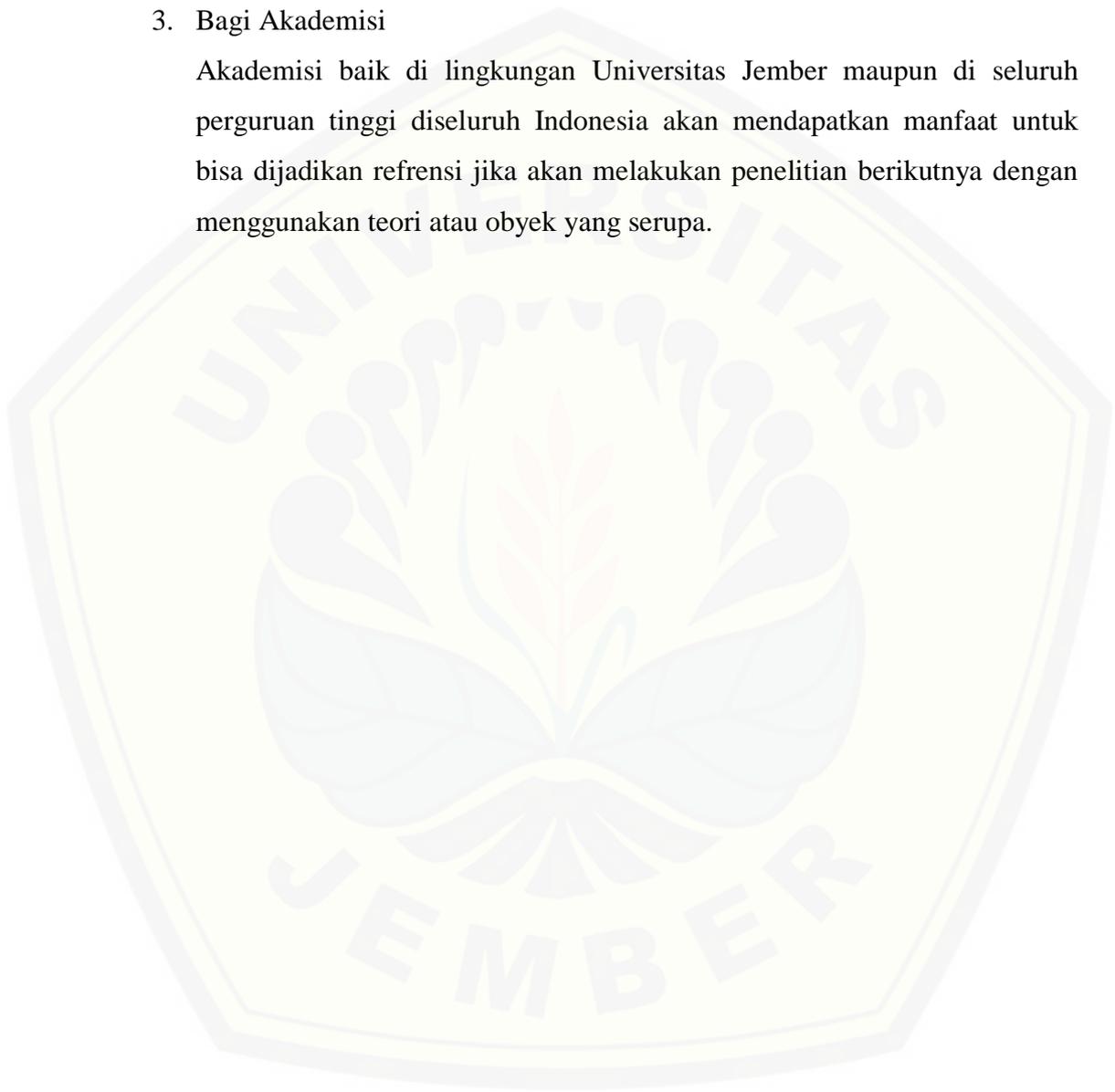
Pemilik kafe di Kecamatan Kaliwates, Kecamatan Sumbersari dan Kecamatan Patrang diharapkan bisa mengevaluasi kinerja usaha pada kafanya setelah membaca hasil penelitian ini, sehingga mampu mengembangkan usahanya lebih efektif dan efisien.

2. Bagi Peneliti

Peneliti mendapatkan manfaat pengetahuan dari hasil penelitian terkait pengaruh orientasi kewirausahaan, inovasi, dan keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan pada kafe di Jember.

3. Bagi Akademisi

Akademisi baik di lingkungan Universitas Jember maupun di seluruh perguruan tinggi diseluruh Indonesia akan mendapatkan manfaat untuk bisa dijadikan referensi jika akan melakukan penelitian berikutnya dengan menggunakan teori atau obyek yang serupa.



BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Strategis

Hunger & Wheelen (2003:4) manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategis tidak selalu membutuhkan proses formal untuk menjadi efektif. Penelitian-penelitian mengenai praktik-praktik perencanaan dari organisasi-organisasi nyata, menunjukkan nilai riil suatu perencanaan harus lebih mengarah ke orientasi pada masa depan dari proses perencanaan itu sendiri dibandingkan hasil perencanaan dibandingkan hasil perencanaan-perencanaan strategis tertulis.

“Strategic management involves creating organizations that generate value in a turbulent world over a sustained period of time. It is a management task that involves leadership, creativity, passion, and analysis-building an organization that both generates and responds to change, developing compensation systems to reward staff, devising appropriate structures and systems, competing for funds in global financial markets, and ensuring that necessary resources are developed and allocated to worthwhile opportunities. Strategic management means managing for the present as well as creating change so that the firm continues to prosper in a global, uncertain world”. Fitzroy & Hulbert (2011:6)

Fitzroy & Hulbert menjelaskan manajemen strategis menciptakan organisasi yang menghasilkan nilai dalam dunia yang bergejolak selama periode waktu yang berkelanjutan. Ini adalah tugas manajemen yang melibatkan kepemimpinan, kreativitas, gairah, dan analisis membangun organisasi yang menghasilkan dan menanggapi perubahan, mengembangkan sistem kompensasi untuk memberi imbalan kepada staf, merancang struktur dan sistem yang sesuai, bersaing untuk mendapatkan dana di pasar keuangan global, dan memastikan

bahwa sumber daya yang diperlukan dikembangkan dan dialokasikan untuk peluang yang bermanfaat. Manajemen strategis berarti mengelola untuk saat ini serta menciptakan perubahan sehingga perusahaan terus berkembang dalam dunia global yang tidak pasti.

Dari teori diatas dapat diasumsikan bahwa setiap perusahaan membutuhkan orientasi, inovasi, perencanaan, dan strategi untuk mencapai keunggulan bersaing. Dalam hal ini pemilik perusahaan harus mampu merencanakan strateginya dengan baik dan matang salah satunya dengan cara melihat peluang yang ada baik di internal maupun eksternal perusahaan, sehingga diharapkan kinerja perusahaan dapat terus meningkat baik dari segi produksi, keuangan dan sumber daya manusia.

2.1.2 Orientasi Kewirausahaan

Amir (2016:3) dunia bisnis dan entrepreneurship. Kewirausahaan adalah pilihan karier dan profesi yang kini sedang naik daun. Banyak sekali perguruan tinggi yang menjadikan kewirausahaan sebagai suatu program studi andalan mereka. Banyak layanan perbankan yang memfokuskan dirinya melayani kebutuhan kewirausahaan, sekaligus juga menjadi supporter pengembangan semangat kewirausahaan. Pemerintah juga “heboh” ingin menaikkan jumlah wirausahawan yang konon jumlahnya tidak sampai 2%.walaupun penulis belum pernah menemukan data yang valid tentang hal ini, terutama tentang tipe pengusaha yang dimaksud, isunya tetap sama : Negara Indonesia membutuhkan lebih banyak pengusaha.

Amir (2016:9) merumuskan entrepreneurship. Ada banyak sekali rumusan tentang entrepreneurship. Untuk kemudahan dan konsistensi pembelajaran, kita akan menggunakan rumusan yang bersifat “*board*”atau dalam arti luas sebagai berikut : proses penciptaan nilai dengan mengombinasikan sumber daya secara unik untuk memanfaatkan peluang. Ada empat aspek yang akan dapat menjelaskan lebih banyak rumusan ini :

1. Entrepreneurship adalah proses. Jadi bisa dikelola, bisa dibagi-bagi ke dalam beberapa langkah atau tahapan, dan selalu berkelanjutan. Karena

merupakan proses, jadi pada dasarnya dapat diterapkan dalam berbagai organisasi dengan berbagai konteks.

2. Entrepreneur, orang yang menjalankan proses tersebut menerapkan sesuatu yang belum ada sebelumnya-setidaknya di organisasinya. Mereka menciptakan nilai dalam organisasinya, dan juga mungkin di pasar.
3. Entrepreneurship menempatkan dan menggunakan sumberdaya dengan cara yang unik. Uang, orang, prosedur, teknologi, materiel, fasilitas, packaging, distribusi, dan berbagai *resource* dikelola dan dikombinasikan sehingga menghasilkan nilai.
4. Melibatkan perilaku *opportunity-driven* selalu memanfaatkan peluang untuk tujuan kebaikan. Perilaku ini dapat menoleransi kondisi sumber daya yang mungkin terbatas, sehingga mencari cara untuk tetap dapat akhirnya memanfaatkan peluang tersebut.

Amir (2016:10) perincian rumusan di atas memiliki konsistensi dengan banyak rumusan atau dimensi budaya di perusahaan-perusahaan di Indonesia. Misalnya *entrepreneurship* sering diasosiasikan dengan hal-hal sebagai berikut:

1. Kreativitas/inovasi: dimana karyawan diharapkan menyesuaikan atau menggunakan pendekatan, konsep, metode, model, rancangan teknologi atau sistem yang baru. Apapun bentuknya, karyawan diharapkan menciptakan/ memberikan nilai.
2. Mengambil resiko/*risk taking*: berani mengambil resiko dan tidak takut salah dengan pertimbangan yang penuh kalkulasi. Bagaimanapun peluang seringkali linier dengan resiko.
3. Memecahkan masalah/*problem solving*: kemampuan dalam mengantisipasi, menganalisis masalah dan mengambil keputusan secara efektif dan efisien.
4. Perhatian atas biaya/*cost concern*: selalu mempertimbangkan nilai tambah yang dihasilkan dari setiap biaya yang dikeluarkan.

Kuratko dalam Amir (2016:21) entrepreneurship merupakan sebuah proses yang dikelola. Proses ini memiliki pola yang dimulai dengan mengidentifikasi peluang, kemudian merumuskan konsep bisnis, dan menilai kebutuhan sumber daya dan mendapatkannya, mengimplementasikan konsep dan memperoleh hasil.

1. Mengidentifikasi peluang.

Entrepreneurship seringkali dimulai dengan adanya peluang, bukan menciptakan produk baru, atau proses yang konsepnya kreatif. Peluang ini adalah serangkaian kondisi yang diinginkan yang menciptakan kebutuhan atau pembukaan konsep bisnis atau pendekatan.

2. Merumuskan konsep bisnis

Dengan peluang yang teridentifikasi, entrepreneur membutuhkan konsep bisnis yang baik. Peluang itu menggambarkan potensi dan sesuatu yang bisa dimanfaatkan dengan berbagai cara. Karena itu konsep bisnis dapat kita rumuskan sebagai pendekatan yang inovatif untuk memanfaatkan peluang tersebut. Agar bisnis konsep efektif pastilah memberikan manfaat bagi pengguna dan unik serta tidak mudah ditiru.

3. Menilai kebutuhan sumber daya

Perencanaan yang melibatkan konsep bisnis memberikan informasi tentang apa saja dan seberapa besar sumber daya yang dibutuhkan. Sumberdaya seperti kreatifitas, izin/lisensi, paten, kontak/pelanggan atau aksesnya, lokasi, tim yang hebat, kapasitas berbuat yang lebih, saluran distribusi yang loyal. Juga *endorsement* dari pihak-pihak yang penting atau juga *sponsorship*. Semua ini memerlukan *insight*, penilaian, dan mungkin juga kesabaran.

4. Mendapatkan sumber daya

Entrepreneur biasanya hebat dalam meningkatkan daya guna (*leveraging*) sumber daya. Mereka tau bagaimana akan meminjam atau berbagi sumber daya, menggunakan sumber daya orang lain, dan *stretching resources*.

5. Mengimplementasikan dan mengelola konsep

Karena terkait dengan hal-hal baru, maka walaupun direncanakan dengan baik, dalam proses pengimplementasinya, selalu terjadi kekacauan, ketidakpastian dan segala sesuatu yang bersifat ambigu. Pembelajaran terjadi disini. Keputusan banyak yang harus diselesaikan dan tanpa preseden atau contoh-contoh yang bisa dipelajari.

6. Memanfaatkan hasil

Konsep bisnis yang diterapkan harus dapat menghasilkan, yakni memberikan keuntungan. Sambil diterapkan, entrepreneur belajar mana sisi-sisi lemah dari konsep bisnis yang harus ditingkatkan.

Perkembangan di bidang penelitian kewirausahaan kurang dalam kesepakatan di antara para peneliti, karena isu-isu konseptual pusat masih diperdebatkan (Rauch dalam White & Villa:2016). Dalam penelitian sebelumnya, sistem klasifikasi kewirausahaan biasanya menggambarkan perbedaan dalam kewirausahaan sebagai hasil dari berbagai kombinasi faktor individu, organisasi, dan lingkungan yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa kewirausahaan terjadi seperti yang terjadi. Dalam tulisan ini kita akan mengikuti pendekatan dari istilah orientasi kewirausahaan berdasarkan gagasan bahwa Bmore dari 100 studi tentang orientasi kewirausahaan telah dilakukan, yang telah menyebabkan penerimaan luas makna konseptual dan relevansi konsep (Rauch et al. 2009, p.762).

Mengenai faktor-faktor yang mendasari istilah ini, manajemen strategis dan literatur kewirausahaan menawarkan tiga elemen kunci untuk membangun orientasi kewirausahaan: (i) inovatif, (ii) pengambilan risiko, dan (ii) proaktif (Matsuno et al. 2002). Pertama, inovasi telah didefinisikan sebagai kecenderungan untuk terlibat dalam kreativitas dan eksperimentasi melalui pengenalan produk / layanan baru serta kepemimpinan teknologi melalui R & D dalam proses baru. Diskusi tentang orientasi kewirausahaan sebagai orientasi strategis perusahaan telah menjelaskan apa yang mengkarakterisasi entri baru perusahaan. Satu tindakan atau karakteristik terbukti tidak cukup untuk menjelaskan entri baru, karena berbagai dimensi terdiri dari orientasi kewirausahaan. Penelitian ini berfokus pada tiga dimensi yang secara konsisten telah digunakan dalam literatur: proaktif, inovatif, dan pengambilan resiko (Jin, Jung & Jeong :2017)

Budaya kewirausahaan mewakili orientasi perusahaan terhadap eksplorasi sumber daya baru, inovasi, dan penciptaan produk baru (Ireland dalam Rodríguez, Morant & Landroque:2016). Perusahaan dengan budaya kewirausahaan, dibandingkan dengan perusahaan yang lebih konservatif, berinovasi secara berani

dan teratur (Miller dalam Rodríguez, Morant & Landroquez : 2016), proaktif, dan menanggung risiko untuk melaksanakan strategi yang berorientasi pada pengembangan produk, layanan atau proses inovatif (Lee dan Peterson dalam Rodríguez, Morant & Landroquez:2016).

Orientasi orientasi kewirausahaan adalah salah satu yang paling umum digunakan dalam literatur kewirausahaan. Namun berbagai versi konsep telah dikembangkan. Definisi yang diterima secara umum dan operasionalisasi orientasi kewirausahaan, dimulai dengan definisi (Miller dalam Sheppard : 2018) tentang perusahaan wirausaha sebagai Bone yang terlibat dalam inovasi produk-pasar, melakukan usaha yang agak berisiko, dan pertama kali datang dengan inovasi 'proaktif', mengalahkan pesaing dengan gebrakan baru. Lumpkin dan Dess dalam Fadda Nicoletta (2018) konstruk terdiri dari lima dimensi: inovasi, proaktif, pengambilan risiko, agresivitas kompetitif dan otonomi. Dimensi-dimensi ini mencakup keterampilan kewirausahaan yang paling diakui dan telah diekstrapolasi dari literatur proses kewirausahaan dan pembuatan strategi. Inovasi melibatkan sikap perusahaan untuk mengembangkan proses inovatif yang sering mengarah pada produk baru, layanan baru, dan penemuan teknologi). Proaktifitas menyangkut kemampuan perusahaan untuk mengantisipasi perubahan pasar, khususnya tren pelanggan; oleh karena itu berkaitan dengan orientasi proaktif untuk merebut peluang pasar (semacam kewaspadaan Kirznerian). Menggunakan metafora, dalam kompetisi catur, perusahaan proaktif mampu mengantisipasi pergerakan pemain lain dan melihat strategi kemenangan baru, daripada membatasi diri untuk membela raja untuk seluruh pertandingan. Perusahaan proaktif adalah penentu tren daripada pengikut. Pengambilan risiko berhubungan dengan kecenderungan perusahaan untuk melakukan kegiatan berisiko dengan implikasi yang tidak pasti, seperti paparan utang dan investasi berisiko. Porter dalam Fadda Nicoletta (2018) Daya saing menyangkut sikap perusahaan dalam menghadapi pesaing. Ini terdiri dari pemantauan terus menerus dan melawan strategi saingan (bahkan dengan meniru perusahaan lain) dengan tujuan mencapai keunggulan kompetitif dan kinerja yang lebih baik. Otonomi berkaitan dengan kecenderungan terhadap kondisi yang sesuai untuk pengembangan dan

implementasi selanjutnya dari ide-ide inovatif. Budaya organisasi yang mempromosikan inisiatif baru tanpa menghambat kreativitas individu dapat dianggap otonom.

Covin & Lumpkin dalam Steven E. Phelan, Ane T. Johnson, Thorsten Semrau, (2013) Perdebatan juga telah mengemukakan apakah orientasi kewirausahaan harus dipelajari sebagai ukuran unidimensional atau disusun sepanjang tiga hingga lima dimensi independen. Miller awalnya menguraikan tiga dimensi untuk menggambarkan aktivitas kewirausahaan dari sebuah perusahaan: inovasi, proaktif, dan pengambilan risiko. Dua dimensi tambahan, agresivitas kompetitif dan otonomi, ditambahkan oleh Lumpkin & Dess. Konsensus saat ini tampaknya mendukung memperlakukan skala orientasi kewirausahaan secara total dengan prediksi individu untuk setiap dimensi. Dengan demikian, kami mengembangkan hipotesis untuk orientasi kewirausahaan dan dimensi individu di bagian berikut.

2.1.3 Inovasi

Drucker (1991:21) inovasi adalah alat spesifik wiraswastawan, suatu alat untuk memanfaatkan perubahan sebagai peluang bagi bisnis yang berbeda atau jasa yang berbeda. Inovasi dapat ditampilkan sebagai ilmu, dapat dipelajari dan dapat dipraktikkan. Wiraswastawan perlu secara sengaja mencari sumber inovasi, perubahan dan gejala yang menunjukkan adanya peluang untuk inovasi yang berhasil. Dan mereka perlu mengetahui dan menerapkan prinsip inovasi yang berhasil.

Tabel 2 1 Perkembangan Definisi Inovasi

| | |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | |
| Schumpeter (1934) | Inovasi sebagai penciptaan rasa kombinasi-kombinasi baru, seperti pengenalan produk baru, kualitas produk baru yang baik, atau metode produksi baru, pembukaan pasar baru, mendapat sumber baru untuk |

| | |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>pasokan bahan baku atau barang setengah jadi, dan akhirnya melaksanakan organisasi baru, dan hal tersebut berlaku di industri manapun</p> |
| <p>Kline dan Rosenberg (1986)</p> | <p>Inovasi didefinisikan sebagai suatu “latihan/<i>exercise</i> dalam hal manajemen dan pengurangan dalam ketidakpastian”</p> |
| <p>Niosi, Saviotti, Bellon dan Crow (1993)</p> | <p>Inovasi didefinisikan sebagai produk atau proses baru yang lebih baik dari sebelumnya, suatu bentuk organisasi yang baru, penerapan teknologi yang ada untuk bidang baru, penemuan sumberdaya baru, dan pembukaan pasar baru.</p> |
| <p>OECD (1997)</p> | <p>Inovasi dapat didefinisikan sebagai semua ilmu pengetahuan, teknologi, organisasi, keuangan, dan kegiatan komersial yang diperlukan untuk membuat, menerapkan, dan memasarkan produk maupun proses baru atau lebih baik.</p> |
| <p>Padmore, Shuetze dan Gibson (1998)</p> | <p>Inovasi adalah perubahan yang terjadi dalam input metode, atau output yang dapat meningkatkan posisi komersial perusahaan dan yang baru bagi pasar perusahaan.</p> |
| <p>Oslo (2005)</p> | <p>Inovasi adalah perwujudan atau</p> |

| | |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | implementasi dari produk (barang atau jasa) maupun proses baru atau yang mengalami peningkatan secara signifikan, metode pemasaran baru pada suatu organisasi, organisasi di tempat kerja atau hubungan eksternal. |
| Sabeli, Hectot (2008) | Inovasi adalah suatu bentuk perwujudan dari ide yang baru. |
| Australian Institute for Commercialization | Inovasi merupakan suatu proses yang dinamis dimana adaptasi diperlukan untuk menghadapi perubahan dalam sumberdaya, teknologi atau ekonomi atau bahkan perubahan dalam ekspektasi perusahaan untuk inovasi. |

Sumber: Dhewanto et.al (42:2015)

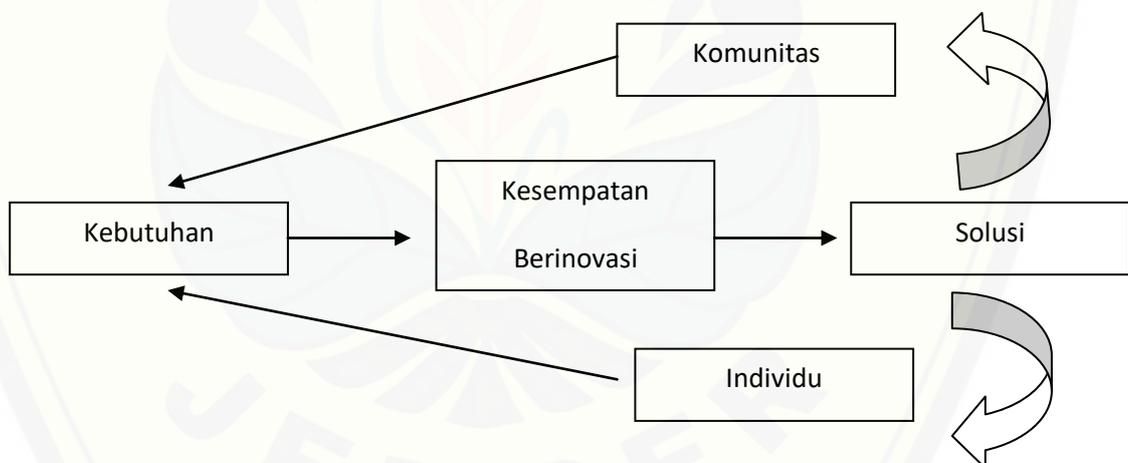
Schemerhorn 1996 dalam Reniati (2013:25) memandang inovasi sebagai proses menciptakan ide-ide baru dan menempatkannya dalam praktek. Inovasi meliputi berbagai aspek baik proses, produk maupun manajemen. Di dalam organisasi, inovasi proses merupakan cara terbaik untuk melakukan sesuatu. Inovasi produk menyangkut penciptaan ide-ide baru atau perbaikan barang dan jasa. *Inovasi* manajemen menyangkut dukungan baik invensi, seni penemuan aplikasi dan seni penggunaan.

Reniati (2013:5) inovasi merupakan suatu hal yang sangat penting dalam mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan. Perusahaan yang melakukan inovasi secara terus menerus akan dapat mendominasi pasar, dengan kreasi, model dan penampilan produk yang baru. Pada akhirnya dengan strategi inovasi akan memunculkan keunikan produk yang sulit ditiru pesaing.

Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah pada tahun menunjukkan jumlah usaha berskala kecil dan mikro lebih banyak dibandingkan dengan usaha berskala besar dan menengah, pada tahun 2012 terdapat 56,49 juta pelaku usaha kecil dan mikro dan jumlah ini terus bertambah dari tahun ketahun. Namun pertumbuhan jumlah pelaku usaha kecil dan mikro ini tidak secara otomatis menandakan pertumbuhan usahanya. Hal ini dapat disebabkan daya saing usaha yang belum tentu merata di setiap daerah. Banyak pelaku usaha yang telah menggunakan inovasi dalam menjalankan bisnisnya, tetapi tidak banyak yang belum faham menggunakan inovasi dalam bisnisnya.

SME Corp dalam Dhewanto et.al (44:2015) pentingnya inovasi dalam kewirausahaan/*entrepreneurship* terlihat pada penemuan cara-cara baru yang lebih baik atau efektif dari sebelumnya guna menghasilkan produk , jasa ataupun solusi.

Gambar 2 1 Proses umum terciptanya inovasi pada Usaha Kecil Maupun Mikro



Sumber: Dhewanto et.al (44:2015)

Dimulai dari kebutuhan usaha kecil dan mikro mereka pasti berhubungan dengan komunitas yang memiliki usaha sejenis sehingga mereka mengetahui apa yang menjadi kebutuhan para konsumen, kemudian untuk menjawab kebutuhan yang berasal dari komunitas serta individu mereka sendiri akan menghasilkan sebuah solusi. Dimana solusi tersebut akan membantu dalam pengembangan

usaha kedepannya sehingga menjadi lebih baik dan lebih menguntungkan dengan tidak mengesampingkan kualitas produk itu sendiri.

Boundless Com dalam Dhewanto et.al (54:2015) Inovasi bermanfaat bagi pertumbuhan ekonomi yang ditunjang oleh sektor usaha kecil dan mikro, seperti berikut:

1. Terjadinya peningkatan investasi (adanya peralatan, mesin, pabrik, dan bentuk investasi lainnya yang lebih banyak)
2. Terjadinya peningkatan kualitas tenaga kerja
3. Mendorong pemerintah dan istitusi lainnya dalam menyediakan infrastruktur yang menunjang usaha.
4. Penggunaan sumberdaya yang tersedia dengan lebih efektif
5. Meningkatkan kinerja maupun keuntungan finansial suatu usaha yang pada akhirnya berimbas pada kenaikan pendapatan negara
6. Mendorong lahirnya inovasi-inovasi lainnya yang skalanya lebih besar (teknik baru, teknologi baru, pengetahuan baru) sehingga dampaknya pun akan lebih besar.

Zuhal 2010 dalam Reniati (2013:25) mengatakan bahwa berdasarkan jumlah survey ternyata perusahaan melakukan inovasi dengan tujuan antara lain : meningkatkan kualitas, menciptakan pasar baru, mengembangkan rentan produk, menurunkan upah buruh, meningkatkan proses produksi, menurunkan penggunaan material, menurunkan kerusakan lingkungan, menurunkan konsumsi energi, mengganti produk dan jasa.

Oslo Manual dalam Dhewanto et.al (46:2015) telah mengidentifikasi inovasi dan membedakan empat jenis utama dari inovasi, yaitu:

1. Produk

Inovasi jenis ini mengacu pada pengenalan barang dan jasa yang baru atau yang mengalami perubahan signifikan dalam penggunaannya termasuk hal berikut : spesifikasi teknis, komponen dan bahan, software atau karakteristik lain yang tertanam didalamnya. Peningkatan yang terjadi juga bisa termasuk pengetahuan atau teknologi baru, atau bahkan kombinasi dari pengetahuan dan teknologi yang ada.

2. Proses

Inovasi proses adalah penerapan dari metode produksi atau pengiriman atau metode dalam aktivitas penunjang lainnya yang bersifat baru atau signifikan mengalami peningkatan. Hal ini termasuk perubahan signifikan seperti mengenalkan teknik, peralatan, atau perangkat lunak yang digunakan selama fase inovasi.

3. Pemasaran

Inovasi pemasaran adalah implementasi dari metode pemasaran baru yang melibatkan perubahan signifikan dalam desain produk atau kemasan, penempatan produk, promosi produk, atau harga. Inovasi pemasaran ditunjukkan untuk menangani kebutuhan pelanggan yang lebih baik, membuka pasar baru, atau baru memposisikan produk perusahaan di pasar, dengan tujuan untuk meningkatkan penjualan perusahaan.

4. Organisasi

Inovasi organisasi adalah implementasi dari sebuah metode organisasi baru dalam praktik bisnis perusahaan, organisasi kerja atau hubungan eksternal. Inovasi organisasi dapat dimaksudkan untuk meningkatkan suatu kinerja perusahaan dengan mengurangi biaya administrasi atau biaya transaksi, meningkatkan kepuasan kerja (dan dengan demikian produktivitas tenaga kerja meningkat), mendapatkan akses ke *non-tradable assets* (seperti pengetahuan eksternal yang tidak dapat dikodifikasi) atau mengurangi biaya persediaan.

Reniaty (2013:41) adapun untuk mengimplementasikan inovasi bisnis pada IKM dilakukan langkah-langkah/metode terdiri dari:

1. Inovasi produk

- a. Pembuatan lini/jenis produk yang baru.
- b. Frekuensi diperbanyak untuk motif/warna/desain baru yang diproduksi perbulan atau pertahun.
- c. Membuat desain dengan aplikasi atau aksesoris berbeda.
- d. Mampu menghasilkan produk/layanan turunan.
- e. Selalu melakukan kegiatan perbaikan kualitas/layanan.

- f. Selalu melakukan kegiatan perbaikan penawaran.
 - g. Komitmen untuk tidak merusak lingkungan/membuang limbah.
 - h. Penggunaan bahan baku yang ramah lingkungan.
2. Inovasi proses
 - a. Penggunaan metode produksi yang tepat.
 - b. Penggunaan teknologi baru dalam produksi.
 - c. Efisiensi dalam mengeluarkan biaya produksi.
 - d. Efisiensi dalam penggunaan waktu produksi.
 - e. Proses produksi yang ramah lingkungan.
 - f. Mencari cara yang terbaik memperoleh bahan baku yang murah.
 - g. Mampu memperoleh bahan baku yang berkualitas.
 - h. Menjaga keberlangsungan bahan baku.
 - i. Memiliki ketersediaan suplier bahan baku.
 3. Inovasi pemasaran
 - a. Promosi yang dilakukan dengan berbagai media.
 - b. Memberikan potongan harga atau diskon.
 - c. Memiliki lokasi *showroom*/ tempat produksi yang strategis.
 - d. Penempatan produk/lay out di *showroom*/tempat produksi yang menarik.
 - e. Pengepakan dan pelabelan produk standar dan menarik.
 - f. Kesiapan untuk ekspor secara kualitas dan harga.
 - g. Pemberian fitur-fitur yang disediakan bervariasi dan menarik.
 4. Inovasi organisasi
 - a. Melakukan uji coba dan penemuan kombinasi warna motif/ desain.
 - b. Sukses memperkenalkan produk-produk baru kepada konsumen.

Inovasi merupakan pengenalan dan aplikasi yang disengaja dalam pekerjaan, tim kerja atau organisasi mengenai ide, proses, produk atau prosedur yang baru dalam pekerjaan, tim kerja atau organisasi, yang dirancang untuk menguntungkan pekerjaan, tim kerja atau organisasi tersebut (West dalam Tawas & Djodjoko : 2014). Inovasi merupakan proses no-linear dari dua komponen meliputi implementasi kreativitas dan inovasi. Pada awal proses, kreativitas

mendominasi dan kemudian, akan didominasi oleh proses implementasi inovasi. Inovasi dalam kewirausahaan terbagi atas dua tipe inovasi yang membentuk keuntungan bagi suatu usaha dengan cara yang berbeda yaitu inovasi produk dan inovasi proses (McDaniel dalam Tawas & Djodjoko : 2014).

Lukas dan Ferrel dalam Tawas & Djodjoko (2014) menyebutkan Inovasi produk dapat dikategorikan lebih ringkas dalam tiga kategori :

1. Perluasan Produk (line extensions)

Perluasan produk merupakan produk yang masih familiar bagi organisasi bisnis tetapi baru bagi pasar.

2. Peniruan Produk (me-too products)

Peniruan produk merupakan produk yang dianggap baru oleh bisnis tetapi familiar dengan pasar.

3. Produk Baru (new-to-the-world products)

Produk baru merupakan produk yang dianggap baru baik oleh bisnis maupun oleh perusahaan.

Graciela et.al (2018) Variabel pengukuran inovasi perusahaan laten terdiri dari tiga item indikator yang diadopsi dari Calantone, Cavusgil dan Zhao: Perusahaan Bour adalah yang pertama ke pasar dengan produk dan layanan baru, Perusahaan Bour kreatif dalam metodenya, operasi dan perusahaan Bour mencari cara-cara baru untuk melakukan berbagai hal.

Dilanjutkan dengan penelitian Antonio et.al (2016) yang menggunakan item dari indikator inovasi sebagai berikut :

1. Di organisasi saya tingkat kebaruan (inovasi) dari produk baru sangat tinggi.
2. Di organisasi saya kami menggunakan inovasi teknologi terbaru dalam produk baru kami.
3. Di organisasi saya kami mengembangkan produk baru dengan sangat cepat.
4. Di organisasi saya kami memiliki banyak produk baru di pasar.
5. Di organisasi saya kami memiliki daya saing teknologi tinggi dalam segala hal yang kami lakukan (lebih besar dari semua pesaing kami).

6. Di organisasi saya kami mengadopsi inovasi teknologi terbaru dalam proses kami dengan sangat cepat.
7. Di organisasi saya teknologi yang digunakan dalam proses kami sangat mutakhir dan baru.
8. Di organisasi saya kami memiliki tingkat perubahan dan pembaruan yang tinggi dalam proses, prosedur, dan teknik kami.

2.1.4 Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing merupakan strategi keuntungan dari perusahaan yang melakukan kerjasama untuk berkompetisi lebih efektif dalam pasar. Strategi yang didesain bertujuan untuk mencapai keunggulan bersaing yang terus menerus agar perusahaan dapat terus menjadi pemimpin pasar (Prakos dalam Tawas & Djodjobo : 2014). Perusahaan mengalami keunggulan bersaing ketika tindakan-tindakan dalam suatu industri atau pasar menciptakan nilai ekonomi dan ketika beberapa perusahaan yang bersaing terlibat dalam tindakan serupa (Barney dalam Tawas & Djodjobo : 2014). Untuk mencapai keunggulan bersaing, Porter (1986:25) menyebutkan kedua jenis dasar keunggulan bersaing yakni biaya rendah dan diferensiasi. Keduanya digabungkan dengan cakupan aktifitas yang berusaha dicapai oleh sebuah perusahaan menghasilkan tiga strategi generik untuk mencapai kinerja diatas rata-rata dalam suatu industri: keunggulan biaya, diferensiasi, dan fokus. Strategi fokus mempunyai dua varian, fokus biaya dan fokus diferensiasi.

Masing-masing strategi generik melibatkan rute yang berbeda terhadap keunggulan bersaing, yang menggabungkan suatu pilihan mengenai jenis keunggulan bersaing yang dicari dengan cakupan target strategis dimana keunggulan bersaing diharapkan tercapai (Porter:1986:26). Strategi keunggulan biaya dan diferensiasi mengusahakan keunggulan bersaing dalam jajaran luas disegmen industri, sementara strategi fokus ditujukan pada keunggulan biaya (fokus biaya) atau diferensiasi (fokus diferensiasi) dalam segmen sempit.

Gambar 2 2 Konsep Keunggulan Bersaing

| | | KEUNGGULAN BERSAING | |
|----------------|----------------------------------|----------------------------|-------------------------------|
| | | Biaya Rendah | Diferensiasi |
| CAKUPAN | Sasaran Luas | 1. Keunggulan Biaya | 2. Diferensiasi |
| | PERSAINGAN Sasaran Sempit | 3A. Fokus Biaya | 3B. Fokus diferensiasi |

Sumber: Porter (1986:26)

1. Keunggulan Biaya

Porter (1986:27) Keunggulan biaya barangkali merupakan yang paling jelas dari ketiga strategi generik. Didalamnya, sebuah perusahaan bersiap menjadi produsen berbiaya rendah dalam industrinya. Sumber keunggulan biaya bervariasi dan bergantung pada struktur industri. Seandainya sebuah perusahaan dapat mencapai dan mempertahankan keseluruhan keunggulan biaya, maka perusahaan akan menjadi perusahaan berkinerja diatas rata-rata dalam industrinya asalkan perusahaan tadi dapat menguasai harga pada atau di sekitar rata-rata industri.

2. Diferensiasi

Porter (1986:29) Dalam strategi diferensiasi, perusahaan berusaha menjadi unik dalam industrinya dibebberapa dimensi yang secara umum dihargai oleh pembeli. Perusahaan menyeleksi satu atau lebih sifat istimewa yang dipandang penting oleh banyak pembeli di dalam suatu industri, dan secara unik menempatkan diri untuk memenuhi kebutuhan itu. Diferensiasi dapat didasarkan pada produk itu sendiri, sistem penyerahan produk yang digunakan untuk menjualnya, pendekatan pemasaran dan jajaran luas faktor lain.

3. Fokus

Porter (1986:30) Penganut strategi fokus memilih suatu segmen atau kelompok segmen dalam industri bersangkutan dan menyesuaikan strateginya untuk melayani mereka dengan mengesampingkan yang lain. Dengan mengoptimalkan strateginya terhadap segmen target/sasaran, menganut strategi

fokus berusaha mencapai keunggulan bersaing di dalam segmen target walaupun tidak memiliki keunggulan bersaing secara keseluruhan.

Porter (1986:30) Strategi fokus memilih dua varian. Dalam *fokus biaya* perusahaan mengupayakan keunggulan biaya dalam segmen sasarannya, sementara dalam *fokus diferensiasi* perusahaan mengusahakan diferensiasi dalam segmen sasarannya. Fokus biaya memanfaatkan perbedaan dalam perilaku biaya dalam beberapa segmen, sementara fokus diferensiasi menggali kebutuhan khusus pembeli dalam segmen tertentu.

Mulyana Sutapa (2014) keunggulan bersaing adalah kemampuan perusahaan berbuat lebih baik dibandingkan perusahaan lain di lingkungan industri yang sama. Dalam penelitiannya variabel keunggulan bersaing mempunyai 4 (empat) indikator, antara lain *price/cost*, produk inovatif, *customer relationship*, dan *difference*. Hatani et. al. (2016) juga meneliti perusahaan kakao dengan menggunakan variabel keunggulan bersaing. Dalam penelitian tersebut dijelaskan perusahaan dikategorikan memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan jika perusahaan menerapkan strategi penciptaan nilai yang dilakukan bersama dengan pesaing potensial dan jika perusahaan lain tidak dapat menduplikasi mereka. Hatani et. al. (2016) menggunakan 5 indikator antara lain, harga, kualitas produk, ketergantungan pengiriman, inovasi dan time to market.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Vanessa cynthia et.al (2014) menunjukkan keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran. Keunikan atribut dalam produk serta kualitas rasa produk terjamin dan harga yang dimiliki masih sesuai dengan kemampuan konsumen membuat konsumen mau berkunjung, melakukan pembelian yang membawa laba terhadap usaha. Jika suatu usaha tidak memiliki hal unik atau nilai berbeda maka tingkat penjualan, keuntungan serta tingkat berkunjung konsumen dalam suatu usaha belum tentu dapat meningkat secara superior.

2.1.5 Kinerja Perusahaan

Menurut Moeheriono (2014:95), kinerja atau performance merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program

kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi. Pengukuran kinerja (*performance measurement*) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa, termasuk informasi atas efisiensi serta efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian dibutuhkan suatu pengukuran kinerja yang dapat digunakan sebagai landasan untuk menilai kemajuan yang telah dicapai dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan, sekaligus sebagai alat komunikasi dan alat manajemen untuk memperbaiki kinerja organisasi.

Moheriono (2014:108) banyak pengertian indikator kinerja atau disebut *performance indicator* ada yang mendefinisikan bahwa : (1) indikator kinerja sebagai nilai atau karakteristik tertentu yang dipergunakan untuk mengukur output atau income suatu kegiatan; (2) sebagai alat ukur yang dipergunakan untuk menentukan derajat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Moheriono (2014:126), mengungkapkan ada beberapa contoh model sistem pengukuran kinerja terintegrasi yang berhasil dibuat oleh para akademisi dan praktisi, yaitu :

1. Balance Scorecard Model dari Harvard Business School oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton, pada model ini menggunakan empat perspektif dengan titik awal strategi sebagai dasar perancangannya, meliputi: financial perspective (keuangan), customer perspective (pelanggan), internal business process perspective (proses bisnis internal) dan learning and growth perspective (tumbuh dan berkembang).
2. Integrated Performance, Measurement Sistem (IPMS) Model dari Centre of Strategic Manufacturing, University of Strathclyde Glasgow oleh Bititci et al. pada model sistem pengukuran kinerja ini dengan titik awal (starting point dari stakeholder) sebagai landasan menentukan Key Performance indicator-nya atau KPI.

3. Cambridge model dari Cambridge University oleh neely, pada model ini dititikberatkan menggunakan product group sebagai dasar untuk mengidentifikasi Key Performance Indicator-nya atau KPI.
4. Human Resource Scorecard Model (HR Scorecard Model) oleh Brian E. Becker dan Dave Ulrich dari Harvard Business School, pada model ini mencoba memperjelas peran sumber daya manusia secara detail sebagai sesuatu yang selama ini dianggap masih intangible (tidak berwujud) untuk diukur peranannya sejauh mana terhadap pencapaian visi, misi, dan strategi perusahaan.
5. Performance PRISM adalah hasil kolaborasi antara Chris Adams dan Andy Nelly dari Centre For Business Performance pada Cranfield school of management United kingdom. Model ini mencoba memadukan antara kerangka kerja pengukuran yang berorientasi strategi dengan metodologi pengukuran yang memperhatikan kepentingan stakeholder.
6. Pengukuran Kinerja Supply Chain adalah merupakan sistem pengukuran kinerja yang bertujuan untuk membantu memonitoring jalannya aplikasi Supply Chain Management (SCM) agar berjalan dengan baik.

Contoh-contoh model tersebut, banyak digunakan pada organisasi profit maupun non profit di banyak perusahaan-perusahaan dan organisasi modern serta sudah mengaplikasikannya dengan sukses. Sampai saat ini Balanced Scorecard adalah model terpopuler dan lebih lengkap untuk sistem pengukuran kinerja yang telah dikembangkan oleh banyak perusahaan di seluruh dunia.

Dari semua contoh model tersebut, peneliti memadukannya dengan sejumlah indikator yang dipakai para peneliti terdahulu. Para peneliti sebelumnya telah membahas berbagai indikator untuk mengukur kinerja perusahaan, termasuk kapitalisasi pasar, pekerjaan, penjualan dan pendapatan, nilai produksi, dan nilai tambah (Garc'ia-Manjo'n dan Romero-Merino dalam Ahn et al. : 2017 : 2017). Ardishvili dalam Ahn et al. (2017) menunjukkan bahwa indikator yang paling

umum adalah nilai pasar, jumlah karyawan, penjualan, pendapatan, nilai produksi, dan nilai tambah.

Graciela et.al (2018) mengatakan variabel endogen dependen utama adalah kinerja perusahaan. Untuk mengenali sifat multidimensi perusahaan kinerja, kinerja perusahaan diukur dengan menggunakan empat langkah subjektif kontinyu menangani profitabilitas, pertumbuhan yang cepat, kinerja yang memuaskan dan harapan keuangan yang telah dipenuhi dan didasarkan pada ukuran keberhasilan relatif.

Antonio et.al (2016) menggunakan variabel kinerja perusahaan dengan beberapa item pernyataan diantaranya:

1. Dibandingkan dengan kompetitor utamanya, perusahaan saya lebih berhasil.
2. Dibandingkan dengan kompetitor utamanya, perusahaan saya memiliki pangsa pasar yang lebih tinggi.
3. Dibandingkan dengan kompetitor utamanya, perusahaan saya tumbuh lebih cepat.
4. Dibandingkan dengan kompetitor utamanya, perusahaan saya lebih menguntungkan.
5. Dibandingkan dengan kompetitor utamanya, perusahaan saya lebih inovatif.

Byungho Jin et.al (2017) dan Unai Arzubiaga et.al (2017) sama-sama menggunakan skala pengukuran untuk variabel kinerja perusahaan dengan pertumbuhan penjualan, pangsa pasar dan profitabilitas.

2.2 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan teori-teori yang dikemukakan dalam penelitian ini, maka akan muncul suatu hipotesis. Menurut Sugiyono (2017:105) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui

pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

2.2.1 Hubungan variabel orientasi kewirausahaan dan variabel inovasi.

Orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap inovasi (Lurdes et al : 2016). Pemilik kafe dalam menerapkan perilaku orientasi kewirausahaan dengan berani menerima risiko, proaktif dan otonomi dalam mengatasi permasalahan bisnis diharapkan dapat meningkatkan kreatifitas dalam kreasi produk, proses produksi serta kreatif dalam proses pemasaran usaha.

H1 : Orientasi Kewirausahaan berpengaruh inovasi

2.2.2 Hubungan variabel orientasi kewirausahaan dan variabel keunggulan bersaing.

Orientasi perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing pada usaha nasi kuning di Kota Manado (Vanessa et al : 2014). Pemilik kafe dalam menerapkan perilaku orientasi kewirausahaan dengan berani menerima risiko, proaktif dan otonomi dalam mengatasi permasalahan bisnis diharapkan mampu bersaing dengan usaha-usaha sejenis lainnya, baik keunggulan dalam mengelola biaya dan diferensiasi produk itu sendiri.

H2 : Orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing

2.2.3 Hubungan variabel inovasi dan variabel kinerja perusahaan.

Inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan keluarga dengan inovasi produk, proses dan pemasaran dapat meningkatkan pangsa pasar, pertumbuhan usaha dan lebih menguntungkan. (Antonio et al: 2016)

Pada kemampuan pemilik kafe untuk kreatif dalam produk, proses produksi serta kreatif dalam proses pemasaran usaha akan menciptakan kinerja usaha yang lebih baik, mulai dari laba, penjualan serta pengelolaan karyawan.

H3 : Inovasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan

2.2.4 Hubungan variabel orientasi kewirausahaan dan variabel kinerja perusahaan.

Orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan pada UKM di Korea, meskipun tidak berpengaruh besar terhadap kinerja keuangan internasional (Byoung-ho, Sojin & So-won: 2017). Pemilik kafe dalam menerapkan perilaku orientasi kewirausahaan dengan berinovasi, berani menerima risiko dan proaktif dalam mengatasi permasalahan bisnis diharapkan mampu menciptakan kinerja usaha yang lebih baik, mulai dari laba, penjualan serta pengelolaan karyawan.

H4 : Orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan

2.2.5 Hubungan variabel keunggulan bersaing dengan variabel kinerja perusahaan.

Keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Pelaku usaha telah melakukan inovasi produk, inovasi pelayanan, inovasi pasar dan inovasi teknologi untuk meraih pasar yang lebih luas. Keunggulan bersaing diharapkan mampu meraih pasar yang lebih luas dan diikuti peningkatan penjualan, peningkatan pangsa pasar, peningkatan *return on aset* serta peningkatan laba (Mulyana, Sutapa 2014), dengan melakukan alokasi biaya dan keunikan produk yang dimiliki setiap pengusaha akan mencapai penjualan dan laba yang lebih baik serta pengelolaan karyawan yang lebih efektif.

H5 : keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja perusahaan

2.3 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

| No | Judul Penelitian | Penulis | Tahun | Relevansi Penelitian | Hasil Penelitian | |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | | Variabel | Indikator |
| 1 | The innovation activities of small and medium-sized enterprises and their growth quantile regression analysis and structural equation modeling | SooGeun Ahn Jeewhan Yoon YoungJun Kim | 2017 | Penelitian ini mendukung untuk melanjutkan penelitian pengaruh variabel inovasi terhadap indikator variabel kinerja perusahaan yaitu pertumbuhan penjualan | • Aktivitas inovasi | • Pengeluaran : Total penjualan |
| | | | | | • Pertumbuhan penjualan UKM | • Penjualan dalam satu tahun |
| | | | | | • Pertumbuhan nilai perusahaan | • Nilai saham • Nilai jual perusahaan |
| | | | | | • Pertumbuhan inovasi | • nilai pertumbuhan pengeluaran (jumlah aset dan biaya) |
| 2 | Knowledge quality, innovation and firm performance: a study of knowledge transfer in SMEs | Graciela Corral de Zubielqui Noel Lindsay Wendy Lindsay Janice Jones | 2018 | Penelitian ini mendukung untuk melanjutkan penelitian pengaruh variabel inovasi | • Transfer pengetahuan external dari pelanggan | • Memperoleh pengetahuan kebutuhan pelanggan • Bertukar dan mentransfer pengetahuan dan informasi tentang kebutuhan pelanggan |

| | | | | | |
|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | terhadap variabel kinerja perusahaan | <ul style="list-style-type: none"> • Permintaan untuk produk baru / disesuaikan / terorientasi • penawaran layanan dan / atau fitur |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Transfer pengetahuan external dari pemasok | <ul style="list-style-type: none"> • memperoleh informasi • bertukar informasi • mentransfer pengetahuan informasi |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Kuantitas pengetahuan | <ul style="list-style-type: none"> • Tepat waktu • Akurat • Lengkap • Memadai |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Inovasi | <ul style="list-style-type: none"> • Produk/layanan baru • Kreatif dalam operasioal • Selalu mencari ide-ide baru |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja perusahaan | <ul style="list-style-type: none"> • profitabilitas, • pertumbuhan yang cepat, • kinerja yang memuaskan dan • harapan keuangan |

| | | | | | | |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3 | Entrepreneurial Orientation's effect on marketing strategies and success: implications for US firms entering Cuba | Graham White Natalia Vila | 2016 | Penelitian ini mendukung untuk melanjutkan penelitian pengaruh variabel orientasi kewirausahaan terhadap variabel kinerja perusahaan | <ul style="list-style-type: none"> • Orientasi kewirausahaan | <ul style="list-style-type: none"> • inovasi • proaktif • menerima resiko |
| | | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Strategi pemasaran | <ul style="list-style-type: none"> • strategi permintaan • strategi merek • strategi produksi/distribusi |
| | | | | | <ul style="list-style-type: none"> • kesuksesan | <ul style="list-style-type: none"> • kinerja keuangan • performa pasar • performa pasar |
| 4 | Links between entrepreneurial culture, innovation, and performance: The moderating role of | Antonio L. Leal-Rodríguez Gema Albort-Morant Silvia Martelo- | 2016 | Penelitian ini mendukung untuk melanjutkan penelitian pengaruh variabel orientasi | <ul style="list-style-type: none"> • Perusahaan keluarga | <ul style="list-style-type: none"> • kepercayaan terhadap anggota keluarga |
| | | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Budaya kewirausahaan | <ul style="list-style-type: none"> • Inovasi • Resiko • Dinamis |

| | | | | | | |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | family firms | Landroquez | | kewirausahaan terhadap variabel inovasi dan pengaruh variabel inovasi terhadap kinerja perusahaan | <ul style="list-style-type: none"> • Hasil inovasi • Kinerja perusahaan | <ul style="list-style-type: none"> • Komitmen • Inovasi produk • Inovasi proses • Inovasi pemasaran ○ Lebih berhasil ○ Memiliki pangsa pasar yang lebih tinggi ○ Tumbuh lebih cepat ○ Lebih menguntungkan ○ Lebih inovatif |
| 5 | Dimensional effects of Korean SME's entrepreneurial orientation on internationalization and performance: the mediating role of marketing capability | ByoungHo Jin Sojin Jung So Won Jeong | 2017 | Penelitian ini mendukung untuk melanjutkan penelitian pengaruh variabel orientasi kewirausahaan terhadap kinerja perusahaan | <ul style="list-style-type: none"> • Orientasi Kewirausahaan • Kemampuan pemasaran | <ul style="list-style-type: none"> • Inovasi • proaktif • Pengambilan resiko • Efektivitas iklan • Kemampuan untuk menggunakan alat pemasaran • Pengetahuan tentang pelanggan dan pesaing • Efektivitas pricinga |

| | | | | | | |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja perusahaan | <ul style="list-style-type: none"> • Pertumbuhan penjualan • Pangsa pasar • Profitabilitas |
| 6 | Entrepreneurial orientation and firm performance in family SMEs: the moderating effects of family, women, and strategic involvement in the board of directors | Unai Arzubiaga Txomin Iturralde Amaia Maseda Josip Kotlar | 2017 | Penelitian ini mendukung untuk melanjutkan penelitian pengaruh variabel orientasi kewirausahaan terhadap kinerja perusahaan | <ul style="list-style-type: none"> • Orientasi kewirausahaan | <ul style="list-style-type: none"> • Inovasi • proaktif • resiko |
| | | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Keterlibatan keluarga di dewan | <ul style="list-style-type: none"> ○ Rasio direktur keluarga |
| | | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Keterlibatan strategis dean direksi | <ul style="list-style-type: none"> ○ aktif memulai proposal strategis ○ membuat keputusan tentang strategi jangka panjang dan tujuan utama ○ mengimplementasikan keputusan strategis, • mengendalikan keputusan strategis. |
| | | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Keterlibatan wanita di dewan | <ul style="list-style-type: none"> ○ menghitung rasio direktur perempuan |

| | | | | | | |
|---|-----------------------------------------------------------------------|------------------|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja perusahaan | <ul style="list-style-type: none"> ○ Profitabilitas ○ penjualan ○ nilai pasar |
| 7 | The relationship between discretionary slack and growth in small firm | Michael Sheppard | 2018 | <p>Penelitian ini mendukung untuk melanjutkan penelitian pengaruh variabel orientasi kewirausahaan terhadap kinerja perusahaan</p> | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Discretionary slack</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Perusahaan memiliki sumber daya yang tidak terikat yang dapat dengan cepat digunakan untuk mendanai inisiatif strategis baru. • Kami dapat memperoleh sumber daya dalam waktu singkat untuk mendukung inisiatif strategis baru. • Kami memiliki sumber daya substansial pada kebijaksanaan manajemen untuk pendanaan inisiatif strategis. |

| | | | | | | |
|---|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Orientasi kewirausahaan | <ul style="list-style-type: none"> • Inovasi • Proaktif • Resiko |
| | | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Pertumbuhan perusahaan | <ul style="list-style-type: none"> • Pertumbuhan penjualan • Pertumbuhan tenaga kerja |
| 8 | Innovation and corporate entrepreneurship in service businesses | Maria de Lurdes Calisto Soumodip Sarkar | 2016 | Penelitian ini mendukung untuk melanjutkan penelitian pengaruh variabel orientasi kewirausahaan terhadap variabel inovasi | <ul style="list-style-type: none"> • Kecenderungan berwirausaha | <ul style="list-style-type: none"> • Inovasi • Resiko • Proaktif |
| | | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Prilaku wirausaha | <ul style="list-style-type: none"> • Karyawan melakukan inovasi • Karyawan berani menerima resiko • Karyawan proaktif |

| | | | | | | |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Inovasi | <ul style="list-style-type: none"> • Inovasi proses atau inovasi organisasi • Inovasi produk |
| 9 | Pengaruh orientasi kewirausahaan, inovasi produk, dan keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran usaha nasi kuning di kota manado | Cynthia Vanessa Djodjobo Hendra N. Tawas | 2014 | Penelitian ini mendukung untuk melanjutkan penelitian pengaruh variabel orientasi kewirausahaan terhadap variabel keunggulan bersaing | <ul style="list-style-type: none"> • Orientasi kewirausahaan | <ul style="list-style-type: none"> • Inovasi • Resiko • Agresif |
| | | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Keunggulan bersaing | <ul style="list-style-type: none"> • Keunikan • Harga • Kualitas |
| | | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Inovasi Produk | <ul style="list-style-type: none"> • Inovasi produk |
| | | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja pemasaran | <ul style="list-style-type: none"> • Nilai penjualan • Pertumbuhan penjualan • Nilai pasar |
| 10 | Peningkatan Kapabilitas Inovasi, Keunggulan Bersaing dan Kinerja melalui | Mulyana Sutapa | 2014 | Penelitian ini mendukung untuk melanjutkan penelitian pengaruh | <ul style="list-style-type: none"> • Kreatifitas | <ul style="list-style-type: none"> • keorisinilan ide • keunikan ide • variasi ide • keluasan ide |

| | | | | | | |
|----|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Pendekatan Quadruple Helix: Studi Pada Industri Kreatif Sektor Fashion | | | variabel keunggulan bersaing terhadap variabel kinerja perusahaan | <ul style="list-style-type: none"> • Kapabilitas inovasi • Keunggulan bersaing • Kinerja Perusahaan | <ul style="list-style-type: none"> • Inovasi teknologi • inovasi produk • inovasi pasar • Inovasi pelayanan • Price/cost, • Produk inovatif • Customer relationship • Difference • Re turn on Assets (ROA) • Pertumbuhan laba penjualan • Pertumbuhan Market share |
| 11 | Pengaruh Strategi Resource-Based terhadap Keunggulan Bersaing yang | Defin Shahrial Putra Atim Djazuli | 2013 | | <ul style="list-style-type: none"> • Strategy resource based | <ul style="list-style-type: none"> • Sumber daya • Kapabilitas |

| | | | | | | |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Dimediasi oleh Orientasi Kewirausahaan (Studi pada Usaha Kecil Menengah Sasirangan Kota Banjarmasin) | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Orientasi kewirausahaan | <ul style="list-style-type: none"> • Inovasi • Resiko • Proaktif |
| | | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Keunggulan bersaing | <ul style="list-style-type: none"> • Karakteristik unik |
| 12 | Efek dimensi orientasi kewirausahaan pada kinerja di sektor pariwisata ", New England Journal of Entrepreneurship | Nicoletta Fadda | 2018 | Variabel orientasi kewirausahaan terhadap kinerja perusahaan | <ul style="list-style-type: none"> • Orientasi kewirausahaan | <ul style="list-style-type: none"> • Inovasi • Proaktif • Resiko • Kompetitif • Otonomi |
| | | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja perusahaan | <ul style="list-style-type: none"> • Penjualan • Keuntungan |

| | | | | | | |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|------|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 13 | Orientasi kewirausahaan di sekolah umum: Tampilan dari sekolah New Jersey ", New England Journal of Entrepreneurship | Steven E. Phelan, Ane T. Johnson, Thorsten Semrau, | 2013 | Variabel orientasi kewirausahaan terhadap kinerja perusahaan | <ul style="list-style-type: none"> • Orientasi kewirausahaan | <ul style="list-style-type: none"> • Inovasi • Proaktif • Resiko • Kompetitif • Otonomi |
| | | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja sekolah | <ul style="list-style-type: none"> • Siswa berprestasi • Retensi Guru • Inovasi kurikulum • Kegiatan ekstrakurikuler • Pendanaan |

Dari penelitian yang dilakukan oleh Leal et al. (2016) , menunjukkan adanya pengaruh antara variabel orientasi kewirausahaan terhadap variabel inovasi dan selanjutnya variabel inovasi berpengaruh terhadap variabel kinerja perusahaan. Penelitian tersebut menguji obyek usaha keluarga dengan hasil berpengaruh secara signifikan. Sementara dalam penelitian yang dilakukan Sutapa (2014), menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara variabel keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan dan juga menunjukkan pengaruh signifikan antara variabel inovasi terhadap kinerja perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Sutapa diuji pada obyek industri kreatif yang bergerak dibidang fashion. Meski bukan pada usaha makanan atau kafe, peneliti menganggap masih bisa dipakai dalam hal menguji variabel karena usaha fashion yang diteliti oleh Sutapa merupakan usaha kecil, selain itu usaha di bidang fashion dan kuliner sama-sama tergolong industri kreatif. Sejumlah jurnal lain yang dipakai oleh peneliti juga menunjukkan pengaruh antara variabel orientasi kewirausahaan, inovasi, keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan. Mayoritas jurnal yang dipakai oleh peneliti menggunakan obyek usaha kecil, sehingga bisa diasumsikan oleh peneliti bahwa variabel-variabel tersebut juga bisa diuji pada kafe.

Peneliti semakin yakin untuk menguji variabel orientasi kewirausahaan, inovasi, keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan karena hal itu terlihat saat peneliti melakukan observasi awal untuk mencari data kafe. Oleh karena itu peneliti memutuskan untuk menguji variabel orientasi kewirausahaan, inovasi, keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan pada kafe di Kabupaten Jember.

2.4 Kerangka Konseptual

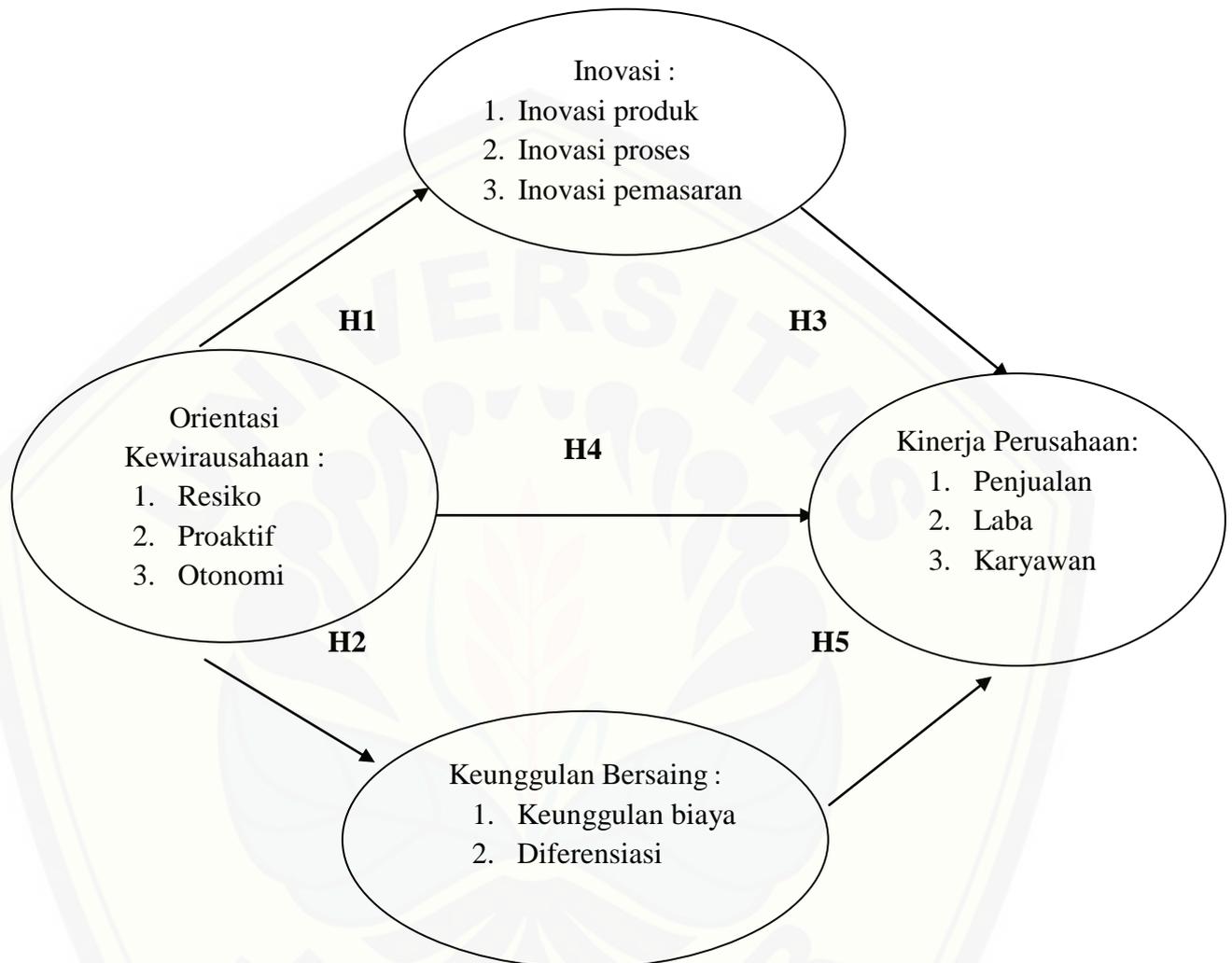
Kerangka konseptual merupakan suatu gambaran dari hubungan variabel-variabel di dalam penelitian. Kerangka konseptual berikut ini menggambarkan tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui pengaruh orientasi usaha, inovasi, dan keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan. Setiap variabel yang diuji oleh peneliti tidak memasukkan keseluruhan indikator yang diambil baik di dalam

buku teori atau jurnal penelitian terdahulu. Peneliti menyesuaikan indikator yang pada setiap variabel dengan kondisi kafe yang ada di Kabupaten Jember.

Di dalam kerangka konseptual, peneliti menggunakan sejumlah dasar teori atau hasil penelitian yang sudah tertera pada tabel 2.2 penelitian terdahulu. Diantaranya penelitian Leal et al. (2016) yang menunjukkan adanya pengaruh antara variabel orientasi kewirausahaan terhadap variabel inovasi dan selanjutnya variabel inovasi berpengaruh terhadap variabel kinerja perusahaan. Penelitian tersebut menguji obyek usaha keluarga dengan hasil berpengaruh secara signifikan. Lalu penelitian Sutapa (2014) yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara variabel keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan dan juga menunjukkan pengaruh signifikan antara variabel inovasi terhadap kinerja perusahaan. Sedangkan indikator pada kinerja perusahaan, peneliti juga menggunakan teori yang bersumber dari bukunya moeheriono (2014). Dalam buku tersebut dijelaskan sejumlah indikator kinerja pada perusahaan. Selanjutnya peneliti menyesuaikan dengan kondisi kafe berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Lal et al (2016) dan Sutapa (2014), dimana mereka menggunakan obyek usaha kecil, sehingga indikator yang nantinya akan diuji sesuai dengan kondisi kafe yang ada di Jember.

Gambar kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

Gambar 2.3 Kerangka Konseptual



BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Sugiyono (2017:14) Jenis-jenis metode penelitian dapat dikelompokkan menurut tempat, bidang, fungsi, waktu, tingkat eksplanasi (*level of explanation*) dan metode. Sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan dalam penelitian, maka peneliti menggunakan jenis penelitian yang bersifat asosiatif kasual dengan pendekatan metode kuantitatif.

Sugiyono (2017:23) Metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistik, dengan tujuan untuk menggamabarkan dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan karena perbedaan pada tempat penelitian akan sangat mempengaruhi akan hasil penelitian, walaupun penelitian tersebut termasuk dalam kategori fokus yang sama. Menurut buku Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Jember (2012:23), tempat penelitian mencakup lokasi sasaran penelitian dilakukan. Penelitian ini bertempat di seluruh kafe di tiga kecamatan eks kota Kabupaten Jember, sesuai kriteria yang ditentukan oleh peneliti. Sedangkan waktu penelitian dilakukan pada bulan Maret tahun 2018 sampai bulan April tahun 2018. Penelitian diawali dengan melakukan pengambilan data.

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

3.3.1 Populasi Penelitian

Sugiyono (2017:136) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini, peneliti menentukan karakteristik populasi yang dijadikan responden adalah kafe yang ada di tiga kecamatan di Kabupaten Jember. Sesuai

data yang didapatkan oleh peneliti, terdapat 106 kafe, terdiri dari 4 (empat) kafe berizin dan 102 kafe belum berizin yang ada di 3 kecamatan di Kabupaten Jember yakni Kecamatan Patrang, Kecamatan Sumbersari dan Kecamatan Kaliwates.

Dari 106 kafe tersebut, peneliti menentukan kriteria yang nantinya masuk dalam populasi, sebab peneliti ingin fokus meneliti kafe yang sudah eksis. Eksis yang dimaksud oleh peneliti adalah kafe yang dianggap layak untuk diteliti dengan melihat dari beberapa kriteria, diantaranya sesuai dengan definisi kafe, siklus usaha, *atmosphere* (suasana), dan teknologi serta termasuk *local brand*.

Siklus usaha yang dimaksud peneliti adalah kafe yang tergolong masuk dalam usaha tahap *growth*. Schori dan Garee (dalam Hastuti:2011:108) Terdapat empat tahap siklus hidup perusahaan, yaitu tahap *introduction*, *growth*, *mature*, dan *decline*. Pada tahap *growth*, perusahaan digambarkan seperti anak remaja yang belum dewasa. Pada tahap ini, perusahaan mulai memenuhi kebutuhan pasar dan pertumbuhannya cepat. Pertumbuhan ini merupakan hasil dari pemenuhan kebutuhan pasar yang lebih baik daripada kompetisi dan semangat usaha dari pendiri perusahaan tersebut. Peneliti mengasumsikan siklus usaha *growth* minimal berjalan selama 2 tahun.

Atmosphere (suasana) yang dimaksud oleh peneliti adalah kafe yang memiliki suasana khas sesuai dengan konsep *brand* yang ditawarkan pemilik kafe. Kotler (dalam Meldarianda & Lisan 2010:98) *Atmosphere* (suasana toko) adalah suasana terencana yang sesuai dengan pasar sasarannya dan yang dapat menarik konsumen untuk membeli. Peneliti mengasumsikan *atmosphere* dari kafe adalah kafe yang memiliki konsep.

Local brand yang dimaksud peneliti adalah kafe yang sejak awal dibangun sudah ada di Kabupaten Jember. Artinya, kafe *franchise* yang awalnya bukan asli merek lokal tidak masuk dalam populasi penelitian.

Dari jumlah 106 kafe yang ada di Kecamatan Sumbersari, Kaliwates dan Patrang. Yang masuk dalam kategori populasi adalah sebagai berikut:

Tabel 3 1 Daftar Kafe yang Masuk Populasi Penelitian

| No | Nama Kafe | Lokasi |
|----|-----------------------|-------------------|
| 1 | Dewal'D | Kec. Kaliwates |
| 2 | Markona | Kec. Kaliwates |
| 3 | Coffe Inch | Kec. Kaliwates |
| 4 | Cangkir Kita | Kec. Kaliwates |
| 5 | Ndalung | Kec. Patrang |
| 6 | Rame-Rame | Kec. Patrang |
| 7 | Stasiun Kopi | Kec. Patrang |
| 8 | Koloni | Kec. Patrang |
| 9 | Rumah Kafe | Kec. Patrang |
| 10 | Container Cake & Café | Kec. Patrang |
| 11 | Kopi Ruli | Kec. Patrang |
| 12 | Canteen | Kec. Sumpstersari |
| 13 | Anglo Saxon | Kec. Sumpstersari |
| 14 | Zona Apresiasi | Kec. Sumpstersari |
| 15 | Akasia Café | Kec. Sumpstersari |
| 16 | Bedhag Café | Kec. Sumpstersari |
| 17 | Klanrock Café | Kec. Sumpstersari |
| 18 | Hihi Café | Kec. Sumpstersari |
| 19 | Score Coffe | Kec. Sumpstersari |
| 20 | Dulur Dewe | Kec. Sumpstersari |
| 21 | My Way | Kec. Sumpstersari |
| 22 | Mox Café | Kec. Sumpstersari |
| 23 | Grand Café | Kec. Sumpstersari |
| 24 | Juicy Girl | Kec. Sumpstersari |
| 25 | Armor | Kec. Sumpstersari |
| 26 | Do Cafe | Kec. Sumpstersari |
| 27 | Gedhek Jember | Kec. Sumpstersari |
| 28 | Cak Wang | Kec. Sumpstersari |

| | | |
|----|------------------|-----------------|
| 29 | 14 Mili | Kec. Sumpersari |
| 30 | Cafe Kolong | Kec. Sumpersari |
| 31 | Arongan | Kec. Sumpersari |
| 32 | CWS | Kec. Sumpersari |
| 33 | Cangkir Klasik | Kec. Sumpersari |
| 34 | Tipis-Tipis | Kec. Sumpersari |
| 35 | Happy Café | Kec. Sumpersari |
| 36 | Cangkir | Kec. Sumpersari |
| 37 | Warung ta Café | Kec. Sumpersari |
| 38 | Kafe Arek Lancor | Kec. Sumpersari |
| 39 | Klasik Café | Kec. Sumpersari |
| 40 | D'Girli Café | Kec. Sumpersari |
| 41 | Mech Café | Kec. Sumpersari |

3.3.2 Sampel Penelitian

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampling total. Sugiyono (2017:146) sensus atau sampling total adalah teknik pengembalian sampel dimana seluruh anggota populasi dijadikan sampel semua. Penelitian yang dilakukan pada populasi di bawah 100 sebaiknya dengan sensus, sehingga seluruh anggota populasi tersebut dijadikan sampel semua sebagai subyek yang dipelajari atau sebagai responden pemberi informasi. Berdasarkan pendapat tersebut, maka besar sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 41 kafe yang masuk sesuai kategori populasi yang ditentukan oleh peneliti.

3.3.3 Jenis dan Sumber Data

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

1. Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan atau diperoleh peneliti secara langsung dari sumber atau obyek yang akan diteliti. Data primer

merupakan data yang didapati dari sumber data pertama, misalnya dari individu atau perseorangan (Umar, 2004:64). Data primer bisa berupa opini (subyek) secara individu atau kelompok berbentuk kuisoner, wawancara dan observasi. Data primer yang diambil peneliti adalah kafe-kafe yang berkaitan langsung dengan permasalahan yang sedang diteliti. Dalam penelitian ini pengumpulan data primer melalui observasi dan kuisoner kepada kafe di Kecamatan Sumpalsari, Patrang dan Kaliwates.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang bisa berupa data hasil penelitian yang telah lalu yang dilakukan peneliti sendiri atau orang lain (Sugiyono, 2017:10). Data sekunder dalam penelitian ini adalah melalui dokumentasi dan jurnal-jurnal penelitian terdahulu yang berkaitan variabel peneliti dan yang sedang diteliti.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Sugiyono (2017:219) pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai *setting*, berbagai sumber, dan berbagai cara. Selanjutnya bila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan *interview* (wawancara), kuisoner (angket), observasi (pengamatan), dan gabungan ketiganya. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Kuisoner

Kuisoner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuisoner dapat berupa pertanyaan atau pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos atau internet (Sugiyono, 2017:225).

2. Observasi

Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuisoner. Kalau wawancara dan kuisoner selalu berkomunikasi dengan

orang, maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi obyek-obyek alami yang lain (Sugiyono, 2017:229).

3. Studi kepustakaan

Studi kepustakaan merupakan teknik pengumpulan data, digunakan untuk memperoleh data sekunder yang terkait dengan permasalahan yang diamati peneliti. Teknik ini dilakukan dengan membaca literatur yang terkait dengan permasalahan penelitian.

3.5 Tahap Pengolahan Data

Dalam pengolahan data dan langkah-langkah yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Pemeriksaan Data

Pemeriksaan data dilakukan atas dasar jawaban responden dalam kuisioner yang diberikan oleh peneliti. Pemeriksaan data bertujuan melengkapi data agar terhindar dari kesalahan.

2. Pengkodean

Pengkodean digunakan untuk memberikan nilai dari setiap jawaban responden. Pengkodean dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Sugiyono (2017:158) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dalam skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel.

3. Tabulasi

Tabulasi adalah proses akhir untuk mengolah data yang sudah didapatkan peneliti. Tabulasi bertujuan untuk memudahkan dalam menganalisis data, yaitu dengan cara memasukkan data pada tabel dan mengatur angka-angka sehingga dapat dihitung jumlah kasus dalam berbagai kategori. Peneliti menggunakan cara memasukkan angka-angka yang diperoleh ke dalam sistem SPSS.

3.6 Identifikasi Operasional Variabel

1. Variabel Independen atau Variabel Bebas

Sugiyono (2017:68) variabel bebas adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel independen dalam penelitian ini adalah (X) Orientasi kewirausahaan, (Y₁) Inovasi, dan (Y₂) Keunggulan Bersaing

2. Variabel Dependen atau Variabel Terikat

Sugiyono (2017:68) variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah (Z) Kinerja Perusahaan.

3. Variabel *Intervening*

Sugiyono (2017:70) variabel *intervening* adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen, tetapi tidak diamati dan diukur. Variabel ini merupakan penyela/antara yang terletak diantara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen. Variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah (Y₁) Inovasi dan (Y₂) Keunggulan Bersaing.

3.7 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah mendefinisikan variabel secara operasional berdasarkan karakteristik yang diamati yang memungkinkan peneliti melakukan observasi atau pengukuran secara cermat terhadap obyek atau fenomena (Arikuntoro, 2010). Adapun definisi operasional variabel pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Orientasi kewirausahaan

Orientasi kewirausahaan adalah kemampuan memanfaatkan peluang dalam mengembangkan usaha dengan cara kreatif dan inovatif. Variabel orientasi kewirausahaan menggunakan dimensi yaitu sebagai berikut:

- a. Resiko adalah kemampuan untuk berani mengambil resiko dan menciptakan atau mempertimbangkan peluang usaha yang ada.
- b. Proaktif adalah kemampuan untuk mengantisipasi dan menganalisis permasalahan sehingga mampu membuat keputusan yang tepat.
- c. Otonomi adalah kecenderungan terhadap kondisi yang sesuai untuk pengembangan dan implementasi selanjutnya dari ide-ide inovatif

Tabel 3 2 Indikator Variabel Orientasi Kewirausahaan

| Varibel | Indikator | Items |
|-----------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Orientasi Kewirausahaan (X) | 1. Resiko (X1.1) | 1. Berani menghadapi persoalan usaha 2. Penciptaan peluang usaha 3. Melihat potensi munculnya peluang baru |
| | 2. Proaktif (X1.2) | 1. Memantau tren produk kafe terbaru 2. Menjadi yang pertama dalam memperkenalkan produk baru di kafe dengan teknik terbaru 3. Perkenalkan produk baru kepada konsumen dengan cara memberikan tester |
| | 3. Otonomi (X1.3) | 1. Pemilik memiliki keputusan tertinggi |

| | | |
|--|--|---------------------------------------------------------------|
| | | dalam kegiatan usaha |
| | | 2. Pemilik yang mengontrol dan memberi arahan kepada karyawan |

3. Inovasi

Inovasi adalah kemampuan dalam menciptakan produk/layanan baru atau mengem-bangkan produk/layanan yang sudah ada dengan tujuan pengembangan usaha. Variabel Inovasi menggunakan dimensi yaitu sebagai berikut:

- a. Inovasi produk adalah pembuatan produk baru atau memodifikasi produk yang sudah ada dengan peningkatan kualitas produk
- b. Inovasi proses adalah penggunaan metode produksi yang tepat dengan melihat aspek biaya dan waktu.
- c. Inovasi pemasaran adalah promosi yang dilakukan pemilik usaha dengan cara-cara yang menarik

Tabel 3.3 Indikator Variabel Inovasi

| Varibel | Indikator | Item |
|---------------------------|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Inovasi (Y ₁) | 1. Inovasi produk (Y.1.1) | 1. Pembuatan produk baru atau modifikasi 2. Pembuatan produk turunan 3. Melakukan kegiatan perbaikan kualitas atau layanan |
| | 2. Inovasi Proses (Y1.2) | 1. Menggunakan metode produksi yang tepat 2. Efisiensi biaya 3. Efisiensi waktu |

| | | |
|--|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | 3. Inovasi Pemasaran (Y1.3) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Promosi dengan berbagai media 2. Memberikan promo menarik 3. Memiliki lokasi yang strategis |
|--|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

3. Keunggulan bersaing

Keunggulan bersaing merupakan kemampuan perusahaan bertindak lebih baik dibandingkan perusahaan lain dilingkungan industri yang sama. variabel keunggulan bersaing menggunakan tiga dimensi yaitu sebagai berikut:

- a. Keunggulan biaya adalah kemampuan perusahaan dalam mengalokasikan biaya seefisien dan seefektif mungkin.
- b. Diferensiasi adalah kemampuan perusahaan untuk selalu menggali keunikan yang dimiliki dengan tujuan memperkecil pesaing.

Tabel 3.4 Indikator Variabel Keunggulan Bersaing

| Variabel | Indikator | Item |
|---------------------------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Keunggulan Bersaing (Y ₂) | 1. Keunggulan Biaya (Y2.1) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Menetapkan harga aset 2. Biaya produksi kecil 3. Harga bersaing |
| | 2. Diferensiasi (Y2.2) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Menentukan keunikan usaha 2. Tidak mudah ditiru 3. Tidak mudah diganti |

4. Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan adalah kemampuan perusahaan dalam menguasai pasar dan berorientasi pada tujuan dan keuangannya. kinerja perusahaan menggunakan dimensi yaitu sebagai berikut:

- a. Penjualan adalah peningkatan penjualan, pengunjung dan produksi dalam periode tertentu
- b. Laba adalah peningkatan keuntungan, investasi dan aset dalam periode tertentu
- c. Karyawan adalah peningkatan jumlah karyawan, peningkatan produktivitas karyawan dan kesejahteraan karyawan.

Tabel 3.5 Indikator Variabel Kinerja Perusahaan

| Varibel | Indikator | Item |
|------------------------|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Kinerja perusahaan (Z) | 1. Penjualan (Z1.1) | 1. Peningkatan penjualan 2. Peningkatan jumlah pengunjung 3. Peningkatan produksi |
| | 2. Laba (Z1.2) | 1. Peningkatan keuntungan 2. Peningkatan investasi 3. Peningkatan asset |
| | 3. Karyawan (Z1.3) | 1. Peningkatan jumlah karyawan 2. Peningkatan produktifitas karyawan 3. Kesejahteraan karyawan |

3.8 Instrumen dan Skala Pengukuran

Sugiyono (2017:157) dalam penelitian kuantitatif, peneliti akan menggunakan instrumen untuk mengumpulkan data. Instrumen penelitian digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti. Dengan demikian jumlah instrumen yang akan digunakan untuk penelitian akan tergantung pada jumlah variabel yang diteliti. Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif.

Skala pengukuran yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah skala likert. Sugiyono (2017:158) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata antara lain:

1. Jawaban a diberi skor 5
2. Jawaban b diberi skor 4
3. Jawaban c diberi skor 3
4. Jawaban d diberi skor 2
5. Jawaban e diberi skor 1

3.9 Model Analisis Data

3.9.1 Uji Validitas

Arikuntoro (2006:168) validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen. Uji validitas ini bertujuan untuk menguji sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuisioner. Dilanjutkan Arikuntoro (2007:171) validitas alat ukur dapat diketahui dengan menghitung korelasi antara masing-masing pertanyaan dengan

skor total menggunakan rumus korelasi *product moment*. Sugiyono (2017:276) rumusan korelasi *product moment* antara lain sebagai berikut

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

Keterangan :

- r = koefisien korelasi
- n = jumlah pasangan data
- x_i = variabel berpengaruh
- y_i = variabel terpengaruh

Sumber: Sugiyono (2017:276)

Setelah didapat hasil dari rumus r dikonsultasikan menggunakan interpretasi. Interpretasi tersebut adalah sebagai berikut.

Tabel 3.6 Pedoman Interpretasi Uji Validitas

| Besarnya nilai r | Interpretasi |
|----------------------------------|---------------|
| Antara 0,800 sampai dengan 1,00 | Tinggi |
| Antara 0,600 sampai dengan 0,800 | Cukup |
| Antara 0,400 sampai dengan 0,600 | Agak Rendah |
| Antara 0,200 sampai dengan 0,400 | Rendah |
| Antara 0,000 sampai dengan 0,200 | Sangat Rendah |

Sumber: Arikuntoro (2006)

Suatu data dikatakan valid jika nilai r hitung lebih besar dari r tabel atau dengan program SPSS diperoleh signifikansi $< \alpha = 0,05$.

3.9.2 Uji Reliabilitas

Siregar (2013:55) Reliabilitas adalah untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama. Alat

ukur yang baik tidak akan bersifat tendensius atau mengarahkan responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu. Alat ukur yang *reliable* (dapat dipercaya) akan menghasilkan data yang juga dapat dipercaya. Uji reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan.

Siregar (2013:57) mengatakan bahwa kriteria suatu instrument penelitian dikatakan *reliable* dengan menggunakan teknik ini, yaitu bila koefisien reliabilitas (r_{11}) > 0,6. Uji reliabilitas alat ukur dalam penelitian menggunakan *Cronbach Alpha* dengan menggunakan skala likert 1-5. Tahapan perhitungan uji reliabilitas dengan menggunakan rumus teknik *Alpha Cronbach*, adalah sebagai berikut.

$$\alpha = \frac{Kr}{1 + (Kr)r}$$

Keterangan :

α = koefisien reliabilitas

r = koefisien rata-rata antar variabel

K = jumlah variabel independen dalam persamaan

Sumber: Arifin (2003:28)

Tahapan perhitungan data dikatakan *reliable* apabila memenuhi persyaratan yang terdapat pada tabel berikut. Pedoman untuk memberikan interpretasi terhadap koefisien reliabilitas (*alpha*).

Tabel 3 7 Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Uji Reliabilitas

| No | Interval | Kriteria |
|----|---------------|---------------|
| 1 | < 0,200 | Sangat Rendah |
| 2 | 0,200 – 0,399 | Rendah |
| 3 | 0,400 – 0,599 | Cukup |
| 4 | 0,600 – 0,799 | Tinggi |
| 5 | 0,800 – 1,00 | Sangat Tinggi |

Sumber: Yamest (2003)

3.10 Uji Asumsi Klasik

Penggunaan data mentah maupun data ringkasan statistik untuk analisis jalur harusnya diperiksa terlebih dahulu hal ini dirasa perlu untuk memastikan bahwa

data tersebut telah memenuhi sejumlah asumsi yang dipersyaratkan. Asumsi yang dipersyaratkan diantara adalah:

3.10.1 Normalitas

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui distribusi data dalam penelitian. Data yang baik untuk penelitian adalah data yang berdistribusi normal. terdapat dua macam normalitas yang harus dipenuhi yaitu normalitas univariat dan multivariat. Normalitas multivariat dapat diartikan bahwa seluruh variabel memenuhi normalitas univariat, distribusi bersama untuk sembarang pasang variabel memenuhi normalitas bivariat, semua diagram pencar (*scatterplot*) pasangan variabel memenuhi asumsi linearitas dan homoskedastisitas (Ghozali, 2011).

3.10.2 Multikolinearitas

Multikolinearitas menunjukkan adanya hubungan sempurna antara beberapa variabel *independen* atau seluruh variabel independen dalam model regresi. Hal dapat dilihat melalui determinan matriks kovarians. Jika nilai sangat kecil atau mendekati nol maka indikasi terdapatnya masalah multikolinearitas atau singularitas sehingga data tidak dapat digunakan (Ghozali, 2011).

3.10.3 Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain. Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar scatterplot model tersebut (Ghozali, 2011). Berikut kriteria analisis yang digunakan:

- a) jika terdapat pola tertentu dan teratur misal titik yang membentuk bergelombang, melebar kemudian menyempit maka mengindikasikan terjadinya heteroskedastisitas.
- b) jika tidak terdapat pola tertentu serta titik-titik menyebar dibawah dan diatas angka nol pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.11 Path Analysis atau Analisis Jalur

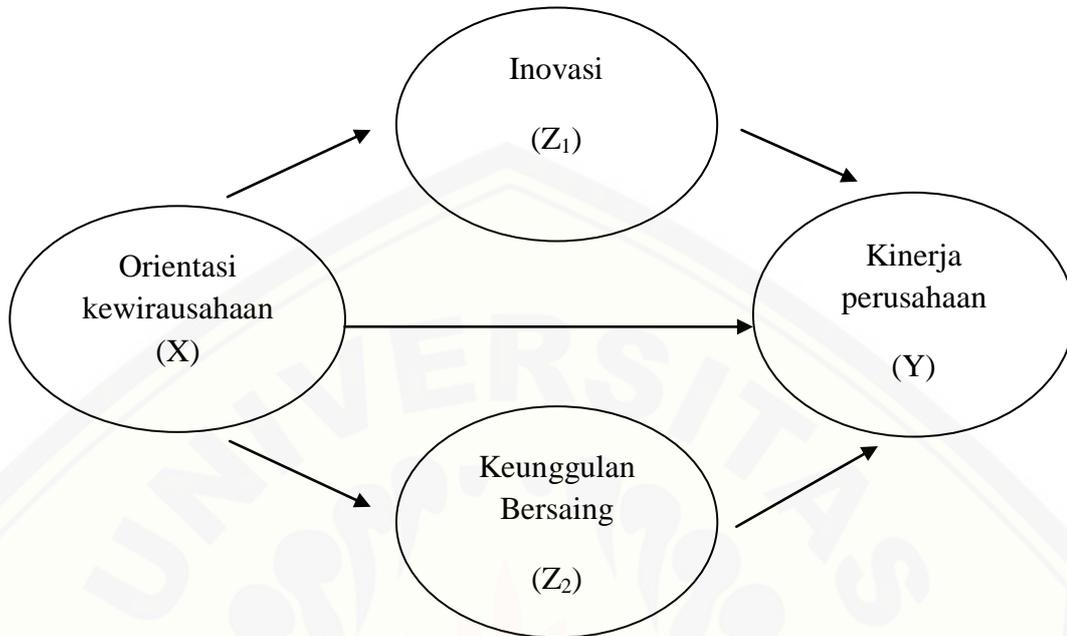
Metode analisis yang menggunakan metode jalur (Path Analyiss). Digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel. Model ini untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen) sani dan maharani (2013:74). Sugiyono (2017:78) model hubungan variabel yang dinamakan paradigma jalur, dikarenakan terdapat variabel yang berfungsi sebagai jalur antara (X_3). Dengan adanya variabel ini, akan dapat digunakan untuk mengetahui apakah untuk mencapai sasaran akhir harus melewati variabel antara itu atau bisa langsung ke sasaran akhir.

Menurut ridwan bahwa koefisien jalur (path) adalah koefisien regresi yang distandartkan, yaitu koefisien regresi yang distandarkan, yaitu koefisien regresi yang dihitung dari basais data yang telah diset dalam angka baku (Z-score). Analisis ini dibantu dengan bantuan software SPSS v16 dengan ketentuan uji F pada Alpha = 0,05 atau $p \leq 0,05$ sebagai taraf signifikansi F (sig. F) sedangkan untuk U.

Tahapan dalam melakukan analisis menggunakan analisis jalur (*path analysis*) menurut Solimun (2002) dalam Sani dan Maharani (201:74) adalah sebagai berikut:

1. Merancang model berdasarkan konsep dan teori pada diagram jalur digunakan dua macam anak panah, yaitu :
 - a. Anak panah satu arah yang menyatakan pengaruh langsung dari variabel bebas (Orientasi kewirausahaan) terhadap variabel terikat (Kinerja perusahaan)
 - b. Anak panah satu arah yang menyatakan pengaruh tidak langsung dari variabel bebas Orientasi Kewirausahaan) terhadap variabel terikat (Kinerja perusahaan) melalui variabel intervening (Inovasi) dan (Keunggulan Bersaing)

Gambar 3 1 Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)



2. Pemeriksaan terhadap asumsi yang mendasari *path* adalah sebagai berikut:
 - a. Hubungan antar variabel bersifat linier dan adaptif (mudah menyesuaikan diri)
 - b. Hanya model rekursif yang dapat dipertimbangkan yaitu hanya system aliran kausal. Sedangkan pada model mengandung kausal resiprokal tidak dapat dilakukan analisis jalur.
 - c. Variabel endogen setidaknya dalam ukuran interval.
 - d. Observed variabel diukur tanpa kesalahan (instrumen pengukuran valid dan realibel)
 - e. Model yang dianalisis dispesifikasikan dengan benar berdasarkan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan.
3. Untuk pengujian model, menggunakan trimming, baik uji reliabilitas konsep yang sudah ada ataupun uji pengembangan konsep baru. Pengaruh langsung terjadi apabila satu variabel mempengaruhi variabel lain tanpa ada variabel ketiga yang memediasi hubungan kedua variabel. Pengaruh tidak langsung terjadi jika ada variabel ketiga yang memediasi variabel ini.
4. Dalam pemeriksaan validitas model, terhadap beberapa karakteristik yaitu:

- a. Menghitung koefisien determinan total : $R^2M = 1 - P2e1P2e1.....P2e1$
 - b. Model trimming adalah model yang digunakan untuk memperbaiki suatu model struktur analisis jalur dengan cara mengeluarkan dari model variabel eksogen yang koefisien jalurnya (Ridwan, 2007:27) cara menggunakan model trimming yaitu menghitung ulang koefisien jalur atau lebih variabel yang tidak signifikan, peneliti perlu memperbaiki model struktur analisis jalur yang telah dihipotesiskan. Uji validasi koefisien path pada setiap jalur untuk pengaruh langsung adalah sama dengan pada regresi, menggunakan nilai p dari uji t, yaitu pengujian koefisiensi regresi variabel dibakukan secara parsial. Berdasarkan teori trimming, maka jalur-jalur yang non signifikan dibuang sehingga diperoleh model yang didukung oleh data empirik.
5. Interpretasi hasil analisis dapat dilakukan dua cara yaitu:
- a. Dengan memperhatikan hasil validitas model.
 - b. Menghitung pengaruh total dari setiap variabel yang mempunyai pengaruh kausal ke variabel endogen.

3.12. Uji Hipotesis

3.12.1 Individu (Uji-t)

Pengujian hipotesis t digunakan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel bebas yaitu variabel Orientasi kewirausahaan(X) terhadap variabel terikat yaitu variabel Inovasi (Y_1), keunggulan bersaing (Y_2) dan variabel kinerja perusahaan (Z). menurut Sugiyono (2004:190) terdapat langkah-langkah pengujian uni t adalah sebagai berikut.

- a. Menentukan Hipotesis

$H_0 : b_1 = 0$, berarti variabel independen (X) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Y)

$H_0 : b_1 \neq 0$, berarti variabel independen (X) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Y)

b. Menentukan t hitung menggunakan rumus:

$$T_{hitung} = \frac{b}{Sb(b)} \text{ dimana:}$$

b = koefisien regresi partial determinasi

Sb = standar defiasi dari b

c. Menentukan kriteria pengambilan keputusa

Apabila $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, atau nilai $\alpha > 0.05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, sebaliknya

Apabila $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, atau nilai $\alpha < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Keabsahan suatu hasil penelitian sosial sangat ditentukan oleh alat pengukur yang digunakan. Apabila alat yang digunakan dalam proses pengumpulan data tidak normal dan valid maka hasil penelitian yang diperoleh tidak akan menggambarkan keadaan yang sebenarnya. Oleh sebab itu dilakukan uji normalitas data, uji validitas dan uji reliabilitas data dengan menggunakan program *statistic product and service solution* (SPSS).

3.12.2 Perhitungan Koefisien Jalur

Koefisien jalur adalah koefisien regresi standar (standar z) yang menunjukkan pengaruh variabel *independen* terhadap *dependen* yang telah tersusun dalam diagram jalur. Koefisien jalur menunjukkan kuatnya pengaruh variabel *independen* terhadap variabel *dependen*. Arah hubungan adalah positif dan negatif, sedangkan kuatnya hubungan ditunjukkan dengan besar kecilnya angka korelasi. Jika koefisien korelasi mendekati angka 1, maka kedua variabel mempunyai hubungan yang kuat. Hubungan jalur antar variabel pada diagram jalur adalah hubungan korelasi, dan perhitungan angka koefisien jalur menggunakan standar skor Z. Variabel dependen tidak dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain dalam diagram, sehingga yang ada hanyalah suku residualnya diberi notasi e atau sering disebut dengan variabel residual.

3.13 Tahap Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan dalam penelitian ini menggunakan metode deduktif yaitu penarikan kesimpulan yang berangkat dari hal-hal yang umum kedalam hal-hal yang bersifat khusus. Tahap ini merupakan tahap akhir dari penelitian setelah peneliti menyimpulkan berdasarkan data-data yang sudah diperoleh, akhirnya kesimpulan tersebut mampu menjawab rumusan masalah yang sudah dibuat oleh peneliti.



BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah peneliti jelaskan maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata pemilik kafe berumur 24 – 28 tahun dengan pendidikan minimal S1. Selain itu mayoritas kafe memiliki pegawai antara 1 hingga 5 orang. Hal itu membuktikan bahwa rata-rata pemilik kafe masih tergolong muda dan memiliki orientasi kewirausahaan yang tinggi untuk mempertahankan kafanya agar tetap eksis.

Orientasi Kewirausahaan, Inovasi dan Keunggulan Bersaing berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan. Meski demikian, terlihat dari hasil pengujian analisis jalur menunjukkan bahwa nilai Inovasi memediasi pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Perusahaan lebih rendah daripada nilai Keunggulan Bersaing memediasi pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Perusahaan. Peneliti menilai segala bentuk kegiatan inovasi yang dilakukan oleh kafe belum berdampak signifikan terhadap kinerja perusahaan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah peneliti jelaskan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Setiap pemilik kafe sebaiknya memikirkan kembali jika ingin melakukan inovasi, sebab hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai inovasi lebih rendah dari keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan.
2. Pemilik kafe yang belum *update* terhadap teknologi, diharapkan bisa lebih memanfaatkan teknologi seperti google maps dan instagram, agar mempermudah konsumen dalam mencari lokasi kafe dan menghubungi pemilik kafe
3. Bagi peneliti selanjutnya, sebaiknya kuisiner yang disebarakan menggunakan teknologi melalui kuisiner dengan *link bit.ly* agar lebih efisien waktu dan *paperless*

4. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan sebaiknya kuisisioner yang disebar dikemas yang menarik agar responden semakin berpartisipasi dalam mengisi kuisisioner penelitian

5.3 Batasan Penelitian

Adapun dua hal yang harus dipelajari sebagai batasan penelitian ini:

1. Penelitian ini hanya berfokus pada kecamatan, termasuk kecamatan Kaliwates, kecamatan Sumbesari, dan kecamatan Patrang di Kabupaten Jember.
2. Studi ini hanya mengambil kafe yang berlangsung lebih dari 2 tahun, sehingga mereka masih bisa dikembangkan jika mereka ingin melakukan penelitian yang sama beberapa tahun kemudian karena jumlah kafe pasti akan meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Antonio L. Leal Rodriguez, Gema Albort Morant, Silvia Martelo Landroquez. 2016. Links Between Entrepreneurial Culture, Innovation, And Performance: The Moderating Role Of Family Firms. *Int Entrep Manag J* (2017) 13:819-835.
- Amir, M. T. 2016. *Corporate Entrepreneurship & Innovation*. Jakarta: Kencana.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Byounggho Jin, Sojin Jung, So Won Jeong. 2017. Dimensional Effects Of Korean SME's Entrepreneurial Orientation On Internationalization And Performance: The Mediating Role Of Marketing Capability. *Int Entrep Manag J* (2018) 14 :195-215.
- Cynthia Vanessa Djodjobo, Hendra N. Tawas. 2014. Pengaruh orientasi kewirausahaan, inovasi produk, dan keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran usaha nasi kunging di kota manado. *Jurnal EMBA*. Vol.2 No.3 September 2014, Hal. 1214-1224.
- Defin Shahrial Putra, Atim Djazuli. 2013. Pengaruh Strategi Resource-Based terhadap Keunggulan Bersaing yang Dimediasi oleh Orientasi Kewirausahaan (Studi pada Usaha Kecil Menengah Sasirangan Kota Banjarmasin). *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Volume 11. September 2013. Nomor 3.
- Dhewanto, W., Indradewa, R., Ulfah, N. W., Rahmawati, S., Yoshanti, G., & Zendry, C. 2015. *Manajemen Inovasi: Untuk Usaha Kecil & Mikro*. Bandung: Alfabeta.
- Drucker, F. P. 1991. *Inovasi dan Kewiraswastaan: Praktek dan Dasar-Dasar*, Naib, R. Alih Bahasa. Jakarta: Erlangga.
- Fitzroy, P., & Hulbert, J. 2005. *Strategic Management: Creating Value In Turbulent Times*. USA: Hermitage.
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20*. Semarang: Universitas Diponegoro.

- Graciela Corral de Zubielqui, Noel Lindsay. Wendy Lindsay, Janice Jones. 2018. Knowledge Quality, Innovation nAnd Firm Performance: A Study Of Knowledge Transfer In SME's. *Jurnal*. New York; Springer Science+Business Media.
- Graham White, Natalia Vila. 2016. Entrepreneurial Orientation's Effect On Marketing Strategies And Success: Implications For US Firms Entering Cuba. *Small Bus Econ*.
- Hastuti, Sri. 2010. Titik Kritis Manajemen Laba Pada Perubahan Tahap Life Cycle Perusahaan: Analisis Manajemen Laba Riil Dan Manajemen Laba Aktual. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*. Volume 8. Desember 2011. No.2.
- Hunger, D. J., & Wheelen, L. T. 2003. *Manajemen Strategis*, Agung, J. Alih Bahasa. Yogyakarta: Andi.
- Maria De Lurdes, Calisto Soumodip, Sarkar. 2016. Innovation And Corporate Entrepreneurship In Service Businesses. *Serv Bus* (2017) 11:581-600.
- Michael Sheppard. 2018. The Relationship Between Discretionry Slack And Growth In Small Firm. *Int Entrep Manag J*.
- Moeheriono. 2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Mulyana Sutapa. 2014. Peningkatan Kapabilitas Inovasi, Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Melalui Pendekatan Quadruple Helix: Studi Pada Industri Kreatif Sektor Fashion. *Jurnal Manajemen Teknologi*. Vol.13. No3. 2014.
- Nicoletta Fadda. 2018. The effects of entrepreneurial orientation dimensions on performance in the tourism sector. *New England Journal of Entrepreneurship*. Vol.21 Issue: 1, pp.22-44. Emeraldinsight.
- Porter, M. E. 1986. *Keunggulan Bersaing: Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*, Tim Penerbit. Alih Bahasa. Tangerang: Karisma.
- Reniaty. 2013. *Kreativitas Organisasi & Inovasi Bisnis: Implementasi Pada IKM Berbasis Kreativitas dan Budaya Menuju Keunggulan Bersaing Global*. Bandung: Alfabeta.

- Ridwan, & Kuncoro E. A. 2007. *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: Alfabeta.
- Sani, Achmad & Maharani, V. 2013. *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Kuisisioner dan Analisis Data)*. Malang :UIN MALIKI
- Siregar, S. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana.
- SooGeun Ahn, Jeewhan Yoon, & YoungJun Kim. 2017. The Innovation Activities Of Small And Medium-Sized Entreprises And Their Growth Quantile Regression Analysis And Structural Equation Modeling. *J Technol Transf.* (2018) 43:316-342.
- Steven E. Phelan, Ane T. John son & Thorsten Semrau. 2013. Entrepreneurial Orientation in Public Schools: The View from New Jersey. *New England Journal of Entrepreneurship*, Vol.16 Issue:1, pp.19-30: Emeraldinsight.
- Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Administrasi dilengkapi dengan Metode R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Umar, Husein. 2004. *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Unai Arzubiga Txomim Iturralde, Amaia Maseda, Josip Kotlar. 2017. Entrepreneurial Orientation And Firm Performance In Family Smes: The Moderating Effects Of Family, Women, And Strategic Involvement In The Board Of Directors. *Int ENTrep Manag J* (2018) 14:217-244.
- Wind, A., & Wardhana, S. 2015. *Inilah Saatnya Bisnis Kafe*. Jakarta: PT Grasindo.