

**PENGARUH DIMENSI STRATEGI INOVASI TERHADAP  
KINERJA KEUANGAN PERUSAHAAN  
(SEBUAH STUDI EMPIRIS PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR  
DI KOTA SEMARANG)**



**TESIS**

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna  
memperoleh derajat sarjana S - 2 Magister Manajemen  
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro**

**Oleh :**

**Arif Widyanto  
C4A099018**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2001**

**UPY-PUSTAK-UNDIP**

## PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:  
**PENGARUH DIMENSI STRATEGI INOVASI TERHADAP  
KINERJA KEUANGAN PERUSAHAAN  
(SEBUAH STUDI EMPIRIS PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR  
DI KOTA SEMARANG)**

Yang disusun oleh Arif Widyanto S.E, NIM C4A099018  
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 31 Agustus 2001  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Pembimbing Utama



Drs. L. Suryanto, MM.

Pembimbing Anggota



Dra. Johanna M.K, G. Dipl. Ec, MEc

Semarang 31 Agustus 2001  
Universitas Diponegoro  
Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo



### *Sertifikat*

Saya, Arif Widyanto yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program Magister Manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik Saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak Saya.

Arif Widyanto  
31 Agustus 2001

## ABSTRACT

*The objective of this study is to examine the influence of innovation strategy on financial performance both partially and simultaneously, determine the effects of firm size and business unit autonomy on financial performance. In this study, innovation strategy comprises leadership innovation of orientation, type of innovation (comprises process innovation and product innovation), source of innovation (comprises external and internal Innovation), and level of investment innovation.*

*The sample of this research was 126 manufacturing firms located in Semarang via survey. The responden was top management of the firm. Multiple regression analysis was employed to analyze the surveyed data with making use of SPSS release 10 software package program.*

*The findings show that all innovation strategy dimensions affect financial performance positively and significantly except external source of innovation, firm size and business unit autonomy influence significantly on financial performance. The managerial implications could be drawn from this study is that the top management innovation policy should be based on priority scale.*

## ABSTRAKSI

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja keuangan perusahaan baik secara parsial maupun secara simultan, menganalisis pengaruh ukuran dan status perusahaan terhadap kinerja keuangan perusahaan. Dalam penelitian ini strategi inovasi terdiri dari dimensi-dimensi yaitu orientasi kepemimpinan inovasi, tipe-tipe inovasi (terdiri dari inovasi proses dan inovasi produk), sumber-sumber inovasi (terdiri dari sumber inovasi eksternal dan sumber inovasi internal), dan tingkat investasi inovasi.

Sampel dalam penelitian ini adalah 126 perusahaan manufaktur di kota Semarang melalui survei. Responden dalam penelitian ini adalah pimpinan perusahaan. Regresi berganda digunakan untuk menganalisis data-data yang diperoleh dengan menggunakan bantuan program SPSS 10.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua dimensi strategi inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan kecuali sumber inovasi eksternal, ukuran dan status perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan. Implikasi kebijakan manajerial yang bisa ditarik adalah bahwa pimpinan perusahaan harus bisa menetapkan dimensi strategi inovasi mana yang akan menjadi prioritas dalam menentukan kebijakan inovasinya.

## KATA PENGANTAR

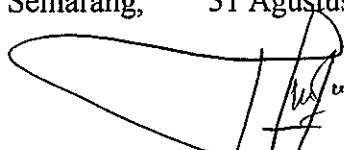
Syukur kehadiran Allah SWT, karena atas ridlo dan karunian-Nya, maka tesis ini dapat terselesaikan dengan baik. Tesis ini disusun untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro. Judul penelitian yang diajukan adalah "Pengaruh Dimensi Strategi Inovasi Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan (Sebuah Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur di Kota Semarang)".

Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah membantu terselesaikannya tesis ini khususnya kepada:

1. Drs. L. Suryanto, MM dan Ibu Dra. Johanna M.K., G. Dipl. Ec, MEc yang telah memberikan bimbingan atas terselesaikannya tesis ini.
2. Bapak, Ibu, Kakak-Adik dan Keponakan-keponakan, yang telah memberikan bimbingan, do'a dukungan moril maupun materiil kepada penulis.
3. Seluruh staf pengajar dan keluarga besar program studi Magister Mnajemen Undip Semarang.
4. Keluarga besar H. Achmad yang telah memberikan dukungan dan fasilitasnya.
5. Pak Rusli, Pak Ronie, Pak Adie, Yanto, Pak Teguh, Agus, Lilis, terima kasih atas kesabarannya membantu terselesaikannya tesis ini.
6. Risna, atas semua harapan, angan-angan serta dukungannya.
7. Teman-teman angkatan XI pagi /A atas segala kebersamaannya dalam suka dan duka.
8. Semua pihak yang telah membantu teselesaikannya tesis ini yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan-kekurangan dalam penulisan tesis ini. Saran dan kritik akan diterima dengan senang hati untuk penyempurnaan tesis ini. Semoga tesis ini dapat bermanfaat dan berguna bagi kepentingan semua pihak.

Semarang, 31 Agustus 2001

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Arif Widyanto', written over a large, stylized, teardrop-shaped scribble.

Arif Widyanto

## DAFTAR ISI

|   |           |
|---|-----------|
| Halaman Judul.....  | i         |
| Pengesahan Tesis .....  | ii        |
| Surat Pernyataan Keaslian Tesis .....   | iii       |
| Abstract .....  | iv        |
| Abstraksi.....  | v         |
| Kata Pengantar .....  | vi        |
| Daftar Gambar.....  | xi        |
| Daftar Tabel.....   | xii       |
| Daftar Lampiran.....  | xiii      |
| <b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>   | <b>1</b>  |
| 1.1. Latar Belakang Permasalahan .....  | 1         |
| 1.2. Perumusan Masalah .....  | 9         |
| 1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....   | 10        |
| <b>BAB II TELAAH PUSTAKA.....</b>   | <b>11</b> |
| 2.1. Strategi Inovasi.....  | 11        |
| 2.2. Dimensi Strategi Inovasi .....   | 14        |
| 2.2.1. Orientasi Kepemimpinan Inovasi.....                                      | 14        |
| 2.2.2. Tipe-Tipe Inovasi.....   | 16        |
| 2.2.3. Sumber-Sumber Inovasi.....   | 18        |
| 2.2.4. Tingkat Investasi Inovasi.....   | 19        |
| 2.3. Kinerja Keuangan Perusahaan.....   | 20        |
| 2.4. Model Keterkaitan Strategi Inovasi dan Kinerja Keuangan<br>Perusahaan..... | 21        |
| 2.5. Penelitian Terdahulu.....  | 23.       |

|  |           |
|--|-----------|
| 2.6. Kerangka Pemikiran Teoritis dan Hipotesis Penelitian..... | 26        |
| 2.7. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....        | 31        |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>                         | <b>36</b> |
| 3.1. Jenis dan Sumber Data.....                                | 36        |
| 3.2. Populasi dan Sampel Penelitian .....                      | 36        |
| 3.2.1. Populasi.....   | 36        |
| 3.2.2. Sampel.....   | 38        |
| 3.3. Metode Pengumpulan Data.....                              | 40        |
| 3.4. Uji Validitas dan Reliabilitas.....                       | 41        |
| 3.4.1. Pengujian Validitas.....                                | 41        |
| 3.4.2. Pengujian Reliabilitas.....                             | 42        |
| 3.5. Alat Analisis.....  | 43        |
| 3.6. Uji Asumsi Klasik.....                                    | 45        |
| 3.7. Uji Hipotesis .....                                       | 47        |
| <b>BAB IV ANALISIS DATA .....</b>                              | <b>50</b> |
| 4.1 Gambaran Umum Perusahaan Manufaktur di Kota Semarang.....  | 50        |
| 4.2 Gambaran Umum Responden.....                               | 53        |
| 4.2.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....                | 55        |
| 4.2.2. Responden Berdasarkan Umur.....                         | 56        |
| 4.2.3. Responden Berdasarkan Pengalaman Manajerial .....       | 57        |
| 4.2.4. Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....          | 59        |
| 4.3. Uji Validitas dan Reliabilitas.....                       | 59        |
| 4.4. Analisis Regresi Berganda .....                           | 64        |
| 4.5. Uji Asumsi Klasik.....                                    | 66        |
| 4.6. Interpretasi Hasil.....                                   | 69        |
| 4.7. Pengujian Hipotesis .....                                 | 73        |

|   |           |
|---|-----------|
| 4.7.1. Pengujian Hipotesis Pertama .....              | 73        |
| 4.7.2. Pengujian Hipotesis Kedua .....                | 74        |
| 4.7.3. Pengujian Hipotesis Ketiga .....               | 75        |
| 4.7.4. Pengujian Hipotesis Keempat .....              | 75        |
| 4.7.5. Pengujian Hipotesis Kelima.....                | 77        |
| 4.7.6. Pengujian Hipotesis Keenam .....               | 77        |
| 4.7.7. Pengujian Hipotesis Ketujuh .....              | 78        |
| 4.7.8. Pengujian Hipotesis Kedelapan .....            | 79        |
| 4.7.9. Pengujian Hipotesis Kesembilan.....            | 79        |
| 4.8. Koefisien Determinasi .....                      | 81        |
| <b>BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN .....</b> | <b>82</b> |
| 5.1. Kesimpulan.....                                  | 82        |
| 5.2. Implikasi Kebijakan.....                         | 84        |
| 5.2.1. Implikasi Kebijakan Teoritis.....              | 84        |
| 5.2.2. Implikasi Kebijakan Manajerial.....            | 85        |
| 5.3. Keterbatasan Penelitian.....                     | 87        |
| 5.4. Penelitian Yang Akan Datang.....                 | 87        |

Daftar Referensi

Lampiran

## DAFTAR GAMBAR

Gb. 2.5. : Model Keterkaitan Dimensi Strategi Inovasi & Kinerja Keuangan..... 26

## DAFTAR TABEL

|   |    |
|---|----|
| Tabel 1.1. : Kontribusi Inovasi Produk Terhadap Penjualan dan Laba.....         | 6  |
| Tabel 1.2. : Jumlah Perusahaan Manufaktur di Kota Semarang .....                | 8  |
| Tabel 2.5. : Penelitian Terdahulu.....  | 24 |
| Tabel 3.2.1 ; Data Perusahaan Berdasarkan Sub Sektor Industri.....              | 39 |
| Tabel 3.2.2 : Alokasi Sampel Penelitian.....                                    | 40 |
| Tabel 4.1. : Perkembangan Perusahaan Manufaktur Besar-Sedang di .....           |    |
| Kota Semarang .....   | 51 |
| Tabel 4.2. : Karakteristik Sampel Berdasarkan Ukuran dan Status Perusahaan..... | 55 |
| Tabel 4.2.1.: Jenis kelamin Responden.....                                      | 56 |
| Tabel 4.2.2. : Umur Responden.....  | 57 |
| Tabel 4.2.3.: Pengalaman Manajerial.....  | 58 |
| Tabel 4.2.4: Tingkat Pendidikan Responden.....                                  | 59 |
| Tabel 4.3. : Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....                          | 63 |
| Tabel 4.4. : Hasil Analisis Regresi Berganda.....                               | 65 |

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1: Data Asli
- Lampiran 2: Out put SPSS Regresi
- Lampiran 3: Reliability & Validity
- Lampiran 4: Pertanyaan Penelitian
- Lampiran 5: Tabel Statistik

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Permasalahan

Pada saat ini persaingan berjalan secara dinamis di berbagai lingkungan industri sejalan dengan perubahan-perubahan lingkungan yang dinamis pula. Tingkat persaingan semakin ketat, perubahan selera konsumen, kemajuan teknologi, serta perubahan sosial ekonomi akan memunculkan tantangan-tantangan dan peluang-peluang bisnis (Hamel, 1998). Di samping itu perubahan yang cepat ini juga mengurangi kemampuan manajer dalam pembuatan keputusan karena waktu pengambilan keputusan semakin pendek (Covin & Slevin; 1989, McGhee & Rubach, 1996; Swamidas & Newell, 1987). Perubahan yang cepat juga mengganggu asumsi-asumsi manajerial berkaitan dengan pokok permasalahan perhitungan harga, biaya, tingkat permintaan dan ramalan kondisi persaingan di masa datang (Morris & Schurink, 1993) karena dalam kondisi lingkungan yang tidak ramah, informasi terkini dan akurat sulit untuk diperoleh. Kenyataan juga menunjukkan bahwa perekonomian global terkait dengan peluang dan ancaman (Porter, 1985) sehingga menuntut semua pelaku bisnis selalu proaktif, agresif dan juga inovatif (Becherer & Maurer, 1997; Covin, 1991; Covin & Slevin, 1989; Lumpkin & Dess, 1996; Luo, 1999; Miles & Ardnold, 1991; Zahra & Das, 1993; Zahra & Neubaum, 1998).

Konsekuensi terhadap fluktuasi perubahan membuat rencana-rencana strategis perusahaan menjadi sangat penting. Dengan kata lain orientasi untuk memacu kemampuan daya saing yang mendukung *survival* berkelanjutan harus selalu menentukan proses perencanaan strategis dengan tetap mempertahankan pada ketersediaan *resources* secara cermat, serta dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan yang ada (Thompson dkk, Mitzberg dkk dalam Saputro, 1998).

Banyak perusahaan semakin menyadari bahwa pengembangan produk baru dan perbaikan produk secara terus menerus merupakan kunci pertumbuhan dan kelangsungan hidup perusahaan (Calantone & Meloche, 1988; Cooper, 1998). Dalam kondisi persaingan modern, perusahaan yang tidak melakukan inovasi akan menghadapi resiko lebih besar untuk kehilangan pasarnya. Konsumen dan industri pemakai selalu menginginkan produk baru lebih baik yang dapat meningkatkan pemenuhan kepuasan mereka (Handoko, 1984).

Dominggo dalam Ciptono (1999) mengatakan bahwa menurut paradigma lama (*Partial Quality Management/PQM- little a philoshopy*) mutu selalu dikaitkan dengan biaya mahal. Padahal menurut paradigma yang baru (*TQM - Big Philoshopy*), perusahaan yang benar-benar bermutu adalah perusahaan yang selalu mampu menjual barang dengan harga kompetitif, mampu meningkatkan penjualan dan pangsa pasar dan juga mampu menekan biaya karena adanya program *continous process improvement/ CPI* (Samson & Terziosky, 1999). Selbihnya perusahaan yang bermutu tinggi (menerapkan paradigma baru) mampu meningkatkan *total costumers satisfaction* (Shetty, 1993).

Aktivitas inovasi dan pengembangan produk pada perusahaan manufaktur khususnya merupakan hal penting yang harus diperhatikan dalam peningkatan produktivitas dan persaingan global. Inovasi manufaktur mencakup penciptaan, pemilihan dan pengembangan produk, proses dan teknologi (Zahra & Das, 1993). Inovasi tersebut dapat meningkatkan posisi global perusahaan dalam mencapai status sebagai produsen yang berkualitas kelas dunia. Dengan menggunakan teknologi baru, menciptakan, memperkenalkan dan memasarkan produk baru serta menghadapi produsen yang inovatif, perusahaan dapat memecahkan persoalan persaingan secara efektif (Swamidas, 1986).

Dalam melakukan inovasi perusahaan perlu mengembangkan suatu strategi inovasi menyeluruh. Strategi ini menetapkan tujuan-tujuan perusahaan dalam menjalankan inovasi dengan menggambarkan bagian-bagian (*what to innovative*) dan cara-cara (*how to achieve it*), mengintegrasikan berbagai macam kegiatan yang menimbulkan kreasi, pengembangan, dan komersialisasi produk serta teknologi yang memungkinkan perusahaan memaksimalkan hasilnya dari usaha-usaha inovasi (Zahra & Das, 1993). Suatu strategi inovasi manufaktur dapat menuntun kegiatan pimpinan dalam 4 cara (Zahra & Das, 1993). Pertama, menetapkan inovasi-inovasi dalam produk dan proses sebagai suatu prioritas kompetitif (Ettlie & Reza, 1992), hingga menghubungkan kegiatan inovasi ini dengan strategi kompetitif perusahaan (seperti perencanaan jangka panjang perusahaan sesuai dengan tujuan kompetitif perusahaan yang ingin dicapai). Hubungan antara strategi perusahaan dengan strategi inovasi akan mengurangi ketidakpastian masa depan yang berkaitan dengan proses

inovasi. Ketidakpastian ini meliputi penciptaan produk-produk (Gupta & Wileman, 1990) dan pemakaian inovasi proses seperti mesin-mesin baru dan komputer yang berhubungan dengan sistem manufaktur. Dengan memperoleh suatu petunjuk yang jelas mengenai hubungan yang cocok dari inovasi produk dan inovasi proses, suatu perusahaan dapat mengurangi konflik tentang tujuan-tujuan serta taktik dan juga tanggung jawab pengembangan karyawan untuk berinovasi (Zahra & Das, 1993). Selanjutnya pimpinan perusahaan dapat menggunakan strategi inovasi yang tepat untuk mengurangi ketidakpastian dengan memilih proyek-proyek atau kegiatan yang tepat yang berkaitan dengan tujuan perusahaan untuk menyusun dukungan terhadap proyek-proyek tersebut dan untuk memusatkan perhatian pada karyawan atas kebutuhan-kebutuhan jangka panjang perusahaan terhadap produk-produk dan teknologi baru (Zahra & Das, 1993). Kedua, strategi inovasi dapat membantu pimpinan perusahaan dalam mengalokasikan sumber daya-sumber daya yang terbatas dengan mengutamakan proyek-proyek dengan meningkatkan kemampuan (*Competence*), dan keahlian (*skill*) perusahaan manufaktur sehingga inovasi ini akan membantu untuk membedakan produk-produk dan barang-barang perusahaan dalam pasar (*market place*), memberi pengaruh pada perusahaan dalam negosiasi dengan *supplier* dan membantu dalam menghambat saingan untuk merebut pelanggan perusahaan (Zahra & Das, 1993). Ketiga, strategi ini mendorong pimpinan untuk menggambarkan pusat-pusat dan sumber inovasi manufaktur dan seterusnya memikirkan strategi perusahaan (Burgelman & Sayles dalam Zahra & Das, 1993), kondisi-kondisi industri dan keahlian-keahlian internal, sumber kekuatan dan

kelemahan (Roshenthal dalam Zahra & Das, 1993; Celantone dkk, 1988). Ini membantu mereka untuk memastikan bahwa usaha-usaha inovasi mereka sesuai dengan tuntutan terhadap keberhasilan kompetitif. Keempat, suatu strategi inovasi manufaktur juga membantu perusahaan untuk mempertajam atau memperkuat keunggulan kompetitifnya dengan membedakan produk-produknya dan menciptakan nilai positif untuk konsumen (Porter, 1985).

Ketika produk atau proses baru berbeda dengan yang lainnya maka keunggulan perusahaan dilindungi dari pemalsuan oleh saingan-saingannya. Suatu perusahaan dapat menggunakan produk inovatif untuk melindunginya pada pasar yang ada atau untuk sasaran ceruk pasar yang baru (*target new richer*) sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan yang lebih baik dari pesaingnya (Butler, 1988). Karena itulah strategi inovasi mempunyai peranan yang sangat penting dalam pencapaian kinerja perusahaan. Kinerja keuangan (dalam hal ini *net profit margin*, *growth in sales*, dan *return on assets*) digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan. *Net profit margin* menunjukkan kemampuan untuk meningkatkan keuntungan sebagai hasil dari produk yang berbeda-beda, proses-proses produksi yang berbeda dan inovasi-inovasi baru. *Growth in sales* dapat menunjukkan kemampuan perusahaan untuk meningkatkan keuntungannya sebagai hasil dari berhubungan dengan lingkungan eksternal melalui inovasi sebagai sumber utama dari penjualannya. Sedangkan *return on assets* memperlihatkan kemampuan perusahaan menggunakan inovasi untuk membuat aset-asetnya produktif. Karena itulah kinerja keuangan dianggap layak dan valid dalam menunjukkan kinerja perusahaan pada hasil yang

ditunjukkan usaha-usaha inovasi manufaktur yang dilakukan perusahaan (Zahra & Das, 1993).

Mengacu pada riset *Fortune 500 Global* (riset di AS) kurun 1975-1995 dalam majalah SWAsembada Januari 2001 tampak bahwa hasil inovasi memberikan kontribusi yang positif terhadap penjualan dan laba perusahaan.

Tampak pada tabel di bawah ini.

Tabel 1.1  
Kontribusi Inovasi produk terhadap Penjualan & Laba Perusahaan

| <i>Tahun</i> | <i>Terhadap Penjualan</i> | <i>Terhadap laba</i> |
|--------------|---------------------------|----------------------|
| 1976-80      | 33%                       | 22%                  |
| 1981-85      | 36%                       | 33%                  |
| 1986-90      | 44%                       | 42%                  |
| 1991-95      | 52%                       | 46%                  |

Sumber: *Fortune 500 Global* dalam SWAsembada, Januari 2001.

Usaha inovasi juga memberikan hasil yang baik dalam konteks perusahaan di Indonesia. Salah satu yang berhasil adalah perusahaan rokok H.M Sampoerna. Dengan kejelian membaca tren diiringi dengan usaha untuk terus melakukan inovasi dengan strategi yang matang maka sampoerna melemparkan produk Sampoerna A Mild dengan kategori rendah tar dan nikotin pada jenis rokok mild. Sedangkan untuk jenis kreteknya dilakukanlah perbaikan proses produksi dengan penggunaan teknologi kertas rokok rangkap (*twin wrap*). Hal ini membuat Sampoerna mampu

menjadi pemimpin pasar pada industri rokok di tanah air. Pada *Review 200 Asia Leading Companies* yang dipublikasikan *Far Eastern Economic Review* edisi Desember 2000, Sampoerna menempati peringkat lebih tinggi yaitu ke 6 (1999) dari pada peringkat sebelumnya yaitu peringkat 10 (1998).

Penelitian yang menguji pengaruh strategi inovasi dan kinerja keuangan telah dilakukan oleh Zahra & Das (1993). Strategi inovasi oleh Zahra & Das (1993) memasukkan beberapa dimensi antara lain orientasi kepemimpinan inovasi, tipe-tipe inovasi (inovasi produk dan inovasi proses), sumber-sumber inovasi (sumber eksternal dan sumber internal), serta tingkat investasi untuk inovasi. Berdasarkan penelitiannya, strategi inovasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan dengan kinerja keuangan pada perusahaan manufaktur di AS. Sedangkan secara sendiri-sendiri hanya sumber inovasi eksternal yang tidak mempunyai pengaruh yang signifikan. Calantone dkk (1994) dalam penelitiannya menyatakan bahwa tingkat inovasi (*degree innovation*) mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Penelitian yang menguji keterkaitan strategi inovasi dengan kinerja keuangan perusahaan tampaknya masih langka dalam konteks Indonesia. Dimensi-dimensi strategi inovasi yang dikemukakan oleh Zahra & Das (1993) mungkin akan mempunyai pengaruh yang berbeda karena konsep dimensi strategi inovasi ini tidak bisa digeneralisir antara yang diterapkan di A.S pada konteks situasi di Indonesia. Bisa jadi dimensi sumber inovasi internal tidak berpengaruh terhadap kinerja keuangan, termasuk juga dimensi orientasi produk atau dimensi lainnya. Karena

itulah penelitian ini akan mereplikasi penelitian tersebut (Zahra & Das, 1993) dengan membahas hal yang sama yaitu pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja keuangan dalam konteks perusahaan manufaktur yang ada di Indonesia. Penelitian direncanakan pada industri manufaktur di kota Semarang dikarenakan sejak terjadinya krisis ekonomi yang melanda Indonesia (1997) terjadi perubahan kondisi lingkungan perusahaan yang mengharuskan perusahaan untuk terus bertahan dan semakin berinovasi dalam lingkungan bisnis tersebut. Jumlah perusahaan manufaktur sejak terjadinya krisis tersebut (1997) mengalami penurunan, walaupun setelah itu (1998) sudah mulai bertambah lagi (tampak pada Tabel 1.2.).

Tabel 1.2  
Jumlah Perusahaan Manufaktur di Kota Semarang

| <i>Tahun</i> | <i>Besar</i> | <i>Sedang</i> | <i>Jumlah</i> |
|--------------|--------------|---------------|---------------|
| 1995         | 78           | 185           | 263           |
| 1996         | 121          | 221           | 342           |
| 1997         | 109          | 207           | 316           |
| 1998         | 114          | 212           | 326           |
| 1999         | 123          | 232           | 355           |

Sumber : diolah dari kantor BPS Jateng 2000

Pembagian jenis perusahaan berdasarkan jumlah tenaga kerja

Besar : >100, Sedang 20<p<100; p= Jumlah tenaga kerja

Selain itu, dipilihnya perusahaan manufaktur di kota Semarang sebagai obyek penelitian dimaksudkan untuk mempermudah melakukan pengumpulan data serta

adanya beberapa keterbatasan yang menyertai penelitian ini baik dari segi biaya, waktu dan tenaga. Menurut Hamel (1998), perusahaan harus terus menciptakan daya kreasinya dan berinovasi sepanjang waktu untuk terus menciptakan daya kreasi dan berinovasi dalam menjalankan usahanya.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Dalam melakukan inovasi perusahaan perlu mengembangkan suatu strategi inovasi yang menyeluruh yang menggambarkan bagian-bagian dan cara-cara, mengintegrasikan berbagai macam kegiatan yang menimbulkan kreasi, pengembangan, dan komersialisasi produk serta teknologi yang memungkinkan perusahaan mendapatkan hasil yang maksimum dalam melakukan inovasi sehingga berpengaruh terhadap kinerja keuangan perusahaan. Ada kemungkinan perusahaan yang tidak mempertimbangkan strategi inovasi dengan baik akan mendapatkan hasil yang kurang baik juga.

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas maka dalam penelitian ini permasalahan akan dirumuskan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

“Bagaimanakah pengaruh dimensi strategi inovasi terhadap kinerja keuangan perusahaan baik secara parsial maupun secara simultan pada perusahaan-perusahaan manufaktur yang berkedudukan di kota Semarang”?

Selain itu perusahaan manufaktur di kota Semarang mempunyai karakteristik sampel dengan berbeda ukuran (besar dan sedang) serta berbeda status (pusat dan cabang). Dengan perbedaan tersebut maka dimungkinkan akan mempunyai hasil yang

berbeda pula pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja keuangannya. Karena itulah permasalahan akan dirumuskan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

“Bagaimanakah pengaruh ukuran dan status perusahaan terhadap kinerja keuangan perusahaan pada perusahaan manufaktur di kota Semarang?”

### **1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah, sebagai berikut:

- a. Menganalisis pengaruh dimensi strategi inovasi terhadap kinerja keuangan baik secara parsial (sendiri-sendiri) maupun secara simultan (bersama-sama) pada perusahaan manufaktur di kota Semarang.
- b. Menganalisis pengaruh ukuran perusahaan (besar dan sedang) serta status perusahaan (pusat dan cabang) terhadap kinerja keuangan perusahaan pada perusahaan manufaktur di kota Semarang.

Sedangkan manfaat penelitian yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

- Memberi pengertian yang lebih luas tentang strategi inovasi sehingga menentukan tingkat pengembangan ilmu pada topik, sedang bagi perusahaan memberikan pemahaman yang luas tentang strategi inovasi sehingga hal ini mungkin bermanfaat bagi perusahaan untuk menentukan langkah strategisnya di masa depan.

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA**

#### **2.1. Strategi Inovasi**

Miles and Snow menjelaskan tentang definisi strategi yang dikemukakan oleh Rajagopalan (1997), strategi adalah penentuan dasar sasaran dan tujuan jangka panjang perusahaan, adopsi rangkaian tindakan serta alokasi sumber daya-sumber daya kunci dalam mencapai sasaran. Sedangkan menurut Porter (1996) strategi dapat didefinisikan sebagai sekumpulan metode yang digunakan untuk mengembangkan, memproduksi dan menjual produk atau jasa yang dirumuskan secara eksplisit, agar kebijakan-kebijakan fungsional dapat mengkoordinasi dan mengarahkan divisi bidang fungsional pada pencapaian tujuan dan misi perusahaan. Mitzberg (dalam Covin, 1991) menandakan bahwa strategi merupakan pola atau rencana yang mengarahkan tujuan, kebijakan-kebijakan dan tindakan organisasi. Pada sudut pandang yang lain strategi dedefinisikan sebagai rencana yang disatukan, menyeluruh, terpadu dan mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan (Jouch dan Glueck, 1988).

Menurut Nangoi (1994) perkembangan pemikiran manajemen dan bisnis memperlihatkan bahwa inovasi berperan semakin dominan dan diperlukan dalam proses produksi dan operasi, terutama dalam menghadapi lingkungan persaingan produk dan jasa yang semakin beragam dan luas. Pendapat lain mengatakan bahwa

inovasi merupakan kriteria keberhasilan dalam persaingan dewasa ini (Parestra dalam Nangoi, 1994).

Inovasi pada dasarnya bermakna perubahan-perubahan termasuk dalam kegiatan produksi atau operasi. Sebagaimana dirumuskan Galbraith (Nangoi, 1994), inovasi adalah proses penerapan gagasan baru untuk menciptakan suatu proses dan produk baru. Rumusan yang sama tetapi lebih luas diajukan oleh Porter (1996), menyatakan bahwa inovasi mencakup pengembangan teknologi dan metode-metode atau cara yang lebih baik untuk melakukan sesuatu. Sedang Lumpkin & Dess (1996) menyatakan inovasi mencerminkan kecenderungan perusahaan untuk terlibat dan mendukung ide-ide baru, eksperimen, dan proses kreatif yang menghasilkan produk, layanan atau proses perubahan teknologi baru. Slevin & Covin (dalam Borch dkk., 1999) mendefinisikan sebagai kemauan untuk menekankan pada pengembangan teknologi, produk baru, layanan baru, meningkatkan lini produk, dan sebagainya. Inovasi tidak hanya lahir dari tim riset dan pengembangan atau kontemplasi dan gagasan cemerlang salah seorang ataf atau pimpinan perusahaan. Tetapi inovasi juga lahir dari kemauan dan kemampuan membuka telinga lebar-lebar, mendengarkan aspirasi dan keluhan konsumen, karyawan, lingkungan dan masyarakat luas (Poeradisastra, SWAsembada, 2001).

Dalam melakukan inovasi suatu perusahaan harus mengembangkan suatu inovasi yang menyeluruh (Manu, 1992). Inovasi yang menyeluruh ini dalam pandangan Zahra & Das (1993) disebut strategi inovasi. Strategi ini menetapkan tujuan-tujuan perusahaan dalam menjalankan inovasi dengan menggambarkan

bagian-bagian (*what to innovative*) dan cara-cara (*how to achieve it*), mengintegrasikan berbagai macam kegiatan yang menimbulkan kreasi, pengembangan, dan komersialisasi produk serta teknologi yang memungkinkan perusahaan memaksimalkan hasilnya dari usaha-usaha inovasi (Zahra & Das, 1993). Menurut Markides (1997) strategi inovasi terjadi ketika perusahaan mengidentifikasi telah terjadi kesenjangan posisi perusahaan dalam industri sehingga penyebab kesenjangan tersebut harus ditentukan agar dari kesenjangan tersebut tumbuh menjadi pasar baru yang akan dimasukinya. Ada 5 pendekatan umum yang harus dilakukan menghadapi situasi demikian yaitu mendefinisikan kembali bisnisnya, mendefinisikan kembali siapa yang akan menjadi customer barunya, produk dan layanan baru apa yang akan ditawarkan kembali kepada konsumen, bagaimana seharusnya perusahaan membangun *competency* produk dan layanan barunya dan memulai berfikir kembali tentang proses teknologi yang berbeda dengan pesaingnya.

Hamel (1998) berpendapat bahwa strategi inovasi adalah strategi yang tetap akan terus ada di dunia dan dilakukan oleh semua perusahaan sesederhana apapun bentuknya. Strategi inovasi merupakan sumber kekayaan dalam menciptakan kreativitas. Lebih lanjut dikemukakan bahwa strategi inovasi adalah suatu kemampuan untuk memikirkan kembali keberadaan perusahaan dalam sebuah industri dengan menciptakan nilai-nilai baru konsumen, dan menghasilkan keuntungan yang baru bagi *stakeholders*. Strategi inovasi juga akan menjadi

petunjuk/ jalan bagi pendatang baru untuk sukses walaupun hanya memiliki sumber daya yang relatif masih terbatas.

## **2.2. Dimensi Strategi Inovasi**

Suatu strategi inovasi adalah suatu konsep multidimensi yang membentuk 4 (empat) dimensi (Porter, 1985; Zahra & Das, 1993; Calantone dkk, 1988) yaitu suatu orientasi perusahaan terhadap kepemimpinan inovasi/ *leadership orientation innovation* (Manu & Sriram, 1996), tipe-tipe inovasi (Calantone dkk, 1988), sumber-sumber inovasi (Calantone dkk, 1988) dan tingkat investasi dalam inovasi (Thompson & Ewer dalam Zahra & Das, 1993). Konsep multidimensi inovasi ini akan menghasilkan pengukuran yang lebih baik dari pada hanya pada satu dimensi inovasi saja (Hadjimanolis, 2000). Damanpour dalam Hadjimanolis (2000) menyatakan tingkat inovasi perusahaan akan secara akurat dijelaskan dengan inovasi yang komprehensif/ berbagai dimensi (strategi inovasi), dibandingkan konsep inovasi tunggal (*single innovation*).

### **2.2.1. Orientasi Kepemimpinan Inovasi**

Dimensi ini menunjukkan apakah suatu perusahaan mengikuti pola *first to market* (pertama memasuki pasar), *second to market* (kedua memasuki pasar), atau *laterant* (pengikut), *imitation posture* (peniru) dalam kegiatan inovasi. Dalam sebuah konteks manufaktur, sebuah perusahaan yang mengambil sikap pertama masuk pasar biasanya ciri khas dari inovasi-inovasi produk dan

prosesnya menggunakan sesuatu yang baru, unik dari produknya untuk memperoleh suatu *competitive advantage*. Sedang perusahaan-perusahaan mengambil sikap kedua masuk pasar biasanya memonitor inovasi-inovasi yang diperkenalkan oleh saingan-saingannya/ *rival* yang sudah terkenal dan secara cepat meniru inovasi tersebut. Orientasi ini menekankan pada kesempatan meniru merk dan model saingannya (Naidque dan Patch dalam Zahra & Das, 1993). Suatu tanggung jawab untuk menambah nilai pada konsumen melalui perbaikan dan modifikasi dari merk dan model saingannya merupakan ciri khas dari orientasi ini. Perusahaan tidak melakukan penelitian lebih dulu tetapi memfokuskan pada improvisasi produk saingannya.

Pengikut kemudian (*late-entrant*) dan beorientasi peniru (*former pioneers*), berarti suatu perusahaan berfokus/ komitmen untuk meniru para pesaingnya yang sukses membuat produk dan modelnya, kemudian menyumbangkan hasil tiruan yang tidak mahal pada konsumen. Orientasi ini (*late-entrant*) biasanya menambah fungsi-fungsi pada produk, memberikan beban pada pengguna yang mudah dan bersaing pada biaya rendah. Dari penelitian yang dilakukan oleh Manu & Sriram (1996), *former pioneers*/ peniru mempunyai pengaruh yang paling superior dibandingkan dengan orientasi inovasi lainnya terhadap kinerja. Zahra & Das (1993) dalam penelitiannya menyatakan bahwa inovasi kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan.

### 2.2.2. Tipe-tipe inovasi

Dimensi ini merupakan kombinasi dari inovasi-inovasi manufaktur (produk dan proses) suatu perusahaan. Dalam penelitian ini pembahasan tentang inovasi-inovasi yang diterapkan dalam bisnis tidak dibahas sepenuhnya seperti teknologi informasi dan desain organisasional inovasi tetapi lebih berfokus pada inovasi produk dan proses (Zahra & Das, 1993). Suatu fokus yang konsisten dengan hasil-hasil dari survei manajer manufaktur yang berpendapat bahwa inovasi-inovasi produk dan proses adalah penting untuk strategi bisnis perusahaan (Schroeder dkk, 1998; Calantone dkk, 1988). Selanjutnya suatu tinjauan luas dari literature oleh Anderson dkk (1989) menunjukkan bahwa dalam pengelolaan manufaktur biasanya pilihannya terpusat pada teknologi produk dan proses. Oleh karena itulah dalam penelitian ini tipe inovasi akan dibagi menjadi dua yaitu inovasi produk dan inovasi proses dimana masing-masing akan dijadikan suatu dimensi strategi inovasi yang terpisah.

Inovasi produk menghasilkan suatu kreasi dan pengenalan produk yang betul-betul baru, atau memodifikasi dari produk lainnya yang sudah ada (Krubasik dalam Zahra & Das, 1993)). Penelitian memperlihatkan bahwa inovasi produk dapat beresiko, sebagai contoh Gupta dan Wilemon (1990) menyatakan bahwa kurangnya pengertian dari syarat-syarat untuk suatu produk, ketidaktahuan teknologi, kurangnya dukungan manajemen puncak, kurangnya sumber daya-sumber daya dan manajemen proyek yang lemah dapat menghambat usaha-usaha pengembangan produknya. Dengan menanggulangi

masalah-masalah tersebut perusahaan dapat mengurangi resiko yang berhubungan dengan produk-produk baru dan dapat menciptakan suatu pendukung keunggulan kompetitif dalam pasar perusahaan tersebut.

Skinner (1984) mengemukakan inovasi dalam peralatan operasi dan teknologi proses dapat digunakan secara strategis sebagai suatu alat kompetitif yang empiris. Inovasi-inovasi proses menimbulkan metode-metode baru dari operasi dengan menghasilkan teknologi manufaktur baru atau improvisasi yang sudah ada (Leonard-Barton, 1991). Inovasi tersebut juga membantu perusahaan-perusahaan untuk mencapai skala strategi penghematan yang dapat digunakan untuk harga dan biaya yang lebih rendah. Suatu organisasi formal membolehkan perusahaan untuk secara bersama-sama mempertimbangkan inovasi produk dan proses. Ini penting karena inovasi proses kadang-kadang terkait dengan inovasi-inovasi produk karena sering suatu produk tidak dapat dihasilkan tanpa melakukan perubahan dalam prosesnya (Thurow dalam Zahra dan Das, 1993). Calantone dkk (1988) menyatakan bahwa fungsi pengembangan produk dan pengembangan proses paling baik adalah jika keduanya digabung. Hal ini juga sebagai dasar dari industri yang matang. Usaha-usaha inovasi cenderung bergerak dari menciptakan produk ke mengurangi biaya inovasi proses (Khan dan Manopichetwattana, 1989). Perusahaan bisa merubah berbagai macam kombinasi dari inovasi produk dan proses yang diinginkan (Porter, 1985). Zahra & Das (1993) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa secara simultan inovasi produk dan inovasi proses mempunyai hubungan yang positif dan signifikan

terhadap kinerja keuangan. Sedangkan oleh Manu & Sriram (1996) mengemukakan dalam penelitiannya bahwa inovasi produk dan inovasi proses mempunyai hubungan yang kurang baik terhadap kinerja keuangan.

### 2.2.3. Sumber-Sumber Inovasi

Dimensi ini menentukan sumber kegiatan inovasi dalam suatu perusahaan baik internal atau eksternal ataupun keduanya (Mansfield, 1988). Dengan sumber internal suatu perusahaan mengandalkan pada usaha-usaha dalam perusahaan sendiri yang dimiliki antara lain peralatan, teknologi dan investasi serta usaha-usaha penelitian dan pengembangan untuk menghasilkan inovasi produk ataupun inovasi proses. Perhatian pimpinan perusahaan terhadap sumber inovasi internal ini sangat penting dan mempunyai peranan penting dalam pencapaian kinerja perusahaan. Zahra & Das (1993) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa sumber inovasi internal ini mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja keuangan.

Di lain pihak jika perusahaan mengandalkan sumber-sumber eksternal maka inovasi akan diperoleh melalui pembelian, persetujuan lisensi, akuisisi dengan perusahaan lain, dan menjalin kerja sama dengan pemasok/ *supplier*, konsumen dan juga perusahaan lainnya (Hill, 1992; Calantone dkk, 1988)). Menurut Irwin dkk (1998) Akuisisi dalam inovasi teknologi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan. Sedangkan Zahra & Das (1993) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa

sumber inovasi eksternal tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja keuangan.

Setiap perusahaan mempunyai tingkat kepentingan yang berbeda-beda untuk masing-masing sumber inovasinya (Zahra dan Das, 1993). Perusahaan dapat menggunakan ke dua sumber inovasi tersebut secara bersama-sama dengan tujuan untuk mempercepat inovasi produk atau proses.

Dalam penelitian ini sumber inovasi akan dipisahkan menjadi dua dimensi yaitu sumber inovasi internal dan sumber inovasi eksternal.

#### **2.2.4 Tingkat Investasi Inovasi**

Dimensi ini memasukkan tingkat keuangan, teknologi dan investasi modal sumber daya manusia yang dihubungkan dengan kegiatan inovasi manufaktur (Thomson dan Ewer dalam Zahra & Das, 1993). Investasi finansial meliputi pengeluaran atas proyek penelitian dan pengembangan dan pembelian inovasi-inovasi yang dikembangkan di tempat lain. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Hadjimanolis A. (2000) pengeluaran untuk kegiatan penelitian dan pengembangan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap tingkat inovasi yang dilakukan perusahaan. Disebutkan pula bahwa informasi teknologi merupakan faktor yang penting dalam perencanaan inovasi dan pelaksanaannya. Investasi teknologi adalah pengeluaran atas peralatan infra struktur dan fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan untuk investasi (Thurow dalam Zahra & Das, 1993).

Investasi modal sumber daya manusia meliputi gaji, pelatihan dan biaya-biaya lain yang terkait dengan perkembangan staf (Kann dalam Zahra & Das, 1993 ).

Secara teori (Zahra & Das, 1993) terdapat beberapa perbedaan hubungan antara keempat dimensi strategi inovasi dan hal ini penting untuk difokuskan pada kesesuaian antara dimensi-dimensi itu. Memilih dimensi-dimensi ini harus sesuai antara satu dimensi dengan dimensi lainnya, sehingga akan saling mendukung dan saling memperkuat (Venkatraman, 1987). Kesesuaian penggunaan dimensi ini akan mengurangi penyalahgunaan sumber daya-sumber daya dan dimungkinkan suatu perusahaan akan mencapai kinerja yang lebih baik.

### **2.3. Kinerja Keuangan Perusahaan**

Kinerja merupakan konsep yang sulit, baik definisinya maupun pengukurannya (Keats & Hitt, 1988). Machin & Stewart (McNabb & Whitfied, 1997) mengemukakan bahwa belum ada konsesus tentang kinerja yang paling layak dalam sebuah penelitian dan ukuran-ukuran obyektif kinerja yang selama ini dipakai dalam banyak penelitian. Dalam penelitian ini akan digunakan kinerja keuangan dalam mengukur kinerja perusahaan. Ada 3 kriteria keuangan untuk mengukur kinerja keuangan perusahaan yaitu keuntungan bersih marginal (*net profit margin*), pertumbuhan penjualan (*growth in sales*) dan tingkat pengembalian asset (*return on assets*). Pertumbuhan penjualan menunjukkan kemampuan perusahaan untuk meningkatkan keuntungannya sebagai hasil dari berhubungan dengan lingkungan

eksternal melalui inovasi sebagai sumber utama dari penjualan dan keuntungannya (Schendel & Hofer dalam Zahra & Das, 1993). Keuntungan bersih marginal menunjukkan kemampuan untuk meningkatkan keuntungan sebagai hasil produk yang berbeda-beda, proses-proses produksi yang berbeda dan inovasi-inovasi baru. Tingkat pengembalian aset memperlihatkan kemampuan perusahaan menggunakan inovasi untuk membuat aset-asetnya produktif. Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Zahra & Das (1993) yang menggunakan kinerja keuangan sebagai ukuran kinerja. Zahra & Das (1993) dalam penelitiannya mengatakan bahwa ketiga kinerja keuangan tersebut layak dan valid digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan.

Untuk mengantisipasi kemungkinan munculnya kesulitan dalam mengakses data-data kinerja keuangan maka dalam penelitian ini akan digunakan pengukuran subyektif (Leong, dkk, 1994; Swamidas & Newel, 1987; Covin & Covin, 1990) disamping juga adanya industri yang bervariasi dan masing-masing mempunyai tujuan dan pengukuran kinerja yang mungkin berbeda (Lee & Miller, 1996). Di samping itu juga mengantisipasi keberatan dari pihak manajemen untuk mengungkap data dan informasi secara kuantitatif yang dibutuhkan.

#### **2.4. Model Keterkaitan Strategi Inovasi & Kinerja Keuangan Perusahaan**

Bagaimana keterkaitan antara dimensi-dimensi strategi inovasi perusahaan dan kinerja bisa dimodelkan? Dalam penelitian ini dimensi strategi inovasi dihubungkan baik secara simultan ataupun secara parsial dengan kinerja keuangan. Hal ini sesuai

dengan penelitian Zahra & Das (1993) dimana dalam penelitiannya juga menghubungkan dimensi strategi inovasi dengan kinerja keuangan.

Model hubungan ini untuk membuktikan bahwa perencanaan yang hati-hati menyangkut dimensi strategi inovasi akan menghasilkan kinerja keuangan yang baik. Model ini memperlihatkan bahwa dimensi-dimensi strategi inovasi yang beda akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara simultan atau bersama-sama (Kamn & Teer dalam Zahra & Das, 1993).

Zahra & Das (1993) menyatakan bahwa model simultan ini membentuk sinergi potensial diantara dimensi-dimensi strategi inovasi yang memberi kesan bahwa pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja perusahaan akan melebihi jumlah kontribusi dimensi-dimensi tersebut secara individual (parsial). Sinergi ini akan mempunyai dua sumber utama yaitu penghematan karena mewujudkan perantara yang jelas dalam mengembangkan strategi inovasi dan kedua, adanya kerja sama yang saling mendukung di antara dimensi tersebut.

Para peneliti telah menggunakan model simultan ini dalam beberapa studi untuk menghubungkan keterkaitan strategi inovasi perusahaan dengan kinerja keuangannya (Hambrick, MacMillan, & Barbosa, 1983; Zahra & Das, 1993). Mereka menyadari kekuatan-kekuatan model simultan akan memberikan gambaran yang jelas keterkaitan langsung antara variabel-variabel strategi inovasi dengan kinerja keuangan.

## 2.5. Penelitian Terdahulu

Ada beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Irwin dkk (1998) dalam penelitiannya menguji pengaruh akuisisi dalam teknologi medis/ kesehatan terhadap kinerja perusahaan. Obyek dari penelitiannya adalah 189 rumah sakit yang ada di Florida Amerika Serikat. Hasil dari penelitiannya menyebutkan bahwa akuisisi pada teknologi medis/ kesehatan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan. Akuisisi dalam hal ini merupakan salah satu sumber inovasi eksternal perusahaan.

Manu dan Sriram (1996) dalam penelitiannya menguji bagaimanakah pengaruh tipe orientasi inovasi perusahaan terhadap kinerja perusahaan. Tipe orientasi inovasi oleh Manu & Sriram melihat apakah perusahaan berada berorientasi sebagai peolopor baik pelopor produk ataupun pelopor proses, pengikut maupun peniru pasar. Obyek dari penelitian yang dilakukannya adalah 350 perusahaan manufaktur yang terdaftar dalam *PIMS data base* di Amerika Serikat. Hasil dari penelitiannya menunjukkan bahwa dalam posisi perusahaan yang berorientasi sebagai peniru mempunyai pengaruh yang lebih baik terhadap kinerja perusahaan. Celantone dkk (1988) membandingkan tipe inovasi dan sumber inovasi perusahaan dalam kondisi dinamik yang dialami perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebebasan menggunakan teknologi sendiri (sumber internal) lebih memberikan kesuksesan dibanding inovasi proses sehingga tercipta penghematan dan *economic of scale*.

Zahra & Das (1993) menguji pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja keuangan perusahaan. Dimensi strategi inovasi ini meliputi orientasi kepemimpinan

inovasi, tipe-tipe inovasi (inovasi proses dan inovasi produk), sumber inovasi (sumber eksternal dan sumber internal), dan tingkat investasi inovasi. Obyek dari penelitian yang dilakukannya adalah 149 perusahaan manufaktur yang ada di Amerika Serikat. Hasil dari penelitian yang dilakukannya adalah secara simultan (keseluruhan dimensinya) strategi inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan. Secara parsial dimensi strategi inovasi memberikan hasil yang positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan kecuali pada sumber inovasi eksternal yang tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja keuangan perusahaan.

Gambaran penelitian terdahulu yang telah dilakukan beberapa peneliti disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 2.5.  
Penelitian Terdahulu

| No | Nama Penulis           | Judul   | Variabel & Alat Analisis   | Sampel & Lokasi  | Hasil Penelitian   |
|----|------------------------|---|--|--|--|
| 1  | Irwin dkk (1998)       | <i>The Effect of The Acquisition of Technological innovations on Organizational performance: A Resources-Based View</i> | Variabel bebas: <i>Acquisition of technological innovation</i><br>Variabel terikat: <i>Organizational performance</i><br>Alat analisis: Regresi berganda   | 189<br><i>Florida Hospitals</i>  | Akuisisi pada inovasi teknologi medis/keselamatan berpengaruh secara positif terhadap kinerja keuangan rumah sakit   |
| 2  | Manu and Sriram (1996) | <i>Innovation, Marketing Strategy, Environment, and Performance</i>   | Variabel bebas: <i>Type of innovation orientation (product innovators, process innovators, late entrant non-innovators, former pioneers)</i><br>Variabel terikat: <i>Performance</i><br>Alat analisis: Uji Anova | 350<br>Perusahaan manufaktur di AS (data diambil dari <i>PIMS data base</i> ). | <i>Product innovators, process innovators, late entrant innovators</i> berpengaruh kurang baik terhadap kinerja perusahaan, sedangkan <i>former pioneers</i> mempunyai pengaruh yang superior terhadap kinerja keuangan. |

|   |                      |   |  |   |   |
|---|----------------------|---|--|---|---|
| 3 | Zahra & Das (1993)   | <i>Innovation Strategy and Financial Performance in Manufacturing Companies: An Empirical Study</i> | <p>Variabel bebas:</p> <p><i>Leadership orientation innovation, types of innovation (process innovation &amp; product innovation), sources of innovation (external sources innovation &amp; internal sources innovation), investment level of innovation.</i></p> <p>Variabel terikat:</p> <p><i>Financial performance</i></p> <p>Alat Analisis:</p> <p>Regresi Berganda</p> | 149 Perusahaan manufaktur di AS   | <p><i>Leadership orientation innovation, process innovation, product innovation, internal sources innovation, level investment innovation</i> berpengaruh positif terhadap <i>Financial performance</i></p> <p><i>External sources innovation</i> tidak berpengaruh terhadap <i>Financial performance</i></p> <p>Sedangkan secara simultan dimensi strategi inovasi (bersama-sama) berpengaruh positif terhadap <i>financial performance</i>.</p> |
| 4 | Calantone dkk (1988) | <i>Strategies of Product and Process Innovation: A Logliner Analysis</i>                            | <p>Type of innovation (product innovation and process innovation), source of innovation (internal development and external acquisition)</p> <p>Alat Analisis:</p> <p><i>LogLinear Regression</i></p>   | <p><i>The Bolton Enquiry Data Base</i> (1600)</p> <p>Perusahaan manufaktur di Inggris</p> | <p>Kesuksesan inovasi produk menjamin lebih dulu pada model proses yang dinamik dari pada inovasi proses, Kebebasan menggunakan teknologinya sendiri lebih menunjukkan kesuksesan dibanding inovasi proses untuk penghematan dan economic of scale.</p>   |

Dengan mengacu pada beberapa penelitian terdahulu maka dalam penelitian akan mencoba membahas yang sama tentang pengaruh strategi inovasi dan kinerja keuangan. Hal yang membedakan dengan penelitian sebelumnya adalah setting tempatnya yang berbeda karena penelitian sebelumnya berada di Amerika Serikat, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan mengambil konteks perusahaan yang ada di Indonesia khususnya di kota Semarang. Selain itu akan dibahas pula sejauh mana

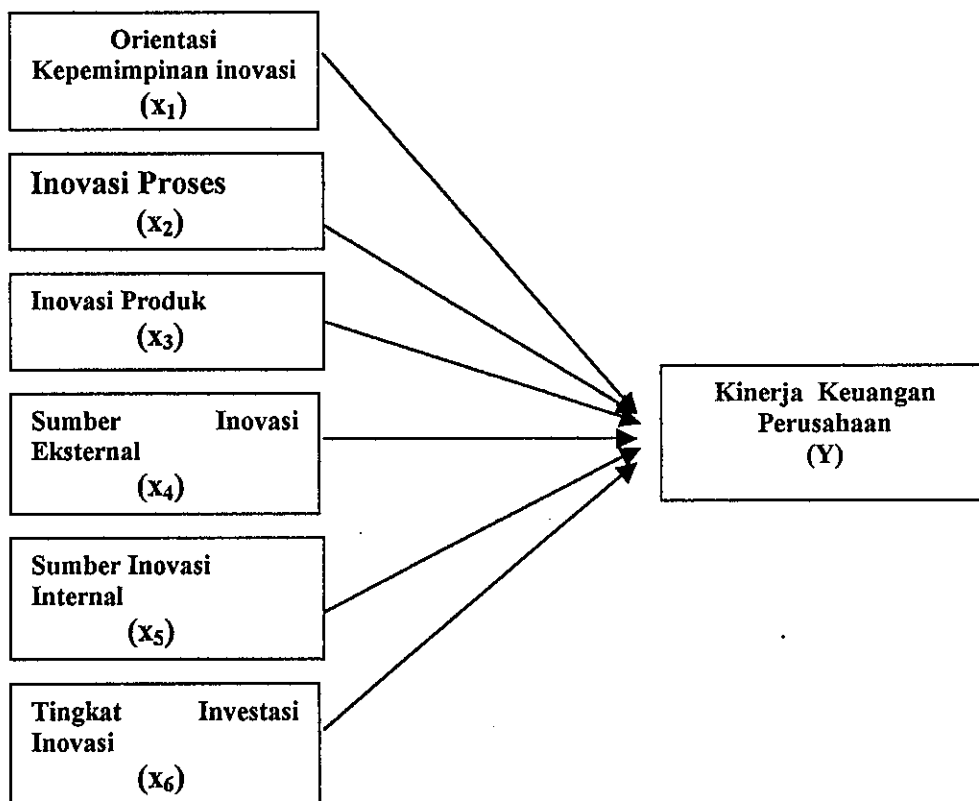
pengaruh ukuran perusahaan dan status perusahaan terhadap kinerja keuangan perusahaan.

## 2.5. Kerangka Pemikiran Teoritis dan Hipotesis Penelitian

Pada bagian ini akan diajukan sebuah kerangka atau model pemikiran teoritis yang diturunkan dari telaah pustaka yang sudah digali sebagai berikut:

Gb. 2.5. Model Keterkaitan Dimensi Strategi Inovasi & Kinerja Keuangan

### Dimensi Strategi Inovasi



Sumber: Dikembangkan dari Zahra & Das (1993) untuk tesis ini.

Orientasi kepemimpinan dalam inovasi sangat penting diperlukan perusahaan ketika akan melakukan inovasi. Orientasi kepemimpinan inovasi ini menggambarkan

kepada sejauhmana perusahaan menjadi pelopor, pengikut atau bahkan sebagai peniru produk-produk yang sudah ada. Orientasi sebagai pemimpin inovasi baik produk maupun proses mempunyai kesempatan lebih besar untuk mendapatkan kinerja keuangan yang lebih baik dalam melakukan aktivitas inovasinya. Karena itu orientasi kepemimpinan inovasi mempunyai peranan yang penting dalam rangka mencapai kinerja keuangan yang lebih baik sehingga hipotesis pertama yang akan di ajukan adalah:

*Hipotesis 1: Orientasi kepemimpinan inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan.*

Inovasi dalam peralatan operasi dan teknologi proses dapat digunakan secara strategis sebagai suatu alat kompetitif yang empiris. Inovasi proses akan menghasilkan metode-metode baru dari operasi dengan menghasilkan teknologi manufaktur baru atau improvisasi yang sudah ada. Inovasi proses ini akan membantu perusahaan untuk mencapai skala penghematan yang dapat digunakan untuk harga dan biaya yang lebih rendah. Hal ini diharapkan akan meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Karena itulah hipotesis ke dua yang diajukan adalah:

*Hipotesis 2 : Inovasi proses berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan.*

Inovasi produk menghasilkan suatu kreasi dan pengenalan produk yang betul-betul baru atau memodifikasi produk-produk lainnya yang sudah ada. Dengan inovasi

produk dapat menciptakan suatu pendukung bagi keunggulan kompetitif perusahaan. Diharapkan perusahaan dapat memenuhi dan memahami kebutuhan dan keinginan konsumen terhadap produk-produk apa yang diinginkannya. Hal ini akan berpengaruh terhadap pencapaian keuntungan yang diperoleh perusahaan. Semakin tinggi inovasi produk diharapkan semakin tinggi pula keuntungan yang dihasilkan perusahaan. Hal ini tentunya akan berdampak pada pencapaian kinerja keuangan perusahaan yang tinggi pula. Karena itulah hipotesis ketiga yang diajukan adalah:

*Hipotesis 3 : Inovasi produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan.*

Sumber eksternal diperoleh melalui pembelian, persetujuan lisensi, akuisisi dengan perusahaan lain dan menjalin kerja sama dengan pemasok, konsumen dan perusahaan lain. Dengan menggunakan sumber inovasi eksternal yang tepat diharapkan perusahaan mampu mendapatkan nilai tambah dalam proses inovasi di perusahaannya. Sumber eksternal ini akan menambah kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan sehingga dimungkinkan perusahaan mendapatkan kinerja keuangan yang baik pula. Karena itulah hipotesis keempat yang diajukan adalah:

*Hipotesis 4 : Sumber inovasi eksternal berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan perusahaan.*

Dengan sumber internal perusahaan mengandalkan usaha-usaha dalam perusahaan sendiri yang dimiliki antara lain peralatan, teknologi dan investasi serta

usaha-usaha dalam penelitian dan pengembangan untuk menghasilkan inovasi produk atau inovasi proses. Dengan memusatkan perhatian pada sumber inovasi internalnya perusahaan dapat memahami kemampuan perusahaannya untuk melakukan inovasi. Diharapkan dengan mengoptimalkan sumber internal yang dimiliki, hasil dari inovasi yang dilakukan perusahaan dapat meningkatkan kinerja keuangannya. Karena itulah hipotesis kelima yang diajukan adalah:

*Hipotesis 5 : Sumber inovasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan.*

Tingkat investasi inovasi berhubungan dengan tingkat keuangan, teknologi dan investasi modal sumber daya manusia yang dihubungkan dengan kegiatan inovasi manufaktur (Thomson dan Ewer dalam Zahra & Das, 1993). Investasi finansial meliputi pengeluaran atas proyek penelitian dan pengembangan dan pembelian inovasi-inovasi yang dikembangkan di tempat lain. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Hadjimanolis A. (2000) pengeluaran untuk kegiatan penelitian dan pengembangan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap tingkat inovasi yang dilakukan perusahaan. Investasi modal sumber daya manusia meliputi gaji, pelatihan dan biaya-biaya lain yang terkait dengan perkembangan staf (Kann dalam Zahra & Das, 1993 ). Dengan investasi yang dikeluarkan perusahaan, mereka dapat melakukan kegiatan inovasi sesuai yang direncanakan oleh pihak perusahaan. Pencapaian tujuan-tujuan yang ditetapkan perusahaan dapat terlaksana dengan baik sehingga kinerja

keuangan perusahaan akan semakin meningkat juga. Karena itulah hipotesis keenam yang diajukan adalah:

*Hipotesis 6 : Tingkat investasi inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan.*

Dalam melakukan inovasi diperlukan suatu strategi inovasi yang menyeluruh berkaitan dengan orientasi kepemimpinan inovasi, tipe-tipe inovasi (inovasi proses dan inovasi produk), sumber inovasi (eksternal dan internal) dan tingkat investasi yang telah dikeluarkannya. Perencanaan yang matang tentang strategi inovasi ini akan menghasilkan suatu sinergi potensial yang mempunyai keuntungan penghematan karena mewujudkan perantara yang jelas dalam mengembangkan inovasi serta kerja sama yang saling mendukung antara dimensi strategi tersebut. Karena itulah diharapkan strategi inovasi dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Dalam hipotesis ketujuh ini diajukan hipotesis sebagai berikut:

*Hipotesis 7 : Dimensi strategi inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan perusahaan secara bersama-sama.*

Dari hasil penelitian yang dilakukan sampel dari penelitian ini memasukkan perusahaan dengan berbeda ukuran yaitu perusahaan besar dan sedang. Perusahaan besar diasumsikan lebih mempunyai kemampuan di bidang inovasi dibandingkan perusahaan sedang. Karena itulah hipotesis kedelapan yang diajukan adalah:

*Hipotesis 8 : Ukuran perusahaan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan.*

Di samping itu terlihat juga perusahaan mempunyai perbedaan status yaitu antara perusahaan pusat dan perusahaan cabang. Perusahaan pusat dengan kemampuan pada dirinya sendiri untuk melakukan dan mengembangkan inovasi yang dilakukannya diasumsikan mempunyai pengaruh yang lebih baik terhadap kinerja keuangan perusahaan. Sedang perusahaan cabang hanya menerima kebijakan inovasi yang dilakukan oleh perusahaan induknya. Karena itulah hipotesis kesembilan yang diajukan adalah:

*Hipotesis 9 : Status perusahaan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan.*

## **2.6. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

Instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian ini diambil dari penelitian Zahra & Das (1993) dan semuanya berupa pengukuran persepsi (*perceptual measure*) terhadap pimpinan atau manajer puncak perusahaan. Terdapat 7 variabel yang terdiri atas 6 variabel independen ( $X_1$  s/d  $X_6$ ) dan 1 variabel dependen sebagai berikut:

### **1. Orientasi Kepemimpinan Inovasi ( $X_1$ )**

Dimensi ini didefinisikan pada sejauh mana perusahaan memasuki pasar, apakah menjadi pemimpin inovasi atau pelopor atau sekedar menjadi pengikut bahkan

peniru. Konsisten dengan definisi kepemimpinan inovasi menurut Faster & Kimura yang dikutip Zahra & Das (1993) menyatakan bahwa pemimpin atau pelopor inovasi adalah yang pertama mengembangkan dan memperkenalkan produk-produk baru pada pasar mereka. Terdiri dari 6 item untuk mengukur tingkat kepemimpinan inovasi (Zahra & Das, 1993). Skor yang tinggi menunjukkan kecenderungan sebagai *pioneer* atau pelopor inovasi produk dan proses. Skor yang lebih rendah cenderung sebagai imitator atau pengikut. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala dengan kategori dari skala 1 (sangat tidak penting) sampai skala 5 (sangat penting).

## 2. Inovasi proses ( $X_2$ )

Inovasi proses harus mempertimbangkan tingkat investasi perusahaan dan tingkat pemakaian metode-metode dan teknologi produk baru. Inovasi proses dalam penelitian ini didefinisikan sejauh mana perusahaan mengembangkan dan mengenalkan proses produksi yang dimilikinya dibandingkan dengan pesaingnya, industri rata-rata dan kondisi dari perusahaan 3 tahun yang lalu. Dimensi ini menggunakan 4 item yang dikutip dari Zahra & Das (1993) dari penelitian sebelumnya yaitu Kim, Bigonees & Perreault. Skala pengukuran yang digunakan adalah dari skala 1 (sangat tidak penting) sampai skala 5 (sangat penting).

## 3. Inovasi Produk ( $X_3$ )

Dimensi ini menggunakan 5 item yang didasarkan pada literatur Ghoshal & Bartlett; Birley & Westhead; Covin & Prescott dalam Zahra & Das (1993). Dalam

inovasi produk dianjurkan untuk memperhitungkan tingkat inovasi produk dan tingkat usaha perusahaan pada perbaikan produk-produk yang sudah ada, keduanya merupakan faktor yang utama dan dibandingkan dengan pesaing. Disamping itu juga sejauh mana perusahaan dapat memodifikasi produknya serta bertanggung jawab untuk mengembangkan dan mengenalkannya dibandingkan dengan pesaing dan kondisi perusahaan 3 tahun yang lalu. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala 1 (sangat rendah) sampai skala 5 (sangat tinggi).

#### 4. Sumber Inovasi Eksternal ( $X_4$ ).

Dimensi ini menggunakan 4 item yang dikembangkan dari penelitian-penelitian sebelumnya. Von Hippel (Zahra & Das, 1993) mengatakan bahwa sumber-sumber eksternal adalah pemasok, konsumen dan perusahaan lain. Kamn (Zahra & Das, 1993) menyatakan juga bahwa akuisisi dan lisensi adalah sumber inovasi eksternal yang penting. Lisensi (Zahra & Das, 1993) adalah merupakan sumber eksternal utama dari inovasi. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala 1 (sangat tidak penting) sampai skala 5 (sangat penting).

#### 5. Sumber Inovasi Internal ( $X_5$ )

Ada 4 item yang digunakan dalam pengukuran variabel ini dimana item-item ini mengukur seberapa besar perhatian perusahaan pada fasilitas penelitian dan pengembangan dalam mengembangkan produk baru dan teknologi-teknologi yang dimiliki dan tanggung jawab mempertahankan unit penelitian dan pengembangan

yang mempunyai keahlian tinggi. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala 1 (sangat tidak penting) sampai skala 5 (sangat penting).

#### 6. Tingkat Investasi Inovasi ( $X_6$ )

Ada 5 item yang digunakan untuk mengukur dimensi ini. Dimensi ini menggambarkan tingkat pengeluaran perusahaan untuk kegiatan penelitian dan pengembangan dan usaha-usaha inovasi (Franco dalam Zahra & Das, 1993). Selanjutnya ditekankan pula tingkat pengeluaran perusahaan untuk penelitian dan pengembangan dibandingkan dengan saingannya (Hambrick dkk, 1983) dan atau dengan industri rata-rata. Tingkat pengeluaran investasi inovasi sangat bervariasi antara perusahaan satu dengan perusahaan lainnya. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala 1 (sangat tidak penting) sampai skala 5 (sangat penting).

#### 7. Kinerja Keuangan Perusahaan

Ada 3 kriteria keuangan untuk mengukur kinerja keuangan perusahaan yaitu keuntungan bersih marginal (*net profit margin*), pertumbuhan penjualan (*growth in sales*) dan tingkat pengembalian asset (*return on assets*). Keuntungan bersih marginal menunjukkan kemampuan perusahaan untuk meningkatkan keuntungan sebagai hasil produk yang berbeda-beda, proses-proses produksi yang berbeda dan inovasi-inovasi baru. Pertumbuhan penjualan menunjukkan kemampuan perusahaan untuk meningkatkan keuntungannya sebagai hasil dari berhubungan dengan lingkungan eksternal melalui inovasi sebagai sumber utama dari penjualan

dan keuntungannya (Schendel & Hofer dalam Zahra & Das, 1993). Tingkat pengembalian aset memperlihatkan kemampuan perusahaan menggunakan inovasi untuk membuat aset-asetnya produktif. Zahra & Das (1993) dalam penelitiannya mengatakan bahwa ketiga kinerja keuangan tersebut layak dan valid digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan. Dalam penelitian ini dalam melakukan pengukuran kinerja keuangan perusahaan dilakukan pengukuran subyektif berdasarkan persepsi dari pimpinan perusahaan dalam menjawab pertanyaan tentang kinerja keuangan perusahaan (Leong, dkk, 1994; Swamidas & Newel, 1987; Covin & Covin, 1990; Lee & Miller, 1996). Skala yang digunakan adalah skala 1 (sangat rendah) sampai skala 5 (sangat tinggi).

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis dan Sumber Data**

Untuk melakukan pengujian hipotesis dalam penelitian, diperlukan sumber data yang mendukung penelitian tersebut. Dalam penelitian ini sumber data yang digunakan ada dua, yaitu data primer dan data sekunder.

1. Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari penyebaran kuisisioner kepada responden yang dipilih, yaitu para pimpinan perusahaan atau manajer puncak perusahaan manufaktur yang berkedudukan di kota Semarang.
2. Data sekunder diperoleh melalui studi pustaka pada literatur-literatur, serta laporan-laporan yang relevan yang diperoleh dari referensi Program Studi Magister Undip, UGM, serta universitas-universitas lainnya, perpustakaan BPS Kanwil Jateng, perpustakaan Deperindag Kanwil Jateng dan Kota Semarang

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

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

Studi ini mengambil populasi yang terdiri dari perusahaan-perusahaan manufaktur yang berkedudukan di kota Semarang. Industri manufaktur merupakan suatu unit produksi yang terletak pada suatu tempat tertentu atau tetap yang akan melaksanakan kegiatan mengubah barang dasar menjadi barang jadi/ setengah jadi

dan atau barang yang kurang nilainya menjadi barang yang lebih tinggi nilainya (BPS, 1998). Populasi terdiri dari perusahaan besar dengan jumlah karyawan lebih dari 100 dan perusahaan sedang dengan jumlah karyawan 20-99 orang. Perusahaan besar sedang dipilih menjadi populasi, karena dalam kedua jenis perusahaan tersebut sudah terorganisir dengan baik, sehingga memudahkan mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

Jumlah perusahaan manufaktur yang ada di kota Semarang sebanyak 355 perusahaan (data sampai dengan tahun 2000) dengan perincian jumlah perusahaan besar 123 (jumlah karyawan lebih dari 100 orang) dan perusahaan sedang 232 (jumlah karyawan 20-99 orang). Populasi ini akan dikelompokkan menjadi 9 sub sektor industri seperti disajikan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 3.2.1.  
Data Perusahaan Berdasarkan Sub Sektor Industri

| <i>No</i>     | <i>Jenis Sub Sektor Industri</i>   | <i>Jumlah</i> | <i>Proporsi</i> |
|---------------|--|---------------|-----------------|
| 1.            | Industri makanan, minuman dan tembakau.  | 76            | 0,21            |
| 2.            | Industri tekstil, pakaian jadi dan kulit.  | 54            | 0,15            |
| 3.            | Industri pengolahan kayu, bambu, rotan, rumput dan sejenisnya.                                     | 36            | 0,10            |
| 4.            | Industri pengolahan barang dari kertas, industri percetakan dan penerbitan.                        | 58            | 0,16            |
| 5.            | Industri pengolahan kimia dan barang-barang dari kimia, minyak bumi, batu bara, karet dan plastik. | 70            | 0,20            |
| 6.            | Industri pengolahan bahan galian bukan logam kecuali minyak bumi dan batu bara.                    | 9             | 0,03            |
| 7.            | Industri pengolahan logam dasar.   | 5             | 0,01            |
| 8.            | Industri pengolahan logam, mesin dan peralatannya.   | 41            | 0,12            |
| 9.            | Industri pengolahan lainnya.   | 8             | 0,02            |
| <b>Jumlah</b> |  | <b>355</b>    | <b>1,00</b>     |

Sumber: Data primer yang diolah dari BPS tahun 2000.

### 3.2.2. Sampel

Dalam menentukan ukuran sampel mengikuti rumus yang dikemukakan oleh Slovin (dalam Umar, 1999), sebagai berikut:

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

Dimana:

n : Ukuran sampel

N : Ukuran populasi

e : Persen kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan dalam penelitian ini ditetapkan sebesar 10 %.

maka,

$$n : \frac{355}{1 + 355(0,1)^2}$$

n : 78 perusahaan.

Dari rumus di atas dengan jumlah populasi sebesar 355 perusahaan maka jumlah sampel minimal yang harus dipenuhi dalam penelitian ini adalah 78 perusahaan.

Dari pengumpulan data yang dilakukan jumlah sampel yang diperoleh dalam penelitian ini adalah 126 perusahaan manufaktur. Sampel penelitian dialokasikan pada 9 sub sektor industri yang disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 3.2.2.  
Alokasi Sampel Penelitian

| <i>No</i>     | <i>Jenis Sub Sektor Industri</i>   | <i>Jumlah Populasi</i> | <i>Jumlah Sampel</i> |
|---------------|--|------------------------|----------------------|
| 1.            | Industri makanan, minuman dan tembakau.  | 76                     | 27                   |
| 2.            | Industri tekstil, pakaian jadi dan kulit.  | 54                     | 26                   |
| 3.            | Industri pengolahan kayu, bambu, rotan, rumput dan sejenisnya.                                     | 36                     | 22                   |
| 4.            | Industri pengolahan barang dari kertas, industri percetakan dan penerbitan.                        | 58                     | 24                   |
| 5.            | Industri pengolahan kimia dan barang-barang dari kimia, minyak bumi, batu bara, karet dan plastik. | 70                     | 13                   |
| 6.            | Industri pengolahan bahan galian bukan logam kecuali minyak bumi dan batu bara.                    | 9                      | 6                    |
| 7.            | Industri pengolahan logam dasar.   | 5                      | 2                    |
| 8.            | Industri pengolahan logam, mesin dan peralatannya.   | 41                     | 5                    |
| 9.            | Industri pengolahan lainnya.   | 8                      | 1                    |
| <b>Jumlah</b> |  | 355                    | 126                  |

Sumber: Data primer yang diolah dari BPS tahun 2000

### 3.3. Metode Pengumpulan Data

Data dan survei penelitian melalui penyebaran kuisioner kepada pimpinan perusahaan atau manajer menengah-atas perusahaan sebagai responden dan berfungsi

sebagai data primer. Daftar pertanyaan bersifat tertutup karena alternatif jawaban telah disediakan.

Data sekunder diperoleh melalui studi pustaka pada literatur-literatur, serta laporan-laporan yang relevan yang diperoleh dari referensi Program Studi Magister Undip, UGM, serta universitas-universitas lainnya, perpustakaan BPS Kanwil Jateng, perpustakaan Deperindag Kanwil Jateng dan Kota Semarang.

### 3.4. Uji Validitas dan Reliabilitas

Untuk mendapatkan data yang akurat atau relatif dapat dipertanggungjawabkan, maka akan dilakukan *pre-test* terhadap kuisisioner tersebut. Alat pengumpulan data bisa dikatakan sah, bila instrumen tersebut bisa melakukan pengukuran secara benar dan cermat.

Kuesioner yang dipakai harus diuji validitas dan reliabilitasnya terlebih dahulu. Uji validitas dimaksudkan untuk mengukur sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi alat ukurnya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan menghitung korelasi antara masing-masing pernyataan.

Untuk itu perlu dilakukan pengujian terhadap kuesioner tersebut yaitu:

#### 3.4.1. Pengujian Validitas (Arsyad,1994):

$$r = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n\sum X^2 - (\sum X)^2)}\sqrt{(n\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan :

$r$  = Koefisien korelasi

$\sum X$  = Jumlah skor item

$\sum Y$  = Jumlah skor total

$n$  = Jumlah sampel

Dengan berdasarkan penafsiran di atas maka suatu indikator empiris dikatakan sah jika koefisien korelasinya (*corrected item-total correlation*) lebih besar atau sama dengan 0,31 (Masrun dalam Sugiyono, 2000). Jika koefisien korelasinya lebih kecil dari 0,31 maka indikator empiris tersebut tidak sah. Setelah semua korelasi dihitung antar masing-masing item pernyataan dengan skor total. Nilai korelasi yang dihasilkan tersebut dapat dilihat signifikan/tidak, dapat dilihat melalui tabel signifikansi nilai *r product moment*.

#### 3.4.2. Pengujian Reliabilitas

Uji Reliabilitas ini dimaksudkan untuk mengukur sejauh mana suatu pengukuran dapat dipercaya atau dapat diandalkan atau seberapa konsisten suatu instrumen mengukur konsep-konsep yang ada. Selanjutnya dilakukan estimasi keseluruhan test dengan memakai koefisien alpha yang dikemukakan oleh *Cronbach*. Keterandalan suatu indikator dapat dirumuskan dengan rumus Richardson (Dongoran, 1987)

$$rtt = \frac{n(\bar{r})}{1 + (r + 1)(\bar{r})}$$

Keterangan :

$rtt$  = koefisien korelasi

$r$  = jumlah indikator empiris yang digunakan untuk mengukur suatu konsep

$\bar{r}$  = rata-rata intercorrelation antar indikator empiris suatu konsep

Ukuran yang dipakai apakah suatu indikator empiris suatu konsep handal apa tidak handal sebagai standar dari  $rtt$  adalah sebesar 0,6. Jadi apabila  $rtt$  yang didapat sebesar 0,6 atau lebih besar dari 0,6 maka indikator empiris suatu konsep tersebut dianggap handal.

### 3.5. Alat Analisis

Untuk menguji hipotesis alat analisis statistik yang digunakan adalah regresi berganda. Analisis regresi berganda digunakan untuk menentukan ketepatan prediksi apakah ada pengaruh antara antara variabel independen ( $X_1$ ,  $X_6$ ) dengan variabel dependen ( $Y$ ). Dalam analisis regresi ini akan ditambah dengan variabel *dumy* untuk menguji pengaruh ukuran perusahaan dan status perusahaan terhadap kinerja keuangannya. Dalam penelitian ini persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6 + \beta_7 D_1 + \beta_8 D_2 + e$$

Dimana:

|                |  |           |                                    |
|----------------|--|-----------|------------------------------------|
| Y              | : Kinerja Keuangan   | $\beta_0$ | : konstanta                        |
| X <sub>1</sub> | : Orientasi Kepemimpinan Inovasi                             | $\beta_1$ | : Koefisien regresi X <sub>1</sub> |
| X <sub>2</sub> | : Inovasi Proses   | $\beta_2$ | : Koefisien regresi X <sub>2</sub> |
| X <sub>3</sub> | : Inovasi Produk   | $\beta_3$ | : Koefisien regresi X <sub>3</sub> |
| X <sub>4</sub> | : Sumber Inovasi Eksternal                                   | $\beta_4$ | : Koefisien regresi X <sub>4</sub> |
| X <sub>5</sub> | : Sumber Inovasi Internal                                    | $\beta_5$ | : Koefisien regresi X <sub>5</sub> |
| X <sub>6</sub> | : Tingkat Investasi Inovasi                                  | $\beta_6$ | : Koefisien regresi X <sub>6</sub> |
| D <sub>1</sub> | : Ukuran Perusahaan  | $\beta_7$ | : Koefisien regresi D <sub>1</sub> |
| D <sub>2</sub> | : Status perusahaan  | $\beta_8$ | : Koefisien regresi D <sub>2</sub> |
| e              | : Faktor pengganggu atau petunjuk kesalahan memilih variabel |           |                                    |

Berdasarkan pada hasil analisis regresi linear berganda tersebut akan dapat diketahui pengaruh dan tingkat signifikansinya masing-masing variabel terhadap kinerja keuangan perusahaan. Selanjutnya besarnya kontribusi secara simultan (determinan) dapat diperoleh rumus:

$$R^2 = \frac{\Sigma(\hat{Y}_i - \bar{Y})^2}{\Sigma(Y_i - \bar{Y})^2}$$

### 3.6. Uji Asumsi Klasik

Penyimpangan asumsi klasik ini dimaksudkan untuk menghadapi permasalahan yang ada (analisis yang menjadi bias) yaitu terhadap adanya pengaruh *Multi Colinearity*, *Heteroscedasticity* dan *Auto Corelation* dengan cara sebagai berikut :

- Uji *Multi Colinearity* (Gujarati, 1997) antara lain :

Uji ini digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinearitas. Suatu model regresi dikatakan tidak mempunyai problem multikolinearitas jika koefisien korelasi di bawah 0,8. Jika koefisien korelasinya di atas 0,8 dimungkinkan bahwa model tersebut mempunyai problem multikolinearitas. Selain itu pedoman untuk suatu model regresi yang bebas multikolinearitas adalah (Santoso, 2000):

- mempunyai nilai VIF disekitar angka 1
- mempunyai angka tolerance mendekati 1
- Uji *Heteroscedasticity*

Uji *Heteroscedasticity* ini untuk mendeteksi adanya penyebaran atau pencaran dari variabel-variabel. Selain itu menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homokedastisitas tetapi jika varians berbeda, disebut

Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas pada penelitian ini menggunakan metode grafik untuk melihat pola dari variabel yang ada berupa sebaran data. Heteroskedastisitas merujuk pada adanya *disturbance* atau *variance* yang variasinya mendekati nol atau sebaliknya *variance* yang terlalu menyolok.

Untuk melihat adanya heteroskedastisitas dapat dilihat dari *scatter plotnya* dimana sebaran datanya bersifat *increasing variance* dari  $u$ , *decreasing variance of  $u$*  dan kombinasi dari keduanya. Selain itu juga dapat dilihat melalui grafik normalitasnya terhadap variabel yang digunakan. Jika data yang dimiliki terletak dalam menyebarkan disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas dan tidak ada yang berpencar maka dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas atau homokedastisitas.

- Uji *Auto Corellation*

Uji *Auto Corellation* ini untuk mengetahui gangguan-gangguan yang terjadi pada hubungan antar variabel yang diteliti, apakah dalam sebuah model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi.

Untuk mengetahui ada tidaknya *Auto Corellation* digunakan uji Durbin-Watson (D-W), dimana DW tabel adalah sebagai berikut: batas atas ( $du$ ) = 1,846 dan batas Luar ( $dl$ ) = 1,622. Dikatakan tidak terjadi *Auto Corellation* bila,

DW < 4 – du. Apabila hasil dari pengujian ekonometrika tersebut tidak ditemukan adanya indikator penyimpangan, maka dapat disimpulkan bahwa model tersebut telah memenuhi syarat ekonometrika (uji asumsi klasik) untuk analisis regresi.

Namun demikian secara umum bisa diambil patokan (Singgih, 2000):

- Angka D-W dibawah –2 berarti ada autokorelasi positif.
- Angka D-W di antara –2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi.
- Angka D-W di atas +2 berarti ada autokorelasi negatif.

### 3.7. Uji Hipotesis

Dari hasil regresi dan uji asumsi klasik yang dilakukan maka pengujian selanjutnya adalah mengetahui apakah koefisien regresi yang diperoleh mempunyai pengaruh yang signifikan atau tidak, baik secara parsial atau secara simultan dan mengetahui seberapa besar pengaruhnya. Dalam hal ini ada 2 bentuk pengujian yaitu:

1. Uji t statistik untuk menguji pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial dengan mengasumsikan bahwa variabel lain di anggap konstan.

Adapun tahap pengujiannya adalah:

- a. Menentukan formula null hipotesis statistik yang akan diuji:

$H_0: \beta_i = 0$ , berarti variabel independen ( $X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6$ ) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (Y) secara individual.

$H_1: \beta_i \neq 0$ , berarti variabel independen ( $X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen ( $Y$ ) secara individual.

b. Menentukan  $t$  hitung dapat digunakan dengan rumus:

$$t_{\text{hitung}} = \frac{\beta_i}{Se(\beta_i)}$$

$\beta_i$  = Koefisien Regresi

$Se(\beta_i)$  = Standar error dari estimasi  $\beta_i$

c. Dengan tingkat signifikansi 5 % atau  $\alpha = 0,05$ ,  $df = n-k$ , diperoleh  $t$  tabel, kemudian membandingkan dengan nilai  $t$  hitung yang diperoleh untuk menentukan apakah pengaruhnya signifikan atau tidak.

d. Dengan tingkat keyakinan 95 % atau  $\alpha = 0,05$ ,  $df = n-k$ , diperoleh nilai  $t$  tabel, selanjutnya dibandingkan dengan nilai  $t$  hitung yang diperoleh untuk menentukan apakah pengaruhnya signifikan atau tidak.

Bila  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ , maka  $H_0$  diterima, variabel independen tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen secara individual.

Bila  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ , maka  $H_0$  ditolak, variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen secara individual.

2. Uji F statistik untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen ( $Y$ ).

Adapun tahap pengujian adalah sebagai berikut:

a. Menentukan formula null hipotesis secara statistik yang diuji dalam bentuk:

$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = \beta_5 = \beta_6 = 0$ , berarti secara simultan variabel independen tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

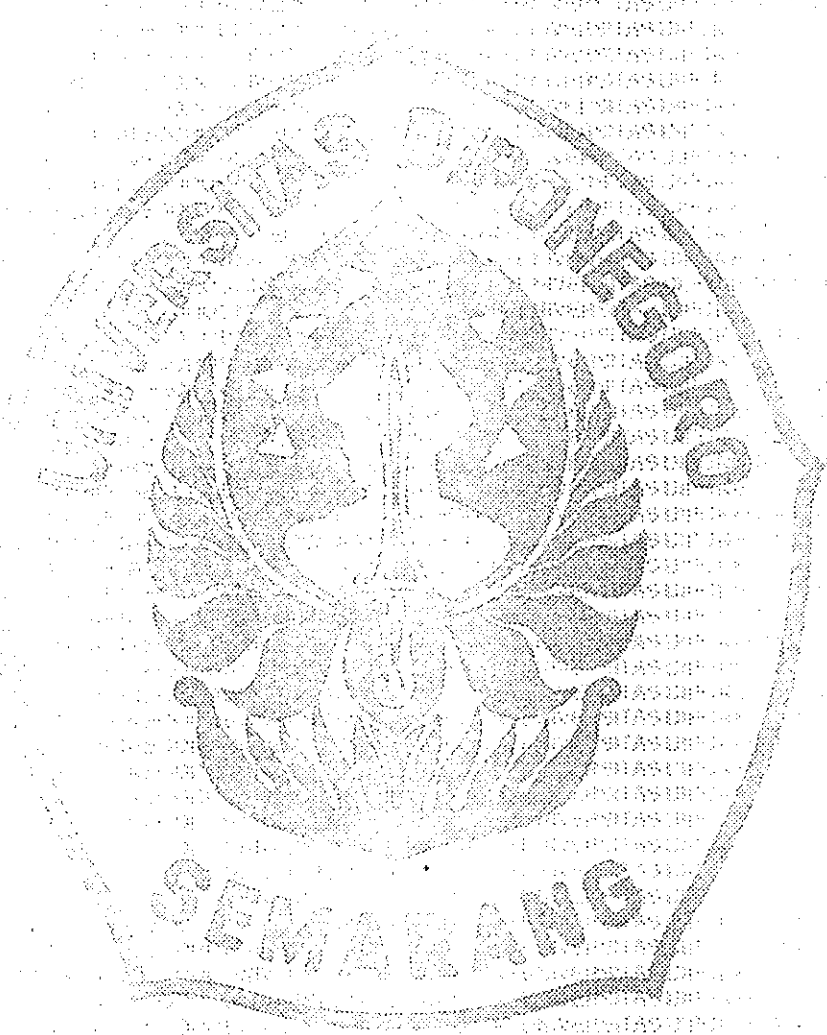
$H_1 : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq \beta_4 \neq \beta_5 \neq \beta_6 \neq 0$ , berarti secara simultan variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen

b. Menentukan nilai F hitung:

$$F = \frac{R^2 / (k - 1)}{(1 - R^2) / (N - k)}$$

Bila  $F$  hitung  $<$   $F$  tabel, maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, berarti secara simultan variabel independen tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

Bila  $F$  hitung  $>$   $F$  tabel, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, berarti secara simultan variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.



## BAB IV

### ANALISIS DATA

#### 4.1. Gambaran Umum Perusahaan Manufaktur di Kota Semarang

Kota Semarang merupakan ibu kota propinsi Jawa Tengah yang terletak pada 6,5 – 7,0 lintang selatan dan 110-110,25 bujur timur. Luas daerahnya membujur dari pantai utara ke arah selatan seluas 99,40 km persegi dengan batas terdiri dari sebelah utara laut Jawa, sebelah selatan Kabupaten Semarang, sebelah timur Kabupaten Demak, sebelah barat Kabupaten Kendal.

Rentangan kawasan industri di Kota Semarang dibagi dalam tiga arah. Pertama, ke arah barat jurusan Jakarta sampai pada kecamatan Mangkang. Kedua, ke arah timur sampai pada kecamatan Genuk (Kawasan Industri Terboyo). Ketiga, ke arah selatan sampai pada perbatasan dengan kabupaten Semarang.

Perkembangan jumlah perusahaan besar-sedang dari tahun 1995-1999 mengalami kenaikan yang positif kecuali pada tahun 1997. Kondisi perkembangan perusahaan dapat dilihat dalam tabel dibawah ini.

Tabel 4.1  
Perkembangan Perusahaan Manufaktur Besar-Sedang di Kota Semarang

| Tahun | Besar | Kenaikan | Sedang | Kenaikan | Jumlah |
|-------|-------|----------|--------|----------|--------|
| 1995  | 120   | -        | 185    | -        | 305    |
| 1996  | 121   | 1%       | 221    | 19%      | 342    |
| 1997  | 109   | - 10%    | 207    | - 6%     | 316    |
| 1998  | 114   | 5%       | 212    | 2%       | 326    |
| 1999  | 123   | 8%       | 232    | 9%       | 355    |

Sumber : diolah dari kantor BPS Jateng 2000

Pembagian jenis perusahaan berdasarkan jumlah tenaga kerja  
 Besar ; >100, Sedang 20<p<100; p = jumlah tenaga kerja

Klasifikasi industri di Indonesia di susun berdasarkan *International Standard Industrial of All Economic Activities*. Industri manufaktur diartikan sebagai unit produksi yang terletak pada suatu tempat tertentu atau tetap yang melaksanakan kegiatan mengubah barang secara mekanik atau secara kimia, baik barang dasar menjadi barang jadi atau setengah jadi menjadi barang yang lebih tinggi nilainya (BPS, 1998). Industri di kota Semarang dikelompokkan menjadi empat jenis industri berdasarkan jumlah tenaga kerjanya (BPS, 1998):

1. Industri besar, dengan jumlah tenaga kerja lebih dari 100 orang.
2. Industri sedang, dengan jumlah tenaga kerja 20-99 orang.
3. Industri kecil, dengan jumlah tenaga kerja 5-19 orang.

4. Industri kerajinan rumah tangga, dengan jumlah tenaga kerja 1-4 orang.

Kategori industri yang digunakan dalam penelitian ini meliputi perusahaan besar dan sedang dengan alasan bahwa kelompok industri ini sudah terorganisasi dengan baik dalam hubungannya dengan inovasi dan kinerja perusahaan. Disamping itu data yang tersedia dan tercatat secara baik adalah perusahaan besar-sedang (BPS Kanwil Jawa Tengah).

Kebijaksanaan pembangunan wilayah pertumbuhan industri di kota Semarang di bagi menjadi tiga bagian, yaitu: zone industri, kawasan industri, pemukiman industri kecil dan sentra industri. Ketiga bagian ini tersebar di berbagai daerah dan masing-masing bagian mempunyai lokasi tersendiri.

1. Zone Industri dengan tiga wilayah:

- a. Kecamatan Genuk dengan areal sekitar 600 ha untuk industri sedang dan kecil.
- b. Kecamatan Plamongansari dengan areal sekitar 200 ha untuk industri kecil dan home industri.
- c. Kecamatan Tugu dengan areal sekitar 200 ha untuk industri besar dan sedang.

2. Kawasan Industri.

Ditentukannya kawasan industri dimaksudkan untuk mengurangi pencemaran di wilayah pemukiman penduduk dan memberikan lahan siap pakai. Lokasi kawasan industri ditetapkan di sepanjang jalan raya Tugu, Mangkang sampai jalan Kaligawe yang berbatasan dengan kabupaten Demak. Adapun daerah kawasan industri iitu meliputi:

- P.T Merdeka Wirastama (TIP) dengan luas kurang lebih 300 ha.
  - P.T Guna Mekar Industri dengan luas kawasan kurang lebih 380 ha.
  - P.T Lamicitra dengan luas kawasan kurang lebih 83 ha.
  - P.T Tugu Indah Abadi dengan luas kawasan kurang lebih 300 ha.
  - P.T Kawasan Indutri Cilacap dengan luas kawasan kurang lebih 300 ha.
  - P.T Sinar Centra Cipto dengan luas kawasan kurang lebih 95 ha.
  - P.T Terboyo Megah Industri dengan luas kawasan kurang lebih 100 ha.
3. Pemukiman industri kecil dan sentra industri yang berlokasi di Lingkungan Industri Kecil (LIK) Bugangan Baru, dengan luas kurang lebih 100 ha.

#### **4.2. Gambaran Umum Responden**

Obyek dari penelitian ini adalah perusahaan manufaktur besar-sedang yang berkedudukan di kota Semarang. Jumlah perusahaan yang tercatat menurut data BPS tahun 2000 adalah sebanyak 355 perusahaan yang terdiri dari 122 perusahaan besar (TK > 100 orang) dan 232 perusahaan sedang (TK, 20-99 orang). Responden penelitian ini adalah pimpinan perusahaan-perusahaan manufaktur di kota Semarang. Persepsi perusahaan dalam menjawab pertanyaan diwakili oleh mereka dengan asumsi bahwa kebijakan-kebijakan mengenai inovasi bisa dilakukan terutama oleh pimpinan perusahaan.

Dalam pelaksanaan penelitian ini sebanyak 50 kuisisioner dibagikan kepada responden sebagai *pre-test* untuk melihat apakah responden dapat memahami item-

item pertanyaan dalam kuisisioner dengan baik atau tidak. Sebanyak 40 kuisisioner kembali dan layak diuji. Setelah dilakukan tabulasi dan komputasi data dengan bantuan aplikasi komputer statistik SPSS, nampak bahwa reliabilitas instrumen penelitian memperlihatkan koefisien alfa yang memuaskan (diatas 0,6) dan validitas yang tinggi (*corrected item total correlation* diatas 0,3). Kemudian disebar 180 kuisisioner yang melibatkan 5 tim lapangan untuk dapat menghasilkan data yang memuaskan. Dari 180 kuisisioner yang disebar, 63 perusahaan keberatan untuk mengisi kuisisioner dikarenakan pihak manajemen sedang sibuk, pimpinan tidak berada di tempat, dan tanpa alasan apapun (batas waktu pengambilan kuisisioner adalah 10 hari). Alamat tidak dikenali 3 perusahaan dan terdapat 14 kuisisioner kurang lengkap dalam mengisinya sehingga dianggap tidak layak. Dari keseluruhan kuisisioner yang disebar (230 kuisisioner), jumlah responden yang terkumpul adalah 140 (termasuk sampel pre-test). Setelah dilakukan pengkajian ulang didapatkan bahwa ada 14 kuisisioner yang diisi oleh selain pimpinan perusahaan. Agar data yang dihasilkan benar-benar merpresentasikan kondisi perusahaan, 14 responden (selain pimpinan perusahaan) tidak diikuti dalam pengolahan data selanjutnya. Karena itu seluruh responden dalam penelitian ini adalah pimpinan perusahaan. Pimpinan perusahaan dianggap lebih memegang posisi penting tentang kebijakan-kebijakan inovasi yang akan diambilnya. Keseluruhan sampel yang diikuti dalam penelitian ini adalah 126 perusahaan. Dari 126 sampel perusahaan terdiri dari 55 perusahaan besar dan 71 perusahaan sedang. Disamping itu sebagian besar sampel berstatus perusahaan pusat (106) dan sebagian kecil perusahaan cabang (20) yang berkedudukan di kota

Semarang. Gambaran sampel perusahaan dengan karakteristik ukuran dan status dapat dilihat dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.2.1.  
Karakteristik sampel berdasarkan ukuran dan status perusahaan

| No     | Ukuran perusahaan | Status |        | Jumlah |
|--------|-------------------|--------|--------|--------|
|        |                   | Pusat  | Cabang |        |
| 1.     | Besar             | 49     | 6      | 55     |
| 2.     | Sedang            | 57     | 14     | 71     |
| Jumlah |                   | 106    | 20     | 126    |

Sumber: Data primer yang diolah

Sedangkan karakteristik responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 4.2.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui jenis kelamin responden pada tabel berikut ini:

Tabel 4.2.1  
Jenis Kelamin Responden

| Jenis kelamin | Jumlah | Prosentase |
|---------------|--------|------------|
| Pria          | 95     | 75 %       |
| Wanita        | 31     | 25 %       |
| Jumlah        | 126    | 100 %      |

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan data pada tabel di atas dapat diketahui bahwa jenis kelamin pria mempunyai prosentase yang lebih besar dibanding wanita. Jadi sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah pria. Dalam hal melakukan terobosan-terobosan dalam berinovasi, jenis kelamin pria diasumsikan lebih mempunyai keberanian dalam mengambil keputusan dalam inovasinya tersebut.

#### 4.2.2. Responden Berdasarkan Umur

Kedewasaan seseorang dapat dilihat dari usia seseorang yang merupakan salah satu faktor untuk mengetahui kemampuan, pengetahuan, tanggung jawab dalam bertindak, berpikir serta mengambil keputusan. Berdasarkan dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa umur responden terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.2.2  
Umur Responden

| Umur          | Frekuensi | Prosentase |
|---------------|-----------|------------|
| 20-29 th      | 4         | 3 %        |
| 30-39 th      | 24        | 19 %       |
| 40-49 th      | 35        | 28 %       |
| 50-59 th      | 51        | 40 %       |
| 59 th >       | 12        | 10 %       |
| <b>Jumlah</b> | 126       | 100 %      |

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui sebagian besar responden berumur berkisar dari 50 tahun sampai dengan 59 tahun (51). Dapat diasumsikan bahwa dengan usia 50 sampai dengan 59 tahun seseorang akan lebih mempunyai ketenangan dan kestabilan emosi dalam melakukan suatu kebijakan. Hal ini menunjukkan bahwa dalam melakukan kebijakan-kebijakan inovasinya tentunya akan mempunyai pertimbangan yang lebih matang.

#### 4.2.3. Responden Berdasarkan Pengalaman Manajerial

Faktor pengalaman merupakan salah satu faktor yang penting yang harus dipunyai oleh pimpinan perusahaan dalam mengelola usahanya. Hal ini dikarenakan semakin banyak pengalaman mereka akan semakin banyak mempunyai

pertimbangan-pertimbangan dalam menentukan kebijakannya sehingga akan tercapai hasil yang lebih baik. Berdasarkan hasil dari penelitian dapat diketahui pengalaman manajerial dari responden sebagai berikut:

Tabel 4.2.3  
Pengalaman Manajerial

| Pengalaman Manajerial | Frekuensi | Prosentase |
|-----------------------|-----------|------------|
| 1-5 tahun             | 8         | 6 %        |
| 6-10 tahun            | 22        | 17 %       |
| 11-15 tahun           | 41        | 33 %       |
| > 15 tahun            | 55        | 44 %       |
| <b>Jumlah</b>         | 126       | 100 %      |

Sumber: Data primer yang diolah

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa sebagian besar responden mempunyai pengalaman manajerial diatas 15 tahun yaitu sebanyak 55 responden (44 %). Pengalaman manajerial yang cukup lama diasumsikan mempunyai kemampuan dan kecakapan dalam mengambil kebijakan-kebijakan yang akan diambil. Hal ini berarti bahwa rata-rata responden mempunyai pengalaman yang cukup dalam mengatur dan menentukan langkah-langkah apa yang seharusnya diambil dalam melakukan kebijakan-kebijakan si bidang inovasi. Hal ini diharapkan bahwa perusahaan akan mendapatkan nilai tambah dari kebijakan-kebijakan yang diambilnya.

#### 4.2.4. Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan tingkat pendidikan responden sebagai berikut:

Tabel 4.2.4  
Tingkat Pendidikan Responden

| Tingkat pendidikan | Frekuensi | Prosentase |
|--------------------|-----------|------------|
| SMA                | 23        | 18 %       |
| S1                 | 95        | 76 %       |
| S2                 | 6         | 5 %        |
| S3                 | 2         | 1 %        |
| Jumlah             | 126       | 100 %      |

Sumber: Data primer yang diolah

Dari data tersebut tampak bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah mempunyai tingkat pendidikan sarjana. Hal ini dapat diasumsikan bahwa pendidikan sarjana (S1) dianggap cukup mempunyai pengetahuan dan pemahaman mengenai kebijakan-kebijakan yang akan diambilnya terutama berkaitan dengan strategi inovasi.

#### 4.3. Uji Validitas dan Reliabilitas

Salah satu permasalahan utama dalam melakukan kegiatan penelitian sosial dan psikologi adalah masalah bagaimana caranya memperoleh data yang akurat dan

obyektif. Hal ini sangat penting karena kesimpulan penelitian hanya akan dapat dipercaya apabila didasarkan pada data yang dapat dipercaya. Agar penelitian tidak keliru dan tidak memberikan gambaran yang jauh berbeda dari kenyataan yang sebenarnya, maka perlu alat ukur berupa skala atau test yang valid dan reliabel. Oleh karena itu perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas.

Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Suatu alat ukur dikatakan mempunyai validitas tinggi apabila alat tersebut memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud yang dilakukannya pengukuran. Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk melihat sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Suatu alat ukur dikatakan reliabel apabila dalam beberapa kali pengukuran terhadap kelompok subyek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama.

Uji reliabilitas dan validitas dilakukan berdasarkan hasil perhitungan dengan program SPSS apabila hasil hitung *Corrected Item-Total Correlation* menunjukkan sama dengan atau lebih besar dari 0,3 berarti indikator dari variabel/ dimensi adalah valid dan jika sebaliknya, lebih kecil dari 0,3 berarti indikator variabel/ dimensi tersebut tidak valid. Dan suatu indikator variabel/ dimensi dikatakan reliabel jika koefisien alfa sama dengan atau lebih besar dari 0,6.

Uji reliabilitas dan validitas dilakukan dengan dengan melakukakn survei pendahuluan (*pre-test*) dengan menyebarkan kuisisioner penelitian kepada 50 responden. Dari 50 kuisisioner tersebut 40 kembali dan layak untuk diuji. Berdasarkan hasil perhitungan komputasi dengan bantuan program SPSS 10. didapatkan hasil

bahwa seluruh item pertanyaan mempunyai hasil koefisien alfa diatas 0,6 dan semua nilai *Corrected Item Total Correlation* diatas 0,3 sehingga dapat dikatakan bahwa semua item pertanyaan adalah reliabel dan valid digunakan untuk penelitian ini.

Pada dimensi orientasi kepemimpinan inovasi ( $x_1$ ) terlihat bahwa semua item-item pertanyaannya (6 butir pertanyaan) mempunyai nilai *Corrected Item-Total Correlation* lebih dari 0,3 di mana hasil perhitungannya adalah nilai terkecil sebesar 0,5429 dan nilai terbesarnya sebesar 0,8656. Sedang nilai koefisien alfanya lebih dari 0,60 yaitu sebesar 0,9034. Karena itu semua butir pertanyaan pada dimensi orientasi kepemimpinan inovasi adalah valid dan reliabel.

Pada dimensi inovasi proses ( $x_2$ ) terlihat bahwa semua item-item pertanyaannya (4 butir pertanyaan) mempunyai nilai *Corrected Item-Total Correlation* lebih dari 0,3 dimana hasil perhitungannya adalah nilai terkecil sebesar 0,5796 dan nilai terbesarnya sebesar 0,6662. Sedang nilai koefisien alfanya lebih dari 0,60 yaitu sebesar 0,8014. Karena itu semua butir pertanyaan pada dimensi inovasi proses adalah valid dan reliabel.

Pada dimensi inovasi produk ( $x_3$ ) terlihat bahwa semua item-item pertanyaannya (5 butir pertanyaan) mempunyai nilai *Corrected Item-Total Correlation* lebih dari 0,3 dimana hasil perhitungannya adalah nilai terkecil sebesar 0,8221 dan nilai terbesarnya sebesar 0,8507. Sedang nilai koefisien alfanya lebih dari 0,60 yaitu sebesar 0,9351. Karena itu semua butir pertanyaan pada dimensi inovasi produk adalah valid dan reliabel.

Pada dimensi sumber inovasi eksternal ( $X_4$ ) terlihat bahwa semua item-item pertanyaannya (4 butir pertanyaan) mempunyai nilai *Corrected Item-Total Correlation* lebih dari 0,3 dimana hasil perhitungannya adalah nilai terkecil sebesar 0,7050 dan nilai terbesarnya sebesar 0,8864. Sedang nilai koefisien alfabanya lebih dari 0,60 yaitu sebesar 0,9240. Karena itu semua butir pertanyaan pada dimensi sumber inovasi eksternal adalah valid dan reliabel.

Pada dimensi sumber inovasi internal ( $X_5$ ) terlihat bahwa semua item-item pertanyaannya (4 butir pertanyaan) mempunyai nilai *Corrected Item-Total Correlation* lebih dari 0,3 dimana hasil perhitungannya adalah nilai terkecil sebesar 0,8953 dan nilai terbesarnya sebesar 0,9186. Sedang nilai koefisien alfabanya lebih dari 0,60 yaitu sebesar 0,9625. Karena itu semua butir pertanyaan pada dimensi sumber inovasi internal adalah valid dan reliabel.

Pada dimensi tingkat investasi inovasi ( $X_6$ ) terlihat bahwa semua item-item pertanyaannya (5 butir pertanyaan) mempunyai nilai *Corrected Item-Total Correlation* lebih dari 0,3 di mana hasil perhitungannya adalah nilai terkecil sebesar 0,8553 dan nilai terbesarnya sebesar 0,9100. Sedang nilai koefisien alfabanya lebih dari 0,60 yaitu sebesar 0,9587. Karena itu semua butir pertanyaan pada dimensi tingkat investasi inovasi adalah valid dan reliabel.

Pada dimensi kinerja keuangan perusahaan (Y) terlihat bahwa semua item-item pertanyaannya (3 butir pertanyaan) mempunyai nilai *Corrected Item-Total Correlation* lebih dari 0,3 dimana hasil perhitungannya adalah nilai terkecil sebesar

0,4825 dan nilai terbesar 0,5661. Sedang nilai koefisien alfanya lebih dari 0,6 yaitu sebesar 0,7039. Karena itu semua butir pertanyaan pada kinerja keuangan perusahaan adalah valid dan reliabel.

Hasil selengkapnya pengujian validitas dan reliabilitas disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.3.  
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

| No | Variabel | Corrected Item Total Correlation |        |        |        |        |        | Kefisien Alfa |
|----|----------|----------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|---------------|
|    |          | 1                                | 2      | 3      | 4      | 5      | 6      |               |
| 1  | $x_1$    | 0,8623                           | 0,8117 | 0,8610 | 0,8096 | 0,7233 | 0,8903 | 0,9402        |
| 2  | $x_2$    | 0,9210                           | 0,9348 | 0,9146 | 0,9263 | -      | -      | 0,9695        |
| 3  | $x_3$    | 0,9296                           | 0,9345 | 0,9281 | 0,9148 | 0,9223 | -      | 0,9734        |
| 4  | $x_4$    | 0,8662                           | 0,8864 | 0,8825 | 0,7050 | -      | -      | 0,9240        |
| 5  | $x_5$    | 0,8953                           | 0,9186 | 0,9038 | 0,9132 | -      | -      | 0,9625        |
| 6  | $x_6$    | 0,9032                           | 0,8735 | 0,9093 | 0,8553 | 0,9100 | -      | 0,9587        |
| 7  | Y        | 0,4825                           | 0,5611 | 0,5221 | -      | -      | -      | 0,7039        |

Sumber : Data Primer Yang Diolah

#### 4.4. Analisis Regresi Berganda

Alat analisis statistik regresi berganda digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel-variabel independen baik secara parsial atau simultan terhadap variabel kinerja keuangan.

Dengan menggunakan model statistik regresi berganda pada program SPSS akan diperoleh nilai t (secara parsial) dan uji F (secara simultan) sebagai parameter estimasi, koefisien korelasi ( R ), dan koefisien determinasi ( R<sup>2</sup>), koefisien regresi masing-masing variabel independen. Untuk tingkat signifikansi digunakan alfa 0,05 dengan tingkat keyakinan 95 %. Jika  $p \leq 0,05$ , variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Tingkat signifikansi yang masih bisa di toleransi dalam penelitian ini adalah 10 %.

Dalam melakukan perhitungan dan pengolahan data karakteristik perusahaan yang dibedakan berdasarkan ukuran dan status perusahaan diuji untuk melihat bagaimanakah pengaruhnya terhadap kinerja keuangan. Karena itulah untuk melihat juga seberapa besar pengaruh ukuran dan status perusahaan ini maka dalam pengolahan data dengan regresi linear berganda digunakan variabel *dumy* untuk melihat pengaruh tersebut. Hasil perhitungan dari pengolahan data menggunakan alat analisis statistik (program SPSS) disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.4.  
Hasil Analisis Regresi Berganda

| Variabel       | $\beta$ | t      | p     | Kesimpulan  |
|----------------|---------|--------|-------|-------------|
| X <sub>1</sub> | 0,183   | 2,051  | 0,043 | Signifikan  |
| X <sub>2</sub> | 0,183   | 2,143  | 0,034 | Signifikan  |
| X <sub>3</sub> | 0,199   | 2,501  | 0,014 | Signifikan  |
| X <sub>4</sub> | 0,046   | 0,649  | 0,517 | Tdk         |
| X <sub>5</sub> | 0,174   | 2,213  | 0,029 | Signifikan  |
| X <sub>6</sub> | 0,156   | 2,077  | 0,040 | Signifikan  |
| D <sub>1</sub> | 0,124   | 1,745  | 0,084 | Signifikan” |
| D <sub>2</sub> | -0,140  | -2,032 | 0,044 | Signifikan  |

R = 0,693      R<sup>2</sup> = 0,481      Adjusted R<sup>2</sup> = 0,445      F= 13,543  
Signifikansi = 0,000      “ $\alpha$  = 10 %.

Koefisien regresi yang digunakan adalah *standardized regression coefficient* karena lebih stabil dari pada *non standardized coefficient*. Hal ini dikarenakan ukuran masing-masing dari variabel sudah dikoreksi sehingga hasilnya menjadi lebih baku. Dari hasil perhitungan dan pengolahan data menggunakan alat analisis statistik SPSS di atas maka dapat diturunkan persamaan model penelitian sebagai berikut

$$\begin{aligned}
Y = & \beta_0 + 0,183 x_1 + 0,183 x_2 + 0,199 x_3 + 0,046 x_4 + 0,174 x_5 + 0,156 x_6 + \\
& \rho(0,000) \quad \rho(0,043) \quad \rho(0,034) \quad \rho(0,014) \quad \rho(0,517) \quad \rho(0,029) \quad \rho(0,040) \\
& 0,124 D_1 - 0,140 D_2 + e \\
& \rho(0,084) \quad \rho(0,044)
\end{aligned}$$

#### 4.5. Uji Asumsi Klasik

Uji Ekonometrika digunakan untuk memenuhi syarat agar persamaan yang diperoleh model linier regresi berganda dapat diterima secara ekonometrik di mana diuji melalui uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas dan uji autokorelasi.

##### a. Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui adanya hubungan yang sempurna antar variabel independen dalam model regresi. Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan multikolinieritas dalam persamaan regresi, maka dapat melihat varian toleransi (*tolerance of variance*).

Menurut Santoso (2000) varian toleransi biasanya digunakan untuk mengukur multikolinieritas. Varian toleransi didefinisikan sebagai  $1 - R_i^2$  dengan  $R_i^2$  adalah koefisien multikolinieritas ketika suatu variabel independen diprediksi oleh variabel independen yang lainnya. Jika varian toleransi kecil, ini menunjukkan ada kombinasi linier yang tinggi antar variabel independen.

Cara lain untuk mengetahui multikolinieritas adalah dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*), yang mana VIF diperoleh dari :

$$VIF = \frac{1}{(1 - R_i^2)}$$

Apabila VIF besar, maka menunjukkan ada kombinasi linier antara variabel independen. Jika nilai VIF kecil adalah 1 (ortogonal) yang berarti nilai  $R_i$  sama dengan 0. Dengan demikian, semakin kecil nilai VIF berarti semakin kecil nilai multikolinearitas antara variabel independen. Menurut Singgih Santoso, 2000 suatu model regresi dikatakan bebas multikolinearitas jika mempunyai nilai VIF disekitar angka 1 dan mempunyai angka tolerance mendekati 1 serta koefisien korelasi antar variabel independen haruslah lemah (di bawah 0.8).

Dari hasil perhitungan regresi ganda, didapat bahwa nilai koefisien korelasi di bawah 0,8 dan hasil varian toleransi yang cukup tinggi (mendekati 1) serta nilai VIF di sekitar 1. Dari hasil tersebut maka dapat dikatakan bahwa model regresi ini terbebas dari masalah multikolinearitas. Hasil selengkapnya dapat dilihat pada lampiran output regresi.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji *Heteroscedasticity* ini untuk mendeteksi adanya penyebaran atau pencaran dari variabel-variabel. Uji heteroskedastisitas pada penelitian ini menggunakan metode grafik untuk melihat pola dari variabel yang ada berupa sebaran data.

Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homokedastisitas sedangkan jika varians berbeda, disebut terjadi Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi

heteroskedastisitas. Heteroskedastisitas merujuk pada adanya *disturbance* atau *variance* yang variasinya mendekati nol atau sebaliknya *variance* yang terlalu menyolok. Untuk melihat adanya heteroskedastisitas dapat dilihat dari *scatter plot*nya dimana sebaran datanya bersifat *increasing variance dari u, decreasing variance of u* dan kombinasi dari keduanya. Selain itu juga dapat dilihat melalui grafik normalitas terhadap variabel yang digunakan.

Berdasarkan hasil dari *scatter plot* yang ada ini menunjukkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas karena hasilnya tidak membentuk pola bergelombang, menyempit maupun melebar dan berdasarkan grafik normalitasnya data yang ada tidak berpencair. Sehingga berdasarkan metode grafik ini dinyatakan bahwa data yang digunakan dalam penelitian tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

#### c. Uji Autokorelasi

Uji *Auto Corellation* ini untuk mengetahui gangguan-gangguan yang terjadi pada hubungan antar variabel yang diteliti, apakah dalam sebuah model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Selain itu uji autokorelasi ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah ada korelasi antara anggota serangkaian data observasi yang disusun berdasarkan *time series* atau *cross section* dengan cara menggunakan “Uji Durbin Watson” (DW) dengan batasan  $d_l$  dan  $d_u$ . Apabila hasil dari pengujian ekonometrika tersebut tidak ditemukan adanya indikator penyimpangan, maka

dapat disimpulkan bahwa model tersebut telah memenuhi syarat ekonometrika (asumsi penyimpangan klasik) untuk analisis regresi.

Adapun langkah-langkahnya yaitu sebagai berikut :

1.  $k = 8, n = 126, \alpha = 0.05$  maka diperoleh DW hitung = 1,869
2. Besaran DW tabel dengan  $d_l$  (batas bawah) = 1,622 &  $d_u$  (batas atas) = 1,846.

Namun demikian secara umum bisa diambil patokan (Santoso, 2000):

- Angka D-W dibawah  $-2$  berarti ada autokorelasi positif.
- Angka D-W di antara  $-2$  sampai  $+2$  berarti tidak ada autokorelasi.
- Angka D-W di atas  $+2$  berarti ada autokorelasi negatif.

Dari hasil perhitungan dapat disimpulkan karena nilai  $DW < 4 - d_u$  yaitu  $1,869 < 4 - 1,846$  (2,514) terpenuhi atau DW (1,869) berada diantara  $-2$  sampai  $2$  maka dapat dikatakan bahwa model regresi ini tidak terdapat adanya indikator autokorelasi.

#### 4.6. Interpretasi Hasil

- Hasil analisis regresi berganda terlihat bahwa variabel independen  $X_1$  (orientasi kepemimpinan inovasi) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Y (kinerja keuangan). Hal ini ditunjukkan dengan koefisien regresi sebesar 0,183. Dalam arti bahwa semakin tinggi orientasi kepemimpinan inovasi maka semakin tinggi pula kinerja keuangan perusahaan. Jadi dalam suatu organisasi atau perusahaan, orientasi kepemimpinan inovasi akan meningkatkan

kinerja keuangannya. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Zahra & Das (1993) di mana orientasi kepemimpinan inovasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan.

- Hasil analisis regresi berganda terlihat bahwa variabel independen  $x_2$  (inovasi proses) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Y (kinerja keuangan). Hal ini ditunjukkan dengan koefisien regresi sebesar 0,183. Dalam arti semakin tinggi inovasi proses maka semakin tinggi pula kinerja keuangan perusahaan. Jadi dalam suatu organisasi atau perusahaan, inovasi dalam menghasilkan produk–produk yang baru atau memodifikasi yang sudah ada melalui proses produksi yang baru akan mampu meningkatkan kinerja keuangannya. Hasil ini juga konsisten dengan penelitian Zahra & Das (1993) di mana inovasi proses berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan.
- Hasil analisis regresi berganda terlihat bahwa variabel independen  $x_3$  (inovasi produk) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Y (kinerja keuangan). Hal ini ditunjukkan dengan koefisien regresi sebesar 0,199. Dalam arti semakin tinggi semakin tinggi inovasi produk maka semakin tinggi pula kinerja keuangan perusahaan. Jadi dalam suatu organisasi atau perusahaan inovasi dalam menghasilkan produk–produk yang baru atau memodifikasi yang sudah ada akan mampu meningkatkan kinerja keuangannya. Hasil penelitian ini konsisten

dengan penelitian Zahra & Das (1993) di mana inovasi produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan.

- Hasil analisis regresi berganda terlihat bahwa variabel independen  $x_4$  (sumber inovasi eksternal) memiliki pengaruh positif terhadap variabel Y (kinerja keuangan) ditunjukkan dengan koefisien regresi sebesar 0,046. Tetapi pengaruh positif sumber inovasi eksternal ini ternyata tidak mempunyai pengaruh yang nyata dan signifikan terhadap kinerja keuangan. Jadi sumber inovasi eksternal tidak secara signifikan mempengaruhi kinerja keuangan. Pada sumber inovasi eksternal hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian Zahra & das (1993) bahwa sumber inovasi eksternal tidak signifikan mempengaruhi kinerja keuangan perusahaan.
- Hasil analisis regresi berganda terlihat bahwa variabel independen  $x_5$  (sumber inovasi internal) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Y (kinerja keuangan). Hal ini ditunjukkan dengan koefisien regresi sebesar 0.174. Dalam arti semakin tinggi semakin tinggi sumber inovasi internal maka semakin tinggi pula kinerja keuangan perusahaan. Jadi dalam suatu organisasi atau perusahaan penggunaan sumber inovasi internal akan mampu meningkatkan kinerja keuangannya. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Zahra & Das (1993) di mana sumber inovasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan.

- Hasil analisis regresi berganda terlihat bahwa variabel independen  $x_6$  (tingkat investasi inovasi) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Y (kinerja keuangan). Hal ini ditunjukkan dengan koefisien regresi sebesar 0.156. Dalam arti semakin tinggi tingkat investasi inovasi maka semakin tinggi pula kinerja keuangan perusahaan. Jadi dalam suatu organisasi atau perusahaan tingkat investasi inovasi dalam menghasilkan produk dan proses yang baru atau memodifikasi yang sudah ada akan mampu meningkatkan kinerja keuangannya. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Zahra & Das (1993) dimana tingkat investasi inovasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan.
- Hasil analisis regresi berganda terlihat bahwa secara simultan/ bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja keuangan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai F hitung sebesar 13,543 ( $13,543 > 2,210$ ) dengan signifikansi 0,000. Hasil ini juga konsisten dengan penelitian Zahra & Das (1993) dimana secara simultan dimensi strategi inovasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja keuangan.
- Hasil analisis regresi berganda pada variabel *dummy* 1 yaitu ukuran perusahaan (besar dan sedang) terlihat bahwa ukuran perusahaan strategi inovasinya mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan. Hasil ini diterima pada tingkat signifikansi 10 %. Koefisien regresi dari variabel *dummy* ini adalah sebesar 0,124.

- Hasil analisis regresi berganda pada variabel *dummy* 2 (status perusahaan) yaitu perusahaan pusat dan cabang, juga mempunyai pengaruh yang signifikan strategi inovasinya terhadap kinerja keuangan pada tingkat signifikansi sebesar 5 %. Tetapi status perusahaan ini mempunyai pengaruh yang negatif terhadap kinerja keuangan perusahaan. Hal ini ditunjukkan dengan koefisien regresinya yang menunjukkan nilai negatif yaitu sebesar  $-0,140$ .

#### **4.7. Pengujian Hipotesis**

##### **4.7.1. Pengujian Hipotesis Pertama**

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian adalah di duga orientasi kepemimpinan inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan. Dari perhitungan dan pengolahan data dari SPSS (t test) didapatkan hasil t hitung lebih besar dari t tabel yaitu  $2,051 > 1,960$  dan probabilitas lebih kecil dari 0,05 yaitu  $0,043 < 0,05$  dengan koefisien beta 0,183.

Dari perhitungan tersebut maka hipotesis yang menyatakan bahwa orientasi kepemimpinan inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan terbukti. Jadi orientasi kepemimpinan inovasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan. Semakin tinggi orientasi kepemimpinan inovasi semakin tinggi pula kinerja keuangan perusahaan. Orientasi kepemimpinan dalam penelitian ini berdasarkan pada persepsi pimpinan terhadap sikap yang diambil perusahaan dalam melakukan inovasi apakah bersikap sebagai

pelopor, pengikut atau sebagai peniru. Dengan hasil yang positif dan signifikan ini memberikan pengertian bahwa dengan mengambil sikap sebagai pelopor ternyata memberikan hasil yang positif juga terhadap kenaikan kinerja keuangan perusahaan.

#### 4.7.2. Pengujian Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian adalah diduga inovasi proses berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja keuangan. Dari perhitungan dan pengolahan data dari SPSS (t test) didapatkan hasil  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel yaitu  $2,143 > 1,960$  dan probabilitas lebih kecil dari  $0,05$  yaitu  $0,034 < 0,05$  dengan koefisien beta  $0,183$ .

Dari hasil analisis tersebut maka hipotesis yang menyatakan bahwa inovasi proses berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan terbukti. Jadi inovasi proses mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan. Semakin tinggi inovasi proses maka semakin tinggi pula kinerja keuangan perusahaan. Dengan terbuktinya hasil analisis ini maka dapat ditunjukkan bahwa perusahaan tidak begitu mengalami masalah mengenai inovasi prosesnya. Oleh Skinner (1984) dikemukakan bahwa inovasi dalam peralatan, teknologi dan proses dapat digunakan secara strategis sebagai suatu alat kompetitif yang baik. Inovasi tersebut juga membantu perusahaan untuk mencapai penghematan untuk mendapatkan biaya produksi dan harga yang lebih rendah (Zahra & Das, 1993).

#### 4.7.3. Pengujian Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian adalah di duga inovasi produk berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja keuangan. Dari perhitungan dan pengolahan data dari SPSS (t test) didapatkan hasil  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel yaitu  $2,501 > 1,960$  dan probabilitas lebih kecil dari 0,05 yaitu  $0,014 < 0,05$  dengan koefisien beta sebesar 0,153.

Dari hasil perhitungan tersebut maka hipotesis yang menyatakan bahwa inovasi produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan terbukti. Jadi inovasi produk mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan. Semakin tinggi inovasi produk maka semakin tinggi pula kinerja keuangan perusahaan. Dengan hasil ini maka dapat dikatakan pula bahwa perusahaan tidak begitu mempunyai masalah dengan inovasi produknya. Perusahaan telah mampu membuat produk-produk baik itu produk baru atau modifikasi yang sudah ada sehingga mereka dapat melayani kebutuhan dan keinginan konsumen dengan baik sehingga hal berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

#### 4.7.4. Pengujian Hipotesis Keempat

Hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian adalah di duga sumber inovasi eksternal berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan. Dari perhitungan dan pengolahan data dari SPSS (t test) didapatkan hasil  $t$  hitung lebih kecil dari  $t$  tabel yaitu  $0,046 < 1,645$  dan probabilitas lebih besar dari 0,05 yaitu  $0,517 > 0,05$ .

Dari perhitungan tersebut maka hipotesis yang menyatakan bahwa sumber inovasi eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan tidak terbukti. Walaupun mempunyai pengaruh positif ternyata sumber inovasi eksternal tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja keuangan. Ada beberapa hal yang mungkin menyebabkan hasil dari sumber inovasi eksternal ini tidak signifikan mempengaruhi kinerja keuangan (Zahra & Das, 1993). Pertama, pimpinan perusahaan gagal dalam menerapkan sumber inovasi eksternalnya secara tepat dalam perusahaan. Kedua, perusahaan membayar terlalu mahal untuk usaha-usaha inovasi eksternal tersebut. Hal ini mungkin menyebabkan keuntungan yang akan diterimanya akan mengalami penurunan/ tidak sebanding dengan pengeluarannya untuk inovasi eksternalnya. Ketiga, perusahaan mungkin terlalu cepat dalam mengharapkan hasil yang akan diperolehnya dari sumber inovasi eksternal, padahal untuk memperoleh hasil yang baik pada kinerja keuangannya tidak bisa ditentukan dalam jangka waktu yang singkat tetapi perlu waktu yang lebih lama. Keempat, perusahaan mungkin salah dalam memilih sumber inovasi eksternal untuk dilaksanakan oleh perusahaan. Misalnya saja pentingnya kerja sama dengan pemasok tidak disikapi dengan baik oleh perusahaan sehingga sumber ini tidak begitu diperhatikan, tetapi malah melakukan pembelian peralatan dan teknologi yang mungkin kurang begitu pas dengan kondisi perusahaan yang dihadapinya.

#### 4.7.5. Pengujian Hipotesis Kelima

Hipotesis kelima yang diajukan dalam penelitian adalah di duga sumber inovasi internal berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja keuangan. Dari perhitungan dan pengolahan data dari SPSS (t test) didapatkan hasil t hitung lebih besar dari t tabel yaitu  $2,213 > 1,960$  dan probabilitas lebih kecil dari 0,05 yaitu  $0,029 < 0,05$  dengan koefisien beta sebesar 0,156.

Dari perhitungan tersebut maka hipotesis yang menyatakan bahwa sumber inovasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan terbukti. Jadi sumber inovasi internal mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan. Semakin tinggi sumber inovasi internal maka kinerja keuangan perusahaan akan semakin tinggi pula. Perusahaan telah menggunakan sumber inovasi internalnya secara baik. Peralatan dan teknologi serta sumber daya-sumber daya sendiri mampu memperbaiki proses inovasinya sehingga mampu meningkatkan kinerja keuangan perusahaan.

#### 4.7.6. Pengujian Hipotesis Keenam

Hipotesis keenam yang diajukan dalam penelitian adalah diduga tingkat investasi inovasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja keuangan. Dari perhitungan dan pengolahan data dari SPSS (t test) didapatkan hasil t hitung lebih besar dari t tabel yaitu  $2,077 > 1,960$  dan probabilitas lebih kecil dari 0,05 yaitu  $0,040 < 0,05$  dengan koefisien beta 0,156.

Dari perhitungan tersebut maka hipotesis yang menyatakan bahwa tingkat investasi inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan terbukti. Jadi tingkat investasi inovasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat investasi untuk inovasi maka kinerja keuangan perusahaan akan semakin tinggi pula. Investasi yang sudah dikeluarkan oleh perusahaan dalam melakukan inovasi memberikan hasil yang cukup baik. Tingkat investasi untuk inovasi perusahaan tercakup dalam usaha-usaha pengembangan dan pelatihan baik penelitian tentang adanya produk-produk baru ataupun usaha-usaha untuk meningkatkan sumber daya manusianya. Pengeluaran-pengeluaran untuk inovasi ini mampu mendapatkan hasil yang optimal terhadap produk maupun prosesnya sehingga hal ini akan mampu meningkatkan kinerja keuangan perusahaan.

#### 4.7.7. Pengujian Hipotesis Ketujuh

Hipotesis ketujuh yang diajukan dalam penelitian ini adalah diduga dimensi strategi inovasi secara simultan/ bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan. Dari perhitungan dan pengolahan data SPSS (F test) didapatkan hasil bahwa F hitung > dari F tabel yaitu sebesar  $13,543 > 2,10$  dan probabilitasnya lebih kecil dari 0,05 yaitu  $0,000 < 0,05$ , maka hipotesis ketujuh yang menyatakan strategi inovasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan terbukti. Hal ini berarti bahwa dimensi strategi inovasi secara bersama-sama/ simultan berpengaruh secara positif dan

signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan. Besarnya pengaruh dimensi strategi inovasi ini dapat dilihat dari  $R^2$  yaitu sebesar 0,445. Hal ini berarti variabel dimensi strategi inovasi bisa menjelaskan pengaruh sebesar 44,50 % dalam mempengaruhi kinerja keuangan. Sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian.

#### 4.7.8. Pengujian Hipotesis Kedelapan

Hipotesis kedelapan yang diajukan dalam penelitian adalah di duga ukuran perusahaan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan. Dari perhitungan dan pengolahan data dari SPSS pada alfa 10 %, didapatkan hasil  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel yaitu  $1,745 > 1,645$  dan probabilitas lebih kecil dari 0,10 yaitu  $0,084 < 0,10$  dengan koefisien beta sebesar 0,124.

Dari perhitungan tersebut maka hipotesis yang menyatakan bahwa ukuran perusahaan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja keuangan terbukti. Perusahaan dengan ukuran besar mempunyai pengaruh yang lebih besar dari perusahaan dengan ukuran sedang. Hal ini dikarenakan bahwa perusahaan dengan ukuran besar kebanyakan mempunyai lembaga pengembangan dan penelitian yang lebih baik.

#### 4.7.9. Pengujian Hipotesis Kesembilan.

Hipotesis kesembilan yang diajukan dalam penelitian adalah di duga status perusahaan (pusat dan cabang) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap

kinerja keuangan. Dari perhitungan dan pengolahan data dari SPSS (t test) didapatkan hasil t hitung lebih besar dari t tabel yaitu  $2,032 > 1,960$  dan probabilitas lebih kecil dari 0,05 yaitu  $0,044 < 0,05$  dengan koefisien beta negatif 0,140.

Dari perhitungan tersebut maka hipotesis yang menyatakan bahwa status perusahaan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja keuangan terbukti. Tetapi besarnya pengaruh status perusahaan terhadap kinerja keuangan perusahaan adalah negatif. Hal ini ditunjukkan dengan koefisien regresi sebesar negatif 0,140. Hal ini berarti perusahaan berstatus perusahaan cabang mempunyai hasil yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan berstatus perusahaan pusat. Hasil ini menjadi menarik karena perusahaan berstatus cabang sebenarnya kurang mempunyai otonomi dalam menjalankan strategi inovasinya tetapi mempunyai hasil yang lebih baik dari perusahaan berstatus pusat. Hal ini dimungkinkan kebijakan perusahaan induknya dalam menjalankan inovasinya (pada perusahaan cabang) lebih dilakukan dengan perencanaan yang matang, melalui lembaga riset dan pengembangan yang sifatnya menyeluruh baik diterapkan pada perusahaan perusahaan cabang dan atau perusahaan induknya. Karena itu perusahaan dalam konteks sebagai perusahaan cabang dimungkinkan secara keseluruhan mempunyai kondisi yang relatif lebih baik dibandingkan dengan perusahaan yang benar-benar sebagai perusahaan pusat. Selain itu dari hasil penelitian diketahui bahwa responden dari perusahaan cabang rata-rata mempunyai pengalaman manajerial yang cukup lama, pada umur yang matang untuk mengambil kebijakan dengan tingkat pendidikan yang cukup (S1). Hal ini akan

menyebabkan pelaksanaan inovasi perusahaan cabang dapat terlaksana dengan baik sesuai dengan kebijakan-kebijakan yang telah ditentukan.

#### **4.8. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Analisis ini digunakan untuk mengukur kekuatan pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Dari hasil perhitungan diperoleh nilai  $R^2$  sebesar 0,445 artinya bahwa variasi variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen secara simultan sebesar 44,50 % dan signifikan pada tingkat kepercayaan 95 %. Hal ini berarti bahwa dimensi strategi inovasi dapat menjelaskan pengaruh sebesar 44,5 % terhadap kinerja keuangan. Sedangkan sisanya sebesar 55,5 % bisa dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

#### 5.1. Kesimpulan

Dari analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil analisis regresi berganda terlihat bahwa variabel independen  $X_1$  (orientasi kepemimpinan inovasi) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Y (kinerja keuangan). Hal ini ditunjukkan dengan koefisien regresinya adalah sebesar 0,183. Semakin tinggi orientasi kepemimpinan inovasi maka semakin tinggi pula kinerja keuangan perusahaan.
2. Hasil analisis regresi berganda terlihat bahwa variabel independen  $X_2$  (inovasi proses) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Y (kinerja keuangan). Hal ini ditunjukkan dengan koefisien regresinya adalah sebesar 0,183. Dalam arti semakin tinggi inovasi proses maka semakin tinggi pula kinerja keuangan perusahaan.
3. Hasil analisis regresi berganda terlihat bahwa variabel independen  $X_3$  (inovasi produk) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Y (kinerja keuangan). Hal ini ditunjukkan dengan koefisien regresinya adalah sebesar 0,199. Dalam arti semakin tinggi inovasi produk maka semakin tinggi pula kinerja keuangan perusahaan.

4. Hasil analisis regresi berganda terlihat bahwa variabel independen  $X_4$  (sumber inovasi eksternal) memiliki pengaruh positif terhadap variabel  $Y$  (kinerja keuangan) hal ini ditunjukkan dengan koefisien regresinya sebesar 0,046. Tetapi pengaruh positif sumber inovasi eksternal ini ternyata ini tidak mempunyai pengaruh yang nyata dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan.
5. Hasil analisis regresi berganda terlihat bahwa variabel independen  $X_5$  (sumber inovasi internal) memiliki pengaruh positif terhadap variabel  $Y$  (kinerja keuangan). Hal ini ditunjukkan dengan koefisien regresinya adalah sebesar 0.174. Dalam arti semakin tinggi sumber inovasi internal maka semakin tinggi pula kinerja keuangan perusahaan.
6. Hasil analisis regresi berganda terlihat bahwa variabel independen  $X_6$  (tingkat investasi inovasi) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel  $Y$  (kinerja keuangan). Hal ini ditunjukkan dengan koefisien regresinya adalah sebesar 0.156. Dalam arti semakin tinggi semakin tinggi tingkat investasi inovasi maka semakin tinggi pula kinerja keuangan perusahaan.
7. Hasil analisis regresi berganda terlihat bahwa secara simultan/ bersama-sama dimensi strategi inovasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai  $F$  hitung yang lebih besar  $F$  tabel yaitu  $13,543 > 2,21$  dengan tingkat signifikansi 0,000. Besarnya pengaruh secara simultan ini adalah sebesar 0,445. Hal ini berarti dimensi strategi

inovasi bisa menjelaskan sebesar 44,5 % pengaruhnya terhadap kinerja keuangan perusahaan. Selebihnya sebesar 55,5 % dipengaruhi variabel lain diluar model.

8. Hasil analisis regresi berganda pada variabel *dummy* 1 yaitu ukuran perusahaan, terlihat bahwa strategi inovasinya mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan pada tingkat signifikansi 10 %. Hal ini ditunjukkan dengan koefisien regresinya adalah sebesar 0,124. Jadi perusahaan dengan ukuran besar memberikan pengaruh yang lebih tinggi dari pada perusahaan dengan ukuran sedang.
9. Hasil analisis regresi berganda pada variabel *dummy* 2, status perusahaan yaitu perusahaan pusat dan cabang juga mempunyai pengaruh yang signifikan strategi inovasinya terhadap kinerja keuangan pada tingkat signifikansi sebesar 5 %. Hal ini ditunjukkan dengan koefisien regresinya adalah sebesar -0,140. Hal ini berarti bahwa ternyata perusahaan berstatus perusahaan cabang justru memberikan hasil yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan berstatus pusat dalam mempengaruhi kinerja keuangan.

## **5.2. Implikasi Kebijakan**

### **5.2.1. Implikasi Kebijakan Teoritis**

Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh dimensi strategi inovasi terhadap kinerja keuangan perusahaan. Penelitian tentang penerapan inovasi secara menyeluruh tampaknya masih langka dalam konteks perusahaan di Indonesia.

Hadjimanolis (2000) menyatakan bahwa tingkat inovasi perusahaan akan secara lebih akurat dijelaskan dengan aktivitas inovasi yang menyeluruh (strategi inovasi) dibandingkan hanya dengan pengukuran konsep inovasi secara tunggal (*single innovation*). Sedangkan oleh Zahra & Das (1993) dikemukakan bahwa strategi inovasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan.

Dalam penelitian ini memberikan hasil bahwa strategi inovasi perusahaan ternyata memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan. Kecuali pada dimensi sumber inovasi eksternal, walaupun memberikan pengaruh positif tetapi tidak secara signifikan mempengaruhi kinerja keuangan perusahaan. Dari hal tersebut maka aktivitas inovasi yang dilakukan secara menyeluruh dengan strategi yang matang akan lebih memberikan pemahaman bahwa dengan strategi inovasi mampu meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Karena itulah hal ini akan menambah pengetahuan kita bahwa strategi inovasi penting dalam rangka meningkatkan kinerja keuangan perusahaan.

#### **4.5.2. Implikasi Kebijakan Manajerial**

Penelitian ini akan meyakinkan perusahaan bahwa perusahaan manufaktur membutuhkan sebuah strategi inovasi yang komprehensif dan menyeluruh. Pimpinan perusahaan dapat mempertimbangkan kebijakan-kebijakan melakukan perencanaan dalam melakukan proses inovasi sebagai usaha inovasi manufaktur. Berpengaruhnya strategi inovasi secara positif dan signifikan mengharuskan pimpinan perusahaan untuk memusatkan perhatian pada dimensi-dimensi strategi inovasi untuk

menentukan prioritas kebijakan inovasi apa yang akan diambilnya dan dapat membandingkan pengaruh dimensi strategi inovasi pada kegiatan inovasi manufaktur.

Implikasi kebijakan lainnya yang berpengaruh terhadap kondisi perusahaan adalah bagaimana pimpinan perusahaan dapat mengatur sumber inovasi sebaik-baiknya. Sumber inovasi eksternal yang tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap pencapaian kinerja keuangan perusahaan mengharuskan pimpinan perusahaan untuk meninjau kembali kebijakan-kebijakan yang diambilnya berkaitan dengan sumber inovasi eksternal tersebut. Sedang signifikannya sumber inovasi internal dapat diinterpretasikan sebagai keyakinan manajemen untuk membutuhkan komitmen yang tinggi dalam kegiatan internal penelitian dan pengembangan serta usaha-usaha dalam melakukan inovasi. Pimpinan perusahaan dapat menentukan beberapa hal yang penting antara lain mengalokasikan sumber dayanya untuk inovasi secara optimal dan terencana, mempertimbangkan dan menempatkan orang-orang yang berkualitas, serta menciptakan dukungan pada kenyamanan lingkungan kerja untuk meningkatkan usaha-usaha inovasi.

Hal lain yang dapat menjadi pertimbangan kebijakan-kebijakan yang dapat diambil pimpinan perusahaan adalah orientasi kepemimpinan inovasi. Perusahaan harus mempunyai komitmen yang tinggi pada pengembangan dan pengenalan produk dan proses yang lebih baru. Hal ini penting untuk menghadapi situasi atau lingkungan bisnis di masa akan datang yang semakin kompleks. Ettlie (1990) menyatakan bahwa dalam lingkungan bisnis yang semakin global perusahaan harus mempunyai komitmen pada pengembangan produk baru dan proses baru.

### **5.3. Keterbatasan Penelitian**

Dalam pelaksanaan penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan antara lain:

1. Instrumen yang digunakan dalam menentukan dimensi strategi inovasi menggunakan instrumen yang dikembangkan di A.S.
2. Obyek penelitian ini hanya terbatas pada perusahaan manufaktur yang ada di kota Semarang.
3. Dalam mengisi data kinerja keuangan, perusahaan hanya mau memberikan data yang sifatnya subyektif yaitu persepsi pimpinan perusahaan terhadap kinerja keuangannya. Hal ini menyebabkan data yang berkaitan dengan kinerja keuangan rentan terhadap bias.

### **5.4. Penelitian Yang Akan Datang**

Untuk lebih menyempurnakan dan mengembangkan penelitian tentang strategi inovasi maka disarankan dalam melakukan penelitian yang akan datang perlu dipertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

1. Menggali pengertian-pengertian yang lebih mendalam mengenai variabel-variabel utama sebagai dimensi strategi inovasi.
2. Menggali variabel lain untuk lebih memperluas pengetahuan tentang dimensi strategi inovasi, misalnya dimensi inovasi pemasaran, inovasi sumber daya

manusia dan variabel lainnya menjadikan strategi inovasi lebih komprehensif dan menyeluruh.

3. Menentukan obyek penelitian pada perusahaan-perusahaan manufaktur yang sudah *go publik* untuk lebih mudah mengakses data-data kuantitatif terutama yang berkaitan dengan kinerja keuangan perusahaan untuk menghasilkan data yang lebih valid dan akurat atau bisa juga perusahaan yang sudah memperoleh sertifikasi standar internasional misalnya saja perusahaan yang telah memperoleh sertifikasi ISO.
4. Menentukan obyek penelitian pada industri yang lebih spesifik.
5. Menguji pengaruh strategi inovasi dan kinerja keuangan perusahaan dalam situasi yang lebih spesifik (misalnya saja siklus hidup produk pada tahap pertumbuhan dengan penurunan/ *growth versus decline*).

## DAFTAR REFERENSI

- Arsyad, Lincoln (1994) "Peramalan Bisnis" *BPFE*, Yogyakarta.
- Anderson, J., Cleveland, G., Schroeder, R. (1989) "Operation Strategy: A Literature Review" *Journal of Operation Management*, 8, 2, 133-158.
- Becherer, R.C. & Maurer, John G. (1997) "The Moderating Effect of Environmental Variables on the Entrepreneurial and Marketing Orientation of Entrepreneur-led Firm" *Entrepreneurship Theory and Practice*, Fall, pp. 49-62
- r
- Borch, O.J., Huse, M. & Knut Senneseth (1999) "Resource Configuration, Competitive Strategies, and Corporate Entrepreneurship: An Empirical Examination of Small Firms" *Entrepreneurship Theory and Practice*, Fall, pp. 49-62.
- Butler, J. E. (1988) "Theories of Technological Innovation as Useful Tool for Corporate Strategy" *Strategic Management Journal*, 9, 1, 15-30.
- Calantone, R.J., di Benedetto, Meloche, M.S (1988) "Strategies of Product and Process Innovation: A Loglinear Analysis" *R&D Management*, Vol. 18, No. 1, 13-21.
- Calantone, R.J., di Benedetto, C.A & S. Bhoovaraghavan (1994) "Examining the Relationship between Degree of Innovation and New Product Success" *Journal of Business Research*, Vol. 30, pp. 143-148.
- Ciptoeno, W.S. (1998) "The Management Reformation Program: The total quality of Indonesian Management" *Kelola*, UGM.

- Cooper, R. (1998) "Benchmarking New Product Performance: Result of the Best Practice Study" *European Management Journal*, Vol. 16, No. 1, 1-17.
- Covin, Jeffrey G. (1991) "Entrepreneurial Versus Conservative Firms: A Comparison of Strategies and Performance" *Journal of Management Studies*, Vol. 28, pp. 439-462.
- Covin, J.G & Covin, T.J (1990) "Strategic Management of Small Firms in Hostile & Benign Environment" *Strategic Management Journal*, Vol. 10, No. 1, pp.75-87.
- Emory & Cooper (1995) "Business Research Method: Fifth Edition" Richard D. Irwin Inc.
- Etlie, J. E. & Reza, E. M. (1992) "Organizational Integration and Process Innovation" *Academy of Management Journal*, 35, 4, 795-827.
- Ghoshal, S., & Bartlett, C. A. (1988) "Creation, Adoption, and Diffusion of Innovation by Subsidiaries of Multinational Corporations" *Journal of International Business Studies*, 19, 3, 365-388.
- Gupta, A. K., & Wileman, D. L. (1990) "Accelerating the Development of Technology-Based New Products" *California Management Review*, 32, 2, 24-44.
- Hadjimanolis, A. (2000) "An Investigation Antecedents in Small Firms in the Context of A Small Developing Country" *R&D Management*, Vol. 30, No. 3, 235-245.

- Hambrick, D. C., MacMillan, I. C., & Barbosa, R. R. (1983) "Business Units Strategy and Changes in The Product R&D Budget" *Management Science*, 29, 7, 757-770
- Hamel, G. (1998) "Opinion Strategy Innovation and The Quest for Value" *Sloan Management Review*, Winter, pp. 7-14.
- Handoko, T.H. (1984) "Dasar-Dasar Manajemen Operasi & Produksi" *BPFE*, Yogyakarta.
- Hill, C. (1992) "Strategies for Exploiting Technological Innovations: When and When Not to License" *Organizations Science*, 3, 4, 428-441.
- Husein Umar (1999) "Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis" *RajaGrafindo Persada*, Jakarta.
- Irwin, G. J., Hoffman, J. J., Lamont, T. B. (1998) "The Effect of Acquisition of Technological Innovation on Organizational Performance: A Resource-based View" *Journal of Engineering & Technology Management*, 15, 1, 25-54.
- Jouch, L. R., & Glueck, W. F. (1988) "Strategic Management & Business Policy" 4<sup>th</sup> *Auckland*; Mc Graw The Intermiten Inc.
- Khan, A. M., & Manopichetwattana, V. (1989) "Innovative and Noninnovative Small Firms Types and Characteristics" *Management Science*, 35, 5, 597-661.

- Keats, B.W., & Hitt, M.A. (1988) "A Causal Model of Linkages Among Environmental Dimension, Macro Organizational Characteristics, and Performance" *Academy of Management Journal*, Vol. 12, No. 3, 570-598.
- Lee, Jangwoo & Miller, D. (1996) "Strategy, Environment & Performance in Two Technological Contexts: Contingency Theory in Korea" *Organization Studies*, Vol. 17, No. 5, pp 729-750.
- Leonard-Barton, D. (1991) "The Role of Process Innovation and Adaption in Attaining Strategy Technological Capability" *International Journal of Technology Management*, 6, 3, 303-320.
- Leong, G., Snyder, D., & Ward, P. (1990) "Research in The Process and Content Manufacturing Strategy" *Omega*, 18, 2, 109-122.
- Luo, Yadong (1999) "Environment-Strategy-Performance Relation in Small Business in China: A Case of Township & Village Enterprises in Southern China" *Journal of Small Business Management*, January, pp. 37-52.
- Manu, F.A. (1992) "Innovation Orientation, Environment and Performance: A Comparison of U.S and European Markets" *Journal of International Business Studies*, Vol. 23, pp. 333-359.
- Manu, F.A & Sriram, Ven (1996) "Innovation, Marketing Strategy, Environment, and Performance" *Journal of Business Research*, Vol. 35, pp. 79-91.
- Mansfield, E. (1988) "The Speed and Cost of Industrial on Japan and United States: External vs Internal Technology" *Management Science*, 34, 10, 1157-1158.

- Markides, C. (1997), "Strategic Innovation," *Sloan Management Review/Spring*, pp.9-23.
- McGhee, J.E., & Rubach, M.J. (1996) "Responding to Increased Environmental Hostility: A Study of The Competetive Behavior of Small Retailers" *Journal of Applied Business Research*, Vol. 13, No. 1,pp. 83-94.
- McNabb, R., & Whitfield, Keith (1997) "Unions, Flexibility, Team Working, and Financial Performance" *Organizing Studies*, Vol. 18, pp. 821-838.
- Miles M.P., Arnold, D.R. & Thompson, D.L., (1993) "The Relationship Between Environmental Hostility & Entrepreneurial Orientation" *Journal of Applied Business Research*, Vol. 9, No. 4,pp 12-23
- Morris, M., & Schurink, Corine van Erkom (1993) "Pricing Behaviour in Industrial Markets" *Journal of Business Research*, Vol. 36,pp. 511-534.
- Nangoi, R. (1994) "Pengembangan Produk & Sumber Daya Manusia" *P.T Rajagrafindo Persada*, Jakarta.
- Nicholson, Nigel, Rees, Ann & A. Brooke-Rooney (1990) "Strategy, Innovation and Performance" *Journal of Management Studies*, Vol. 27,pp. 511-534.
- Porter, M.E (1985) "Competetive Strategy" *Free Press New York*.
- Porter, Michael E. (1996) "What is Strategy?" *Harvard Business Review*, November-December,pp. 61-78.

- Rajagopalan, Nandini (1997) "Strategic Orientations, Incentive Plan Adoption, and Firm Performance: Evidence from Electric Utility Firms" *Strategic Management Journal*, Vol. 18, pp. 761-785.
- Samson and Terziovsky, (1999) "The Relationship Between Total Quality Management Practice and Operational Performance" *Journal of Operations Management*, Vol. 17, pp. 393-409.
- Santoso, S. (2000) "Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik" *Elex Media Computindo*, Jakarta.
- Schroeder, R. G., Anderson, J. C., and Cleveland, G. (1986) "The Content of Manufacturing Strategy" *Journal of Operations Management*, 6, 4, 405-415.
- Shetty, Y.K. (1993) "The Quest for Quality Excellence: Lessons From the Malcolm Baldrige Quality Award" *SAM Advanced Journal*, Spring, 34-40.
- Skinner, W. (1984) "Operations Technology: Blind Spot in Strategic Management" *Interface*, 14, 1, 116-125.
- Sugiyono (2000) "Metode Penelitian Bisnis" *Alfabeta*, Bandung.
- Supranto, J. (1998) "Teknik Sampling Untuk Survey dan Eksperimen" *Rineka Cipta*, Jakarta.
- Swamidas, P.M. (1986) "Manufacturing Strategy: Its Assesment & Practice" *Journal of Operation Management*, 6, 4, 471-484.

Swamidas, P.M., & Newell, W.T. (1987) "Manufacturing Strategy, Environmental Uncertainty and Performance: A Path Analytic Model" *Management Science*, Vol. 33, No. 4, pp. 509-525.

.....SWA Sembada, Edisi Januari, 2001.

Tan, Justin (1996) "Regulatory Environment and Strategic Orientations in Transitional Economy: A Study of Chinese Private Enterprise" *Entrepreneurship Theory and Practice*, Fall, pp. 31-51.

Venkatraman, N. (1989) "Strategic Orientation of Business Enterprises: The Construct Dimensionality, and Measurement" *Management Science*, Vol. 35, pp. 942-962.

Zahra, S.A., & Das, S.R., (1993) "Innovation Strategy and Financial Performance in Manufacturing Companies: An Empirical Study" *Production & Operations Management*, Vol. 2, No. 1, 15-37.

Zahra, S.A., & Neubum D.O. (1998) "Environmental Adversity and The Entrepreneurial Activities of New Ventures" *Journal of Development Entrepreneurship*, Vol. 3, pp. 123-142.