

BAB II

KERANGKA TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian *Internal BMI Drivers*

Untuk *internal drivers* sendiri adalah faktor internal dalam *business model innovation drivers* yang dimana dalam hal ini, faktor pendorong inovasi model bisnis yang berasal dari internal perusahaan atau organisasi. Untuk penelitian ini sendiri terdapat beberapa komponen seperti *innovation activity* dan *strategic*. *Innovation Activity* sendiri adalah aktivitas inovasi yang dilakukan secara internal oleh suatu organisasi dalam proses berjalannya usaha yang dimana dalam hal ini dapat berupa inovasi produk, teknik pemasaran produk, dan proses pengelolaan internal perusahaan. Sedangkan untuk *strategic* adalah strategi yang disusun perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuannya. Pengaruh dari *internal drivers* yang terdiri dari *innovation activity* dan *strategic* adalah dalam menerapkan *business model innovation*, perusahaan harus menerapkan pendorong yang bersifat internal dan eksternal. Pendorong ini yang kemudian disusun dan perusahaan atau organisasi akan melanjutkan proses *business model innovation* ini ke tahap pelaksanaan yaitu *business model innovation (BMI Practices)* (Bouwman et al., 2018).

2.1.2 Pengaruh *External Drivers* terhadap *BMI Practices*.

Pengaruh dari *external drivers* sendiri adalah pengaruh eksternal atau yang berasal dari luar organisasi atau perusahaan yang dimana terdiri dari *competitive intensity* dan *technology turbulence*. Faktor-faktor ini yang disebabkan karena lingkungan yang tidak termasuk ke dalam lingkup perusahaan. Faktor-faktor ini sendiri dapat memberikan dampak ke perusahaan. Definisi dari *competitive intensity* adalah tingkat persaingan yang dimana persaingan antar perusahaan atau organisasi untuk menguasai pasar dan menjadi yang pertama. Sedangkan *technology turbulence* sendiri adalah tingkat perubahan teknologi yang dimana membuat perusahaan dalam menghadapi persaingan harus melihat situasi teknologi

yang berkembang saat ini dan kemudia dikolaborasikan sehingga menjadi bermanfaat untuk internal perusahaan. Pengaruh dari *external drivers* sendiri sama seperti *internal drivers*, yaitu sebagai pendorong perusahaan atau organisasi melihat kondisi diluar lingkup perusahaan dan menganalisis apa yang terjadi diluar sana sehingga suatu organisasi atau perusahaan harus menerapkan *business model innovation*. Ketika perusahaan atau organisasi sudah merencanakan pengaruh *external drivers* sendiri proses BMI akan dilanjutkan ke *BMI Drivers* (Bouwman et al., 2018).

2.1.3 Pengertian *BMI Practices*

Pengertian Business Model Innovation Practices sendiri adalah berkaitan dari rangkaian proses terjadinya inovasi pada suatu organisasi/ perusahaan. Dalam tahapan ini setelah suatu organisasi/perusahaan telah mempelajari pengaruh dari terjadi business model innovation itu sendiri, maka organisasi/perusahaan akan mulai melakukan proses inovasi secara bertahap. Dalam hal ini sendiri proses business model innovation practices sendiri adalah langkah awal dari terjadinya proses business model innovation ini. Ditahap ini juga perusahaan mengatur strategi dan hal apa yang harus diperbuat atau dipersiapkan dalam melakukan proses inovasi di organisasi/perusahaan itu sendiri.

2.1.4 Pengertian *BMI Outcomes*.

Business Model Innovation Outcomes sendiri adalah hasil dari proses penerapan metode *Business Model Innovation* (BMI). *Business Model Innovation Outcomes* (*BMI Outcomes*) adalah hasil dari penerapan inovasi yang telah dirancang oleh perusahaan dan setelah melewati proses peralihan atau transisi sendiri dan sudah menghasilkan perubahan gaya model bisnis yang baru. Pengaruh dari *BMI Drivers* sendiri terhadap *BMI Outcomes* adalah serangkaian proses dari BMI yang di mana *BMI Outcomes* adalah proses terakhir dari BMI itu sendiri

2.1.5 Pengertian *Innovativeness*

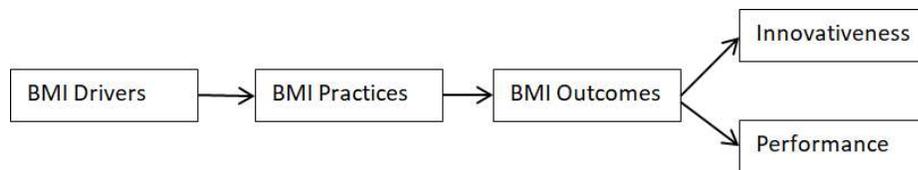
Innovativeness adalah tingkat inovasi yang dimana secara lengkap bahwa tingkat inovasi dalam perusahaan yang dimana terdapat pengembangan inovasi yang baru sehingga menyebabkan adanya perubahan dalam lingkup internal perusahaan. Tingkat inovasi sendiri dapat dilihat pada pengembangan inovasi produk baru dan teknik pemasarannya. Pengaruh *BMI outcomes* sendiri memberikan pengaruh langsung pada *innovativeness* karena hasil dari *BMI outcomes* sendiri memberikan perubahan pada tingkat inovasi perusahaan sehingga berpengaruh juga pada kinerja perusahaan (Gatautis et al., 2019).

2.1.6 Pengertian *Performance*

Performance adalah tingkat kinerja pada suatu organisasi atau perusahaan. *Performance* sendiri adalah tingkat kinerja yang menentukan organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya. Tujuan sendiri berkaitan yang dirumuskan ketika perusahaan atau organisasi ini dibentuk. Dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi itu sendiri, kinerja dapat memberikan dampak positif dan negatif tergantung bagaimana perusahaan mencapai tujuannya (Gatautis et al., 2019)

2.2 Model Penelitian Terdahulu

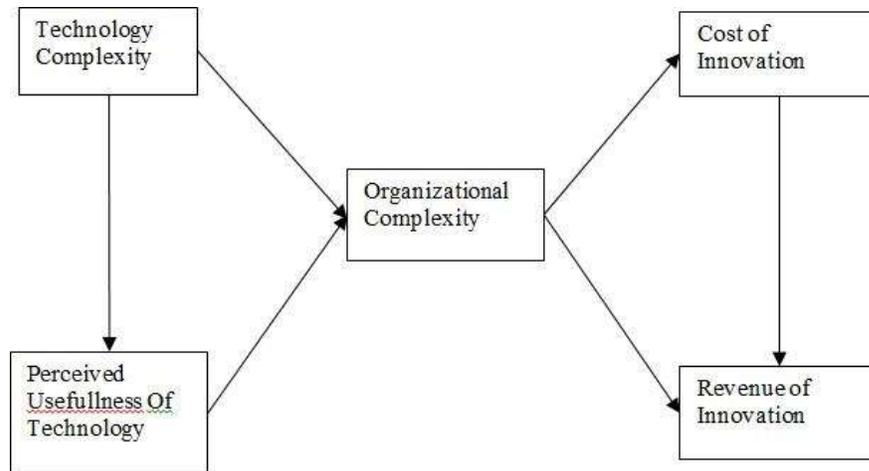
Pada penelitian terdahulu, penulis menggunakan referensi dari Rimantas Gatautis yang membahas mengenai penerapan pada *business model innovation* terhadap *innovativeness* dan *performance* usaha mikro kecil menengah (UMKM). Penelitian ini sendiri menggunakan variable *BMI Drivers* yang dimana sebagai salah satu proses awal penerapan *business model innovation* ini. Penelitian ini dilakukan dengan melakukan survey pada 73 pelaku usaha UMKM yang ada di Negara Lithuania yang dimana hasil survey ini sebagai sampel dalam menguji pengaruh dari materi yang dibawakan penulis jurnal ini.



Gambar 2. 1 Model penelitian pengaruh *business model innovation* terhadap tingkat *innovativeness* dan *performance* dari usaha mikro kecil menengah.

Sumber : (Gatautis et al., 2019)

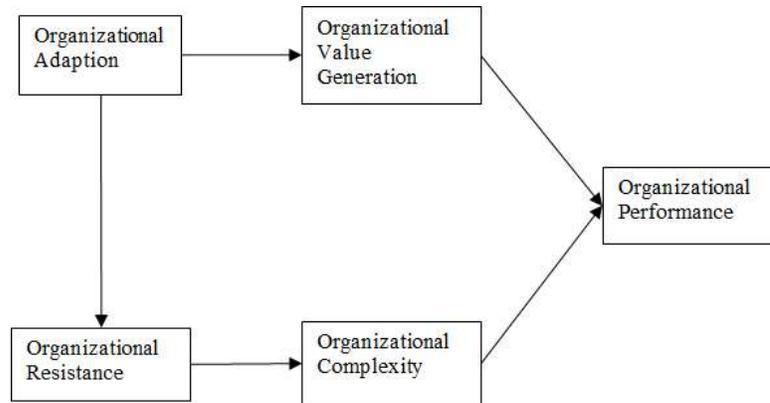
Rocio, Francisco, dan Goran melakukan penelitian yang bertema tentang *business model innovation* namun dipenelitian ini mereka membahas mengenai peran media dari *organizational complexity* terhadap *enterprise resource planning* dan *business model innovation*. Hal ini untuk mengetahui keterkaitan dari salah satu variable dan kesamaan dari *enterprise resource planning* dan *business model innovation* itu sendiri. Penelitian ini dilakukan dengan metode pengumpulan sampel survey terhadap 132 pemilik dan petinggi perusahaan yang menerapkan *enterprise resource planning* dan *business model innovation* itu sendiri.



Gambar 2. 2 Model penelitian mediasi peran dari *organizational complexity* antara *enterprise resource planning* dan *business model innovation*.

Sumber : (Rodríguez et al., 2020)

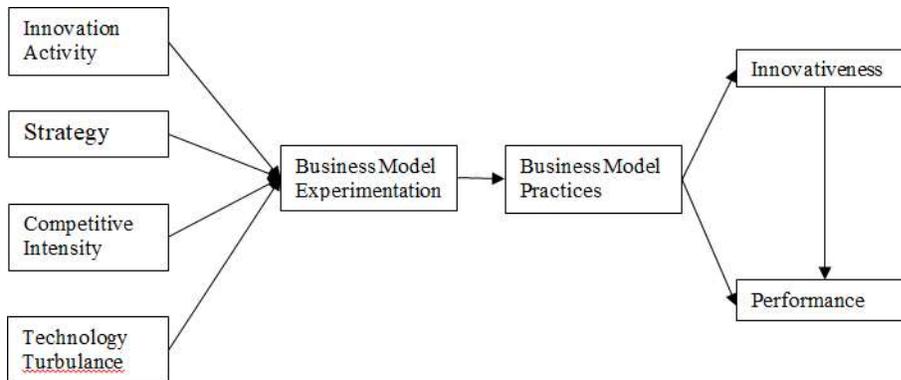
Penelitian dengan melibatkan *enterprise resource planning* dan *business model innovation* juga dilanjutkan pada penulis yang sama yaitu Rocio, Francisco, dan Goran yang dimana pada penelitian ini berfokus pada kesamaan antara *enterprise resource planning* dan *business model innovation* pada hasil akhirnya. Yang dimana penelitian ini juga mengumpulkan sampel data hasil wawancara kuisisioner dari 132 para pemegang kendali operasional perusahaan seperti *general manager* dan *supervisor*. Para pemegang kendali operasional ini diambil pada 4 perusahaan besar yang dimana untuk melihat kinerja dari penerapan *enterprise resource planning* dan *business model innovation* beserta hasilnya yang dimana akan berkaitan tentang *organizational performance*.



Gambar 2. 3 Model Penelitian *enterprise resource planning* dan *business model innovation* : proses, evolusi, dan hasil.

Sumber : (Rodriguez et al., 2019)

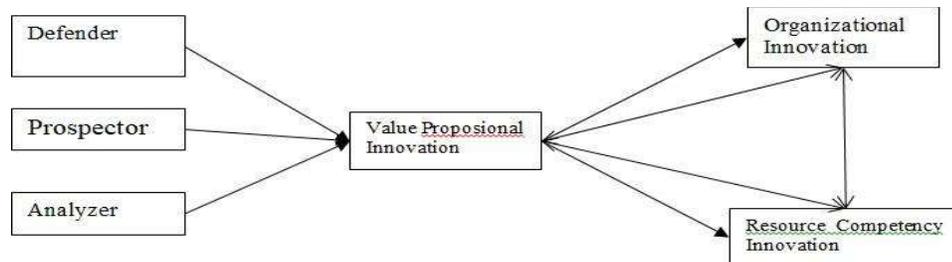
Selanjutnya pada penelitian karya Harry, Shahrokh, Francisco, dan Mark bertemakan tentang penerapan *business model innovation* namun yang berfokus pada pengembangan digitalisasi bisnis. Hal ini mengingatkan bahwa *business model innovation* sendiri dapat mencangkup berbagai aspek bisnis sehingga dapat dilihat pada penelitian ini berfokus pada pengembangan bisnis ke arah digital. Penelitian ini juga menggambarkan bahwa digitalisasi bisnis yang dimasukkan dalam pengembangan model bisnis yang sehingga berpengaruh ke tingkat *innovativeness* dan *performance*. Penelitian ini dilakukan pada usaha UMKM yang dimana pengumpulan sampel kuisioner terhadap 380 pelaku usaha UMKM yang ada di hampir seluruh daerah di Eropa.



Gambar 2. 4 Model Penelitian Dampak dari Digitalisasi pada model bisnis.

Sumber : (Bouwman et al., 2018)

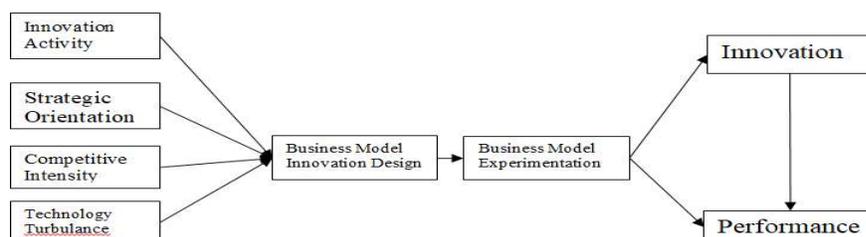
Oussama dan Philippe membahas mengenai materi pentingnya penerapan *business model innovation* yang diterapkan pada UMKM. Hal ini mengingat bahwa peran melakukan inovasi pada suatu model bisnis dinilai dapat mempengaruhi kinerja bisnis itu sendiri. Latar belakang penelitian ini melihat peluang bahwa penerapan inovasi bisnis model ini dinilai cukup efektif diterapkan dalam perusahaan-perusahaan besar sehingga menurut mereka sendiri penerapan inovasi bisnis model ini juga diperlukan pada sektor usaha UMKM. Penelitian ini mereka lakukan berupa penyebaran kuisisioner pada 169 usaha UMKM yang bergerak di 7 sektor manufaktur di Negara Prancis. Untuk ukuran UMKM nya sendiri diambil pada sektor UMKM yang memiliki karyawan berkisar 10 – 250. Materi yang dibawa pada penelitian ini adalah penerapan strategi dalam mengembangkan inovasi bisnismodel itu sendiri apakah memiliki keterkaitan dengan hasil inovasi bisnis model yang dituju.



Gambar 2. 5 Model Penelitian *business model innovation* pada perspektif postur strategi : eksplorasi pada UMKM manufaktur

Sumber : (Ammar & Chereau, 2016)

Selanjutnya penelitian mengenai topik *business model innovation* yang dimana penelitian ini membahas tentang desain dan penerapannya pada sektor usaha UMKM yang diteliti oleh Mark, Francisco, dan Harry. Menurut mereka sendiri dalam peran desain dan penerapan dari *business model innovation* itu sendiri juga memberikan dampak pada tingkat *innovativeness* dan tingkat *performance* dari *business model innovation* itu sendiri. Penelitian ini dilakukan dalam bentuk survey kepada 586 pelaku usaha UMKM dalam bentuk pengiriman kuisioner ke beberapa Negara beberapa Negara.

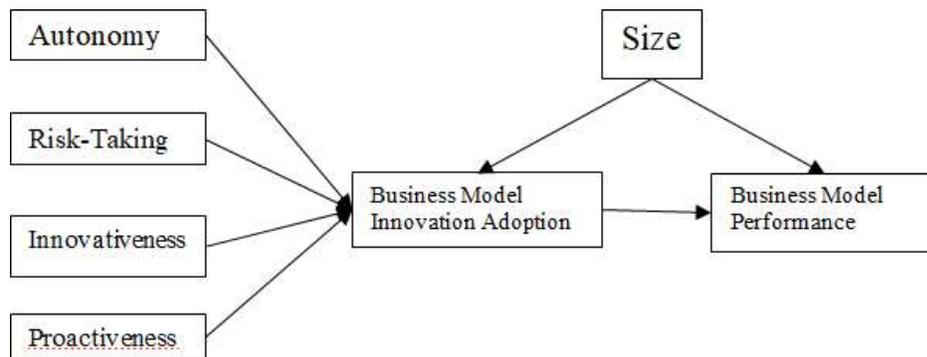


Gambar 2.6 Model Penelitian *Business Model Innovation* Desain dan Experimentasi pada UMKM : pendorong dan hasil

Sumber : (Reuver, 2019)

Penelitian yang dilakukan oleh Jahangir dan Zhiping membahas tentang bisnis sektor *corporate entrepreneurship* yang digabungkan dengan *business model*

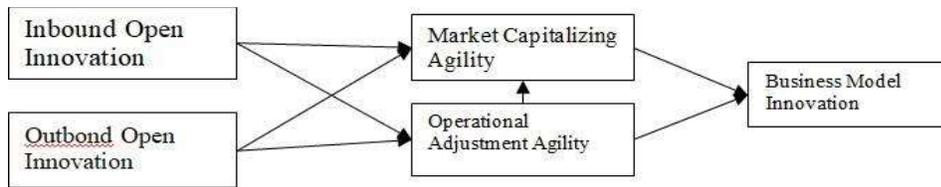
innovation adoption. Penerapan materi ini adalah menjelaskan bagaimana penerapan *business model innovation adoption* terhadap *system corporate entrepreneurship*. Penelitian ini menggunakan metode studi kasus pada perusahaan Koran. Penelitian ini juga mengolah data survey terhadap 148 perusahaan Koran yang ada di berbagai Negara dan dengan ukuran perusahaan dari <100 sampai dengan >2000 karyawan per perusahaan.



Gambar 2. 7 Model Penelitian *Corporate entrepreneurship*, Keterkaitan dengan adopsi *business model innovation* dan kinerjanya : Kasus perindustrian Koran.

Sumber : (Karimi & Walter, 2016)

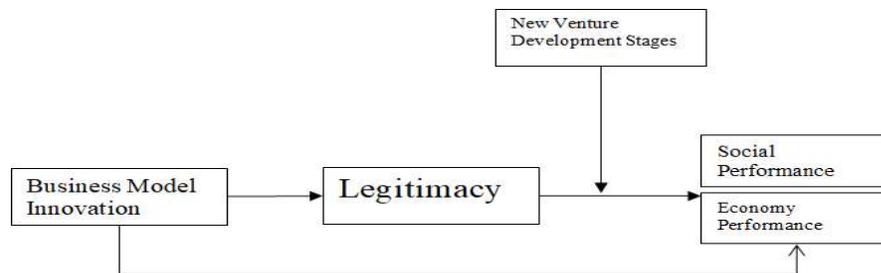
Suqin Liao, Zhiying Liu, dan Chaoliang Ma melakukan penelitian yang membahas tentang langkah langsung dan konfigurasi pada peluang untuk inovasi dan kemampuan organisasi bersifat dinamis pada inovasi bisnis model pada UMKM. Latar belakang penelitian ini sendiri adalah pengembangan dari studi pengaruh *business model innovation* terhadap tingkat kinerja UMKM yang dimana penelitian ini berfokus dalam meneliti bagian internal perusahaan seperti apakah UMKM dapat menyesuaikan kemampuan dinamis dalam menerima perubahan. Penelitian ini menggunakan metode sampel kuisisioner dari 245 UMKM yang ada di provinsi Anhui, China.



Gambar 2. 8 Model Penelitian Langkah Langsung dan Konfigurasi untuk membuka peluang inovasi dan kemampuan dinamis perusahaan untuk *business model innovation* pada UMKM.

Sumber : (Liao et al., 2019)

Pada penelitian selanjutnya berfokus pada sektor perusahaan social yang dimana juga menggabungkan hubungan antara perusahaan social dalam penerapan inovasi model bisnisnya. Pada penelitian ini, berfokus meneliti mengenai asumsi pada perusahaan social dalam menerapkan *business model innovation* dan efek pada kinerja perusahaan social dalam proses pengembangannya dalam berbagai tahap. Untuk pengumpulan data sampel kuisisioner sendiri diambil dalam bentuk wawancara melalui platform media sosial dengan mewawancarai total dari 186 *social influencer* di Negara China.

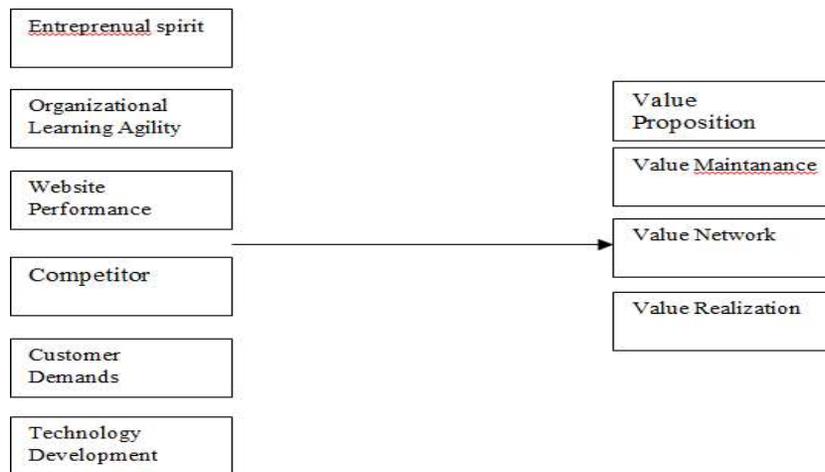


Gambar 2. 9 Model Penelitian *Business Model Innovation*, Asumsi dan Kinerja : *Social Enterprise* di China

Sumber : (Wang & Zhou, 2020)

Penelitian tentang analisis dampak pengaruh dari *business model innovation* pada sektor UMKM bidang travel pada generasi internet yang dilakukan oleh Lin, Ching, Chun, dan Khun. Penelitian ini meneliti tentang pengaruh dari sektor UMKM

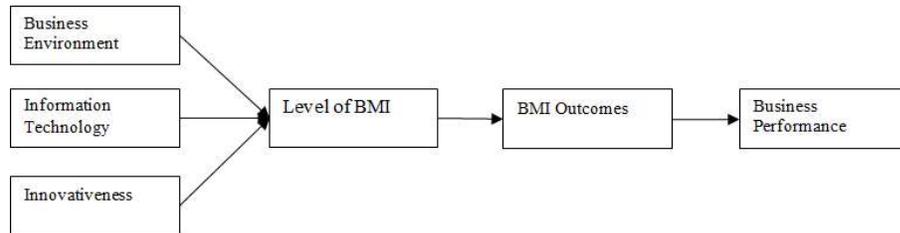
bidang travel yang menerapkan *business model innovation*. Untuk meneliti tentang dampak yang dirancang dari hipotesa penelitian memberi pengaruh apa tidak, penulis melakukan pengambilan sampel data kuisioner kepada 130 pelaku usaha UMKM bidang travel. Penelitian ini berfokus pada pengembang internal UMKM terhadap nilai pengembangan dari *business model innovation* ini.



Gambar 2. 10 Model Penelitian Faktor Penyebab *Business Model Innovation* oleh sektor UMKM bidang travel di era Internet.

Sumber : (Xue et al., 2019)

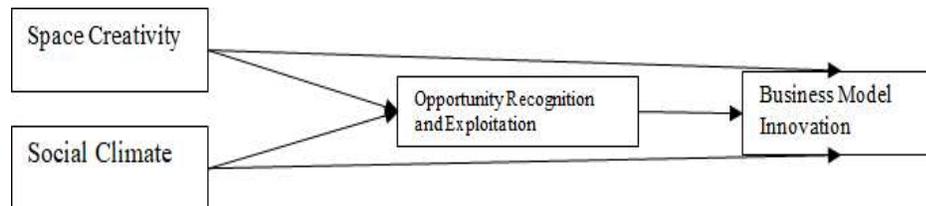
Penelitian selanjutnya yang membahas mengenai *business model innovation* pada sektor UMKM dilanjutkan pada penelitian karya Andreja, Gregor, Mirjana, Doroteja, dan Marjeta. Penelitian ini difokuskan untuk menganalisis pendorong dan hasil pendorong dari *business model innovation* pada perspektif UMKM. Hal ini mengingat bahwa banyak penelitian sebelumnya sudah menunjukkan hasil yang positif atas peran dari inovasi model bisnis dalam menghadapi persaingan yang berkelanjutan dalam perekonomian. Dalam hal ini untuk penelitiannya difokuskan pada daerah Eropa yang dimana penulis mengambil 71 sampel kuisioner pada pelaku usaha UMKM yang ada di Slovenia. Penelitian ini diharapkan dapat sebagai acuan dalam mengembangkan UMKM untuk melakukan inovasi model bisnisnya.



Gambar 2.11 Model Penelitian Pendorong dan Hasil dari *Business Model Innovation* pada perspektif UMKM

Sumber : (Pucihar et al., 2019)

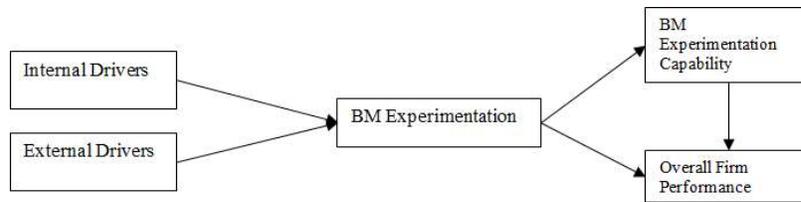
Penelitian tentang peran system kerja *coworking* dan pengaruhnya terhadap *business model innovation* pada perusahaan yang diisi oleh generasi muda karya Sarah dan Yue adalah penelitian yang menjelaskan tentang salah satu inovasi model bisnis yang telah ada di masyarakat. Sistem kerja *coworking* adalah sistem kerja yang dimana para karyawan bekerja di tempat yang bukan merupakan tempat kerja mereka. Sistem kerja ini biasanya juga dikenal sebagai *sharing office* yang dimana menunjukkan juga bentuk inovasi bisnis model yang bergerak di bidang *corporate* atau perusahaan. Untuk model penelitiannya sendiri mereka melakukan survei terhadap 278 karyawan pada 17 perusahaan.



Gambar 2. 12 Model Penelitian Sistem *Coworking* dan kelanjutan dari *Business Model Innovation* di Perusahaan generasi muda.

Sumber : (Cheah & Ho, 2019)

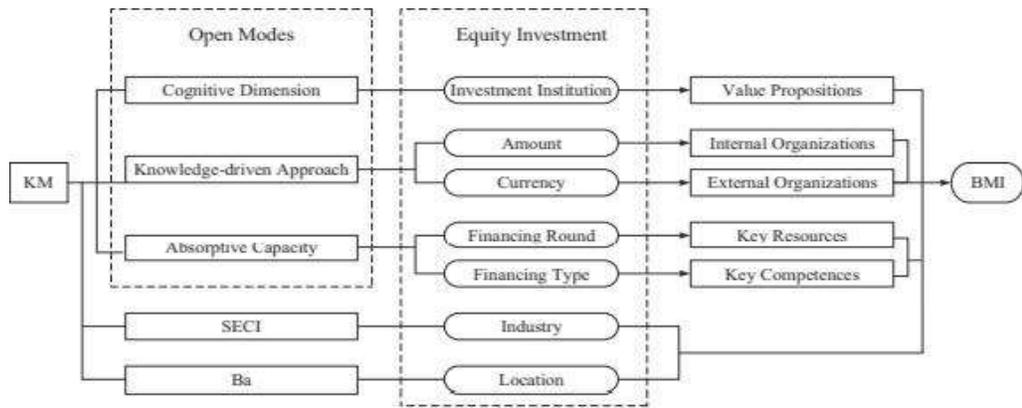
Penelitian selanjutnya juga berhubungan dengan penerapan *business model innovation* pada sektor UMKM yang dilakukan di Negara-negara bagian Eropa. Pada penelitian ini, penulis yaitu Carolina, Shahrokh, Francisco, dan Harry melakukan penelitian lanjutan mereka dengan topik yang sama, namun penelitian ini menggunakan teori dan perspektif yang berbeda. Dimana penelitian ini membahas tentang peran *business model innovation* pada UMKM namun digabungkan dengan pandangan perbedaan gender. Tujuan dari penelitian ini sendiri untuk mencari perbedaan dari bisnis UMKM yang dikelola orang laki-laki dan bisnis UMKM yang dikelola oleh perempuan dalam penerapan inovasi pada bidang bisnis mereka. Penelitian ini dilakukan dengan mengolah data hasil kuisisioner dari 444 UMKM yang ada di berbagai Negara bagian Eropa yang dimana juga menggunakan perbandingan gender sebagai hasil penelitian mereka, menggabungkan tingkat keberhasilan dari penerapan inovasi bisnis model pada usaha yang perbandingan gender antara laki-laki dan perempuan.



Gambar 2. 13 Model Penelitian Keterkaitan Perbedaan Gender terhadap penerapan *business model* pada UMKM di Eropa.

Sumber : (Lopez-Nicolas et al., 2020)

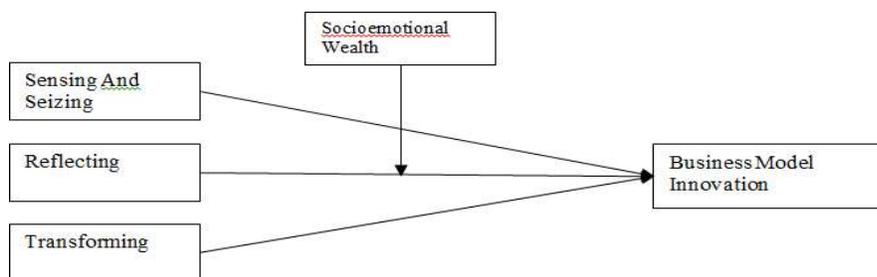
Penelitian ini berkaitan pada sektor keuangan(ekuitas) perusahaan. Yang dimana Penulis penelitian ini, yaitu Jiali, Han, Xiumei, dan Shouyang melihat bahwa ada keterkaitan antara keuangan(ekuitas) perusahaan terhadap penerapan *business model innovation* itu sendiri. Mereka juga berpendapat bahwa melihat keadaan pasar investasi yang ada di Negara China, ada keterkaitan dari keadaan suatu keuangan perusahaan yang dikaitkan dengan manajemen pengetahuan(*knowledge management*) yang kemudian menjadi pendorong terciptanya *business model innovation* itu sendiri. Penelitian ini juga dikaitkan dengan keadaan pasar investasi atau bursa efek yang ada di Negara China. Pada penelitian ini, penulis menerapkan dua jenis metode penelitiannya yang dimana menggunakan data sekunder dari bursa efek di China dan juga mereka mengumpulkan data sampel hasil kuisisioner terhadap 3973 orang yang mengerti atau pernah membeli saham di bursa efek China. Kuisisioner penelitian sendiri dibagikan dari awal tahun 2011 hingga akhir tahun 2016. Kemudian hasil dari kuisisioner dan data sekunder mereka olah menggunakan beberapa pendekatan ilmu.



Gambar 2. 14 Model Penelitian Pengetahuan sebagai Pendorong *Business Model Innovation* pada Pengenalan Investasi Keuangan : Kejadian Bursa Efek China.

Sumber : (Zheng et al., 2020)

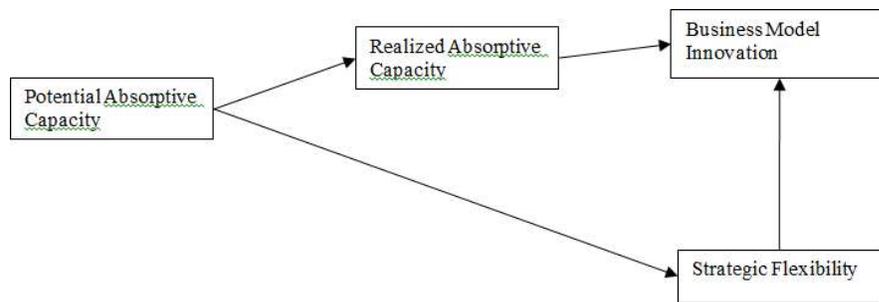
Penelitian tentang topic *business model innovation* karya Vanessa Weimann, Maïke Gerken, Marcel Hulsbeck membahas tentang sektor perusahaan keluarga. Penelitian ini difokuskan dengan membahas peran dari kapabilitas dinamis (*Dynamic Capabilities*) terhadap model inovasi bisnis dan bagaimana peran aspek non finansial dalam membantu memperkuat keterkaitan tersebut. Penelitian ini mengumpulkan data hasil kuisioner terhadap 154 perusahaan keluarga.



Gambar 2.15 Model Penelitian Penerapan *Business Model Innovation* pada Perusahaan Keluarga : Peran Kapabilitas Dinamis dan Penengah Aspek Non Finansial.

Sumber : (Weimann et al., 2020)

Penelitian mengenai perbandingan antara kapasitas absorptif, tingkat fleksibel strategi, dan inovasi model bisnis yang dilakukan berdasarkan kejadian nyata pada UMKM di Negara Italia. Penelitian yang dirancang oleh Ivan, Andreas, Kurt, dan Alfredo adalah penelitian yang membandingkan antara kapasitas absorptif, tingkat fleksibel strategi, dan inovasi model bisnis yang dimana diantara ketiga variable ini manakah yang menjadi penentu keberhasilan dari para pelaku usaha UMKM di Italia. Penelitian ini mengolah data dari hasil jawaban kuisioner dari perwakilan 1300 UMKM yang dari berbagai bidang.

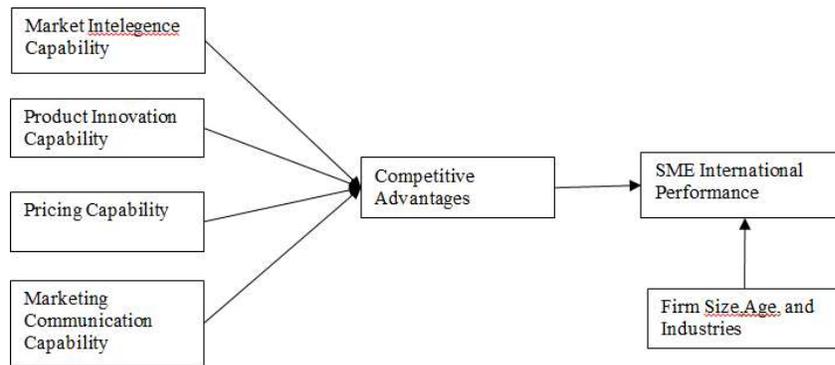


Gambar 2.16 Model Penelitian Kapabilitas Absortif, Tingkat Fleksibel Strategi, dan Inovasi Model Bisnis : Studi Empiris pada UMKM di Negara Italia.

Sumber : (Miroshnychenko et al., 2020)

Penelitian selanjutnya mengenai bagaimana sebuah UMKM dapat mengembangkan bisnisnya menuju internasional yang dimana menurut Mohammad Falahat dan rekan pada penelitian membahas juga peran dari inovasi pada model bisnis memberikan pengaruh yang positif dalam mengembangkan UMKM ini dapat menuju internasional. Menurut mereka peran dari inovasi produk, intelegensi pasar, komunikasi marketing, dan harga merupakan hal yang harus dilakukan dalam menginovasi model bisnis agar dapat mencapai tujuan internasional dari UMKM itu sendiri. Untuk hasil kuisioner sendiri disebarakan

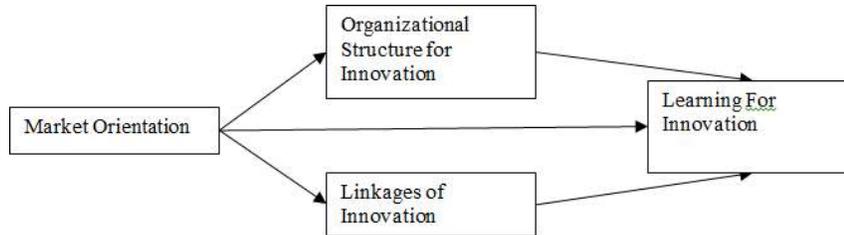
kepada para pelaku usaha UMKM di Negara Malaysia yang dimana data diolah terdapat data hasil jawaban kuisisioner dari 119 UMKM.



Gambar 2. 17 Model Penelitian Internasionalisasi UMKM : Peran dari Inovasi Produk,Intelejensi Pasar, Harga, dan Komunikasi Pemasaran sebagai Pendorong dari performa UMKM Internasional.

Sumber : (Falihat et al., 2020)

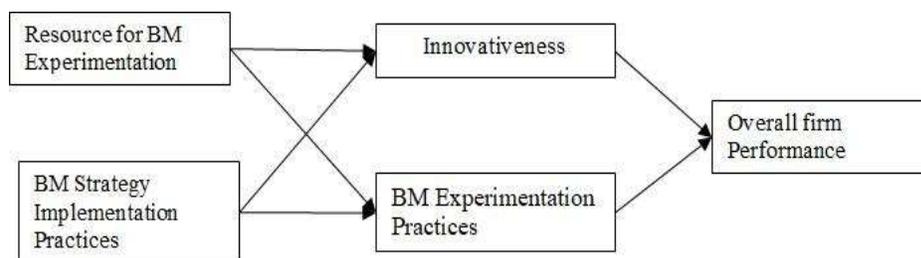
Mengingat bahwa dalam menginovasi suatu model usaha cukup penting apalagi untuk usaha sektor UMKM yang diharapkan dengan inovasi ini dapat membuat berbagai perkembangan untuk UMKM itu sendiri, menjadi latar belakang untuk Simone dan Guillermo untuk melakukan penelitian yang menganalisis pengaruh market orientasi dalam menentukan inovasi apa yang akan dikembang. Pada penelitian ini diperkuat juga dengan peran organisasi struktur dan hubungan inovasi yang akan dijalankan oleh UMKM. Penelitian ini menggunakan data olahan hasil kuisisioner terhadap 169 usaha UMKM di Negara Ekuador.



Gambar 2. 18 Model Penelitian Manajemen Inovasi pada UMKM Target Pasar : Pembelajaran dan Persiapan Internal untuk Inovasi

Sumber : (Didonet & Diaz-Villavicencio, 2020)

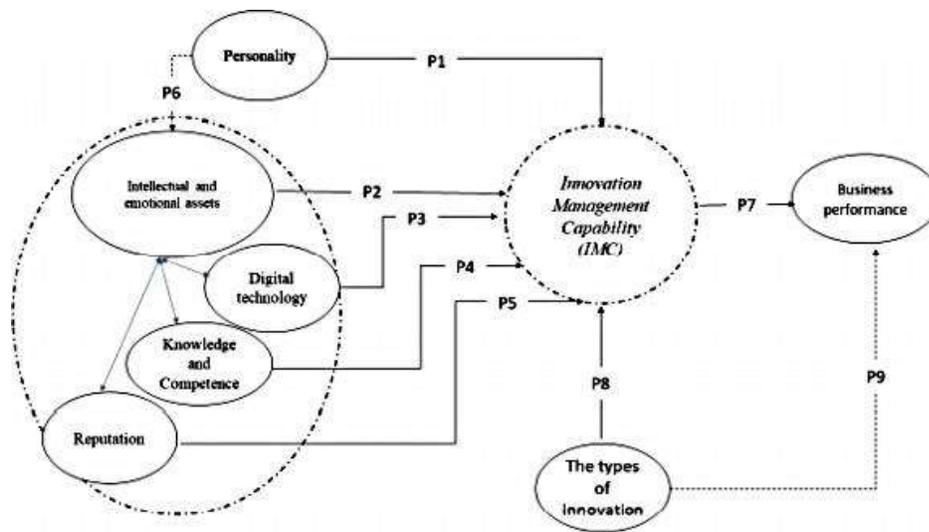
Penelitian selanjutnya adalah pada digitalisasi bisnis pada UMKM yang dimana Harry, Shahrokh, dan Mark melakukan penelitian mengenai *business model innovation* dan digitalisasi bisnis. Menurut mereka sendiri bahwa pelaksanaan dari inovasi model bisnis mempengaruhi tingkat performa. Penelitian ini dilakukan dalam mengumpulkan data sampel dari 11 negara di Austria.



Gambar 2. 19 Model Penelitian Digitalisasi, Model Bisnis, dan UMKM : Bagaimana peran Pelaksanaan Inovasi Model Bisnis dalam Meningkatkan Kinerja pada UMKM Digital

Sumber : (Bouwman et al., 2019)

Penelitian yang dilakukan oleh Javad, Sayabek, Maria, dan Mendip adalah membahas tentang peran dari inovasi dalam pengembangan kinerja organisasi. Didalam penelitian ini dijelaskan bahwa peran organisasi yang diperkuat oleh *innovation management capability* membuat sebuah organisasi dapat lebih berkembang. Sehingga pada penelitian ini berfokus pada efek *innovation management capability* terhadap kinerja perusahaan. Penelitian ini berfokus pada UMKM yang dimana metode pengumpulan data wawancara kepada pemilik atau pengelola eksekutif dari UMKM atau perusahaan yang ada di Negara Inggris.



Gambar 2. 20 Model Penelitian Evaluasi pada Dampak Kapabilitas Manajemen Inovasi pada Kinerja Organisasi

Sumber : (Izadi Z.D et al., 2020)

2.3 Definisi Variabel Dependen.

Performance adalah tingkat kinerja pada suatu organisasi atau perusahaan. *Performance* sendiri adalah tingkat kinerja yang menentukan organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya. Tujuan sendiri berkaitan yang dirumuskan ketika perusahaan atau organisasi ini dibentuk. Dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi itu sendiri, kinerja dapat memberikan dampak positif dan negatif tergantung bagaimana perusahaan mencapai tujuannya(Gatautis

et al., 2019). Pada penelitian ini, *performance* yang dimaksud adalah tingkat kinerja dalam UMKM yang dimana dapat mengembangkan UMKM yang memberikan banyak profit. Selain itu dalam kinerja sendiri juga menentukan tingkat inovasi yang telah dikembangkan sehingga dapat membawa dampak yang baik untuk UMKM itu sendiri.

2.4 Pengaruh Antar Variabel

2.4.1 Pengaruh *Internal Drivers* terhadap *BMI Practices*

Untuk *internal drivers* sendiri adalah faktor internal dalam *business model innovation drivers* yang dimana dalam hal ini, faktor pendorong inovasi model bisnis yang berasal dari internal perusahaan atau organisasi. Untuk penelitian ini sendiri terdapat beberapa komponen seperti *innovation activity* dan *strategic*. *Innovation Activity* sendiri adalah aktivitas inovasi yang dilakukan secara internal oleh suatu organisasi dalam proses berjalannya usaha yang dimana dalam hal ini dapat berupa inovasi produk, teknik pemasaran produk, dan proses pengelolaan internal perusahaan. Sedangkan untuk *strategic* adalah strategi yang disusun perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuannya. Pengaruh dari *internal drivers* yang terdiri dari *innovation activity* dan *strategic* adalah dalam menerapkan *business model innovation*, perusahaan harus menerapkan pendorong yang bersifat internal dan eksternal. Pendorong ini yang kemudian disusun dan perusahaan atau organisasi akan melanjutkan proses *business model innovation* ini ke tahap pelaksanaan yaitu *business model innovation (BMI Practices)* (Bouwman et al., 2018).

2.4.2 Pengaruh *External Drivers* terhadap *BMI Practices*.

Pengaruh dari *external drivers* sendiri adalah pengaruh eksternal atau yang berasal dari luar organisasi atau perusahaan yang dimana terdiri dari *competitive intensity* dan *technology turbulence*. Faktor-faktor ini yang disebabkan karena lingkungan yang tidak termasuk ke dalam lingkup perusahaan. Faktor-faktor ini sendiri dapat memberikan dampak ke perusahaan. Definisi dari *competitive intensity* adalah tingkat persaingan yang dimana persaingan antar perusahaan atau organisasi untuk menguasai pasar dan menjadi yang pertama. Sedangkan

technology turbulence sendiri adalah tingkat perubahan teknologi yang dimana membuat perusahaan dalam menghadapi persaingan harus melihat situasi teknologi yang berkembang saat ini dan kemudia dikolaborasikan sehingga menjadi bermanfaat untuk internal perusahaan. Pengaruh dari *external drivers* sendiri sama seperti *internal drivers*, yaitu sebagai pendorong perusahaan atau organisasi melihat kondisi diluar lingkup perusahaan dan menganalisis apa yang terjadi diluar sana sehingga suatu organisasi atau perusahaan harus menerapkan *business model innovation*. Ketika perusahaan atau organisasi sudah merencanakan pengaruh *external drivers* sendiri proses BMI akan dilanjutkan ke *BMI Practices* (Bouwman et al., 2018).

2.4.3 Pengaruh *BMI Practices* terhadap *BMI Outcomes*.

Business Model Innovation Outcomes sendiri adalah hasil dari proses penerapan metode *Business Model Innovation* (BMI). *Business Model Innovation Outcomes* (*BMI Outcomes*) adalah hasil dari penerapan inovasi yang telah dirancang oleh perusahaan dan setelah melewati proses peralihan atau transisi sendiri dan sudah menghasilkan perubahan gaya model bisnis yang baru. Pengaruh dari *BMI Drivers* sendiri terhadap *BMI Outcomes* adalah serangkaian proses dari BMI yang di mana *BMI Outcomes* adalah proses terakhir dari BMI itu sendiri

2.4.4 Pengaruh *BMI Outcomes* terhadap *Innovativeness*

Innovativeness adalah tingkat inovasi yang dimana secara lengkap bahwa tingkat inovasi dalam perusahaan yang dimana terdapat pengembangan inovasi yang baru sehingga menyebabkan adanya perubahan dalam lingkup internal perusahaan. Tingkat inovasi sendiri dapat dilihat pada pengembangan inovasi produk baru dan teknik pemasarannya. Pengaruh *BMI outcomes* sendiri memberikan pengaruh langsung pada *innovativeness* karena hasil dari *BMI outcomes* sendiri memberikan perubahan pada tingkat inovasi perusahaan sehingga berpengaruh juga pada kinerja perusahaan (Gatautis et al., 2019).

2.4.5 Pengaruh *BMI Outcomes* terhadap *Performance*.

Untuk performa perusahaan sendiri juga dapat berpengaruh pada hasil akhir dari BMI itu sendiri. Hal ini disebabkan karena peran BMI ini dapat mempengaruhi tingkat kinerja perusahaan karena adanya inovasi dalam internal perusahaan. Maka dari itu pengaruh dari *BMI Outcomes* memberikan pengaruh yang positif pada hasil akhir yaitu kinerja perusahaan (*Performance*).

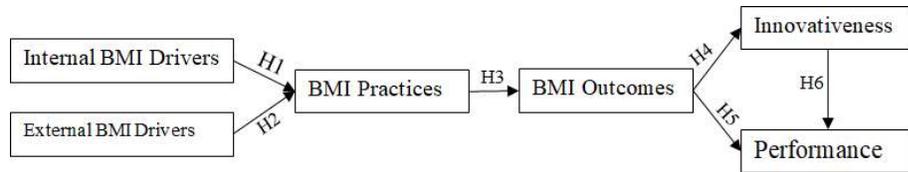
2.4.6 Pengaruh *Innovativeness* terhadap *Performance*.

Untuk tingkat inovasi sendiri yang merupakan hasil dari *BMI Outcomes*. Tingkat inovasi sendiri secara tidak langsung memberikan dampak pada kinerja perusahaan keseluruhan. Dalam penyusunan strategi bisnis model sendiri, perusahaan tentu menargetkan adanya perubahan dalam segi perusahaan sehingga diharapkan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Maka berdasarkan kesimpulan diatas maka *innovativeness* secara langsung berpengaruh kepada *performance* perusahaan.

2.5 Model Penelitian dan Perumusan Hipotesis

Berdasarkan penjelasan yang telah dijabarkan pada bab ini, maka penulis mengajukan beberapa hipotesis sebagai berikut :

- H1 : Terdapat pengaruh antara *internal drivers* terhadap *BMI Practices*.
- H2 : Terdapat pengaruh antara *external drivers* terhadap *BMI Practices*.
- H3 : Terdapat pengaruh antara *BMI Practices* terhadap *BMI Outcomes*
- H4 : Terdapat pengaruh antara *BMI Outcomes* terhadap *Innovativeness*
- H5 : Terdapat pengaruh antara *BMI Outcomes* terhadap *Performance*
- H6 : Terdapat pengaruh antara *Innovativeness* terhadap *Performance*.



Gambar 2. 21 Model Penelitian Analisis *Business Model Innovation* terhadap tingkat *Innovativeness* dan *Performance* pada UMKM bidang Makanan dan Minuman di Kota Batam.

Sumber : (Bouwman et al., 2018; Gatautis et al., 2019)