
PENGARUH STRATEGI KOMPETITIF TERHADAP INOVASI PERUSAHAAN YANG BERGERAK DI INDUSTRI KERTAS

Winardi Suhardja

Program Studi Magister Manajemen Universitas Tarumanegara
winardisuhardja16@gmail.com

Abstract: This study aims to analyzing the influence of competitive strategies (cost leadership, differentiation and focus) on corporate innovation (product, process and administrative innovations) in paper industry. The population in this study were employees of PT. X and PT. Y. The sampling method used was probability sampling and was determined to be 86 respondents of both firms. The analytical method used in this study is the analysis of the Structural Equation Model (SEM) with the AMOS program. The results showed that 1) Cost Leadership, Differentiation, Focus proved to have a significant positive effect on Product Innovation, 2) Cost Leadership, Differentiation, Focus proved to have a significant positive effect on Process Innovation, 3) Cost Leadership, Differentiation, Focus proved to have a significant positive effect on Administrative Innovation. For this reason, companies are expected to continue to innovate to increase customer satisfaction by paying attention to their competitive advantages such as maintaining cost advantages, maintaining strong brand identification and focusing on achieving competitive advantage.

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh strategi kompetitif (*Cost Leadership, Differentiation dan Focus*) terhadap inovasi perusahaan (Inovasi produk, proses dan administrasi) yang bergerak di industri kertas. Populasi dalam penelitian ini merupakan karyawan PT. X dan PT.Y. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel probabilitas (*probability sampling*) dan ditetapkan sebanyak 86 responden dari kedua perusahaan. Metode analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah analisis *Structural Equation Model* (SEM) dengan program AMOS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) *Cost Leadership, Differentiation, Focus* terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap Inovasi Produk, 2) *Cost Leadership, Differentiation, Focus* terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap Inovasi Proses, 3) *Cost Leadership, Differentiation, Focus* terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap Inovasi Administrasi. Untuk itu, perusahaan diharapkan dapat terus melakukan inovasi untuk meningkatkan kepuasan konsumen dengan memperhatikan keunggulan kompetitif yang dimiliki seperti mempertahankan keunggulan biaya, mempertahankan identifikasi merek yang kuat dan fokus untuk mencapai keunggulan bersaing.

Keywords: Cost Leadership, Differentiation, Focus, Product Innovation, Process Innovation, Administrative Innovation

PENDAHULUAN

Pada era persaingan bisnis yang semakin ketat ini, setiap perusahaan harus bisa mengantisipasi perubahan dan harapan yang diinginkan oleh pelanggan atas produk yang dihasilkan. Strategi bersaing, tindakan inovasi dan orientasi pasar adalah beberapa solusi yang dapat digunakan untuk mengantisipasi persaingan tersebut (Bakti dan Harun, 2011). Hal ini seperti yang dinyatakan oleh Liana Bratasida selaku Direktur Eksekutif Asosiasi Pulp dan Kertas Indonesia (APKI) bahwa untuk meningkatkan daya saing dan profit dalam industri *pulp* dan kertas, ada tiga (3) hal yang harus diperhatikan seperti *sustainability*, inovasi, serta efisiensi sumber daya.

Inovasi dapat dijadikan sebagai salah satu strategi dalam mencapai kinerja bisnis (Han et al., 1998). Pelanggan umumnya menginginkan produk-produk yang inovatif sesuai dengan keinginan mereka. Kemajuan teknologi yang cepat dan tingginya tingkat persaingan menuntut setiap perusahaan untuk terus menerus melakukan inovasi produk yang pada akhirnya akan meningkatkan keunggulan bersaing pada perusahaan tersebut. Agar perusahaan dapat memiliki keunggulan kompetitif, maka setiap perusahaan dituntut untuk melakukan kreativitas terhadap produk yang mereka pasarkan secara berkala.

Berhubung dengan perkembangan teknologi yang begitu pesat seperti yang telah disebutkan sebelumnya, perusahaan diwajibkan untuk dapat mempertahankan keunggulan kompetitif miliknya dengan berbagai cara agar dapat terus bersaing di dalam pasar dan tidak kalah dengan pesaingnya. Salah satunya melalui inovasi serta kreativitas produk yang dapat meningkatkan kepuasan konsumen, dimana hal tersebut akan mempengaruhi keunggulan kompetitif perusahaan.

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Menganalisis pengaruh *cost leadership*, *differentiation* dan *focus* terhadap inovasi produk
- Menganalisis pengaruh *cost leadership*, *differentiation* dan *focus* terhadap inovasi proses
- Menganalisis pengaruh *cost leadership*, *differentiation*, dan *focus* terhadap inovasi administrasi

TELAAH KEPUSTAKAAN

Bagaimana perusahaan bersaing satu sama lain sekaligus memperoleh dan mempertahankan keunggulan kompetitif merupakan inti dari bahasan manajemen strategik. Tanpa keunggulan kompetitif, perusahaan hanya akan mampu menikmati *return* normal, yaitu tingkat keuntungan yang dapat diharapkan dari investasi lain yang memiliki tingkat risiko yang sama. Perusahaan yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif yang berkesinambungan tidak hanya tergantung pada satu kekuatan yang dimiliki perusahaan saja, namun juga berusaha keras untuk merancang strategi yang mencakup semua aspek. Cara untuk mendapatkan keunggulan kompetitif ini telah dirumuskan oleh Porter (1994) dalam “*Generic Strategies*”, meliputi: keunggulan biaya (*cost leadership*), diferensiasi (*differentiation*) dan fokus (*focus*).

Keunggulan biaya (*cost leadership*) merupakan hal yang paling jelas dari ketiga strategi generik, di mana dalam suatu perusahaan akan selalu menginginkan menjadi produsen dengan berbiaya rendah dalam industrinya.

Dalam strategi diferensiasi, perusahaan berusaha menjadi unik dalam industrinya di sepanjang beberapa dimensi yang secara umum dihargai oleh pembeli. Perusahaan dihargai dengan harga premi (*premium price*) karena keunikannya.

Strategi fokus memilih suatu segmen atau kelompok segmen dalam industri bersangkutan dan menyesuaikan strateginya untuk melayani pelanggan dengan mengesampingkan yang lainnya. Dalam strategi fokus, Porter (1994) membaginya menjadi (1) fokus biaya, perusahaan mengusahakan keunggulan biaya dalam segmen sasarannya, dan (2) fokus diferensiasi, perusahaan mengusahakan diferensiasi dalam segmen sasarannya.

Konsep inovasi mempunyai sejarah yang panjang dan pengertian yang berbeda-beda, terutama didasarkan pada persaingan antara perusahaan-perusahaan dan strategi yang berbeda yang diterapkan perusahaan itu sendiri. Damanpour (1991) mendefinisikan inovasi produk sebagai produk atau jasa baru yang diperkenalkan ke pasar untuk memenuhi kebutuhan pasar. Inovasi proses didefinisikan sebagai suatu elemen baru yang diperkenalkan dalam operasi produk dan jasa dalam perusahaan, seperti: materi bahan baku, spesifikasi tugas, mekanisme, maupun peralatan yang digunakan untuk memproduksi produk atau jasa (Damanpour, 1991). Inovasi administrasi berasal dari perubahan struktur organisasi dan proses administrasi, penghargaan dan sistem informasi.

Hipotesis

Dalam penelitian ini terdapat tiga hipotesis yang diuji, yaitu:

H1. Strategi Kompetitif (*Cost Leadership, Differentiation, Focus*) berpengaruh positif terhadap Inovasi Produk.

H2. Strategi Kompetitif (*Cost Leadership, Differentiation, Focus*) berpengaruh positif terhadap Inovasi Proses.

H3. Strategi Kompetitif (*Cost Leadership, Differentiation, Focus*) berpengaruh positif terhadap Inovasi Administrasi

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian eksplanatif. Jenis data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer dalam penelitian ini bersumber dari penyebaran kuesioner secara langsung kepada karyawan PT. X. dan PT.Y. Metode pemilihan sampel yang digunakan adalah *probability sampling* dan ditetapkan sebanyak 86 responden. Untuk menentukan besarnya ukuran sampel yang akan diteliti digunakan rumus Slovin (Sevilla, et al, 1984). Teknik penyebaran kuesioner yang dilakukan adalah *personally administered questionnaires*

Uji Validitas dalam penelitian ini menggunakan Uji *Convergent Validitas*, yaitu menguji konstruk (indikator) apakah memiliki proporsi *variance* yang tinggi atau tidak. Evaluasi terhadap reliabilitas model pengukuran menggunakan ukuran reliabilitas komposit (*Composite Reliability Measure*) dan menggunakan ukuran ekstrak varians (*Variance Extracted Measure*).

Metode analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah analisis *Structural Equation Model* (SEM) dengan program AMOS. Analisis SEM mampu menganalisis hubungan antara variabel laten dengan variabel indikatornya, hubungan antara variabel laten yang satu dengan variabel laten yang lain, juga mengetahui besarnya kesalahan pengukuran. Disamping hubungan kausal searah, SEM juga memungkinkan untuk menganalisis hubungan dua arah yang seringkali muncul dalam ilmu sosial dan perilaku (Hair et al., 2006).

HASIL PENELITIAN

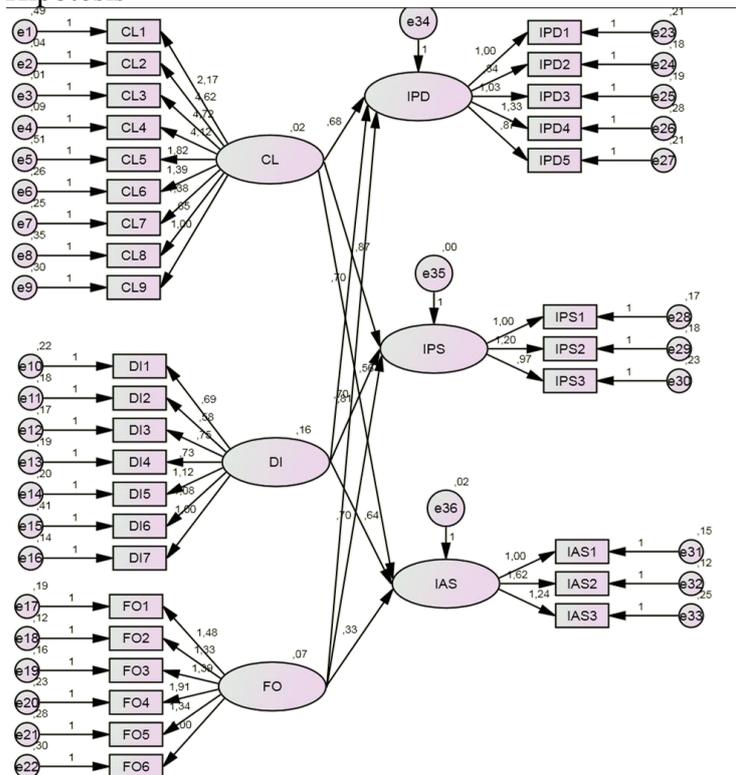
Kecocokan Model Keseluruhan

Kriteria	Hasil Model	Tingkat kecocokan yang bisa diterima	Evaluasi
Chi-square	110,230	$\leq 113,14$, dimana Chi Square untuk df 86; Taraf Sig 5% = 113,14	Fit
CMIN/DF	2,448	Antara 2 – 5	Fit
GFI	0,971	> 0,90	Fit
AGFI	0,915	> 0,90	Fit
IFI	0,932	> 0,90	Fit
TLI	0,935	> 0,90	Fit
NFI	0,927	> 0,90	Fit
CFI	0,915	> 0,90	Fit
RMSEA	0,071	< 0,08	Fit

Nilai CMIN/DF sebesar 2,448 menunjukkan bahwa *model structural* di atas baik karena berkisar antara 2 sampai dengan 5 (March and Hocevar, 1985). Nilai *Goodness of Fit Index* (GFI), *Adjusted Goodness of Fit Index* (AGFI), IFI, TLI, NFI, dan CFI dengan nilai

mendekati 1 menunjukkan bahwa model baik. Sementara itu, nilai RMSEA sebesar 0,071 dapat dipertimbangkan model baik. Menurut Hair et al. (2006) disarankan RMSEA bernilai antara 0,03 sampai 0,08.

1. Hasil Pengujian Hipotesis



Berdasarkan gambar di atas, selanjutnya dapat dilakukan analisis hipotesis yang dilakukan dengan melihat nilai C.R. (*Critical Ratio*) yang terdapat pada tabel *output* AMOS mengenai *regression weights* yang ditunjukkan pada tabel berikut ini.

Hipotesis	Hubungan Variabel	Estimate	C.R.	P
H1a	IPD <--- CL	0,683	2,110	0,035
H1b	IPD <--- DI	0,699	5,217	0,000
H1c	IPD <--- FO	0,697	3,107	0,002
H2a	IPS <--- CL	0,869	2,148	0,032
H2b	IPS <--- DI	0,814	5,808	0,000
H2c	IPS <--- FO	0,703	3,034	0,002
H3a	IAS <--- CL	0,556	1,931	0,053
H3b	IAS <--- DI	0,636	4,973	0,000
H3c	IAS <--- FO	0,331	2,235	0,025

Untuk mengetahui signifikan tidaknya hubungan antara variabel, maka nilai CR harus lebih besar dari 1,96. Tidak ada ukuran yang pasti mengenai seberapa besar level signifikansi, tetapi umumnya level signifikansi adalah 1%, 5% dan 10%. Jika nilai t yang dihasilkan lebih besar daripada nilai t tabel pada level 5%, yaitu ± 1,960, maka hubungan antara variabel adalah signifikan (Ghozali, 2005:40).

Berikut adalah pembahasan setiap uji hipotesis berdasarkan hasil pengujian yang dirangkum pada tabel di atas:

- **Hipotesis 1 (H1a)**

Nilai *Estimate* yang diperoleh bernilai positif sebesar 0,683. Hasil tersebut menunjukkan bahwa apabila variabel *Cost Leadership* mengalami peningkatan sebesar satuan maka Inovasi Produk juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,683 (68,3%). Kemudian dilihat dari nilai CR variabel *Cost Leadership* sebesar 2,110 dan *P-value* sebesar 0,035. Hasil ini menunjukkan nilai CR tersebut lebih besar dari 1,960 dan *P-value* lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu H_0 ditolak dan H_a diterima artinya *Cost Leadership* berpengaruh positif terhadap Inovasi Produk. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *Cost Leadership* terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap Inovasi Produk.

- **Hipotesis 1 (H1b)**

Nilai *Estimate* yang diperoleh pada variabel *Differentiation* bernilai positif sebesar 0,699. Hasil tersebut menunjukkan bahwa apabila variabel *Differentiation* mengalami peningkatan sebesar satuan maka Inovasi Produk juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,699 (69,9%). Sementara itu, nilai CR yang diperoleh sebesar 5,217 dan *P-value* sebesar 0,000. Nilai CR tersebut lebih besar dari 1,960 dan *P-value* lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu H_0 ditolak dan H_a diterima artinya *Differentiation* berpengaruh positif terhadap Inovasi Produk. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *Differentiation* terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap Inovasi Produk.

- **Hipotesis 1 (H1c)**

Nilai *Estimate* yang diperoleh pada variabel *Focus* bernilai positif sebesar 0,697. Hasil tersebut menunjukkan bahwa apabila variabel *Focus* mengalami peningkatan sebesar satuan maka Inovasi Produk juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,697 (69,7%). Sementara itu, nilai CR yang diperoleh sebesar 3,107 dan *P-value* sebesar 0,002. Nilai CR tersebut lebih besar dari 1,960 dan *P-value* lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu H_0 ditolak dan H_a diterima artinya *Focus* berpengaruh positif terhadap Inovasi Produk. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *Focus* terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap Inovasi Produk.

- **Hipotesis 2 (H2a)**

Nilai *Estimate* yang diperoleh bernilai positif sebesar 0,869. Hasil tersebut menunjukkan bahwa apabila variabel *Cost Leadership* mengalami peningkatan sebesar satuan maka Inovasi Proses juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,869 (86,9%). Kemudian dilihat dari nilai CR variabel *Cost Leadership* sebesar 2,148 dan *P-value* sebesar 0,032. Hasil ini menunjukkan nilai CR tersebut lebih besar dari 1,960 dan *P-value* lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu H_0 ditolak dan H_a diterima artinya *Cost Leadership* berpengaruh positif terhadap Inovasi Proses. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *Cost Leadership* terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap Inovasi Proses.

- **Hipotesis 2 (H2b)**

Nilai *Estimate* yang diperoleh pada variabel *Differentiation* bernilai positif sebesar 0,814. Hasil tersebut menunjukkan bahwa apabila variabel *Differentiation* mengalami peningkatan sebesar satuan maka Inovasi Proses juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,814 (81,4%). Sementara itu, nilai CR yang diperoleh sebesar 5,808 dan *P-value* sebesar 0,000. Nilai CR tersebut lebih besar dari 1,960 dan *P-value* lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu H_0 ditolak dan H_a diterima artinya *Differentiation* berpengaruh positif terhadap Inovasi Proses. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *Differentiation* terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap Inovasi Proses.

- **Hipotesis 2 (H2c)**

Nilai *Estimate* yang diperoleh pada variabel *Focus* bernilai positif sebesar 0,703. Hasil tersebut menunjukkan bahwa apabila variabel *Focus* mengalami peningkatan sebesar satuan maka Inovasi Proses juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,703 (70,3%). Sementara itu, nilai CR yang diperoleh sebesar 3,034 dan *P-value* sebesar 0,002. Nilai CR tersebut lebih besar dari 1,960 dan *P-value* lebih kecil dari 0,05. Oleh

karena itu H_0 ditolak dan H_a diterima artinya *Focus* berpengaruh positif terhadap Inovasi Proses. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *Focus* terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap Inovasi Proses.

- **Hipotesis 3 (H3a)**

Nilai *Estimate* yang diperoleh variabel *Cost Leadership* bernilai positif sebesar 0,556. Hasil tersebut menunjukkan bahwa apabila variabel *Cost Leadership* mengalami peningkatan sebesar satuan maka Inovasi Administrasi juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,556 (55,6%). Kemudian dilihat dari nilai CR variabel *Cost Leadership* sebesar 1,931 dan *P-value* sebesar 0,053. Hasil ini menunjukkan nilai CR tersebut hanya sedikit lebih kecil dari 1,960 dan *P-value* hanya sedikit lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu H_0 ditolak dan H_a diterima artinya *Cost Leadership* berpengaruh positif terhadap Inovasi Administrasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *Cost Leadership* terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap Inovasi Administrasi.

- **Hipotesis 3 (H3b)**

Nilai *Estimate* yang diperoleh pada variabel *Differentiation* bernilai positif sebesar 0,636. Hasil tersebut menunjukkan bahwa apabila variabel *Differentiation* mengalami peningkatan sebesar satuan maka Inovasi Administrasi juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,636 (63,6%). Sementara itu, nilai CR yang diperoleh sebesar 4,973 dan *P-value* sebesar 0,000. Nilai CR tersebut lebih besar dari 1,960 dan *P-value* lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu H_0 ditolak dan H_a diterima artinya *Differentiation* berpengaruh positif terhadap Inovasi Administrasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *Differentiation* terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap Inovasi Administrasi.

- **Hipotesis 3 (H3c)**

Nilai *Estimate* yang diperoleh pada variabel *Focus* bernilai positif sebesar 0,331. Hasil tersebut menunjukkan bahwa apabila variabel *Focus* mengalami peningkatan sebesar satuan maka Inovasi Administrasi juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,331 (33,1%). Sementara itu, nilai CR yang diperoleh sebesar 2,235 dan *P-value* sebesar 0,025. Nilai CR tersebut lebih besar dari 1,960 dan *P-value* lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu H_0 ditolak dan H_a diterima artinya *Focus* berpengaruh positif terhadap Inovasi Administrasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *Focus* terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap Inovasi Administrasi.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan, ditemukan bahwa *Cost Leadership*, *Differentiation*, dan *Focus* berpengaruh terhadap inovasi produk, inovasi proses dan inovasi administrasi. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian Fathali (2016) bahwa *Cost Leadership*, *Differentiation*, dan *Focus* berpengaruh signifikan positif terhadap strategi inovasi. Hasil ini juga sejalan dengan Porter (1998), (Hage dan Hollingsworth, 2000; Wong dan He, 2003; Chuang, 2005; Mavondo et al., 2005) bahwa dimensi strategi kompetitif mempengaruhi dimensi inovasi perusahaan manufaktur pada industri otomotif di Iran. Hasil ini mendukung pernyataan (Greve, 2003; Mavondo et al., 2005) bahwa perusahaan harus mempertimbangkan strategi kompetitif ketika menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi strategi inovasi. Ini sejalan dengan argument Goktan (2005) dan Jiménez-Jimenez et al. (2008) bahwa strategi bersaing yang sesuai sangat penting untuk inovasi perusahaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah diperoleh pada penelitian, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- *Cost Leadership*, *Differentiation*, *Focus* terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap Inovasi Produk. Pengaruh positif menunjukkan bahwa semakin baik strategi kompetitif

yang dilakukan, maka semakin tinggi inovasi produk yang dihasilkan oleh PT. X dan PT. Y

- *Cost Leadership, Differentiation, Focus* terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap Inovasi Proses. Pengaruh positif menunjukkan bahwa semakin baik strategi kompetitif yang dilakukan, maka semakin tinggi inovasi proses yang dihasilkan oleh PT. X dan PT. Y
- *Cost Leadership, Differentiation, Focus* terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap Inovasi Administrasi. Pengaruh positif menunjukkan bahwa semakin baik strategi kompetitif yang dilakukan, maka semakin tinggi inovasi administrasi yang dihasilkan oleh PT. X dan PT. Y

Perusahaan diharapkan dapat terus melakukan inovasi untuk meningkatkan kepuasan konsumen dengan memperhatikan strategi kompetitif yang dimiliki seperti mempertahankan keunggulan biaya (*Cost Leadership*), mempertahankan identifikasi merek yang kuat (*Differentiation*) dan fokus (*Focus*) untuk mencapai keunggulan bersaing (*competitive advantages*).

DAFTAR PUSTAKA

- Bakti, Sukma dan Harun, Harniza. 2011. Pengaruh Orientasi Pasar Dan Nilai Pelanggan Terhadap Kinerja Pemasaran Penerbangan Lion Air. *Jurnal Manajemen Pemasaran Modern*, ISSN 2085-0972, 1-15
- Chuang, L., 2005. An empirical study of the construction of measuring model for organizational innovation in Taiwanese high-tech enterprises. *Journal of American Academy of Business*, 9(2): 299-304.
- Damanpour, F. 1991. Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators. *Academy of Management Journal*. 34, 3: 555-590.
- Goktan, A.B., 2005. The role of strategy in the innovation process: A stage approach. *Unpublished Ph.D Dissertation*, University of North Texas.
- Greve, H.R., 2003. A behavioral theory of R&D expenditures and innovations: Evidence from shipbuilding. *Academy of Management Journal*, 46(6): 685-702.
- Hage, J. and J.R. Hollingsworth, 2000. A strategy for the analysis of idea innovation networks and institutions. *Organizational Studies*, 21(5): 971-1004.
- Hair, J.F., R.E. Anderson, R.L. Tathan and W.C. Black, 1995. *Multivariate data analysis with readings*. 4th Edn. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Han et al. 1998. Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a missing link? *Journal of Marketing*, 4: 30-45.
- Jiménez-Jimenez, D., R. Sanz Valle and M. Hernandez-Espallardo, 2008. Fostering innovation. *European Journal of Innovation Management*, 11(3): 389 - 412.
- Mavondo, F.T., J. Chimhanzi and J. Stewart, 2005. Learning orientation and market orientation: Relationship with innovation, human resource practices and performance. *European Journal of Marketing*, 39(11): 1235-1263.
- Porter, Michael E. 1994. What is strategy?. *Harvard Business Review*, Nov-Dec, pp 61- 78.
- Sevilla, Consuelo et, al. 1984. *Pengantar Metode Penelitian*. Jakarta : Universitas Indonesia Press.
- Wong, P.K. and Z.L. He, 2003. The moderating effect of a firm's internal climate for innovation on the impact of public R&D support programs. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 3(5/6): 525–545.

