

**ANALISIS PENGARUH STRATEGI INOVASI TERHADAP KINERJA
OPERASIONAL PADA UKM CAIRAN ROKOK ELEKTRIK DI YOGYAKARTA**

SKRIPSI



Oleh:

Nama : Teddy Kurnia
Nim : 14311185
Program Studi : Manajemen
Bidang : Operasional

FAKULTAS EKONOMI

JURUSAN MANAJEMEN

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2018

**Analisis Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional pada UKM Cairan
Rokok Elektrik di Yogyakarta**

SKRIPSI

**Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar
sarjana stars-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam
Indonesia**

Oleh :

Nama	: Teddy Kurnia
Nomor Mahasiswa	: 14311185
Jurusan	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: Operasional

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
T.A 2017/2018**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Teddy Kurnia menyatakan bahwa skripsi ini dengan judul :**Analisis Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional pada UKM Cairan Rokok Elektrik di Yogyakarta**, adalah benar-benar hasil tulisan saya sendiri yang merupakan hasil penelitian, pengolahan dan analisis saya sendiri.

Apabila terbukti skripsi ini plagiat maka skripsi ini dianggap gugur dan harus melakukan penelitian ulang untuk menyusun skripsi baru dan kelulusan serta gelar dibatalkan.

Dengan demikian pernyataan ini dibuat dengan segala akibat dikemudian hari menjadi tanggung jawab saya.

Yogyakarta, Juli 2018

Penulis,

Materai 6000



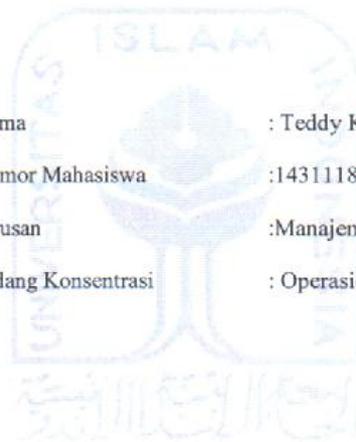
(Teddy Kurnia)

NIM : 14311185

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

**Analisis Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional pada UKM Cairan
Rokok Elektrik di Yogyakarta**

Nama : Teddy Kurnia
Nomor Mahasiswa : 14311185
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Operasional



Yogyakarta, Juli 2018

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen pembimbing,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Mochamad Nasito', is written over the text of the supervisor's name.

Mochamad Nasito, Drs., MM.

NIP: 83311020

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**ANALISIS PENGARUH STRATEGI INOVASI TERHADAP KINERJA OPERASIONAL
PADA UKM CAIRAN ROKOK ELEKTRIK**

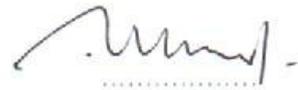
Disusun Oleh : **TEDDY KURNIA**

Nomor Mahasiswa : **14311185**

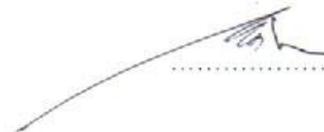
Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Rabu, tanggal: 19 September 2018

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Moch. Nasito, Drs., MM.



Penguji : Nursya'bani Purnama, SE., M.Si.



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia




Raka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

HALAMAN MOTTO

*Allah mencintai pekerjaan yang apabila berkerja ia menyelesaikannya
dengan baik*

(HR Thabrani).

A smooth sea never made a skilled sailor

(unknown)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini ku persembahkan untuk:

- ❖ Allah SWT yang telah memberi anugerah sepanjang hidupku dan senantiasanya mencurahkan nikmat serta hidayah-Nya
- ❖ Rasulullah SAW, semoga sholawat dan salam selalu tercurah kepada Beliau Nabi Muhammad SAW, keluarga serta sahabat
 - ❖ Kedua orang tua tercinta yang telah mendidik saya dari kecil, membesarkan, memberi kasih sayang yang tiada henti, semangat dan motivasi serta doa dalam setiap langkah hidupku.
- ❖ Untuk kakakku yang selalu memberikan dukungan dan semangat dari jauh, terimakasih atas doa dan semangat yang selalu kalian berikan untuk kesuksesanku.
- ❖ Untuk wanita yang selalu ada disamping saya memberikan semangat, dukungan dan dorongan
- ❖ Sahabat-sahabatku yang selalu memberikan dukungan dan dorongan
 - ❖ Almamaterku Universitas Islam Indonesia

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja operasional. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh UKM cairan rokok elektrik di Yogyakarta dengan jumlah sampel sebanyak 60 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *convenience sampling*. Adapun teknis analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis regresi linier berganda. Diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh orientasi kepemimpinan terhadap kinerja operasional tetapi tidak signifikan, terdapat pengaruh yang signifikan inovasi proses terhadap kinerja operasional, terdapat pengaruh yang signifikan inovasi produk terhadap kinerja operasional, dan terdapat pengaruh yang signifikan implementasi inovasi terhadap kinerja operasional.

Kata Kunci :Strategi Inovasi, Kinerja Operasional

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of innovation strategies on operational performance. The population used in this study is all SMEs electrical cigarette liquids in Yogyakarta with a sample of 60 respondents. The sampling technique used is convenience sampling. The technical analysis of data used in this study is multiple linear regression analysis method. The result shows that there is influence of leadership orientation on operational performance but not significant, there is significant influence of process innovation to operational performance, there is significant effect of product innovation to operational performance, and there is significant influence of innovation implementation to operational performance.

Keywords: Innovation Strategy, Operational Performance

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Alhamdulillah Rabbil'alamin, sujud syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, rizki dan karunia-Nya serta sholat dan salam senantiasa bagi junjungan besar Nabi Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik. Serta atas ridhi-Nya hambatan yang penulis alami dari awal pembuatan hingga akhir dapat terlewati dan terselesaikan.

Penyusunan skripsi dengan judul "**Analisis Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional pada UKM Cairan Rokok Elektrik di Yogyakarta**" ini disusun sebagai salah satu syarat akademik untuk memperoleh jenjang kesarjanaan Strata Satu pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

Tugas ini dapat saya selesaikan atas bantuan dari Allah SWT yang selalu memberikan kekuatan pada saya untuk selalu berjuang untuk menyelesaikan tugas ini. Tidak lupa saya ucapkan terimakasih kepada pihak yang sudah membantu dan memberikan dorongan dalam bentuk moral, material dan waktu. Oleh karena itu pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Allah SWT atas karunia, rahmat dan rizki dalam bentuk akal, fikiran, kesabaran serta segala kemudahan yang telah diberikan selama penelitian ini berlangsung sampai dengan akhir penelitian.

2. Bapak Nandang Sutrisno, SH., M. Hum., LLM, Ph.D., selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
3. Selaku Mochamad Nasito, Drs., MM. selaku Dosen pembimbing, yang bersedia meluangkan waktunya serta telah sangat sabar dan bijaksana dalam memberikan arahan ataupun petunjuk selama penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas nasehat, saran yang telah diberikan selama penelitian ini.
4. Kedua orangtua dan keluarga yang sangat saya sayangi, terima kasih telah menjadi alasan saya untuk selalu bangkit dan menjadi penyemangat dari segala motivasi, serta doa dalam setiap langkahku. Terimakasih atas segala dukungan baik moral, material dan finansial yang selalu diberikan dari hingga akhirnya saya dapat kuliah dengan baik dan menyelesaikan skripsi ini.
5. Nurulita Cindy, terima kasih sudah selalu ada baik suka maupun duka selama tiga tahun ini, terima kasih sudah menjadi wanita yang selalu memotivasi, memberi saran dan dukungannya dalam membantu saya mengerjakan tugas akhir.
6. Serta pihak-pihak lain yang tidak bisa saya ucapkan satu per satu, terima kasih telah membantu dan mendoakan sehingga skripsi dapat diselesaikan dengan baik.

Semoga Allah SWT melimpahkan berkah dan Rahmat-Nya bagi kalian semua yang telah berbuat baik kepada saya. Dalam hal ini, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, sehingga kritik dan saran masih sangat diperlukan untuk kesempurnaan skripsi ini. Penulis berharap karya ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Wassalamualaikum Wr.Wb

Yogyakarta, Juli 2018

(Teddy Kurnia)

NIM:14311185

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Penelitian Terdahulu	8
2.2 Landasan Teori	9
2.2.1 Orientasi Kepemimpinan	9
2.2.1 Inovasi Proses.....	11
2.2.3 Inovasi Produk	13
2.2.4 Implementasi Inovasi	15
2.2.5 Kinerja Operasional	16
2.3 Hubungan Antar Variabel	17
2.3.1 Pengaruh Orientasi Kepemimpinan terhadap Kinerja Operasional	17
2.3.2 Pengaruh Inovasi Proses terhadap Kinerja Operasional	19

2.3.3 Pengaruh Inovasi Produk terhadap Kinerja Operasional	20
2.3.4 Pengaruh Implementasi Inovasi terhadap Kinerja Operasional.....	22
2.4 Kerangka Pemikiran	23
BAB III METODE PENELITIAN	24
3.1 Lokasi Penelitian.....	24
3.2 Populasi dan Sample.....	24
3.3 Variabel dan Definisi Operasional Variabel	27
3.3.1 Variabel Penelitian.....	25
3.3.2 Variabel dan Definisi Operasional variable.....	25
3.3.2.1 Variabel Orientasi Kepemimpinan.....	25
3.3.2.2 Variabel Inovasi Proses	28
3.3.2.3 Variabel Inovasi Produk	28
3.3.2.4 Variabel Implementasi Inovasi.....	28
3.3.2.5 Variabel Kinerja Operasional.....	29
3.4 Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data	30
3.4.1 Data Primer.....	30
3.4.2 Data Sekunder.....	31
3.5 Metode Analisis Data.....	31
3.5.1 Uji Validitas.....	31
3.5.2 Uji Reliabilitas	32
3.5.3 Analisis Regresi Linier Berganda	33
3.5.4 Pengujian Hipotesis dengan Uji F (Simultan)	34
3.5.5 Pengujian Hipotesis dengan Uji Parsial (Uji T)	35
3.5.6 Uji Asumsi Klasik.....	35
3.5.7 Uji Heteroskedastisitas	37
3.5.8 Analisis Koefisien Determinasi Berganda.....	38
3.5.9 Analisis Koefisien Determinasi Parsial (R^2).....	39
BAB IV ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	38

4.1 Uji Data Penelittian	38
4.1.1 Hasil Uji Validitas	38
4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	40
4.2 Gambaran Umum Responden	41
4.2.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	41
4.2.2 Responden Berdasarkan Usia	42
4.2.3 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	43
4.3 Deskriptif Hasil Jawaban Responden	44
4.3.1 Analisis Penilaian Responden.....	44
4.3.1.1 Analisis Penilaian Responden terhadap Variabel Orientasi Kepemimpinan	45
4.3.1.2 Analisis Penilaian Responden terhadap Variabel Inovasi Proses.....	46
4.3.1.3 Analisis Penilaian Responden terhadap Variabel Inovasi Produk.....	47
4.3.1.4 Analisis Penilaian Responden terhadap Variabel Implementasi Inovasi	48
4.3.1.5 Analisis Penilaian Responden terhadap Variabel Kinerja Operasional.....	49
4.4 Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Operasional pada UKM di Yogyakarta	50
4.4.1 Analisis Regresi Berganda.....	50
4.4.2 Uji Simultan (Uji F).....	51
4.4.3 Uji Parsial (Uji t).....	52
4.4.4 Uji Asumsi Klasik Model	54
4.4.4.1 Pengujian Normalitas	55
4.4.4.2 Uji Multikolinearitas	56
4.4.4.3 Uji Heteroskedastisitas	57
4.4.5 Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi	58
4.5 Pembahasan	59
4.5.1 Pengaruh Orientasi Kepemimpinan terhadap Kinerja Operasional	59
4.5.2 Pengaruh Inovasi Proses terhadap Kinerja Operasional	60

4.5.3 Pengaruh Inovasi Produk terhadap Kinerja Operasional	60
4.5.4 Pengaruh ImplementasiInovasi terhadap Kinerja Operasional.....	61
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	63
5.1 Kesimpulan	63
5.2 Saran	64
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Hasil Uji Validitas
Tabel 4.2	Hasil Uji Reliabilitas.....
Tabel 4.3	Hasil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin
Tabel 4.4	Hasil Responden Berdasarkan Usia.....
Tabel 4.5	Hasil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir
Tabel 4.6	Hasil Penilaian Responden Terhadap Variabel Orientasi Kepemimpinan
Tabel 4.7	Hasil Penilaian Responden Terhadap Variabel Inovasi Proses
Tabel 4.8	Hasil Penilaian Responden Terhadap Variabel Inovasi Produk
Tabel 4.9	Hasil Penilaian Responden Terhadap Variabel Implementasi Inovasi
Tabel 4.10	Hasil Penilaian Responden Terhadap Variabel Kinerja Operasional
Tabel 4.11	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....
Tabel 4.12	Hasil Uji F.....
Tabel 4.13	Hasil Uji T.....
Tabel 4.14	Hasil Uji Normalitas.....
Tabel 4.15	Hasil Uji Multikolonieritas.....
Tabel 4.16	Hasil Uji Heteroskedatisitas.....
Tabel 4.17	Hasil Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi.....

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.4 Kerangka Pemikiran.....	23
Gambar 4.16 Hasil Uji Heteros Kedastisitas	57

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner Penelitian
Lampiran 2: Tabulasi Data Kuesioner
Lampiran 3: Uji Outer Model sebelum Uji Indikator
Lampiran 4: Uji Outer Model setelah Uji Indikator
Lampiran 5: Perhitungan SPSS.....

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era modern pada saat ini, perkembangan zaman semakin pesat dan kreatif. Di era modern mendukung individu maupun organisasi untuk berinovasi dalam segala hal. Selain itu kemajuan teknologi menjadi salah satu penyebab terbesar agar industri kecil menengah melakukan inovasi pada produknya. Oleh karena itu individu dan pelaku industri ingin membuat sesuatu yang baru maupun merubah sesuatu menjadi lebih baik dan modern, tentunya yang dapat diterima oleh konsumen dan masyarakat. Melalui inovasi produk, suatu industri dapat berinovasi dari produk sebelumnya, selain itu juga dapat memperbaiki produk dari sebelumnya dan juga membuat produk yang benar-benar baru.

Dalam suatu industri, untuk dapat bersaing dengan industri lain, haruslah menerapkan strategi inovasi. Strategi inovasi sangat berpengaruh dalam dunia persaingan antar industri. Cottam (2001) menyatakan bahwa inovasi merupakan salah satu alternatif bagi organisasi untuk bertahan hidup dalam lingkungan yang dinamis dan bergejolak. Jika bisnis tidak inovatif, maka akan berdampak pada industri itu sendiri, yang dapat membuat perusahaan tersebut sulit untuk bertahan hidup dalam lingkungan persaingan.

Strategi inovasi memiliki beberapa dimensi, yaitu orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, dan implementasi inovasi. Orientasi kepemimpinan menunjukkan apakah suatu perusahaan mengikuti *a first-to market* (pertama masuk pasar), *second to market* (kedua masuk pasar), atau *late entrant* (sebagai pengikut), *late-entrant* (bersikap peniru) dalam kegiatan inovasi (Porter, 1990). Didalam UKM cairan rokok elektrik, orientasi kepemimpinan merupakan

salah satu hal yang penting yang dilakukan suatu industri, baik sebagai *first-to-market* yang mengembangkan industrinya berdasarkan kemampuan dari internal perusahaan tersebut, dan memberikan inovasi terhadap produk yang mereka berikan. Biasanya *first-to-market* memberikan keunikan untuk mencapai suatu keunggulan serta memerlukan modal yang lebih karena biaya investasi yang digunakan untuk hal yang beragam, baik biaya yang digunakan untuk percobaan dan biaya untuk inovasi yang digunakan. Didalam UKM cairan rokok elektrik, tidak sedikit industri yang ingin menjadi *first-to-market*, karena didalam UKM cairan rokok elektrik, industri memerlukan kreatifitas didalam industri tersebut. Inovasi yang digunakan baik dalam cairan rokok elektrik, kemasan yang digunakan, dan inovasi yang terkait dengan produk tersebut. Terkait dengan cairan rokok elektrik tersebut, biasanya *first-to-market* mengembangkan produknya dengan rasa baru, karena didalam cairan rokok elektrik sendiri sangat banyak variasi rasa yang di keluarkan UKM cairan rokok elektrik, baik rasa *strawberry*, *blueberry*, *chocolate*, *ice cream*, *mochi*, *tobacco*, dan sebagainya. Inovasi yang dimaksud salah satu contohnya adalah Strawberry, strawberry yang dikeluarkan setiap UKM cairan rokok elektrik pasti mempunyai ciri khas sendiri-sendiri, dikarenakan cairan rokok elektrik mempunyai menu resep yang berbeda-beda, ada yang *strawberry* manis, selai *strawberry*, *strawberry ice cream*. Keunikan yang diberikan industri tersebut akan mencapai suatu keunggulan jika rasa tersebut dapat diterima dan sesuai dengan keinginan dari konsumen. Hal ini akan mendorong industri lain untuk menciptakan produk dan inovasi baru untuk mengalahkan para pesaingnya.

Dalam orientasi kepemimpinan, ada perusahaan yang mengikuti *second-to-market*, yaitu perusahaan yang menggunakan kemampuan internal dan eksternal untuk mengembangkan produknya, *second-to-market* merupakan industri yang kedua yang memasuki pasar, *second-to-market* akan memonitoring inovasi baru dari pesaing dan mengikuti inovasi tersebut. Contohnya

saja pada inovasi baru pada rasa mochi, *second-to-market* akan mengikuti rasa tersebut demi mencapai keunggulan.

Bagi industri yang *late-entrant* (bersikap peniru), orientasi pada perusahaan tersebut bersifat meng-*copy*, inovasi yang digunakan bersifat menambah fungsi produk yang di tiru, dan bersaing dengan harga rendah. Didalam UKM cairan rokok elektrik, industri yang menjadi *late-entrant* (bersikap meniru) sangat banyak, industri ini akan meng-*copy* rasa yang dikeluarkan suatu industri pesaing dan meniru secara garis besar terkait dengan apa yang akan ditiru, baik dari segi rasa dan kemasan, merk, dan sebagainya. Selain itu, *late-entrant* akan menjual dengan harga yang lebih rendah. Salah satu contohnya didalam cairan rokok elektrik, perusahaan yang mengeluarkan inovasi baru seperti rasa mochi, *late-entrant* akan meng-*copy* produk tersebut dan menjual dengan harga yang lebih rendah dan menambahkan fungsi dari produk tersebut, karena dengan bersaing dengan harga yang lebih rendah akan membuat produk dari industri *late-entrant* tersebut lebih diminati.

Dimensi kedua yaitu inovasi proses, inovasi proses menggambarkan perubahan dalam cara organisasi memproduksi produk atau jasa akhir dari suatu perusahaan (Cooper, 1998). Dalam UKM cairan rokok elektrik, inovasi proses tentunya sangat diperlukan dalam memproduksi produk, hal ini terlihat dari sistem dalam pembuatan cairan rokok elektrik, dan dapat dengan jelas dilihat ketika inovasi proses terjadi pada saat pertama kali cairan rokok elektrik dibuat menggunakan alat mixing menggunakan magnet. Pada saat ini, pada sebagian UKM cairan rokok elektrik sudah menggunakan alat mixing yang lebih modern, tentunya dapat membuat cairan rokok elektrik lebih cepat matang, karena pada dasarnya cairan rokok elektrik harus di diamkan selama 10 hari di tempat yang jauh dari cahaya guna mendapatkan rasa yang stabil dan lebih baik setelah melewati proses mixing menggunakan mixing magnet. Akan tetapi, cairan rokok elektrik

jika menggunakan alat mixing yang lebih modern, akan membuat cairan rokok elektrik menjadi lebih cepat matang dan alat mixing yang lebih modern dapat menyingkat waktu mixing cairan tersebut. pada dasarnya, ketika menggunakan alat mixing magnet, cairan rokok elektrik yang dibuat menggunakan alat mixing magnet memerlukan waktu 10 menit agar dapat tercampur dengan baik dan merata, sedangkan ketika menggunakan alat mixing yang lebih modern dapat mempersingkat waktu, yaitu hanya dengan 2 menit agar dapat tercampur dengan baik dan merata. Oleh karena itu, inovasi proses dapat menekan biaya serta meningkatkan produksi.

Inovasi produk, yang merupakan sebuah ide praktek atau objek yang dipahami sebagai suatu yang baru oleh masing-masing individu atau unit pengguna lainnya. inovasi produk berarti memperkenalkan produk - produk baru berupa barang dan jasa atau perbaikan dalam produk dan jasa yang sudah ada (Polder *et al*, 2010). Didalam UKM cairan rokok elektrik, inovasi produk tentunya merupakan hal yang memang harus dilakukan setiap industri, memperkenalkan produk-produk baru memang merupakan suatu hal yang dibutuhkan konsumen, didalam UKM cairan rokok elektrik, inovasi juga berguna agar dapat menghindari suatu hal yang monoton dalam hal rasa pada cairan rokok elektrik. Selain itu, inovasi produk juga menyangkut pada perbaikan didalam produk yang sudah ada. Dalam industri cairan rokok elektrik, inovasi produk yang terkait dengan perbaikan cairan rokok elektrik sering terjadi pada cairan itu sendiri maupun pada botol yang digunakan. Pada cairan rokok elektrik, perbaikan dalam produk merupakan suatu hal yang dilakukan guna untuk menyempurnakan produk itu sendiri, salah satu contohnya ketika pembuatan rasa strawberry, rasa yang pertama kali ada pada cairan rokok elektrik ini terlalu manis, maka inovasi produk yang terjadi didalamnya yaitu perbaikan produk, perbaikan yang dilakukan baik seperti pengurangan rasa manis maupun pengubahan karakter manis pada cairan rokok elektrik itu sendiri agar menjadi lebih baik.

Selain dari inovasi terhadap produk pada cairan rokok elektrik, mempunyai karyawan yang bertanggung jawab dan berkompeten juga menjadi salah satu syarat agar produk dapat dibuat dengan baik. Yaitu terkait dengan implementasi inovasi, dalam suatu organisasi dapat diartikan sebagai proses memperoleh karyawan yang tepat dan bertanggung jawab dalam menggunakan inovasi (Klein dan Sorra, 1996). Karyawan yang bertanggung jawab merupakan kunci dalam menggunakan inovasi, salah satunya ketika suatu industri dapat mengandalkan karyawannya ketika berinovasi dalam suatu produk, dan bertanggung jawab dengan inovasi yang sedang dijalankan.

Dalam keadaan yang kompetitif, setiap pelaku industri dituntut untuk menerapkan strategi inovasi agar dapat unggul dalam persaingan. karena persaingan yang sangat ketat, pelaku industri harus memiliki sumber daya manusia yang memadai mampu dalam bidangnya agar strategi inovasi dapat berjalan dengan baik dan bekerja sesuai tujuan dari industri tersebut. Inovasi juga merupakan aspek penentu terhadap kinerja perusahaan. Inovasi produk membuat para pelaku industri untuk bekerja secara lebih agar dapat berinovasi dengan baik, maka dari itu, sumber daya manusia yang dibutuhkan harus memiliki kompetensi lebih dan bertanggung jawab dalam pekerjaannya.

Pada saat ini, industri rokok elektrik sedang berkembang dan sangat berpotensi dalam hal bisnis, oleh karena itu menyebabkan individu dan organisasi bergerak dalam industri rokok elektrik, khususnya dalam pembuatan cairan rokok elektrik. Seiring tingginya permintaan konsumen yang menggunakan rokok elektrik, para industri cairan rokok elektrik dituntut untuk melakukan inovasi, baik dalam rasa pada cairan rokok elektrik tersebut, seperti yang dulunya rasa stroberi, dan sekarang permintaan pasar yang meminta rasa lain seperti rasa stroberi yang di

campur dengan rasa pisang. kandungan yang dibutuhkan seperti nikotin, kemasan yang menarik dan desain yang bagus.

Oleh karena itu, berdasarkan pemaparan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja operasional dengan melakukan studi kasus pada UKM cairan rokok elektrik di Yogyakarta.

1.2 Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu:

- a. Apakah orientasi kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja operasional?
- b. Apakah inovasi proses berpengaruh positif terhadap kinerja operasional?
- c. Apakah inovasi produk berpengaruh positif terhadap kinerja operasional?
- d. Apakah implementasi inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja operasional?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pengaruh positif orientasi kepemimpinan terhadap kinerja operasional.
- b. Untuk mengetahui pengaruh positif inovasi proses terhadap kinerja operasional.
- c. Untuk mengetahui pengaruh positif inovasi produk terhadap kinerja operasional.
- d. Untuk mengetahui pengaruh positif implementasi inovasi terhadap kinerja operasional.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari hasil penelitian ini berdasarkan perumusan masalah dan tujuan penelitian ini adalah:

a. Secara teoritis

Melalui penelitian ini diharapkan untuk dapat mempelajari dan menerapkan pembelajaran terkait strategi inovasi dalam kinerja operasional

b. Bagi perusahaan

Melalui penelitian ini diharapkan untuk dapat menjadi bahan pertimbangan industri yang sudah atau akan melakukan strategi inovasi dengan memperhatikan faktor orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, implementasi inovasi agar meningkatkan kinerja operasional.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Shaker A Zahra and Sidhartha R Das (1993) yang berjudul *“Innovation strategy and financial performance in manufacturing companies”* (studi pada seluruh perusahaan manufaktur yang ada di Amerika Serikat). Karena strategi inovasi yang digunakan dalam penelitian diambil dari penelitian yang dilakukan oleh Shaker A Zahra and Sidhartha R Das (1993). Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh orientasi kepemimpinan terhadap kinerja operasional. Hasil penelitian dengan menggunakan model simultan menunjukkan bahwa dimensi-dimensi strategi inovasi (variabel orientasi kepemimpinan) secara signifikan mempengaruhi kinerja operasional. Begitu pula dengan variabel inovasi produk dan sumber eksternal juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional. Sementara itu dua variabel independen (sumber internal dan investasi) mempunyai pengaruh kurang signifikan terhadap kinerja operasional.

Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Fathi. Et,al (2016) yang berjudul *‘the mediating role of product and process innovations on the relationship between knowledge management and operational performance in manufacturing companies in Jordan’*. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh inovasi proses terhadap kinerja operasional. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa proses pengetahuan manajemen berpengaruh signifikan terhadap produk dan inovasi proses dan kinerja operasional. Proses inovasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional. Sedangkan inovasi produk tidak berpengaruh signifikan.

Selanjutnya, hanya proses inovasi yang secara signifikan memediasi hubungan antara pengetahuan manajemen dengan kinerja operasional.

Penelitian ini dilakukan oleh Astri Yuniar (2011) yang berjudul “*pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja operasional pada kampung wisata batik tasikmalaya*”. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh inovasi produk terhadap kinerja operasional. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa inovasi produk yang dilakukan perusahaan batik pada kampung wisata batik tasikmalaya sudah dilaksanakan dengan baik, kinerja operasional yang dicapai juga baik, serta inovasi produk secara parsial dan simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan batik pada kampung wisata batik tasikmalaya.

Penelitian yang dilakukan oleh rita (2010) yang berjudul “*pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja operasional perusahaan manufaktur*”. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh implementasi inovasi terhadap kinerja operasional. Hasil dari penelitian ini menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan antara dimensi strategi inovasi terhadap kinerja operasional perusahaan manufaktur. Tapi tidak semua dari mereka mempengaruhi kinerja operasional perusahaan manufaktur. Proses inovasi, inovasi produk dan implementasi inovasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Orientasi Kepemimpinan

Dimensi ini menunjukkan apakah suatu perusahaan mengikuti *a first-to market* (pertama masuk pasar), *second-to-market* (kedua masuk pasar), atau *late-entrant* (sebagai pengikut), *imitator posture* (bersikap peniru) dalam kegiatan inovasi (Porter, 1990).orientasikepemimpinan

pada *first-to-the market*, perusahaan akan sangat mengandalkan sumber-sumber internal dalam mengembangkan ide-ide produk dan prosesnya (Porter, 1980). Selain itu, orientasi kepemimpinan *first-to-the market* sangat membutuhkan investasi yang besar karena perusahaan selalu berusaha menghasilkan produk baru lebih cepat dibanding pesaing. Orientasi kepemimpinan ini merupakan perusahaan yang mengeluarkan produknya pertama kali ke pasaran dengan ide barunya dan berdampak ke perusahaan dengan keuntungannya. *First-to-market* memberikan keunikan untuk mencapai suatu keunggulan serta memerlukan modal yang lebih karena biaya investasi yang digunakan untuk hal yang beragam, baik biaya yang digunakan untuk percobaan dan biaya untuk inovasi yang digunakan. Perusahaan akan membutuhkan investasi untuk penelitian, juga mempekerjakan staf dan para ahli penelitian yang terampil serta untuk perkembangan sistem informasi yang dapat mengamati lingkungan untuk mengetahui peluang-peluang maupun ancaman-ancaman (Zahra dan Das, 1993).

Apabila *second-to-the market*, perusahaan akan mengandalkan sumber-sumber internal dan eksternal (Zahra dan Das, 1993). Perusahaan yang menggunakan kemampuan internal dan eksternal untuk mengembangkan produknya, *second-to-market* merupakan industri yang ke-dua yang memasuki pasar, *second-to-market* akan memonitoring inovasi baru dari pesaing dan mengikuti inovasi tersebut. Perusahaan ini akan mengikuti inovasi baru agar tetap dapat berada pada keunggulan para pesaingnya. Harga yang diberikanpun biasanya tidak jauh dari yang mereka ikuti.

Perusahaan yang memilih *late entrant* (sebagai pengikut) akan menggunakan sumber inovasi eksternal dalam mengembangkan inovasi produk dan prosesnya. Perusahaan yang berorientasi sebagai *second-to-the market* atau *late entrant* akan menghadapi situasi yang berbeda, sebab mungkin tingkat investasi yang dikeluarkan tidak begitu tinggi. orientasi pada

perusahaan tersebut bersifat mengcopy, inovasi yang digunakan bersifat menambah fungsi produk yang di tiru, dan bersaing dengan harga rendah. Industri yang menjadi late-entrant sangat banyak, industri ini akan meng-copy apa yang dikeluarkan suatu industri pesaing dan meniru secara garis besar terkait dengan apa yang akan ditiru, baik dari segi rasa dan kemasan, merk, dsb. Selain itu, late-entrant akan menjual dengan harga yang lebih rendah.

Dalam suatu konteks manufaktur, sebuah perusahaan yang mengambil sikap pertama masuk pasar, biasanya ciri khas dari inovasi-inovasi produk dan proses, menggunakan yang baru dan unik dari produknya untuk memperoleh suatu competitive advantage.

Orientasi perusahaan terhadap kepemimpinan inovasi merupakan hal penting untuk dikembangkan guna memperbaiki kinerja perusahaan (Melum, 2002). Selanjutnya, Zahra dan Das (1993) juga menyatakan bahwa orientasi kepemimpinan secara langsung akan menentukan kinerja perusahaan.

2.2.2 Inovasi proses

Huang Dan Yu (2011) mendefinisikan inovasi proses sebagai alat, perangkat, dan pengetahuan dalam teknologi yang memediasi antara input dan output. Mengenai inovasi proses, definisi lain menurut Demanpour (1991) yang menyatakan bahwa inovasi proses sebagai suatu elemen baru yang diperkenalkan dalam operasi produk dan jasa dalam organisasi. Didalam inovasi proses lebih menekankan pada metode-metode baru pada sistem pengoperasiannya, dan membuat teknologi baru maupun mengembangkan teknologi yang sudah ada, hal ini tentu saja bertujuan agar didalam inovasi proses dapat terjadinya penghematan unit biaya produksi. Terkait dengan inovasi proses, hal ini tentu saja dapat menguntungkan perusahaan dari segi biaya maupun waktu. Perubahan ini biasanya akan terus dilakukan perusahaan guna menguntungkan perusahaan dan unggul dari para pesaingnya. Contohnya ketika suatu perusahaan dapat

memproduksi lebih efektif dan efisien, hal ini akan membuat perusahaan mejadi daya tarik bagi perusahaan lain yang ingin bekerjasama maupun konsumen yang memandang dari sudut efisien dan efektif. Besan et al (2017:3) mengatakan bahwa inovasi proses merupakan perubahan dalam hal-hal cara dimana produk berupa barang dan jasa yang dibuat dan ditawarkan. Inovasi proses dinilai merupakan suatu elemen baru yang diperkenalkan dalam operasi produk dan jasa didalam suatu perusahaan, seperti materi bahan baku yang lebih mudah untuk di produksi, spesifikasi tugas, mekanisme maupun peralatan yang digunakan untuk memproduksi barang dan jasa secara lebih baik dan efisien. Ada 4 elemen baru yang diperkenalkan dalam operasi produk dan jasa dalam perusahaan terkait dengan inovasi proses, yaitu:

1. Materi bahan baku
2. Spesifikasi tugas
3. Mekanisme
4. Peralatan yang digunakan untuk untuk memproduksi barang atau jasa

Didalam suatu rangkaian, dimulai dari proses pembuatan produk, hingga melewati proses pengiriman produk, maka harus adanya inovasi proses. Inovasi proses terjadi yaitu bertujuan untuk menekan biaya didalam proses tersebut. Inovasi proses juga bertujuan agar dapat meningkatkan produktifitas secara lebih cepat, tentunya efektif dan efisien, dan mutu dari suatu produk yang diciptakan, serta dapat meningkatkan nilai relatif produk. Dalam perumpamaan, Inovasi proses dapat dengan jelas ketika melihat industri yang dulunya masih kecil hingga sekarang yang sudah menjadi besar, ketika perusahaan masih dapat dibilang kecil, sebuah industri kecil hanya menggunakan peralatan yang sederhana dalam sistem input hingga proses outputnya yang artinya hanya dapat memproduksi dalam jumlah kecil dan pengerjaan yang serba manual, akan tetapi jika dapat dilihat ketika sebuah industri sudah menjadi besar,

maka inovasi proses yang terjadi didalamnya akan menjadi lebih baik, biasanya dapat dilihat dari mekanisme dan peralatan yang digunakan untuk memproduksi sebuah produk barang ataupun jasa. Industri kecil hanya melakukan pengerjaan secara manual, sedangkan industri yang sudah besar sudah menggunakan peralatan yang lebih baik dan menghasilkan produk yang lebih efektif dan efisien. Hal tersebut dapat dilihat dari output yang dikeluarkan dari industri tersebut, baik yang dapat dilihat dari kualitas output produk tersebut, jumlah maksimal yang dapat dikeluarkan dari industri tersebut, maupun biaya yang dikeluarkan oleh industri tersebut dalam proses input hingga proses output. Inovasi proses akan menjadi suatu hal yang penting jika dibandingkan dengan inovasi produk dalam menentukan kesuksesan global.

2.2.3 Inovasi Produk

Menurut Sumarwan (2010), inovasi merupakan sebuah ide, praktek, atau objek yang dipahami sebagai suatu yang baru oleh masing-masing individu atau unit pengguna lainnya. Sedangkan inovasi produk berarti memperkenalkan produk - produk baru berupa barang dan jasa atau perbaikan dalam produk dan jasa yang sudah ada (Polder *et al*, 2010). Terkait dengan inovasi produk, perusahaan yang mampu melihat peluang pasar dengan baik dan memberikan inovasi baru kepada pelanggan, sehingga perusahaan akan dapat bertahan dan menjadi lebih maju dibanding pesaingnya. Inovasi produk baru juga dapat meningkatkan pendapatan perusahaan, karena dengan inovasi produk, para pelanggan secara otomatis akan mengikuti perubahan, tentunya inovasi produk baru yang lebih baik. Selain inovasi produk baru, adapun inovasi produk yang merupakan inovasi dari produk sebelumnya, yang artinya merupakan perbaikan produk yang sudah ada. Dalam hal ini, inovasi dari produk sebelumnya juga berdampak positif, hal ini karena perubahan suatu produk berdasarkan keinginan pasar, secara

otomatis juga dapat meningkatkan pendapatan perusahaan dan penggunaan produk dari konsumen secara berkelanjutan.

Inovasi produk merupakan fungsi penting bagi kelangsungan produk didalam suatu industri karena mempunyai nilai tambah pada produk yang telah dihasilkan. Maka dari itu, suatu industri dapat menawarkan suatu produk ke para konsumennya dan sebagai dasar diferensiasi dengan produk pesaing, serta inovasi juga menentukan keunggulan suatu industri. Inovasi produk yang telah dikembangkan akan dapat meningkatkan kemampuan dari suatu industri untuk menghasilkan produk yang berkualitas, industri harus dapat meningkatkan kemampuan pengembangan produk yang telah dilakukan, sehingga produk yang dihasilkan selalu dapat dikembangkan atau dilakukan inovasi berkelanjutan.

Mavondo dan Farel (2003) menjelaskan 3 aktivitas organisasi yang mencirikan tingkat inovasi yang tinggi, yaitu kemampuan untuk mengamati peluang pasar, membangun kapabilitas, pemasaran dalam rangka menanggapi peluang pasar, dan kemampuan untuk menangkap peluang pasar dengan cepat. Inovasi produk memiliki banyak dimensi, yaitu antara lain:

1. Dari perspektif pelanggan, produk baru kepada pelanggan.

Produk baru kepada pelanggan dengan inovasi baru guna menciptakan keinginan dan kebutuhan baru kepada pelanggan, selain itu produk baru juga menciptakan loyalitas pelanggan terhadap apa yang dikeluarkan oleh sebuah perusahaan, dikarenakan tidak bisa didapatkan pada perusahaan lain. Hal ini akan menciptakan loyalitas tinggi dan bersifat berkelanjutan jika perusahaan selalu menciptakan produk baru.

2. Dari perspektif perusahaan, produk baru kepada perusahaan.

Produk baru kepada perusahaan, hal ini akan membuat perusahaan dapat lebih tanggap dalam menanggapi peluang pasar. Selain itu, pengembangan pada produk baru

juga dapat lebih mudah untuk dilakukan, karena permintaan pasar akan perubahan menjadi lebih baik akan lebih cepat didapat oleh perusahaan yang mengeluarkan produk baru.

3. Modifikasi produk berarti variasi produk yang ada dari produk perusahaan

Memodifikasi yang dapat diartikan sebagai pengembangan suatu produk menjadi lebih baik dan perusahaan memberikan inovasi lebih berupa variasi produk.

2.2.4 Implementasi Inovasi

Klein dan Sorra (1996) dapat mengartikan implementasi inovasi dalam suatu organisasi sebagai proses memperoleh karyawan yang tepat dan bertanggung jawab dalam menggunakan inovasi. Selain itu, implementasi inovasi merupakan keputusan yang dibuat oleh manajer senior suatu organisasi yang akan menggunakan inovasi dalam pekerjaannya. Menurut Read (2000), implementasi inovasi adalah suatu proses manajemen yang didukung dan berusaha menuju perubahan budaya yang harus berasal dari puncak organisasi.

Keberhasilan implementasi inovasi adalah karyawan menjadi terampil, konsisten dan bertanggung jawab dalam penggunaan inovasi, hal ini merupakan skenario ideal bagi keberhasilan implementasi inovasi. Adapun terkait dengan tujuan fundamental dari implementasi inovasi yaitu merubah perilaku individu dalam organisasi (anggota organisasi). Implementasi inovasi ini berkaitan dengan dukungan dari organisasi, antusiasme dan kreativitas karyawan dalam mengimplementasikan metode atau teknologi baru. Karyawan yang bertanggung jawab merupakan kunci dalam menggunakan inovasi, salah satunya ketika suatu industri dapat mengandalkan karyawannya ketika berinovasi dalam suatu produk, dan bertanggung jawab dengan inovasi yang sedang dijalankan.

Moreira and Pais (2011) mengatakan bahwa implementasi inovasi jika efektif akan dapat meningkatkan kinerja organisasi. Dalam melakukan aktivitas organisasi, suatu organisasi sebaiknya didukung dengan inovasi proses dalam proses produksinya, serta bagaimana karyawan mampu mengimplementasikan inovasi tersebut dalam meningkatkan kinerja organisasi. Menurut Knudsen and Cokpekin (2011), keberhasilan inovasi tergantung pada penggunaan inovasi oleh seluruh anggota organisasi bukan pada individu saja.

2.2.5 Kinerja Operasional

Menurut Fauzi (1995), kinerja merupakan istilah umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktifitas dari suatu organisasi pada suatu periode, seiring dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang di proyeksikan, suatu dasar efisiensi, pertanggung jawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya. Literatur menjelaskan bahwa dalam hampir semua situasi, ukuran kinerja organisasi adalah dengan menggunakan profitabilitas dan pertumbuhan keuangan (Nash, 1984 dikutip dalam Ettlle, 2003).

Pengukuran kinerja operasional diukur melalui beberapa dimensi pengukuran, yaitu biaya produk perunit, kualitas produk, kualitas proses, kemampuan menangani perubahan jumlah permintaan, kemampuan memenuhi perubahan selera pelanggan, pengiriman tepat waktu, dan kemampuan pengiriman sebelum waktu yang ditentukan (Leong et al, 1990). Membahas terkait dengan teori (Leong et al, 1990) dapat dijelaskan bahwa pengukuran kinerja operasional dilihat dari biaya produk perunit yang dapat di artikan bahwa biaya perunit dapat mempengaruhi kinerja operasional, selain itu biaya produk perunit dapat disimpulkan bahwa biaya yang ditentukan harus pas sesuai dengan kebutuhan pasar, agar dapat diterima maupun bersaing dipasar guna meningkatkan penjualan. Selain itu, menjelaskan dari kualitas produk juga harus pas sesuai dengan permintaan pasar. Adapun kualitas proses yang berstandar tinggi agar dapat lebih baik

dari produk yang dikeluarkan dari perusahaan lain. Dimensi pengukuran yang lain yaitu kemampuan menangani perubahan jumlah permintaan, dalam arti perusahaan harus mampu menangani jumlah permintaan yang sangat besar dalam waktu yang ditempo dan dapat selesai sesuai waktu yang sudah ditentukan. Selain itu kemampuan memenuhi perubahan selera pelanggan juga menjadi salah satu dimensi pengukuran kinerja operasional, otomatis perusahaan harus siap dengan segala inovasi pada produknya agar memenuhi selera pelanggan tentunya dengan hasil yang lebih baik dengan pengerjaan yang efektif dan efisien. pengiriman tepat waktu dan kemampuan pengiriman sebelum waktu yang ditentukan merupakan hal yang sangat penting, karena dengan konsistensi kerja dan perkiraan waktu yang pas akan membuat perusahaan dapat dipercaya oleh perusahaan lain. Hal ini akan membuat perusahaan akan mendapatkan kepercayaan dari perusahaan lain dan akan timbulnya loyalitas terhadap perusahaan.

Kinerja operasional peneliti mengacu pada pendapat Schroeder (1993) yang mengatakan bahwa pengukuran kinerja yang tepat sebaiknya diperoleh dari hasil penerapan operasi dan bisnis, yang ditunjukkan dengan kualitas, biaya, delivery, fleksibilitas, dan inovasi.

Kinerja operasional yang dilakukan menggunakan indikator kinerja yang dikemukakan oleh terziovski dan samson (1999). Yang dapat diukur melalui tingkat produktifitas, tingkat kesalahan produk, biaya jaminan atau garansi, biaya kualitas, dan ketepatan waktu produk sampai ketangan konsumen.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh orientasi kepemimpinan terhadap kinerja operasional

Didalam orientasi kepemimpinan, terdapat beberapa orientasi yang menunjukkan tipe perusahaan tersebut, yang pertama orientasi kepemimpinan pada *first-to-the market*, perusahaan akan sangat mengandalkan sumber-sumber internal dalam mengembangkan ide-ide produk dan

prosesnya (Porter, 1980). Selain itu, orientasi kepemimpinan *first-to-the market* sangat membutuhkan investasi yang besar karena perusahaan selalu berusaha menghasilkan produk baru lebih cepat dibanding pesaing. Perusahaan akan membutuhkan investasi untuk penelitian, juga mempekerjakan staf dan para ahli penelitian yang terampil serta untuk perkembangan sistem informasi yang dapat mengamati lingkungan untuk mengetahui peluang-peluang maupun ancaman-ancaman (Zahra dan Das, 1993). Pengaruh terhadap kinerja operasional sangatlah jelas, dikarenakan sumber-sumber internal akan mengembangkan ide dan produknya, selain itu proses didalam *first-to-the market* tentunya akan berpengaruh terhadap kinerja operasional. Pengukuran kinerja operasional diukur melalui beberapa dimensi pengukuran, yaitu biaya produk perunit, kualitas produk, kualitas proses, kemampuan menangani perubahan jumlah permintaan, kemampuan memenuhi perubahan selera pelanggan, pengiriman tepat waktu, dan kemampuan pengiriman sebelum waktu yang ditentukan (Leong et al, 1990:120). Hal ini dipengaruhi oleh ide-ide, dikarenakan ide-ide pasti akan mengubah kinerja operasional, baik peningkatan kualitas produk yang semakin baik. Apabila *second-to-the market*, perusahaan akan mengandalkan sumber-sumber internal dan eksternal (Zahra dan Das, 1993). *Second-to-the market* tentunya tidak jauh berbeda, karena pada dasarnya suatu perubahan yang didasari dengan orientasi kepemimpinan akan berpengaruh terhadap kinerja operasional, dikarenakan kinerja operasional akan dapat berubah ketika adanya orientasi-orientasi baru. Perusahaan yang memilih *late entrant* (sebagai pengikut) akan menggunakan sumber inovasi eksternal dalam mengembangkan inovasi produk dan prosesnya. Perusahaan yang berorientasi sebagai *second-to-the market* atau *late entrant* akan menghadapi situasi yang berbeda, sebab mungkin tingkat investasi yang dikeluarkan tidak begitu tinggi. Seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh (Zahra and Das, 1993) yang berjudul "*Innovation strategy and financial performance in manufacturing*

companies” (studi pada seluruh perusahaan manufaktur yang ada di Amerika Serikat). Karena strategi inovasi yang digunakan dalam penelitian diambil dari penelitian yang dilakukan oleh Shaker (Zahra and Das, 1993). Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh orientasi kepemimpinan terhadap kinerja operasional. Hasil penelitian dengan menggunakan model simultan menunjukkan bahwa dimensi - dimensi strategi inovasi (variabel orientasi kepemimpinan) secara signifikan mempengaruhi kinerja operasional. Begitu pula dengan variabel inovasi produk dan sumber eksternal juga berpengaruh cukup signifikan terhadap kinerja operasional. Sementara itu dua variabel independen (sumber internal dan investasi) mempunyai pengaruh kurang signifikan terhadap kinerja operasional.

Dengan demikian maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

H1 : Terdapat pengaruh positif orientasi kepemimpinan terhadap kinerja operasional

2.3.2 Pengaruh inovasi proses terhadap kinerja operasional

Inovasi proses adalah proses peningkatan atau pembaharuan metode produksi yang akan mendorong pengurangan dalam unit biaya produksi. Baldwin (2000) mengatakan bahwa adopsi proses inovasi dapat diakui untuk meningkatkan efisiensi dan produktifitas proses produksi. Inovasi juga dapat membantu perusahaan untuk mencapai skala penghematan yang dapat digunakan untuk menekan harga dan biaya yang lebih rendah. Contohnya dalam hal inovasi dalam peralatan operasi dan teknologi, yaitu dapat mempengaruhi kinerja operasional, yang dapat membuat sebuah proses menjadi lebih strategis sehingga dapat menjadi alat yang kompetitif yang sangat ampuh.

Didalam suatu rangkaian, dimulai dari proses pembuatan produk, hingga melewati proses pengiriman produk, maka harus adanya inovasi proses. Inovasi proses terjadi yaitu bertujuan

untuk menekan biaya didalam proses tersebut. Inovasi proses juga bertujuan agar dapat meningkatkan produktifitas dan mutu dari suatu produk yang diciptakan, serta dapat meningkatkan nilai relatif produk. Hal ini dikarenakan, menurut brah dan liem (2006) dalam nedi (2008) mengatakan bahwa “kinerja operasional adalah kesesuaian proses dan evaluasi kinerja dari operasi internal perusahaan pada kondisi untuk memenuhi persyaratan dari segi biaya, pelayanan pelanggan pengiriman barang kepada pelanggan, kualitas, flesibilitas dan kualitas proses produk/jasa. Seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh (Ahmad Fathi, 2016) yang berjudul *‘The Mediating Role of Product and Process Inovations on the Relationship between Knowledge Management and Operational Performance in Manufacturing Companies in Jordan’*. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh inovasi proses terhadap kinerja operasional. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa proses pengetahuan manajemen berpengaruh signifikan terhadap produk dan inovasi proses dan kinerja operasional. Proses inovasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional. Sedangkan inovasi produk tidak berpengaruh signifikan. Selanjutnya, hanya proses inovasi yang secara signifikan memediasi hubungan antara pengetahuan manajemen dengan kinerja operasional.

Dengan demikian maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

H2 : Terdapat pengaruh positif inovasi proses terhadap kinerja operasional

2.3.3 Pengaruh inovasi produk terhadap kinerja operasional

Menurut (Zahra dan Das., 1993) inovasi produk merupakan hasil dalam penciptaan dan pengenalan produk baru secara radikal atau melakukan modifikasi terhadap produk yang sudah ada. Secara teori, tentu inovasi produk sangat berpengaruh terhadap kinerja operasional, karena dari pengukuran kinerja operasional diukur melalui beberapa dimensi pengukuran, yaitu biaya produk perunit, kualitas produk, kualitas proses, kemampuan menangani perubahan jumlah

permintaan, kemampuan memenuhi perubahan selera pelanggan, pengiriman tepat waktu, dan kemampuan pengiriman sebelum waktu yang ditentukan (Leong et al.,1990). Kinerja operasional peneliti mengacu pada pendapat Schroeder (1993) yang mengatakan bahwa pengukuran kinerja yang tepat sebaiknya diperoleh dari hasil penerapan operasi dan bisnis, yang ditunjukkan dengan kualitas, biaya, delivery, fleksibilitas, dan inovasi produk.

Inovasi produk secara teori merupakan penciptaan produk baru ataupun memodifikasi yang sudah ada, dan kinerja operasional merupakan ketepatan ukuran kinerja yang digunakan dalam suatu penelitian tergantung pada situasi dan kondisi dalam suatu studi, maka dari itu pengaruh inovasi produk terhadap kinerja operasional tergantung dari perusahaan yang akan diteliti, bisa berpengaruh secara signifikan, dan tidak terlalu berpengaruh terhadap kinerja operasi, dikarenakan inovasi produk dapat memenuhi tujuan dari kinerja operasional itu sendiri atau tidak, jika inovasi produk sesuai dengan kinerja operasional maka mempunyai dampak positif bagi perusahaan, dan begitu sebaliknya. Seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Astri Yuniar (2011) yang berjudul “*pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja operasional pada kampung wisata batik tasikmalaya*”. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh inovasi produk terhadap kinerja operasional. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa inovasi produk yang dilakukan perusahaan batik pada kampung wisata batik tasikmalaya sudah dilaksanakan dengan baik, kinerja operasional yang dicapai juga baik, serta inovasi produk secara parsial dan simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan batik pada kampung wisata batik tasikmalaya.

Dengan demikian maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

H3 : Terdapat pengaruh positif inovasi produk terhadap kinerja operasional

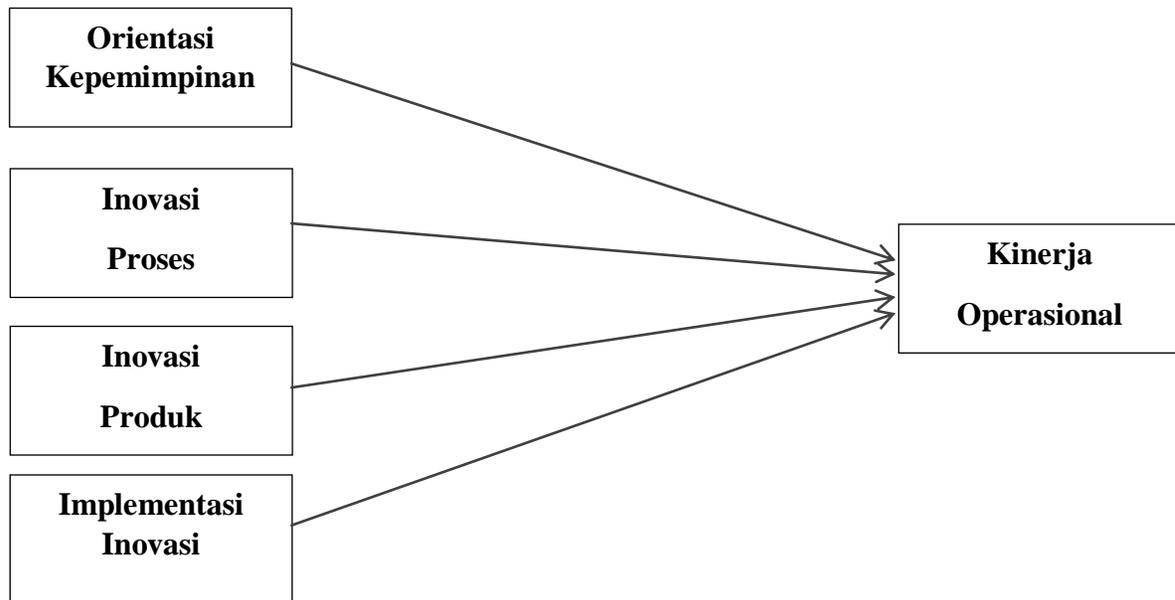
2.3.4 Pengaruh implementasi inovasi terhadap kinerja operasional

Implementasi inovasi dalam suatu organisasi dapat diartikan sebagai proses memperoleh karyawan yang tepat dan bertanggung jawab dalam menggunakan inovasi (Knudsen and Cokpekin, 2011). Tujuan fundamental dari implementasi inovasi adalah merubah perilaku individu dalam organisasi (anggota organisasi). Bagi perusahaan yang memberi iklim yang sangat mendukung implementasi metode-metode atau teknologi baru bagi karyawan mereka, maka organisasi ini sadar akan kemampuan karyawan merupakan investasi yang dapat memberikan kontribusi yang luar biasa bagi perusahaan yang bersangkutan (Read, 2000). Iklim yang sangat mendukung karyawan dalam implementasi inovasi cenderung membuat karyawan lebih antusias menerapkannya dan mampu menghasilkan nilai positif diluar dugaan bagi organisasi. Sebaliknya, sebagian juga perusahaan merasa cukup nyaman dengan kondisi yang ada. Iklim yang sudah terbentuk umumnya sulit untuk diubah sehingga antusiasme karyawan dalam menerapkan metode-metode baru juga tidak terlalu tinggi sementara kreativitas cenderung jarang muncul. Maka dari itu, implementasi inovasi sangat memberi pengaruh terhadap kinerja operasional. Seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Rita (2010) yang berjudul "*Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional Perusahaan Manufaktur*". Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh implementasi inovasi terhadap kinerja operasional. Hasil dari penelitian ini menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan antara dimensi strategi inovasi terhadap kinerja operasional perusahaan manufaktur. Tapi tidak semua dari mereka mempengaruhi kinerja operasional perusahaan manufaktur. Proses inovasi, inovasi produk dan implementasi inovasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.

Dengan demikian maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

H4 : Terdapat pengaruh positif implementasi inovasi terhadap kinerja operasional

2.4 Kerangka Pemikiran



Sumber:

Zahra dan Das (1993), OECD (2005:49), OECD (2005:48), Klein dan Sorra (1996), Teerziowski dan Samson (1999).

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di pusat industri cairan rokok elektrik di Yogyakarta.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi merupakan sekumpulan satuan analisis yang terdapat didalamnya terkandung informasi yang ingin diketahui, menurut Umar (2005). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh UKM cairan rokok elektrik di Yogyakarta.

Menurut Umar (2005) sampel adalah bagian dari populasi yang dipilih untuk dilibatkan dalam penelitian, melalui sampel diharapkan peneliti mengetahui informasi populasi. Metode pengambilan sampel yang diterapkan adalah secara *convenience sampling*. Metode ini paling mudah dan cepat dilakukan. Penentuan sampel dalam penelitian kuantitatif dilakukan saat peneliti mulai memasuki lapangan dan selama penelitian berlangsung. Caranya yaitu peneliti memilih orang tertentu yang dipertimbangkan akan memberikan data yang diperlukan, selanjutnya berdasarkan data atau informasi yang diperoleh dari sampel sebelumnya, peneliti dapat menetapkan sampel lainnya yang dipertimbangkan akan memberikan data lebih lengkap (Sugiyono, 2012). Adapun jumlah sampelnya adalah 60 pemilik atau manajer UKM cairan rokok elektrik di Yogyakarta dari 100 kuesioner yang di sebar.

Data perusahaan yang menjadi obyek/responden penelitian adalah 60 UMKM cairan rokok elektrik di Yogyakarta, disajikan pada tabel 3.2.

Tabel 3.2. Data Usaha Kecil & Menengah yang dijadikan objek peneliti

No	Nama	Perusahaan UMKM	Alamat
1	Teddy Kurnia	Skyjuice.Ina	Jl anggajaya 1, No 300
2	Aditya T.P	Gandaruwa Juice	Jl Patimura
3	Joko Kristanto	Izzy Pizzy	Jl Damai, Banteng, District
4	Leo Lorentius	Java Lava	Baciro, Yogyakarta
5	Regi Vikha Mawar Sari	Pandora Ejuice	Jl Sukoharjo, Condong Catur
6	Johan Nicholas	LKL	Jl Colombo, Sagan
7	Eko Yuwono	361	Magnum Vapeshop, jogja
8	Muhammad Dedy	Barista Brew	Jl Raya Solo
9	Ganar	Neat Juice	Jl Damai, Banteng, Perum
10	Denny	Hi Juice	Jl Damai, Banteng Raya
11	Iggy	Milli Ejuice	Jl Timoho 2, Vape Shop
12	Noval Prayoga	Tobacco Series	Jl Kopen Utama No.45
13	Hendra Yulianta	Cream Juice	Galaxy Vape Yogyakarta
14	Daniel	Mix Fruit Series	Kopikir Lab
15	Ivan Pradipta	ANT Juice	Baciro, Kopikir Lab
16	Dina R	Sunday Juice	Sunday lab
17	Rega Iskandar	Latte Brew	Jl Mawar V
18	Steffy	Pokmen Eliquid	Bokoharjo, Prambanan
19	Pandora	Pandora Juice	Jl Anggajaya 2, Tobatto
20	Paul	Lucky Juice	Jl Nologaten, Tempel
21	Imam	Mythic Glory	Mythic Lab
22	Albert Pratama	Caballeros	Jl Haji Agus Salim, Notopraja
23	Imopay	7d	Jl Gondang Raya, Kentungan
24	Ican	QAF	Jl Pawiro Kuat, Panda Vape
25	Vincent	Sun Juice	Sewon, Bantul
26	Rully Wicaksono	Hijuce Reborn	Jl Damai, Perumahan Raya
27	Geraldus	Funky Paradise	Jl Perumnas Seturan
28	Dirk Franklin	Blueberry Tobacco	Vapezoo Lab
29	Bimo Tristian	Dialogue	Jl Prof Herman Yohanes
30	Aby	Yakoto	Yakoto Lab
31	Imam Fathoni	Tobatto	Tobatto Lab
32	Buds	Dairy Milk	Rays Distribution Lab
33	Robert	More Juice	Jl Kranggan, Cokrodingrat

34	Bayu	Milkyco	Milkyco Lab
35	Idy	Mate Cheese	Mate Cheese Lab
36	Ronny	Old Juice	Ringroad Selatan
37	Rizky Fauzan	Bite's	Jl Garuda, Gg Derkuku
38	Kristanto	SALT	Jl Ngorojo No.9a
39	Ikko	Yomilco	Jl Flamboyan No.8
40	Savero	Savero Juice	Jl Gondang Raya, Gejayan
41	Apipkrn	Makes Juice	Jl Gondang Raya, Gejayan
42	Ray	Fluffy	Jl Laksada Adisucipto No.62
43	Jonathan p	Mama's Pudding	Café Playground
44	Shiro	Magic Brew	Jl Timoho No.31
45	Robert More	Cheese Tart	Jl Glagahsari, Warungboto
46	Andhan Ikhsani	Barefoot	Jl Kaliurang Km 5,8
47	Willy M	Classic Jam	Jl Ngorojo No.9a
48	Nadaput	Ice Berg	Jl Babarsari, Kledokan
49	Hanna	Hanna's Juice	Hanna's Lab
50	Theo	Dr Juice	Jl Babarsari, Kledokan
51	Hex	Salt Nic	Jl Urip Sumoharjo, No 111 a
52	Decky Andinata	Dr Juice	Jl Babarsari, Kledokan
53	Ronny H	Salt Inc	Jl Anggajaya 1, No.301
54	Puput Anggraini	Rainbow Cake	Rainbow Lab
55	Andika	Kingsman	Kingsman Lab'
56	Banderas	LCV Juice	Jl Pangeran Diponegoro
57	Gilang	B Vapor	Jl Pasopati, Krobokan
58	Lestari	Lab 51	Jl Haji Agus Salim, Yogya
59	Wahyu G	Mas Boy juice	361 Lab
60	Opta	Juice Station	Juice Station Lab

3.3 Variabel dan Definisi Operasional Variabel

3.3.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah hal – hal yang menjadi obyek penelitian atau apa yang menjadi pusat perhatian suatu penelitian (Arikunto, 2010). Variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel independen adalah strategi orientasi yang meliputi :
 - a. Orientasi Kepemimpinan (X_1)
 - b. Inovasi Proses (X_2)
 - c. Inovasi Produk (X_3)
 - d. Implementasi Inovasi (X_4)
2. Variabel dependen adalah Kinerja Operasional (Y)

3.3.2 Variabel dan Definisi Operasional variable

3.3.2.1 Variabel Orientasi Kepemimpinan

Konsisten dengan definisi kepemimpinan inovasi menurut Zahra dan Das (1993), yang menyatakan bahwa pemimpin/pelopor inovasi adalah yang pertama mengembangkan dan memperkenalkan produk-produk baru pada pasar. Orientasi kepemimpinan merupakan variabel penentu bagi aktivitas inovasi selanjutnya. Variabel orientasi kepemimpinan memiliki indikator meliputi :

1. Bersikap sebagai pelopor
2. Bersikap sebagai pengikut
3. Bersikap sebagai peniru

3.3.2.2 Variabel Inovasi Proses :

Inovasi proses sebagai proses pelaksanaan produksi atau pengiriman metode yang baru atau meningkatkannya secara signifikan (OECD, 2005:49)

Variabel inovasi proses memiliki indikator meliputi :

1. Efisiensi proses produksi
2. Peralatan yang baik
3. Peningkatan kualitas dan kuantitas produk melalui proses produksi
4. Efisiensi proses pengiriman
5. Penurunan beban biaya

3.3.2.3 Variabel Inovasi Produk

Inovasi produk berarti memperkenalkan produk-produk baru berupa barang dan jasa atau perbaikan dalam produk dan jasa yang sudah ada (OECD, 2005:48).

Terdapat indikator dalam variable inovasi produk yang meliputi :

1. Pengembangan produk baru
2. Modifikasi produk
3. Kualitas produk
4. Penurunan biaya produksi

3.3.2.4 Variabel Implementasi Inovasi

Implementasi inovasi dapat diartikan sebagai proses memperoleh karyawan yang tepat dan bertanggung jawab dalam melakukan inovasi (Klein dan Sorra, 1996)

Terdapat indikator dalam variable implementasi inovasi yang meliputi :

1. Iklim organisasi
2. Antusias

3. Kreativitas karyawan dalam menggunakan metode atau teknologi baru.

Penilaian masing-masing jawaban responden dilakukan dengan skala Likert lima point yang terdiri dari sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Kelima penilaian tersebut diberi bobot sebagai berikut:

- | | |
|--------------------------------|----------------|
| a. Jawaban Sangat Setuju | diberi bobot 5 |
| b. Jawaban Setuju | diberi bobot 4 |
| c. Jawaban Cukup Setuju | diberi bobot 3 |
| d. Jawaban Tidak Setuju | diberi bobot 2 |
| e. Jawaban Sangat Tidak Setuju | diberi bobot 1 |

3.3.2.5 Variabel Kinerja Operasional

Kinerja operasional perusahaan yaitu kemampuan perusahaan dalam menghasilkan pendapat dan menutupi pengeluaran sedemikian rupa sehingga dapat menghasilkan laba operasi yang maksimal. Ada lima indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja operasional dalam penelitian ini, yaitu:

1. Tingkat produktivitas
2. Tingkat kesalahan produk
3. Biaya jaminan atau garansi
4. Biaya kualitas
5. Ketepatan waktu produk sampai ketangan konsumen

3.4 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

Jenis dan teknik pengumpulan data yang diperoleh dalam penelitian ini ada dua macam. Data itu adalah sebagai berikut:

3.4.1 Data Primer

Data primer adalah data – data asli yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian dan perlu diolah terlebih dahulu untuk menjawab masalah penelitiannya secara khusus. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil responden melalui pertanyaan – pertanyaan dalam kuisisioner dan wawancara. Data primer yang digunakan penulis meliputi dua hal yaitu:

a. Metode Angket (kuesioner)

Kuesioner yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab oleh respon (Sugiyono, 2004).

Dalam penelitian ini metode angket digunakan untuk memperoleh informasi dari konsumen dan manager, pertanyaan mengungkap tentang store layout dan kualitas pelayanan terhadap minat beli.

b. Wawancara

Metode wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data, apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal – hal dari respon yang lebih mendalam dan jumlah respondennya kecil (Sugiyono, 2004, hal.130).

3.4.2 Data Sekunder

Data yang sudah tersedia pada perusahaan atau data yang sudah diolah pihak lain.

Data sekunder juga dapat diperoleh dari studi kepustakaan yaitu mengumpulkan data dari berbagai sumber yang terdiri dari literature – literature dan buku – buku yang mendukung penelitian.

3.5 Metode Analisis Data

3.5.1 Uji Validitas

Instrumen yang valid merupakan instrumen yang dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Dengan menggunakan instrumen yang valid dalam pengumpulan data, maka diharapkan hasil penelitian akan menjadi valid (Sugiyono, 2016).

Uji validitas butir bertujuan untuk menguji kevalidan setiap butir pernyataan atau pertanyaan yang ada pada instrumen penelitian. Menurut Sugiyono (2016), untuk menguji validitas butir instrumen, setelah instrumen dikonsultasikan dengan para ahli maka selanjutnya instrumen diujikan kepada responden dan dianalisis dengan menghitung nilai korelasinya. Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menguji setiap skor butir pernyataan atau pertanyaan pada instrumen yang didapat dari responden dan dianalisis menggunakan rumus korelasi yang dikemukakan oleh Karl Pearson. Rumus korelasi tersebut dikenal dengan nama *product moment*. Menurut (Triyono, 2013), berikut merupakan rumus *product moment* yang digunakan untuk menguji validitas butir instrumen dalam penelitian ini.

$$r_{xy} = \frac{n \cdot \sum X_1 Y - \sum X_1 \cdot \sum Y}{\sqrt{[\sum X_1^2 - (\sum X_1)^2] \cdot [n \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

r_{xy} = nilai koefisien korelasi antara x dan y

n = jumlah responden

$\sum X_1$ = jumlah skor butir

$\sum Y$ = total dari jumlah skor yang diperoleh tiap responden

$\sum X_1^2$ = jumlah dari kuadrat butir

$\sum Y^2$ = total dari kuadrat jumlah skor yang diperoleh tiap respon

$\sum X_1 Y$ = jumlah hasil perkalian antara skor butir angket dengan jumlah skor yang diperoleh tiap responden.

Selanjutnya untuk mengetahui valid tidaknya instrumen penelitian, harga r_{xy} (r hitung) dibandingkan dengan r tabel, dengan taraf signifikansi 5%. Apabila r hitung \geq r tabel maka butir pertanyaan atau pernyataan valid dan jika r hitung $<$ r tabel maka butir pertanyaan atau pernyataan tidak valid.

3.5.2 Uji Reabilitas

Instrumen yang reliabel merupakan instrumen yang digunakan untuk mengukur obyek yang sama beberapa kali dan dalam waktu yang berlainan, akan tetap menghasilkan data yang sama. Dengan menggunakan instrumen yang reliabel dalam pengumpulan data, maka diharapkan hasil penelitian akan menjadi reliabel (Sugiyono, 2016). Pengujian reliabilitas instrumen dalam penelitian ini menggunakan rumus *alpha cronbach*. Menurut Triyono (2013), berikut merupakan rumus *alpha cronbach* yang dibandingkan dengan nilai 0,6. Jika

nilai *alpha crobach* > 0,6 maka instrument dikatakan reliabel. Adapun rumus umum untuk menguji reliabilitas sebagai berikut Triyono (2013):

$$r_{11} = \left(\frac{k}{(k-1)} \right) \left(1 - \frac{\sum s_1^2}{s_t^2} \right)$$

Keterangan:

r_{11} = koefisien reliabilitas

k = banyaknya butir pertanyaan/pernyataan di kuesioner

$\sum s_1^2$ = jumlah varians skor butir

s_t^2 = varians skor total

3.5.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Adapun alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda yaitu analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas (X) dengan variabel tidak bebas (Y). Variabel – variabel dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai variabel bebas yaitu kehandalan, daya tanggap, kepastian, empati, dan wujud fisik sedangkan variabel terikatnya adalah kepuasan konsumen (Y). Model dalam analisis regresi linier berganda ini adalah:

- Regresi I mengetahui pengaruh dimensi variabel orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, dan implementasi inovasiterhadap kinerja operasional.

$$Y_{\text{kinerja operasional}} = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Operasional

b = Koefisien regresi dari variabel X

X_1 = orientasi kepemimpinan

X_2 = inovasi proses

X_3 = inovasi produk

X_4 = implementasi inovasi

3.5.4 Pengujian Hipotesis dengan Uji F (Simultan)

Hipotesis merupakan dengan secara logis hubungan antara dua variabel atau lebih yang ditujukan dalam pernyataan yang dapat diuji kebenarannya. Pengujian secara simultan, Uji statistik F digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen yang dimasukkan ke dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Ghozali, 2005). Uji F juga digunakan untuk melihat apakah model regresi layak dipakai untuk memprediksi variabel dependen.

Langkah-langkah pengujiannya adalah :

1. Merumuskan hipotesis operasional.

H_0 : Tidak ada pengaruh variabel independen (X) secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Y).

H_1 : Ada pengaruh variabel independen (X) secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Y).

2. Menetapkan taraf signifikan (α) dan derajat kebebasan (df) pengujian. Dalam penelitian ini digunakan taraf signifikansi (α) sebesar 5%.

3. Melakukan kriteria perhitungan. Sehingga kriteria pengujian hipotesisnya adalah :

H_0 diterima jika probabilitas value $\geq \alpha$ (0,05).

H_0 ditolak jika nilai probabilitas value $\leq \alpha$ (0,05).

4. Melakukan perhitungan dengan bantuan proram SPSS.
5. Mengambil kesimpulan sesuai dengan butir (3) dan (4).

3.5.5 Pengujian Hipotesis dengan Uji Parsial (Uji t)

Pembuktian hipotesis dapat pula menggunakan uji t untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel independen (X) secara parsial atau individual terhadap variabel dependen (Y) (Ghozali, 2005).

Langkah – langkah pengujiannya adalah :

1. Merumuskan hipotesis operasional.

H_0 : Tidak ada pengaruh variabel independen (X) secara parsial terhadap variabel dependen (Y).

H_1 : Ada pengaruh variabel independen (X) secara parsial terhadap variabel dependen (Y).

2. Menetapkan taraf signifikan (α) dan derajat kebebasan (df) pengujian. Dalam penelitian ini digunakan taraf signifikansi (α) sebesar 5%.

3. Melakukan kriteria perhitungan. Sehingga kriteria pengujian hipotesisnya adalah:

H_0 diterima jika nilai probabilitas value $\geq \alpha$ (0,05).

H_0 ditolak jika nilai probabilitas value $\leq \alpha$ (0,05).

4. Melakukan perhitungan dengan bantuan proram SPSS.

5. Mengambil kesimpulan sesuai dengan butir (3) dan (4).

3.5.6 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan agar model yang diperoleh benar – benar telah memenuhi asumsi - asumsi yang mendasari regresi. Model regresi yang diperoleh dari metode kuadrat terkecil merupakan metode yang menghasilkan estimator linier tidak bias yang terbaik. Kondisi ini akan terjadi jika dipenuhi beberapa asumsi yang biasa disebut dengan asumsi klasik (Ghozali,2005). Pengujian meliputi:

1. Uji Normalitas Data

Uji normalitas data bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variable dependen maupun independen mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Dalam penelitian ini digunakan cara analisis plot grafik histogram dan uji Kolmogorov-smirnov (uji K-S).

Analisis normalitas data dengan menggunakan grafik histogram dilakukan dengan cara melihat apakah posisi histogram berada di tengah-tengah atau tidak. Apabila posisi histogram sedikit menceng ke kiri ataupun ke kanan, maka data tidak berdistribusikan secara normal. Sedangkan analisis normalitas dengan menggunakan uji K-S dilakukan dengan melihat nilai probabilitas signifikansi atau *asympt.Sig (2-tailed)*. Sebelumnya perlu ditentukan terlebih dahulu hipotesis pengujian, yaitu:

Hipotesis Nol (H_0) : data terdistribusi secara normal.

Hipotesis Alternatif (H_A) : data tidak terdistribusi secara normal.

Apabila nilai probabilitas signifikansi kurang dari nilai $\alpha=0,05$, maka data tidak terdistribusi secara normal. Apabila nilai probabilitas signifikansi lebih dari $\alpha=0,05$, maka data terdistribusi secara normal.

2. Uji Multikolinieritas

Tujuan dari uji multikolinieritas adalah untuk menguji adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terdistribusi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen sama dengan nol.

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi adalah dengan cara melihat nilai *variance inflation factor* (VIF). Besaran VIF (Variance Inflation Factor) dan Tolerance :

- a. Mempunyai nilai VIF +/- 1
- b. Mempunyai angka Tolerance +/-1
- c. Atau tolerance = 1/VIF dan VIF = 1/Tolerance
- d. Nilai cutoff yang umumnya dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai VIF >10 dipastikan terjadi multikolinieritas.

Prosedur pengujian multikolinieritas adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan hipotesis operasional

Ho : Tidak ada pengaruh multikolinieritas

Ha : Ada pengaruh multikolinieritas
- b. Menetapkan kriteria penerimaan dan penolakan hipotesis:

Ho diterima jika VIF <10 dan toleransi > 0,1

Ho ditolak jika VIF ≥10 dan toleransi ≤ 0,1
- c. Menghitung nilai VIF dan toleransi

Perhitungan nilai VIF dan toleransi dilakukan dengan menggunakan program SPSS.
- d. Menarik kesimpulan sesuai dengan butir (2) dan (3)

3.5.7 Uji Heteroskedastisitas

Uji ini bertujuan untuk melihat apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Model

ini yang diharapkan terjadi. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya berbeda, maka terjadi heteroskedastisitas.

Untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi heteroskedastisitas atau tidak, penelitian ini menggunakan dua cara yaitu memakai diagram *scatterplot*.

Langkah pengujian heterokedastisitas adalah sebagai berikut :

- 1) Menentukan hipotesis operasional :

H_0 : Tidak ada heterokedastisitas pada model regresi berganda

H_a : Ada heterokedastisitas pada model regresi berganda.

- 2) Menetapkan kriteria penerimaan dan penolakan hipotesis

H_0 diterima jika nilai residual pada grafik *scatterlot* terlihat menyebar secara acak.

H_0 ditolak jika nilai residual pada grafik *scatterplot* terlihat tidak menyebar secara acak.

- 3) Membuat grafik *scatterplot*

Pembuatan grafik *scatterppot* dilakukan dengan menggunakan program SPSS.

- 4) Menarik kesimpulan sesuai butir (2) dan (3).

3.5.8 Analisis Koefisien Determinasi Berganda ($Adj.R^2$)

Uji koefisien determinasi R^2 digunakan untuk menjelaskan proporsi variabel terikat yang mampu dijelaskan oleh variasi variabel bebasnya. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel – variabel bebas dalam menjalankan variabel terikat sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel terikat (Ghozali, 2005).

Nilai R^2 diperoleh dari output hasil regresi. Jika $R^2 = 1$, berarti ada pengaruh variabel bebas yang sempurna. Jika $R^2 = 0$, berarti tidak ada hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Semakin besar nilai R^2 maka semakin baik model untuk digunakan.

3.5.9 Analisis Koefisien Determinasi Parsial (r^2)

Koefisien Determinasi Parsial (r^2) digunakan untuk melihat seberapa besar kontribusi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Sehingga pengaruh antara masing-masing variabel independen dengan variabel dependen dapat diketahui secara terpisah. Harga koefisien determinasi parsial dapat dicari dengan mengkuadratkan koefisien korelasi parsial (r) yang diperoleh dengan menggunakan program pengolahan data SPSS.

Variabel independen yang mempunyai pengaruh paling besar, menunjukkan variabel independen tersebut mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel dependennya. Koefisien determinasi parsial digunakan untuk menjawab variabel manakah yang paling berpengaruh terhadap kinerja operasional UKM cairan rokok elektrik.

BAB IV

ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berikut akan diuraikan hasil penelitian mengenai pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja operasional pada UKM Cairan Rokok Elektrik di Yogyakarta. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh dari hasil jawaban responden melalui kuesioner. Hasil dari jawaban-jawaban responden ini akan menjadi informasi dalam menjawab permasalahan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya.

Sesuai dengan permasalahan dan perumusan model yang telah dikemukakan, serta kepentingan pengujian hipotesis maka teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi Analisis Regresi Berganda.

4.1 Uji Data Penelitian

4.1.1 Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan berdasarkan analisis item yaitu mengkorelasikan skor setiap item dengan skor variabel (hasil penjumlahan seluruh skor item pertanyaan). Teknik korelasinya memakai *PearsonCorrelation*, dihitung dengan menggunakan bantuan komputer program SPSS versi 22. Item pertanyaan dinyatakan valid apabila memiliki nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$. Hasil uji validitas dengan metode *Pearson Correlation* dapat dilihat Tabel 4.1 berikut:

Tabel 4.1
Hasil Uji Validitas

Variabel	Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Orientasi Kepemimpinan	Item 1	0,866	0,254	Valid
	Item 2	0,891	0,254	Valid
	Item 3	0,877	0,254	Valid
	Item 4	0,806	0,254	Valid
	Item 5	0,811	0,254	Valid
Inovasi Proses	Item 1	0,502	0,254	Valid
	Item 2	0,741	0,254	Valid
	Item 3	0,702	0,254	Valid
	Item 4	0,712	0,254	Valid
	Item 5	0,626	0,254	Valid
Inovasi Produk	Item 1	0,813	0,254	Valid
	Item 2	0,843	0,254	Valid
	Item 3	0,748	0,254	Valid
	Item 4	0,797	0,254	Valid
Implementasi Inovasi	Item 1	0,694	0,254	Valid
	Item 2	0,734	0,254	Valid
	Item 3	0,681	0,254	Valid
	Item 4	0,742	0,254	Valid

Kinerja Operasional	Item 1	0,555	0,254	Valid
	Item 2	0,524	0,254	Valid
	Item 3	0,636	0,254	Valid
	Item 4	0,406	0,254	Valid
	Item 5	0,520	0,254	Valid

Sumber: Hasil olah data, 2018

Seperti telah dikemukakan pada Tabel 4.1 diperoleh nilai r_{hitung} dari semua item pada validitas $> r_{tabel}$, maka butir-butir instrumen penelitian tersebut dinyatakan valid. Sehingga semua butir instrumen pertanyaan yang berhubungan dengan orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, implementasi inovasi, kinerja operasional dinyatakan valid sehingga pertanyaan-pertanyaan yang tertuang dalam angket penelitian dapat digunakan dalam penelitian.

4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas berarti jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Semakin Setuju koefisien reliabilitas semakin reliabel jawaban yang diperoleh dari responden. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung besarnya nilai Cronbach's *Alpha* instrumen dari masing-masing variabel yang diuji. Apabila nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* lebih besar dari 0,60, maka jawaban dari para responden pada kuesioner sebagai alat pengukur dinilai dinyatakan *reliabel*. Jika nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* lebih kecil 0,60, maka jawaban dari para responden pada kuesioner sebagai alat pengukur dinilai dinyatakan tidak *reliable*. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>AlphaCronbach</i>	Keterangan
Orientasi Kepemimpinan	0,822	Reliabel
Inovasi Proses	0,783	Reliabel
Inovasi Produk	0,827	Reliabel
Implementasi Inovasi	0,811	Reliabel
Kinerja Operasional	0,742	Reliabel

Sumber: Hasil olah data, 2018

Berdasarkan Tabel 4.2 diatas, diperoleh nilai nilai *AlphaCronbach* dari semua variabel penelitian yaitu variableorientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, implementasi inovasi, kinerja operasionalmenunjukkan lebih besar dari nilai 0,6. Dengan demikian jawaban-jawaban responden dari variabel-variabel penelitian tersebut reliabel, sehingga kuesioner reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

4.2 Gambaran Umum Responden

4.2.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 60 responden diperoleh data tentang jenis kelamin responden. Adapun secara lengkap deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin ditunjukkan pada Tabel4.3.

Tabel 4.3.
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Pria	10	16,7
Wanita	50	83,3
Total	60	100%

Sumber: Hasil olah data, 2018.

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa responden dibedakan menjadi dua kategori yaitu pria dan wanita. Pengumpulan data yang dilakukan menghasilkan data responden pria sebanyak 10 atau 16,7% dan wanita sebanyak 50 atau 83,3%. Hal ini menjelaskan bahwa responden dalam penelitian ini mayoritas adalah wanita dengan jumlah 83,3%.

4.2.2 Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 60 responden diperoleh data tentang usia responden. Adapun secara lengkap deskripsi responden berdasarkan usia ditunjukkan pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4.
Responden Berdasarkan Usia

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
21-25 tahun	18	30
26-30 tahun	16	26,7
31-35 tahun	16	26,7
36-40 tahun	6	10
>40 tahun	4	6,7
Total	60	100%

Sumber: Hasil olah data, 2018.

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa responden dibedakan menjadi empat kategori yaitu 21-25 tahun, 26-30 tahun, 31-35 tahun, 36-40 tahun, dan >40 tahun. Pengumpulan data yang dilakukan menghasilkan data 21-25 tahun sebanyak 18 orang atau 30%, 26-30 tahun sebanyak 16 orang atau 26,7%, 31-35 tahun sebanyak 16 orang atau 26,7%, 36-40 tahun sebanyak 6 orang atau 10%, dan usia >40 tahun sebanyak 4 orang atau 6,7%. Hal ini menjelaskan bahwa responden dalam penelitian ini mayoritas adalah usia 21-25 tahun sebanyak 30%

4.2.3 Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 60 responden diperoleh data tentang pendidikan terakhir. Adapun secara lengkap deskripsi responden berdasarkan pendidikan terakhir ditunjukkan pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5.

Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
SMA	14	23,3
Diploma	12	20
Sarjana	34	56,7
Total	60	100%

Sumber: Hasil olah data, 2018

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa responden dibedakan menjadi tiga kategori yaitu SMA, Diploma, dan Sarjana. Pengumpulan data yang dilakukan menghasilkan data pendidikan terakhir SMA sebanyak 14 atau 23,3%, Diploma sebanyak 12 atau 20%, dan Sarjana sebanyak 34 atau 56,7%.

4.3 Deskriptif Hasil Jawaban Responden

Deskripsi jawaban responden digunakan untuk mengetahui tanggapan yang diberikan oleh responden terhadap dimensi variabel orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, implementasi inovasi, kinerja operasional. Berdasarkan data yang dikumpulkan, jawaban dari responden telah direkapitulasi kemudian dianalisis untuk mengetahui deskriptif terhadap masing-masing variabel. Penilaian responden ini didasarkan pada kriteria sebagai berikut:

Skor penilaian terendah adalah : 1

Skor penilaian tertinggi adalah : 5

$$\text{Interval} = \frac{5-1}{5} = 0.80$$

Sehingga diperoleh batasan penilaian terhadap masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

1,00 – 1,80 = Sangat Tidak Setuju

1,81 – 2,60 = Tidak Setuju

2,61 – 3,40 = Ragu-ragu

3,41 – 4,20 = Setuju

4,21 – 5,00 = Sangat Setuju

4.3.1 Analisis Penilaian Responden

Berikut adalah hasil analisis penilaian responden terhadap variabel orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, implementasi inovasi, kinerja operasional.

4.3.1.1 Analisis Penilaian Responden Terhadap Variabel Orientasi Kepemimpinan

Hasil penilaian responden terhadap variabel Orientasi Kepemimpinan dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.6
Penilaian Responden Terhadap Variabel Orientasi Kepemimpinan

Indikator	N	Mean	Kriteria
Perusahaan kami selalu menjadi pelopor dalam melakukan inovasi produk dipasaran.	60	3,93	Setuju
Perusahaan kami mampu mempertahankan keunggulan produk dipasaran.	60	4,03	Setuju
Perusahaan kami mampu menciptakan inovasi dengan diferensiasi produk.	60	4,10	Setuju
Perusahaan kami mampu menawarkan produk dengan harga yang bersaing.	60	4,40	Sangat Setuju
Perusahaan kami mampu menghadapi pesaing pasar.	60	4,07	Setuju
Rata-rata Penilaian Responden	60	4,12	Setuju

Sumber : Data Diolah Tahun 2018

Berdasarkan tabel di atas dapat dipaparkan bahwa dari 60 responden, rata – rata memberikan penilaian sebesar 4,12 dan nilai tersebut kategori Setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa variabel orientasi kepemimpinan pada UKM Cairan Rokok Elektrik di Yogyakarta. Sedangkan penilaian responden pada variabel orientasi kepemimpinan tertinggi adalah pada indikator “Perusahaan kami mampu menawarkan produk dengan harga yang bersaing.” dengan rata – rata sebesar 4,40 dan penilaian terendah adalah pada indikator “Perusahaan kami selalu menjadi pelopor dalam melakukan inovasi produk dipasaran” sebesar 3,93. Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan dapat dikatakan orientasi kepemilikan dianggap memiliki peranan terhadap kinerja operasional pada UKM Cairan Rokok Elektrik.

4.3.1.2 Analisis Penilaian Responden Terhadap Variabel Inovasi Proses

Hasil penilaian responden terhadap variabel inovasi proses dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.7
Penilaian Responden Terhadap Variabel Inovasi Proses

Indikator	N	Mean	Kriteria
Perusahaan kami mampu memiliki efisiensi dalam proses produksi.	60	4,07	Setuju
Perusahaan kami mampu memiliki peralatan yang baik.	60	4,07	Setuju
Perusahaan kami mampu meningkatkan kualitas dan kuantitas produk dalam proses produksi.	60	4,35	Sangat Setuju
Perusahaan kami mampu memiliki efisiensi dalam proses pengiriman.	60	4,33	Sangat Setuju
Perusahaan kami memiliki penurunan beban biaya dalam proses produksi.	60	3,37	Ragu-Ragu
Rata-rata Penilaian Responden	60	4,04	Setuju

Sumber : Data Diolah Tahun, 2018

Berdasarkan tabel di atas dapat dipaparkan bahwa dari 60 responden, rata – rata memberikan penilaian sebesar 4,04 dengan kategori Setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa variabel inovasi proses memiliki peranan yang tinggi terhadap kinerja operasional. Sedangkan penilaian responden pada variabel inovasi proses tertinggi adalah pada indikator “Perusahaan kami mampu meningkatkan kualitas dan kuantitas produk dalam proses produksi” dengan rata – rata sebesar 4,35 dan penilaian terendah adalah pada indikator “Perusahaan kami memiliki penurunan beban biaya dalam proses produksi” sebanyak 3,37. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas UKM Cairan Rokok Elektrik meskipun dalam melakukan pengembangan proses produksi tetap memperhatikan kualitas produk yang ditawarkan.

4.3.1.3 Analisis Penilaian Responden Terhadap Variabel Inovasi Produk

Hasil penilaian responden terhadap inovasi produk dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.8
Penilaian Responden Terhadap Variabel Inovasi Produk

Indikator	N	Mean	Kriteria
Perusahaan kami mampu mengembangkan produk baru.	60	4,40	Sangat Setuju
Perusahaan kami mampu dalam memodifikasi produk.	60	4,25	Sangat Setuju
Perusahaan kami memiliki kualitas produk yang baik.	60	4,37	Sangat Setuju
Perusahaan kami menerapkan penurunan biaya produksi.	60	3,60	Setuju
Rata-rata Penilaian Responden	60	4,15	Setuju

Sumber : Data Diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas dapat dipaparkan bahwa dari 60 responden, rata – rata memberikan penilaian sebesar 4,15 dan nilai tersebut kategori Setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa variabel inovasi produk memberikan peranan terhadap kinerja operasional. Sedangkan penilaian responden pada variabel inovasi produk tertinggi adalah pada indikator“Perusahaan kami mampu mengembangkan produk baru” dengan rata – rata sebesar 4,40 dan penilaian terendah adalah pada indikator“Perusahaan kami menerapkan penurunan biaya produksi” sebanyak 3,60. Hal ini menunjukkan bahwa UKM Cairan Rokok Elektrik cenderung menciptakan ide-ide yang kreatif dalam melakukan inovasi produk.

4.3.1.4 Analisis Penilaian Responden Terhadap Variabel Implementasi Inovasi

Hasil penilaian responden terhadap variabel implementasi inovasi dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.9
Penilaian Responden Terhadap Variabel Implementasi Inovasi

Indikator	N	Mean	Kriteria
Perusahaan kami selalu antusias dalam melakukan inovasi.	60	4,47	Sangat Setuju
Pemimpin selalu melakukan inovasi dalam penerapan budaya yang baik.	60	4,43	Sangat Setuju
Perusahaan kami memanfaatkan perkembangan teknologi modern untuk meningkatkan inovasi produk.	60	3,92	Setuju
Perusahaan kami memiliki karyawan yang bertanggung jawab dalam menggunakan teknologi dalam penciptaan inovasi produk	60	4,12	Setuju
Rata-rata Penilaian Responden	60	4,23	Sangat Setuju

Sumber : Data Diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas dapat dipaparkan bahwa dari 60 responden, rata – rata memberikan penilaian sebesar 4,23 dan nilai tersebut kategori Sangat Setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa variabel implementasi inovasi dikatakan mampu mempengaruhi dan memberikan peranan terhadap kinerja operasional. Sedangkan penilaian responden pada variabel implementasi inovasi tertinggi adalah pada “Perusahaan kami selalu antusias dalam melakukan inovasi” dengan rata – rata sebesar 4,47 dan penilaian terendah adalah pada indikator “Perusahaan kami memanfaatkan perkembangan teknologi modern untuk meningkatkan inovasi produk” 3,92. Hal ini menunjukkan bahwa pemilik UKM akan berkontribusi dalam memberikan arahan terkait penciptaan prosuk baru.

4.3.1.5 Analisis Penilaian Responden Terhadap Variabel Kinerja Operasional

Hasil penilaian responden terhadap variabel kinerja operasional dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.10
Penilaian Responden Terhadap Variabel Kinerja Operasional

Indikator	N	Mean	Kriteria
Perusahaan kami memiliki tingkat produktifitas yang tinggi.	60	3,88	Setuju
Perusahaan kami memiliki tingkat kesalahan produk yang rendah.	60	4,15	Setuju
Perusahaan kami memiliki biaya jaminan atau garansi.	60	3,60	Setuju
Perusahaan kami memiliki biaya kualitas yang rendah dengan penciptaan produk yang baik.	60	2,72	Ragu-Ragu
Perusahaan kami mampu memiliki ketepatan waktu produk sampai ketangan konsumen.	60	4,32	Sangat Setuju
Rata-rata Penilaian Responden	60	3,73	Setuju

Sumber : Data Diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas dapat dipaparkan bahwa dari 60 responden, rata – rata memberikan penilaian sebesar 3,73 dan nilai tersebut kategori Setuju. Pada penilaian responden tertinggi adalah pada indikator“Perusahaan kami mampu memiliki ketepatan waktu produk sampai ketangan konsumen” dengan rata – rata sebesar 4,32 dan penilaian terendah adalah pada indikator“K Perusahaan kami memiliki biaya kualitas yang rendah dengan penciptaan produk yang baik” sebanyak 2,72. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum UKM Cairan Rokok Elektrik dalam melakukan inovasi produk sangat memperhatikan kualitas produk, yaitu dengan cara menghindari kesalahan yang minimal dalam melakukan proses produksi.

4.4 Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Operasional Pada Usaha Kecil Menengah (UKM) di Yogyakarta

4.4.1 Analisis Regresi Berganda

Model regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yang terdiri dari strategi inovasi yang mencakup orientasi kepemimpinan (X1), inovasi proses (X2), inovasi produk (X3), implementasi inovasi (X4) terhadap kinerja operasional (Y). Hasil perhitungan regresi berganda dengan program SPSS disajikan pada Tabel 4.10 berikut:

Tabel 4.11
Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	,027	,009		,009	,993
1 orientasi_kepemimpinan	-,029	-,480	-,036	-,480	,633
Inovasi_proses	,306	3,524	,296	3,524	,001
Inovasi_produk	,606	5,397	,483	5,397	,000
implementasi_inovasi	,455	3,486	,289	3,486	,001

a. Dependent Variable: kinerja_opresional

Sumber : Hasil olah data, 2018

Dari tabel 4.10 menunjukkan bahwa persamaan regresi ganda yang diperoleh dari hasil analisis adalah $Y_{\text{kinerja operasional}} = 0,027 - 0,029X_1 + 0,306X_2 + 0,606X_3 + 0,455X_4$

Dari persamaan regresi diatas diperoleh bahwa terdapat hubungan yang negatif antara orientasi kepemimpinan (X1) dengan kinerja operasional (Y), terdapat hubungan positif antara inovasi proses (X₂) dengan kinerja operasional(Y), terdapat hubungan positif antara inovasi produk(X₃) dengan kinerja operasional(Y) dan terdapat hubungan positif antara implementasi

inovasi (X_4) dengan kinerja operasional (Y). Sehingga dari persamaan di atas dapat diartikan sebagai berikut:

1. Konstanta sebesar 0,027 akan menyatakan nilai kinerja operasional sebesar 0,027 dengan orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, dan implementasi inovasi bernilai konstan. Pengaruh orientasi kepemimpinan yang *negative* terhadap kinerja operasional kemungkinan disebabkan oleh kesalahan dalam menterjemahkan dan mengimplementasikan nilai-nilai kepemimpinan.
2. Koefisien regresi orientasi kepemimpinan sebesar -0,029 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 (satu) nilai orientasi kepemimpinan akan menurunkan kinerja operasional sebesar 0,029.
3. Koefisien regresi inovasi proses sebesar 0,306 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 (satu) nilai inovasi proses akan meningkatkan kinerja operasional yaitu sebesar 0,306.
4. Koefisien regresi inovasi produk sebesar 0,606 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 (satu) nilai inovasi produk akan meningkatkan kinerja operasional yaitu sebesar 0,606.
5. Koefisien regresi implementasi inovasi sebesar 0,455 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 (satu) nilai implementasi inovasi akan meningkatkan kinerja operasional yaitu sebesar 0,455.

4.4.2 Uji Simultan (Uji F)

Uji statistik F digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen yang dimasukkan ke dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Hasil uji F dapat ditunjukkan pada Tabel 4.11 sebagai berikut:

Tabel 4.12
Hasil Uji F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	259,190	4	64,797	32,381	,000 ^b
Residual	110,060	55	2,001		
Total	369,250	59			

a. Dependent Variable: kinerja_opresional

b. Predictors: (Constant), implementasi_inovasi, orientasi_kepemimpinan, Inovasi_proses, Inovasi_produk

Sumber : Hasil Olah Data, 2018

Dari tabel diatas dapat di uji hipotesis sebagai berikut:

H0 : Tidak terdapat pengaruh orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, implementasi inovasi terhadap kinerja operasional

H1: Terdapat pengaruh orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, implementasi inovasi terhadap kinerja operasional

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel diatas, diperoleh nilai p-value hasil uji F sebesar 0.000. Dikarenakan nilai *p-value* lebih kecil dari tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ atau ($0,000 < 0,05$), maka Ho ditolak; yang berarti ada pengaruh pengaruh orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, implementasi inovasi terhadap kinerja operasional terhadap kepuasan konsumen.

4.4.3 Pengujian Parsial(Uji-t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel bebas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat. Hasil uji t-test dapat ditunjukkan

pada Tabel berikut. Uji hipotesis ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, implementasi inovasi terhadap kinerja operasional.

Tabel 4.13
Hasil Uji t
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	,027	,009		,009	,993
1 orientasi_kepemimpinan	-,029	-,480	-,036	-,480	,633
Inovasi_proses	,306	3,524	,296	3,524	,001
Inovasi_produk	,606	5,397	,483	5,397	,000
implementasi_inovasi	,455	3,486	,289	3,486	,001

a. Dependent Variable: kinerja_operasional

Sumber : Hasil olah data, 2018

Dari tabel diatas dapat di uji hipotesis sebagai berikut:

1. Pengaruh Orientasi Kepemimpinan terhadap Kinerja Operasional

$H_0: b_1 = 0$ Tidak ada pengaruh orientasi kepemimpinan terhadap kinerja operasional

$H_1: b_1 \neq 0$ ada pengaruh orientasi kepemimpinan terhadap kinerja operasional

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel diatas, diperoleh nilai p-value hasil uji-t dari variabel orientasi kepemimpinan sebesar 0,633. Dikarenakan nilai p-value lebih besar dari tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ atau ($0,633 > 0,05$), maka H_0 diterima ; yang berarti tidak ada pengaruh orientasi kepemimpinan terhadap kinerja operasional.

2. Pengaruh Inovasi Proses terhadap Kinerja Operasional

$H_0: b_1 = 0$ Tidak ada pengaruh inovasi proses terhadap kinerja operasional

$H_1: b_1 \neq 0$ ada pengaruh inovasi proses terhadap kinerja operasional

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel diatas, diperoleh nilai p -value hasil uji-t dari variabel inovasi proses sebesar 0,306. Dikarenakan nilai p -value lebih kecil dari tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ atau ($0,001 < 0,05$), maka H_1 diterima ; yang berarti ada pengaruh inovasi proses terhadap kinerja operasional.

3. Pengaruh Inovasi Produk terhadap Kinerja Operasional

$H_0 : b_1 = 0$ Tidak ada pengaruh inovasi produk terhadap kinerja operasional

$H_1 : b_1 \neq 0$ ada pengaruh inovasi produk terhadap kinerja operasional

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel diatas, diperoleh nilai p -value hasil uji-t dari variabel inovasi produk sebesar 0,606. Dikarenakan nilai p -value lebih kecil dari tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ atau ($0,000 < 0,05$), maka H_1 diterima ; yang berarti ada pengaruh inovasi produk terhadap kinerja operasional.

4. Pengaruh Implementasi Inovasi terhadap Kinerja Operasional

$H_0 : b_1 = 0$ Tidak ada pengaruh implementasi inovasi terhadap kinerja operasional

$H_1 : b_1 \neq 0$ ada pengaruh implementasi inovasi terhadap kinerja operasional

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel diatas, diperoleh nilai p -value hasil uji-t dari variabel implementasi inovasisebesar 0,455 Dikarenakan nilai p -value lebih kecil dari tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ atau ($0,001 < 0,05$), maka H_1 diterima ; yang berarti ada pengaruh implementasi inovasi terhadap kinerja operasional.

4.4.4.1 Uji Asumsi Klasik Model

Uji asumsi klasik dilakukan untuk menguji model regresi sehingga diperoleh model regresi dari metode kuadrat terkecil yang menghasilkan estimator linier tidak bias. Model regresi yang diperoleh berdistribusi normal dan terbebas dari gejala multikolieneritas, dan

heteroskedastisitas. Pengujian autokorelasi tidak dilakukan dikarenakan data yang digunakan bukan data *time series*.

4.4.4.1 Pengujian Normalitas

Uji normalitas data bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen maupun independen mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Dalam penelitian ini digunakan cara analisis plot grafik histogram dan uji *kolmogorov-smirnov* (uji K-S). Hasil uji normalitas dengan uji *kolmogorov-smirnov* dapat ditunjukkan pada Gambar berikut:

Tabel 4.14
Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,36580594
	Absolute	,125
Most Extreme Differences	Positive	,063
	Negative	-,125
Kolmogorov-Smirnov Z		,969
Asymp. Sig. (2-tailed)		,304

Sumber : Hasil olah data, 2018.

Berdasarkan tabel 4.13 diatas diperoleh nilai *Asymp.Sig. (2-tailed)* sebesar 0,304. Dikarenakan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih besar dari tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ atau

(0,304>0,05), maka H_0 diterima; yang berarti data terdistribusi secara normal. Dengan demikian uji normalitas ini menunjukkan bahwa asumsi normalitas terpenuhi.

4.4.4.2 Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Pengujian adanya multikolinearitas dilakukan dengan memperhatikan besarnya tolerance value dan besarnya VIF (Ghozali, 2005). Jika nilai tolerance value $> 0,10$ atau < 1 dan $VIF < 10$, maka tidak terjadi multikolinearitas. Hasil uji multikolinieritas ditunjukkan pada Tabel 4.14 berikut:

Tabel 4.15
Uji Multikolonieritas
Coefficients^a

Model	Sig.	Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
(Constant)	,993		
1			
orientasi_kepemimpinan	,633	,975	1,026
Inovasi_proses	,001	,769	1,301
Inovasi_produk	,000	,676	1,480
implementasi_inovasi	,001	,791	1,264

Sumber: Hasil Olah Data, 2018

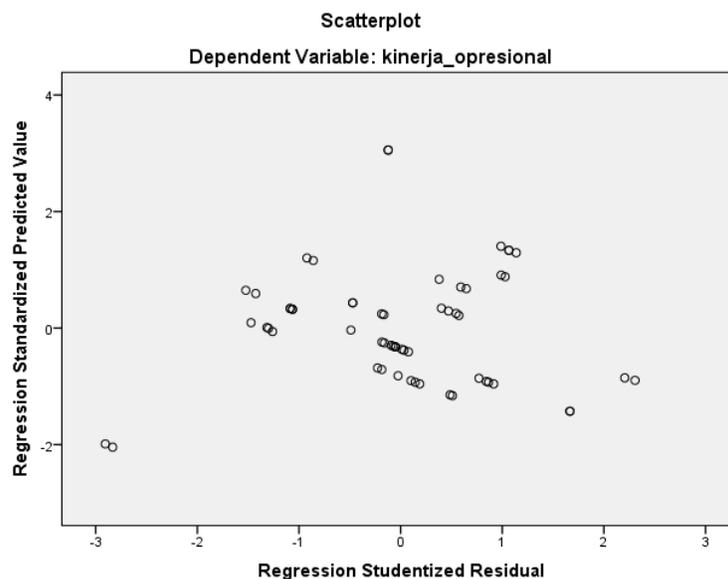
Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) adalah < 10 . Dengan nilai VIF dari orientasi kepemilikan sebesar 1,026; nilai VIF dari inovasi proses sebesar 1,301; nilai VIF dari inovasi produk sebesar 1,480 dan nilai VIF dari implementasi inovasi sebesar 1,264. Sedangkan untuk nilai *Tolerance* $> 0,10$ atau < 1 dengan nilai *Tolerance* dari orientasi kepemilikan sebesar 0,975; nilai *Tolerance* dariinovasi proses sebesar 0,769; nilai

Tolerance dari inovasi produk sebesar 0,676 dan nilai *Tolerance* dari implementasi inovasi sebesar 0,791. Jadi berdasarkan nilai *VIF* (*Variance Inflation Factor*) dan *Tolerance* dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung multikolinearitas, sehingga pengujian selanjutnya dapat dilanjutkan karena telah memenuhi syarat pengujian asumsi klasik yaitu tidak terjadi multikolinearitas.

4.4.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas muncul ketika varian dari distribusi probabilitas gangguan tidak konstan untuk seluruh pengamatan atas variabel penelitian. Metode yang digunakan untuk menguji heteroskedastisitas dalam penelitian ini memakai diagram *scatterplot*.

Tabel 4.16
Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Hasil Olah Data, 2018

Melalui grafik *scatter plot* pada gambar diatas maka dapat dilihat pola penyebaran data yang ada. Pola penyebaran data yang berupa titik-titik pada scatter plot menyebar di atas dan di bawah dan penyebarannya tidak membentuk pola tertentu, sehingga dari pola penyebaran ini

dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. Jadi Asumsi Heteroskedastisitas terpenuhi.

4.4.5 Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui bagaimana hubungan antara orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, dan impementasi inovasi terhadap kinerja operasional. Sedangkan koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi dari variabel independen yaitu orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, dan impementasi inovasi terhadap variabel dependen yaitu kinerja operasional.

Tabel 4.17
Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,838 ^a	,702	,680	1,415

Sumber: Hasil Olah Data, 2018

Nilai R sebesar 0,838 menunjukkan bahwa variabel orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, dan impementasi inovasisecara bersama-sama berkorelasi sebesar 83,8% terhadap kinerja operasional.

Nilai *adjusted R square* (R^2) sebesar 0.680 menunjukkan bahwa besarnya peran atau kontribusi variabel orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, dan impementasi inovasimampu menjelaskan variabel kinerja operasionalsebesar 68,0% sedangkan sisanya 32,0% dijelaskan oleh variabel lain diluar ketiga variabel diatas.

4.5 Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis pada UKM cairan rokok elektrik diperoleh persamaan regresi dari orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, dan implementasi inovasi terhadap kinerja operasional, diperoleh nilai keseluruhan nilai koefisien regresi adalah bernilai positif, hal tersebut mengandung arti bahwa jika nilai dari variable *independent* yang terdiri dari orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, dan implementasi inovasi meningkat maka akan meningkat pula terhadap kinerja operasional UKM cairan rokok elektrik. Untuk menjawab hipotesis penelitian maka berikut ini akan dijelaskan hasil perhitungan secara parsial:

4.5.1 Pengaruh Orientasi Kepemimpinan terhadap Kinerja Operasional

Berdasarkan hasil uji t orientasi kepemimpinan mendapatkan hasil sebesar $0.663 > 0.05$ dapat disimpulkan bahwa orientasi kepemimpinan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja operasional. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi orientasi kepemimpinan, maka memiliki dampak yang kecil terhadap kinerja operasional.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan (Zahra and Das, 1993) hasil penelitian dengan menggunakan model simultan menunjukkan bahwa dimensi - dimensi strategi inovasi (variabel orientasi kepemimpinan) secara signifikan mempengaruhi kinerja operasional. Begitu pula dengan variabel inovasi produk dan sumber eksternal juga berpengaruh cukup signifikan terhadap kinerja operasional. Sementara itu dua variabel independen (sumber internal dan investasi) mempunyai pengaruh kurang signifikan terhadap kinerja operasional.

Kepemimpinan suatu perusahaan mampu menargetkan pasar yang luas diantara pesaing, melakukan inovasi untuk mempertahankan keunggulan produk, mempelajari kebutuhan dasar konsumen, terus menciptakan inovasi dalam diferensiasi sebuah produk ataupun jasa dan

memberikan produk dengan harga yang lebih bersaing, maka hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja operasional yang baik dalam perusahaan, namun penjabaran tersebut tidak berlaku untuk UKM cairan rokok elektrik di Yogyakarta.

4.5.2 Pengaruh Inovasi Proses terhadap Kinerja Operasional

Berdasarkan hasil uji t inovasi proses mendapatkan hasil sebesar $0.001 < 0.05$ dapat disimpulkan bahwa inovasi proses berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja operasional. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi inovasi proses, maka semakin baik kinerja operasional.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Fathi, et,al (2016). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa proses pengetahuan manajemen berpengaruh signifikan terhadap produk dan inovasi proses dan kinerja operasional. Proses inovasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional. Sedangkan inovasi produk tidak berpengaruh signifikan. Selanjutnya, hanya proses inovasi yang secara signifikan memediasi hubungan antara pengetahuan manajemen dengan kinerja operasional. Inovasi juga dapat membantu perusahaan untuk mencapai skala penghematan yang dapat digunakan untuk menekan harga dan biaya yang lebih rendah. Contohnya dalam hal inovasi dalam peralatan operasi dan teknologi, yaitu dapat mempengaruhi kinerja operasional, yang dapat membuat sebuah proses menjadi lebih strategis sehingga dapat menjadi alat yang kompetitif yang sangat ampuh.

Dengan UKM Batik melakukan pengembangan metode proses produksi, penambahan proses layanan baru, perbaikan proses produksi, fasilitas yang memadai, pengembangan kualitas dan proses bisnis, maka akan mempengaruhi pada kinerja operasional suatu perusahaan UKM cairan rokok elektrik menjadi maksimal.

4.5.3 Pengaruh Inovasi Produk terhadap Kinerja Operasional

Berdasarkan hasil uji t inovasi produk mendapatkan hasil sebesar $0.000 < 0.05$ dapat disimpulkan bahwa inovasi produk berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja operasional. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi inovasi produk, maka semakin baik kinerja operasional.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Yuniar (2011) yang berjudul “*pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja operasional pada kampung wisata batik tasikmalaya*”. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh inovasi produk terhadap kinerja operasional. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa inovasi produk yang dilakukan perusahaan batik pada kampung wisata batik tasikmalaya sudah dilaksanakan dengan baik, kinerja operasional yang dicapai juga baik, serta inovasi produk secara parsial dan simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan batik pada kampung wisata batik tasikmalaya.

Inovasi produk secara teori merupakan penciptaan produk baru ataupun memodifikasi yang sudah ada, dan kinerja operasional merupakan ketepatan ukuran kinerja yang digunakan dalam suatu penelitian. Dalam hal ini, produk atau jasa pada UKM Batik harus diperbaharui secara berkala agar dapat memperkuat posisinya di pasar. Dengan adanya penciptaan ide inovatif pada produk, modifikasi produk-produk lama, dan menyediakan produk yang relatif baru di pasar dapat mempengaruhi kinerja operasional dengan mengusahakan produksi dapat berjalan dengan seefektif mungkin.

4.5.4 Pengaruh Implementasi Inovasi terhadap Kinerja Operasional

Berdasarkan hasil uji t implementasi inovasi mendapatkan hasil sebesar $0.000 < 0.05$ dapat disimpulkan bahwa implementasi inovasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja operasional. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi implementasi inovasi, maka semakin baik kinerja operasional.

Implementasi inovasi dalam suatu organisasi dapat diartikan sebagai proses memperoleh karyawan yang tepat dan bertanggung jawab dalam menggunakan inovasi (Knudsen and Cokpekin, 2011). Tujuan fundamental dari implementasi inovasi adalah merubah perilaku individu dalam organisasi (anggota organisasi). Rita (2010) yang menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan antara dimensi strategi inovasi terhadap kinerja operasional perusahaan manufaktur. Tapi tidak semua dari mereka mempengaruhi kinerja operasional perusahaan manufaktur. Proses inovasi, inovasi produk dan implementasi inovasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.

Implementasi inovasi merupakan keputusan yang dibuat oleh manajer senior suatu organisasi yang akan menggunakan inovasi dalam pekerjaannya. Implementasi inovasi dalam

suatu organisasi dapat diartikan sebagai proses memperoleh karyawan yang tepat dan bertanggung jawab dalam menggunakan inovasi (Klein dan Sorra, 1996). Dengan adanya arahan strategi inovasi dalam perusahaan, penerapan inovasi budaya yang baik, kemampuan dalam pemanfaatan teknologi baru, maka akan mempengaruhi pula terhadap kinerja operasional di dalam UKM cairan rokok elektrik.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

1.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh positif orientasi kepemimpinan terhadap kinerja operasional tetapi tidak signifikan, hal ini dibuktikan dari hasil uji-t pada variabel orientasi kepemimpinan kinerja operasional dengan signifikansi sebesar $0,633 > 0,05$. Dari nilai tersebut, dapat mengindikasikan bahwa orientasi kepemimpinan berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja operasional.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan inovasi proses terhadap kinerja operasional, hal ini dibuktikan dari hasil uji-t pada inovasi proses terhadap kinerja operasional dengan signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$. Dari nilai tersebut, dapat mengindikasikan bahwa inovasi proses berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan inovasi produk terhadap kinerja operasional, hal ini dibuktikan dari hasil uji-t pada inovasi produk terhadap kinerja operasional dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dari nilai tersebut, dapat mengindikasikan bahwa inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan implementasi inovasi terhadap kinerja operasional, hal ini dibuktikan dari hasil uji-t pada implementasi inovasi terhadap kinerja operasional dengan signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$. Dari nilai tersebut, dapat mengindikasikan bahwa implementasi inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.

5.2. SARAN

Berdasarkan hasil kesimpulan di atas maka dapat disarankan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil dari pengujian hipotesis diperoleh semua variable penelitian memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja operasional kecuali orientasi kepemimpinan, sehingga dapat disarankan agar pihak UKM cairan rokok elektrik dapat lebih memperhatikan variabel orientasi kepemimpina untuk meningkatkan kinerja operasional UKM cairan rokok elektrik di Yogyakarta.
2. Berdasarkan nilai koefisien determinasi secara keseluruhan diperoleh pengaruh variabel orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, dan impementasi inovasimampu menjelaskan dan memberikan kontribusi yang besar terhadap variabel kinerja operasional UKM cairan rokok elektrik di Yogyakarta. Namun masih terdapat variabel-variabel lain yang memberikan kontribusi atau peranan terhadap kinerja operasional diluar keempat variabel di atas, dengan demikian dapat disarankan untuk penelitian selanjutnya peneliti bisa menemukan dan mengukur variabel-variabel lain diluar keempat variabel yang telah diteliti, guna meningkatkan kinerja operasional UKM cairan rokok elektrik yang dapat meningkatkan volume penjualan.

DAFTAR PUSTAKA

- Cooper, Donald R.C., William Emory. (1998). *“Metode Penelitian Bisnis”*. Erlangga, Jakarta
- Cottam, A.J. Ensor, and C. Band.(2001). “A Benchmark Study of Strategic Commitment to Innovation, *European Journal of Innovation Management*”, 4 (2), pp. 88-94.
- Damanpour, F. (1991). *“Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators”*. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590.
- Fathi, Ahmad Et Al. (2016). *“The Mediating Role of Product and Process Inovations on The Relationship between Knowledge Mangement and Operation Performance in Manufacturing Company in Jordan”*. *Business Process Management Journal*. Vol. 23, pp.349-376.
- Mavondo, F., and Farrel, M. (2003). *“Cultural orientation: Its relationship with market orientation, innovation, and organizations performance”*. *Management Decision*, 41(3), 241-249.
- Perwiranegara, A.H. (2015). *“Pengaruh Orientasi Kepemimpinan Pasar dan Strategi Inovasi terhadap Kinerja UKM”*. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol. 13 No. 1. Malang.
- Rita. (2010). *“Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional Perusahaan Manufaktur”*. *Binus Business Review*. Vol.1 No. 2 pp. 474-487. Jakarta Barat.
- Salenussa, Stenly. (2008). *“Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional Perusahaan: Studi Kasus pada PT AOI Waisarissa”*. Universitas Kristen Indonesia. Vol. II. No.2. Maluku

Schroeder, R.G., Anderson, J.C., and Cleveland, G. (1986). "The content of manufacturing strategy". *Journal of Operation Management*, 6(4), 367-389.

Yuniar, Astri.(2011), "*Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional pada Kampung Wisata Batik Tasikmalaya*". Universitas Siliwangi Tasikmalaya. Indonesia.

Zahra, S. A., and Das, S. R. (1993). "*Inovation Strategy and Financial Performance in Manufacturing Companies: An Empirical Study, Production and Operation Management*", 2,1, pp. 15-37.

