

**Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional Perusahaan**

**(Studi Pada UMKM di Jambi)**

**SKRIPSI**



Oleh:

Nama : Resti Vitaloka

Nim : 16311249

Jurusan : Manajemen

Bidang : Operasional

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**YOGYAKARTA**

**2020**

# **Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional Perusahaan**

**(Studi Pada UMKM di Jambi)**

## **SKRIPSI**

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana strata- 1 di program studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia



Oleh:

Nama : Resti Vitaloka

Nim : 16311249

Jurusan : Manajemen

Bidang : Operasional

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA**

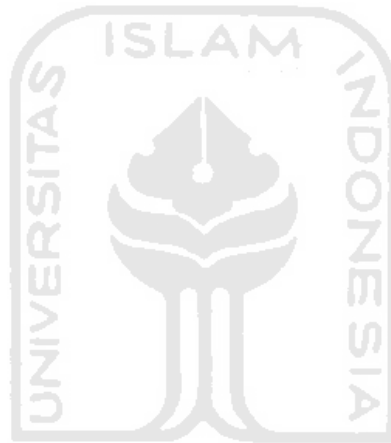
**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**YOGYAKARTA**

**T.A 2019/2020**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar keserjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”



Yogyakarta, 14 Agustus 2020

Penulis,

Resti Vitaloka

**Halaman Pengesahan Skripsi**

**Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional Perusahaan  
(Studi Pada UMKM di Jambi)**

Nama : Resti Vitabka

Nomor Mahasiswa: 16311249

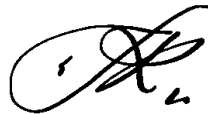
Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi: Operasional

Yogyakarta, 13 Agustus 2020

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing



Siti Nurul Ngaini, Dra., MM

NIP: 833110202

**BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI**

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH STRATEGI INOVASI TERHADAP KINERJA OPERASIONAL  
PERUSAHAAN**

**(STUDI PADA UMKM DI JAMBI)**

Disusun Oleh : **RESTI VITALOKA**

Nomor Mahasiswa : **16311249**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan

**LULUS** Pada hari, tanggal: Senin, 07 September 2020

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Siti Nurul Ngaini, Dra., M.M.

Penguji : Mochamad Nasito, Drs., M.M.



Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Universitas Islam Indonesia



Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

## HALAMAN MOTTO

قُلْ إِنَّ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ

“Sesungguhnya sembahyangku, ibadatku, hidupku dan matiku hanyalah untuk Allah, Tuhan semesta alam.”

(QS Al-An'am: 162)

إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

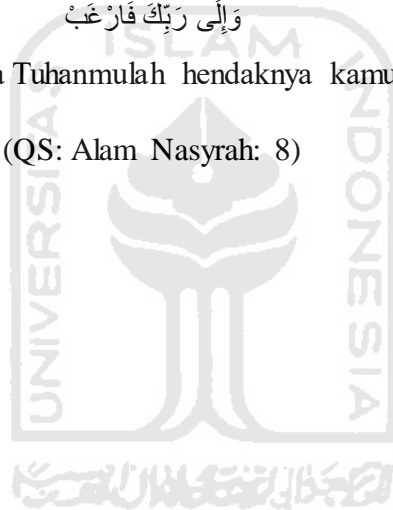
“Sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan.”

(QS: Alam Nasyrah: 5)

وَأِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ

“Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap.”

(QS: Alam Nasyrah: 8)



## HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirobbil' alamin...

Saya sangat bersyukur terutama saya haturkan kepada Allah SWT atas segala nikmat dan karunianya, atas segala berkah dan kemudahan yang mengiringi perjalanan saya dalam menggapai semua rencana-rencana baik saya. Sehingga saya merasa jalan yang saya tempuh dalam menjalani tugas akhir ini diberikan kemudahan yang luar biasa dan semuanya berjalan dengan baik sesuai dengan rencana saya dari awal hingga akhir. Saya juga sangat berharap agar semua ilmu yang didapatkan selama ini bisa bermanfaat bagi saya dan dapat bermanfaat bagi semua. Aamiin...

Saya juga sangat berterimakasih kepada kedua orang tua yang sangat mendukung dan selalu meng-apresiasi semua pencapaian saya selama masa perkuliahan dan tentunya semua doa yang dicurahkan tiada henti untuk saya, sehingga semua kemudahan terus membersamai perjalanan hidup saya sampai saat ini. Terutama karena do'a orangtua lah saya dapat berjuang dan sampai kepada titik ini, dan juga keluarga besar saya dan teman-teman dekat saya yang telah memberi dukungan serta motivasi agar saya dapat segera menyelesaikan tugas akhir ini.

## **ABSTRAK**

### **Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional Perusahaan**

#### **(Studi Pada UMKM di Jambi)**

Resti Vitaloka

restivitaloka@gmail.com

Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Program Studi Manajemen,

Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja operasional perusahaan yang meliputi orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal dan implementasi inovasi terhadap kinerja operasional pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). Subjek dalam penelitian ini adalah 50 pelaku Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) yang berada di Jambi, tepatnya di Kecamatan Mandiangin, Kabupaten Sarolangun. Sumber data dari penelitian ini diperoleh melalui kuesioner yang disebarakan kepada pemilik atau pelaku Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan regresi linear berganda dengan alat aplikasi SPSS versi 21. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa strategi inovasi secara keseluruhan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional, kemudian secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber inovasi internal dan implementasi inovasi terhadap kinerja operasional, kemudian hasil penelitian ini secara parsial menunjukkan bahwa inovasi proses berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja operasional, dan secara parsial juga menunjukkan terdapat pengaruh negatif dan signifikan inovasi sumber eksternal terhadap kinerja operasional.

Kata Kunci: Strategi Inovasi, Orientasi Kepemimpinan, Inovasi Proses, Inovasi Produk, Sumber Inovasi Internal, Sumber Inovasi Eksternal, Implementasi Inovasi, Kinerja Operasional.



## ABSTRACT

This study aims to determine the effect of innovation strategies on company operational performance which includes leadership orientation, process innovation, product innovation, internal sources of innovation, external sources of innovation and the implementation of innovation on operational performance in the food and beverage sector in Jambi. . The subjects in this study were 50 Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) actors located in Jambi, precisely in Mandiangin sub-district, Sarolangun district. Sources of data from this study were obtained through a questionnaire distributed to owners or actors of Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs). The data analysis method in this study uses multiple linear regression with the SPSS version 21 application tool. The results of this study prove that the overall innovation strategy has a positive and significant effect on operational performance, then partially there is a positive and significant influence on leadership orientation, product innovation, sources of internal innovation and implementation of innovation on operational performance, then the results of this study partially indicate that there is a negative but insignificant effect on process innovation on operational performance, and partially there is also a negative and significant influence on external sources of innovation on operational performance.

*Keywords: Innovation Strategy, Leadership Orientation, Process Innovation, Product Innovation, Internal Innovation Sources, External Innovation Sources, Innovation Implementation, Operational Performance.*

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillahirobbil'alamin. Segala puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua. Shalawat dan salam semoga selalu tercurah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW. Atas Izin Allah SWT, penulis dimudahkan dalam penyusunan skripsi ini dengan judul **“Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional Perusahaan (Studi Pada UMKM di Jambi) ”**.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penyusunan skripsi ini melibatkan banyak pihak yang memberikan dukungan dan do'a kepada penulis dari awal hingga terselesainya tugas skripsi ini. Oleh karena itu, dari itu penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan keberkahan dan ridho-Nya untuk setiap langkah perjalanan saya sampai detik ini.
2. Nabi Muhammad SAW yang telah memberikan suri tauladan.
3. Kedua orang tua saya (Junarni A.B dan Khairani), abang dan kakak saya (Randy Saemona dan Ayudhia Rakasiwi), serta keponakan saya yang teramat ganteng dan lucu (Khalid Saemona) atas dukungan dan doa terbaik yang tidak pernah terputus kepada saya, juga masih banyak hal yang tidak cukup untuk saya ungkapkan pada lembar ini.
4. Keluarga besar saya yang juga turut serta memberikan doa dan dukungan kepada saya.
5. Dosen pembimbing saya, ibu Siti Nurul Ngaini, yang telah sabar serta sangat bijaksana dalam membimbing saya dan meluangkan waktu agar skripsi ini

terselesaikan dengan baik, dan banyak hal yang tidak cukup saya sampaikan pada lembar ini untuk mengucapkan syukur dan menggambarkan sosok dosen/ibu pembimbing yang sangat amat luar biasa baik.

6. Rizha teman baik saya dikampus selaku mentor skripsi saya yang memberi arahan dalam penyusunan skripsi ini.
7. Edgar nugroho, muthia intan sari, novy munawaroh terimakasih karena selalu ada untuk menemani dan bersedia untuk ada dalam keadaan terendah sekalipun yang pernah saya alami dari awal perkuliahan sampai berakhirnya masa perkuliahan ini.
8. Cutwan, sera, larasati, neta, dimas, hanita, abang swastika, ardha, mila, indra, khoryan, bunga, nurheja, kevin zein, eka, fra, iven yang juga mendukung dan bersedia membantu saya dalam kesulitan sekalipun.
9. Teman-teman saya di Marching Band UII, terkhusus teman-teman Brassline MBUII, teman-teman APTEAM dan semua teman-teman yang telah baik dan mendukung saya dan selama masa perkuliahan ini.
10. Serta pihak-pihak lain yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, terimakasih telah mendukung dan memberikan do'a sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.

Kesempurnaan hanya milik Allah SWT dan kesalahan hanya milik manusia. Maka atas segala kesalahan dan kekurangan dalam penulisan skripsi ini, penulis mohon maaf sebesar-besarnya.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Yogyakarta, 17 Agustus 2020

Penulis,

Resti Vitaloka

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN .....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI .....	iv
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI.....	v
HALAMAN MOTTO.....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vii
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT .....	ix
KATA PENGANTAR .....	x
DAFTAR ISI .....	xii
DAFTAR TABEL.....	xvii
DAFTAR GAMBAR .....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xix
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	4
1.4 Manfaat Penelitian .....	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	6
2.1 Penelitian Terdahulu.....	6

<b>2.2 Landasan Teori</b> .....	7
<b>2.2.1 Strategi Inovasi</b> .....	7
2.2.1.1 Komponen Strategi Inovasi .....	7
2.2.1.2 Manfaat Inovasi .....	11
<b>2.2.2 Kinerja</b> .....	11
2.2.2.1 Definisi Kinerja .....	11
2.2.2.2 Kinerja Operasional.....	12
2.2.2.3 Pengukuran Kinerja .....	12
<b>2.2.3 Hubungan Antar Variabel</b> .....	12
2.2.3.1 Pengaruh Orientasi Kepemimpinan terhadap Kinerja Operasional.....	12
2.2.3.2 Pengaruh Inovasi Proses terhadap Kinerja Operasional.....	13
2.2.3.3 Pengaruh Inovasi Produk terhadap Kinerja Operasional.....	13
2.2.3.4 Pengaruh Sumber Inovasi Internal terhadap Kinerja Operasional .....	14
2.2.3.5 Pengaruh Sumber Inovasi Eksternal terhadap Kinerja Operasional.....	14
2.2.3.6 Pengaruh Implementasi Inovasi terhadap Kinerja Operasional .....	14
<b>2.2.4 Kerangka Penelitian</b> .....	15
 <b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	16
<b>3.1 Lokasi Penelitian</b> .....	16
<b>3.2 Definisi Operasional Variabel Penelitian</b> .....	16
<b>3.3 Metode Pengumpulan Data</b> .....	17
3.3.1 Jenis Data yang Diperlukan.....	17
3.3.2 Teknik Pengumpulan Data .....	18
<b>3.4 Populasi dan Sampel Penelitian</b> .....	18

3.4.1 Populasi .....	18
3.4.2 Sampel.....	19
<b>3.5 Uji Kelayakan Instrumen .....</b>	<b>19</b>
3.5.1 Uji Validitas .....	19
3.5.2 Uji Reliabilitas.....	19
<b>3.6 Metode Analisis Data .....</b>	<b>19</b>
3.6.1 Analisis Regresi Linier Berganda .....	19
3.6.2 Uji F (uji simultan) .....	20
3.6.3 Uji t (uji parsial) .....	20
3.6.4 Koefisien Determinasi Berganda .....	20
3.6.5 Koefisien Determinasi Parsial.....	20
<b>3.7 Uji Asumsi Klasik .....</b>	<b>21</b>
3.7.1 Uji Normalitas .....	21
3.7.2 Uji Multikolinearitas .....	21
3.7.3 Uji Heteroskedastisitas .....	21
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>22</b>
<b>4.1 Uji Data Penelitian .....</b>	<b>22</b>
4.1.1 Hasil Uji Validitas .....	22
4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas .....	24
<b>4.2 Gambaran Umum Responden.....</b>	<b>24</b>
4.2.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	24
4.2.2 Responden Berdasarkan Usia.....	25
4.2.3 Responden Berdasarkan Umur Perusahaan.....	26

<b>4.3 Deskriptif Hasil Jawaban Responden.....</b>	<b>26</b>
4.3.1 Analisis Penilaian Responden .....	27
4.3.1.1 Analisis Penilaian Responden terhadap Variabel Orientasi Kepemimpinan...	27
4.3.1.2 Analisis Penilaian Responden terhadap Variabel Inovasi Proses .....	28
4.3.1.3 Analisis Penilaian Responden terhadap Variabel Inovasi Produk .....	29
4.3.1.4 Analisis Penilaian Responden terhadap Variabel Sumber Inovasi Internal.....	29
4.3.1.5 Analisis Penilaian Responden terhadap Variabel Sumber Inovasi Eksternal..	30
4.3.1.6 Analisis Penilaian Responden terhadap Variabel Implementasi Inovasi.....	31
4.3.1.7 Analisis Penilaian Responden terhadap Variabel Kinerja Operasional .....	32
<b>4.4 Analisis Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Operasional Pada UMKM Di Jambi</b>	<b>33</b>
4.4.1 Analisis Regresi Linier Berganda .....	33
4.4.2 Uji F (Uji Simultan) .....	35
4.4.3 Uji t (Uji Parsial).....	36
4.4.4 Uji Asumsi Klasik Model.....	37
4.4.4.1 Uji Normalitas.....	37
4.4.4.2 Uji Multikolinearitas .....	38
4.4.4.3 Uji Heteroskedastisitas.....	39
<b>4.5 Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi .....</b>	<b>40</b>
<b>4.6 Pembahasan .....</b>	<b>41</b>
4.6.1 Pengaruh Strategi Inovasi Secara Keseluruhan terhadap Kinerja Operasional .....	41
4.6.2 Pengaruh Orientasi Kepemimpinan terhadap Kinerja Operasional .....	42
4.6.3 Pengaruh Inovasi Proses terhadap Kinerja Operasional .....	42
4.6.4 Pengaruh Inovasi Produk terhadap Kinerja Operasional .....	43

4.6.5 Pengaruh Sumber Inovasi Internal terhadap Kinerja Operasional .....	44
4.6.6 Pengaruh Sumber Inovasi Eksternal terhadap Kinerja Operasional .....	44
4.6.7 Pengaruh Implementasi Inovasi terhadap Kinerja Operasional .....	45
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>47</b>
<b>5.1 Kesimpulan .....</b>	<b>47</b>
<b>5.2 Saran .....</b>	<b>47</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>49</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>54</b>





## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas .....	22
Tabel 4.2 Hasil Uji Reliabilitas .....	24
Tabel 4.3 Hasil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	24
Tabel 4.4 Hasil Responden Berdasarkan Usia .....	25
Tabel 4.5 Hasil Responden Berdasarkan Umur Perusahaan .....	26
Tabel 4.6 Hasil Penilaian Responden terhadap Variabel Orientasi Kepemimpinan .....	27
Tabel 4.7 Hasil Penilaian Responden terhadap Variabel Inovasi Proses .....	28
Tabel 4.8 Hasil Penilaian Responden terhadap Variabel Inovasi Produk .....	29
Tabel 4.9 Hasil Penilaian Responden terhadap Variabel Sumber Inovasi Internal .....	29
Tabel 4.10 Hasil Penilaian Responden terhadap Variabel Sumber Inovasi Eksternal .....	30
Tabel 4.11 Hasil Penilaian Responden terhadap Variabel Implementasi Inovasi .....	31
Tabel 4.12 Hasil Penilaian Responden terhadap Variabel Kinerja Operasional .....	32
Tabel 4.13 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda .....	33
Tabel 4.14 Hasil Uji F .....	35
Tabel 4.15 Hasil Uji t .....	36
Tabel 4.16 Hasil Uji Normalitas .....	38
Tabel 4.17 Hasil Uji Multikolinieritas .....	39
Tabel 4.18 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	40
Tabel 4.19 Hasil Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi .....	41

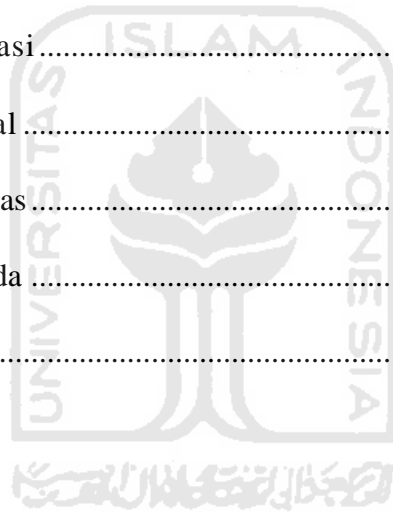
## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran .....	15
Gambar 4.18 Grafik scatter plot .....	40



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner Penelitian .....	55
Lampiran 2: Tabulasi Data Kuesioner .....	62
Lampiran 3: Variabel Orientasi Kempemimpinan .....	63
Lampiran 4: Variabel Inovasi Proses .....	64
Lampiran 5: Variabel Inovasi Produk .....	66
Lampiran 6: Variabel Sumber Inovasi Internal .....	67
Lampiran 7: Variabel Sumber Inovasi Eksternal .....	68
Lampiran 8: Variabel Implementasi Inovasi .....	70
Lampiran 9: Variabel Kinerja Operasional .....	71
Lampiran 10: Uji Validitas dan Reliabilitas .....	72
Lampiran 11: Uji Regresi Linear Berganda .....	80
Lampiran 12: Uji Asumsi Klasik .....	81



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Era globalisasi dan pengaruhnya menuntut setiap individu maupun organisasi untuk bisa bertahan dalam banyaknya persaingan yang terjadi pada lingkungan bisnis saat ini. Untuk itu sebuah inovasi akan menjadi salah satu cara yang bisa dilakukan setiap pelaku bisnis dalam memenangkan persaingan yang semakin meningkat. Salah satu contohnya dengan melakukan inovasi produk, sehingga produk yang dimiliki mempunyai kelebihan dibandingkan dengan produk pesaing. Inovasi juga menjadi salah satu kata kunci untuk kesuksesan untuk sebuah perusahaan.

Jika membahas tentang inovasi, tidak jauh kaitannya dengan kontribusi ekonomi kreatif pada perekonomian nasional, yang akhir-akhir ini mengalami peningkatan setiap tahun. UMKM memiliki peran yang sangat penting di dalam pembangunan dan pertumbuhan ekonomi dan juga merupakan salah satu penentu kekuatan ekonomi Indonesia. Menurut Herrera (2015) dalam era globalisasi seperti saat ini, setiap perusahaan dituntut agar terus-menerus untuk melakukan sebuah inovasi, dan UMKM ini dianggap memiliki kemampuan untuk unggul dalam persaingan. UMKM mempunyai kreativitas yang tidak terbatas, kesempatan untuk maju lebih besar dikarenakan masih dalam lingkup kecil.

Dalam penelitian ini yang menjadi objek utama adalah Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) di Jambi, tepatnya di Kecamatan Mandiangin, Kabupaten Sarolangun. Jambi merupakan nama kota sekaligus ibu kota dari provinsi Jambi yang terletak di Pulau Sumatra, Kota Jambi ini memiliki sungai besar yang membelah hampir sebagian kotanya, yaitu Sungai Batanghari. Kota Jambi memiliki potensi yang besar dalam meningkatkan ekonomi kreatif mengingat usaha mikro kecil menengah (UMKM) tumbuh dan berkembang dengan baik. Saat ini, usaha bidang makanan dan minuman atau kuliner masih mendominasi sektor Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) di Jambi. Imam bastian selaku ketua bidang UMKM kota Jambi mengatakan 10.736 usaha yang terdata, 4.634 unit adalah usaha pada bidang kuliner, dan disimpulkan dari data tersebut bahwa usaha pada bidang makanan dan minuman adalah usaha yang paling banyak jika dibandingkan dengan bidang bengkel, bidang agro, bidang TI dan bidang lainnya di

Jambi. Jumlah Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) termasuk sektor riil di Jambi yang setiap tahunnya terus meningkat.

Jenis usaha yang mempunyai potensi yang bagus untuk dikembangkan adalah usaha makanan rumahan seperti keripik, kerupuk ikan, kemudian makanan khas Jambi seperti tempoyak, kue padamaran, daging masak hitam, nasi gemuk, bolu kojo, kue gandum, kue kubang boyo, gulai terjun, mie celor, kue muso, gulai tepek ikan, kerutup ikan dan lain sebagainya. Dikarenakan wilayah Jambi terletak di pulau Sumatra, para pelaku UMKM juga banyak menjual makanan khas Palembang dan Padang, contohnya beragam jenis pempek, tekwan dan lain sebagainya yang terkenal dari kota Palembang, kemudian rendang, dendeng, asam padeh dan makanan lainnya yang merupakan makanan khas dari kota Padang. Dan berbagai jenis makanan seperti sate, bakso, gorengan dan lain sebagainya. Untuk minuman yang banyak dipasarkan di Jambi sangat beragam, seperti minuman kopi, susu, teh modern dengan kemasan yang menarik dan berbagai macam jenis minuman lainnya.

Hal tersebut berkaitan dengan permasalahan yang sering muncul pada UMKM, seperti masih banyak strategi yang diterapkan belum efektif dan efisien saat diimplementasikan. UMKM termasuk dalam bagian dari perekonomian, sehingga UMKM dituntut untuk lebih memajukan kemampuan bersaing dengan diterapkannya strategi inovasi. Kemampuan bersaing berdasarkan inovasi dan kreativitas harus lebih difokuskan karena akan berdampak baik untuk sebuah bisnis, sehingga bisnis yang dijalankan akan berlangsung lama, karena kegiatan UMKM ialah salah satu upaya yang mampu bertahan serta menjadi pemulih perekonomian.

Para pelaku UMKM dituntut untuk bisa memahami apa saja dimensi yang ada dalam strategi inovasi, agar kedepannya strategi yang diterapkan bisa berjalan lebih baik dan menguntungkan. Menurut Zahra dan Dass (1993) variabel dimensi-dimensi strategi inovasi terdiri dari orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, implementasi inovasi dan tingkat investasi.

1. Orientasi Kepemimpinan, Menurut Herlambang (2009) orientasi kepemimpinan merupakan situasi di mana sebuah perusahaan diarahkan untuk menjadi yang pertama kali memasuki pasar.
2. Inovasi Proses, Menurut Baldwin (1999) penerapan inovasi proses dalam strategi inovasi cenderung akan memfokuskan pada metode-metode terbaru pada proses

operasional produksi, hal ini dilakukan dengan memunculkan teknologi baru maupun mengembangkan teknologi yang sebelumnya sudah ada.

3. Inovasi Produk, menurut Damanpour (1991) inovasi produk yaitu produk atau jasa baru yang diperkenalkan ke pasar untuk memenuhi kebutuhan pasar. kemudian Menurut Johne (1999) pengenalan produk atau jasa baru yang dapat dijadikan sebagai alat untuk memperoleh keuntungan bagi perusahaan berdasarkan hasil proses inovasi.
4. Sumber Inovasi Internal ialah Inovasi yang sumbernya berasal dari dalam perusahaan itu sendiri, di mana akan melibatkan semua sumber daya yang ada di dalamnya untuk melakukan sebuah inovasi proses maupun inovasi produk.
5. Sumber inovasi eksternal atau sumber inovasi dari luar merupakan kondisi di mana sebuah perusahaan mempercayakan pihak luar atau aktor dari luar dalam perencanaan sebuah inovasi.
6. Implementasi Inovasi, Menurut Herlambang (2009) merupakan sebuah proses manajemen yang berusaha serta mendukung dalam perubahan suatu budaya, diharuskan berasal dari puncak organisasi. Menurut Klein dan Sorra (1996) implementasi inovasi akan mengalami peningkatan dalam segi kinerja organisasi jika dilakukan dengan baik.
7. Tingkat Investasi, di mana dimensi ini mencakup investasi baik keuangan, teknologi, dan investasi sumber daya manusia dalam hubungannya dengan aktivitas inovasi perusahaan (Thomson dan Ewer, 1989)

Hal-hal yang dijelaskan dalam dimensi strategi inovasi, semuanya berpengaruh terhadap kinerja operasional, kinerja operasional berkaitan dengan penggunaan setiap sumber daya yang digunakan oleh perusahaan, yakni penggunaan tersebut dilakukan secara maksimal untuk mencapai keuntungan atau mencapai visi dan misi. Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional Perusahaan (Studi Pada UMKM di Jambi)”**

## 1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah di atas, terdapat masalah yang dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Apakah orientasi kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja operasional pada usaha mikro kecil menengah (UMKM) di Jambi?
2. Apakah inovasi proses berpengaruh positif terhadap kinerja operasional pada usaha mikro kecil menengah (UMKM) di Jambi?
3. Apakah inovasi produk berpengaruh positif terhadap kinerja operasional pada usaha mikro kecil menengah (UMKM) di Jambi?
4. Apakah sumber inovasi dari internal berpengaruh positif terhadap kinerja operasional pada usaha mikro kecil menengah (UMKM) di Jambi?
5. Apakah sumber inovasi dari eksternal berpengaruh positif terhadap kinerja operasional pada usaha mikro kecil menengah (UMKM) di Jambi?
6. Apakah implementasi inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja operasional pada UMKM di Jambi?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh:

1. Orientasi kepemimpinan terhadap kinerja operasional pada usaha mikro kecil menengah (UMKM) di Jambi
2. Inovasi proses terhadap kinerja operasional pada usaha mikro kecil menengah (UMKM) di Jambi
3. Inovasi produk terhadap kinerja operasional pada usaha mikro kecil menengah (UMKM) di Jambi
4. Inovasi dari internal terhadap kinerja operasional pada usaha mikro kecil menengah (UMKM) di Jambi
5. Inovasi dari eksternal terhadap kinerja operasional pada usaha mikro kecil menengah (UMKM) di Jambi

6. Implementasi inovasi terhadap kinerja operasional pada usaha mikro kecil menengah (UMKM) di Jambi

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun kegunaan dan manfaat dari dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi penulis

Sebagai sarana untuk menambah ilmu pengetahuan, menambah wawasan dan pengalaman serta memberikan pemahaman bagi peneliti agar dapat mengimplementasikan ilmu-ilmu yang sudah didapatkan. Dan dengan penelitian ini diharapkan peneliti mampu memahami lebih lanjut mengenai praktik nyata khususnya tentang pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja operasional pada UMKM di Jambi.

2. Bagi perusahaan

Sebagai referensi dan informasi mengenai strategi inovasi dalam bidang manajemen operasional sebuah perusahaan.

3. Bagi Akademisi

Sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya dalam pembahasan pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja operasional perusahaan.



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Rita Verardi (2010) dengan judul “Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional Perusahaan Manufaktur”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja operasional perusahaan manufaktur di Sulawesi, yang memiliki variabel di antaranya: orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk dan implementasi inovasi yang berkesinambungan dengan pengaruh kinerja operasional perusahaan, yang memiliki lima dimensi indikator. Yaitu; tingkat produktivitas, tingkat kesalahan produk, biaya jaminan/garansi, biaya kualitas dan ketetapan waktu produk. Metode pengumpulan data dianalisis dengan kuesioner sebagai media penilaian persepsi dari 63 responden. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa Proses inovasi, inovasi produk, dan implementasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja operasional. Sementara orientasi kepemimpinan tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan manufaktur di Sulawesi.

Kedua, penelitian berikutnya dilakukan oleh Muhammad Arifin Mukti, Sri Lestari dan Devani Laksmi Indyastuti (2011) dengan judul “Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional Industri Knalpot di Kabupaten Purbalingga”. Tujuan dari penelitian ini ialah untuk melakukan uji pada semua variabel dalam penelitian, tentunya hubungan dan pengaruh dari variabel X terhadap variabel Y. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa variabel dimensi strategi inovasi yang terdiri dari orientasi kepemimpinan, tipe inovasi proses, tipe inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, implementasi inovasi dan tingkat investasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja operasional industri knalpot di Purbalingga berdasarkan pengujian dengan menggunakan model sekuensial, namun pada model sekuensial ini juga terdeteksi bahwa model inovasi proses tidak memengaruhi tingkat investasi.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Mohamad Soleh (2008) dengan judul “Analisis Strategi Inovasi dan Dampaknya terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus: UKM Manufaktur di Kota Semarang)”. Tujuan dari penelitian ini ialah untuk menganalisis

semua variabel yang berhubungan dengan strategi inovasi UKM di Kota Semarang yang akan meningkatkan kinerja perusahaan. Metode pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, yang terdiri dari 119 UKM yang dijadikan sebagai objek penelitian. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa dengan model penelitian yang menggunakan analisis konfirmatori SEM dan kelima hipotesis diterima, diantaranya ialah Orientasi kepemimpinan dapat memberikan pengaruh positif terhadap strategi inovasi, Orientasi kepemimpinan berpengaruh positif terhadap tingkat investasi, Orientasi kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan, Strategi inovasi dapat memberikan pengaruh positif terhadap tingkat investasi, Tingkat investasi dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Tintin Suhaeni (2018) dengan judul “Pengaruh Strategi Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing di Industri Kreatif (Studi Kasus UMKM Bidang Kerajinan Tangan di Kota Bandung)”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja operasional pada UMKM bidang kerajinan tangan di kota Bandung. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa Dimensi orientasi kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap keunggulan bersaing.

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Strategi Inovasi**

Menurut Hittmar et al. (2014) strategi inovasi bagaikan alat dasar yang menentukan arah inovasi bisnis berdasarkan strategi bisnis dan tujuan strategis. Strategi inovasi ialah salah satu tindakan yang mengharuskan sebuah perusahaan untuk bisa mengendalikan lingkungan yang kompetitif, terkait rencana dari pengembangan produk, layanan, proses, dan model bisnis baru. Strategi inovasi dapat dikatakan sukses didasarkan pada proses perencanaan yang terorganisasi.

UMKM sangat membutuhkan strategi inovasi, karena keadaan persaingan yang semakin ketat akan semakin berisiko jika sebuah perusahaan tidak melakukan inovasi. Pelanggan ataupun penjual sudah merasakan perubahan dan perbaikan secara bertahap terhadap produk yang ditawarkan. sehingga perusahaan-perusahaan yang telah sukses dalam menerapkan strategi inovasi akan merasa beruntung.

#### **2.2.1.1 Komponen Strategi Inovasi**

**Komponen pertama yaitu Orientasi Kepemimpinan**, dimana menurut Herlambang (2009) orientasi kepemimpinan merupakan situasi di mana sebuah

perusahaan diarahkan untuk menjadi yang pertama kali memasuki pasar. Harus dipastikan oleh kepemimpinan dalam perusahaan bahwa inovasi ialah bagian integral mentalitas bisnis perusahaan. Sangat jelas dapat dikatakan bahwa sangat penting dilakukannya pengembangan inovasi di sebuah perusahaan. Kepemimpinan terkadang juga mencakup penilaian kondisi suatu inovasi disaat menentukan persepsi pekerja untuk mengetahui persentase keefektifan inovasi yang bisa ditargetkan dalam bisnis, karena kesadaran dalam persepsi inovasi yang berbeda dengan yang ingin dicapai perusahaan serta norma-norma dan budaya yang berkaitan dengan inovasi akan menjadi kendala tersendiri pada inovasi yang direncanakan.

**Komponen kedua yaitu Inovasi Proses**, dimana Inovasi proses merupakan proses dalam meningkatkan atau memperbaharui metode atau sistem produksi yang akan meminimalkan biaya se-efisien mungkin. Menurut Perez Bustamante (1999) inovasi proses mencakup tahapan dari produk baru, jasa atau pengembangan proses, dari konsep ide sampai dengan penerimaan di pasar. Selain itu, menurut Johne (1999) inovasi proses yaitu masukan untuk peningkatan kualitas serta meminimalkan biaya. Hal ini menyatakan bahwa penerapan proses inovasi diakui dapat meningkatkan efisiensi dan produktifitas proses produksi.

Inovasi proses mengutamakan pada cara-cara baru dalam proses operasional dengan upaya menciptakan teknologi baru atau melakukan pengembangan teknologi yang sebelumnya sudah ada. Sehingga dengan diterapkannya inovasi proses dengan persiapan yang baik, maka akan membuahkan hasil pada produk yang mempunyai *value* dengan keunikannya, waktu kerja juga lebih efisien semenjak menggunakan teknologi yang lebih baik dari sebelumnya dalam menciptakan produk yang selaras dengan permintaan konsumen. Dengan adanya inovasi proses tentu dapat mengefisienkan dan meminimalkan biaya.

**Komponen ketiga yaitu Inovasi Produk**, dimana didefinisikan sebagai sebuah proses dalam mengenalkan produk dan teknologi yang telah diperbaharui. berdasarkan teknologi baru yang dapat di jadikan sebagai dasar untuk menguntungkan perusahaan. Jenis inovasi ini menggambarkan produk dan jasa yang telah diperbaharui dan nantinya akan ditawarkan di pasar. sehubungan dengan memperbaharui produk maupun jasa harus dengan bertahap, agar bisa memperkuat posisinya di pasar.

**Komponen keempat yaitu Sumber Inovasi Internal**, dimana Inovasi yang sumbernya berasal dari dalam perusahaan itu sendiri, di mana akan melibatkan semua sumber daya yang ada di dalamnya untuk melakukan sebuah inovasi proses maupun inovasi produk. Inovasi sumber internal berarti mengandalkan atau berpacu pada usaha-usaha dalam suatu perusahaan itu sendiri, seperti teknologi, peralatan dan investasi beserta usaha-usaha penelitian dan pengembangan untuk menghasilkan suatu inovasi produk maupun inovasi proses. Dalam sumber internal, peran pemimpin sangat diperlukan, karena mempunyai peranan yang akan memengaruhi pencapaian kinerja perusahaan.

Menurut (Beraha et al., 2018) penerapan dan pelaksanaan strategi inovasi dalam sebuah perusahaan diperlukan kontrol yang baik dan pengelolaan yang baik dalam semua aspek internal perusahaan, guna untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan dalam sebuah inovasi. Jika hal-hal tersebut sudah diterapkan dan dilaksanakan dengan baik, maka akan lebih mudah dalam mengendalikan setiap masalah yang tidak terduga di masa yang akan datang. Aspek internal perusahaan yang dimaksud ialah aspek operasional, keuangan, pemasaran dan sumber daya manusia. Menurut (Chang et al., 2011) Salah satu contoh dari sumber internal perusahaan yaitu seperti hubungan baik antar sesama karyawan, sehingga dapat memfasilitasi inovasi eksploratif.

Hal ini tentu berhubungan erat dengan *closed innovation* (inovasi tertutup), perusahaan bertumpu pada asumsi bahwa proses inovasi diperlukan kontrol dari perusahaan. *Closed innovation* ialah segala aktivitas yang dilakukan dalam perusahaan. *Closed Innovation* yang berarti lebih mengacu untuk mengembangkan dan mengomersialkan ide-ide yang diciptakan oleh orang-orang yang ada di dalam perusahaan itu sendiri. Pada *closed innovation*, perusahaan memegang erat filosofi: Inovasi yang Sukses Membutuhkan Kontrol.

Agar lebih mudah dalam membedakan antara inovasi proses, inovasi produk dan sumber inovasi internal, dapat disimpulkan jika dalam inovasi proses mengacu pada cara baru untuk mencapai *output* dalam proses inovasi, dan inovasi produk mengacu kepada beberapa perubahan yang dilakukan pada produk atau jasa. Sedangkan sumber inovasi internal mengacu pada pengembangan dan mengandalkan pada usaha-usaha dalam suatu perusahaan itu sendiri, seperti teknologi, peralatan dan investasi beserta usaha-usaha penelitian dan pengembangan untuk menghasilkan suatu inovasi produk maupun inovasi proses. Hal lain yang menggambarkan sebuah sumber inovasi

internal adalah dengan mengomersialkan ide-ide yang bangun dari pihak internal perusahaan, serta melibatkan seluruh aspek yang ada di dalamnya, contohnya seperti aspek operasional, keuangan, pemasaran serta sumber daya manusia untuk sebuah pelaksanaan inovasi, cakupannya dalam proses inovasi ini merujuk pada semua aspek internal perusahaan.

**Komponen kelima yaitu Sumber Inovasi Eksternal**, yang berarti inovasi yang dilakukan dengan cara perusahaan melibatkan dan mempercayakan pihak luar atau aktor luar untuk melakukan sebuah inovasi. Inovasi yang dilakukan terdiri dari persetujuan lisensi, akuisisi perusahaan lain atau kerja sama dengan *supplier*, pelanggan, maupun perusahaan lain.

Keuntungan dari strategi inovasi eksternal Menurut Oliver (1990) Perusahaan dapat diarahkan ke strategi inovasi eksternal dengan alasan perusahaan dapat mengakses kumpulan ide pengetahuan yang lebih besar daripada inovasi sumber internal serta pengembangan kolaborasi bersama atau dengan mengajak tim *Research and Development (R&D)* yang sumbernya di luar perusahaan untuk bekerja sama dalam melaksanakan sebuah inovasi.

Menurut Okamuro (2007) Mencari sumber eksternal inovasi dapat memperbesar basis pengetahuan perusahaan dan memungkinkan untuk memasarkan produk baru dengan kesuksesan komersial. Mitra eksternal juga menciptakan kemudahan yang lebih besar untuk memodifikasi atau mengubah basis pengetahuan perusahaan. Menurut Leiponen (2002) Ketidakpastian tentang perkembangan teknologi seperti saat ini, memungkinkan sebagian besar perusahaan berinvestasi dalam R&D eksternal, karena hal ini lebih menjamin untuk bisa bertahan di era globalisasi dengan banyaknya pesaing yang ada, daripada hanya berinvestasi di internal. Sumber inovasi eksternal juga merupakan cara untuk lebih meningkatkan produktivitas inovasi dalam proyek perusahaan.

Hal ini tentu berhubungan dengan *open innovation* atau inovasi terbuka, menurut Enkel (2009) inovasi terbuka yaitu sebuah situasi atau kondisi yang sudah memiliki peranan penting baik dari segi teori maupun praktek. Perusahaan butuh untuk menciptakan inovasi baru dengan mempercayakan pengetahuan dan ide dari pihak luar perusahaan, dan perusahaan dirasa perlu untuk mengembangkan inovasi dengan melibatkan aktor luar perusahaan dalam melakukan sebuah inovasi.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa sumber inovasi eksternal itu adalah proses di mana perusahaan penyelenggara mencari dan mengomersialkan ide-ide inovatif yang berasal dari luar organisasi untuk pelaksanaan sebuah inovasi. Tujuannya adalah untuk menciptakan kolaborasi yang erat dalam desain dan pengembangan produk baru dan pengenalan pasar dengan pihak-pihak yang akan berbagi kepentingan bisnis perusahaan dalam kolaborasi tersebut. kolaborasi dalam ide-ide atau pengetahuan untuk setiap pelaksanaan sebuah inovasi yang dilakukan, kolaborasi ini dilakukan dengan orang-orang di luar perusahaan, dengan tujuan saling menguntungkan kedua pihak yang terlibat.

**Komponen keenam yaitu Implementasi Inovasi**, dimana menurut Herlambang (2009) merupakan sebuah proses manajemen yang berusaha serta mendukung dalam perubahan suatu budaya, diharuskan berasal dari puncak organisasi. Menurut Klein dan Sorra (1996) implementasi inovasi akan mengalami peningkatan dalam segi kinerja organisasi jika dilakukan dengan baik.

### **2.2.1.2 Manfaat Inovasi**

White dan Bruton (2007) menyatakan bahwa terdapat dua jenis manfaat yang diperoleh dari inovasi dan teknologi, di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan: Dampak dari Inovasi dan teknologi memiliki pengaruh yang baik bagi perusahaan serta berpengaruh terhadap beberapa bagian. Teknologi baru memungkinkan perusahaan dapat meminimalkan biaya dan meningkatkan jumlah produk sehingga bisa menawarkan produk perusahaan dengan jumlah yang lebih besar
2. Bagi masyarakat: perusahaan dalam bidang teknologi dan inovasi mempunyai 23 prospek yang baik sehingga dapat menyerap tenaga kerja lebih banyak dibanding dengan industri pada sektor lainnya.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa dengan melakukan inovasi, akan banyak manfaat yang didapatkan, contohnya seperti manfaat untuk perusahaan dan masyarakat luas.

## **2.2.2 Kinerja**

### **2.2.2.1 Definisi Kinerja**

Istilah kinerja seringkali digunakan untuk menyebut prestasi maupun tingkat keberhasilan individu serta kelompok individu. Menurut Mohamad Mahsun (2006:25) Gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang disajikan dalam perencanaan strategi suatu organisasi ialah yang disebut dengan kinerja. Kinerja dapat diketahui jikalau individu maupun kelompok individu tersebut memiliki ciri-ciri keberhasilan yang telah ditetapkan. Ciri-ciri keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang akan dicapai. Jika tidak ada tujuan atau target, kinerja individu atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolak ukurnya.

#### **2.2.2.2 Kinerja Operasional**

**Kinerja Operasional (Y)** merupakan landasan dari keberhasilan sebuah perusahaan dalam bidang operasional produksi. Penggunaan setiap sumber daya yang digunakan oleh perusahaan sangat berkaitan erat dengan keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya, sebagaimana penggunaan tersebut dilakukan dengan maksimal, untuk mencapai keuntungan atau mencapai visi dan misi perusahaan itu sendiri. Menurut Terziovski dan Sammson (1999), kinerja operasional bisa diukur melalui tingkatan dari produktivitas, kegagalan produk, dan ketepatan waktu produk sampai kepada konsumen.

#### **2.2.2.3 Pengukuran Kinerja**

Menurut Robertson (2002) dalam Mohamad Mahsun (2006:25) Pengukuran kinerja merupakan proses dari penilaian dalam meningkatkan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang sebelumnya sudah direncanakan oleh pihak perusahaan, termasuk informasi dalam efisiensi penggunaan sumber daya untuk menghasilkan barang dan jasa, mutu barang dan jasa dapat terlihat dari seberapa baik barang dan jasa ketika dapat memuaskan pelanggan atas produk dan jasa yang diberikan oleh pemilik usaha. Kemudian muncul hasil kegiatan dengan pemberian *feedback* dari pelanggan atas produk dan jasa yang digunakan, apakah sudah sesuai dengan yang diinginkan, sehingga hal tersebut dapat membuktikan tercapainya tujuan.

### **2.2.3 Hubungan Antar Variabel**

#### **2.2.3.1 Pengaruh Orientasi Kepemimpinan Terhadap Kinerja Operasional**

Menurut Davilla, dkk (2006) inovasi merupakan suatu bagian integral bisnis perusahaan yang perlu dipastikan oleh kepemimpinan. Hal yang harus dipelajari dari

perusahaan yang paling inovatif ialah berpacu dari kepemimpinan yang menjadi faktor kritis dalam menciptakan dan mendukung inovasi yang sukses. Persepsi pelanggan dapat dipengaruhi oleh orientasi kepemimpinan sebagaimana perusahaan tersebut bisa melakukan inovasi dan menciptakan keunggulan dalam inovasi yang dilakukan daripada kompetitor, serta bisa memunculkan gagasan yang berisi keunikan atau memiliki *value* tersendiri bagi setiap pelaku usaha UMKM pada bidang makanan dan minuman, yang pada akhirnya pelanggan dapat memilih produk yang selaras dengan apa yang dibutuhkan dan diinginkan. Jika hal-hal itu bisa tercapai tentu dapat memengaruhi kinerja operasional dengan baik dalam perusahaan.

H<sub>1</sub>: Orientasi kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja operasional pada usaha mikro kecil menengah (UMKM) di Jambi.

#### **2.2.3.2 Pengaruh Inovasi Proses Terhadap Kinerja Operasional**

Menurut Baldwin (1999) penerapan inovasi proses dalam strategi inovasi cenderung akan memfokuskan pada metode-metode terbaru pada proses operasional produksi, hal ini dilakukan dengan memunculkan teknologi baru maupun mengembangkan teknologi yang sebelumnya sudah ada.

Hal ini tentunya akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dalam segi meminimalkan biaya dan membuat hal-hal yang terkait dengan inovasi proses lebih efektif dan efisien, jika hal-hal tersebut dapat di implementasikan dengan baik, maka akan memengaruhi kinerja operasional dengan baik dalam perusahaan.

H<sub>2</sub>: Inovasi proses berpengaruh terhadap kinerja operasional pada usaha mikro kecil menengah (UMKM) di Jambi.

#### **2.2.3.3 Pengaruh Inovasi Produk Terhadap Kinerja Operasional**

Menurut Lukas dan Ferel (2000) penerapan inovasi produk dalam strategi inovasi dijadikan sebagai sebuah proses untuk memperkenalkan teknologi baru yang nantinya bisa dijadikan sebagai alat dalam mendapatkan keuntungan bagi perusahaan. Dalam hal ini pembaharuan haruslah dilakukan sesuai dengan tahapan yang telah direncanakan sebelumnya, sehingga bisa memperkuat posisi produk maupun jasa di



pasar. jika hal-hal tersebut dapat di implementasikan dengan baik, maka akan memengaruhi kinerja operasional dengan baik dalam perusahaan.

H<sub>3</sub>: Inovasi produk berpengaruh terhadap kinerja operasional pada usaha mikro kecil menengah (UMKM) di Jambi.

#### **2.2.3.4 Pengaruh Sumber Inovasi dari Internal Terhadap Kinerja Operasional**

Sumber dari dalam atau sumber inovasi internal merupakan kondisi di mana sebuah perusahaan mempercayakan pada usaha bagian riset dan pengembangan untuk melakukan inovasi proses maupun inovasi produk. Secara mutlak konsep ini menyatakan bahwa semua kegiatan inovasi dilakukan oleh orang-orang yang berada di dalam perusahaan atau pihak internal sebuah perusahaan itu sendiri. Perusahaan lebih fokus dalam mengembangkan dan mengomersialkan ide yang mereka ciptakan sendiri untuk sebuah inovasi. Hal ini tentu berpengaruh pada kinerja operasional dalam sebuah perusahaan.

H<sub>4</sub>: Sumber inovasi internal berpengaruh terhadap kinerja operasional pada usaha mikro kecil menengah (UMKM) di Jambi.

#### **2.2.3.5 Pengaruh Sumber Inovasi dari Eksternal Terhadap Kinerja Operasional**

Sumber Inovasi eksternal atau sumber inovasi dari luar yang dimaksud ialah perusahaan memiliki kepercayaan untuk sebuah ide-ide inovasi yang muncul pada sumber eksternal atau pihak eksternal. Artinya perusahaan akan melakukan inovasi dengan cara membeli, persetujuan lisensi maupun kerja sama dengan *supplier*, pelanggan, atau perusahaan lain. Inovasi eksternal ini memiliki konsep sebagaimana perusahaan penyelenggara menggunakan ide serta pengetahuan dari aktor luar dalam sebuah proses inovasi.

Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk menciptakan kolaborasi yang erat dalam desain dan pengembangan produk baru dan pengenalan pasar dengan pihak-pihak yang akan berbagi kepentingan bisnis perusahaan dalam kolaborasi tersebut. Hal ini tentu dapat memengaruhi kinerja operasional dalam sebuah perusahaan.

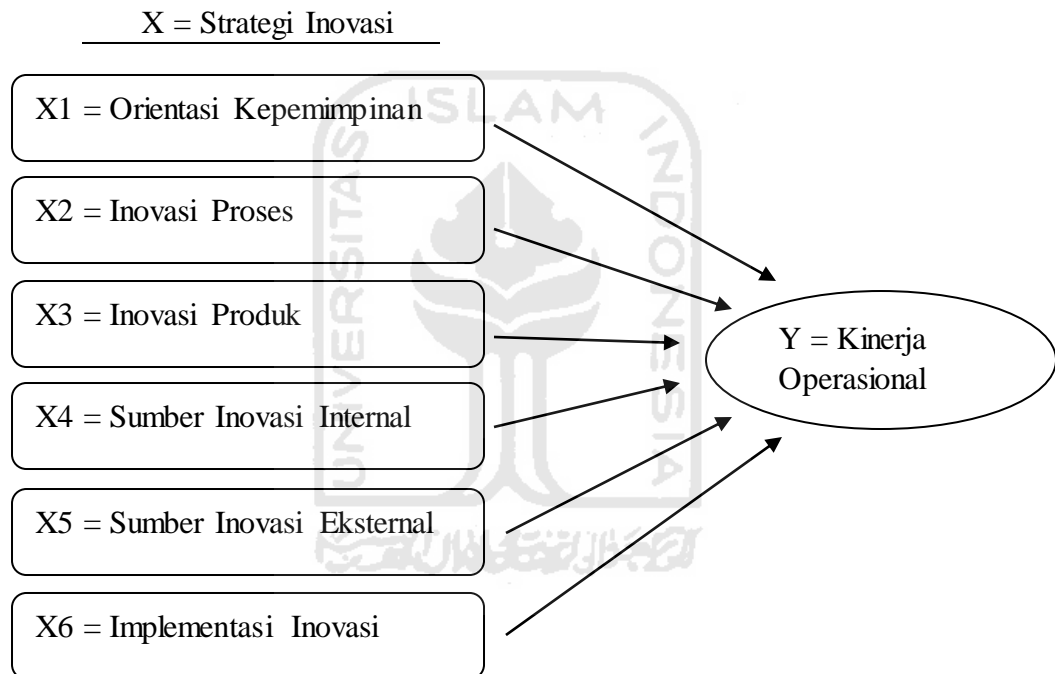
H<sub>5</sub>: Sumber inovasi eksternal berpengaruh terhadap kinerja operasional pada usaha mikro kecil menengah (UMKM) di Jambi.

### 2.2.3.6 Pengaruh Implementasi Inovasi Terhadap Kinerja Operasional

Menurut Herlambang (2009) merupakan sebuah proses manajemen yang berusaha serta mendukung dalam perubahan suatu budaya, diharuskan berasal dari puncak organisasi. Dengan adanya arahan strategi inovasi dalam perusahaan akan memengaruhi kinerja operasional dengan baik dalam perusahaan tersebut.

H<sub>6</sub>: Implementasi inovasi berpengaruh terhadap kinerja operasional pada usaha mikro kecil menengah (UMKM) di Jambi.

### 2.2.4 Kerangka Pemikiran Penelitian



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) dalam bidang makanan dan minuman yang berlokasi di Jambi, tepatnya di Kecamatan Mandiangin, Kabupaten Sarolangun.

#### **3.2 Definisi Operasional Variabel Penelitian**

Menurut Sugiyono (2013) Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga mendapatkan informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan.

Dari variabel di atas akan diperinci sebagai berikut:

1. Variabel Bebas (*Independent Variable*)
  - Orientasi kepemimpinan (X1) Menurut Herlambang (2009) orientasi kepemimpinan merupakan situasi di mana sebuah perusahaan diarahkan untuk menjadi yang pertama kali memasuki pasar.
  - Inovasi proses (X2) Menurut Baldwin (1999) penerapan inovasi proses dalam strategi inovasi cenderung akan memfokuskan pada metode-metode terbaru pada proses operasional produksi, hal ini dilakukan dengan memunculkan teknologi baru maupun mengembangkan teknologi yang sebelumnya sudah ada. Inovasi proses tentunya dapat membantu perusahaan yang dalam mengimplementasikan penghematan dengan tercapainya skala yang dapat digunakan dalam menghasilkan produk dengan biaya yang minimum dan harga yang lebih rendah. Faktor-faktor yang dianggap penting ketika mengimplementasikan inovasi proses contohnya seperti kualitas, biaya, dan waktu.
  - Inovasi produk (X3) Menurut Lukas dan Ferel (2000) penerapan inovasi produk dalam strategi inovasi dijadikan sebagai sebuah proses untuk memperkenalkan teknologi baru yang nantinya bisa dijadikan sebagai alat dalam mendapatkan keuntungan bagi perusahaan. Dalam hal ini pembaharuan haruslah dilakukan sesuai dengan tahapan yang telah direncanakan sebelumnya, sehingga bisa memperkuat posisi produk maupun jasa di pasar.

- Sumber inovasi internal (X4) Sumber dari dalam atau sumber inovasi internal merupakan kondisi di mana sebuah perusahaan melibatkan semua sumberdaya untuk berkontribusi dalam pelaksanaan sebuah inovasi, terutama bagian R&D.
- Sumber inovasi eksternal (X5) Sumber dari luar atau sumber inovasi eksternal merupakan kondisi di mana sebuah perusahaan mempercayakan pihak luar atau aktor dari luar dalam perencanaan sebuah inovasi.
- Implementasi inovasi (X6) Menurut Herlambang (2009) merupakan sebuah proses manajemen yang berusaha serta mendukung dalam perubahan suatu budaya, diharuskan berasal dari puncak organisasi.

## 2. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

- Kinerja operasional (Y) merupakan landasan dari keberhasilan sebuah perusahaan dalam bidang operasional produksi.

### 3.3 Metode Pengumpulan Data

#### 3.3.1 Jenis data yang diperlukan

##### 1. Data Primer

Menurut Suharsimi Arikunto (2013) data yang dikumpulkan melalui pihak pertama, biasanya dapat melalui wawancara, jejak dan lain-lain merupakan ciri-ciri data primer. Dapat disimpulkan bahwa sumber data primer merupakan sumber data yang secara langsung memberikan data dari pihak pertama kepada pengumpul data yang biasanya melalui wawancara maupun kuesioner. Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari hasil kuesioner yang akan diberikan kepada pengusaha UMKM pada bidang makanan dan minuman yang ada di Jambi.

##### 2. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2012) sumber data yang diperoleh dengan cara membaca, mempelajari dan memahami melalui media lain yang bersumber dari literatur, buku-buku, serta dokumen disebut dengan data sekunder. Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa sumber data sekunder yaitu suatu sumber data yang didapat dengan cara membaca,

mempelajari dan memahami hal terkait penelitian melalui buku dan lain-lain. Penelitian terdahulu berupa skripsi maupun jurnal yang selaras dengan pembahasan ialah sumber data sekunder dari penelitian ini.

### 3.3.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan kuesioner, di mana Menurut Sugiyono (2006) menyatakan bahwa Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner ini ialah teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti agar mengetahui persepsi serta informasi-informasi dari pengusaha UMKM yang berada di Jambi.

Dalam penelitian ini, untuk mengukur persepsi responden digunakan Skala *Likert*. Menurut Sugiyono (2015) mengukur persepsi maupun pendapat seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial ialah yang disebut dengan skala *likert*. Teknik pengumpulan data ini melibatkan serangkaian pernyataan yang berkaitan dengan sikap responden, serta diminta menyatakan:

- A. Sangat Setuju (SS): skor 5
- B. Setuju (S): skor 4
- C. Ragu-ragu (RR): skor 3
- D. Tidak Setuju (TS): skor 2
- E. Sangat Tidak Setuju (STS): skor 1

## 3.4 Populasi dan Sampel Penelitian

### 3.4.1 Populasi

Populasi adalah sekumpulan orang atau kejadian terhadap sesuatu yang digunakan peneliti untuk menarik kesimpulan (Sekaran, 2013). Sasaran populasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pelaku Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) pada bidang makanan dan minuman yang berlokasi di Jambi, tepatnya di Kecamatan Mandiangin, Kabupaten Sarolangun.

### 3.4.2 Sampel

Peneliti mengikuti rekomendasi yang dikemukakan Roscoe (Sekaran, 2000) yaitu ukuran sampel lebih besar dari 30 dan kurang dari 500. Jumlah sampel yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah 50 pelaku Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) di Jambi, tepatnya di Kecamatan Mandiangin, Kabupaten Sarolangun.

### 3.5 Uji Kelayakan Instrumen

#### 3.5.1 Uji Validitas

Menurut Saifudin Azwar (2000), untuk mengetahui seberapa besar ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya, maka dilakukan uji validitas. Dalam penelitian ini menggunakan alat bantu program komputer yaitu SPSS versi 21.

#### 3.5.2 Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2001) suatu instrumen dikatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,6. Perhitungan *Alpha* dalam penelitian ini menggunakan alat bantu program komputer yaitu SPSS versi 21.

### 3.6 Metode Analisis Data

#### 3.6.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel X terhadap Variabel Y.

Persamaan uji regresi linier berganda:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + b_6X_6 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Operasional

X1 = Orientasi Kepemimpinan

X2 = Inovasi Proses

X3 = Inovasi Produk

X4 = Sumber Inovasi Internal

X5 = Sumber Inovasi Eksternal

X6 = Implementasi Inovasi

$\alpha$  = Konstanta

b1, b2, b3, b4.. = Koefisien regresi

e = Standar error

### 3.6.2 Uji F (Uji Simultan)

Menguji tingkat signifikansi semua variabel X apakah mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel Y (Ghozali, 2005).

Dengan tolak ukur pengujiannya yaitu :

H0 : Variabel X secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap Variabel Y.

H1 : Variabel X secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y

Sedangkan ketentuan pengujiannya:

- Signifikansi sebesar 0,05
- H0 diterima apabila probabilitas value  $> \alpha$  (0,05).
- H1 diterima jika nilai probabilitas value  $< \alpha$  (0,05).

### 3.6.3 Uji t (Uji Parsial)

Menguji tingkat signifikansi pengaruh variabel X secara parsial terhadap variabel Y (Ghozali, 2005).

Dengan tolak ukur pengujiannya yaitu :

- H0 : Variabel X tidak berpengaruh terhadap variabel Y.
- H1 : Variabel X memiliki pengaruh positif terhadap variabel Y.

Sedangkan ketentuan pengujiannya:

- Tingkat signifikansi sebesar 0,05
- H0 diterima apabila nilai probabilitas value  $> \alpha$  (0,05).
- H1 diterima apabila nilai probabilitas value  $< \alpha$  (0,05).

### 3.6.4 Koefisien Determinasi Berganda

Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel X terhadap variabel Y. sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diketahui dikarenakan tidak dimasukkan ke dalam data.

### 3.6.5 Koefisien Determinasi Parsial

Untuk mengetahui sejauh mana peran variabel X mempengaruhi variabel Y. Uji ini dilakukan guna menjawab variabel mana yang paling berpengaruh terhadap variabel Y pada UMKM bidang makanan dan minuman di Jambi.

### 3.7 Uji Asumsi Klasik

#### 3.7.1 Uji Normalitas

Tujuan dari uji normalitas ialah untuk mengetahui apakah variabel X maupun variabel Y terdistribusi secara normal atau tidak. Model regresi yang baik atau seharusnya terjadi adalah model regresi yang terdistribusi secara normal atau mengarah ke normal. Analisis plot grafik histogram dan uji *kolmogorov-smirnov* (uji K-S) merupakan cara yang diambil dari penelitian ini untuk menguji normalitas sebuah data. analisis normalitas dengan model ini dilakukan dengan melihat nilai probabilitas signifikansi atau *asympt. Sig (2-tailed)*. Menurut Ghozali (2005) jika nilai Kolmogorov-smirnov lebih besar dari  $\alpha = 0.05$ , maka data bisa disebut normal.

#### 3.7.2 Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2005) Tujuan dari uji multikolonieritas ialah untuk mengetahui apakah terdapat korelasi antar variabel X . yang seharusnya terjadi ialah tidak terdapat korelasi antar variabel X. Multikolonieritas dapat dilihat berdasarkan nilai *tolerance* dan *variance inflation factor*. Standar yang sering digunakan untuk menunjukkan multikolonieritas ialah nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10. Nilai VIF lebih kecil dari 10.

#### 3.7.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Imam Ghozali (2011) Uji Heteroskedestisitas memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain adalah tetap, maka disebut homoskedastisitas. Model homoskedastisitas inilah yang diharapkan terjadi, dan jika berbeda, maka disebut dengan heteroskedastisitas. Jika probabilitas signifikansinya di atas tingkat kepercayaan 5% maka model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskidastisitas.



## BAB IV

### ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan data primer dan hasil data penelitian diperoleh melalui jawaban langsung dari pelaku UMKM melalui kuesioner. Hasil dan jawaban dari responden akan menjadi informasi jawaban atas permasalahan pada bab sebelumnya. Dari permasalahan dan perumusan model yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, serta demi kepentingan pengujian hipotesis pada penelitian ini, maka teknik yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda.

#### 4.1 Uji Data Penelitian

##### 4.1.1 Hasil Uji Validitas

Dalam mengukur valid atau tidaknya sebuah kuesioner yang diberikan kepada responden, dapat menggunakan rumus korelasi dalam aplikasi SPSS. Dalam perhitungan, jika  $r$  hitung lebih besar daripada  $r$  tabel dan nilai positif maka pertanyaan atau butir atau indikator yang ada pada kuesioner dinyatakan valid (Ghozali, 2005). Hasil uji validitas pada penelitian ini ditunjukkan pada tabel 4.1

**Tabel 4.1**

**Hasil Uji Validitas**

Variabel	Butir	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
Orientasi Kepemimpinan	Item 1	0,858	0,235	Valid
	Item 2	0,920	0,235	Valid
	Item 3	0,887	0,235	Valid
	Item 4	0,912	0,235	Valid
	Item 5	0,811	0,235	Valid
Inovasi Proses	Item 1	0,843	0,235	Valid
	Item 2	0,896	0,235	Valid
	Item 3	0,820	0,235	Valid
	Item 4	0,854	0,235	Valid
	Item 5	0,826	0,235	Valid
Inovasi Produk	Item 1	0,733	0,235	Valid

	Item 2	0,702	0,235	Valid
	Item 3	0,319	0,235	Valid
	Item 4	0,884	0,235	Valid
	Item 5	0,833	0,235	Valid
Sumber Inovasi Internal	Item 1	0,791	0,235	Valid
	Item 2	0,799	0,235	Valid
	Item 3	0,712	0,235	Valid
	Item 4	0,850	0,235	Valid
	Item 5	0,851	0,235	Valid
Sumber Inovasi Eksternal	Item 1	0,842	0,235	Valid
	Item 2	0,931	0,235	Valid
	Item 3	0,935	0,235	Valid
	Item 4	0,950	0,235	Valid
	Item 5	0,885	0,235	Valid
Implementasi Inovasi	Item 1	0,595	0,235	Valid
	Item 2	0,671	0,235	Valid
	Item 3	0,662	0,235	Valid
	Item 4	0,646	0,235	Valid
	Item 5	0,631	0,235	Valid
Kinerja Operasional	Item 1	0,710	0,235	Valid
	Item 2	0,710	0,235	Valid
	Item 3	0,512	0,235	Valid
	Item 4	0,626	0,235	Valid
	Item 5	0,763	0,235	Valid

Sumber: hasil olah data peneliti, 2020.

Hasil dari uji validitas yang ditunjukkan pada tabel 4.1 yaitu R tabel didapat dari distribusi r tabel (5%) dengan  $df = (N - 2)$  di mana N adalah jumlah data yang akan diuji validitasnya yaitu sebesar 50 dan dikurangi 2 = 48. Besarnya r tabel adalah 0,235 dan berdasarkan perhitungan pada tabel tersebut, r hitung lebih besar daripada r tabel. Sehingga semua butir pertanyaan pada kuesioner yang dibagikan kepada responden dapat dikatakan valid.

#### 4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji konsistensi dari kuesioner penelitian. Untuk mengukur reliabilitas dapat menggunakan alat uji statistik *Cronbach alpha*. dalam pengambilan keputusan reliabilitas, suatu instrumen dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6 (Ghozali, 2001).

Tabel 4.2

#### Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach alpha</i>	Nilai kritis	Keterangan
Orientasi Kepemimpinan	0,916	0,60	Reliabel
Inovasi Proses	0,887	0,60	Reliabel
Inovasi Produk	0,679	0,60	Reliabel
Sumber Inovasi Internal	0,853	0,60	Reliabel
Sumber Inovasi Eksternal	0,946	0,60	Reliabel
Implementasi Inovasi	0,653	0,60	Reliabel
Kinerja Operasional	0,647	0,60	Reliabel

Sumber: hasil olah data peneliti, 2020.

Semua variabel penelitian memiliki nilai koefisien *Cronbach Alpha* seluruh variabel penelitian lebih besar dari 0,60. Dan apabila mengacu pada Imam Ghozali (2005), maka semua variabel yang ada dalam penelitian ini dapat dikatakan konsisten atau reliabel.

#### 4.2 Gambaran Umum Responden

##### 4.2.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.3

#### Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Pria	13	26
2.	Wanita	37	74
	<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Sumber: hasil olah data peneliti, 2020.

Hasil dari data yang dikumpulkan yaitu responden pria berjumlah 13 orang atau 26% dan responden wanita berjumlah 37 orang atau 74%. Hal ini menunjukkan bahwa responden wanita menjadi mayoritas dalam penelitian ini, yakni sebanyak 74%.

#### 4.2.2 Responden Berdasarkan Usia

**Tabel 4.4**  
**Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1.	< 19 tahun	0	0
2.	20-29 tahun	8	16
3.	30-39 tahun	7	14
4.	40-49 tahun	25	50
5.	>50 tahun	10	20
	<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Sumber: hasil olah data peneliti, 2020.

Dapat disimpulkan bahwa usia responden dikelompokkan menjadi lima, yaitu < 19 tahun, 20-29 tahun, 30-39 tahun, 40-49 tahun dan yang terakhir >50 tahun. Hasil dari data yang dikumpulkan yaitu usia responden < 19 tahun yaitu 0 atau tidak ada, usia responden 20-29 tahun berjumlah 8 orang atau 16%, usia responden 30-39 tahun berjumlah 7 orang atau 14%, usia responden 40-49 tahun berjumlah 25 orang atau 50% dan yang terakhir usia responden >50 tahun berjumlah 20 orang atau 20%. Hal ini menunjukkan bahwa responden dengan usia 40-49 tahun menjadi mayoritas dalam penelitian ini, yakni sebanyak 50%.

#### 4.2.3 Responden Berdasarkan Umur Perusahaan

**Tabel 4.5**  
**Responden Berdasarkan Umur Perusahaan**

No	Umur Perusahaan	Frekuensi	Persentase (%)
1.	< 5 tahun	19	38
2.	5-10 tahun	27	54
3.	11-15 tahun	4	8
4.	16-20 tahun	0	0
5.	>20 tahun	0	0
	<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Sumber: hasil olah data peneliti, 2020.

Dapat disimpulkan bahwa umur perusahaan responden dikelompokkan menjadi lima, yang terdiri dari < 5 tahun, 5-10 tahun, 11-15 tahun, 16-20 tahun dan yang terakhir >20 tahun. Hasil dari data yang dikumpulkan yaitu umur perusahaan responden < 5 tahun yaitu berjumlah 19 orang atau 38%, umur perusahaan responden 5-10 tahun berjumlah 27 orang atau 54%, umur perusahaan responden 11-15 tahun berjumlah 4 orang atau 8%, dan penelitian ini tidak ada umur perusahaan responden dengan rentang waktu 16 sampai lebih dari 20 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa responden dengan umur perusahaan 5-10 tahun menjadi mayoritas dalam penelitian ini, yakni sebanyak 54%.

#### 4.3 Deskriptif Hasil Jawaban Responden

Berdasarkan data yang didapat dari responden, dapat dilakukan analisis deskriptif terhadap masing-masing variabel. Penilaian variabel sesuai dengan skala *likert*, dengan skor penilaian terendah sebesar 1 yang berarti sangat tidak setuju, dan skor penilaian tertinggi sebesar 5 yang berarti sangat setuju.

Skor penilaian tertinggi = 5

Skor penilaian terendah = 1

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

Berdasarkan nilai interval tersebut, maka didapati batasan penilaian pada setiap variabel sebagai berikut:

1. 1,00 – 1,80 = Sangat Tidak Setuju
2. 1,81 – 2,60 = Tidak Setuju
3. 2,61 – 3,40 = Ragu-ragu
4. 3,41 – 4,20 = Setuju
5. 4,21 – 5,00 = Sangat Setuju

#### 4.3.1 Analisis Penilaian Responden

Pada poin 4.3.1.1 akan dicantumkan hasil analisis penilaian dari responden terkait variabel orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, implementasi inovasi dan yang terakhir kinerja operasional.

##### 4.3.1.1 Analisis Penilaian Responden Terhadap Variabel Orientasi Kepemimpinan

**Tabel 4.6**

#### **Penilaian Responden Terhadap Variabel Orientasi Kepemimpinan**

<b>Indikator</b>	<b>N</b>	<b>Mean</b>	<b>Kriteria</b>
Kami menetapkan target pasar yang luas dibandingkan pesaing.	50	4,62	Sangat Setuju
Kami selalu melakukan inovasi untuk mempertahankan keunggulan produk dipasar.	50	4,64	Sangat Setuju
Kami selalu tanggap dalam mempelajari kebutuhan dan keinginan konsumen.	50	4,64	Sangat Setuju
Kami menetapkan harga yang lebih bersaing dalam setiap produk yang ditawarkan.	50	4,52	Sangat Setuju
Kami merasa mampu dalam menghadapi para pesaing dipasar.	50	4,52	Sangat Setuju
<b>Rata-rata penilaian responden</b>	<b>50</b>	<b>4,58</b>	<b>Sangat Setuju</b>

Sumber: hasil olah data peneliti, 2020.

Dari hasil tabel 4.5 di atas telah ditunjukkan dari 50 responden, rata-rata memberikan penilaian 4,58 dan dapat dikatakan rata-rata memberikan nilai yang tergolong sangat tinggi. Sehingga diketahui bahwa pelaku UMKM pada bidang makanan dan minuman di Jambi telah menerapkan sebagian besar hal-hal yang ada pada pertanyaan dengan baik pada perusahaannya.

#### 4.3.1.2 Analisis Penilaian Responden Terhadap Variabel Inovasi Proses

**Tabel 4.7**

**Penilaian Responden Terhadap Variabel Inovasi Proses**

<b>Indikator</b>	<b>N</b>	<b>Mean</b>	<b>Kriteria</b>
Kami melakukan pengembangan metode proses produksi sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan.	50	4,36	Sangat Setuju
Kami dengan terus-menerus melakukan perbaikan dalam proses produksi.	50	4,34	Sangat Setuju
Kami menyediakan fasilitas yang baik untuk proses produksi.	50	4,38	Sangat Setuju
Kami menjaga kualitas dan pengembangan proses bisnis.	50	4,42	Sangat Setuju
Kami terus berusaha dalam mengoptimalkan proses produksi.	50	4,58	Sangat Setuju
<b>Rata-rata penilaian responden</b>	<b>50</b>	<b>4,41</b>	<b>Sangat Setuju</b>

Sumber: hasil olah data peneliti, 2020.

Dari hasil tabel 4.6 di atas telah ditunjukkan dari 50 responden, rata-rata memberikan penilaian 4,41 dan dapat dikatakan rata-rata memberikan nilai yang tergolong sangat tinggi. Sehingga diketahui bahwa pelaku UMKM pada bidang makanan dan minuman di Jambi telah menerapkan sebagian besar hal-hal yang ada pada pertanyaan dengan baik pada perusahaannya.

#### 4.3.1.3 Analisis Penilaian Responden Terhadap Variabel Inovasi Produk

**Tabel 4.8**  
**Penilaian Responden Terhadap Variabel Inovasi Produk**

<b>Indikator</b>	<b>N</b>	<b>Mean</b>	<b>Kriteria</b>
Kami menciptakan ide-ide yang inovatif pada produk.	50	4,46	Sangat Setuju
Kami selalu melakukan riset terlebih dahulu sebelum menciptakan inovasi pada produk.	50	4,54	Sangat Setuju
Kami melakukan modifikasi pada produk lama.	50	2,72	Ragu-ragu
Kami menyediakan produk-produk yang cenderung baru dipasar.	50	4,22	Sangat Setuju
Kami selalu melakukan penyesuaian dalam penetapan harga produk	50	4,26	Sangat Setuju
<b>Rata-rata penilaian responden</b>	50	4,04	Setuju

Sumber: hasil olah data peneliti, 2020.

Dari hasil tabel 4.7 di atas telah ditunjukkan dari 50 responden, rata-rata memberikan penilaian 4,04 dan dapat dikatakan rata-rata nilai yang tergolong cukup tinggi. Sehingga diketahui bahwa pelaku UMKM pada bidang makanan dan minuman di Jambi telah menerapkan sebagian besar hal-hal yang ada pada pertanyaan dengan cukup baik pada perusahaannya.

#### 4.3.1.4 Analisis Penilaian Responden Terhadap Variabel Sumber Inovasi Internal

**Tabel 4.9**  
**Penilaian Responden Terhadap Variabel Sumber Inovasi Internal**

<b>Indikator</b>	<b>N</b>	<b>Mean</b>	<b>Kriteria</b>
Kami selalu berusaha untuk mengelola sumber daya manusia dalam perusahaan demi kesuksesan kegiatan inovasi.	50	4,64	Sangat Setuju
Kami selalu berusaha untuk mengelola sumber daya keuangan dalam perusahaan demi kesuksesan kegiatan inovasi.	50	4,58	Sangat Setuju



Kami selalu berusaha untuk mengelola sumber daya produksi dalam perusahaan demi kesuksesan kegiatan inovasi.	50	4,58	Sangat Setuju
Kami selalu memanfaatkan sumber daya teknologi dalam perusahaan demi kesuksesan kegiatan inovasi.	50	4,32	Sangat Setuju
Kami merasa peran pemimpin sangat berpengaruh terhadap pencapaian kinerja perusahaan.	50	4,50	Sangat Setuju
<b>Rata-rata penilaian responden</b>	<b>50</b>	<b>4,52</b>	<b>Sangat Setuju</b>

Sumber: hasil olah data peneliti, 2020.

Dari hasil tabel 4.8 di atas telah ditunjukkan dari 50 responden, rata-rata memberikan penilaian 4,52 dan dapat dikatakan rata-rata memberikan nilai yang tergolong sangat tinggi. Sehingga diketahui bahwa pelaku UMKM pada bidang makanan dan minuman di Jambi telah menerapkan sebagian besar hal-hal yang ada pada pertanyaan dengan baik pada perusahaannya.

#### 4.3.1.5 Analisis Penilaian Responden Terhadap Variabel Sumber Inovasi Eksternal

Tabel 4.10

##### Penilaian Responden Terhadap Variabel Sumber Inovasi Eksternal

Indikator	N	Mean	Kriteria
Kami merasa mampu dan perlu membeli teknologi baru dan membangun <i>branding</i> perusahaan dalam kegiatan inovasi untuk meningkatkan kinerja usaha.	50	1,54	Sangat Tidak Setuju
Kami merasa perlu melakukan kolaborasi dengan pihak luar perusahaan mengenai ide-ide inovasi dalam pelaksanaan kegiatan inovasi.	50	1,64	Sangat Tidak Setuju
Kami merasa perlu melakukan kolaborasi dengan pihak luar perusahaan dan melakukan akuisisi teknologi dalam pelaksanaan kegiatan inovasi.	50	1,42	Tidak Tidak Setuju

Kami merasa perlu melakukan pengembangan kolaborasi dengan pihak luar perusahaan dalam pelaksanaan kegiatan inovasi.	50	1,44	Sangat Tidak Setuju
Kami merasa perlu untuk mengajak tim <i>Research and Development</i> (R&D) dari luar perusahaan untuk bekerja sama dalam melaksanakan sebuah inovasi.	50	1,38	Sangat Tidak Setuju
<b>Rata-rata penilaian responden</b>	<b>50</b>	<b>1,48</b>	<b>Sangat Tidak Setuju</b>

Sumber: hasil olah data peneliti, 2020.

Dari hasil tabel 4.9 di atas telah ditunjukkan dari 50 responden, rata-rata memberikan penilaian 1,48 dan dapat dikatakan rata-rata memberikan nilai yang tergolong rendah. Sehingga diketahui bahwa pelaku UMKM pada bidang makanan dan minuman di Jambi belum menerapkan sebagian besar hal-hal yang ada pada pertanyaan pada perusahaannya.

#### 4.3.1.6 Analisis Penilaian Responden Terhadap Variabel Implementasi Inovasi

**Tabel 4.11**

##### **Penilaian Responden Terhadap Variabel Implementasi Inovasi**

<b>Indikator</b>	<b>N</b>	<b>Mean</b>	<b>Kriteria</b>
Pemimpin selalu memberikan arahan dalam setiap pelaksanaan sebuah inovasi.	50	4,80	Sangat Setuju
Kami selalu menyesuaikan strategi inovasi kami terkait dengan perkembangan baru.	50	4,74	Sangat Setuju
Pemimpin selalu melakukan inovasi dalam penerapan budaya yang lebih baik.	50	3,88	Setuju
Kami selalu memanfaatkan perkembangan teknologi baru dalam meningkatkan inovasi produk maupun jasa.	50	4,50	Sangat Setuju
Kami memiliki karyawan yang bertanggungjawab dan dapat dipercaya dalam menggunakan teknologi.	50	2,78	Ragu-ragu
<b>Rata-rata penilaian responden</b>	<b>50</b>	<b>4,14</b>	<b>Setuju</b>

Sumber: hasil olah data peneliti, 2020.

Dari hasil tabel 4.10 di atas telah ditunjukkan dari 50 responden, rata-rata memberikan penilaian 4,14 dan dapat dikatakan rata-rata memberikan nilai yang tergolong cukup tinggi. Sehingga diketahui bahwa pelaku UMKM pada bidang makanan dan minuman di Jambi telah menerapkan sebagian besar hal-hal yang ada pada pertanyaan dengan cukup baik pada perusahaannya.

#### 4.3.1.7 Analisis Penilaian Responden Terhadap Variabel Kinerja Operasional

**Tabel 4.12**  
**Penilaian Responden Terhadap Variabel Kinerja Operasional**

<b>Indikator</b>	<b>N</b>	<b>Mean</b>	<b>Kriteria</b>
Kami merasa tingkat kesalahan produksi dari waktu ke waktu semakin berkurang.	50	4,96	Sangat Setuju
Kami merasa perputaran persediaan dari waktu ke waktu semakin baik.	50	4,96	Sangat Setuju
Kami merasa pengawasan dalam setiap kegiatan operasional dari waktu ke waktu semakin baik.	50	4,84	Sangat Setuju
Kami merasa kualitas produk dari waktu ke waktu semakin meningkat karena didukung oleh teknologi yang memadai.	50	4,70	Sangat Setuju
Kami merasa tingkat kinerja operasional dari waktu ke waktu semakin sesuai dengan target perusahaan.	50	4,68	Sangat Setuju
<b>Rata-rata penilaian responden</b>	<b>50</b>	<b>4,82</b>	<b>Sangat Setuju</b>

Sumber: hasil olah data peneliti, 2020.

Dari hasil tabel 4.11 di atas telah ditunjukkan dari 50 responden, rata-rata memberikan penilaian 4,82 dan dapat dikatakan rata-rata memberikan nilai yang tergolong sangat tinggi. Sehingga diketahui bahwa pelaku UMKM pada bidang makanan dan minuman di Jambi telah menerapkan sebagian besar hal-hal yang ada pada pertanyaan dengan baik pada perusahaannya.

#### 4.4 Analisis Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Operasional pada Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) di Jambi

##### 4.4.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 4.13

#### Hasil Uji Regresi Linear Berganda

##### Coefficients<sup>a</sup>

Berdasarkan tabel 4.12 terkait dengan hasil uji regresi linear berganda telah

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11,928	2,478		4,814	,000
	Orientasi Kepemimpinan	,162	,052	,325	3,110	,003
	Inovasi Proses	-,061	,059	-,095	-1,042	,303
	Inovasi Produk	,166	,054	,306	3,064	,004
	Sumber Inovasi Internal	,149	,046	,289	3,243	,002
	Sumber Inovasi Eksternal	-,240	,055	-,386	-4,383	,000
	Implementasi Inovasi	,237	,062	,353	3,855	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Operasional

Sumber: hasil olah data peneliti, 2020.

ditunjukkan bahwa persamaan regresi linear berganda yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$Y_{(\text{kinerja operasional})} = 11,928 + 0,162X_1 - 0,061X_2 + 0,166X_3 + 0,149X_4 - 0,240X_5 + 0,237X_6$$

Persamaan di atas dapat diartikan sebagai berikut:

1. Konstanta (a) = 11,928

Artinya: apabila variabel X sama dengan nol (tidak terdapat perubahan) maka variabel Y pada UMKM makanan dan minuman di Jambi sebesar 11,928.

2. Koefisien regresi orientasi kepemimpinan (b) = +0,162

Artinya: koefisien regresi positif (searah) sebesar 0,162. Jika orientasi kepemimpinan (X1) meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja operasional (Y) pada UMKM makanan dan minuman di Jambi juga akan meningkat sebesar 0,162. Dapat disimpulkan apabila orientasi kepemimpinan naik sebesar satu satuan, maka kinerja operasionalnya akan meningkat sebesar 0,162.

3. Koefisien regresi inovasi proses (b) = -0,061

Artinya: koefisien regresi negatif (berlawanan) sebesar 0,061. Jika inovasi proses (X2) meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja operasional (Y) pada UMKM makanan dan minuman di Jambi akan menurun sebesar 0,061. Dapat disimpulkan apabila inovasi proses naik sebesar satu satuan, maka kinerja operasionalnya akan menurun sebesar 0,061.

4. Koefisien regresi inovasi produk (b) = +0,166

Artinya: koefisien regresi positif (searah) sebesar 0,166. Jika inovasi produk (X3) meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja operasional (Y) pada UMKM makanan dan minuman di Jambi juga akan meningkat sebesar 0,166. Dapat disimpulkan apabila inovasi produk naik sebesar satu satuan, maka kinerja operasionalnya akan meningkat sebesar 0,166.

5. Koefisien regresi sumber inovasi internal (b) = +0,149

Artinya: koefisien regresi positif (searah) sebesar 0,149. Jika sumber inovasi internal (X4) meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja operasional (Y) pada UMKM makanan dan minuman di Jambi juga akan meningkat sebesar 0,149. Dapat disimpulkan apabila sumber inovasi internal naik sebesar satu satuan, maka kinerja operasionalnya akan meningkat sebesar 0,149.

6. Koefisien regresi sumber inovasi eksternal (b) = -0,240

Artinya: koefisien regresi negatif (berlawanan) sebesar 0,240. Jika sumber inovasi eksternal (X5) meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja operasional (Y) pada UMKM makanan dan minuman di Jambi akan menurun sebesar 0,240. Dapat disimpulkan apabila sumber inovasi eksternal naik sebesar satu satuan, maka kinerja operasionalnya akan menurun sebesar 0,240.

7. Koefisien regresi implementasi inovasi (b) = +0,237

Artinya: koefisien regresi positif (searah) sebesar 0,237. Jika sumber implementasi inovasi (X6) meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja operasional (Y) pada UMKM makanan dan minuman di Jambi juga akan meningkat sebesar 0,237. Dapat disimpulkan apabila implementasi inovasi naik sebesar satu satuan, maka kinerja operasionalnya akan meningkat sebesar 0,237.

#### 4.4.2 Uji F (Uji Simultan)

**Tabel 4.14**

**Hasil Uji F**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	106,531	6	17,755	15,427	,000 <sup>b</sup>
	Residual	49,489	43	1,151		
	Total	156,020	49			

a. Dependent Variable: Kinerja Operasional

b. Predictors: (Constant), Implementasi Inovasi, Sumber Inovasi Eksternal, Sumber Inovasi Internal, Inovasi Proses, Inovasi Produk, Orientasi Kepemimpinan

Sumber: hasil olah data peneliti, 2020.

Hasil perhitungan pada tabel 4.13 di mana nilai *p-value* dari hasil uji F sebesar 0,000 dan dikarenakan nilai *p-value* lebih kecil dari tingkat signifikan  $\alpha = 5\%$  (0,05) atau 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka H1 diterima.

Hasil diatas diperoleh dari tolak ukur pengujiannya:

H0 : Variabel X secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap Variabel Y.

H1 : Variabel X secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y

Dan Ketentuan Pengujiannya:

- Signifikansi sebesar 0,05
- H0 diterima apabila probabilitas value  $> \alpha$  (0,05).

➤ H1 diterima jika nilai probabilitas value  $< \alpha (0,05)$ .

#### 4.4.3 Uji t (Uji Parsial)

**Tabel 4.15**

**Hasil Uji t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11,928	2,478		4,814	,000
Orientasi Kepemimpinan	,162	,052	,325	3,110	,003
Inovasi Proses	-,061	,059	-,095	-1,042	,303
Inovasi Produk	,166	,054	,306	3,064	,004
Sumber Inovasi Internal	,149	,046	,289	3,243	,002
Sumber Inovasi Eksternal	-,240	,055	-,386	-4,383	,000
Implementasi Inovasi	,237	,062	,353	3,855	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Operasional

Sumber: hasil olah data peneliti, 2020.

Berdasarkan hasil uji t yang dilakukan terhadap keenam variabel di atas, Dapat disimpulkan pada poin-poin berikut ini:

1. Pengaruh Orientasi Kepemimpinan terhadap Kinerja Operasional

Perolehan hasilnya ( $0,003 < 0,05$ ), sehingga H1 diterima, yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel orientasi kepemimpinan terhadap kinerja operasional.

2. Pengaruh Inovasi Proses terhadap Kinerja Operasional

Perolehan hasilnya ( $0,303 > 0,05$ ), sehingga H0 diterima, yang artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel inovasi proses terhadap kinerja operasional.

3. Pengaruh Inovasi Produk terhadap Kinerja Operasional

Perolehan hasilnya ( $0,004 < 0,05$ ), sehingga H1 diterima, yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel inovasi produk terhadap kinerja operasional.

4. Pengaruh Sumber Inovasi Internal terhadap Kinerja Operasional

Perolehan hasilnya ( $0,002 < 0,05$ ), sehingga H1 diterima, yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel sumber inovasi internal terhadap kinerja operasional.

5. Pengaruh Sumber Inovasi Eksternal terhadap Kinerja Operasional

Perolehan hasilnya ( $0,000 < 0,05$ ), sehingga H1 diterima, yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel sumber inovasi eksternal terhadap variabel kinerja operasional.

6. Pengaruh Implementasi Inovasi terhadap Kinerja Operasional

Perolehan hasilnya ( $0,000 < 0,05$ ), sehingga H1 diterima, yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel implementasi inovasi terhadap kinerja operasional.

Hasil diatas diperoleh dari tolak ukur pengujiannya:

- H0 : Variabel X tidak berpengaruh terhadap variabel Y.
- H1 : Variabel X memiliki pengaruh positif terhadap variabel Y.

Dan Ketentuan Pengujiannya:

- Tingkat signifikansi sebesar 0,05
- H0 diterima apabila nilai probabilitas value  $> \alpha$  (0,05).
- H1 diterima apabila nilai probabilitas value  $< \alpha$  (0,05).

#### 4.4.4 Uji Asumsi Klasik Model

##### 4.4.4.1 Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2005) jika nilai Kolmogorov-smirnov lebih besar dari  $\alpha = 0.05$ , maka data bisa disebut normal.



**Tabel 4.16**

**Hasil Uji Kolmogorov Smirnov**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,00497480
Most Extreme Differences	Absolute	,082
	Positive	,082
	Negative	-,082
Test Statistic		,082
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: hasil olah data peneliti,2020.

Dari hasil normalitas menggunakan metode kolmogorov smirnov didapatkan hasil signifikansi dari uji normalitas sebesar 0,200 di mana hasil tersebut lebih besar dari taraf signifikansi 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa uji tes normalitas pada penelitian ini adalah terdistribusi normal.

#### 4.4.4.2 Uji Multikolinearitas

Menurut Ghazali (2005) yang seharusnya terjadi ialah tidak terjadi korelasi antar variabel X. Dengan standar yang sering digunakan untuk menunjukkan multikolonieritas ialah nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10. Nilai VIF lebih kecil dari 10.

**Tabel 4.17**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Sumber: hasil olah data peneliti, 2020.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	11,928	2,478		4,814	,000		
Orientasi Kepemimpinan	,162	,052	,325	3,110	,003	,673	1,485
Inovasi Proses	-,061	,059	-,095	-1,042	,303	,880	1,136
Inovasi Produk	,166	,054	,306	3,064	,004	,738	1,355
Sumber Inovasi Internal	,149	,046	,289	3,243	,002	,931	1,075
Sumber Inovasi Eksternal	-,240	,055	-,386	-4,383	,000	,952	1,050
Implementasi Inovasi	,237	,062	,353	3,855	,000	,878	1,139

a. Dependent Variable: Kinerja Operasional

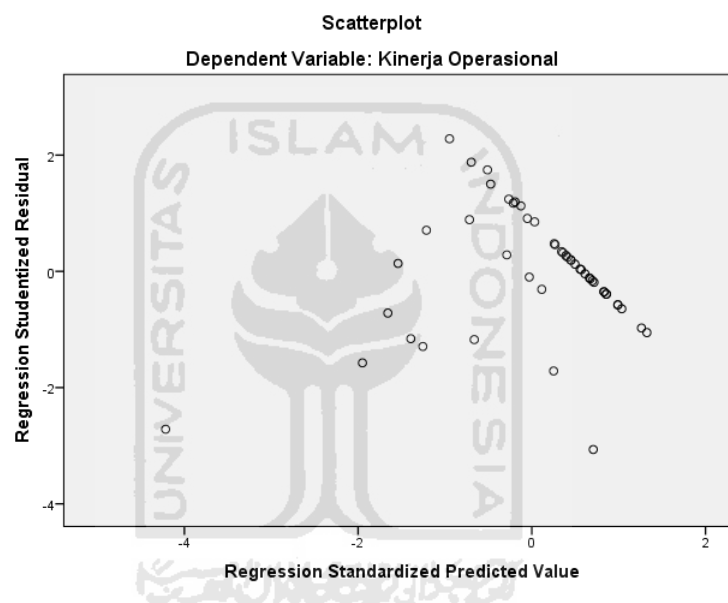
Dari hasil perhitungan yang ada pada tabel hasil uji multikolinearitas, dijelaskan bahwa nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10. Nilai VIF lebih kecil dari 10. Sehingga dari semua variabel tersebut tidak terjadi multikolinearitas.

#### 4.4.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2005) Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual suatu

pengamatan. Dan apabila terdapat suatu pola tertentu pada grafik seperti titik-titik membentuk pola dengan teratur seperti pola kerucut maupun bergelombang, artinya telah terjadi heteroskedastisitas. Namun apabila pola titik-titik tidak jelas seperti titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas.

**Tabel 4.18**  
**Uji Heteroskedastisitas**



Sumber: hasil olah data peneliti, 2020.

Berdasarkan tabel 4.17 di atas yang berasal dari *scatterplot*, dapat disimpulkan bahwa titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Penyebaran titik-titik juga tidak berpola dan tidak jelas yang berarti bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### 4.5 Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Koefisien korelasi digunakan agar mengetahui hubungan antara variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Sedangkan koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi dari variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Berikut akan ditunjukkan pada tabel 4.19.

**Tabel 4.19**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,826 <sup>a</sup>	,683	,639	1,073

a. Predictors: (Constant), Implementasi Inovasi, Sumber Inovasi Eksternal, Sumber Inovasi Internal, Inovasi Proses, Inovasi Produk, Orientasi Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja\_Operasional

Sumber: hasil olah data peneliti, 2020.

Dari tabel 4.19 ditunjukkan bahwa nilai R sebesar 0,826 yang menunjukkan bahwa variabel independen (X) dengan bersamaan berkorelasi sebesar 82,6% terhadap variabel dependen (Y). Sedangkan nilai *adjusted R square* ( $R^2$ ) sebesar 0,639 menunjukkan bahwa besarnya kontribusi variabel independen (X) mampu menjelaskan variabel dependen (Y) sebesar 63,9% dan sisanya 36.1% dijelaskan oleh variabel lain di luar keenam variabel di atas.

## 4.6 Pembahasan

Berdasarkan analisis pada UMKM bidang makanan dan minuman di Jambi diperoleh persamaan regresi dari variabel orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal dan implementasi inovasi terhadap kinerja operasional. Dan untuk menjawab hipotesis penelitian, maka akan dijelaskan pada poin-poin di bawah ini.

### 4.6.1 Pengaruh Strategi Inovasi Secara Keseluruhan Terhadap Kinerja Operasional

Strategi inovasi secara keseluruhan yaitu sebesar  $0,000 < 0,005$ . Dengan ini dapat disimpulkan bahwa variabel X secara keseluruhan berpengaruh signifikan terhadap variabel Y. Hal ini menunjukkan bahwa variabel X secara keseluruhan dapat meningkatkan variabel Y.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Siti Fitria Fahmila (2018) dengan judul “Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional pada UKM di Yogyakarta” Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa variabel X secara keseluruhan berpengaruh signifikan terhadap variabel Y.

Menurut Robertson (2002) strategi inovasi ialah sarana atau merupakan cara untuk menerapkan perubahan maupun pembaharuan dalam hal mencapai tujuan organisasi dan perusahaan.

#### **4.6.2 Pengaruh Orientasi Kepemimpinan terhadap Kinerja Operasional**

Orientasi kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional. Perolehan nilai koefisien orientasi kepemimpinan adalah positif, yaitu sebesar 0,162. Hal ini menyatakan bahwa setiap kenaikan orientasi kepemimpinan sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja operasional sebesar 0,162. Dari hasil analisis orientasi kepemimpinan, juga didapatkan nilai signifikansi sebesar  $0,003 < 0,05$  yang artinya orientasi kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Arifin Mukti, Sri Lestari dan Devani Laksmi Indyastuti (2011) dengan judul “Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional Industri Knaipot di Kabupaten Purbalingga”. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa variabel dimensi strategi inovasi yang salah satunya terdiri dari orientasi kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja operasional.

Pada variabel orientasi kepemimpinan, pengaruhnya adalah positif, yang berarti UMKM di Jambi telah cukup baik dalam mengembangkan orientasi kepemimpinannya. Sehingga diharapkan lebih bisa untuk menjaga dan mempertahankan kualitasnya.

#### **4.6.3 Pengaruh Inovasi Proses terhadap Kinerja Operasional**

Inovasi proses berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja operasional. Perolehan nilai koefisien inovasi proses adalah negatif, yaitu sebesar -0,061. Hal ini menyatakan bahwa setiap kenaikan inovasi proses sebesar satu satuan, maka akan menurunkan kinerja operasional sebesar -0,061. Dari hasil analisis inovasi proses, juga didapatkan nilai signifikansi sebesar  $0,303 > 0,05$  artinya inovasi proses berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja operasional.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yekti Utami (2009) dengan judul “Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional Industri Batik di Yogyakarta” Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi proses tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.

Menurut Damanpour (1991) Inovasi proses didefinisikan sebagai suatu unsur baru yang diperkenalkan dalam operasi produk dan jasa dalam perusahaan, seperti materi bahan baku, spesifikasi tugas, mekanisme, maupun peralatan yang digunakan untuk memproduksi produk atau jasa. Inovasi proses juga menggambarkan perubahan dalam cara organisasi memproduksi produk atau jasa akhir dari suatu perusahaan. Inovasi proses mencakup tahapan dari produk baru, jasa atau pengembangan proses, dari konsepsi gagasan sampai dengan penerimaan di pasar.

Pada variabel inovasi proses, dikarenakan pengaruhnya negatif, maka UMKM di Jambi perlu berhati-hati dalam melakukan mengembangkan proses operasionalnya. Jika tidak tepat pengembangan prosesnya, maka akan mengakibatkan kinerja operasionalnya menurun.

#### **4.6.4 Pengaruh Inovasi Produk terhadap Kinerja Operasional**

Inovasi produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional. Nilai koefisien inovasi produk adalah positif, yaitu sebesar 0,166. Hal ini menyatakan bahwa setiap kenaikan inovasi produk sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja operasional sebesar 0,166. Dari hasil analisis inovasi produk, juga didapatkan nilai signifikansi sebesar  $0,004 < 0,05$  yang artinya inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Siti Fitria Fahmila (2018) dengan judul “Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional pada UKM di Yogyakarta” Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.

Menurut Johne (1999) inovasi produk memiliki makna paling jelas, yaitu menghasilkan pendapatan. Dalam kotler (2007) Myers dan Marquis mengatakan inovasi produk adalah gaungan dari berbagai macam proses yang saling memengaruhi antara yang satu dengan yang lain. Jadi inovasi bukanlah konsep dari suatu ide baru,

penemuan baru atau juga bukanlah merupakan suatu perkembangan dari kondisi baru dipasar, tetapi inovasi merupakan gambaran dari semua proses-proses tersebut.

Pada variabel inovasi produk, pengaruhnya adalah positif, yang berarti UMKM di Jambi telah cukup baik dalam mengembangkan inovasi produknya. Sehingga diharapkan lebih bisa untuk menjaga dan mempertahankan kualitasnya.

#### **4.6.5 Pengaruh Sumber Inovasi Internal terhadap Kinerja Operasional**

Sumber inovasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional. Perolehan nilai koefisien sumber inovasi internal adalah positif, yaitu sebesar 0,149. Hal ini menyatakan bahwa setiap kenaikan sumber inovasi internal sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja operasional sebesar 0,149. Dari hasil analisis sumber inovasi internal, juga didapatkan nilai signifikansi sebesar  $0,002 < 0,05$  yang artinya sumber inovasi internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Arifin Mukti, Sri Lestari dan Devani Laksmi Indyastuti (2011) dengan judul “Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional Industri Knalpot di Kabupaten Purbalingga”. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa variabel dimensi strategi inovasi yang salah satunya terdiri dari sumber inovasi internal mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja operasional.

Menurut Hittmar et al. (2014) strategi inovasi sebagai suatu alat dasar yang menentukan arah inovasi bisnis berdasarkan strategi bisnis dan tujuan strategis. Strategi inovasi merupakan salah satu tindakan yang harus dilakukan oleh sebuah perusahaan untuk menghadapi persaingan, dalam hal perencanaan pengembangan produk, layanan, proses, dan model bisnis baru. Sebuah strategi inovasi yang sukses didasarkan pada proses perencanaan yang sistematis, misalnya area bisnis potensial untuk inovasi dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal (IMP<sup>3</sup>rove, 2007).

Pada variabel sumber inovasi internal, pengaruhnya adalah positif, yang berarti UMKM di Jambi telah cukup baik dalam mengembangkan sumber inovasinya. Sehingga diharapkan lebih bisa untuk menjaga dan mempertahankan kualitasnya.

#### **4.6.6 Pengaruh Sumber Inovasi Eksternal terhadap Kinerja Operasional**

Sumber inovasi eksternal berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja operasional. Perolehan nilai koefisien sumber inovasi eksternal adalah negatif, yaitu sebesar -0,240. Hal ini menyatakan bahwa setiap kenaikan sumber inovasi eksternal sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja operasional sebesar -0,240. Dari hasil analisis sumber inovasi eksternal, juga didapatkan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  yang artinya sumber inovasi eksternal berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Arifin Mukti, Sri Lestari dan Devani Laksmi Indyastuti (2011) dengan judul “Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional Industri Knalpot di Kabupaten Purbalingga”. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa variabel dimensi strategi inovasi yang salah satunya terdiri sumber inovasi eksternal mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja operasional.

Menurut Oliver (1990) strategi inovasi eksternal memiliki keuntungan salah satu contohnya seperti perusahaan dapat diarahkan ke strategi inovasi eksternal dengan alasan perusahaan dapat mengakses kumpulan ide pengetahuan yang lebih besar daripada inovasi sumber internal serta pengembangan kolaborasi bersama atau dengan mengajak tim *Research and Development* (R&D) yang sumbernya di luar perusahaan untuk bekerja sama dalam melaksanakan sebuah inovasi.

Pada variabel sumber inovasi eksternal, dikarenakan pengaruhnya negatif, berarti UMKM di Jambi lebih baik jika melakukan pengembangan teknologi, gagasan yang dilakukan oleh UMKM itu sendiri dengan tidak mengadopsi atau melakukan kerja sama dengan pihak luar perusahaan, jadi UMKM sebaiknya lebih mengandalkan inovasi dari internal.

#### **4.6.7 Pengaruh Implementasi Inovasi terhadap Kinerja Operasional**

Implementasi inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional. Perolehan nilai koefisien implementasi inovasi adalah positif, yaitu sebesar 0,237. Hal ini menyatakan bahwa setiap kenaikan implementasi inovasi sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja operasional sebesar 0,237. Dari hasil



analisis implementasi inovasi, juga didapatkan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  yang artinya implementasi inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Siti Fitria Fahmila (2018) dengan judul “Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional pada UKM di Yogyakarta” Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel implementasi inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional. dan Menurut Herlambang (2009) implementasi inovasi merupakan sebuah proses manajemen yang berusaha serta mendukung dalam perubahan suatu budaya, diharuskan berasal dari puncak organisasi.

Pada variabel implemetasi inovasi, pengaruhnya adalah positif, yang berarti UMKM di Jambi telah cukup baik dalam mengembangkan implementasi inovasinya. Sehingga diharapkan lebih bisa untuk menjaga dan mempertahankan kualitasnya.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari penelitian terkait pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja operasional perusahaan. Maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara strategi inovasi secara keseluruhan terhadap kinerja operasional pada UMKM makanan dan minuman di Jambi.
- 2) Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa orientasi kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional pada UMKM makanan dan minuman di Jambi.
- 3) Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa inovasi proses berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja operasional pada UMKM makanan dan minuman di Jambi.
- 4) Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa inovasi produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional pada UMKM makanan dan minuman di Jambi.
- 5) Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa sumber inovasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional pada UMKM makanan dan minuman di Jambi.
- 6) Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa sumber inovasi eksternal berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja operasional pada UMKM makanan dan minuman di Jambi.
- 7) Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa implementasi inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional pada UMKM makanan dan minuman di Jambi.

#### 5.2 Saran

Berdasarkan hasil dari kesimpulan diatas, maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut:

- 1) Dari hasil pengujian hipotesis hampir semua variabel independen (X) dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Y), kecuali variabel inovasi proses (X2), sehingga penulis dapat menyarankan agar pemilik/pelaku usaha mikro kecil menengah (UMKM) dalam bidang makanan dan minuman lebih memperhatikan variabel inovasi proses agar lebih meningkatkan kinerja operasional UMKM dalam bidang makanan dan minuman di Jambi.
- 2) Dari hasil nilai koefisien determinasi secara keseluruhan diperoleh seluruh variabel independen (X) memiliki kontribusi yang cukup besar terhadap variabel dependen (Y). Namun masih terdapat variabel-variabel lain yang memberikan peranan terhadap kinerja operasional di luar dari keenam variabel diatas. Untuk itu, saran bagi peneliti berikutnya ialah agar dapat melakukan penelitian terkait pengaruh strategi inovasi namun menggunakan atau menambahkan variabel lain yang belum dimasukkan dalam penelitian ini, sehingga lebih mengetahui variabel apa saja yang berpengaruh terhadap kinerja operasional.



## Daftar Pustaka

- Verardi, Rita. (2010). Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional Perusahaan Manufaktur. *Journal of Binus Business Review*. Vol:1, No:2, Hlm: 474-479.
- Mukti, Muhammad Arifin. Dkk. (2011). Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional Industri Knalpot di Kabupaten Purbalingga. *Jurnal & Proceeding FEB Unsoed*. Vol:1, No:1, Hlm: 2-6.
- Okatan, Kagan and Alankus, Orhan Behic (2017). Effect of Organizational Culture on Internal Innovation Capacity. *Journal of Organisational Studies and Innovation*. Vol:4, no:3, 6.
- Sumiati (2018). Peran Lingkungan Internal Dan Fleksibilitas Strategi Untuk Meningkatkan Inovasi Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah. *Jurnal Ilmiah Manajemen*. Vol:8, No:3, Hlm:696-699.
- Mataa, Jose and Woerter, Martin (2012). Risky innovation: The impact of internal and external R&D strategies upon the distribution of returns. *Research Policy journal homepage: [www.elsevier.com/locate/respol](http://www.elsevier.com/locate/respol)* . 496-497.
- Riyanto, Slamet (2018). Analisis Pengaruh Lingkungan Internal dan Eksternal Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Usaha Kecil Menengah (Ukm) Di Madiun. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Inovasi*. Vol:5, No.3, Hlm:165-166.
- Ghozali, Imam (2005). Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Amelya, Laura (2017). Pengaruh Komitmen Organisasional, Motivasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Manajerial pada Rumah Sakit Swasta di Kota Pekenbaru. *JOM Fekon*. Vol:4, No:1, Hlm: 6-10.
- Firdaus, Dony Waluya. Dkk. (2016). Kajian Pertumbuhan Minat dan Realisasi Investasi Penanaman Modal Asing (PMA) Dan Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) Provinsi Jawa Barat (Lokasi dan Sektor Usaha). *Jurnal Riset Akuntansi*. Vol:8, No:2, Hlm: 23-25.
- Sugiyono (2011). Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D, Alfabeta, Bandung.

- Tidd, J., J. Besant and k. Pavitt (2005), *Managing Innovations Integrating Technological, market and Organizational Change* (3rd. Ed) the atrium, Southern Gate, Chichester, England: Jhon Wiley and Sons.
- Utterback, J.M., (1994). *Mastering The Dynamics of Innovation: How Companies Can Seize Opportunities in The Faced of Technological Change* Boston. Harvard Business School Press.
- Zahra, S. A. And Das, S. R. (1993). *Innovation Strategy and Financial Perfomance in Manufacturing Companies: An Empirical Study*.*Journal of Production and Operation Management*, Vol: 2, No:1, Hlm: 15-37.
- Suhaeni, Tintin (2018). *Pengaruh Strategi Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing di Industri Kreatif (Studi Kasus UMKM Bidang Kerajinan Tangan di Kota Bandung)*. *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi*. Vol:4, No:1, Hlm:57-71.
- Utami, Yekti (2009). *Pengaruh Strategi Inovasi Terhadap Kinerja Operasional Industri Batik Di Yogyakarta*. *Jurnal Fakultas Ekonimi UPN Veteran Yogyakarta*.
- Herrera, M. E. B. (2015). *Creating competitive advantage by institutionalizing corporate social innovation*. *Journal of Business Research*. Vol:68, No:7, Hlm: 1468-1474.
- Plasmanto, Gresi. *Usaha kuliner dominasi UMKM Kota Jambi* (<https://jambi.antaranews.com/berita/325127/usaha-kuliner-dominasiumkm-kota-jambi>, Diakses pada Juli 2020)
- Porter, Michael. (1990). *Keunggulan Bersaing, Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Erlangga, Jakarta.
- Damanpour, F. (1991). *Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators*. *Academy of Management Journal*. Vol:34, No:3, Hlm:555-590.
- Johne, A. (1999). *Successful market innovation*. *European Journal of Innovation Management*, Vol:2, No:1, Hlm: 6-11.
- Ettlie, J.E., and Reza, E.M. (1992). *Organizational integration and process innovation*. *Academy of Management Journal*. Vol:53, No:4, Hlm:795-827.
- Thomson, J. H., and Ewer, S.R. (1989), *How Should R&D Report Its Expenditures*. *Research and Development*. Vol:31, No:2, Hlm:174-176.

- Soleh, Mohamad, 2008, Analisis Strategi Inovasi dan Dampaknya Terhadap kinerja Perusahaan (Studi Kasus: UKM Manufaktur di Kota Semarang). Tesis, Program Pasca Sarjana Undip, Semarang.
- Indrawati. (2015). Metode Penelitian dan Bisnis Konvergensi Teknologi Komunikasi dan Informasi, Bnadung: Aditama.
- Hittmár, Š., Varmus, M., & Lendel, V. (2014). Proposal of model for effective implementation of innovation strategy to business. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Vol: 109, Hlm:1194 – 1198.
- Sugiyono. (2006). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Terziovski, M, Samson D, and Dow Douglas. (1997). The Business Value of Quality Management System Certification Evidence From Australia and New Zealand. *Journal Operation Management*, Vol. 15, Hlm: 1-18.
- Tidd, Joe., John Bessant and Keith Pavitt. (2001). *Managing Innovation: Integrating technological, market and organization change*, 2nd ed Chichester, John Wiley.
- Bustamante, Perez. (1999). Knowledge Management in Agile Innovation Organization. *Journal of Knowledge Management* Vol:3, No:1, Hlm: 6-17.
- Ghozali, Imam. (2001). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Fahmila, Siti Fitria. (2018). Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional Perusahaan pada UKM di Yogyakarta. Skripsi, Fakultas Ekonomi, Manajemen, Universitas Islam Indonesia.  
Yogyakarta: Universitas islam indonesia.
- Devani Laksmi Indyastuti, Sri Lestari, Muhamad Arifin Mukti. (2011). Pengaruh Strategi Inovasi Terhadap kinerja Operasional Industri Knalpot di Kabupaten Purbalingga. *Jurnal FEB UNSOED*. Vol:1 No:1, Hlm: 1-6.
- Oliver, Carles Boronat, and Francisca Sempere. (1990). On Process Innovation Capabilities in SMEs: A Taxonomy of Process-Oriented Innovative SMEs. *Journal of Small Business Management* 2016. 54(S1), Hlm:113–134.
- Kotler, Philip. (2007). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT. Indeks.

- Robertson, S. T. (2002). The Process of Innovation and the Diffusion of Innovation. *Journal of Marketing*, Vol:21, Januari, Hlm: 14-19.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Augusty, Ferdinand. (2006). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Azwar, S. 2000. *Sikap Manusia, Teori dan Pengukurannya*. Jogjakarta: Pustaka Pelajar Jogja Offset.
- Sekaran, Uma. (2000). *Research Methods for business: A Skill Building Approach*. Singapore: John Wiley & Sons, Inc.
- Sekaran, Uma. (2013). *Research Methods for Business*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.CV
- Sugiyono (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Terziovski, M, Samson D, and Dow Douglas. (1997). The Business Value of Quality Management System Certification Evidence From Australia and New Zealand, *Journal Operation Management*, Vol:15, Hlm: 1-18.
- Herlambang, Chandra. (2009). Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional pada UKM Tahu di Kelurahan Tidar Selatan Kecamatan Magelang Selatang, Kota Magelang. Skripsi, Fakultas Ekonomi, Manajemen, Universitas Islam Indonesia.

- Baldwin, John R. (1999), Innovation, Training and Success, Working Paper Series, Micro-Economic Analysis Division Canada, No. 137.
- Lukas, Bryan A dan O.C Ferrell. (2000), The Effect of Market Orientation on Product Innovation. *Journal of The Academy of Marketing Science*, vol:28, Hlm:239-247.
- Mahsun, Mohamad. 2006. Pengukuran Kinerja Sektor Publik: Cetakan Pertama. Yogyakarta: Penerbit BPFE-Yogyakarta.
- Beraha, A., Bingöl, D., Ozkan-Canbolat, E., & Szczygiel, N. (2018). The effect of strategic flexibility configurations on product innovation. *European Journal of Management and Business Economics*, 27(2), 129–140.
- Kuratko, Donald F., Kier, Alex S., and McMullen, Jeffery S. (2014). Trapped By The Entrepreneurial Mindset? An Examination of Regulatory Focus and Escalation of Commitment in Entrepreneurial Action. *Frontiers of Entrepreneurship Research: Vol. 34: Iss. 5, Article 3*.
- Okamuro, H. (2007). Determinants of successful R&D cooperation in Japanese small businesses: the impact of organizational and contractual characteristics. *Research Policy* 36 (10), 1529–1544.
- Leiponen, Aija. (2002). Why Do Firms Not Collaborate? Competencies, R&D Collaboration, and Innovation Under Different Technological Regimes. In A. Kleinknecht & P. Mohnen (Eds.), *Innovation and Firms Performances: Econometric Explorations of Survey Data: 253-277*. London: Palgrave.
- Enkel, Ellen., Gassmann, Oliver., and Henry Chesbrough. (2009). Open R&D and open innovation: exploring the phenomenon. *Journal compilation: Blackwell Publishing Ltd, 9600 Garsington Road, Oxford, OX4 2DQ, UK and 350 Main St, Malden, MA, 02148, USA*.
- White, M. and Bruton, G. (2007). *The Management of Technology and Innovation: A Strategic Approach*. Mason, OH. Thompson South-Western.



# LAMPIRAN



## Lampiran 1: Kuesioner Penelitian

### KUESIONER PENELITIAN

Kepada:

Yth. Pemilik/ Pelaku UMKM dalam bidang makanan dan minuman di Jambi

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Dengan ini, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu, Sdr/i dan teman-teman sekalian untuk menjawab pertanyaan pada kuesioner yang saya diberikan. Informasi yang Bapak/Ibu, Sdr/i dan teman-teman sekalian berikan hanya digunakan untuk membantu saya dalam melakukan penelitian skripsi dengan judul **“Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional Perusahaan (Studi Pada UMKM di Jambi)”**

Skala dalam menjawab pertanyaan pada kuesioner ini bukanlah sebuah tes. Tidak ada jawaban yang salah, semua jawaban bernilai benar sepanjang sesuai dengan keadaan, perasaan, dan pemikiran saudara sendiri tanpa pengaruh dari siapapun.

Semua informasi yang diterima dari kuesioner ini bersifat rahasia dan hanya digunakan untuk keperluan akademik. saya memohon maaf yang sebesar-besarnya kepada Bapak/Ibu, Sdr/i dan teman-teman sekalian karena telah mengganggu pekerjaan dan kesibukan yang sedang dilakukan. Saya ucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak/Ibu, Sdr/i dan teman-teman sekalian yang telah berpartisipasi membantu saya dalam mengisi kuesioner ini.

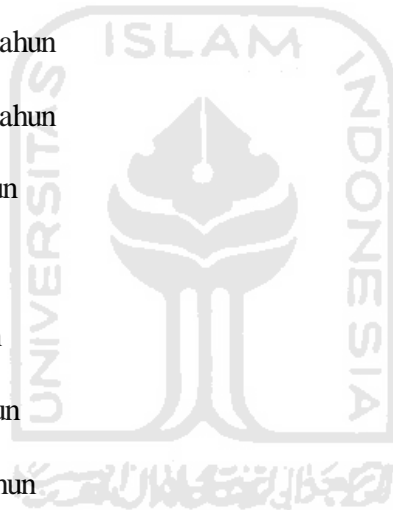
Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Hormat saya,

Resti Vitaloka

## Identitas Responden

1. Nama perusahaan :
2. Nama responden :
3. Jenis Kelamin :
  - a. Laki-laki
  - b. Perempuan
4. Usia :
  - a. < 19 tahun
  - b. 20 – 29 tahun
  - c. 30 – 39 tahun
  - d. 40 – 49 tahun
  - e. > 50 tahun
5. Umur Perusahaan :
  - a. < 5 tahun
  - b. 5-10 tahun
  - c. 11-15 tahun
  - d. 16-20 tahun
  - e. > 20 tahun



**Keterangan:**

Dalam penelitian ini, untuk mengukur persepsi responden digunakan Skala Likert, Skala Likert umumnya menggunakan skor 5 angka dalam penelitian dan melibatkan serangkaian pernyataan yang berkaitan dengan sikap responden, serta diminta menyatakan:

1. Sangat Setuju (SS): skor 5
2. Setuju (S): skor 4
3. Ragu-ragu (RR): skor 3
4. Tidak Setuju (TS): skor 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS): skor 1

Dalam melakukan pengisian kuesioner ini, berilah tanda ceklist (√) pada kolom jawaban yang paling sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya.

1. Orientasi Kepemimpinan

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	RR	S	SS
1.	Kami menetapkan target pasar yang luas dibandingkan pesaing.					
2.	Kami selalu melakukan inovasi untuk mempertahankan keunggulan produk dipasar.					
3.	Kami selalu tanggap dalam mempelajari kebutuhan dan keinginan konsumen.					
4.	Kami menetapkan harga yang lebih bersaing dalam setiap produk yang ditawarkan.					
5.	Kami merasa mampu dalam menghadapi para pesaing dipasar.					

## 2. Inovasi Proses

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	RR	S	SS
1.	Kami melakukan pengembangan metode proses produksi sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan.					
2.	Kami dengan terus-menerus melakukan perbaikan dalam proses produksi.					
3.	Kami menyediakan fasilitas yang baik untuk proses produksi.					
4.	Kami menjaga kualitas dan pengembangan proses bisnis.					
5.	Kami terus berusaha dalam mengoptimalkan proses produksi.					

## 3. Inovasi Produk

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	RR	S	SS
1.	Kami menciptakan ide-ide yang inovatif pada produk.					
2.	Kami selalu melakukan riset terlebih dahulu sebelum menciptakan inovasi pada produk.					
3.	Kami melakukan modifikasi pada produk lama.					
4.	Kami menyediakan produk-produk yang cenderung baru dipasar.					
5.	Kami selalu melakukan penyesuaian dalam penetapan harga produk					

#### 4. Sumber Inovasi Internal

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	RR	S	SS
1.	Kami selalu berusaha untuk mengelola sumber daya manusia dalam perusahaan demi kesuksesan kegiatan inovasi.					
2.	Kami selalu berusaha untuk mengelola sumber daya keuangan dalam perusahaan demi kesuksesan kegiatan inovasi.					
3.	Kami selalu berusaha untuk mengelola sumber daya produksi dalam perusahaan demi kesuksesan kegiatan inovasi.					
4.	Kami selalu memanfaatkan sumber daya teknologi dalam perusahaan demi kesuksesan kegiatan inovasi.					
5.	Kami merasa peran pemimpin sangat berpengaruh terhadap pencapaian kinerja perusahaan.					

#### 5. Sumber Inovasi Eksternal

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	RR	S	SS
1.	Kami merasa mampu dan perlu membeli teknologi baru dan membangun <i>branding</i> perusahaan dalam kegiatan inovasi untuk meningkatkan kinerja usaha.					
2.	Kami merasa perlu melakukan kolaborasi dengan pihak luar					

	perusahaan mengenai ide-ide inovasi dalam pelaksanaan kegiatan inovasi.					
3.	Kami merasa perlu melakukan kolaborasi dengan pihak luar perusahaan dan melakukan akuisisi teknologi dalam pelaksanaan kegiatan inovasi.					
4.	Kami merasa perlu melakukan pengembangan kolaborasi dengan pihak luar perusahaan dalam pelaksanaan kegiatan inovasi.					
5.	Kami merasa perlu untuk mengajak tim <i>Research and Development</i> (R&D) dari luar perusahaan untuk bekerja sama dalam melaksanakan sebuah inovasi.					

#### 6. Implementasi Inovasi

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	RR	S	SS
1.	Pemimpin selalu memberikan arahan dalam setiap pelaksanaan sebuah inovasi.					
2.	Kami selalu menyesuaikan strategi inovasi kami terkait dengan perkembangan baru.					
3.	Pemimpin selalu melakukan inovasi dalam penerapan budaya yang lebih baik.					
4.	Kami selalu memanfaatkan perkembangan teknologi baru dalam meningkatkan inovasi produk maupun jasa.					

5.	Kami memiliki karyawan yang bertanggungjawab dan dapat dipercaya dalam menggunakan teknologi.					
----	---	--	--	--	--	--

### 7. Kinerja Operasional

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	RR	S	SS
1.	Kami merasa tingkat kesalahan produksi dari waktu ke waktu semakin berkurang.					
2.	Kami merasa perputaran persediaan dari waktu ke waktu semakin baik.					
3.	Kami merasa pengawasan dalam setiap kegiatan operasional dari waktu ke waktu semakin baik.					
4.	Kami merasa kualitas produk dari waktu ke waktu semakin meningkat karena didukung oleh teknologi yang memadai.					
5.	Kami merasa tingkat kinerja operasional dari waktu ke waktu semakin sesuai dengan target perusahaan.					



## Lampiran 2: Tabulasi Data Kuesioner

No Responden	Jenis Kelamin	Umur	
		Umur	Perusahaan
1	Wanita	40-49 tahun	5-10 tahun
2	Wanita	40-49 tahun	< 5 tahun
3	Wanita	20-29 tahun	< 5 tahun
4	Wanita	20-29 tahun	< 5 tahun
5	Pria	> 50 tahun	< 5 tahun
6	Wanita	40-49 tahun	5-10 tahun
7	Wanita	> 50 tahun	5-10 tahun
8	Pria	> 50 tahun	5-10 tahun
9	Wanita	30-39 tahun	< 5 tahun
10	Wanita	40-49 tahun	< 5 tahun
11	Wanita	40-49 tahun	< 5 tahun
12	Wanita	> 50 tahun	11-15 tahun
13	Wanita	40-49 tahun	5-10 tahun
14	Wanita	> 50 tahun	5-10 tahun
15	Wanita	40-49 tahun	5-10 tahun
16	Wanita	40-49 tahun	5-10 tahun
17	Pria	40-49 tahun	5-10 tahun
18	Wanita	40-49 tahun	< 5 tahun
19	Wanita	20-29 tahun	< 5 tahun
20	Wanita	40-49 tahun	< 5 tahun
21	Wanita	20-29 tahun	5-10 tahun
22	Wanita	30-39 tahun	5-10 tahun
23	Wanita	> 50 tahun	5-10 tahun
24	Wanita	30-39 tahun	< 5 tahun
25	Wanita	20-29 tahun	< 5 tahun
26	Wanita	>50 tahun	5-10 tahun
27	Wanita	20-29 tahun	5-10 tahun
28	Wanita	30-39 tahun	5-10 tahun
29	Pria	40-49 tahun	5-10 tahun
30	Wanita	40-49 tahun	< 5 tahun
31	Pria	40-49 tahun	5-10 tahun
32	Pria	40-49 tahun	5-10 tahun
33	Pria	20-29 tahun	< 5 tahun
34	Wanita	20-29 tahun	5-10 tahun
35	Pria	>50 tahun	< 5 tahun
36	Wanita	40-49 tahun	11-15 tahun
37	Wanita	40-49 tahun	5-10 tahun
38	Wanita	40-49 tahun	< 5 tahun
39	Wanita	30-39 tahun	< 5 tahun
40	Wanita	40-49 tahun	5-10 tahun
41	Wanita	30-39 tahun	5-10 tahun

42	Wanita	30-39 tahun	< 5 tahun
43	Pria	40-49 tahun	< 5 tahun
44	Pria	>50 tahun	5-10 tahun
45	Pria	40-49 tahun	5-10 tahun
46	Wanita	40-49 tahun	5-10 tahun
47	Wanita	40-49 tahun	5-10 tahun
48	Pria	40-49 tahun	5-10 tahun
49	Pria	40-49 tahun	11-15 tahun
50	Wanita	>50tahun	11-15 tahun

### Lampiran 3: Variabel Orientasi Kepemimpinan

NO	(X1) ORIENTASI KEPEMIMPINAN					TOTAL
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1
1	5	5	5	5	5	25
2	1	3	1	2	4	11
3	5	5	5	5	5	25
4	4	5	5	5	5	24
5	4	5	5	5	5	24
6	4	5	5	4	4	22
7	4	2	4	2	3	15
8	4	4	4	4	4	20
9	4	4	4	4	3	19
10	5	5	5	4	5	24
11	4	4	4	4	4	20
12	5	5	5	5	5	25
13	4	4	2	4	3	17
14	5	5	5	5	5	25
15	5	5	5	5	5	25
16	5	5	5	5	5	25
17	5	5	5	5	5	25
18	5	5	5	5	5	25
19	5	5	5	5	5	25
20	5	5	5	5	5	25
21	5	5	5	5	5	25
22	5	5	5	5	5	25
23	5	5	5	5	5	25
24	5	5	5	5	5	25
25	5	5	5	5	5	25
26	5	5	5	5	5	25
27	5	5	5	5	5	25
28	5	5	5	5	5	25
29	5	5	5	5	5	25
30	5	5	5	5	5	25

31	5	5	5	5	5	25
32	5	5	5	5	5	25
33	4	3	4	2	3	16
34	4	4	4	4	3	19
35	5	5	5	5	5	25
36	5	5	5	5	5	25
37	5	5	5	5	5	25
38	4	4	5	5	5	23
39	5	5	5	5	5	25
40	5	5	5	5	5	25
41	5	5	5	5	5	25
42	4	4	4	4	1	17
43	5	5	5	5	5	25
44	5	5	5	5	5	25
45	4	3	3	3	3	16
46	4	4	4	3	1	16
47	5	5	5	5	5	25
48	5	5	5	5	5	25
49	5	5	5	5	5	25
50	4	4	4	2	5	19
<b>Ratarata:</b>	4,62	4,64	4,64	4,52	4,52	22,94
<b>Rata-rata keseluruhan:</b>					4,58	

#### Lampiran 4: Inovasi Proses

NO	(X2) INOVASI PROSES					TOTAL X2
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	
1	5	5	5	5	5	25
2	5	5	5	5	5	25
3	5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	5	5	22
5	4	4	5	4	4	21
6	4	4	4	4	4	20
7	3	2	3	1	1	10
8	4	4	4	4	4	20
9	4	4	4	5	5	22
10	4	4	4	5	5	22
11	4	4	4	5	5	22
12	5	5	5	5	5	25
13	4	4	4	4	5	21
14	5	5	5	5	5	25
15	4	4	4	5	5	22
16	4	4	4	5	5	22

17	4	4	4	5	5	22
18	4	4	4	5	5	22
19	5	5	5	5	5	25
20	5	5	5	5	5	25
21	5	5	5	5	5	25
22	5	5	5	5	5	25
23	5	5	5	5	5	25
24	5	5	5	5	5	25
25	4	4	4	4	4	20
26	4	4	4	4	5	21
27	5	5	5	5	5	25
28	5	5	5	5	5	25
29	4	4	4	4	4	20
30	4	4	4	4	5	21
31	4	4	4	4	4	20
32	4	4	4	4	4	20
33	4	4	4	4	4	20
34	4	4	4	4	4	20
35	4	4	4	4	5	21
36	4	4	4	4	4	20
37	4	4	4	4	4	20
38	5	5	5	5	5	25
39	5	5	5	5	5	25
40	4	4	4	4	5	21
41	4	4	4	4	4	20
42	4	4	4	4	4	20
43	4	4	4	4	5	21
44	4	4	4	4	5	21
45	5	5	5	5	5	25
46	5	5	5	1	2	18
47	4	4	4	4	4	20
48	4	4	4	5	5	22
49	5	5	5	5	5	25
50	5	5	5	5	5	25
<b>Ratarata:</b>	4,36	4,34	4,38	4,42	4,58	22,08
<b>Rata-rata keseluruhan:</b>					4,41	

**Lampiran 5: Inovasi Produk**

NO	(X3) INOVASI PRODUK					TOTAL
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3
1	4	4	3	2	2	15
2	4	4	1	1	1	11
3	5	5	1	5	5	21
4	4	4	3	4	4	19
5	5	5	3	5	1	19
6	5	5	4	4	5	23
7	5	5	4	5	5	24
8	5	5	3	5	5	23
9	4	4	4	2	5	19
10	5	5	3	5	4	22
11	4	5	3	4	4	20
12	5	5	3	5	5	23
13	3	4	4	4	4	19
14	5	5	3	5	5	23
15	4	4	3	3	2	16
16	5	5	3	5	5	23
17	5	5	3	5	5	23
18	5	5	3	5	5	23
19	5	5	3	5	5	23
20	5	5	2	5	5	22
21	5	5	1	5	5	21
22	5	5	1	5	5	21
23	5	5	2	5	5	22
24	5	5	3	5	5	23
25	5	5	3	5	5	23
26	5	5	2	5	5	22
27	5	5	2	5	5	22
28	5	5	1	5	5	21
29	5	5	2	5	5	22
30	5	5	2	5	5	22
31	4	5	1	4	5	19
32	4	4	3	4	4	19
33	4	3	3	3	3	16
34	4	4	2	5	4	19
35	4	4	3	4	4	19
36	4	4	4	4	5	21
37	4	4	5	5	5	23
38	4	4	5	5	5	23
39	5	5	1	5	5	21
40	4	4	2	4	4	18

41	4	4	1	5	5	19
42	3	4	5	3	3	18
43	3	4	1	2	3	13
44	5	5	2	5	5	22
45	4	3	3	2	4	16
46	3	4	3	2	1	13
47	5	5	5	5	5	25
48	4	4	2	1	2	13
49	5	5	5	5	5	25
50	4	4	2	4	4	18
<b>Ratarata:</b>	4,46	4,54	2,72	4,22	4,26	20,2
<b>Rata-rata keseluruhan:</b>					4,04	

#### Lampiran 6: Sumber Inovasi Internal

NO	(X4) SUMBER INOVASI INTERNAL					TOTAL X4
	X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4.5	
1	5	5	5	5	5	25
2	3	3	4	5	2	17
3	2	3	5	2	4	16
4	4	4	3	2	2	15
5	5	5	5	5	5	25
6	3	2	5	2	1	13
7	5	5	5	5	5	25
8	5	5	5	5	5	25
9	5	5	5	5	5	25
10	5	5	5	5	5	25
11	5	5	5	5	5	25
12	5	5	5	5	5	25
13	5	5	5	5	5	25
14	5	5	5	5	5	25
15	5	5	5	5	5	25
16	5	5	5	5	5	25
17	5	5	5	3	5	23
18	5	5	5	3	5	23
19	5	5	5	5	5	25
20	5	5	5	5	5	25
21	5	5	5	5	5	25
22	5	5	5	5	5	25
23	5	5	5	5	5	25
24	5	5	5	5	5	25
25	5	5	5	5	5	25
26	5	5	5	5	5	25
27	5	5	5	5	5	25

28	5	5	5	5	5	25
29	5	5	5	5	5	25
30	5	5	5	5	5	25
31	5	5	5	4	5	24
32	4	4	4	4	4	20
33	4	4	4	4	4	20
34	4	4	4	4	4	20
35	4	4	4	4	5	21
36	4	4	4	4	5	21
37	5	5	5	5	5	25
38	5	5	3	2	2	17
39	5	5	5	5	5	25
40	4	4	1	4	4	17
41	5	5	5	5	5	25
42	4	4	4	4	5	21
43	4	4	4	4	5	21
44	5	5	5	5	5	25
45	5	5	5	5	5	25
46	5	4	4	2	4	19
47	4	4	3	2	2	15
48	4	2	4	4	5	19
49	5	5	4	3	2	19
50	5	5	5	5	5	25
<b>Ratarata:</b>	4,64	4,58	4,58	4,32	4,5	22,62
<b>Rata-rata keseluruhan:</b>					4,52	

#### Lampiran 7: Sumber Inovasi Eksternal

(X5)

**SUMBER  
INOVASI  
EKSTERNAL**

NO	SUMBER INOVASI EKSTERNAL					TOTAL
	X5.1	X5.2	X5.3	X5.4	X5.5	X5
1	2	2	2	2	2	10
2	1	1	1	1	1	5
3	1	1	1	1	1	5
4	1	1	1	1	1	5
5	1	1	1	1	1	5
6	1	1	1	1	2	6
7	2	2	2	1	1	8
8	2	2	2	2	2	10
9	1	2	2	2	2	9
10	1	1	1	1	1	5
11	2	2	2	2	2	10
12	2	2	2	2	2	10

13	2	1	1	1	1	6
14	1	3	2	2	2	10
15	2	2	2	2	2	10
16	2	2	2	2	2	10
17	2	2	1	1	1	7
18	2	2	1	2	1	8
19	1	1	1	1	1	5
20	1	1	1	1	1	5
21	1	1	1	1	1	5
22	1	2	1	1	1	6
23	1	1	1	1	1	5
24	2	2	1	2	2	9
25	2	2	1	1	1	7
26	2	2	1	1	1	7
27	2	2	1	1	1	7
28	1	1	1	1	1	5
29	1	1	1	1	1	5
30	1	1	1	1	1	5
31	1	1	1	1	1	5
32	1	1	1	1	1	5
33	4	5	4	4	4	21
34	1	1	1	1	1	5
35	2	2	2	2	1	9
36	1	1	1	1	1	5
37	2	2	2	2	2	10
38	2	2	2	2	2	10
39	1	1	1	1	1	5
40	2	2	1	1	1	7
41	2	2	1	1	1	7
42	1	1	1	1	1	5
43	2	2	2	2	1	9
44	1	1	1	1	1	5
45	1	1	1	1	1	5
46	2	2	2	2	2	10
47	2	2	2	2	2	10
48	2	2	2	2	1	9
49	1	2	2	2	2	9
50	2	2	2	2	2	10
<b>Ratarata:</b>	1,54	1,64	1,42	1,44	1,38	7,42
<b>Rata-rata keseluruhan:</b>					1,48	



## Lampiran 8: Implementasi Inovasi

NO	(X6) IMPLEMENTASI INOVASI					TOTAL
	X6.1	X6.2	X6.3	X6.4	X6.5	X6
1	5	5	5	5	5	25
2	5	5	5	5	5	25
3	5	5	5	5	1	21
4	4	4	4	4	3	19
5	5	5	4	4	3	21
6	5	5	5	5	5	25
7	5	5	5	5	3	23
8	5	5	5	5	3	23
9	5	5	5	5	4	24
10	5	5	5	5	3	23
11	5	5	5	5	1	21
12	5	5	5	5	2	22
13	5	5	5	5	4	24
14	5	5	4	5	3	22
15	5	5	4	5	3	22
16	5	5	4	4	3	21
17	5	5	4	5	3	22
18	5	5	4	5	3	22
19	5	5	4	3	5	22
20	5	5	4	3	3	20
21	5	5	3	3	2	18
22	5	5	3	5	1	19
23	5	5	3	5	3	21
24	5	5	3	5	4	22
25	5	5	3	4	2	19
26	5	5	3	5	4	22
27	5	5	3	5	1	19
28	5	5	3	5	1	19
29	5	5	3	5	2	20
30	5	5	3	5	1	19
31	4	4	4	4	1	17
32	4	4	3	4	2	17
33	4	4	3	4	2	17
34	4	4	3	4	2	17
35	5	4	3	4	2	18
36	5	5	3	5	1	19
37	5	5	4	5	2	21
38	4	4	2	2	4	16
39	4	4	4	4	4	20
40	5	5	5	5	2	22

41	4	5	4	5	5	23
42	5	5	4	5	1	20
43	5	4	4	4	1	18
44	5	5	2	5	1	18
45	5	5	4	5	5	24
46	5	5	4	5	5	24
47	5	5	4	5	3	22
48	5	5	5	5	5	25
49	3	1	4	2	3	13
50	5	5	4	3	2	19
<b>Ratarata:</b>	4,8	4,74	3,88	4,5	2,78	20,7
<b>Rata-rata keseluruhan:</b>					4,14	

### Lampiran 9: Kinerja Operasional

NO	(Y) KINERJA OPERASIONAL					TOTAL Y
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	
1	5	5	5	5	5	25
2	4	4	4	4	4	20
3	5	5	5	4	5	24
4	5	5	3	4	5	22
5	5	5	5	5	2	22
6	5	5	5	3	5	23
7	5	5	5	5	5	25
8	5	5	5	5	5	25
9	5	5	5	5	5	25
10	5	5	5	5	5	25
11	5	5	5	5	5	25
12	5	5	5	5	5	25
13	5	5	5	5	5	25
14	5	5	5	5	5	25
15	5	5	5	5	5	25
16	5	5	5	5	5	25
17	5	5	5	5	5	25
18	5	5	5	5	5	25
19	5	5	5	5	5	25
20	5	5	5	5	5	25
21	5	5	5	5	5	25
22	5	5	5	5	5	25
23	5	5	5	5	5	25
24	5	5	5	5	5	25
25	5	5	5	5	5	25
26	5	5	5	5	5	25
27	5	5	5	5	5	25

28	5	5	5	5	5	25
29	5	5	5	5	5	25
30	5	5	5	5	5	25
31	5	5	5	4	5	24
32	5	5	5	4	5	24
33	4	4	4	3	1	16
34	5	5	5	5	5	25
35	5	5	5	4	5	24
36	5	5	5	5	5	25
37	5	5	5	5	5	25
38	5	5	5	5	2	22
39	5	5	5	5	5	25
40	5	5	5	5	5	25
41	5	5	5	5	5	25
42	5	5	5	5	5	25
43	5	5	5	2	4	21
44	5	5	5	5	5	25
45	5	5	5	5	5	25
46	5	5	5	5	1	21
47	5	5	5	5	5	25
48	5	5	5	5	5	25
49	5	5	5	3	5	23
50	5	5	1	5	5	21
<b>Ratarata:</b>	4,96	4,96	4,84	4,7	4,68	24,14
<b>Rata-rata keseluruhan:</b>					4,82	

## Lampiran 10: Uji Validitas dan Reliabilitas

### Uji Validitas:

Variabel	Butir	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
Orientasi Kepemimpinan	Item 1	0,858	0,235	Valid
	Item 2	0,920	0,235	Valid
	Item 3	0,887	0,235	Valid
	Item 4	0,912	0,235	Valid
	Item 5	0,811	0,235	Valid
Inovasi Proses	Item 1	0,843	0,235	Valid
	Item 2	0,896	0,235	Valid
	Item 3	0,820	0,235	Valid
	Item 4	0,854	0,235	Valid
	Item 5	0,826	0,235	Valid

Inovasi Produk	Item 1	0,733	0,235	Valid
	Item 2	0,702	0,235	Valid
	Item 3	0,319	0,235	Valid
	Item 4	0,884	0,235	Valid
	Item 5	0,833	0,235	Valid
Sumber Inovasi Internal	Item 1	0,791	0,235	Valid
	Item 2	0,799	0,235	Valid
	Item 3	0,712	0,235	Valid
	Item 4	0,850	0,235	Valid
	Item 5	0,851	0,235	Valid
Sumber Inovasi Eksternal	Item 1	0,842	0,235	Valid
	Item 2	0,931	0,235	Valid
	Item 3	0,935	0,235	Valid
	Item 4	0,950	0,235	Valid
	Item 5	0,885	0,235	Valid
Implementasi Inovasi	Item 1	0,595	0,235	Valid
	Item 2	0,671	0,235	Valid
	Item 3	0,662	0,235	Valid
	Item 4	0,646	0,235	Valid
	Item 5	0,631	0,235	Valid
Kinerja Operasional	Item 1	0,710	0,235	Valid
	Item 2	0,710	0,235	Valid
	Item 3	0,512	0,235	Valid
	Item 4	0,626	0,235	Valid
	Item 5	0,763	0,235	Valid

## Uji Reliabilitas

### 1. Orientasi Kepemimpinan

Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	50	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,916	5

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	18,32	9,038	,790	,900
X1.2	18,30	8,745	,881	,884
X1.3	18,30	8,378	,821	,891
X1.4	18,42	7,718	,849	,885
X1.5	18,42	8,044	,673	,930

## 2. Inovasi Proses

Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	50	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,887	5

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	17,72	5,593	,773	,860
X2.2	17,74	5,176	,839	,841
X2.3	17,70	5,643	,740	,865
X2.4	17,66	4,433	,724	,875
X2.5	17,50	4,786	,695	,874

### 3. Inovasi Produk

Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	50	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,679	5

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	15,74	8,156	,620	,590
X3.2	15,66	8,515	,594	,609
X3.3	17,48	9,765	-,040	,846
X3.4	15,98	5,367	,746	,448
X3.5	15,94	5,731	,649	,510

### 4. Sumber Inovasi Internal

Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	50	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,853	5

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X4.1	17,98	8,836	,701	,823
X4.2	18,04	8,407	,695	,818
X4.3	18,04	8,774	,569	,846
X4.4	18,30	6,990	,722	,810
X4.5	18,12	6,924	,721	,812

## 5. Sumber Inovasi Eksternal

Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	50	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,946	5

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X5.1	5,88	5,659	,759	,950
X5.2	5,78	4,910	,881	,930



X5.3	6,00	5,347	,898	,926
X5.4	5,98	5,285	,921	,922
X5.5	6,04	5,549	,823	,939

## 6. Implementasi Inovasi

Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	50	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,653	5

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X6.1	14,00	3,665	,597	,555
X6.2	14,06	3,080	,592	,510
X6.3	14,92	3,122	,353	,641
X6.4	14,30	2,817	,520	,539
X6.5	17,92	4,361	,097	,713

## 7. Kinerja Operasional

Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	50	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,647	5

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	9,55	,399	,728	,465
Y.2	9,55	,399	,728	,465
Y.3	12,95	,526	,105	,721
Y.4	13,01	,327	,398	,642
Y.5	12,97	,509	,299	,637

## Lampiran 11: Uji Regresi Linear Berganda

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Implementasi Inovasi, Sumber Inovasi Eksternal, Sumber Inovasi Internal, Inovasi Proses, Inovasi Produk, Orientasi Kepemimpinan <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Operasional

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,826 <sup>a</sup>	,683	,639	1,073

a. Predictors: (Constant), Implementasi Inovasi, Sumber Inovasi Eksternal, Sumber Inovasi Internal, Inovasi Proses, Inovasi Produk, Orientasi Kepemimpinan

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	106,531	6	17,755	15,427	,000 <sup>b</sup>
	Residual	49,489	43	1,151		
	Total	156,020	49			

- a. Dependent Variable: Kinerja Operasional  
 b. Predictors: (Constant), Implementasi Inovasi, Sumber Inovasi Eksternal, Sumber Inovasi Internal, Inovasi Proses, Inovasi Produk, Orientasi Kepemimpinan

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11,928	2,478		4,814	,000
Orientasi Kepemimpinan	,162	,052	,325	3,110	,003
Inovasi Proses	-,061	,059	-,095	-1,042	,303
Inovasi Produk	,166	,054	,306	3,064	,004
Sumber Inovasi Internal	,149	,046	,289	3,243	,002
Sumber Inovasi Eksternal	-,240	,055	-,386	-4,383	,000
Implementasi Inovasi	,237	,062	,353	3,855	,000

- a. Dependent Variable: Kinerja Operasional

**Lampiran 12: Uji Asumsi Klasik**

**Uji Normalitas**

**Hasil Uji Kolmogorov Smirnov**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,00497480
	Most Extreme Differences	
	Absolute	,082
	Positive	,082
	Negative	-,082
Test Statistic		,082

Asymp. Sig. (2-tailed)	,200 <sup>c,d</sup>
------------------------	---------------------

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

### Uji Multikolinearitas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	11,928	2,478		4,814	,000		
Orientasi Kepemimpinan	,162	,052	,325	3,110	,003	,673	1,485
Inovasi Proses	-,061	,059	-,095	1,042	,303	,880	1,136
Inovasi Produk	,166	,054	,306	3,064	,004	,738	1,355
Sumber Inovasi Internal	,149	,046	,289	3,243	,002	,931	1,075
Sumber Inovasi Eksternal	-,240	,055	-,386	4,383	,000	,952	1,050
Implementasi Inovasi	,237	,062	,353	3,855	,000	,878	1,139

a. Dependent Variable: Kinerja Operasional

## Uji Heteroskedastisitas

