

**PENGARUH *ORGANIZATION LEARNING CAPABILITY* TERHADAP
INOVASI DAN KINERJA UKM DI YOGYAKARTA**

SKRIPSI



Ditulis oleh :

Nama : Reza Malonda Siregar

Nomor Mahasiswa : 14311071

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2019

**PENGARUH *ORGANIZATION LEARNING CAPABILITY* TERHADAP
INOVASI DAN KINERJA UKM DI YOGYAKARTA**

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna
memperoleh gelar sarjana strata-1 di Jurusan Manajemen,

Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia



Ditulis oleh :

Nama : Reza Malonda Siregar

Nomor Mahasiswa : 14311071

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA


2019

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

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

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
الجامعة الإسلامية
الاندونيسية

Yogyakarta, 10 November 2020

Penulis

(Reza Malonda Siregar)



HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini telah disahkan dan disetujui oleh dosen pembimbing skripsi dengan judul:

PENGARUH *ORGANIZATION LEARNING CAPABILITY* TERHADAP INOVASI DAN KINERJA UKM DI YOGYAKARTA



Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada tanggal 10 Desember 2020

Dosen Pembimbing

Zulian Yami, Drs. M.Si.



BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH ORGANIZATION LEARNING CAPABILITY
TERHADAP INOVASI DAN KINERJA UKM DI YOGYAKARTA**

Disusun Oleh : REZA MALONDA SIREGAR

Nomor Mahasiswa :14311071

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

Pada hari, tanggal: Kamis, 10 Desember 2020

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Zulian

Yamit,Drs.,M.Si.



Penguji

: Baziedy Aditya Darmawan,,S.E.,

M.M.



Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Universitas Islam Indonesia



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

ABSTRAK

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis dan memperoleh bukti empiris pengaruh organization learning capability terhadap kinerja inovasi UMKM di Yogyakarta, untuk menganalisis dan memperoleh bukti empiris pengaruh organization learning capability berpengaruh terhadap kinerja UMKM di Yogyakarta, untuk menganalisis dan memperoleh bukti empiris pengaruh kinerja inovasi berpengaruh terhadap kinerja UMKM di Yogyakarta dan untuk menganalisis dan memperoleh bukti empiris pengaruh organization learning capability terhadap kinerja UMKM dengan kinerja inovasi sebagai variabel intervening.

Populasi dalam penelitian ini adalah UMKM di Yogyakarta. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 99 UMKM di Yogyakarta. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis PLS.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa information sharing berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja operasional, long term relationship berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja operasional, cooperation berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja operasional dan integration berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja operasional pada UKM makanan dan minuman di Yogyakarta.

Kata Kunci : organization learning capability, kinerja inovasi, dan kinerja UMKM

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum, Wr.Wb.

Alhamdulillah Rabbil'alamin, pertama-tama penulis mengucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT atas rahmat, rizki, hidayah dan karunia-Nya baik berupa kenikmatan maupun kesehatan lahir dan batin sehingga penulis masih diberikan kesempatan untuk melaksanakan penelitian skripsi ini dengan baik. *Shalawat* teriring salam senantiasa curahkan kepada sang revolusioner sejati Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat dan umatnya, yang selalu kita nantikan *syafaat*-nya di *yaumul akhir*. Serta atas ridho-Nya hambatan yang penulis alami dari awal pembuatan hingga akhir dapat terlewati dan terselesaikan.

Penyusunan skripsi dengan judul “Pengaruh *Organization Learning Capability* Terhadap Inovasi dan Kinerja UKM di Yogyakarta” ini disusun sebagai salah satu syarat akademik untuk memperoleh jenjang kesarjanaan Strata Satu pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

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

1. Allah SWT atas karunia, rahmat dan rizki dalam bentuk akal, fikiran, kesabaran serta segala kemudahan yang telah diberikan selama penelitian ini berlangsung sampai dengan akhir penelitian.
2. Orangtua dan keluarga yang sangat saya sayang dan cintai, Terima kasih atas do'a dan dukungan yang selalu diberikan kepada saya. Terima kasih juga atas segala dukungan baik secara moral, material dan finansial yang selalu diberikan sehingga dapat menempuh kuliah dengan baik dan lancar.
3. Bapak Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Zulian Yamit, Drs. M.Si. selaku Dosen pembimbing, yang bersedia meluangkan waktunya untuk membantu saya menyelesaikan penelitian ini. Terima kasih atas nasehat, saran serta masukan yang diberikan untuk saya sehingga mampu menyelesaikan penelitian ini.
5. Serta teman-teman dan pihak-pihak lain yang tidak bisa saya ucapkan satu per satu, terima kasih telah memberikan dukungan, membantu dan mendoakan sehingga skripsi dapat diselesaikan dengan lancar.

Alhamdulillah setelah melalui proses yang panjang, akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang tentunya masih banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan. Walaupun demikian, penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua dan penulis khususnya.

Semoga Allah senantiasa melimpahkan taufiq dan hidayah-Nya kepada penulis dan semua pihak yang telah membantu penulisan skripsi ini.

Wassalamualaikum, Wr.,Wb.



Yogyakarta, 10 November 2020

(Reza Malonda Siregar)

NIM : 14311071

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN BEBAS PLAGIARISME	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.5 Batasan Penelitian	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
2.1 Penelitian Terdahulu	9
2.2 Landasan Teori	11
2.3 Kerangka Pemikiran	27
2.4 Hipotesis Penelitian	33

BAB III METODE PENELITIAN	35
3.1 Pendekatan Penelitian	35
3.2 Populasi	35
3.3 Sampel.....	35
3.4 Teknik Pengambilan Sampel.....	36
3.5 Jenis Data Penelitian	37
3.6 Prosedur Pengambilan Data	38
3.7 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	39
3.8 Teknik Analisis Data.....	40
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	46
4.1 Deskripsi Responden.....	47
4.2 Deskriptif Statistik	48
4.3 Pengujian Model Pengukuran.....	51
4.4 Evaluasi Model Struktur.....	55
4.5 Pengujian Hipotesis.....	56
4.6 Pembahasan	60
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	67
5.1 Kesimpulan	67
5.2 Saran.....	67
DAFTAR PUSTAKA	69

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Umur Usaha	41
Tabel 4.2 Modal Usaha	46
Tabel 4.3 Lama Usaha	46
Tabel 4.4 Hasil Nalisis Persepsi Terhadap Variabel <i>Organization Learning Capability</i>	48
Tabel 4.5 Hasil Analisis Persepsi Terhadap Variabel Kinerja Inovasi	49
Tabel 4.6 Hasil Analisis Persepsi Terhadap Variabel Kinerja	50
Tabel 4.7 <i>Convergent Validity</i>	51
Tabel 4.8 <i>Cross Loading</i>	53
Tabel 4.9 <i>Composite Reliability</i>	55
Tabel 4.10 Koefisien Determinasi	56
Tabel 4.11 Hasil Uji Hipotesis	57
Tabel 4.12 Hasil Uji Efek Mediasi	59

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	32
Gambar 3.1 Model Penelitian.....	44



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	74
Lampiran 2 Data Penelitian.....	79
Lampiran 3 Hasil Olah Data Penelitian	84



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Saat ini kapabilitas pembelajaran organisasi (*organization learning capability*) telah menjadi bagian penting dalam proses inovasi dan kinerja bisnis. Pentingnya perusahaan melakukan *organizational learning* agar perusahaan mampu memperoleh, mengintegrasikan dan mengaplikasikan pengetahuan baru dan unik melalui eksperimen, perbaikan dan inovasi dalam kegiatan internal organisasi. Perusahaan tidak hanya mencari informasi khusus untuk mempertahankan daya saing dan keberlanjutan kompetensi intinya, tetapi juga belajar bagaimana memperoleh, memproses, menyimpan dan mendapatkan kembali informasi secara efektif dan efisien. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk menentukan informasi yang dibutuhkan untuk memperbaharui, menyebarkan kembali atau menyusun kembali kompetensi intinya setelah dilakukan pemindaian dan penelitian yang teliti dan terus menerus pada lingkungan. Mencari cara inovatif untuk menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan bisnis. Dengan *organizational learning*, maka sikap inovatif dapat berkembang seiring dengan munculnya berbagi pengetahuan antar karyawan ataupun atasan dengan karyawan. Mendukung individu dan organisasi agar mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan. Dengan semakin mudahnya arus informasi masuk ke dalam tatanan kehidupan masyarakat akibat semakin canggihnya teknologi informasi, maka karyawan yang dibutuhkan adalah orang-orang yang memiliki pengetahuan. Oleh karena itu, karyawan

berpengetahuan yang bekerja dalam suatu perusahaan hendaknya dinilai sebagai aset utama.

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) memiliki peranan penting dalam perekonomian di Indonesia. UMKM memiliki proporsi sebesar 99,99% dari total keseluruhan pelaku usaha di Indonesia atau sebanyak 56,54 juta unit. Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah telah mampu membuktikan eksistensinya dalam perekonomian di Indonesia. Ketika badai krisis moneter melanda Indonesia di tahun 1998, usaha berskala kecil dan menengahlah yang relatif mampu bertahan dibandingkan perusahaan besar. Karena mayoritas usaha berskala kecil tidak terlalu tergantung pada modal besar atau pinjaman dari luar dalam mata uang asing. Sehingga, ketika ada fluktuasi nilai tukar, perusahaan berskala besar yang secara umum selalu berurusan dengan mata uang asing merupakan pihak yang paling berpotensi mengalami imbas krisis (BI dan LPPI, 2015).

Kemampuan eksistensi UMKM dapat diukur dengan kinerja UMKM dalam menghadapi persaingan global. Kinerja adalah prestasi yang dicapai suatu organisasi atau entitas dalam periode akuntansi tertentu yang diukur berdasarkan perbandingan dengan berbagai standart. Kinerja merupakan suatu konsep yang sulit dan bersifat multidimensional, system pengukuran yang hanya menggunakan dimensi pengukuran tunggal tidak mampu memberikan pemahaman yang komprehensif (Ratnawati & Hikmah, 2017).

Selain memahami pentingnya kinerja UMKM dalam menghadapi persaingan bisnis, manajemen UMKM juga harus mengetahui bagaimana peranan mereka dalam

kontribusi meningkatkan kinerja UMKM. Salah satu peranan manajemen dalam peningkatan kinerja UMKM adalah *organization learning capability* (Gomes & Wojahn, 2017). *Organization learning* dapat diberi label “sebagai bidang menuju ke studi proses kognitif dan pengetahuan sosial dalam organisasi berimplikasi dalam praktik organisasi dan kinerja (Gomes & Wojahn, 2017). Dalam perspektif ini, pengetahuan dilihat sebagai konten dan mempelajari proses di mana pengetahuan diperoleh. Menurut Chiva and Alegre (2005) pengetahuan organisasi terutama di bidang manajemen strategis, dan menggunakan bahasa ekonomi, sedangkan pembelajaran organisasi didominasi oleh akademisi di bidang sumber daya manusia.

Pembelajaran organisasi telah diimplementasikan sebagai bidang studi di antara para peneliti dari tahun 1990-an (Bapuji & Crossan, 2004), yang menunjukkan perlunya memaksimalkan penggunaan pengetahuan dalam organisasi secara efisien (Chiva & Alegre, 2005). Definisi umum untuk pembelajaran organisasi adalah cara di mana organisasi belajar. *Organizational learning* sebagai komponen penting dalam organisasi yang beroperasi di lingkungan yang kompetitif, di mana pengetahuan bertindak sebagai sumber daya kunci (Jiménez-Jiménez & Cegarra-Navarro, 2007).

Organizational learning membantu organisasi menciptakan, mentransfer dan mengintegrasikan pengetahuan dan pengalaman, serta belajar terus menerus. Kemampuan pembelajaran organisasi adalah karakteristik organisasi dan manajemen yang memfasilitasi proses pembelajaran organisasi (Tohidi, Mohsen Seyedaliakbar, & Mandegari, 2012). Kemampuan pembelajaran organisasi didefinisikan sebagai semua praktik organisasi dan manajerial yang memfasilitasi proses pembelajaran (Chiva,

Alegre, & Lapiedra, 2007). Dalam pemikiran yang sama, Mbengue & Sané (2013) berpendapat bahwa itu adalah seperangkat praktik manajemen yang memfasilitasi proses pembelajaran, atau, sebagai satu set mekanisme yang meningkatkan kemampuan organisasi untuk mempertahankan dan meningkatkan inovasi dan kinerja perusahaan (Gomes & Wojahn, 2017).

Selain meningkatkan kinerja perusahaan, *organization learning* juga dapat menjadi pilihan strategis tingkat tinggi lainnya. Dalam perkembangannya, *organization learning* diyakini menciptakan hubungan yang diperlukan, dan membantu mengembangkan produk yang secara berkelanjutan mengungguli pesaingnya. Oleh karena itu, *organization learning* menjadi elemen kunci dalam model bisnis yang inovatif (Gomes & Wojahn, 2017). Fokus utama inovasi adalah penciptaan gagasan baru, yang akan diimplementasikan ke dalam produk baru serta proses baru. Adapun tujuan utama proses inovasi adalah memberikan dan menyalurkan nilai pelanggan yang lebih baik. Inovasi dapat dipandang dengan pendekatan strukturalis dan pendekatan proses. Pendekatan strukturalis memandang inovasi sebagai suatu unit dengan parameter yang tetap seperti teknologi dan praktek manajemen, adapun pendekatan proses, memandang inovasi sebagai sesuatu yang kompleks, yang sering melibatkan berbagai kelompok sosial dalam organisasi (Swan dan Allred, 2003). Inovasi merupakan aspek budaya organisasi yang mencerminkan tingkat keterbukaan terhadap gagasan baru. Di lain pihak kemampuan inovasi merupakan kemampuan organisasi untuk mengadopsi atau mengimplementasikan gagasan baru, proses dan produk baru (Hurley, Hult, Abrahamson, & Maxwell, 1998).

UMKM dalam menghadapi persaingan bisnis, manajemen UMKM juga harus mengetahui bagaimana peranan mereka dalam kontribusi meningkatkan kinerja UMKM. Salah satu peranan manajemen dalam peningkatan kinerja UMKM adalah *organization learning capability* (Gomes & Wojahn, 2017). Berdasarkan isu diatas, maka penelitian ini mencoba mengeksplorasi peran mediasi kinerja inovasi dalam hubungan antara *organization learning capability* dan kinerja UMKM di Yogyakarta. Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini akan meneliti lebih lanjut untuk memperoleh bukti empiris apakah teori yang sama namun dengan aplikasi, populasi, waktu dan tempat yang berbeda akan memberikan hasil yang sama dengan mengangkat judul **“PENGARUH ORGANIZATION LEARNING CAPABILITY TERHADAP INOVASI DAN KINERJA UKM DI YOGYAKARTA”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas mengenai latar belakang yang telah dibahas dan dengan mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Gomes & Wojahn (2017), penelitian ini menjelaskan permasalahan-permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah *organization learning capability* berpengaruh terhadap kinerja inovasi UMKM di Yogyakarta?
2. Apakah *organization learning capability* berpengaruh terhadap kinerja UMKM di Yogyakarta?
3. Apakah kinerja inovasi berpengaruh terhadap kinerja UMKM di Yogyakarta?
4. Apakah *organization learning capability* berpengaruh terhadap kinerja UMKM dengan kinerja inovasi sebagai variabel intervening ?

1.3 Tujuan Penelitian

Secara umum tujuan penelitian ini untuk membuktikan peran mediasi kinerja inovasi dalam hubungan antara *organization learning capability* dan kinerja UMKM di Yogyakarta. Berdasarkan hal tersebut maka secara khusus tujuan penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis dan memperoleh bukti empiris pengaruh *organization learning capability* terhadap kinerja inovasi UMKM di Yogyakarta.
2. Untuk menganalisis dan memperoleh bukti empiris pengaruh *organization learning capability* berpengaruh terhadap kinerja UMKM di Yogyakarta.
3. Untuk menganalisis dan memperoleh bukti empiris pengaruh kinerja inovasi berpengaruh terhadap kinerja UMKM di Yogyakarta.
4. Untuk menganalisis dan memperoleh bukti empiris pengaruh *organization learning capability* terhadap kinerja UMKM dengan kinerja inovasi sebagai variabel intervening.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi UMKM

Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi perusahaan perbankan dalam usaha meningkatkan kinerja UMKM melalui pengelolaan faktor-faktor seperti *organization learning capability* dan inovasi.

2. Bagi Peneliti Berikutnya

Penelitian ini akan menambah khasanah ilmu pengetahuan di bidang manajemen operasional, khususnya mengenai peran mediasi kinerja inovasi

dalam hubungan antara *organization learning capability* dan kinerja UMKM. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian serupa yang hendak dilakukan oleh peneliti-peneliti berikutnya di masa depan.

3. Bagi Penulis

Sebagai sebuah bentuk dari hasil konkrit atau nyata dari proses pembelajaran selama duduk di bangku perguruan tinggi Universitas Islam Indonesia (UII) dalam bidang manajemen operasional, khususnya segala hal yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan peran mediasi kinerja inovasi dalam hubungan antara *organization learning capability* dan kinerja UMKM.

1.5. Batasan Penelitian

Berikut ini merupakan batasan penelitian ini:

1. Penelitian ini hanya melibatkan UMKM yang bergerak di bidang industri kuliner.
2. Penelitian ini hanya dilakukan di Yogyakarta
3. Rentang waktu penelitian pada bulan Juli 2019 - Agustus 2019

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian Gomes & Wojahn (2017) meneliti hubungan antara kemampuan pembelajaran organisasi, inovasi dan kinerja organisasi usaha kecil dan menengah. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif, deskriptif dan kausal, dan survei cross-sectional. Sampel terdiri dari 92 perusahaan di industri tekstil. Data dianalisis melalui teknik Structural Equation Modeling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan pembelajaran organisasi mempengaruhi kinerja inovatif usaha kecil dan menengah, namun, pengaruh kemampuan belajar dalam kinerja organisasi tidak signifikan.

Penelitian Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle (2011) meneliti mengenai meneliti hubungan antara inovasi dan kinerja dan menegaskan hubungan positif antara pembelajaran organisasi dan kinerja dan inovasi. Artikel ini mengeksplorasi hubungan tersebut menggunakan SEM dengan data dari 451 perusahaan Spanyol. Temuan menunjukkan bahwa kedua variabel pembelajaran organisasi dan inovasi berkontribusi positif terhadap kinerja bisnis, dan bahwa pembelajaran organisasi mempengaruhi inovasi. Temuan lain dari penelitian ini adalah bahwa ukuran dan usia perusahaan, industri dan turbulensi lingkungan memoderasi hubungan ini.

Hassan,et.al (2013) meneliti mengenai pengaruh untuk mengeksplorasi pengaruh jenis inovasi termasuk inovasi produk, proses, pemasaran dan organisasi terhadap berbagai aspek kinerja perusahaan seperti kinerja inovatif, produksi, pemasaran dan

keuangan di perusahaan manufaktur Pakistan. Data dikumpulkan melalui kuesioner survei dari 150 responden terutama dari departemen produksi, litbang dan pemasaran perusahaan. Dengan bantuan SPSS, data dianalisis dengan faktor, reliabilitas, korelasi, dan analisis regresi. Hasilnya menunjukkan efek positif dari jenis inovasi pada kinerja perusahaan. Implikasi teoretis dan manajerial beserta keterbatasan penelitian masa depan juga telah dibahas

Penelitian Hasan et al. (2017) meneliti kemampuan pembelajaran organisasi suatu perusahaan dan untuk mengetahui pengaruh kemampuan pembelajaran organisasi terhadap kinerja suatu perusahaan. Dimana perusahaan yang diteliti adalah populasi dari industri menengah bidang pangan di Kota Padang. Metode yang digunakan dalam penelitian yaitu Partial Least Square (PLS) yang merupakan metode berbasis keluarga regresi untuk mengetahui kompleksitas hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya. Dari penelitian yang dilakukan disimpulkan bahwa Industri Menengah bidang pangan Kota Padang telah mampu dengan baik menerapkan konsep pembelajaran organisasi sehingga konsep ini terbukti berpengaruh signifikan dan berdampak positif terhadap kinerja Industri Menengah.

Penelitian Pratiwi & Fanani (2019) menguji peran mediasi inovasi pada hubungan pembelajaran organisasi dengan kinerja perusahaan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang menggunakan pendekatan eksplanatori. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer berupa kuesioner yang dibagikan kepada manajer unit bisnis perusahaan di kawasan industri PT. Kawasan Industri Surabaya Rungkut. Sampel dalam penelitian ini adalah 205, yang ditentukan dengan

menggunakan teknik purposive sampling. Data dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi dapat memediasi pengaruh pembelajaran organisasi terhadap kinerja perusahaan. Studi ini memberikan bukti empiris penting untuk mendukung peran inovasi sebagai variabel intervening untuk meningkatkan pengaruh pembelajaran organisasi pada profil perusahaan.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Manajemen Operasi

Perusahaan merupakan organisasi yang terdiri dari beberapa fungsi yang saling berkaitan satu dengan yang lainnya dan mempunyai tujuan yang sama. Manajemen operasi merupakan salah satu dari fungsi utama perusahaan di samping manajemen pemasaran, manajemen personalia, manajemen keuangan dan akuntansi. Adapun tujuan manajemen operasi adalah pencapaian produktivitas yang tinggi dalam kegiatan produksi.

Menurut Ishak (2010), pengertian manajemen operasi adalah pengelolaan sistem transformasi yang mengubah masukan menjadi barang dan jasa. Sedangkan menurut Heizer & Render (2016) Manajemen operasi adalah serangkaian aktivitas yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah *input* menjadi *output*.

Dari definisi-definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen operasi merupakan serangkaian kegiatan untuk mengelola proses perubahan dengan memanfaatkan sumberdaya-sumberdaya yang ada baik berupa *input* (sumberdaya

manusia, peralatan, mesin, bahan baku, dan dana) secara efektif dan efisien untuk menciptakan dan menambah kegunaan suatu barang atau jasa (*output*).

Menurut Heizer dan Render (2016), diferensiasi, biaya rendah dan respons yang cepat dapat dicapai saat manajer membuat keputusan efektif dalam sepuluh wilayah manajemen operasi. Keputusan ini dikenal sebagai keputusan operasi (*operations decisions*). Berikut sepuluh keputusan manajemen operasional yang mendukung misi dan menerapkan strategi :

1. Perancangan barang dan jasa. Perancangan barang dan jasa menetapkan sebagian besar proses transformasi yang akan dilakukan. Keputusan biaya, kualitas dan sumber daya manusia bergantung pada keputusan perancangan.
2. Kualitas. Ekspektasi pelanggan terhadap kualitas harus ditetapkan, peraturan dan prosedur dibakukan untuk mengidentifikasi serta mencapai standar kualitas tersebut.
3. Perancangan proses dan kapasitas. Keputusan proses yang diambil membuat manajemen mengambil komitmen dalam hal teknologi, kualitas, penggunaan sumber daya manusia dan pemeliharaan yang spesifik. Komitmen pengeluaran dan modal ini akan menentukan struktur biaya dasar suatu perusahaan.
4. Pemilihan lokasi. Keputusan lokasi organisasi manufaktur dan jasa menentukan kesuksesan perusahaan
5. Perancangan tata letak. Aliran bahan baku, kapasitas yang dibutuhkan, tingkat karyawan, keputusan teknologi dan kebutuhan persediaan mempengaruhi tata letak.

6. Sumber daya manusia dan rancangan pekerjaan. Manusia merupakan bagian yang integral dan mahal dari keseluruhan rancang sistem. Karenanya, kualitas lingkungan kerja diberikan, bakat dan keahlian yang dibutuhkan, dan upah yang harus ditentukan dengan jelas.
7. Manajemen rantai pasokan. Keputusan ini menjelaskan apa yang harus dibuat dan apa yang harus dibeli.
8. Persediaan. Keputusan persediaan dapat dioptimalkan hanya jika kepuasan pelanggan, pemasok, perencanaan produksi dan sumber daya manusia dipertimbangkan.
9. Penjadwalan. Jadwal produksi yang dapat dikerjakan dan efisien harus dikembangkan.
10. Pemeliharaan. Keputusan harus dibuat pada tingkat kehandalan dan stabilitas yang diinginkan

2.2.2 Organizational Learning Capability

2.2.2.1 Definisi Organizational Learning Capability

Pembelajaran organisasi dianggap sebagai salah satu komponen strategis dalam mencapai kesuksesan organisasi jangka panjang. Pembelajaran organisasi merupakan proses dimana organisasi menggunakan pengetahuan yang ada dan membangun berbagai pengetahuan baru untuk membentuk pengembangan kompetensi baru yang sangat penting dalam lingkungan yang terus berubah. Kemampuan pembelajaran organisasi (*organizational learning capability*) dapat didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk menerapkan praktek-praktek manajemen, struktur,

sistem dan prosedur yang tepat dalam memfasilitasi dan memicu pembelajaran di organisasi tersebut (Goh & Richards, 1997). Proses pembelajaran organisasi ditujukan untuk peningkatan kinerja organisasi. Jika suatu perusahaan memiliki kemampuan pembelajaran organisasi lebih tanggap terhadap perubahan lingkungan dan melakukan tindakan secara tepat maka akan meningkatkan keunggulan dalam bersaing (Hasan et al., 2017).

Kemampuan belajar organisasi dapat didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk memproses pengetahuan, yaitu kemampuan untuk membuat, memperoleh, mentransfer dan mengintegrasikan pengetahuan dan juga untuk memodifikasi perilaku untuk mencerminkan situasi kognitif baru, dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi kinerja (Jerez-Gómez, Céspedes-Lorente, & Valle-Cabrera, 2005). Kemampuan belajar organisasi bertindak sebagai fasilitator proses pembelajaran organisasi (Goh & Richards, 1997), dipahami sebagai organisasi yang berwujud dan berwujud sumber daya, sebagai keterampilan yang bertindak sebagai cara untuk mempromosikan keunggulan kompetitif, dan yang memungkinkan proses pembelajaran organisasi (Chiva et al., 2007). Hsu & Fang (2009) kemampuan pembelajaran organisasi dipahami sebagai kemampuan organisasi untuk menyerap dan mengubah pengetahuan baru dan menerapkannya pada pengembangan produk baru dengan keunggulan kompetitif dan kecepatan produksi yang tinggi.

Pembelajaran Organisasi adalah budaya yang meyakini bahwa pembelajaran adalah faktor penting dalam keberhasilan suatu bisnis atau usaha. Seluruh umat manusia yang ada di dunia ini dilahirkan dengan kemampuan untuk belajar, terutama

pembelajaran untuk beradaptasi dengan perubahan dan lingkungan yang terus berkembang. Dalam menjalankan rangkaian kegiatan pembelajaran organisasi ini, sumberdaya manusia dalam perusahaan secara tidak langsung dipaksa untuk belajar dan berinovasi serta menunjukkan kemampuan terbaiknya. Dengan demikian, akan terwujud persamaan persepsi dan pengetahuan yang menyeluruh serta terinternalisasi dalam diri setiap individu (Pratiwi & Fanani, 2019).

Organisasi pembelajar merupakan suatu perusahaan yang berkomitmen untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan menemukan hal-hal baru untuk dilakukan dan jalan atau cara yang baru untuk melakukan hal-hal tersebut. Transfer pengetahuan dalam organisasi pembelajar harus berada diantara individu dalam organisasi dimana individu dalam organisasi terhubung dengan organisasi melalui visi bersama dan dengan perspektif yang utuh. Organisasi pembelajar merupakan individu-individu yang belajar dimana pengetahuan tersimpan di dalam dan di luar individu

2.2.2.2 Dimensi-Dimensi Organizational Learning Capability

Organizational Learning Capability dapat didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk memproses pengetahuan, yaitu kemampuan untuk membuat, memperoleh, mentransfer dan mengintegrasikan pengetahuan dan juga untuk memodifikasi perilaku untuk mencerminkan situasi kognitif baru, dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi kinerja (Jerez-Gómez et,al. 2005). Dimensi-dimensi variabel Organizational Learning Capability adalah sebagai berikut (Gomes & Wojahn, 2017):

1. Penelitian

Penelitian adalah sejauh mana ide-ide baru dan saran diadopsi dan diperlakukan dalam organisasi. Penelitian terkait dengan mendukung ide-ide baru, respons yang menguntungkan terhadap inisiatif karyawan dan pengembangan dan fasilitasi perubahan. Ini juga mencakup pencarian solusi inovatif untuk masalah, berdasarkan pada kemungkinan menggunakan metode dan prosedur yang berbeda. Pembelajaran organisasi membutuhkan eksperimen, menjadi salah satu cara untuk melembagakannya dalam organisasi

2. Interaksi

Interaksi dengan lingkungan eksternal dipahami sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi organisasi, bagaimanapun, mereka di luar kendali langsung, sebagai pesaing, sistem dan kebijakan sosial dan ekonomi. Dimensi terdiri dari indikator yang terkait dengan pengumpulan dan pelaporan informasi dari lingkungan eksternal; menerima dan berbagi informasi dan interaksi karyawan dengan lingkungan eksternal. Dalam lingkungan ketidakpastian pembelajaran terjadi oleh transfer pengetahuan, peningkatan keterampilan dan oleh keterlibatan dalam penyelesaian masalah dalam organisasi.

3. Risiko.

Kecenderungan risiko ditandai oleh toleransi terhadap ambiguitas, ketidakpastian dan kesalahan. Organisasi yang melihat kesalahan sebagai hal yang tidak dapat diterima bukan merupakan promotor pembelajaran. Bahwa potensi kesalahan dapat bertindak sebagai fasilitator pembelajaran. Kecenderungan terhadap risiko terkait dengan insentif dalam menghadapi situasi

baru, mengambil risiko yang tidak mempengaruhi perusahaan dan sumber daya untuk proyek yang melibatkan situasi baru

4. Dialog.

Dialog adalah sumber daya penting untuk membangun pemahaman bersama, sejauh itu memungkinkan seseorang untuk melihat makna kata-kata yang tersembunyi dan mengungkapkan makna tersembunyi ini dalam komunikasi.

Dialog menyangkut komunikasi bebas dan terbuka dalam tim kerja, memfasilitasi komunikasi dan kehadiran tim kerja multi-fungsi

2.2.3 Kinerja

2.2.3.1 Teori Kinerja

Hansen & Mowen (2000) membedakan pengukuran kinerja secara tradisional dan kontemporer. Pengukuran kinerja tradisional dilakukan dengan membandingkan kinerja aktual dengan kinerja yang dianggarkan atau biaya standar sesuai dengan karakteristik pertanggungjawabannya, sedangkan pengukuran kinerja kontemporer menggunakan aktivitas sebagai pondasinya. Ukuran kinerja dirancang untuk menilai seberapa baik aktivitas dilakukan dan dapat mengidentifikasi apakah telah dilakukan perbaikan yang berkesinambungan.

Brah & Lim (2006) mengemukakan bahwa kinerja perusahaan dapat diukur dalam 2 (dua) dimensi kinerja yaitu: kinerja operasional dan kinerja organisasi. Kinerja operasional mencerminkan kinerja operasi internal perusahaan dalam hal biaya dan pengurangan pemborosan, meningkatkan kualitas produk, pengembangan produk baru, memperbaiki kinerja pengiriman, dan peningkatan produktivitas. Indikator dan

variabel tersebut dianggap sebagai faktor utama karena mereka mengikuti langsung dari tindakan yang diambil dalam kegiatan operasi perusahaan. Kinerja operasional adalah tolak ukur keberhasilan perusahaan dalam hal operasional produksi perusahaan

Penilaian kinerja merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen agar dapat memenuhi kewajibannya terhadap para penyandang dana dan juga untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada jumlah standar seperti biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggung jawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya (Srimindarti, 2004).

Beberapa ahli mengungkapkan bahwa ukuran kinerja perusahaan yang paling sering digunakan dalam penelitian empiris adalah kinerja keuangan (*financial performance*), kinerja operasional (*operational performance*), dan kinerja berbasis pasar (*market-based performance*) (Asgar Afshar Jahanshahi, Rezaei, Nawaser, Ranjbar, & Pitamber, 2012).

a. Kinerja Keuangan

Kinerja biasanya dinilai menggunakan pengukuran berbasis data akuntansi atau data keuangan. Kekurangan dari semua pengukuran berbasis data akuntansi adalah fokusnya pada kinerja yang sudah lalu. Data dari tahun-tahun sebelumnya sangat sedikit dapat menunjukkan potensi masa depan dari sebuah perusahaan.

b. Kinerja Operasional

Selain mengukur kinerja perusahaan berdasarkan kinerja keuangan, penting pula untuk mengukur berdasarkan kinerja non-keuangan. Penggunaan konsep balanced scorecard yang semakin bertambah menunjukkan bahwa kinerja non-keuangan juga merupakan aspek yang penting dalam pengukuran kinerja perusahaan. Kinerja non-keuangan ini juga dikenal sebagai kinerja operasional dimana aspek-aspeknya mampu mengukur kinerja ketika informasi yang tersedia terkait dengan peluang sudah ada, namun belum terealisasi secara keuangan (Carton, 2004).

c. Kinerja Berbasis Pasar

Kinerja berbasis pasar secara keseluruhan akan terpengaruh ketika pasar mengetahui informasi mengenai operasional perusahaan yang tidak termasuk dalam hasil kinerja keuangan (Carton, 2004). Ukuran kinerja berbasis pasar ini meliputi: tingkat pengembalian pada pemegang saham, market value added dan keuntungan tahunan (Carton, 2004)

2.2.3.2 Kinerja UMKM

Anning-Dorson (2017) menjelaskan bahwa pengukuran kinerja perusahaan merupakan kegiatan bisnis utama yang penting bagi kelangsungan dan kemakmuran suatu perusahaan. Pengukuran kinerja menunjukkan kesehatan perusahaan dan paling sering membantu manajemen untuk menyesuaikan kembali strateginya untuk memperbaiki ukuran. Kinerja perusahaan umumnya telah dinilai dari berbagai perspektif. Dua dari pengukuran kinerja dominan dalam literatur manajemen adalah ukuran finansial dan non-keuangan.

Terdapat beberapa kriteria dalam menilai suatu kinerja perusahaan yang disampaikan dalam berbagai literatur. Kriteria tersebut meliputi finansial maupun non finansial. Kriteria-kriteria yang berbeda dalam mengukur kinerja perusahaan tersebut sebenarnya bergantung pada pengukuran kinerja itu sendiri. Tolak ukur bersifat unik, karena adanya kekhususan pada setiap badan usaha, antara lain bidang usaha, latarbelakang, status hukum, struktur permodalan, tingkat pertumbuhan dan tingkat teknologi yang digunakan oleh perusahaan (Suhartati dan Rosietta, 2007).

Kinerja perusahaan dapat dilihat dari profitability, tingkat pengembalian investasi (ROI), pencapaian utama perusahaan, pertumbuhan, inovasi, tingkat pengembalian asset (ROA/ROE). Profitabilitas dimaksudkan untuk mengetahui kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dan untuk mengetahui seberapa jauh perusahaan dikelola secara efektif. Persepsi manajer atas profitabilitas perusahaan dapat menjadi pengukur kinerja yang baik (Suhartati dan Rosietta, 2007).

2.2.3.3 Indikator-Indikator Kinerja UMKM

Anning-Dorson (2017) menjelaskan bahwa pengukuran kinerja perusahaan merupakan kegiatan bisnis utama yang penting bagi kelangsungan dan kemakmuran suatu perusahaan. Indikator-indikator variabel kinerja adalah sebagai berikut (Gomes & Wojahn, 2017):

1. Loyalitas konsumen

loyalitas konsumen merupakan suatu dorongan perilaku untuk melakukan pembelian secara berulang-ulang dan untuk membangun kesetiaan pelanggan

terhadap suatu produk atau layanan jasa. Konsumen dikatakan loyal apabila konsumen tersebut menunjukkan perilaku pembelian secara teratur.

2. Pertumbuhan penjualan

Pertumbuhan adalah dampak arus kas dana perusahaan dari perubahan operasional yang disebabkan oleh pertumbuhan atau penurunan volume usaha

3. Profitabilitas

Profitabilitas adalah kemampuan suatu perusahaan dalam menghasilkan laba selama periode tertentu pada tingkat penjualan, asset dan modal saham tertentu

4. Return on investment

Return on Investment atau ROI adalah laba atas investasi yang dihitung berdasarkan hasil pembagian dari pendapatan

2.2.4 Kinerja Inovasi

2.2.4.1 Pengertian

Anning-Dorson (2016) menawarkan bahwa inovasi di perusahaan jasa dapat berasal dari berbagai sumber dan perusahaan jasa mencari inovasi dari dalam operasi mereka; dari pasar (lingkungan eksternal) dan pelanggan. Tjiptono, (2008) menyatakan bahwa inovasi merupakan penerapan secara praktis sebuah gagasan ke dalam suatu produk atau proses baru. Inovasi adalah kondisi pada barang dan jasa bahkan gagasan yang dianggap sebagai sesuatu yang baru (Kotler dan Keller, 2012).

Kinerja inovasi dapat dijelaskan sebagai kombinasi aset dan sumber daya. Oleh karena itu diperlukan berbagai macam sumber daya, aset, dan kemampuan untuk mendorong melalui keberhasilan dalam lingkungan yang berubah dengan cepat

(Rajapathirana & Hui, 2017). Menurut Rajapathirana & Hui (2017) kapabilitas inovasi didefinisikan sebagai (1) kapasitas pengembangan produk baru yang memenuhi kebutuhan pasar; (2) kapasitas penerapan teknologi proses yang tepat untuk menghasilkan produk-produk baru ini; (3) kapasitas mengembangkan dan mengadopsi produk-produk baru dan teknologi pemrosesan untuk memenuhi kebutuhan masa depan; (4) dan kapasitas untuk menanggapi kegiatan teknologi yang disengaja dan peluang tak terduga yang diciptakan oleh pesaing.

Tjiptono (2008) menyatakan bahwa inovasi merupakan penerapan secara praktis sebuah gagasan ke dalam suatu produk atau proses baru. Inovasi adalah kondisi pada barang dan jasa bahkan gagasan yang dianggap sebagai sesuatu yang baru (Kotler dan Keller, 2012)

Menurut OECD Oslo Manual (2005) dalam Rajapathirana & Hui (2017) diperkenalkan empat jenis inovasi termasuk produk, proses, organisasi dan inovasi pasar. Inovasi produk dan proses erat kaitannya dengan perbaikan teknologi terutama dalam istilah industri jasa teknologi dapat dianggap menggunakan pabrik dan peralatan berteknologi tinggi. Definisi OECD Oslo Manual (2005) juga dapat berlaku untuk inovasi layanan juga (Rothkpfh & Wald, 2011).

Dalam penelitian Rajapathirana & Hui (2017) inovasi perusahaan dibagi menjadi empat yaitu inovasi organisasi, inovasi proses, inovasi produk dan inovasi pemasaran. Penjelasan masing-masing dari keempat inovasi tersebut adalah sebagai berikut :

a. Inovasi Organisasi

Inovasi organisasi adalah penerapan metode organisasi baru dalam praktik bisnis perusahaan, organisasi tempat kerja atau hubungan eksternal. Inovasi organisasi memiliki kecenderungan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan mengurangi biaya administrasi dan transaksi, meningkatkan kepuasan tempat kerja (dan dengan demikian produktivitas tenaga kerja), mendapatkan akses ke aset non-tradable (seperti pengetahuan eksternal yang tidak dikodifikasi) atau mengurangi biaya persediaan (OECD Oslo Manual, 2005). Contohnya adalah pengenalan praktik untuk mengkodifikasi pengetahuan dengan membuat basis data praktik terbaik, pelajaran yang dipetik dan pengetahuan lain, sehingga mereka lebih mudah diakses oleh orang lain: pengenalan program pelatihan untuk pengembangan karyawan dan peningkatan retensi karyawan atau inisiasi dari program pengembangan pemasok. Dengan demikian, inovasi organisasi sangat terkait dengan semua upaya administratif memperbaiki rutinitas organisasi, prosedur, mekanisme, sistem, dll. Untuk mempromosikan kerja sama tim, berbagi informasi, koordinasi, kolaborasi, pembelajaran dan inovasi (Gunday, Ulusoy, Kilic, & Alpkan, 2011).

Organisasi yang ingin meningkatkan produktivitas dan efekтивitasnya, pada akhirnya menghadapi berbagai masalah yang timbul di masa depan, memerlukan cara berpikir dan bertindak yang inovatif. Inovasi dapat menyangkut penciptaan produk baru (baik dalam Inovasi barang atau jasa), struktur baru, hubungan baru dan bahkan juga kultur baru. (Sartika, 2015). Ciri-ciri utama organisasi masa depan, adalah fleksibilitas, kreativitas dan inovasi. Salah satu tugas dan fungsi manajerial yang makin mendesak dan penting di masa mendatang adalah mengelola perubahan strategis yang

berkarakteristik diantaranya integrasi strategi organisasi dengan strukturnya, teknologi yang digunakan serta sumber daya manusia di dalamnya. Berbagai faktor tersebut disesuaikan lagi dengan tuntutan lingkungan eksternal organisasi. Maka menjadi penting kiranya dalam transformasi organisasi tersebut yaitu pemahaman yang utuh tentang transformasi organisasi, kultur organisasi, matriks “strategi-kultur” dan manajemen perubahan strategis. Pengelolaan empat isu perubahan (inovasi) organisasi tersebut berikut pengembangan dan pelaksanaannya yang bersifat partisipatif menjadi penting kiranya untuk dibahas (Sartika, 2015).

Organisasi berinovasi merupakan tuntutan dari transformasi organisasi yang tidak lagi semata pengembangan organisasi manakala suatu organisasi belum mampu menampikan per forma yang memuaskan, atau tidak mampu menyesuaikan perubahan lingkungan eksternal yang demikian kompetitif, dan skala organisasi masih kecil dan bertumbuh pesat (Sartika, 2015).

b. Inovasi Produk

Inovasi yang dilakukan pada produk sangat diperlukan dengan tujuan untuk mempertahankan minat beli konsumen. Inovasi produk yang dilakukan secara efektif dengan intensitas yang tinggi dapat menentukan kinerja pasar dalam sebuah perusahaan. Inovasi produk yang semakin tinggi akan mempengaruhi kinerja pasar dan selanjutnya meningkatkan keunggulan bersaing berkelanjutan.

Inovasi produk berarti mengenalkan produk / jasa baru atau penyempurnaan pada produk / layanan yang ada (Polder et, al. 2010). Inovasi produk dapat berupa produk baru atau produk lama yang ditingkatkan secara signifikan sesuai dengan fiturnya,

penggunaan yang diinginkan, perangkat lunak, user-friendly atau komponen dan material. Salah satu contoh inovasi produk adalah kamera digital pertama dan mikroprosesor . Perubahan desain yang membawa perubahan signifikan pada penggunaan atau karakteristik produk yang diinginkan juga dianggap sebagai inovasi produk (Hassan et, al. 2013). Inovasi produk memiliki banyak dimensi. Pertama, dari sisi pelanggan, produk baru bagi pelanggan. Kedua, dari sudut pandang perusahaan, produk itu baru bagi perusahaan. Ketiga, modifikasi produk berarti variasi produk brining pada produk yang ada dari perusahaan. Perusahaan membawa inovasi produk untuk membawa efisiensi dalam bisnis. Di lingkungan yang sangat kompetitif saat ini, perusahaan harus mengembangkan produk baru sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Tujuan inovasi produk adalah untuk menarik pelanggan baru. Perusahaan mengenalkan produk baru atau memodifikasi produk yang ada sesuai kebutuhan pelanggan. Siklus hidup produk yang lebih pendek dari produk memaksa perusahaan untuk membawa inovasi dalam produk. Di lingkungan persaingan perusahaan membawa inovasi produk untuk bersaing di pasar. Inovasi produk menghadapi persaingan yang rendah pada saat diperkenalkan dan itulah sebabnya ia memperoleh keuntungan yang tinggi. Perusahaan membawa inovasi produk untuk memuaskan pelanggan mereka. Inovasi produk tercermin dari kinerja fungsional. Inovasi produk merupakan salah satu faktor kunci yang berkontribusi terhadap kesuksesan sebuah organisasi. Pengembangan produk dan inovasi produk merupakan strategi penting untuk meningkatkan pangsa pasar dan kinerja bisnis. Studi menunjukkan bahwa pengembangan produk baru berdampak positif terhadap kinerja perusahaan (Hassan et, al. 2013).

c. Inovasi Proses

Inovasi proses didefinisikan sebagai suatu elemen baru yang diperkenalkan dalam operasi produk dan jasa dalam perusahaan, seperti materi bahan baku, spesifikasi tugas, mekanisme, maupun peralatan yang digunakan untuk memproduksi produk atau jasa (Damanpour, 1991). Inovasi proses 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.

Inovasi proses berarti memperbaiki metode produksi dan logistik secara signifikan atau membawa perbaikan signifikan dalam kegiatan pendukung seperti pembelian, akuntansi, pemeliharaan dan komputasi (Polder et, al. 2010). Hassan et, al. (2013) mendefinisikan inovasi proses sebagai implementasi metode produksi atau pengiriman yang baru atau meningkat secara signifikan. Inovasi proses mencakup peningkatan peralatan, teknologi dan perangkat lunak produksi atau metode penyampaian yang signifikan. Perusahaan membawa hal baru dalam metode produksi dan pengiriman untuk membawa efisiensi dalam bisnis. Metode baru setidaknya harus ke organisasi dan organisasi belum pernah menerapkannya sebelumnya. Perusahaan dapat mengembangkan proses baru dengan sendirinya atau dengan bantuan perusahaan lain (Hassan et, al. 2013).

d. Inovasi Pemasaran

Inovasi pemasaran adalah penerapan metode pemasaran baru yang melibatkan perubahan signifikan dalam desain produk atau pengemasan, penempatan produk,

promosi produk atau penetapan harga (Gunday et, al. 2011). Inovasi pemasaran ditujukan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dengan lebih baik, membuka pasar baru, atau memosisikan produk perusahaan baru di pasar dengan tujuan meningkatkan penjualan perusahaan. Inovasi pemasaran sangat terkait dengan strategi penetapan harga, properti desain paket produk, penempatan produk, dan aktivitas promosi di sepanjang jalur empat P bauran pemasaran (Kotler, 2016)

2.2.4.2 Dimensi-Dimensi Kinerja Inovasi

Kinerja Inovasi adalah kondisi pada barang dan jasa bahkan gagasan yang dianggap sebagai sesuatu yang baru (Kotler dan Keller, 2012). Dimensi-dimensi variabel kinerja inovasi adalah sebagai berikut (Gomes & Wojahn, 2017):

1. Efektifitas inovasi

Efektifitas bertujuan untuk memverifikasi bagaimana inovasi berdampak secara ekonomi terhadap organisasi, yaitu, keberhasilan atau hasil inovasi untuk organisasi

2. Efisiensi inovasi

Efisiensi adalah proses dimana hasil dicapai

2.3 Kerangka Pemikiran

2.3.1 Pengaruh *Organization Learning Capability* terhadap Kinerja inovasi UMKM di Yogyakarta.

Kemampuan pembelajaran organisasi adalah fitur organisasi yang baik sebagai manajerial yang, di samping memfasilitasi proses pembelajaran dalam organisasi, beroperasi dalam proses pembelajaran (Chiva & Alegre, 2005; Chiva et, al., 2007). Hal

ini dianggap oleh Camps, Alegre, & Torres (2011) sebagai tidak adanya pembatasan atau hambatan untuk proses pembelajaran organisasi. Dalam pengertian ini, kemampuan pembelajaran organisasi bertindak sebagai fasilitator pembelajaran organisasi. Organisasi harus mengembangkan mekanisme dan praktik yang mendukung atau mempromosikan penciptaan pengetahuan organisasi. Mekanisme ini termasuk sosialisasi, internalisasi dan eksternalisasi, serta semua praktik manajemen yang membentuk iklim yang kondusif untuk belajar (Mbengue & Sané, 2013).

Menurut Fonchamnyo & Wujung (2016) kinerja inovasi merupakan kemampuan dalam mengembangkan produk atau jasa sesuai dengan permintaan pasar dengan cara menerapkan proses-proses secara tepat serta cepat dalam menanggapi perubahan teknologi maupun kesempatan tidak terduga yang dilakukan pesaing. Organisasi yang inovatif harus mampu untuk meningkatkan kapabilitas inovasi baik dari segi individu maupun organisasi itu sendiri. Salah satu upaya yang bisa dilakukan untuk meningkatkan kapabilitas inovasi adalah melalui aktivitas berbagi pengetahuan. Pembelajaran organisasi dalam suatu organisasi mampu menciptakan kerja sama dengan saling mengkomunikasikan mengenai modal intelektual yang dimilikinya baik berupa pengetahuan maupun ketrampilan sehingga akan mendorong kemampuan untuk melakukan inovasi.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi umumnya terkait dengan inovasi. Pembelajaran organisasi dapat memanifestasikan dirinya dalam upaya untuk pengembangan produk, menghasilkan praktik dan keterampilan untuk inovasi. Sarana di mana perusahaan mengembangkan produk baru tidak kebetulan,

peneliti inovasi sangat menekankan pada proses pembelajaran organisasi (Gomes & Wojahn, 2017). Dengan demikian, setiap inovasi teknologi membutuhkan pembelajaran organisasi. Studi menunjukkan bahwa kemampuan pembelajaran organisasi memiliki efek positif pada kinerja inovatif (Chiva & Alegre, 2005; Chiva et, al. 2007; Jiménez-Jiménez & Cegarra-Navarro, 2007; Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle, 2011). Inovasi menuntut individu memperoleh pengetahuan yang ada dan berbagi pengetahuan ini dalam organisasi. Untuk Hsu dan Fang (2009) pembelajaran organisasi berpengaruh positif terhadap inovasi. Hasil penelitian Gomes & Wojahn (2017) membuktikan bahwa *organizational learning capability* berpengaruh positif terhadap kinerja inovasi.

2.3.2 Organization Learning Capability terhadap Kinerja UMKM di Yogyakarta.

Organisasi pembelajar merupakan suatu budaya yang harus organisasi miliki dalam menghadapi perkembangan ekonomi yang dinamis, dimana organisasi dituntut untuk mengembangkan dan menciptakan ide-ide baru untuk keberlangsungan hidup suatu organisasi. *Organizational learning* berfokus pada proses belajar untuk pembelajaran sehingga memungkinkan pembelajaran dalam organisasi dan tingkat perubahan menjadi lebih cepat daripada yang dicapai oleh pesaing.

Dalam *organizational learning*, tidak semua organisasi dapat belajar dengan cepat untuk bertahan. Oleh karena itu organisasi harus selalu responsif dan adaptif terhadap perkembangan lingkungan yang kompleks, serta selalu tanggap dalam menghadapi persaingan dunia yang terus berkembang. *Organizational Learning* (OL)

merupakan suatu konsep dalam lingkungan organisasi yang dinamis dan OL sebagai strategi dalam kesuksesan organisasi tersebut. Hal tersebut sejalan dengan yang dikemukakan oleh Hussein, Amir Ishak, Noordin, & Mohd Daud (2009) bahwa OL membantu meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi dan responsif terhadap perubahan, yang kemudian memicu minat untuk mengembangkan organisasi yang mempromosikan dan mendorong pembelajaran. Pendapat tersebut juga diperkuat oleh Senge (2006) bahwa *organizational learning* adalah organisasi dimana orang terus menerus memperluas kemampuan mereka dan terus menerus belajar untuk menciptakan hasil yang benar-benar mereka inginkan serta tempat menemukan pola-pola baru dan berpikir luas.

Dengan adanya penciptaan OL yang baik maka akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi, dimana untuk menciptakan suatu ide-ide baru organisasi perlu tidak hanya berpacu pada lingkungan eksternal saja tetapi juga pada lingkungan internal juga salah satunya dengan menciptakan *organizational learning* yang kondusif dan dapat diterima oleh karyawan. Tidak ada organisasi yang dapat menjadi sukses dengan menutup diri untuk perubahan di sekitar dan hanya mempertimbangkan kriteria keuangan dan kriteria kinerja seperti kualitas (Kiziloglu, 2015). Hasil penelitian Gomes & Wojahn (2017) membuktikan bahwa *organizational learning capability* berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM.

2.3.3 Pengaruh Kinerja Inovasi Terhadap Kinerja UMKM di Yogyakarta.

Johne (1999) menemukan hubungan positif antara kinerja inovatif dan kinerja pemasaran dengan menghubungkan inovasi produk dan pangsa pasar. Inovasi produk

berfungsi sebagai motor penggerak kinerja pemasaran. Para peneliti berpendapat bahwa kualitas produk yang lebih baik membawa lebih banyak kepuasan pelanggan yang berarti inovasi produk yang dilakukan mengarah pada kinerja inovatif. inovasi produk sebagai produk atau jasa baru yang diperkenalkan ke pasar untuk memenuhi kebutuhan pasar. Lebih lanjut, inovasi produk merupakan proses memperkenalkan teknologi baru untuk digunakan. Hasil proses ini adalah pengenalan produk atau jasa baru yang dapat dijadikan sebagai alat untuk memperoleh keuntungan bagi perusahaan. Dalam hal ini, produk atau jasa harus diperbaharui secara lengkap agar dapat memperkuat posisinya di pasar.

Kinerja pasar dapat diturunkan sejauh mana perusahaan memperoleh hasil terkait pasar daripada pesaing mereka sehubungan dengan kepuasan pelanggan, akuisisi pelanggan baru, kesetiaan dll (Oh, Cho, & Kim, 2015). Konsep-konsep pemasaran pada dasarnya menyarankan bahwa kinerja Judgmental yang superior (Kualitas, kepuasan pelanggan, kepuasan karyawan) adalah hal yang diperlukan untuk kinerja yang unggul dari pasar dan keuangan (kinerja subyektif) dari perusahaan. Kinerja pasar dan kinerja keuangan tidak dapat direalisasikan tanpa kinerja inovasi. Kinerja inovasi dapat memfasilitasi perusahaan untuk menghasilkan kinerja pasar dalam berbagai cara melalui membantu untuk mengidentifikasi kemungkinan teknologi dengan meningkatkan kualitas produk dan layanan dan produk nilai superior kepada pelanggan dapat membantu untuk mendapatkan pelanggan baru. Dengan demikian kepuasan pelanggan meningkatkan posisi pasar organisasi (Hogan & Coote, 2014).

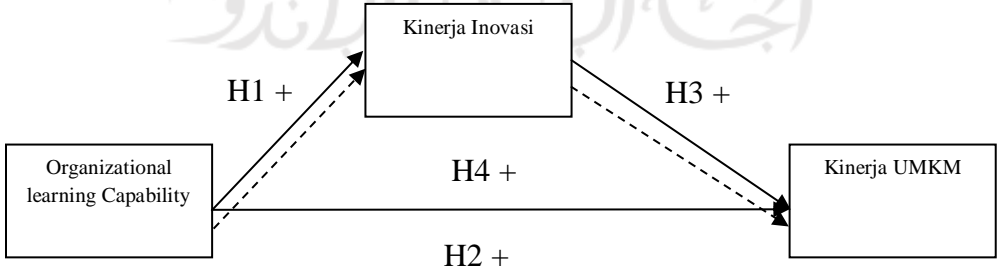
Kinerja inovasi pertama-tama dikaitkan dengan aspek non-keuangan dari kinerja perusahaan, misalnya, sisi pelanggan, kepuasan dan sesudahnya mempercepat kinerja keuangan yang lebih tinggi (Gunday et, al. 2011). Meskipun inovasi dalam periode waktu yang singkat dapat menyebabkan kerugian tetapi selama jangka panjang yang mungkin mempercepat untuk efek positif terhadap produksi, pasar dan kinerja keuangan (Rajapathirana & Hui, 2017). Hasil penelitian membuktikan menjelaskan hubungan positif antara kinerja pasar kinerja inovasi (Gök & Peker, 2017; Gunday et, al. 2011; Rajapathirana & Hui, 2017).

Penelitian terbaru mengungkapkan bahwa hubungan positif antara inovasi dan kinerja keuangan (Jerop & Juma, 2014), dalam banyak kasus memberikan bukti yang inovatif secara statistik berdampak signifikan terhadap profitabilitas perusahaan. Di sisi lain, Karabulut (2015) menjelaskan semakin besar pangsa pasar, laba atas investasi yang menghasilkan margin keuntungan lebih besar. Kepuasan pelanggan dan loyalitas mendorong perusahaan untuk profitabilitas yang lebih tinggi dan pertumbuhan pendapatan. Hasil penelitian Rajapathirana & Hui (2017) membuktikan kinerja pasar berpengaruh terhadap kinerja keuangan. Hasil penelitian Gomes & Wojahn (2017) membuktikan bahwa Kinerja Inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM.

2.3.4 Pengaruh Organizational Learning Capabuiltiy Terhadap Kinerja UMKM Dengan Kinerja Inovasi sebagai Variabel Intervening.

Organizational learning secara langsung dapat meningkatkan kesuksesan perusahaan seperti kesuksesan dalam hal produk dan pelanggan yang pada akhirnya akan meningkatkan pertumbuhan dan profitabilitas. Dalam *organizational learning*,

tidak semua organisasi dapat belajar dengan cepat untuk bertahan. Oleh karena itu organisasi harus selalu responsif dan adaptif terhadap perkembangan lingkungan yang kompleks, serta selalu tanggap dalam menghadapi persaingan dunia yang terus berkembang. *Organizational Learning* (OL) merupakan suatu konsep dalam lingkungan organisasi yang dinamis dan OL sebagai strategi dalam kesuksesan organisasi tersebut. OL membantu meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi dan responsif terhadap perubahan, yang kemudian memicu minat untuk mengembangkan organisasi yang mempromosikan dan mendorong pembelajaran. Dengan *organizational learning* ini maka diharapkan akan menciptakan suatu inovasi-inovasi baru yang dapat meningkatkan kinerja organisasi saat ini.



Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis Penelitian

H1 : *organizational learning capability* berpengaruh positif terhadap kinerja inovasi

H2 : *organizational learning capability* berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM

H3 : Kinerja Inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM

H4 : *organizational learning capability* berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM dengan kinerja inovasi sebagai variabel intervening



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Dalam penelitian kuantitatif ini peneliti merumuskan masalah yang baru dengan mengidentifikasi melalui hipotesis yaitu jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Metode penelitian kuantitatif menurut Creswell (2013) penelitian kuantitatif merupakan metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antarvariabel menggunakan instrumen penelitian yang menghasilkan data berupa angka-angka yang dianalisis menggunakan statistik.

3.2 Populasi

Menurut Sekaran dan Bougie (2013) *populasi* merupakan keseluruhan kelompok orang, kejadian, atau hal minat yang ingin peneliti investigasi. Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh UMKM yang berada di wilayah Yogyakarta. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik DIY jumlah UMKM di Yogyakarta adalah 8.723 UKM (BPS, 2016).

3.3 Sampel

Menurut Sekaran dan Bougie (2013) sebagian dari populasi yang masih memiliki ciri dan karakteristik yang sama dengan populasi serta mampu mewakili keseluruhan populasi penelitian.

Penentuan jumlah sampel dapat dilakukan dengan cara perhitungan statistik yaitu dengan menggunakan Rumus Slovin. Rumus tersebut digunakan untuk menentukan ukuran sampel dari populasi yang telah diketahui jumlahnya. Adapun penelitian ini menggunakan rumus Slovin karena dalam penarikan sampel, jumlahnya harus representative. Rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut :

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

Keterangan :

n : Jumlah sampel/Jumlah responden

N : Jumlah populasi

e^2 : error level (tingkat kesalahan) 10%.

Diketahui jumlah populasi sebesar $N = 8.723$ UKM dan tingkat kesalahan yang ditetapkan adalah 10%, berdasarkan rumus tersebut diperoleh jumlah sampel (n) sebagai berikut:

$$\begin{aligned} n &= \frac{8723}{1 + 8723 \times 0,1^2} \\ &= 98,87 \text{ dibulatkan menjadi } 99 \end{aligned}$$

Dari perhitungan di atas maka diperoleh besaran sampel sebesar 99 UKM agar data penelitian ini bermakna secara statistik.

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel menggunakan Teknik pengambilan sampel menggunakan *convenience sampling*. *Convenience sampling* adalah sebagai kumpulan

informasi dari anggota-anggota populasi yang mudah diperoleh dan mampu menyediakan informasi tersebut. Caranya adalah dengan siapa saja yang dapat memberikan informasi baik secara tidak sengaja atau kebetulan bertemu dengan peneliti, dapat digunakan sebagai sampel, bila dilihat orang yang memberikan informasi-informasi tersebut cocok sebagai sumber data. Penentuan sampel dalam penelitian ini dilakukan pada UMKM industri makanan dan minuman karena kemudahan untuk dijangkau oleh peneliti.

3.5 Jenis Data Penelitian

Data penelitian ini terdiri dari data primer. Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari obyek penelitian dan berhubungan langsung dengan masalah yang diteliti (Cooper & Schindler, 2017). Untuk memperoleh data ini digunakan metode kuisisioner. Dalam rangka untuk mengumpulkan data yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan penelitian, data diperoleh dari penyebaran angket kepada responden dimana pertanyaan terlebih dahulu disediakan oleh peneliti untuk mendukung data-data informasi melalui angket tersebut peneliti juga mengadakan wawancara langsung kepada responden.

Kuisisioner yang akan digunakan dan disajikan kepada responden terdiri dari dua bagian, yaitu:

- a. Bagian yang mengungkapkan karakteristik responden. Berisi mengenai data karakteristik responden meliputi jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan pendidikan.
- b. Bagian yang mengungkapkan pertanyaan tentang variabel penelitian.

3.6 Prosedur Pengambilan Data

Instrumen pengumpulan data yang digunakan untuk mengukur variabel adalah menggunakan kuisioner. Kuisioner ini berisi item-item pertanyaan sebagai penjabaran dari indikator-indikator variabel. Untuk mengubah data dari variabel-variabel yang ada kedalam perhitungan data, maka penulis menggunakan skala likert. Pada skala Likert ini responden menjawab pertanyaan dengan memberikan tanda silang (X) pada alternatif jawaban dengan 5 kemungkinan yang tersedia.

Dalam hal ini penulis akan memberikan pertanyaan dengan 5 alternatif jawaban yang harus dipilih salah satu jawaban saja. Untuk mempermudah penilaian jawaban, penulis akan memberikan nilai dari setiap pilihan jawaban pertanyaan yaitu nilai 5 untuk jawaban yang positif dan nilai 1 untuk jawaban yang sangat negatif. Maka bentuk penilaiannya sebagai berikut,

1. Jawaban SS (sangat setuju) diberi nilai 5
2. Jawaban S (setuju) diberi nilai 4
3. Jawaban N (netral) diberi nilai 3
4. Jawaban TS (tidak setuju) diberi nilai 2
5. Jawaban STS (sangat tidak setuju) diberi nilai 1

3.7 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Menurut Sekaran dan Bougie (2013) variabel penelitian adalah segala sesuatu yang dapat membedakan atau memiliki keragaman nilai. Variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menurut Sekaran dan Bougie (2013) Variabel independen adalah variabel yang memengaruhi variabel dependen, baik secara positif ataupun negatif. Dalam penelitian ini variabel independen adalah *organizational learning capability* (X).
2. Variabel antara/mediating/intervening merupakan suatu variabel yang muncul pada saat variabel bebas mulai berpengaruh pada terikat muncul pada saat situasi kondisi tertentu. Variabel muncul pada situasi/ kondisi tertentu dan membantu/ menerangkan secara konseptual pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel perantara adalah kinerja inovasi (Z)
3. Menurut Sekaran dan Bougie (2013) variabel dependen variabel utama dari peneliti dengan tujuan untuk mengetahui variabel-variabel *independen* yang memengaruhinya dan menemukan jawaban atas suatu masalah. Dalam penelitian ini variabel dependen adalah kinerja UKM (Y)

3.7.1 Definisi Operasional Variabel

a. Organizational Learning Capability

Organizational Learning Capability dapat didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk memproses pengetahuan, yaitu kemampuan untuk membuat, memperoleh, mentransfer dan mengintegrasikan pengetahuan dan juga untuk memodifikasi perilaku untuk mencerminkan situasi kognitif baru, dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi kinerja (Jerez-Gómez et al., 2005). Dimensi-dimensi variabel Organizational Learning Capability adalah sebagai berikut (Gomes & Wojahn, 2017):

1. Penelitian

2. Interaksi
3. Risiko.
4. Dialog.

b. Kinerja Inovasi

Kinerja Inovasi adalah kondisi pada barang dan jasa bahkan gagasan yang dianggap sebagai sesuatu yang baru (Kotler dan Keller, 2012). Dimensi-dimensi variabel kinerja inovasi adalah sebagai berikut (Gomes & Wojahn, 2017):

1. Efektifitas inovasi.
2. Efisiensi inovasi.

c. Kinerja

Anning-Dorson (2017) menjelaskan bahwa pengukuran kinerja perusahaan merupakan kegiatan bisnis utama yang penting bagi kelangsungan dan kemakmuran suatu perusahaan. Indikator-indikator variabel kinerja adalah sebagai berikut (Gomes & Wojahn, 2017):

1. Loyalitas konsumen.
2. Pertumbuhan penjualan.
3. Profitabilitas .
4. Return on investment

3.8 Teknik Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif merupakan metode-metode statistik yang digunakan untuk menggambarkan data yang telah dikumpulkan. Statistik deskriptif memberikan

gambaran atau deskriptif suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata. Standart deviasi, varian, maksimum, minimum, range, kurtosis dan skewness dengan rapi serta dapat memberikan informasi inti dari kumpulan data yang ada (Ghozali dan Latan, 2012).

2. Analisis *Partial Least Square* (PLS).

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square* (PLS). PLS merupakan salah satu alternatif dari *Structural Equation Modelling* (SEM) yang berbasis *variance* yang diciptakan untuk mengatasi masalah yang ditimbulkan oleh SEM berbasis *covariance*. Seperti yang diketahui bahwa penggunaan *Covariance Based SEM* (CB-SEM) menuntut sampel dalam jumlah besar, data harus memenuhi berbagai asumsi parametrik, indikator pembentuk harus berbentuk refleksif, skala pengukuran harus continuous serta adanya dukungan teori yang kuat sering kali membuat peneliti kesulitan untuk memenuhi tuntutan-tuntutan tersebut. Untuk itu, dibutuhkan alternatif SEM lain yang lebih longgar namun powerfull dan tidak mensyaratkan berbagai asumsi. Alternatif SEM yang dimaksud adalah SEM berbasis *variance* atau *partial least square* (PLS) (Ghozali dan Latan, 2012).

Saat ini terdapat berbagai macam software yang menawarkan PLS salah satunya dari SmartPLS 2.0 M3 yang dikembangkan oleh Professor Christian M Ringle, Sven Wende dan Alexander Will pada tahun 2005. PLS telah mencapai popularitasnya saat ini dan telah digunakan secara mendunia dalam berbagai jurnal ilmiah dan penelitian yang menggunakan model persamaan struktural (Ghozali dan Latan, 2012).

Menurut Abdillah & Jogiyanto (2009) PLS (*Partial Least Square*) adalah: Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat

melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi). Selanjutnya Abdillah & Jogiyanto (2009) menyatakan analisis *Partial Least Squares* (PLS) adalah teknik statistika multivarian yang melakukan perbandingan antara variabel dependen berganda dan variabel independen berganda. PLS merupakan salah satu metode statistika SEM berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data.

Model analisis jalur dalam penelitian ini adalah menggunakan persamaan struktural sebagai berikut (Widarjono, 2010):

$$Z = b_1X_1 + E_1$$

$$Y = b_1X_1 + E_1$$

Dimana :

b = koefisien regresi dari variabel X, Y, dan Z

X = organizational learning capability

Z = kinerja inovasi

Y = Kinerja UMKM

E = error

3.8.1 Outer Model

Outer model sering juga disebut (*outer relation* atau *measurement model*) yang mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menilai

validitas dan realibilitas model. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur (Abdillah & Jogiyanto, 2015). Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrument penelitian.

Convergent validity dari *measurement model* dapat dilihat dari korelasi antara skor indikator dengan skor variabelnya. Indikator dianggap valid jika memiliki nilai AVE diatas 0,5 atau memperlihatkan seluruh *outer loading* dimensi variabel memiliki nilai *loading* $> 0,5$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas konvergen (Ghozali & Latan, 2012). Selanjutnya uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai *Cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability*. Untuk dapat dikatakan suatu item pernyataan reliabel, maka nilai *Cronbach's alpha* harus $>0,6$ dan nilai *composite reliability* harus $>0,7$ (Ghozali & Latan, 2012).

3.8.2 Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Model struktural (*inner model*) merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Melalui proses *bootstrapping*, parameter uji *T-statistic* diperoleh untuk memprediksi adanya hubungan kausalitas. Model struktural (*inner model*) dievaluasi dengan melihat persentase varian yang dijelaskan oleh nilai *R2* untuk variabel dependen dengan

menggunakan ukuran *Stone-Geisser Q-square test* dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya (Ghozali & Latan, 2012)

R-square model PLS dapat dievaluasi dengan melihat *Q-square predictive relevance* untuk model variabel. *Q-square* mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-square* lebih besar dari 0 (nol) memperlihatkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan nilai *Q-square* kurang dari 0 (nol) memperlihatkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*. Namun, jika hasil perhitungan memperlihatkan nilai *Q-square* lebih dari 0 (nol), maka model layak dikatakan memiliki nilai prediktif yang relevan (Ghozali & Latan, 2012).

3.8.3 Uji Hipotesis

Menurut Jogiyanto dan Abdillah (2009) menjelaskan bahwa ukuran signifikansi keterdukungan hipotesis dapat digunakan perbandingan nilai *T-table* dan *T-statistic*. Jika *T-statistic* lebih tinggi dibandingkan nilai *T-table* atau nilai *pvalue* < 0,05, berarti hipotesis terdukung atau diterima. Dalam penelitian ini untuk tingkat keyakinan 95 persen (*alpha 95 persen*) maka nilai *T-table* untuk hipotesis dua ekor (*two-tailed*) adalah >1,96. Analisis PLS (*Partial Least Square*) yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan program *SmartPLS versi 2.0.m3* yang dijalankan dengan media komputer

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Responden

4.1.1 Umur Usaha

Berdasarkan umur usaha responden, mayoritas responden mempunyai lama usaha >10 tahun sebesar 67 responden, 5 sampai dengan 10 tahun sebesar 22, dan < 5 tahun sebesar 10 responden. Adapun informasi selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 4.1

Tabel 4.1
Umur Usaha

Kategori	Jumlah Responden	%
>10 tahun	67	67,7
5-10 tahun	22	22,2
<5 tahun	10	10,1
Jumlah	99	100

Sumber : data diolah

4.1.2 Modal Kerja

Berdasarkan modal kerja terdiri dari < 10 juta, Rp.10.000.000. s/d Rp. 100.000.000, dan > 100 juta. Dari hasil data yang diperoleh dan yang digunakan oleh peneliti, sebanyak 64 responden adalah dengan modal kerja Rp.10.000.000. s/d Rp. 100.000.000, sebanyak 35 responden adalah UKM dengan modal kerja > 100 juta. Adapun informasi selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 4.2

Tabel 4.2
Modal Usaha

Kategori	Jumlah Responden	%
>100 juta	64	64,6
10 Juta. s/d 100 Juta	35	35,4
<10 juta	0	0
Total	99	100

Sumber : data diolah

4.1.3 Tenaga Kerja

Berdasarkan tenaga kerja, sebanyak 81 responden merupakan UKM dengan tenaga kerja 10-20 karyawan, 8 responden merupakan UKM tenaga kerja > 20 karyawan, dan 10 responden merupakan UKM dengan karyawan < 5 tenaga kerja. Adapun informasi selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 4.3

Tabel 4.3
Lama Usaha

Tenaga Kerja	Jumlah Responden	%
10-20	81	81,8
>20	8	8,1
< 5	10	10,1
Total	99	100

Sumber : Data Diolah

4.2 Deskriptif Statistik

Statistik deskriptif merupakan metode-metode statistik yang digunakan untuk menggambarkan data yang telah dikumpulkan. Statistik deskriptif memberikan

gambaran atau deskriptif suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata. Standart deviasi, varian, maksimum, minimum, range, kurtosis dan skewness dengan rapi serta dapat memberikan informasi inti dari kumpulan data yang ada (Ghozali dan Latan, 2012). Berdasarkan data yang dikumpulkan, jawaban dari responden telah direkapitulasi kemudian dianalisis untuk mengetahui tentang penilaian responden terhadap masing-masing variabel. Penilaian responden dikategorikan dengan kriteria sebagai berikut:

Skor penilaian terendah adalah : 1

Skor penilaian tertinggi adalah : 5

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

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

1,00 – 1,80= Sangat Tidak Baik/ Sangat Tidak Setuju/Sangat Rendah

1,80 – 2,60= Tidak Baik/Tidak Setuju/Rendah

2,61 – 3,40= netral

3,41 – 4,20= Baik/Setuju/Tinggi

4,21 – 5,00= Sangat Baik/Sangat Setuju/Sangat Tinggi

4.2.1 Variabel Organization Learning Capability

Hasil penilaian responden terhadap variabel *organization learning capability* adalah sebagai berikut

Tabel 4.4**Hasil Analisis Persepsi Terhadap Variabel Organization Learning Capability**

Organization Learning Capability	Persepsi	Kriteria
Perusahaan mendukung ide-ide baru dalam pengembangan perusahaan	4,37	Sangat Setuju
Perusahaan merespon dengan baik inisiatif dari setiap karyawan	4,16	Setuju
Perusahaan mendukung setiap perubahan ide-ide baru	4,43	Sangat Setuju
Perusahaan mendukung setiap perubahan fasilitas-fasilitas baru dari pemasok	4,29	Sangat Setuju
Perusahaan selalu mengumpulkan dan melaporkan seluruh informasi dari lingkungan eksternal	4,47	Sangat Setuju
Perusahaan melakukan berbagi informasi dengan pihak eksternal perusahaan	4,21	Setuju
Perusahaan berinteraksi dengan pihak dalam lingkungan eksternal perusahaan	4,39	Sangat Setuju
Perusahaan mendorong terjadinya situasi baru	4,16	Setuju
Perusahaan selalu mengambil resiko yang tidak membahayakan perusahaan	4,54	Sangat Setuju
Perusahaan melibatkan seluruh sumber daya dalam menghadapi kondisi terbaru	4,30	Sangat Setuju
Perusahaan selalu membuat keputusan dengan informasi-informasi yang tersedia	4,52	Sangat Setuju
Perusahaan selalu mendorong karyawan untuk berkomunikasi	4,54	Sangat Setuju
Perusahaan menerapkan komunikasi terbuka dan bebas dalam tim	4,20	Setuju
Perusahaan menyediakan fasilitas dalam berkomunikasi	4,39	Sangat Setuju
Adanya komunikasi lintas departemen dalam perusahaan	4,10	Setuju
Rata-rata	4,33	Sangat Setuju

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan tabel di atas dapat dipaparkan bahwa dari 99 responden, rata – rata memberikan penilaian sebesar 4,33 dan nilai tersebut kategori sangat setuju.

Sedangkan penilaian responden pada variabel *organization learning capability* tertinggi adalah pada indikator Perusahaan selalu mengambil resiko yang tidak membahayakan perusahaan dan perusahaan selalu mendorong karyawan untuk berkomunikasi dengan rata – rata sebesar 4,54 dan penilaian terendah adalah pada indikator Adanya komunikasi lintas departemen dalam perusahaan dengan rata – rata sebesar 4,10.

4.2.2 Variabel Kinerja Inovasi

Hasil penilaian responden terhadap variabel kinerja inovasi adalah sebagai berikut

Tabel 4.5

Hasil Analisis Persepsi Terhadap Variabel Kinerja Inovasi

Kinerja Inovasi	Persepsi	Kriteria
Perusahaan mengembangkan produk baru dalam tiga minggu terakhir	4,30	Sangat Setuju
Perusahaan sangat efisien dalam biaya pengembangan produk	4,09	Setuju
Konsumen sangat puas dengan pengembangan produk baru perusahaan	4,54	Sangat Setuju
Persahaan selalu mengganti produk lama mereka	4,20	Setuju
Perusahaan melakukan perluasan lini produk	4,39	Sangat Setuju
Perusahaan mengembangkan produk pelengkap	4,10	Setuju
Perusahaan mengembangkan lini produk baru	4,30	Sangat Setuju
Perusahaan mengembangkan pangsa pasar	4,07	Setuju
Perusahaan memasuki pangsa pasar baru	4,56	Sangat Setuju
Rata-rata	4,28	Sangat Setuju

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan tabel di atas dapat dipaparkan bahwa dari 99 responden, rata – rata memberikan penilaian sebesar 4,28 dan nilai tersebut kategori sangat setuju. Sedangkan penilaian responden pada variabel kinerja inovasi adalah pada indikator Perusahaan memasuki pangsa pasar baru dengan rata – rata sebesar 4,56 dan penilaian terendah adalah pada indikator Perusahaan mengembangkan pangsa pasar yaitu dengan rata – rata sebesar 4,07

4.2.3 Variabel Kinerja

Hasil penilaian responden terhadap variabel kinerja adalah sebagai berikut

Tabel 4.6

Hasil Analisis Persepsi Terhadap Variabel Kinerja

Kinerja	Persepsi	Kriteria
Konsumen perusahaan selalu loyal kepada perusahaan.	4,51	Sangat Setuju
Perusahaan mengalami peningkatan pertumbuhan penjualan dalam tiga tahun terakhir	4,55	Sangat Setuju
Perusahaan mengalami peningkatan profitabilitas dalam tiga tahun terakhir	4,28	Sangat Setuju
Perusahaan mengalami peningkatan investasi dalam tiga tahun terakhir	4,22	Sangat Setuju
Rata-rata	4,39	Sangat Setuju

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan tabel di atas dapat dipaparkan bahwa dari 100 responden, rata – rata memberikan penilaian sebesar 4,39 dan nilai tersebut kategori sangat setuju. Sedangkan penilaian responden pada variabel kinerja tertinggi adalah pada indikator Perusahaan mengalami peningkatan pertumbuhan penjualan dalam tiga tahun terakhir

dengan rata – rata sebesar 4,55 dan penilaian terendah adalah pada indikator Perusahaan mengalami peningkatan investasi dalam tiga tahun terakhir rata – rata sebesar 4,22.

4.3 Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Uji instrumen dalam penelitian ini meliputi uji validitas dan reliabilitas. Tujuan pengujian ini adalah untuk mengukur sejauh mana tingkat validitas dan reliabilitas suatu instrumen penelitian.

4.3.1 Convergent Validity

Convergent validity dari *measurement model* dapat dilihat dari korelasi antara skor indikator dengan skor variabelnya. Indikator dianggap valid jika memiliki nilai AVE diatas 0,5 atau memperlihatkan seluruh *outer loading* dimensi variabel memiliki nilai *loading* > 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas konvergen (Ghozali & Latan, 2012). Hasil *Covergent Validity* dapat ditunjukkan pada Tabel 4.7

Tabel 4.7

Results for outer loadings (Convergent Validity)

Variabel	Indikator	Original Sample (O)	AVE
Organization Learning Capability	Dq1 <- Organization Learning Capability	0,886	0,799
	Dq2 <- Organization Learning Capability	0,791	
	Dq3 <- Organization Learning Capability	0,792	
	Dq4 <- Organization Learning Capability	0,842	
	Exp1 <- Organization Learning Capability	0,841	

	Exp2 <- Organization Learning Capability	0,869	
	Exp3 <- Organization Learning Capability	0,886	
	Exp4 <- Organization Learning Capability	0,894	
	Iwee1 <- Organization Learning Capability	0,901	
	Iwee2 <- Organization Learning Capability	0,695	
	Iwee3 <- Organization Learning Capability	0,844	
	Pr1 <- Organization Learning Capability	0,860	
	Pr2 <- Organization Learning Capability	0,884	
	Pr3 <- Organization Learning Capability	0,887	
	Pr4 <- Organization Learning Capability	0,904	
Kinerja Inovasi	Kins1 <- Kinerja Inovasi	0,905	0,682
	Kins2 <- Kinerja Inovasi	0,686	
	Kins3 <- Kinerja Inovasi	0,894	
	Kins4 <- Kinerja Inovasi	0,794	
	Kins5 <- Kinerja Inovasi	0,817	
	Kins6 <- Kinerja Inovasi	0,833	
	Kins7 <- Kinerja Inovasi	0,905	
	Kins8 <- Kinerja Inovasi	0,689	
	Kins9 <- Kinerja Inovasi	0,877	
Kinerja	Knj1 <- Kinerja	0,965	0,728
	Knj2 <- Kinerja	0,909	
	Knj3 <- Kinerja	0,859	
	Knj4 <- Kinerja	0,838	

Sumber : Hasil Olah PLS, 2019

Berdasarkan hasil pengujian validitas seperti pada Tabel 4.9 menunjukkan bahwa hasil validitas telah memenuhi *convergent validity* karena semua loading factor $\geq 0,5$. Dengan demikian seluruh indikator dalam variabel penelitian dapat dinyatakan valid.

4.3.2 Discriminant Validity

Penilaian validitas diskriminan memiliki tujuan untuk memastikan bahwa konstruk reflektif memiliki hubungan terkuat dengan indikatornya sendiri (mis., Dibandingkan dengan konstruk lainnya) dalam model jalur PLS. *Discriminant validity* dapat dilihat di *Cross Loading* antara indikator dengan konstruksinya, hasilnya dapat dilihat pada *Cross Loading* di Tabel 4.8

Tabel 4.8
Cross Loading

	ORGANIZATION LEARNING CAPABILITY	KINERJA INOVASI	KINERJA
DQ1	0,886	0,594	0,751
DQ2	0,791	0,494	0,657
DQ3	0,792	0,517	0,726
DQ4	0,842	0,533	0,718
EXP1	0,841	0,486	0,749
EXP2	0,869	0,525	0,765
EXP3	0,886	0,521	0,784
EXP4	0,894	0,497	0,715
IWEE1	0,901	0,547	0,760
IWEE2	0,695	0,375	0,603
IWEE3	0,844	0,488	0,754
PR1	0,860	0,520	0,748
PR2	0,884	0,517	0,765
PR3	0,887	0,495	0,790
PR4	0,904	0,556	0,754
KINS1	0,640	0,905	0,769
KINS2	0,574	0,686	0,652
KINS3	0,686	0,894	0,751
KINS4	0,691	0,794	0,657

KINS5	0,692	0,817	0,726
KINS6	0,642	0,833	0,718
KINS7	0,640	0,905	0,769
KINS8	0,574	0,689	0,654
KINS9	0,668	0,877	0,831
KNJ1	0,664	0,545	0,965
KNJ2	0,650	0,516	0,909
KNJ3	0,669	0,525	0,859
KNJ4	0,642	0,408	0,838

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Pengujian validitas untuk indikator reflektif menggunakan korelasi antara skor item dengan skor konstraknya. Pengukuran dengan indikator reflektif menunjukkan adanya perubahan pada suatu indikator dalam suatu konstruk jika indikator lain pada konstruk yang sama berubah (atau dikeluarkan dari model). Indikator reflektif cocok digunakan untuk mengukur persepsi sehingga penelitian ini menggunakan indikator reflektif. Tabel di atas menunjukkan bahwa *loading factor* memberikan nilai di atas nilai yang disarankan yaitu sebesar 0,5. Nilai *cross loading* berkisar diantara 0,686 sampai dengan 0,965. Berarti indikator yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah valid atau telah memenuhi *convergent validity*.

4.3.3 Uji Reliabilitas

uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai *Cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability*. Untuk dapat dikatakan suatu item pernyataan reliabel, maka nilai *Cronbach's alpha* harus $>0,6$ dan nilai *composite reliability* harus $>0,7$ (Ghozali & Latan, 2012)

Tabel 4.9

Composite Reliability

	Cronbachs Alpha	Composite Reliability
Kinerja	0,915	0,941
Kinerja Inovasi	0,940	0,95
Organization Learning Capability	0,973	0,976

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan Tabel di atas *Composite reability* menunjukkan nilai yang memuaskan yaitu nilai masing-masing variabel diatas nilai minimum yaitu 0,70 dan Cronbach Alpha > 0,6. Berdasarkan nilai tersebut menunjukkan konsistensi dan stabilitas instrumen yang digunakan sangat tinggi. Dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa *reabilitas* instrumen terpenuhi.

4.4 Evaluasi Model Strutur (Inner Model)

Setelah model yang diterima memenuhi discriminant validity, berikutnya dilakukna pengujian model struktural (Inner Model). Menilai inner model adalah melihat hubungan antara variabel dengan melihat hasil koefisien parameter *path* dan tingkat signifikansinya (Ghozali, 2012). Sedangkan untuk mengetahui besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen tersebut, dapat dilihat dari koefisien determinasi seperti pada Tabel 4.10

Tabel 4.10

Koefisien Determinasi

Variabel	R Square
Kinerja Inovasi	0,906
Kinerja	0,830

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Hasil koefisien determinasi (*R-square*) variabel kinerja inovasi menunjukkan nilai sebesar 0,906, yang berarti kinerja inovasi 90,6% dapat dijelaskan oleh organization learning capability sedangkan sisanya sebesar 9,6% dijelaskan variabel lainnya. Hasil koefisien determinasi pada variabel kinerja sebesar 0,830 dapat diartikan bahwa kinerja 83% dapat dijelaskan oleh kinerja inovasi dan organization learning capability sedangkan sisanya sebesar 17% dijelaskan oleh variabel lain.

4.5 Pengujian Hipotesis

Menurut Jogiyanto dan Abdillah (2009) menjelaskan bahwa ukuran signifikansi keterdukungan hipotesis dapat digunakan perbandingan nilai *T-table* dan *T-statistic*. Jika *T-statistic* lebih tinggi dibandingkan nilai *T-table* atau nilai *pvalue* < 0,05, berarti hipotesis terdukung atau diterima. Dalam penelitian ini untuk tingkat keyakinan 95 persen (*alpha 95 persen*) maka nilai *T-table* untuk hipotesis dua ekor (*two-tailed*) adalah >1,96. Analisis PLS (*Partial Least Square*) yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan program *SmartPLS versi 2.0.m3* yang dijalankan dengan media komputer.

Tabel 4.11
Hasil Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)	Pvalue
Organization Learning Capability -> Kinerja Inovasi	0,952	0,947	0,022	0,022	44,014	0,000
Organization Learning Capability -> Kinerja	0,553	0,546	0,157	0,157	3,513	0,000
Kinerja Inovasi -> Kinerja	0,369	0,362	0,165	0,165	2,238	0,014

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

4.5.1 Pengujian Hipotesis Pertama (H1)

Hipotesis pertama (H1) menyatakan bahwa *organization learning capability* berpengaruh positif terhadap kinerja inovasi. Hasil pengujian menggunakan PLS menunjukkan bahwa koefisien path pada *organization learning capability* terhadap kinerja perusahaan 0,952 dan nilai T Statistik sebesar 44,041 (lebih besar dari t tabel yaitu sebesar 1,96) pada alpha sebesar 5%. Sehingga dapat diartikan bahwa *organization learning capability* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja inovasi, dengan demikian H1 didukung.

4.5.2 Pengujian Hipotesis Kedua (H2)

Hipotesis kedua (H2) menyatakan bahwa *organizational learning capability* berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM. Hasil pengujian menggunakan PLS menunjukkan bahwa koefisien path pada *organizational learning capability* terhadap

kinerja UMKM 0,553 dan nilai T Statistik sebesar 3,513 (lebih besar dari t tabel yaitu sebesar 1,96) pada alpha sebesar 5%. Sehingga dapat diartikan bahwa *organizational learning capability* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja UMKM, dengan demikian H2 didukung.

4.5.3 Pengujian Hipotesis Ketiga (H3)

Hipotesis ketiga (H3) menyatakan bahwa Kinerja Inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM. Hasil pengujian menggunakan PLS menunjukkan bahwa koefisien path pada Kinerja Inovasi terhadap kinerja UMKM 0,369 dan nilai T Statistik sebesar 2,238 (lebih besar dari t tabel yaitu sebesar 1,96) pada alpha sebesar 5%. Sehingga dapat diartikan bahwa Kinerja Inovasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja UMKM, dengan demikian H3 didukung..

4.5.4 Pengujian Hipotesis Keempat (H4)

Pengujian efek mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan uji Sobel (*Sobel test*). Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (M). Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui M dihitung dengan cara mengalikan jalur $X \rightarrow M$ (a) dengan jalur $M \rightarrow Y$ (b) atau ab . Jadi koefisien $ab = (c - c')$, dimana c adalah pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol M, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol M. *Standard error* koefisien a dan b ditulis dengan S_a dan S_b . Uji sobel menggunakan bantuan *softwer online* quantspy.org yang dikembangkan oleh

Kristopher J. Preacher (*Vanderbilt University*) dan Geoffrey J. Leonardelli (*University of Toronto*). Apabila nilai p -value $< 0,05$ maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi (Ghozali, 2009).

Tabel 4.14
Hasil Uji Efek Mediasi

Dependent Variabel	a	Sa	b	Sb	tvalue	SE	Pvalue
Organization Learning Capability -> Kinerja Inovasi -> Kinerja	0,952	0,022	0,369	0,165	2,233	0,157	0,026

Sumber : Data Diolah, 2019

Hipotesis uji efek dalam penelitian ini *organizational learning capability* berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM dengan kinerja inovasi sebagai variabel intervening. Dari tabel diatas parameter kinerja inovasi memediasi hubungan *organizational learning capability* dan kinerja perusahaan diperoleh nilai T-statistik sebesar 2,233 dengan p -value 0,026. Pada tingkat signifikansi 5% hubungan tersebut adalah signifikan karena p -value $< 0,05$, sehingga dapat *organizational learning capability* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja UMKM dengan kinerja inovasi sebagai variabel intervening.

4.6 Pembahasan

4.6.1 Pengaruh *Organization Learning Capability* terhadap Kinerja inovasi UMKM di Yogyakarta

Hasil penelitian membuktikan bahwa *Organization Learning Capability* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja inovasi UMKM di Yogyakarta. Hal ini berarti semakin tinggi *Organization Learning Capability* akan meningkatkan Kinerja inovasi UMKM di Yogyakarta.

Kemampuan pembelajaran organisasi adalah fitur organisasi yang baik sebagai manajerial yang, di samping memfasilitasi proses pembelajaran dalam organisasi, beroperasi dalam proses pembelajaran (Chiva & Alegre, 2005; Chiva et, al. 2007). Hal ini dianggap oleh Camps, Alegre, & Torres (2011) sebagai tidak adanya pembatasan atau hambatan untuk proses pembelajaran organisasi. Dalam pengertian ini, kemampuan pembelajaran organisasi bertindak sebagai fasilitator pembelajaran organisasi. Organisasi harus mengembangkan mekanisme dan praktik yang mendukung atau mempromosikan penciptaan pengetahuan organisasi. Mekanisme ini termasuk sosialisasi, internalisasi dan eksternalisasi, serta semua praktik manajemen yang membentuk iklim yang kondusif untuk belajar (Mbengue & Sané, 2013).

Menurut Fonchamnyo & Wujung (2016) kinerja inovasi merupakan kemampuan dalam mengembangkan produk atau jasa sesuai dengan permintaan pasar dengan cara menerapkan proses-proses secara tepat serta cepat dalam menanggapi perubahan

teknologi maupun kesempatan tidak terduga yang dilakukan pesaing. Organisasi yang inovatif harus mampu untuk meningkatkan kapabilitas inovasi baik dari segi individu maupun organisasi itu sendiri. Salah satu upaya yang bisa dilakukan untuk meningkatkan kapabilitas inovasi adalah melalui aktivitas berbagi pengetahuan. Pembelajaran organisasi dalam suatu organisasi mampu menciptakan kerja sama dengan saling mengkomunikasikan mengenai modal intelektual yang dimilikinya baik berupa pengetahuan maupun ketrampilan sehingga akan mendorong kemampuan untuk melakukan inovasi.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi umumnya terkait dengan inovasi. Pembelajaran organisasi dapat memanifestasikan dirinya dalam upaya untuk pengembangan produk, menghasilkan praktik dan keterampilan untuk inovasi. Sarana di mana perusahaan mengembangkan produk baru tidak kebetulan, peneliti inovasi sangat menekankan pada proses pembelajaran organisasi (Gomes & Wojahn, 2017). Dengan demikian, setiap inovasi teknologi membutuhkan pembelajaran organisasi. Studi menunjukkan bahwa kemampuan pembelajaran organisasi memiliki efek positif pada kinerja inovatif (Chiva & Alegre, 2005; Chiva et al. 2007; Jiménez-Jiménez & Cegarra-Navarro, 2007; Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle, 2011). Inovasi menuntut individu memperoleh pengetahuan yang ada dan berbagi pengetahuan ini dalam organisasi. Untuk Hsu dan Fang (2009) pembelajaran organisasi berpengaruh positif terhadap inovasi. Hasil penelitian Gomes & Wojahn (2017) membuktikan bahwa *organizational learning capability* berpengaruh positif terhadap kinerja inovasi.

4.6.2 Pengaruh *Organization Learning Capability* terhadap Kinerja UMKM di Yogyakarta

Hasil penelitian membuktikan bahwa *Organization Learning Capability* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja UMKM di Yogyakarta. Hal ini berarti semakin tinggi *Organization Learning Capability* akan meningkatkan Kinerja UMKM di Yogyakarta.

Organisasi pembelajar merupakan suatu budaya yang harus organisasi miliki dalam menghadapi perkembangan ekonomi yang dinamis, dimana organisasi dituntut untuk mengembangkan dan menciptakan ide-ide baru untuk keberlangsungan hidup suatu organisasi. *Organizational learning* berfokus pada proses belajar untuk pembelajaran sehingga memungkinkan pembelajaran dalam organisasi dan tingkat perubahan menjadi lebih cepat daripada yang dicapai oleh pesaing.

Dalam *organizational learning*, tidak semua organisasi dapat belajar dengan cepat untuk bertahan. Oleh karena itu organisasi harus selalu responsif dan adaptif terhadap perkembangan lingkungan yang kompleks, serta selalu tanggap dalam menghadapi persaingan dunia yang terus berkembang. *Organizational Learning* (OL) merupakan suatu konsep dalam lingkungan organisasi yang dinamis dan OL sebagai strategi dalam kesuksesan organisasi tersebut. Hal tersebut sejalan dengan yang dikemukakan oleh Hussein, Amir Ishak, Noordin, & Mohd Daud (2009) bahwa OL membantu meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi dan responsif terhadap perubahan, yang kemudian memicu minat untuk mengembangkan organisasi yang

mempromosikan dan mendorong pembelajaran. Pendapat tersebut juga diperkuat oleh Senge (2006) bahwa *organizational learning* adalah organisasi dimana orang terus menerus memperluas kemampuan mereka dan terus menerus belajar untuk menciptakan hasil yang benar-benar mereka inginkan serta tempat menemukan pola-pola baru dan berpikir luas.

Dengan adanya penciptaan OL yang baik maka akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi, dimana untuk menciptakan suatu ide-ide baru organisasi perlu tidak hanya berpacu pada lingkungan eksternal saja tetapi juga pada lingkungan internal juga salah satunya dengan menciptakan *organizational learning* yang kondusif dan dapat diterima oleh karyawan. Tidak ada organisasi yang dapat menjadi sukses dengan menutup diri untuk perubahan di sekitar dan hanya mempertimbangkan kriteria keuangan dan kriteria kinerja seperti kualitas (Kiziloglu, 2015). Hasil penelitian Gomes & Wojahn (2017) membuktikan bahwa *organizational learning capability* berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM.

4.6.3 Pengaruh Kinerja Inovasi Terhadap Kinerja UMKM di Yogyakarta

Hasil penelitian membuktikan bahwa kinerja inovasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja UMKM di Yogyakarta. Hal ini berarti semakin tinggi kinerja inovasi akan meningkatkan Kinerja UMKM di Yogyakarta.

Johne (1999) menemukan hubungan positif antara kinerja inovatif dan kinerja pemasaran dengan menghubungkan inovasi produk dan pangsa pasar. Inovasi produk berfungsi sebagai motor penggerak kinerja pemasaran. Para peneliti berpendapat bahwa kualitas produk yang lebih baik membawa lebih banyak kepuasan pelanggan

yang berarti inovasi produk yang dilakukan mengarah pada kinerja inovatif. inovasi produk sebagai produk atau jasa baru yang diperkenalkan ke pasar untuk memenuhi kebutuhan pasar. Lebih lanjut, inovasi produk merupakan proses memperkenalkan teknologi baru untuk digunakan. Hasil proses ini adalah pengenalan produk atau jasa baru yang dapat dijadikan sebagai alat untuk memperoleh keuntungan bagi perusahaan. Dalam hal ini, produk atau jasa harus diperbaharui secara lengkap agar dapat memperkuat posisinya di pasar.

Kinerja pasar dapat diturunkan sebagai sejauh mana perusahaan memperoleh hasil terkait pasar daripada pesaing mereka sehubungan dengan kepuasan pelanggan, akuisisi pelanggan baru, kesetiaan dll (Oh, Cho, & Kim, 2015). Konsep-konsep pemasaran pada dasarnya menyarankan bahwa kinerja Judgemental yang superior (Kualitas, kepuasan pelanggan, kepuasan karyawan) adalah hal yang diperlukan untuk kinerja yang unggul dari pasar dan keuangan (kinerja subyektif) dari perusahaan. Kinerja pasar dan kinerja keuangan tidak dapat direalisasikan tanpa kinerja inovasi. Kinerja inovasi dapat memfasilitasi perusahaan untuk menghasilkan kinerja pasar dalam berbagai cara melalui membantu untuk mengidentifikasi kemungkinan teknologi dengan meningkatkan kualitas produk dan layanan dan produk nilai superior kepada pelanggan dapat membantu untuk mendapatkan pelanggan baru. Dengan demikian kepuasan pelanggan meningkatkan posisi pasar organisasi (Hogan & Coote, 2014).

Kinerja inovasi pertama-tama dikaitkan dengan aspek non-keuangan dari kinerja perusahaan, misalnya, sisi pelanggan, kepuasan dan sesudahnya mempercepat kinerja

keuangan yang lebih tinggi (Gunday et, al. 2011). Meskipun inovasi dalam periode waktu yang singkat dapat menyebabkan kerugian tetapi selama jangka panjang yang mungkin mempercepat untuk efek positif terhadap produksi, pasar dan kinerja keuangan (Rajapathirana & Hui, 2017). Hasil penelitian membuktikan menjelaskan hubungan positif antara kinerja pasar kinerja inovasi (Gök & Peker, 2017; Gunday et al., 2011; Rajapathirana & Hui, 2017).

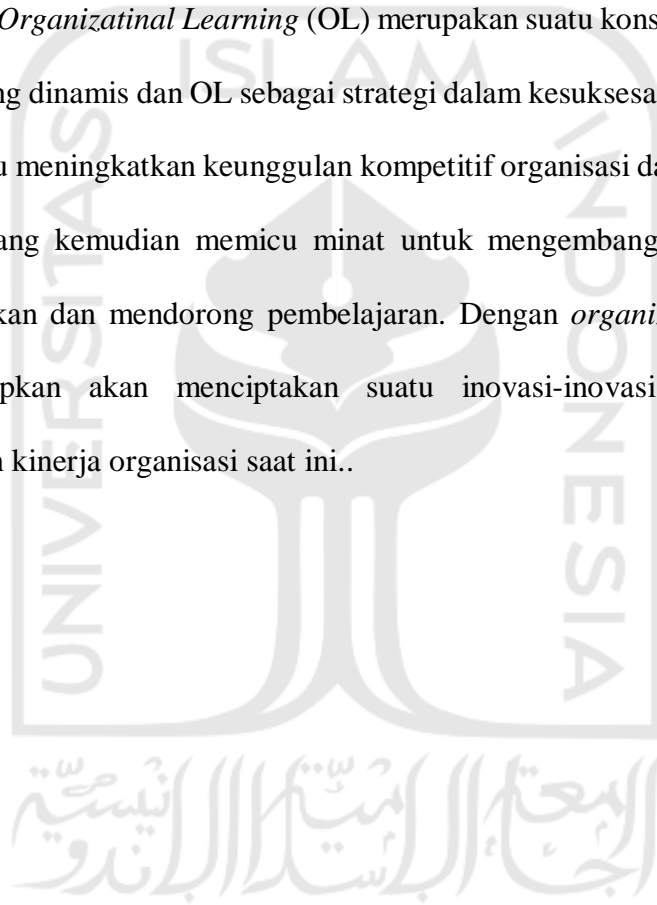
Penelitian terbaru mengungkapkan bahwa hubungan positif antara inovasi dan kinerja keuangan (Jerop & Juma, 2014), dalam banyak kasus memberikan bukti yang inovatif secara statistik berdampak signifikan terhadap profitabilitas perusahaan. Di sisi lain, Karabulut (2015) menjelaskan semakin besar pangsa pasar, laba atas investasi yang menghasilkan margin keuntungan lebih besar. Kepuasan pelanggan dan loyalitas mendorong perusahaan untuk profitabilitas yang lebih tinggi dan pertumbuhan pendapatan. Hasil penelitian Rajapathirana & Hui (2017) membuktikan kinerja pasar berpengaruh terhadap kinerja keuangan. Hasil penelitian Gomes & Wojahn (2017) membuktikan bahwa Kinerja Inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM.

4.6.4 Pengaruh Organizational Learning Capability Terhadap Kinerja UMKM Dengan Kinerja Inovasi sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian membuktikan bahwa *organization learning capability* berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM dengan kinerja inovasi sebagai variabel intervening.

Organizational learning secara langsung dapat meningkatkan kesuksesan perusahaan seperti kesuksesan dalam hal produk dan pelanggan yang pada akhirnya

akan meningkatkan pertumbuhan dan profitabilitas. Dalam *organizational learning*, tidak semua organisasi dapat belajar dengan cepat untuk bertahan. Oleh karena itu organisasi harus selalu responsif dan adaptif terhadap perkembangan lingkungan yang kompleks, serta selalu tanggap dalam menghadapi persaingan dunia yang terus berkembang. *Organizational Learning* (OL) merupakan suatu konsep dalam lingkungan organisasi yang dinamis dan OL sebagai strategi dalam kesuksesan organisasi tersebut. OL membantu meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi dan responsif terhadap perubahan, yang kemudian memicu minat untuk mengembangkan organisasi yang mempromosikan dan mendorong pembelajaran. Dengan *organizational learning* ini maka diharapkan akan menciptakan suatu inovasi-inovasi baru yang dapat meningkatkan kinerja organisasi saat ini..



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

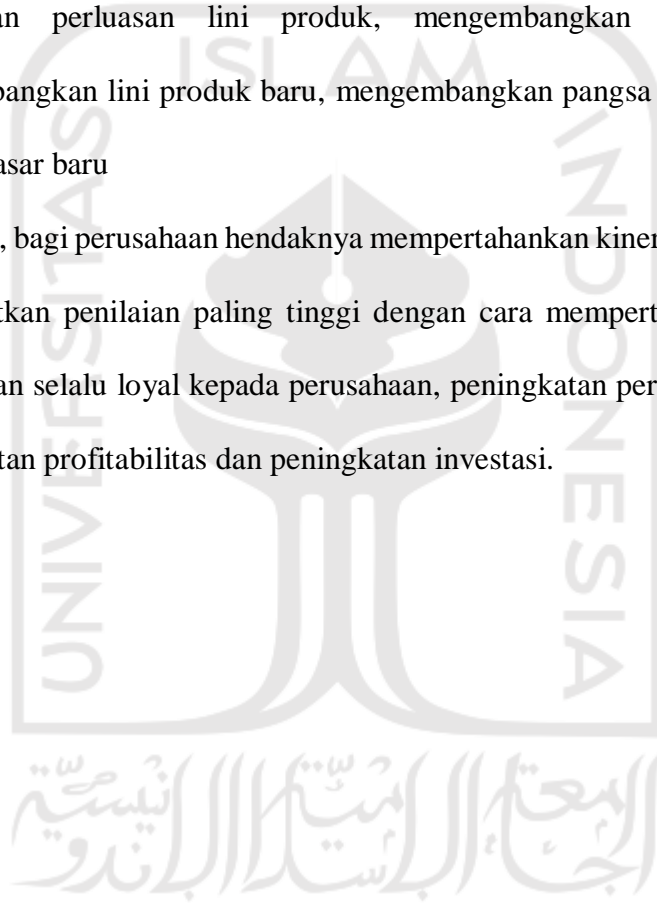
Berdasarkan hasil penelitian seperti yang telah diuraikan pada bab sebelumnya dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu :

1. Hasil penelitian membuktikan bahwa *Organization Learning Capability* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja inovasi UMKM di Yogyakarta. Hal ini berarti semakin tinggi *Organization Learning Capability* akan meningkatkan Kinerja inovasi UMKM di Yogyakarta.
2. Hasil penelitian membuktikan bahwa *Organization Learning Capability* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja UMKM di Yogyakarta. Hal ini berarti semakin tinggi *Organization Learning Capability* akan meningkatkan Kinerja UMKM di Yogyakarta.
3. Hasil penelitian membuktikan bahwa kinerja inovasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja UMKM di Yogyakarta. Hal ini berarti semakin tinggi kinerja inovasi akan meningkatkan Kinerja UMKM di Yogyakarta.
4. Hasil penelitian membuktikan bahwa *organization learning capability* berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM dengan kinerja inovasi sebagai variabel intervening.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan diatas maka ada beberapa saran yang direkomendasikan adalah sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan hendaknya meningkatkan kinerja inovasi karena mendapatkan penilaian paling rendah dengan cara meningkatkan pengembangan produk baru, efisien dalam biaya pengembangan produk, Kepuasan konsumen dengan pengembangan produk baru perusahaan, mengganti produk lama mereka, melakukan perluasan lini produk, mengembangkan produk pelengkap, mengembangkan lini produk baru, mengembangkan pangsa pasar dan memasuki pangsa pasar baru
2. Selain itu, bagi perusahaan hendaknya mempertahankan kinerja perusahaan karena mendapatkan penilaian paling tinggi dengan cara mempertahankan, Konsumen perusahaan selalu loyal kepada perusahaan, peningkatan pertumbuhan penjualan, peningkatan profitabilitas dan peningkatan investasi.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Jogyanto, H. (2015). *Partial Least Square (PLS): alternatif structural equation modeling (SEM) dalam penelitian bisnis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Anning-Dorson, T. (2016). Interactivity innovations, competitive intensity, customer demand and performance. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 8(4), 536–554. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-11-2015-0075>
- Anning-Dorson, T. (2017). Customer involvement capability and service firm performance: The mediating role of innovation. *Journal of Business Research*, (July). <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.07.015>
- Asghar Afshar Jahanshahi, Rezaei, M., Nawaser, K., Ranjbar, V., & Pitamber, K. B. (2012). Analyzing the effects of electronic commerce on organizational performance: Evidence from small and medium enterprises. *African Journal of Business Management*, 6(22), 6486–6496. <https://doi.org/10.5897/ajbm11.1768>
- Bapuji, H., & Crossan, M. (2004). From Questions to Answers: Reviewing Organizational Learning Research. *Management Learning*, 35(4), 397–417. <https://doi.org/10.1177/1350507604048270>
- BI, & LPPI. (2015). Profil Bisnis Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (UMKM). In *Bank Indonesia dan LPPI*.
- BPS. (2016). *Statistik Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta 2019*. Daerah Istimewa Yogyakarta.
- Brah, S. A., & Lim, H. Y. (2006). The effects of technology and TQM on the performance of logistics companies. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 36(3), 192–209. <https://doi.org/10.1108/09600030610661796>
- Camps, J., Alegre, J., & Torres, F. (2011). Towards a methodology to assess organizational learning capability A study among faculty members. *International Journal of Manpower*, 32(5/6), 687–703. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/MRR-09-2015-0216>
- Carton, R. (2004). *Measuring Organizational Performance: An Exploratory Study*.
- Chiva, R., & Alegre, J. (2005). Organizational learning and organizational knowledge towards the integration of two approaches. *Management Learning*, 36(1), 49–68. <https://doi.org/10.1177/1350507605049906>

- Chiva, R., Alegre, J., & Lapiedra, R. (2007). Measuring organisational learning capability among the workforce. *International Journal of Manpower*, 28(3–4), 224–242. <https://doi.org/10.1108/01437720710755227>
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2017). *Business research methods* (11th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Cresswel, J. W. (2013). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. USA: SAGE.
- Damanpour, F. (1991). Organizational Innovation: a Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555–590. <https://doi.org/10.2307/256406>
- Fonchamnyo, D. C., & Wujung, V. A. (2016). Innovation and Export Performance : An Empirical Insight on the Effect of Innovation on Manufacturing Firms in Cameroon. *Applied Economics and Finance*, 3(4), 123–133. <https://doi.org/10.11114/aef.v3i4.1682>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2012). *Partial Least Square “Konsep, Teknik dan Aplikasi” SmartPLS 2.0 M3*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Goh, S., & Richards, G. (1997). Benchmarking the Learning Capability of Organizations. *European Management Journal*, 15(5), 575–583. [https://doi.org/10.1016/S0263-2373\(97\)00036-4](https://doi.org/10.1016/S0263-2373(97)00036-4)
- Gök, O., & Peker, S. (2017). Understanding the links among innovation performance, market performance and financial performance. *Review of Managerial Science*, 11(3), 605–631. <https://doi.org/10.1007/s11846-016-0198-8>
- Gomes, G., & Wojahn, R. M. (2017). Organizational learning capability, innovation and performance: study in small and medium-sized enterprises (SMES). *Revista de Administração*, 52(2), 163–175. <https://doi.org/10.1016/j.rausp.2016.12.003>
- Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K., & Alpkan, L. (2011). Effects of innovation types on firm performance. *International Journal of Production Economics*, 133(2), 662–676. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2011.05.014>
- Hansen, D. R., & Mowen, M. (2000). *Manajemen Biaya: Akuntansi dan Pengendalian* (1st ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Hasan, A., Fithri, P., Annisa, I. Q., Teknik, J., Fakultas, I., Universitas, T., ...

- Pendahuluan, I. (2017). Pengaruh Kemampuan Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Industri Menengah Bidang Pangan di Kota Padang. *Prosiding SNTI Dan SATELIT 2017*, 1–12.
- Hassan, M. U., Shaukat, S., Nawaz, M. S., & Naz, S. (2013). Effects of Innovation Types on Firm Performance: an Empirical Study on Pakistan's Manufacturing Sector. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 7(2), 243–262.
- Heizer, J., & Render, B. (2016). *Operations Management* (7th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Hogan, S. J., & Coote, L. V. (2014). Organizational culture, innovation, and performance: A test of Schein's model. *Journal of Business Research*, 67(8), 1609–1621. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.09.007>
- Hsu, Y. H., & Fang, W. (2009). Intellectual capital and new product development performance: The mediating role of organizational learning capability. *Technological Forecasting and Social Change*, 76(5), 664–677. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2008.03.012>
- Hurley, R. F., Hult, G. T. M., Abrahamson, E., & Maxwell, S. (1998). Innovation , Learning : An Organizational and Empirical Integration Examination. *Journal of Marketing*, 62(3), 42–54. <https://doi.org/10.2307/1251742>
- Hussein, N., Amir Ishak, N., Noordin, F., & Mohd Daud, N. (2009). The effect of human resource practices on building learning organisations : Evidence from Malaysian manufacturing firms. *International Journal of Innovation and Learning*, 6(3), 259–274. <https://doi.org/10.1504/IJIL.2009.023290>
- Ishak, A. (2010). *Manajemen Operasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Jerez-Gómez, P., Céspedes-Lorente, J., & Valle-Cabrera, R. (2005). Organizational learning capability: A proposal of measurement. *Journal of Business Research*, 58(6), 715–725. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2003.11.002>
- Jerop, L., & Juma, D. (2014). Influence of Strategic Innovation on the Performance of Commercial Banks in Kenya: The Case of Kenya Commercial Bank in Nairobi County. *European Journal of Business Management*, 2(1), 1–19.
- Jiménez-Jiménez, D., & Cegarra-Navarro, J. G. (2007). The performance effect of organizational learning and market orientation. *Industrial Marketing Management*, 36(6), 694–708. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2006.02.008>

- Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. *Journal of Business Research*, 64(4), 408–417. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.09.010>
- Johne, A. (1999). Successful market Innovation. *European Journal of Innovation Management*, 2(1), 6–11.
- Karabulut, A. T. (2015). Effects of Innovation Types on Performance of Manufacturing Firms in Turkey. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195, 1355–1364. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.322>
- Kiziloglu, M. (2015). The Effect of Organizational Learning on Firm Innovation Capability: An Investigation in the Banking Sector. *Global Business & Management Research*, 7(3), 17–33. Retrieved from <https://ezp.sub.su.se/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=113006182&site=ehost-live&scope=site>
- Kotler, P. (2016). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT Indeks.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT Indeks.
- Mbengue, A., & Sané, S. (2013). Capacité d'apprentissage organisationnel: Analyse théorique et étude empirique dans le contexte des équipes de projets d'aide publique au développement. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 30(1). <https://doi.org/10.1002/CJAS.1240>
- Oh, C., Cho, Y., & Kim, W. (2015). The effect of a firm's strategic innovation decisions on its market performance. *Technology Analysis and Strategic Management*, 27(1), 39–53. <https://doi.org/10.1080/09537325.2014.945413>
- Polder, M., van Leeuwen, G., Mohnen, P., & Raymon, V. (2010). Product, process and organizational innovation: drivers, complementarity and productivity effects. In *Accounting* (Vol. 20). <https://doi.org/10.1111/j.1467-629X.1980.tb00220.x>
- Pratiwi, D. A., & Fanani, Z. (2019). Peran Mediasi dari Inovasi: Pembelajaran Organisasi dan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Reviu Akuntansi Dan Keuangan*, 9(2), 177–191. <https://doi.org/10.1093/nq/s1-IX.228.217-a>
- Rajapathirana, R. P. J., & Hui, Y. (2017). Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 3(1), 44–55. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.06.002>
- Ratnawati, A. T., & Hikmah. (2017). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

- UKM (Studi Kasus UKM DI Kabupaten dan Kota Semarang). *Serat Acitya*, 2(1), 102–114.
- Rothkpfh, M., & Wald, A. (2011). Innovation in Commoditized Services: a Study in the Passenger Airline Industry. *International Journal of Innovation Management*, 15(04), 731–753. <https://doi.org/10.1142/S1363919611003301>
- Sartika, D. (2015). Inovasi Organisasi Dan Kinerja Organisasi : Studi Kasus Pada Pusat Kajian Dan Pendidikan Dan Pelatihan Aparatur III Lembaga Administrasi Negara. *Jurnal Borneo Administrator*, 11(2), 129–151. Retrieved from <https://media.neliti.com/media/publications/52293-ID-inovasi-organisasi-dan-kinerja-organisas.pdf>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business*. United Kingdom: Jhon Wiley & Sons Ltd.
- Srimindarti, C. (2004). Balanced Scorecard Sebagai Alternatiff Untuk. Mengukur Kinerja. *Fokus EKonomi*, 3(1).
- Suhartati, T., & Rosietta, H. (2007). Pengaruh Strategi Bersaing Terhadap Antara Supply Chain Management Dan Kinerja. *Seminar Nasional Akuntansi*, 1–42.
- Swan, K. S., & Allred, B. B. (2003). A Product and Process Model of the Technology-Sourcing Decision. *Journal of Product Innovation Management*, 20(6), 485–496. <https://doi.org/10.1111/1540-5885.00044>
- Tjiptono, F. (2008). *Pemasaran Strategik*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Tohidi, H., Mohsen Seyedaliakbar, S., & Mandegari, M. (2012). Organizational learning measurement and the effect on firm innovation. *Journal of Enterprise Information Management*, 25(3), 219–245. <https://doi.org/10.1108/17410391211224390>

LAMPIRAN 1
KUISIONER PENELITIAN

Kepada:

Yth: Bapak/Ibu/Saudara/i

Di Tempat

Saya adalah Mahasiswa Universitas Islam Indonesia yang saat ini sedang melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH ORGANIZATION LEARNING CAPABILITY TERHADAP INOVASI DAN KINERJA UKM DI YOGYAKARTA”**. Penelitian ini merupakan syarat untuk kelulusan dijenjang pendidikan Strata Satu (S1).

Berkaitan dengan hal tersebut, saya mohon bantuan kepada Bapak/Ibu/Saudara/i untuk bersedia mengisi kuisisioner sesuai dengan pernyataan-pernyataan yang tertera berikut ini. Bantuan Bapak/Ibu/Saudara/i sangat saya harapkan demi terselesainya penelitian ini. Jawaban dan identitas responden akan terjamin kerahasiaannya.

Atas bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i dalam mengisi kuisisioner ini, dengan rendah hati saya ucapkan terima kasih

DATA RESPONDEN

Bagian I

Pertanyaan bagian I berupa identitas konsumen. Berilah tanda (√) pada jawaban anda

1. Nama : (boleh tidak diisi)
3. Umur perusahaan :
 - a. 0-5 tahun
 - b. 5-10 tahun
 - c. > 10 tahun
4. Modal Kerja : < Rp. 10.000.000,-
 Rp.10.000.000. s/d Rp. 100.000.000.
 > Rp. 100.000.000.
5. Tenaga Kerja : <5 karyawan
 10-20 karyawan
 >20 karyawan

Bagian II

Pertanyaan pada point II merupakan tolak ukur pengaruh dari variabel penelitian ini. Oleh Karena itu saudara/I dimohon memberikan tanda (√) pada salah satu kolom jawaban sesuai dengan pilihan anda.

Keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak setuju

N : Ragu-ragu

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

ITEM PERNYATAAN:

1. Organization Learning Capability

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
Experiment						
1	Perusahaan mendukung ide-ide baru dalam pengembangan perusahaan					
2	Perusahaan merespon dengan baik inisiatif dari setiap karyawan					
3	Perusahaan mendukung setiap perubahan ide-ide baru					
4	Perusahaan mendukung setiap perubahan fasilitas-fasilitas baru dari pemasok					
Interacton With External Enviromental						
1	Perusahaan selalu mengumpulkan dan melaporkan seluruh informasi dari lingkungan eskternal					

2	Perusahaan melakukan berbagi informasi dengan pihak eksternal perusahaan					
3	Perusahaan berinteraksi dengan pihak dalam lingkungan eskternal perusahaan					
Propensity to Risk						
1	Perusahaan mendorong terjadinya situasi baru					
2	Perusahaan selalu mengambil resiko yang tidak membahayakan perusahaan					
3	Perusahaan melibatkan seluruh sumber daya dalam menghadapi kondisi terbaru					
4	Perusahaan selalu membuat keputusan dengan informasi-informasi yang tersedia					
Dialogue						
1	Perusahaan selalu mendorong karyawan untuk berkomunikasi					
2	Perusahaan menerapkan komunikasi terbuka dan bebas dalam tim					
3	Perusahaan menyediakan fasilitas dalam berkomunikasi					
4	Adanya komuniasi lintas departemen dalam perusahaan					

2. Kinerja Inovasi

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
Efficiency						
1.	Perusahaan mengembangkan produk baru dalam tiga minggu terakhir					
2.	Perusahaan sangat efisien dalam biaya pengembangan produk					
3.	Konsumen sangat puas dengan pengembangan produk baru perusahaan					
Eficacy						
4	Persahaan selalu mengganti produk lama mereka					
5	Perusahaan melakukan perluasan lini produk					
6	Perusahaan mengembangkan produk pelengkap					

7	Perusahaan mengembangkan lini produk baru					
8	Perusahaan mengembangkan pangsa pasar					
9	Perusahaan memasuki pangsa pasar baru					

3. Kinerja UMKM

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1.	Konsumen perusahaan selalu loyal kepada perusahaan.					
2.	Perusahaan mengalami peningkatan pertumbuhan penjualan dalam tiga tahun terakhir					
3.	Perusahaan mengalami peningkatan profitabilitas dalam tiga tahun terakhir					
4	Perusahaan mengalami peningkatan investasi dalam tiga tahun terakhir					

LAMPIRAN 2

DATA PENELITIAN

Res	EX P1	EX P2	EX P3	EX P4	IWE E1	IWE E2	IWE E3	PR 1	PR 2	PR 3	PR 4	DQ 1	DQ 2	DQ 3	DQ 4	KIN S1	KIN S2	KIN S3	KIN S4	KIN S5	KIN S6	KIN S7	KIN S8	KIN S9	KN J1	KN J2	KN J3	KN J4
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5
3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5
4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5
5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5
6	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
8	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
9	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
10	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	3	4	3	4	5	5	3	4	3	4	5	5	5	5	5	4
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4
12	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4
13	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
14	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5
15	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4
16	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3
17	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5
18	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5
19	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5
20	5	4	3	4	5	4	5	4	3	4	5	5	3	4	3	4	5	5	3	4	3	4	5	5	5	5	5	4
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4
22	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4

Mean
Total

4,3
3

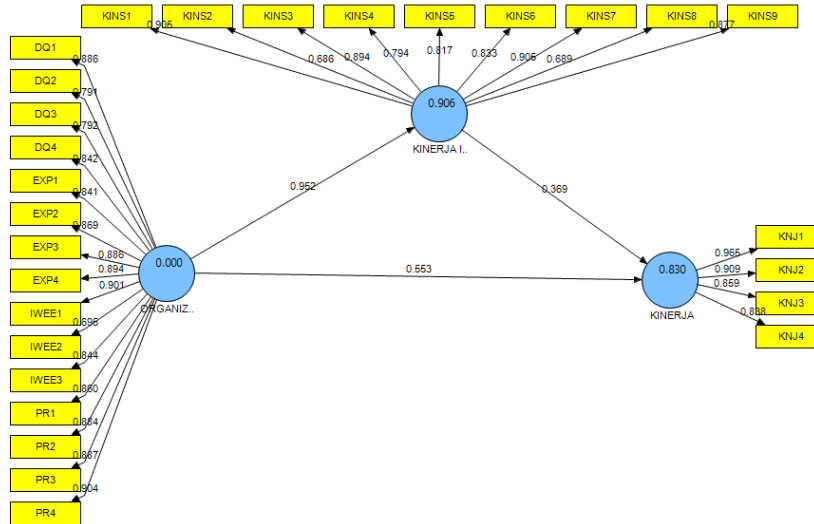
4,29

4,39



LAMPIRAN 3

HASIL OLAH DATA PENELITIAN



Results for outer loadings (Convergent Validity)

Variabel	Indikator	Original Sample (O)	AVE
Organization Learning Capability	Dq1 <- Organization Learning Capability	0,886	0,799
	Dq2 <- Organization Learning Capability	0,791	
	Dq3 <- Organization Learning Capability	0,792	
	Dq4 <- Organization Learning Capability	0,842	
	Exp1 <- Organization Learning Capability	0,841	
	Exp2 <- Organization Learning Capability	0,869	
	Exp3 <- Organization Learning Capability	0,886	
	Exp4 <- Organization Learning Capability	0,894	
	Iwee1 <- Organization Learning Capability	0,901	
	Iwee2 <- Organization Learning Capability	0,695	
	Iwee3 <- Organization Learning Capability	0,844	
	Pr1 <- Organization Learning Capability	0,860	
	Pr2 <- Organization Learning Capability	0,884	
Pr3 <- Organization Learning Capability	0,887		

	Pr4 <- Organization Learning Capability	0,904	
Kinerja Inovasi	Kins1 <- Kinerja Inovasi	0,905	0,682
	Kins2 <- Kinerja Inovasi	0,686	
	Kins3 <- Kinerja Inovasi	0,894	
	Kins4 <- Kinerja Inovasi	0,794	
	Kins5 <- Kinerja Inovasi	0,817	
	Kins6 <- Kinerja Inovasi	0,833	
	Kins7 <- Kinerja Inovasi	0,905	
	Kins8 <- Kinerja Inovasi	0,689	
	Kins9 <- Kinerja Inovasi	0,877	
Kinerja	Knj1 <- Kinerja	0,965	0,728
	Knj2 <- Kinerja	0,909	
	Knj3 <- Kinerja	0,859	
	Knj4 <- Kinerja	0,838	

Cross Loading

	ORGANIZATION LEARNING CAPABILITY	KINERJA INOVASI	KINERJA
DQ1	0,886	0,594	0,751
DQ2	0,791	0,494	0,657
DQ3	0,792	0,517	0,726
DQ4	0,842	0,533	0,718
EXP1	0,841	0,486	0,749
EXP2	0,869	0,525	0,765
EXP3	0,886	0,521	0,784
EXP4	0,894	0,497	0,715
IWEE1	0,901	0,547	0,760
IWEE2	0,695	0,375	0,603
IWEE3	0,844	0,488	0,754
PR1	0,860	0,520	0,748
PR2	0,884	0,517	0,765
PR3	0,887	0,495	0,790
PR4	0,904	0,556	0,754

KINS1	0,640	0,905	0,769
KINS2	0,574	0,686	0,652
KINS3	0,686	0,894	0,751
KINS4	0,691	0,794	0,657
KINS5	0,692	0,817	0,726
KINS6	0,642	0,833	0,718
KINS7	0,640	0,905	0,769
KINS8	0,574	0,689	0,654
KINS9	0,668	0,877	0,831
KNJ1	0,664	0,545	0,965
KNJ2	0,650	0,516	0,909
KNJ3	0,669	0,525	0,859
KNJ4	0,642	0,408	0,838

Composite Reliability

	Cronbachs Alpha	Composite Reliability
Kinerja	0,915	0,941
Kinerja Inovasi	0,940	0,95
Organization Learning Capability	0,973	0,976

Koefisien Determinasi

Variabel	R Square
Kinerja Inovasi	0,906
Kinerja	0,830

Hasil Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics ((O/STERR))	Pvalue

Organization Learning Capability -> Kinerja Inovasi	0,952	0,947	0,022	0,022	44,014	0,000
Organization Learning Capability -> Kinerja	0,553	0,546	0,157	0,157	3,513	0,000
Kinerja Inovasi -> Kinerja	0,369	0,362	0,165	0,165	2,238	0,014

Hasil Uji Efek Mediasi

Dependent Variabel	a	Sa	b	Sb	tvalue	SE	pvalue
Organization Learning Capability -> Kinerja Inovasi -> Kinerja	0,952	0,022	0,369	0,165	2,233	0,157	0,026