

**SURAT KETERANGAN HASIL TES KEMIRIPAN**

No. : 689/Ka.Div/10/Div.PP/XI/2020

***Bismillaahirrahmaanirrahiim.***

*Assalamu'alaikum wr. wb.*

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : **Muhammad Dany Widodo**  
Nomor Mahasiswa : **14311590**  
Dosen Pembimbing : **Drs. Moh. Nasito, MM**  
Program Studi : **Manajemen**  
Judul Karya Ilmiah : **Analisis Strategi Inovasi Terhadap Kinerja Operasional Dan Keunggulan Bersaing Perusahaan (Studi Pada Sentra UMKM Gerabah Kasongan Kabupaten Bantul)**  
Nomor Hp : -

Karya ilmiah yang bersangkutan di atas telah melalui proses tes kemiripan (*similarity test*) menggunakan **Turnitin** dengan hasil **16% (Enam belas persen)**.

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

*Wassalamu'alaikum wr. wb*

Yogyakarta, 18 November 2020

Kepala Divisi Pengelolaan Pengetahuan



Bambang Hermawan, S.Si  
Ch

**BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR**

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**ANALISIS STRATEGI INOVASI TERHADAP KINERJA OPERASIONAL DAN  
KEUNGGULAN BERSAING PERUSAHAAN (STUDI PADA SENTRA UMKM GERABAH  
KASONGAN KABUPATEN BANTUL**

Disusun Oleh : **MUHAMMAD DANY WIDODO**

Nomor Mahasiswa : **14311590**

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

Pada hari, tanggal: Senin, 04 Januari 2021

Penguji/ Pembimbing Tugas Akhir : Mochamad Nasito, Drs., M.M.



Penguji : Zulian Yamit, Drs., M.Si.



Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Universitas Islam Indonesia



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



**BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR**

*Bismillahirrahmannirrahim*

Pada Semester **Ganjil 2020/2021** hari, tanggal: **Senin, 04 Januari 2021** Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII telah menyelenggarakan Ujian Tugas Akhir yang disusun oleh:

Nama : **MUHAMMAD DANY WIDODO**  
No. Mahasiswa : **14311590**  
Judul Tugas Akhir : **ANALISIS STRATEGI INOVASI TERHADAP KINERJA OPERASIONAL DAN KEUNGGULAN BERSAING PERUSAHAAN (STUDI PADA SENTRA UMKM GERABAH KASONGAN KABUPATEN BANTUL**  
Pembimbing : **Mochamad Nasito, Drs., M.M.**

Berdasarkan hasil evaluasi Tim Dosen Penguji Tugas Akhir, maka Tugas Akhir tersebut dinyatakan:

- 1. Lulus Ujian Tugas Akhir \*)**
  - ~~a. Tugas Akhir tidak direvisi~~
  - b. Tugas Akhir perlu direvisi
- ~~2. Tidak Lulus Ujian Tugas Akhir~~

Nilai : **A/B**  
Referensi : **Layak/~~Tidak Layak~~ \*)** ditampilkan di Perpustakaan

Tim Penguji  
Ketua Tim : **Zulian Yamit, Drs., M.Si.**  
Anggota Tim : **Mochamad Nasito, Drs., M.M.**

Yogyakarta, 04 Januari 2021  
Ketua Program Studi Manajemen



**Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D.**

Keterangan:

\*) *Coret yang tidak perlu*  
*- Bagi yang lulus Ujian Tugas Akhir dan Komprehensif, segera konfirmasi ke Divisi Akademik*

**ANALISIS STRATEGI INOVASI TERHADAP KINERJA OPERASIONAL  
DAN KEUNGGULAN BERSAING PERUSAHAAN  
(STUDI PADA SENTRA UMKM GERABAH KASONGAN  
KABUPATEN BANTUL)**

**SKRIPSI**



Ditulis oleh :

Nama : Muhammad Dany Widodo

Nomor Mahasiswa : 14311590

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**YOGYAKARTA**

**2020**

**ANALISIS STRATEGI INOVASI TERHADAP KINERJA OPERASIONAL  
DAN KEUNGGULAN BERSAING PERUSAHAAN  
(STUDI PADA SENTRA UMKM GERABAH KASONGAN KABUPATEN BANTUL)**

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana Strata - 1 pada jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika,  
Universitas Islam Indonesia

oleh :

Nama : Muhammad Dany Widodo

Nomor Mahasiswa : 14311590

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA**

**YOGYAKARTA**

**2020**

## HALAMAN BEBAS PLAGIARISME

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

Yogyakarta, 18 Nopember 2020

Penulis,



Muhammad Dany Widodo

الجمعة الاستاذة الاندونيسية

## HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

ANALISIS STRATEGI INOVASI TERHADAP KINERJA OPERASIONAL

DAN KEUNGGULAN BERSAING PERUSAHAAN

(STUDI PADA SENTRA UMKM GERABAH KASONGAN KABUPATEN BANTUL)

Nama : Muhammad Dany Widodo

Nomor Mahasiswa : 14311590

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

Yogyakarta, 18 Nopember 2020

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing



Drs. Moh. Nasito, MM

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Penyusunan Tugas Akhir Skripsi ini merupakan bagian akhir dari perjalanan pendidikan penulis dalam perkuliahannya di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia. Penulis mendapat banyak bantuan, bimbingan, doa, dan semangat dari banyak pihak dalam berproses. Untuk itu dari hati yang tulus penulis ingin mengucapkan banyak terimakasih kepada:

1. Allah SWT atas segala sesuatu yang sudah diberikan dengan cuma-cuma pada penulis dari lahir hingga saat ini
2. Nabi Muhammad SAW yang telah menjadi suri tauladan bagi penulis dalam berperasaan, berfikir, serta bertindak di dalam kehidupan sehari-hari, sampai akhir nanti.
3. Bapak Dr. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Dr. Jaka Sriyana, SE., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
5. Bapak Arif Hartono, SE., MHRM., Ph.D. selaku Ketua Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia.
6. Bapak Drs. Moh. Nasito, MM. selaku dosen pembimbing yang sabar membimbing saya.

Meskipun jauh dari kata sempurna, penulis berharap bahwa Tugas Akhir Skripsi ini dapat bermanfaat bagi siapapun pembacanya.

Yogyakarta, 18 Nopember 2020

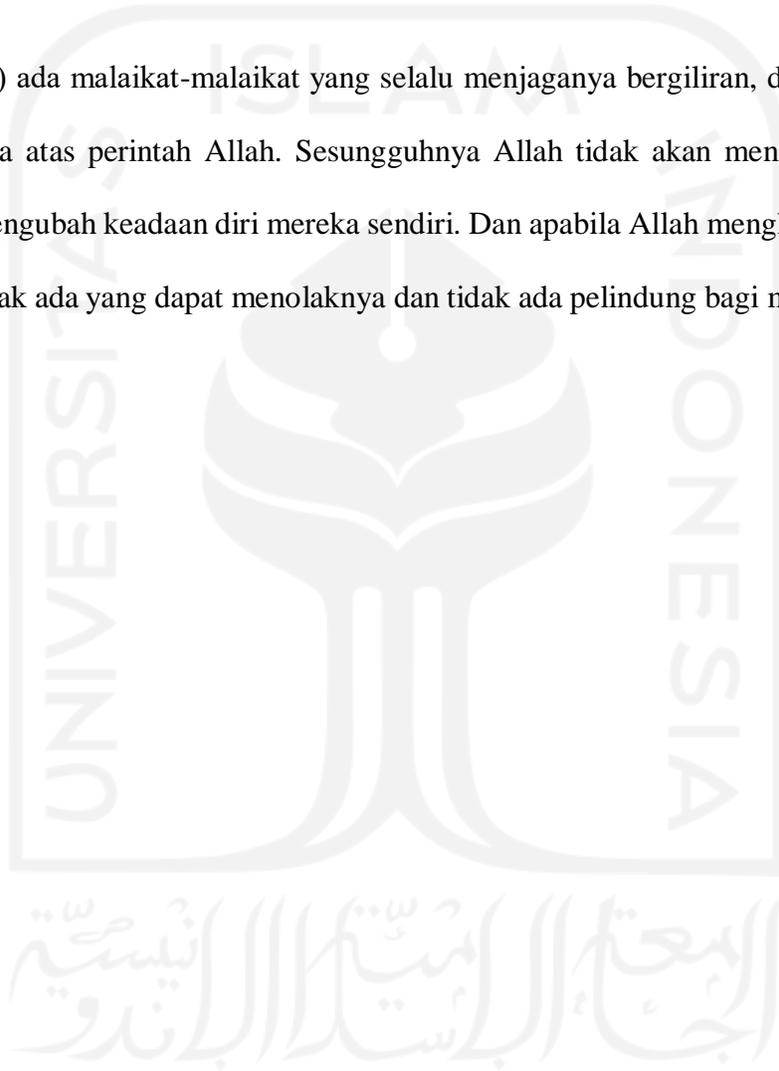


Muhammad Dany Widodo

## HALAMAN MOTTO

لَهُ مَعْقِبَاتٌ مِنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

“Baginya (manusia) ada malaikat-malaikat yang selalu menjaganya bergiliran, dari depan dan belakangnya. Mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya dan tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia.” (Q.S Ar-rad : 11)



**Analisis Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional dan Keunggulan Bersaing  
Perusahaan (Studi pada Sentra UMKM Kasongan Kabupaten Bantul)**

Muhammad Dany Widodo

Jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

Dannywidodo007@gmail.com

**Abstrak**

Penelitian ini membahas mengenai bagaimana strategi inovasi, dan kinerja operasional dapat berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada produk UMKM Gerabah Kasongan di Kabupaten Bantul. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh inovasi terhadap kinerja operasional dan keunggulan kompetitif pada produk UMKM Gerabah Kasongan. Teknik pengambilan sampel menggunakan *incidental sampling*. Populasi dalam penelitian ini adalah wilayah yang terdiri atas objek dan subjek yang mempunyai karakteristik tertentu, dalam penelitian ini populasi yang diambil yaitu pada UMKM Gerabah yang berada di Kecamatan Kasongan Kabupaten Bantul yang berjumlah 100 UMKM. Hasil menunjukkan bahwa strategi inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional, strategi inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif, kinerja operasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif dan strategi inovasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja operasional dan keunggulan bersaing. Hasil ini menunjukkan bahwa ada korelasi positif pada strategi inovasi, kinerja operasional dan keunggulan bersaing, yang artinya semakin baik inovasi yang dilakukan, maka kinerja operasional dan keunggulan kompetitif UMKM Gerabah Kasongan di kabupaten Bantul akan semakin meningkat.

**Kata Kunci :** Strategi Inovasi, Kinerja Operasional, Keunggulan Kompetitif.

**Analysis of Innovation Strategies on Operational Performance and Competitive Advantage of Companies (Study at Kasongan MSME Center, Bantul Regency)**

Muhammad Dany Widodo

Department of Management, Faculty of Business and Economics,

Islamic University of Indonesia

Dannywidodo007@gmail.com

**Abstract**

This study discusses how innovation strategies and operational performance can influence competitive advantage in the Kasongan Pottery UMKM products in Bantul Regency. The purpose of this study was to see the effect of innovation on operational performance and competitive advantage in the UMKM Pottery Kasongan products. The sampling technique used incidental sampling. The population in this study is an area consisting of objects and subjects that have certain origins, this research population is taken by means of UMKM Pottery in Kasongan District, Bantul Regency, which adds 100 MSMEs. The results show that the innovation strategy has a positive and significant effect on operational performance, the innovation strategy has a positive and significant effect on competitive advantage, operational performance has a positive and significant effect on competitive advantage and the innovation strategy has a significant positive effect on operational performance and competitive advantage. These results indicate that there is a positive appearance on the innovation strategy, operational performance and competitive advantage, which means that the better the innovation is carried out, the operational performance and competitive advantage of Kasongan Pottery UMKM in Bantul district will increase.

**Keywords:** Innovation Strategy, Operational Performance, Competitive Advantage.

## DAFTAR ISI

Halaman Cover. ....	1
Halaman Judul.....	II
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme .....	III
Halaman Pengesahan Skripsi .....	IV
Halaman Persembahan .....	V
Halaman Motto .....	VII
Abstrak.....	VIII
DAFTAR ISI.....	X
DAFTAR GAMBAR .....	XII
DAFTAR TABEL .....	XIII
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	4
1.3. Tujuan Penelitian.....	4
1.4. Manfaat Penelitian.....	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	6
2.1 Tinjauan Pustaka .....	6
2.2 Landasan Teori.....	9
2.2.1 Strategi Inovasi.....	9
2.2.2 Kemampuan Inovasi .....	10
2.2.3 Implementasi Inovasi.....	13
2.2.4 Kinerja Operasional .....	14
2.2.5 Keunggulan Bersaing.....	16

2.3 Hubungan Antar Variabel .....	19
2.3.1 Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional .....	19
2.3.2 Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Keunggulan Bersaing .....	21
2.3.3 Pengaruh Kinerja Operasional terhadap Keunggulan Bersaing .....	22
2.3.4 Pengaruh Strategi Inovasi Terhadap Kinerja Operasional dan Keunggulan Bersaing .....	22
2.4 Kerangka Berfikir .....	23
2.5 Rumusan Hipotesis .....	24
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>25</b>
3.1 Lokasi Penelitian .....	25
3.2 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	25
3.3 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data .....	25
3.3.1 Data Primer .....	29
3.3.2 Data Sekunder .....	30
3.4 Metode Analisis Data .....	30
3.4.1 Uji Validitas .....	30
3.4.2 Uji Reliabilitas .....	30
3.4.3 Analisis Regresi Linear Berganda .....	31
3.4.4 Pengujian Hipotesis dengan Uji F (Simultan) .....	32
3.4.5 Pengujian Hipotesis dengan uji t ( Parsial) .....	32
3.4.6 Uji Asumsi Klasik .....	33
3.4.7 Analisis Koefisien Determinasi Ganda (Adj. R <sup>2</sup> ) .....	35
3.4.8 Analisis Koefisien Determinasi Parsial (R <sup>2</sup> ) .....	35
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>37</b>

4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	37
4.2 Analisis Deskriptif.....	39
4.3 Analisis Kuesioner.....	41
4.4 Uji Asumsi Klasik .....	45
4.4.1 Uji Normalitas .....	45
4.4.2 Uji Multikolinearitas.....	46
4.4.3 Uji Heteroskedastisitas.....	47
4.5 Analisis Regresi Linear Berganda.....	49
4.6 Analisis Regresi Linear Sederhana.....	50
4.7 Uji T ( Parsial).....	51
4.8 Uji F (Simultan) .....	52
4.9 Analisis Koefisien Determinasi Ganda.....	52
4.10 Pembahasan dan Hasil Penelitian.....	53
4.10.1 Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional .....	53
4.10.2 Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Keunggulan Bersaing .....	54
4.10.3 Pengaruh Kinerja Operasional terhadap Keunggulan Bersaing .....	55
4.10.4 Pengaruh Strategi Inovasi dan Kinerja Operasional terhadap Keunggulan Bersaing .....	55
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>57</b>
5.1 Kesimpulan .....	57
5.2 Saran .....	58
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>59</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>62</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	24
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas.....	46
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	48



## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Kuesioner Penelitian .....	38
Tabel 4.2 Hasil Uji Reliabilitas .....	39
Tabel 4.3 Jenis Kelamin Responden .....	40
Tabel 4.4 Usia Responden .....	40
Tabel 4.5 Jenjang Pendidikan Responden .....	41
Tabel 4.6. Hasil Analisis Penilaian Variabel Strategi Inovasi .....	42
Tabel 4.7 Hasil Analisis Variabel Kinerja Operasional .....	43
Tabel 4.8 Hasil Analisis Variabel Keunggulan Bersaing .....	44
Tabel 4.9 Hasil Uji Normalitas .....	45
Tabel 4.10 Hasil Analisis Uji Multikolinearitas .....	47
Tabel 4.11 Hasil Analisis Uji Heteroskedastisitas .....	48
Tabel 4.12 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda .....	49
Tabel 4.13 Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana .....	50
Tabel 4.14 Hasil Uji F (Simultan) .....	52
Tabel 4.15 Koefisien Determinasi .....	53

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Dunia saat ini telah memasuki era revolusi industri keempat atau disebut juga Industri 4.0. Era ini ditandai dengan penggunaan mesin - mesin automasi yang terintegrasi dengan jaringan internet (*internet of things*). Revolusi tersebut menyebabkan terjadinya berbagai perubahan dalam kehidupan manusia, terutama di dunia bisnis. Perusahaan-perusahaan diharuskan memiliki kompetensi dan kemampuan untuk mampu bertahan di dalam persaingan yang semakin ketat. Persaingan bisnis tersebut membuat perusahaan berfikir secara cepat untuk menentukan strategi bisnis yang tepat dalam menghadapi lingkungan bisnis yang turbulen, yang diindikasikan oleh proses inovasi secara terus menerus dan tingginya tingkat perubahan selera konsumen.

Kemajuan di bidang teknologi tersebut membuat sistem komunikasi dan teknologi informasi semakin canggih. Konsumen menjadi lebih selektif dalam pemilihan produk karena konsumen tersebut tidak hanya melihat fungsi atau nilai dari suatu produk yang ditawarkan. Konsumen tersebut juga memperhatikan apakah produk yang dipilih memiliki nilai lebih dibandingkan dengan produk lain (Bahari & Ashoer, 2018). Perusahaan menjadi sulit untuk memanipulasi produk yang ditawarkan karena konsumen memiliki berbagai akses informasi yang sangat luas. Oleh sebab itu sangat penting bagi perusahaan untuk memiliki sistem inovasi serta jaminan mutu produk, untuk memberikan informasi yang akurat dan merespon dengan cepat dan efisien. Dengan jumlah dan jenis produk yang

semakin beragam, membuat konsumen menjadi penentu utama keseimbangan utama dalam pasar.

Salah satu industri yang perlu menerapkan konsep sistem inovasi adalah industri kecil dan menengah (UMKM). Berkembangnya masyarakat yang mengglobal merupakan kekuatan ekonomi baru, karena mereka memiliki daya beli yang cukup tinggi. Dalam era konsumen saat ini, inovasi terkhususnya bagi usaha mikro kecil menengah (UMKM) menjadi faktor yang krusial dalam mencapai keunggulan kompetitif (Dhewanto, 2015). Sriyana (2010) mendefinisikan Usaha Menengah atau *Medium Enterprise* sebagai usaha dengan kriteria: Jumlah karyawan maksimal 300 orang; Pendapatan setahun hingga sejumlah \$ 15 juta; Jumlah aset hingga sejumlah \$ 15 juta. Badan Pusat Statistik (2017) memberikan definisi tentang usaha kecil yaitu memiliki tenaga kerja antara 20 orang hingga 99 orang. Sedangkan Usaha Menengah sebagaimana dimaksud Inpres No.10 tahun 1998 adalah usaha bersifat produktif yang memenuhi kriteria kekayaan usaha bersih lebih besar dari Rp. 200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak sebesar Rp.10.000.000.000,00, (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk 3 tanah dan bangunan tempat usaha serta dapat menerima kredit dari bank sebesar Rp.500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) s/d Rp.5.000.000.000,00 (lima milyar rupiah).

Usaha mikro kecil menengah tentunya pada setiap negara akan berbeda - beda. Setiap negara akan memiliki definisi dan karakteristik yang berbeda dalam menjelaskan usaha kecil mikro menengah (Hamali, 2012). Sebuah negara yang masuk dalam kategori negara yang maju, UMKM nya telah diatur dalam sistem perundang – undangan yang jelas, namun di beberapa negara yang masih masuk dalam kategori berkembang, legalitasnya dari suatu UMKM terkadang belum diatur. Kemampuan eksistensi UMKM dapat diukur

dengan kinerja UMKM dalam menghadapi persaingan global. Kinerja organisasi atau kinerja perusahaan merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan manajer atau pengusaha. Kinerja merupakan hasil yang dicapai dari perilaku anggota organisasi (Gibson et al, 2016).

Dalam suatu industri, untuk dapat bersaing dengan industri lain, haruslah menerapkan strategi inovasi. Strategi inovasi sangat berpengaruh dalam dunia persaingan antar industri. Mudie & Cottam (2001) menyatakan bahwa inovasi merupakan salah satu alternatif bagi organisasi untuk bertahan hidup dalam lingkungan yang dinamis dan bergejolak. Jika bisnis tidak inovatif, maka akan berdampak pada industri itu sendiri, yang dapat membuat perusahaan tersebut sulit untuk bertahan hidup dalam lingkungan persaingan. Strategi inovasi memiliki beberapa dimensi, yaitu orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, dan implementasi inovasi. Orientasi kepemimpinan menunjukkan apakah suatu perusahaan mengikuti *a first to market* (pertama masuk pasar), *second to market* (kedua masuk pasar), atau *late entrant* (sebagai pengikut), *late entrant* (bersikap peniru) dalam kegiatan inovasi (Porter, 1990).

Strategi inovasi tersebut akan membuat UMKM memiliki keunggulan bersaing dengan para kompetitornya. Keunggulan bersaing pada dasarnya tumbuh dari nilai atau manfaat yang dapat diciptakan perusahaan bagi para pembelinya yang lebih dari biaya yang harus dikeluarkan perusahaan untuk menciptakannya. Nilai atau manfaat inilah yang bersedia dibayar oleh pembeli, dan nilai yang unggul berasal dari penawaran harga yang lebih rendah ketimbang harga pesaing untuk manfaat setara atau penawaran manfaat unik yang melebihi harga yang ditawarkan (Porter, 1993). Daerah di Indonesia yang memiliki potensi besar pada UMKM cukup banyak, salah satunya adalah usaha yang bergerak di

bidang kerajinan. Salah satu daerah yang terkenal dengan kerajinannya adalah Kabupaten Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta. Kabupaten Bantul terkenal dengan kerajinan gerabah Kasongannya. Daerah Kasongan sendiri sudah dikenal banyak orang baik dari dalam maupun luar negeri. Kasongan sendiri merupakan Kawasan desa wisata yang menghasilkan produk seni kerajinan gerabah sebagai mata pencaharian utama. Nilai ekonomis dari gerabah mampu memotivasi penduduk Kasongan untuk menggeluti produk berbahan baku leleran (tanah liat) jenis *body earthenware* itu menjadi andalan kehidupan sehari – hari.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk memaparkan akan pentingnya sebuah strategi inovasi pada perusahaan. Oleh karena itu peneliti tertarik melakukan penelitian tentang inovasi dengan judul “Analisis Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional dan Keunggulan Bersaing Perusahaan: Studi pada Sentra UMKM Gerabah Kasongan Kabupaten Bantul.”

## **1.2 Rumusan Masalah**

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

1. Apakah strategi inovasi berpengaruh terhadap kinerja operasional?
2. Apakah strategi inovasi berpengaruh terhadap keunggulan bersaing?
3. Apakah strategi inovasi berpengaruh terhadap kinerja operasional dan keunggulan bersaing?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang dipaparkan diatas, maka penelitian ini memiliki tujuan yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh positif strategi inovasi terhadap kinerja operasional.
2. Untuk mengetahui pengaruh positif strategi inovasi terhadap keunggulan bersaing.
3. Untuk mengetahui pengaruh positif strategi inovasi terhadap kinerja operasional dan keunggulan bersaing.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi peneliti, praktisi, maupun akademisi. Adapun manfaat dari penelitian ini antara lain:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan tambahan wawasan dan pemahaman bagi penulis mengenai penelitian dan agar dapat mengimplementasikan ilmu-ilmu yang sudah di dapatkan. Dan dengan penelitian ini diharapkan penulis mampu memahami lebih lanjut khususnya tentang pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja operasional dan keunggulan bersaing pada sentra UMKM gerabah Kasongan Kabupaten Bantul.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini berguna untuk memberikan informasi bagi perusahaan di dalam menerapkan inovasi agar di dalam penerapannya perusahaan mampu meningkatkan kualitas dan produktivitas.

3. Bagi Akademisi.

Penelitian ini semoga dapat menambahkan pengertian akan pengaruh inovasi terhadap budaya dan kinerja organisasi. Sehingga dapat menjadi bahan atau referensi untuk penelitian selanjutnya.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Tinjauan Pustaka

Keberadaan penelitian dahulu diperlukan dalam penelitian ini guna melengkapi pustaka dalam penyusunan penelitian ini, beberapa penelitian yang sejalan dengan penelitian ini antara lain adalah:

1. Penelitian terdahulu dilakukan oleh Al Rasyid dan Indah (2018) dengan judul penelitian “Pengaruh Inovasi Produk dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Sepeda Motor Yamaha di Kota Tangerang Selatan”. Penelitian ini bertujuan untuk Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa dampak dari inovasi dan harga pada keputusan pembelian. Dengan sampel sebanyak 150 responden. Teknik analisis menggunakan analisis regresi untuk mengetahui dampak dari inovasi yang di tawarkan dan harga terhadap keputusan pembelian konsumen. Data dianalisis menggunakan SPSS. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa inovasi produk berdampak positif signifikan terhadap keputusan pembelian. Selain itu, penawaran harga yang di tawarkan juga memberikan hasil positif signifikan terhadap keputusan pembelian.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Nusanti and Kerti Yasa (2018) yang berjudul “Peran Inovasi Produk memediasi Orientasi Pasar terhadap Kinerja Pemasaran (Studi Kasus pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Pie Susu di Kota Denpasar). Penelitian ini bertujuan untuk bemengetahui pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja pemasaran yang dimediasi dengan inovasi produk. Penelitian ini berlokasi di Kota Denpasar melibatkan 30 responden yang bertindak sebagai pemilik atau manajer UMKM Pie Susu. *Purposive sampling* digunakan sebagai metode pengumpulan data. Pengumpulan

data dilakukan melalui penyebaran kuesioner. Analisis jalur (*path analysis*) dan uji Sobel adalah teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini. Hasil yang ditemukan dalam penelitian ini adalah terbukti inovasi produk sebagai variabel mediasi pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja pemasaran.

3. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Mukminin (2016) yang berjudul “Pentingnya Manajemen Inovasi pada Produk Perbankan Syariah agar Bisa Bersaing dengan Bank Konvensional”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh inovasi perbankan Syariah agar dapat bersaing dengan bank konvensional. Analisis data dilakukan menggunakan data sekunder melalui analisis deskriptif variabel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi produk berpengaruh terhadap perkembangan keuangan Syariah sehingga perbankan syariah perlu melakukan langkah-langkah strategis guna mengembangkan produk yang ditawarkan.
4. Penelitian selanjutnya yaitu dilakukan oleh Lestari, Astuti dan Ridwan (2017) yang berjudul “Pengaruh Inovasi dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Keunggulan Bersaing UMKM Kuliner”. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh orientasi inovasi dan kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif UMKM kuliner di Kawasan Cilandak Barat, Jakarta Selatan. Populasi yang digunakan untuk penelitian ini sebanyak 36 pelaku bidang kuliner SMEC. Teknik penentuan sampel menggunakan metode sampling jenuh. Alat analisis data yang digunakan adalah PLS 3.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel inovasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap daya saing kuliner SMEC. Sedlain itu, Orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap daya saing kuliner SMEC. Peneliti menyarankan kepada

para pelaku SMEC untuk memperhatikan factor - faktor lain yang dapat mempengaruhi keunggulan kompetitif.

5. Penelitian lainnya yaitu dilakukan oleh Abdillah (2018) dengan judul “Inovasi dan Pengembangan Produk UKM Handikraf untuk Pasar Pariwisata di Bali”. Studi ini membahas peran pariwisata pada pengembangan industri kerajinan sebagai pemasok souvenir di pasar pariwisata. Lebih khusus lagi, penelitian dilakukan untuk mengkaji proses inovasi dalam pengembangan produk usaha kecil memproduksi kerajinan di Malang yang menjual produknya ke pasar pariwisata di Bali. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi dalam pengembangan produk dan perilaku didominasi oleh desain yang diinginkan oleh konsumen dibandingkan dengan desain yang ditawarkan oleh perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa konsumen memiliki informasi tentang preferensi pasar dibandingkan dengan produsen souvenir kerajinan.
6. Penelitian lainnya yaitu dilakukan oleh Suseno dan Suddin (2019) yang berjudul “Analisis Pengaruh *Achievement*, Inovasi terhadap Kinerja *Entrepreneur* UKM Pengrajin Home Industri Batik dengan Personal Control sebagai Variabel Moderating di Surakarta”. Penelitian ini bertujuan untuk menentukan dampak signifikan antara pencapaian kinerja karyawan, inovasi kinerja karyawan, Inovasi pada kinerja karyawan dikelola oleh kontrol pribadi di UKM batik Surakarta. Populasi dalam penelitian ini yaitu Werw batik di Kecamatan Surakarta berjumlah 60 industri batik jenis Cooper. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah Propotional Sampling. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis menggunakan regresi multi linier menggunakan variabel moderat. Hasil yang diperoleh di dalam penelitian

ini adalah variabel pencapaian, inovasi, kontrol pribadi dan kinerja semua hasilnya valid dan positif.

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Strategi Inovasi**

Kata inovasi berasal dari kata latin, “*innovation*” yang berarti pembaruan dan perubahan. Kata kerjanya “*innova*” yang artinya memperbarui dan mengubah. Inovasi dapat diartikan sebagai “proses” dan atau “hasil” pengembangan dan pemanfaatan atau mobilisasi pengetahuan, keterampilan (termasuk keterampilan teknologi) dan pengalaman untuk menciptakan atau memperbaiki produk (barang dan atau jasa), proses, dan sistem yang baru, yang memberikan nilai yang berarti atau secara signifikan (terutama ekonomi dan sosial). Ahmed & Shepherd (2010) menyatakan inovasi perusahaan dapat menghasilkan R & D (*Research and Development*), produksi serta pendekatan pemasaran dan akhirnya mengarah kepada komersialisasi inovasi tersebut. Dengan kata lain inovasi adalah proses mewujudkan ide baru yang berbeda dengan yang dulu, dengan cara produksi atau dengan membuatnya menjadi nyata, dimana inovasi termasuk generasi evaluasi, konsep baru dan implementasi. Inovasi tidak hanya terbatas pada benda atau barang hasil produksi, tetapi juga mencakup sikap hidup, perilaku, atau gerakan-gerakan. menuju proses perubahan di dalam segala bentuk tata kehidupan masyarakat.

Secara umum inovasi berarti suatu ide, produk, informasi teknologi, kelembagaan, perilaku, nilai-nilai, dan praktik- praktik baru yang belum banyak diketahui, diterima, dan digunakan atau diterapkan oleh sebagian besar warga masyarakat dalam suatu lokalitas tertentu, yang dapat digunakan atau mendorong terjadinya perubahan -

perubahan di segala aspek kehidupan masyarakat demi terwujudnya perbaikan mutu setiap individu dan seluruh warga masyarakat yang bersangkutan.

Menurut Rogers (2003) pengertian inovasi adalah suatu ide, gagasan, praktek atau objek/benda yang disadari dan diterima sebagai suatu hal yang baru oleh seseorang atau kelompok untuk diadopsi. Karakteristik inovasi yang dapat mempengaruhi cepat atau lambatnya penerimaan inovasi, sebagai berikut:

- a. Keunggulan relatif yaitu sejauh mana inovasi dapat memberikan manfaat atau keuntungan, bagi penerimanya, yang dapat diukur berdasarkan nilai ekonominya, prestise sosial, kenyamanan, kepuasan dan lainnya.
- b. Konfirmanilitas/Kompatibe yaitu tingkat kesesuaian inovasi dengan nilai (*value*), pengalaman lalu, dan kebutuhan dari penerima.
- c. Kompleksitas yaitu tingkat kesukaran atau kerumitan untuk memahami dan menggunakan inovasi bagi penerima.
- d. Trialabilitas yaitu dapat dicoba atau tidaknya suatu inovasi oleh penerima.
- e. Dapat diamati yaitu mudah tidaknya diamati suatu hasil inovasi. Suatu inovasi yang hasilnya mudah diamati akan makin cepat diterima oleh masyarakat.

### **2.2.2 Kemampuan Inovasi (*Innovation Capability*)**

Kafetzopoulos dan Psomas (2014) mengemukakan bahwa kemampuan inovasi produk adalah kemampuan untuk membawa pengetahuan baru atau teknologi untuk mengembangkan produk baru. Menurut Wonglimpiyarat (2010) kemampuan berinovasi sangat diperlukan dalam sebuah bisnis yang memiliki banyak pesaing dan rentan akan kejenuhan pelanggan. Selain mampu bersaing dan tumbuh, terlebih lagi adalah untuk bertahan hidup dalam situasi ekonomi global, itulah mengapa bisnis perlu berinovasi.

Inovasi yang tinggi baik itu inovasi proses maupun inovasi produk yang akan meningkatkan kemampuan perusahaan menciptakan produk yang berkualitas. Seperti yang dikemukakan Martinez et al., (2011) kemampuan inovasi adalah menghasilkan ide-ide baru dan ilmu untuk mendapatkan keuntungan dari peluang pasar. Pada penelitian ini akan berfokus pada empat indikator acuan dalam perusahaan menerapkan kemampuan inovasinya, sesuai dengan penelitian yang dilakukan Kafetzopoulos dan Psomas (2014) yaitu inovasi produk, inovasi proses, inovasi pasar dan inovasi organisasi.

**a. Inovasi Produk (*Product Innovation*)**

Inovasi produk adalah perubahan produk atau jasa karena suatu permintaan kepada perusahaan. Menurut Fontana (2011) inovasi produk merupakan proses sebuah pengenalan produk atau sistem baru yang membawa kesuksesan ekonomi bagi perusahaan dan kesuksesan sosial bagi konsumen serta komunitas ekonomi bagi perusahaan dan kesuksesan sosial bagi konsumen serta komunitas atau lingkungan yang lebih luas. Zimmerer (2008) menyatakan bahwa inovasi produk merupakan satu hal yang potensial untuk menciptakan pemikiran dan imajinasi orang yang pada akhirnya menciptakan pelanggan. Beberapa jenis inovasi, yaitu:

1. Penemuan, merupakan kreasi suatu produk, jasa, atau proses baru yang belum pernah dilakukan sebelumnya
2. Pengembangan, merupakan pengembangan suatu produk, jasa, atau proses yang sudah ada
3. Duplikasi, merupakan peniruan suatu produk, jasa, atau proses yang ada.

Meskipun demikian, duplikasi bukan semata meniru melainkan menambah

sentuhan kreatif untuk memperbaiki konsep agar lebih mampu memenangkan persaingan

4. Sintesis, merupakan perpaduan konsep dan faktor-faktor yang sudah ada menjadi formasi baru. Proses ini meliputi pengambilan sejumlah ide atau produk yang sudah ditemukan dan dibentuk sehingga menjadi produk yang dapat diaplikasikan dengan cara baru. Jadi inovasi datang dari suatu yang sudah ada sebelumnya, kemudian diberi nilai tambah.

**b. Inovasi Proses (*Process Innovation*)**

Menurut Dimitrios Kafetzopoulos dan Evangelos Psomas (2014) inovasi proses menggambarkan perubahan cara organisasi memproduksi produk dan jasa akhir dari suatu perusahaan. Inovasi proses dikaitkan dengan urutan dan sifat proses produksi yang meningkatkan produktivitas dan efisiensi kegiatan produksi. Yang bertujuan untuk memperkenalkan elemen baru pada bahan produksi, mesin, peralatan, proses, spesifikasi tugas dan mekanisme alur kerja. Inovasi proses bertujuan untuk mengurangi biaya (*cost leadership*) dan meningkatkan produktivitas di dalam aktivitas *supply chain* (SC Inovasi Proses) dan *demand chain* (DC Inovasi Proses).

Menurut Tidd et al. (2005) inovasi proses membantu meningkatkan mutu relatif dan mengurangi biaya-biaya, dengan demikian meningkatkan nilai relatif produk dan jasa tersebut. Inovasi proses sangat penting sebab inovasi proses kadang-kadang diikat ke inovasi produk. Sering suatu produksi baru tidak bisa dihasilkan tanpa terobosan dalam proses yang sedang dikerjakan. Inovasi produk dan inovasi proses bersama-sama mengarahkan pertumbuhan dalam penguasaan pasar melalui peningkatan produktivitas

dan keadaan operasional. Beberapa keuntungan jika perusahaan melakukan inovasi proses, yaitu:

1. Meningkatkan kualitas
2. Menghemat biaya
3. Efisiensi produksi
4. Meningkatkan keuntungan

**c. Inovasi Pemasaran (*Marketing Innovation*)**

Kafetzopoulos dan Psomas (2014) menjelaskan inovasi pemasaran adalah kemampuan perusahaan untuk mempublikasikan dan menjual produk atas dasar pemahaman kebutuhan konsumen, keadaan persaingan, biaya dan manfaat dari penerimaan inovasi. Dalam OECD (2005) inovasi pemasaran (*marketing innovation*) adalah pelaksanaan metode pemasaran baru yang melibatkan perubahan secara signifikan dalam desain produk atau kemasan, penempatan produk, promosi produk atau harga. Menurut Gunday et al (2011) inovasi pemasaran lebih baik ditujukan untuk mengatasi kebutuhan pelanggan, membuka pasar baru atau mempromosikan produk baru perusahaan pada pasar dengan tujuan meningkatkan penjualan perusahaan.

**2.2.3 Implementasi Inovasi**

Klein dan Sorra (1996) dapat mengkartikan implementasi inovasi dalam suatu organisasi sebagai proses memperoleh karyawan yang tepat dan bertanggung jawab dalam menggunakan inovasi. Selain itu, implementasi inovasi merupakan keputusan yang dibuat oleh manajer senior suatu organisasi yang akan menggunakan inovasi dalam pekerjaannya. Menurut Read (2000), implementasi inovasi adalah suatu proses

manajemen yang didukung dan berusaha menuju perubahan budaya yang harus berasal dari puncak organisasi.

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

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

#### **2.2.4 Kinerja Operasional**

Menurut Fauzi (1995), kinerja merupakan istilah umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktifitas dari suatu organisasi pada suatu periode, seiring dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang

di proyeksikan, suatu dasar efisiensi, pertanggung jawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya. Literatur menjelaskan bahwa dalam hampir semua situasi, ukuran kinerja organisasi adalah dengan menggunakan profitabilitas dan pertumbuhan keuangan (Nash, 2003).

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

Adapun kualitas proses yang berstandar tinggi agar dapat lebih baik dari produk yang dikeluarkan dari perusahaan lain. Dimensi pengukuran yang lain yaitu kemampuan menangani perubahan jumlah permintaan, dalam arti perusahaan harus mampu menangani jumlah permintaan yang sangat besar dalam waktu yang ditempo dan dapat selesai sesuai waktu yang sudah ditentukan. Selain itu kemampuan memenuhi perubahan selera pelanggan juga menjadi salah satu dimensi pengukuran kinerja operasional, otomatis perusahaan harus siap dengan segala inovasi pada produknya agar memenuhi selera pelanggan tentunya dengan hasil yang lebih baik dengan pengerjaan yang efektif

dan efisien. Pengiriman tepat waktu dan kemampuan pengiriman sebelum waktu yang ditentukan merupakan hal yang sangat penting, karena dengan konsistensi kerja dan perkiraan waktu yang pas akan membuat perusahaan dapat dipercaya oleh perusahaan lain. Hal ini akan membuat perusahaan akan mendapatkan kepercayaan dari perusahaan lain dan akan timbulnya loyalitas terhadap perusahaan.

Kinerja operasional peneliti mengacu pada pendapat Schroeder (1993) yang mengatakan bahwa pengukuran kinerja yang tepat sebaiknya diperoleh dari hasil penerapan operasi dan bisnis, yang ditunjukkan dengan kualitas, biaya, delivery, fleksibilitas, dan inovasi. Kinerja operasional yang dilakukan menggunakan indikator kinerja yang dikemukakan oleh Terziovski dan Samson (1999). Yang dapat diukur melalui tingkat produktifitas, tingkat kesalahan produk, biaya jaminan atau garansi, biaya kualitas, dan ketepatan waktu produk sampai ketangan konsumen.

### **2.2.5 Keunggulan Bersaing**

#### **a. Pengertian Keunggulan Bersaing**

Keunggulan bersaing pada dasarnya tumbuh dari nilai atau manfaat yang dapat diciptakan perusahaan bagi para pembelinya yang lebih dari biaya yang harus dikeluarkan perusahaan untuk menciptakannya. Nilai atau manfaat inilah yang bersedia dibayar oleh pembeli, dan nilai yang unggul berasal dari penawaran harga yang lebih rendah ketimbang harga pesaing untuk manfaat setara atau penawaran manfaat unik yang melebihi harga yang ditawarkan (Porter, 1993). Menurut Philip Kotler dan Gary Armstrong (2003) Mendefinisikan keunggulan bersaing adalah keunggulan terhadap pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai lebih rendah maupun dengan memberikan manfaat lebih besar karena harganya lebih tinggi. Keunggulan bersaing

merupakan hasil dari implementasi strategi yang memanfaatkan berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan (Dewi, 2006).

Sedangkan menurut Porter (1993) keunggulan bersaing tidak dapat dipahami dengan cara memandang sebuah perusahaan sebagai suatu keseluruhan, tetapi harus dari asal keunggulan bersaing itu, yaitu berbagai aktivitas berlainan yang dilakukan oleh perusahaan dalam mendesain, memproduksi, memasarkan, menyerahkan dan mendukung produknya. Definisi ini selaras dengan gagasan terdahulu yang menyatakan bahwa keunggulan bersaing sebagai strategi benefit dari perusahaan untuk menciptakan kompetisi yang lebih efektif dalam pasarnya (Porter, 1993). Kemudian Lumpkin & Dess (2005) menyatakan bahwa sebuah keunggulan kompetitif ada ketika pelanggan merasakan bahwa produk yang dimiliki perusahaan memiliki kelebihan dari pesaingnya. Selain itu, Durant (2010) juga mengemukakan bahwa perusahaan dikatakan mencapai keunggulan kompetitif, jika penghematan biaya yang dilakukan oleh perusahaan lebih besar dibandingkan dengan pesaingnya.

#### **b. Aspek – Aspek Keunggulan Bersaing**

Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Droge & Vickery (2006), ada 3 indikator yang digunakan untuk mengukur keunggulan bersaing adalah:

1. Keunikan produk. Keunikan produk adalah keunikan yang dimiliki oleh produk yang dihasilkan perusahaan sehingga membedakannya dari produk pesaing atau produk umum di pasaran. Sebagai sebuah terobosan yang dihasilkan perusahaan dalam menuangkan hasil ide-ide atau gagasan sehingga menciptakan sesuatu yang berbeda atau unik dari yang lain (pesaing) sehingga mampu memiliki daya tarik bagi pelanggan.

2. Kualitas produk. Kualitas produk adalah kualitas dari produk yang berhasil diciptakan oleh perusahaan. Pintar dalam memilih bahan baku yang bermutu tinggi, sehingga menghasilkan produk yang berkualitas atau lebih dibandingkan pesaing.
3. Harga bersaing. Harga bersaing adalah kemampuan perusahaan untuk menghasilkan produk dengan harga yang mampu bersaing di pasaran. Dengan terciptanya suatu produk yang unik dan berkualitas, perusahaan harus bisa menyesuaikan harga supaya harga tersebut sesuai dengan daya beli pelanggan (terjangkau) dalam kata lain tidak membebankan pelanggan.

**c. Indikator Keunggulan Bersaing**

Lie et al., (2006) mengukur keunggulan bersaing perusahaan dengan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut :

1. Harga

Kotler (2015) mendefinisikan harga sebagai jumlah dari nilai yang dipertukarkan pelanggan untuk manfaat memiliki atau menggunakan produk atau jasa. Jadi dapat disimpulkan bahwa harga adalah suatu pengorbanan ekonomi yang dilakukan pelanggan untuk mendapatkan manfaat dari penggunaan barang maupun jasa.

2. Kualitas

Kualitas produk merupakan fokus utama dalam perusahaan, kualitas merupakan salah satu kebijakan penting dalam meningkatkan daya saing sebuah produk. Koufteros (1995) mendefinisikan kualitas adalah sebuah produk dapat dikatakan mampu bersaing dipasaran jika perusahaan mampu menawarkan produk dengan memberikan nilai/manfaat lebih kepada kustomer.

### 3. *Delivery Dependability*

Waktu pengiriman dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif perusahaan, saat perusahaan tersebut mampu untuk mengurangi waktu pengiriman pesanan konsumen atau mengurangi waktu penyediaan jasa kepada konsumen.

### 4. Inovasi Produk

Menurut Suharto dan Devie (2013), inovasi adalah konsep yang lebih luas yang membahas penerapan gagasan, produk atau proses yang baru. Inovasi merupakan hasil dari gagasan kreatif yang dimiliki perusahaan. Jadi perusahaan diharapkan untuk membentuk pemikiran-pemikiran baru dalam menghadapi pesaing maupun pelanggan dengan berbagai macam permintaan yang ada.

### 5. *Time to Market*

*Time to market* adalah sejauh mana sebuah organisasi mampu memperkenalkan / meluncurkan produk baru yang lebih cepat daripada pesaing - pesaing lainnya. *Time to market* merupakan dimensi yang penting dari keunggulan bersaing (Vessey, 1991).

## **2.3 Hubungan Antar Variabel**

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

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

strategis sehingga dapat menjadi alat yang kompetitif yang sangat ampuh. Di dalam suatu rangkaian, dimulai dari proses pembuatan produk, hingga melewati proses pengiriman produk, maka harus adanya inovasi proses. Inovasi proses terjadi yaitu bertujuan untuk menekan biaya didalam proses tersebut. Inovasi proses juga bertujuan agar dapat meningkatkan produktifitas dan mutu dari suatu produk yang diciptakan, serta dapat meningkatkan nilai relatif produk.

Hal ini dikarenakan, menurut Brah dan Liem (2016) mengatakan bahwa kinerja operasional adalah kesesuaian proses dan evaluasi kinerja dari operasi internal perusahaan pada kondisi untuk memenuhi persyaratan dari segi biaya, pelayanan pelanggan pengiriman barang kepada pelanggan, kualitas, flesibilitas dan kualitas proses produk/jasa. Seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Fathi (2016) yang berjudul "*The Mediating Role of Product and Process Inovations on the Relationship between Knowledge Management and Operational Performance in Manufacturing Companies in Jordan*". Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh inovasi proses terhadap kinerja operasional. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa proses pengetahuan manajemen berpengaruh signifikan terhadap produk dan inovasi proses dan kinerja operasional. Proses inovasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional. Sedangkan inovasi produk tidak berpengaruh signifikan. Selanjutnya, hanya proses inovasi yang secara signifikan memediasi hubungan antara pengetahuan manajemen dengan kinerja operasional.

H1 : Terdapat pengaruh positif signifikan strategi inovasi terhadap kinerja operasional

### **2.3.2 Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Keunggulan Bersaing**

Menurut Ehsani & Hossein (2015), inovasi produk merupakan hasil dalam penciptaan dan pengenalan produk baru secara radikal atau melakukan modifikasi terhadap produk yang sudah ada. Secara teori, tentu inovasi produk sangat berpengaruh terhadap kinerja operasional, karena dari pengukuran kinerja operasional diukur melalui beberapa dimensi pengukuran, yaitu biaya produk perunit, kualitas produk, kualitas proses, kemampuan menangani perubahan jumlah. Permintaan, kemampuan memenuhi perubahan selera pelanggan, pengiriman tepat waktu, dan kemampuan pengiriman sebelum waktu yang ditentukan (Leong et al, 2010). Kinerja operasional peneliti mengacu pada pendapat Schroeder (1993) yang mengatakan bahwa pengukuran kinerja yang tepat sebaiknya diperoleh dari hasil penerapan operasi dan bisnis, yang ditunjukkan dengan kualitas, biaya, delivery, fleksibilitas, dan inovasi produk.

Seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Supranoto (2009) yang berjudul “Strategi Menciptakan Keunggulan Bersaing Produk Melalui Orientasi Pasar, Inovasi, dan Orientasi Kewirausahaan”. Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan mengenai orientasi kewirausahaan dan keunggulan bersaing dapat disimpulkan bahwa hasil analisis data menunjukkan bahwa model penelitian dapat diterima. Semua hipotesis dapat diterima setelah dilakukan analisis SEM. Hal ini berarti orientasi pasar, inovasi, dan orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Secara umum kesimpulan dari hasil pengujian model yang diterapkan pada industri pakaian jadi skala kecil dan menengah di Semarang menunjukkan bahwa keunggulan bersaing dapat dicapai melalui orientasi pasar, inovasi, dan orientasi kewirausahaan.

H2 : Terdapat pengaruh positif signifikan Strategi Inovasi terhadap Keunggulan Bersaing

### 2.3.3 Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional dan Keunggulan Bersaing

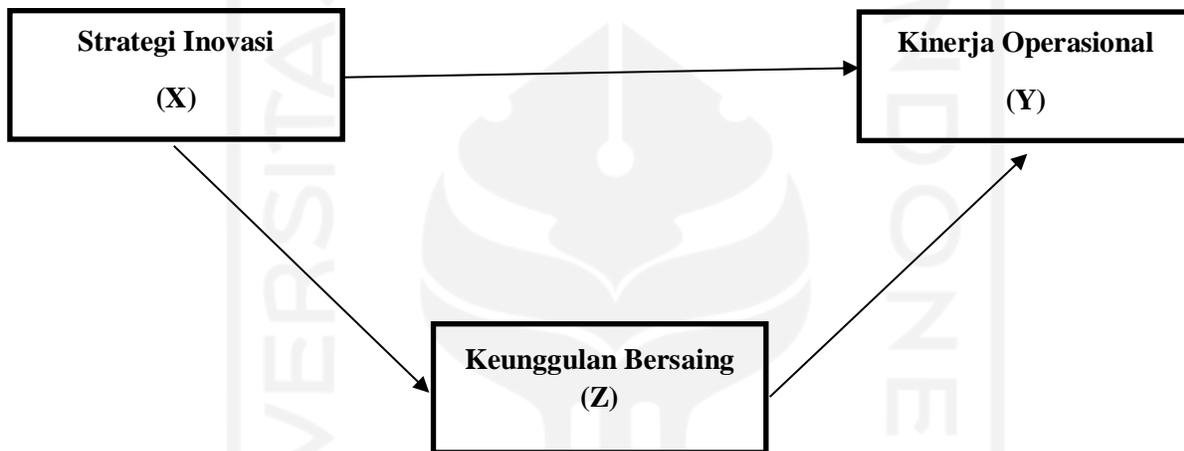
Menurut Ehsani & Hossein (2015), inovasi produk merupakan hasil dalam penciptaan dan pengenalan produk baru secara radikal atau melakukan modifikasi terhadap produk yang sudah ada. Secara teori, tentu inovasi produk sangat berpengaruh terhadap kinerja operasional, karena dari pengukuran kinerja operasional diukur melalui beberapa dimensi pengukuran, yaitu biaya produk perunit, kualitas produk, kualitas proses, kemampuan menangani perubahan jumlah permintaan, kemampuan memenuhi perubahan selera pelanggan, pengiriman tepat waktu, dan kemampuan pengiriman sebelum waktu yang ditentukan (Leong et al, 2010).

Kinerja operasional peneliti mengacu pada pendapat Schroeder (1993) yang mengatakan bahwa pengukuran kinerja yang tepat sebaiknya diperoleh dari hasil penerapan operasi dan bisnis, yang ditunjukkan dengan kualitas, biaya, *delivery*, fleksibilitas, dan inovasi produk. Menurut Rahardi (2012), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dilihat dari kemampuannya dalam dalam bekerja. Sedangkan kinerja perusahaan adalah sesuatu yang dihasilkan oleh perusahaan pada periode tertentu dengan standar yang telah ditentukan. Penilaian kinerja keuangan juga dapat dikatakan sebagai metode yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen agar mampu memenuhi kewajibannya. Kinerja merupakan seluruh tindakan atau aktivitas dari organisasi pada periode tertentu dengan referensi pada jumlah standar yaitu biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya (Srimindarti, 2004).

H3 : Strategi inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja operasional dan keunggulan bersaing.

## 2.4 Kerangka Berfikir

Kerangka penelitian akan menjelaskan sebuah model struktural dalam mengembangkan penelitian ini dengan mengambil dimensi strategi inovasi sebagai inti dari kerangka pemikiran ini yang berpengaruh pada kinerja operasional dan keunggulan bersaing. Berdasarkan pada pernyataan teori inovasi mengenai dimensi inovasi itu sendiri tersebut maka dapat digambarkan kerangka penelitian seperti pada gambar dibawah ini :



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**

## 2.5 Rumusan Hipotesis

1. Ada pengaruh positif signifikan strategi inovasi terhadap kinerja operasional pada UMKM Gerabah Kasongan Kabupaten Bantul.
2. Ada pengaruh positif signifikan strategi inovasi terhadap keunggulan bersaing pada UMKM Gerabah Kasongan Kabupaten Bantul.
3. Ada pengaruh positif signifikan strategi inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja operasional dan keunggulan bersaing UMKM Gerabah Kasongan Kabupaten Bantul.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini merupakan studi kasus di unit usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) Gerabah Kasongan di daerah Kabupaten Bantul.

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

Variabel - variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu variabel dependen (variabel terikat) merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2012). Kinerja operasional dan keunggulan bersaing pada UMKM Gerabah Kasongan di Kabupaten Bantul sebagai variabel dependen. Sedangkan variabel independen (variabel bebas) dapat diartikan sebagai variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat) (Sugiyono, 2012). Strategi inovasi merupakan variabel independent dalam penelitian ini.

##### **3.2.1 Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional adalah mengoperasionalkan, atau secara operasional mendefinisikan sebuah konsep untuk membuatnya bisa diukur, dilakukan dengan melihat pada dimensi perilaku, aspek, atau sifat yang ditunjukkan oleh konsep. Hal tersebut kemudian diterjemahkan ke dalam elemen yang dapat diamati dan diukur sehingga menghasilkan suatu indeks pengukuran konsep (Sekaran, 2006).

## a. Inovasi

Martins dan Terblanche (2003) mengatakan bahwa model ini memberikan visi awal untuk meningkatkan pemahaman tentang variabel yang mempengaruhi dimensi budaya inovasi, lima faktor budaya inovasi antara lain:

1. Strategi
2. Struktur
3. Mekanisme Pendukung
4. Perilaku yang mendorong Inovasi
5. Komunikasi

Inovasi produk sebagai proses memperkenalkan teknologi baru yang dapat di jadikan sebagai alat untuk mendapatkan keuntungan bagi perusahaan. Jenis inovasi ini menggambarkan perubahan dalam produk dan jasa yang ditawarkan perusahaan di pasar. Menurut Tidd et al., (2005), inovasi produk dapat diukur dengan menciptakan ide inovatif pada produk, modifikasi produk-produk lama, menyediakan produk baru di pasar, penetapan harga produk.

Inovasi proses adalah proses terjadinya peningkatan atau pembaharuan metode produksi yang akan mengurangi biaya produksi. Inovasi-inovasi proses menekankan pada metode-metode baru dalam pengoperasian dengan cara menciptakan teknologi baru atau mengembangkan teknologi yang sudah ada. Menurut Tidd et all., (2005), inovasi proses dapat diukur dengan pengembangan metode proses produksi, penambahan proses layanan baru, melakukan perbaikan proses produksi, memiliki fasilitas yang baik untuk proses produksi, pengembangan kualitas dan proses bisnis, pengoptimalan proses produksi.

## **b. Kinerja Operasional**

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

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

## **c. Keunggulan Bersaing**

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

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

Keunggulan bersaing merupakan kemampuan perusahaan untuk menciptakan nilai yang tidak dimiliki dan tidak dapat ditiru oleh pesaing. Indikator keunggulan bersaing terdiri dari :

- a. Harga terdiri dari 2 item pertanyaan yaitu :
- 1) Perusahaan kami senantiasa menawarkan harga yang kompetitif dibandingkan dengan pesaing.
  - 2) Perusahaan kami senantiasa menawarkan harga yang sama rendahnya atau bahkan lebih rendah dibandingkan dengan pesaing.
- b. Kualitas terdiri dari 1 item pertanyaan yaitu :
- 1) Perusahaan kami senantiasa menawarkan produk yang berkualitas tinggi dibandingkan dengan pesaing.
- c. *Delivery Dependability*, terdiri dari 2 item pertanyaan yaitu :
- 1) Perusahaan kami senantiasa melakukan pengiriman barang kepada konsumen tepat waktu dibandingkan dengan pesaing.
  - 2) Perusahaan kami senantiasa melakukan pengiriman barang kepada konsumen sesuai dengan jumlah dan pesanan dibandingkan dengan pesaing.
- d. Inovasi Produk, terdiri 3 item pertanyaan yaitu :
- 1) Perusahaan kami senantiasa menyediakan produk sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan dibandingkan dengan pesaing.
  - 2) Perusahaan kami senantiasa melakukan inovasi produk seiring dengan perubahan kebutuhan pelanggan dibandingkan dengan pesaing.
  - 3) Perusahaan kami senantiasa menyediakan produk-produk dengan keunggulan (fitur) baru dibandingkan dengan pesaing.
- e. *Time to Market*, terdiri dari 2 item pertanyaan yaitu :
- 1) Perusahaan kami merupakan pioner dalam memperkenalkan produk kepada

pelanggan ibandingkan dengan pesaing.

- 2) Perusahaan kami bergerak cepat dalam mengembangkan produk baru dibanding dengan pesaing.

### **3.3 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data**

#### **3.3.1 Data Primer**

Data primer merupakan data-data atau informasi yang didapat langsung dari subjek penelitian dan perlu diolah terlebih dahulu. Data primer yang terkumpul adalah dari responden yang diperoleh melalui pertanyaan-pertanyaan dalam kuisisioner dan wawancara. Menurut Siregar (2013) kuisisioner adalah suatu teknik pengumpulan informasi yang memungkinkan analisis mempelajari sikap-sikap, keyakinan, perilaku, dan karakteristik beberapa orang utama didalam organisasi yang bisa terpengaruh oleh sistem yang diajukan. Kuisisioner digunakan untuk mendapatkan suatu data atau informasi yang berasal dari responden, data atau informasi tersebut mengungkapkan mengenai penerapan strategi inovasi pada UMKM Gerabah Kasongan. Sedangkan wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data jika peneliti ingin mengetahui data atau informasi yang lebih spesifik.

Untuk mendapatkan data primer oleh penulis akan dilakukan cara survei dengan memberikan satu set data pertanyaan untuk kuisisioner, yang berkaitan dengan variabel penelitian, sehingga instrumen yang digunakan untuk pengolahan data adalah kuisisioner tertulis. Responden diminta untuk memberikan tanggapan atas isi pertanyaan yang tertera pada kuisisioner tersebut sesuai dengan keadaan yang dirasakan, agar tanggapan responden dapat dengan mudah dikelompokkan maka setiap pertanyaan akan diberikan alternatif

pilihan. Berdasarkan daftar pertanyaan dalam kuesioner tersebut bersifat tertutup karena alternatif jawaban sudah disediakan.

### **3.3.2 Data Sekunder**

Data yang sudah tersedia pada perusahaan atau data yang sudah diolah pihak lain. Data sekunder juga dapat diperoleh dari studi kepustakaan yaitu mengumpulkan data dari berbagai sumber yang terdiri dari literatur-literatur dan buku – buku yang mendukung penelitian.

## **3.4 Metode Analisis Data**

### **3.4.1 Uji Validitas**

Uji validitas adalah ukuran yang menunjukkan sejauh mana instrumen pengukur mampu mengukur apa yang ingin diukur. Uji ini dilakukan untuk memeriksa validitas dari pernyataan pada kuesioner, apakah pernyataan tersebut mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur kuesioner tersebut.

Metode yang digunakan untuk melakukan uji validitas dalam penelitian ini adalah korelasi bivariate pearson (produk momen pearson). Caranya adalah dengan mengkorelasikan skor setiap item pernyataan dengan skor total (hasil penjumlahan seluruh skor item pernyataan). Jika  $r$  hitung  $\geq r$  tabel, maka instrumen pernyataan dinyatakan valid (Ghozali, 2011).

### **3.4.2 Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan metode *Cronbach Alpha*. Ghozali (2011) mengungkapkan suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai cronbach alpha lebih dari 0,6. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menghitung korelasi masing-masing pernyataan pada setiap variabel. Jadi, semakin mendekati besar

angka koefisien, atau semakin mendekati 1, maka butir pernyataan semakin reliabel. Pada program SPSS metode yang digunakan untuk pengujian reabilitas ini adalah dengan menggunakan alpha cronbach dengan satu kuisisioner yang dimana kuisisioner tersebut dianggap reliabel jika cronbach alpha > 0,6. Kriteria yang digunakan adalah :

- Jika nilai alpha < 0,6 , maka instrumen yang digunakan reliabel.
- Jika nilai alpha > 0,6 , maka instrumen yang digunakan tidak reliabel

Dalam melakukan penyajian tersebut dilakukan dengan cara one shot atau pengukuran yang dilakukan dalam satu kali saja. Program SPSS memberikan fasilitas untuk melakukan pengujian reliabilitas.

### 3.4.3 Analisis Regresi Tahap 1

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian adalah analisis regresi linier sederhana. Analisis regresi linier sederhana adalah hubungan secara linear antara satu variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y). Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Data yang digunakan biasanya berskala interval atau rasio. Rumus regresi linear sederhana sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X + b_2X$$

Keterangan:

Y = Variabel dependen

X = Variabel independen

a = Konstanta (nilai Y' apabila X = 0)

b = Koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)

#### 3.4.4 Pengujian Hipotesis dengan Uji F (Simultan)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat Ghozali (2011). Penelitian ini dilaksanakan melihat pada ANOVA yang membandingkan Mean of Squares dari regresidan Mean of Squares dari residual, sehingga mendapatkan hasil yang dinamakan F hitung. Sebagai dasar pengambilan keputusan dapat digunakan kriteria pengujian sebagai berikut.

Apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan tingkat signifikansi  $< \alpha$  (0.05), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, menyatakan bahwa semua variabel independen secara bersamaan dan signifikan mempengaruhi variabel dependen. Apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  dan tingkat signifikansi  $> \alpha$  (0,05), maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, menyatakan bahwa semua variabel independen secara bersamaan dan signifikan tidak mempengaruhi variabel dependen.

#### 3.4.5 Pengujian Hipotesis dengan Uji t (Parsial)

Uji statistik T pada dasarnya memperlihatkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara sendiri dalam menerangkan variasi variabel terikat Ghozali (2011). Dalam hal ini apakah variabel dimensi kualitas pelayanan benar-benar berpengaruh terhadap variabel kepuasan konsumen atau nasabah. Penelitian ini dilakukan dengan melihat pada *Quick Look* dan juga membandingkan nilai statistik T dengan titik kritis menurut tabel dengan tingkat  $\alpha=5\%$ . Sebagai dasar pengambilan keputusan dapat digunakan kriteria pengujian sebagai berikut.

Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan tingkat signifikansi  $< \alpha$  (0,05), maka variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen. Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$

tabel dan tingkat signifikansi  $>\alpha$  (0,05), maka variabel independen secara individual tidak mempengaruhi variabel dependen.

### **3.4.6 Uji Asumsi Klasik**

#### **a. Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2013). Seperti diketahui bahwa uji t dan mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil.

Menurut Ghozali (2013) uji normalitas data dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogrov Smirnov untuk masing – masing variabel. Data penelitian dikatakan menyebar normal atau memenuhi uji normalitas apabila nilai Asymp.Sig (2-tailed) variabel residual berada diatas 0,05 atau 5 persen, sebaliknya jika nilai Asymp.Sig (2-tailed) variabel residual berada di bawah 0,05 atau 5 persen, maka data tersebut tidak berdistribusi normal atau tidak memenuhi uji normalitas.

#### **b. Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi di temukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen (Ghozali, 2013). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi adalah sebagai berikut :

1. Nilai R<sup>2</sup> yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel –variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen.

2. Menganalisis matriks korelasi variabel – variabel independen. Jika antar variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0,90), maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinearitas. Multikolinearitas dapat disebabkan karena adanya efek kombinasi 2 atau lebih variabel independen.
3. Multikolinearitas dapat juga dilihat dari nilai tolerance dan lawannya, dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas (Ghozali, 2013). Salah satu cara mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas ialah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah di prediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi-Y sesungguhnya) yang telah di studentized. Dasar analisis:

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik – titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), sehingga akan diindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik menyebar diatas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### **3.4.7 Analisis Koefisien Determinasi Ganda (Adj. R<sup>2</sup>)**

Uji koefisien determinasi R<sup>2</sup> digunakan untuk menjelaskan proporsi variabel terikat yang mampu dijelaskan oleh variasi variabel bebasnya. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan satu. Nilai R<sup>2</sup> yang kecil berarti kemampuan variabel – variabel bebas dalam menjalankan variabel terikat sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel terikat (Ghozali, 2011). Nilai R<sup>2</sup> diperoleh dari output hasil regresi. Jika R<sup>2</sup> = 1, berarti ada pengaruh variabel bebas yang sempurna. Jika R<sup>2</sup> = 0, berarti tidak ada hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Semakin besar nilai R<sup>2</sup> maka semakin baik model untuk digunakan.

### **3.4.8 Analisis Koefisien Determinasi Parsial (R<sup>2</sup>)**

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

Variabel independen yang mempunyai pengaruh paling besar, menunjukkan variabel independen tersebut mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel dependennya. Koefisien determinasi parsial digunakan untuk menjawab variabel manakah yang paling berpengaruh terhadap kinerja operasional UMKM Gerabah Kasongan di Kabupaten Bantul.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi hasil penelitian dari pengaruh strategi inovasi dan kinerja operasional terhadap keunggulan bersaing pada pemilik sentra UMKM Gerabah Kasongan Kabupaten Bantul. Data – data didalam penelitian ini diperoleh dari kuesioner yang disebar dan terkumpul sebanyak 100 responden. Hasil data yang diperoleh nantinya akan menjawab rumusan masalah yang ada didalam penelitian ini. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan bantuan software SPSS versi 22. Pembahasan dalam bab ini dimulai dari melakukan pengujian terhadap instrument penelitian meliputi uji validitas dan uji reliabilitas, analisis deskriptif, analisis regresi, pengujian hipotesis dan pembahasan.

#### 4.1 Uji Validitas Dan Reliabilitas

##### 4.1.1 Uji Validitas

Analisis ini digunakan untuk mengukur seberapa cermat suatu tes dapat melakukan fungsi ukuranya. Semakin tinggi validitas suatu alat maka semakin tepat pula alat pengukur tersebut mengenai sarannya, dan sebaliknya semakin rendah suatu alat pengukur, maka semakin jauh pula alat pengukur tersebut mengenai sarannya. Teknik yang digunakan adalah memakai *Pearson Correlation*, dihitung menggunakan bantuan komputer program SPSS versi 21. Hasil uji validitas dapat ditunjukkan pada tabel berikut.

**Tabel 4.1**

**Hasil Uji Validitas Kuesioner Penelitian**

<b>Pernyataan</b>	<b>R<sub>hitung</sub></b>	<b>r<sub>tabel</sub></b>	<b>Keterangan</b>
<b>Strategi Inovasi (X)</b>			
X1	0,704	0,196	Valid
X2	0,800	0,196	Valid
X3	0,805	0,196	Valid
X4	0,708	0,196	Valid
X5	0,850	0,196	Valid
X6	0,772	0,196	Valid
X7	0,849	0,196	Valid
X8	0,868	0,196	Valid
X9	0,834	0,196	Valid
X10	0,843	0,196	Valid
<b>Kinerja Operasional (Y1)</b>			
Y1.1	0,774	0,196	Valid
Y1.2	0,793	0,196	Valid
Y1.3	0,835	0,196	Valid
Y1.4	0,815	0,196	Valid
Y1.5	0,828	0,196	Valid
<b>Keunggulan Bersaing (Y2)</b>			
Y2.1	0,783	0,196	Valid
Y2.2	0,701	0,196	Valid
Y2.3	0,892	0,196	Valid
Y2.4	0,821	0,196	Valid
Y2.5	0,863	0,196	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2020

Adapun kriteria yang digunakan dalam menemukan valid tidaknya pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: tingkat kepercayaan = 95 persen ( $\alpha = 5$  persen), derajat kebebasan / *degree of freedom* (df) =  $n - 2 = 100 - 2 = 98$ , didapat r tabel = 0,196. Jika  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  dan nilai r positif, maka bukti pernyataan dikatakan valid. Dari Tabel 4.1 diperoleh bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variable - variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar dari r tabel = 0,195 (nilai r tabel untuk  $n = 100$ ), sehingga semua indikator tersebut adalah **Valid**.

#### 4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui tingkat konsistensi jawaban kuesioner, sehingga mampu menunjukkan keandalan sebuah alat ukur. Dalam pengujian ini dilakukan dengan Uji *Cronbach's Alpha*. Nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6, maka instrumen tersebut dapat dinyatakan reliabel. Hasil uji reliabilitas dapat ditunjukkan pada tabel 4.2 berikut:

**Tabel 4.2**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Alpha Cronbach	Nilai Kritis	Keterangan
Strategi Inovasi	0.939	0.6	Reliabel
Kinerja Operasional	0,868	0.6	Reliabel
Keunggulan Bersaing	0.924	0,6	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, 2020

#### 4.2 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif ini meliputi analisis karakteristik responden dan analisis jawaban responden terhadap variabel penelitian.

##### 4.2.1 Deskripsi Responden Penelitian

Data primer yang telah berhasil dikumpulkan oleh peneliti kemudian dianalisis. Analisis karakteristik responden meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan dan penghasilan.

##### a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden di dalam penelitian ini terdiri dari laki – laki dan perempuan. Hasil analisis data ini diperoleh presentase responden berdasarkan jenis kelamin sebagai berikut:

**Tabel 4.3**

**Jenis Kelamin Responden**

Keterangan	Jumlah	Persentase
Laki - Laki	97	97 %
Perempuan	3	3 %
Total	100	100%

Sumber : Data Diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa responden dibedakan menjadi dua kategori yaitu laki-laki dan perempuan. Pengumpulan data yang dilakukan menghasilkan data responden laki - laki sebanyak 97 orang atau 97 % dan perempuan sebanyak 3 orang atau 3 %.

**b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat ditunjukkan pada table berikut:

**Tabel 4.4**

**Usia Responden**

Keterangan	Jumlah	Persentase
< 30 tahun	5	5%
31 – 40 tahun	17	17%
41 – 50 tahun	69	69%
> 51 tahun	9	9%
Total	100	100%

Sumber : Data Diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui bahwa responden dibedakan menjadi empat kategori yaitu kurang dari 30 tahun, 31 sampai 40 tahun, 41 sampai 50 tahun dan lebih dari 51 tahun. Dari hasil analisis deskriptif di atas, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden adalah mereka dengan rentang usia 41 – 50 tahun yaitu sebesar 69 responden atau 69%.

**c. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan**

Karakteristik responden berdasarkan jenjang pendidikan adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.5**

**Jenjang Pendidikan Responden**

Keterangan	Jumlah	Persentase
SMA/SMP/SD	76	76 %
D3	13	13 %
S1	9	9 %
S2	1	1 %
S3	1	1 %
Total	100	100%

Sumber : Data Diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.5 dapat diketahui bahwa responden terbagi menjadi empat kategori SD/SMP/SMA, Diploma (D3), Strata 1 (S1), Strata 2 dan Strata 3 (S3). Pengumpulan data yang telah dilakukan menghasilkan data responden mayoritas adalah responden yang berpendidikan SMA/SMP/SD yaitu sebesar 76%.

**4.3 Analisis Deskriptif Jawaban Responden**

Untuk mendeskripsikan jawaban variabel dapat ditunjukkan dengan nilai rata-rata variabel. Berpedoman pada nilai minimum dan nilai maksimum maka dapat ditentukan interval penilaian sebagai berikut:

$$\text{Skor minimum} = 1$$

$$\text{Skor maksimum} = 5$$

$$\text{Interval} = \frac{\text{Maksimum} - \text{minimum}}{\text{jumlah kelas}} = \frac{5 - 1}{5} = 0,80$$

Nilai rata-rata 1,00 – 1,80	=	Sangat Tidak baik
Nilai rata-rata 1,81 – 2,60	=	Tidak baik
Nilai rata-rata 2,61 – 3,40	=	Netral
Nilai rata-rata 3,41 – 4,20	=	Baik
Nilai rata-rata 4,21 – 5,00	=	Sangat Baik

#### 4.3.1 Analisis Penilaian Variabel Penelitian Persepsi Responden Terhadap Strategi Inovasi

Hasil penilaian responden terhadap variable strategi inovasi adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.7**

#### **Hasil Analisis Penilaian Variabel Strategi Inovasi**

No	Pertanyaan	Mean	Kategori
1	UMKM dapat mendiferensiasikan produk - produknya dari para pesaing.	3,70	Baik
2	UMKM mampu menghasilkan produk baru untuk menciptakan keunggulan kompetitif.	3,68	Baik
3	UMKM mempunyai kecepatan penawaran produk baru.	3,51	Baik
4	UMKM selalu melakukan inovasi-inovasi terhadap produknya.	3,67	Baik
5	UMKM mampu menghadapi persaingan dengan perusahaan lain melalui produk baru.	3,78	Baik
6	UMKM perlu beradaptasi dengan berbagai macam proses layanan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.	3,71	Baik
7	Inovasi proses merupakan bentuk investasi perusahaan di masa depan.	3,87	Baik
8	UMKM memberikan kecepatan dalam melayani konsumen.	3,79	Baik
9	UMKM selalu melakukan pengembangan dalam melakukan proses bisnis.	3,78	Baik

10	UMKM mampu meningkatkan kecepatan dan efisiensi proses produksi.	3,83	Baik
----	--	------	------

Sumber : Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.7 dapat dipaparkan bahwa dari 100 responden, rata – rata memberikan penilaian sebesar 3,73 dan nilai tersebut kategori baik. Dengan demikian menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap variabel strategi inovasi adalah setuju. Sedangkan penilaian responden pada variabel strategi inovasi tertinggi adalah pada indikator Inovasi proses merupakan bentuk investasi perusahaan di masa depan dengan rata – rata sebesar 3,87 dan penilaian terendah adalah pada indikator UMKM mempunyai kecepatan penawaran produk baru yaitu dengan rata – rata sebesar 3,51.

#### 4.3.2 Variabel Kinerja Operasional

Berikut dijelaskan untuk hasil jawaban responden mengenai variabel kuasan konsumen.

**Tabel 4.8**

#### **Variabel Kinerja Operasional**

No	Pernyataan	Mean	Kategori
1	UMKM memiliki memiliki tingkat produktivitas yang tinggi.	3,93	Baik
2	UMKM mengalami pertumbuhan di dalam penjualan.	3,73	Baik
3	UMKM memiliki keuntungan terhadap produk yang ditawarkan.	3,74	Baik
4	UMKM memperhitungkan keuntungan di dalam investasi.	3,72	Baik
5	UMKM mengalami pertumbuhan pangsa pasar dari tahun ke tahun.	3,67	Baik

Sumber : Data Diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.8 diatas dapat dilihat bahwa dari 100 responden yang diambil sebagai sampel, mayoritas memberikan penilaian puas pada variabel kinerja operasional.

Dari hasil perhitungan berdasarkan kuisioner ini berarti kinerja operasional sudah baik. Penilaian terendah pada item UMKM mengalami pertumbuhan pangsa pasar dari tahun ke tahun, sedangkan penilaian tertinggi pada item UMKM memiliki memiliki tingkat produktivitas yang tinggi.

### 4.3.3 Variabel Keunggulan Bersaing

Berikut dijelaskan untuk hasil jawaban responden mengenai variabel loyalitas nasabah.

**Tabel 4.9**  
**Variabel Keunggulan Bersaing**

No	Pernyataan	Mean	Kategori
1	UMKM menawarkan harga yang kompetitif di pasar gerabah.	3,66	Baik
2	UMKM memiliki keunikan tersendiri dibandingkan dengan pesaing.	3,93	Baik
3	UMKM senantiasa mengembangkan produk baru di bandingkan para pesaing.	3,74	Baik
4	UMKM menyediakan barang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan konsumen.	3,67	Baik
5	UMKM menyediakan berbagai produk berkualitas tinggi.	3,72	Baik

Sumber : Data Diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.9 diatas dapat dilihat bahwa dari 100 responden yang diambil sebagai sampel, mayoritas memberikan penilaian yang bagus terhadap keunggulan bersaing yang dimiliki oleh sentra Gerabah Kasongan di Kabupaten Bantul. Dari hasil perhitungan berdasarkan kuisioner ini berarti keunggulan bersaing yang dimiliki oleh Gearabah kasongan Bantul sudah baik. Penilaian terendah pada item Gerabah Kasongan Kabupaten Bantul menawarkan harga yang kompetitif di pasar gerabah, sedangkan penilaian tertinggi pada item

sentra Gerabah Kasongan Kabupaten Bantul memiliki keunikan tersendiri dibandingkan dengan pesaing.

#### 4.4 Uji Asumsi Klasik

##### 4.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas adalah analisis untuk mengetahui dalam suatu regresi, variabel dependen dan independen atau keduanya mempunyai distribusi normal. Model regresi yang baik adalah apabila distribusi data normal atau mendekati normal. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Dalam penelitian ini menggunakan Uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*, dimana pengambilan keputusan adalah dengan melihat angka probabilitas signifikansinya. Hasil uji normalitas dengan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Normalitas**

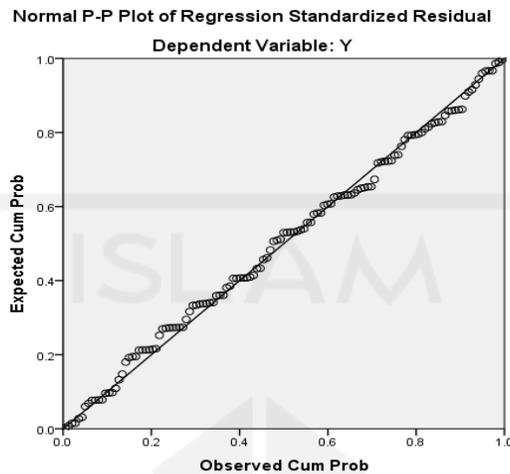
		Unstandardized Residual
N		131
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.40536768
Most Extreme Differences	Absolute	.047
	Positive	.047
	Negative	-.043
	Test Statistic	.047
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data primer diolah, 2020

**Gambar 4.1**  
**Hasil Uji Normalitas**



Sumber: Data primer diolah, 2020

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi  $0.20 > 0.05$ , sehingga uji normalitas terpenuhi. Sedangkan gambar 2. Menunjukkan bahwa data menyebar disekitar diagram dan mengikuti model regresi sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal sehingga uji normalitas terpenuhi. Demikian juga dari *normal probability-plot* menunjukkan distribusi normal, karena garis (titik-titik) mengikuti garis diagonal.

#### 4.4.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas di dalam model regresi dapat dilihat dari *variance inflation factor* (VIF).

**Tabel 4.11**

**Hasil Analisis Uji Multikolinieritas**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sign	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	1.670	.808		2.067	0.41		
Strategi Inovasi	.401	.168	.194	2.391	0.18	.708	1.413
Kinerja Operasional	.459	.088	.415	5.248	.000	.746	1.341

- a. Dependent Variable : Keunggulan Bersaing  
Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.11 diatas dapat dilihat nilai tolerance dan variance inflation factor (VIF) tidak terdapat multikolinieritas, hal ini dikarenakan nilai *tolerance*  $\geq 0,10$  dan nilai VIF  $\leq 10$ . Hal ini menunjukkan bahwa model regresi tidak mengandung permasalahan multikolinieritas, sehingga model layak untuk digunakan lebih lanjut.

#### 4.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

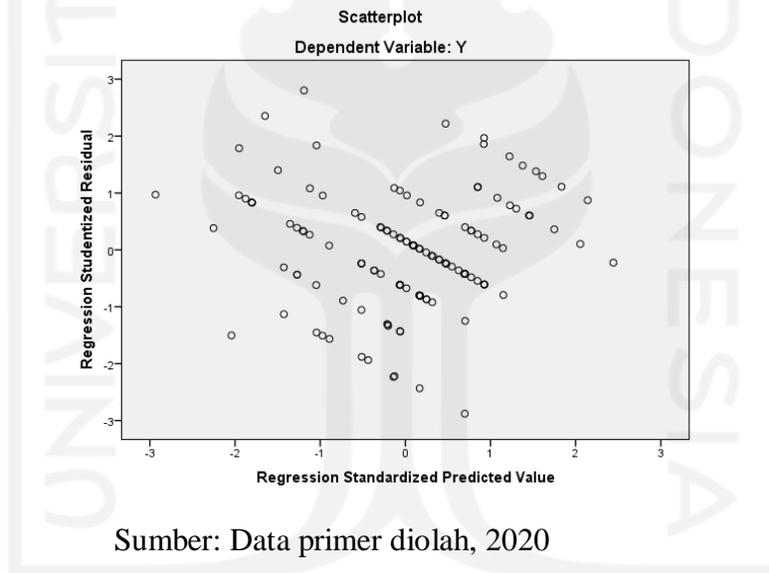
**Tabel 4.12**

**Hasil Analisis Uji Heteroskedastisitas**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sign
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.910	.470		4.060	0.00
Strategi Inovasi	.062	.098	-.062	-.633	.001
Kinerja Operasional	.173	.051	-.325	-3.388	.002

a. Dependent Variable: RES2

**Gambar 4.2**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**



Dari hasil analisis uji Glejser diatas, dapat diketahui bahwa nilai signifikansi mempunyai nilai lebih dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi sehingga dapat dikatakan uji heteroskedastisitas terpenuhi.

#### 4.5 Analisis Regresi Linear Berganda

Model regresi tahap pertama bertujuan untuk mengetahui pengaruh strategi inovasi dan kinerja operasional terhadap keunggulan bersaing sentra UMKM Gerabah Kasongan Kabupaten Bantul. Hasil pengujian terhadap model regresi berganda terhadap strategi inovasi dan kinerja operasional yang mempengaruhi keunggulan bersaing dilihat dalam tabel 4.13.

**Tabel 4.13**  
**Pengujian Strategi Inovasi dan Kinerja Operasional terhadap Keunggulan Bersaing**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sign
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,073	.175		19.126	.000
Strategi Inovasi	.310	.153	,269	2,031	.000
Kinerja Operasional	.293	.077	,387	3,814	.008

a. Dependent variable: Keunggulan Bersaing  
Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.13 diatas, maka model regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$Y = 0,75 + 0,293 X_1 + 0,310 X_2 + e$$

Dari persamaan diatas, maka model regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut:

1. Konstanta sebesar 0,73 menunjukkan bahwa jika variabel independen (strategi inovasi dan kinerja operasional) diasumsikan tidak mengalami perubahan (konstan) maka nilai Y (keunggulan kompetitif) adalah sebesar 0,73 satuan.
2. Koefisien variabel strategi inovasi sebesar 0,310 berarti setiap kenaikan variabel inovasi produk sebesar 1 satuan, maka keunggulan bersaing UMKM Gerabah Kasongan akan naik sebesar 0,310 satuan dengan asumsi variabel lain tidak mengalami

perubahan atau konstan.

3. Koefisien variabel kinerja operasional sebesar 0,293 berarti setiap kenaikan variabel desain produk sebesar 1 satuan, maka keunggulan bersaing UMKM Gerabah Kasongan akan naik sebesar 0,314 satuan dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan atau konstan.

#### 4.6 Analisis Regresi Linear Sederhana

Model regresi tahap kedua bertujuan untuk mengetahui pengaruh strategi inovasi, terhadap kinerja operasional. Hasil pengujian model regresi sederhana dari variabel strategi inovasi terhadap kinerja operasional terhadap dilihat dalam tabel 4.14.

**Tabel 4.14**  
**Pengujian Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sign
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	5.668	.522		10.860	.000
Strategi Inovasi	.757	.144	.420	5.250	.000

- a. Dependent Variable: Kinerja Operasional  
Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.14 diatas, maka model regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$Y = 5,668 + (0,757) Z + e$$

Dari persamaan diatas, maka model regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut:

1. Konstanta sebesar 5,668 menunjukkan bahwa jika variabel independen (strategi inovasi) diasumsikan tidak mengalami perubahan (konstan) maka nilai Y (kinerja

operasional) adalah sebesar 5,668 satuan.

2. Koefisien variabel strategi inovasi sebesar 0,757 berarti setiap kenaikan variabel strategi inovasi produk sebesar 1 satuan, maka kinerja operasional UMKM Gerabah Kasongan akan naik sebesar 0,757 satuan dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan atau konstan.

#### **4.7 Uji T (Parsial)**

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji statistik t. Uji t dilakukan menggunakan aplikasi SPSS Statistic 21. Berdasarkan tabel 4.13 diatas dapat dijelaskan hipotesa penelitian ini sebagai berikut :

1. Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional.

Hasil dari pengujian hipotesis pertama adalah inovasi produk berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif. Hal ini dikarenakan pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja operasional memiliki nilai signifikan kurang dari 0.05 yaitu sebesar 0,007. Nilai koefisien yang positif sebesar 0,369 juga mendukung bahwa strategi inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja operasional.

2. Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Keunggulan Bersaing.

Hasil dari pengujian hipotesis kedua adalah strategi inovasi berpengaruh terhadap keunggulan bersaing. Hal ini dikarenakan pengaruh desain produk terhadap keunggulan bersaing memiliki nilai signifikan kurang dari 0.05 yaitu sebesar 0,000. Nilai koefisien yang positif sebesar 0,314 juga mendukung bahwa strategi inovasi berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing.

### 3. Pengaruh Kinerja Operasional terhadap Keunggulan Bersaing.

Hasil dari pengujian hipotesis ketiga adalah kinerja operasional berpengaruh terhadap keunggulan bersaing. Hal ini dikarenakan pengaruh kinerja operasional terhadap keunggulan bersaing memiliki nilai signifikan kurang dari 0,05 yaitu sebesar 0,004. Nilai koefisien yang positif sebesar 0,375 juga mendukung bahwa kinerja operasional berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing.

#### 4.8 Uji F (Simultan)

Hasil dari uji F (simultan) memiliki nilai signifikan kurang dari 0.05 yaitu sebesar 0,000 dan nilai F hitung sebesar 28,020. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh secara simultan strategi inovasi dan kinerja operasional secara bersama-sama terhadap keunggulan bersaing pada sentra UMKM Gerabah Kasongan Kabupaten Bantul.

**Tabel 4.14**  
**Hasil Uji F (Simultan)**

Model	Sum of Squares	DF	Mean Square	F	Sig.
Regression	237,218	3	79,073	28,020	,000 <sup>b</sup>
Residual	158,032	56	2,822		
Total	395,250	59			

a. Dependent variable: Keunggulan Bersaing

Sumber: Data Primer diolah, 2020.

#### 4.9 Analisis Koefisien Determinasi Ganda

Dalam analisis regresi terdapat koefisien determinasi berganda dapat digunakan sebagai ukuran untuk menyatakan kecocokan garis regresi yang diperoleh, semakin besar nilai  $R^2$  (R Square) maka semakin kuat kemampuan model regresi yang diperoleh untuk menerangkan kondisi yang sebenarnya. Apabila  $R^2$  sama dengan 1 maka fungsi regresi 100%

menjelaskan variasi dari nilai Y sebaliknya jika nilainya 0 maka model yang digunakan sama sekali tidak mendekati nilai Y kecocokan model dikatakan lebih baik jika nilai  $R^2$  mendekati 1.

**Tabel 4.15**  
**Koefisien Determinasi**

Model	R	R. Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,775	,600	,579	1,680

a. Predictor: (Constant), Strategi Inovasi, Kinerja Operasional

Berdasarkan tabel 4.15, diperoleh hasil bahwa nilai Adjusted R Square sebesar 0,579 hal ini berarti inovasi produk, desain produk dan kualitas produk mampu menjelaskan keunggulan kompetitif sebesar 57,9%, setelah disesuaikan terhadap sampel dan variabel independen. Sedangkan sisanya 42,1% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian.

#### **4.10 Pembahasan dan Hasil Penelitian**

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

Hasil analisis menunjukkan bahwa strategi inovasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja operasional UMKM Gerabah Kasongan Kabupaten Bantul. Hal ini dibuktikan dengan uji regresi linear yang menunjukkan nilai t-hitung sebesar 0,757 koefisien (beta) 0,144 dengan probabilitas (p) sebesar  $0.000 \leq 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi strategi inovasi yang di berikan, akan menyebabkan kenaikan terhadap kinerja operasional pada sentra UMKM Gerabah Kasongan Kabupaten Bantul.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bahari et al., (2018) yang menunjukkan bahwa semakin sering perbaikan inovasi yang dilakukan oleh suatu perusahaan terhadap berbagai pelayanan yang mereka berikan, akan semakin menaikkan tingkat kepuasan dan memiliki keunggulan kompetitif terhadap perusahaan tersebut. Selain itu

penelitian ini sesuai dengan penelitian dari Abdillah (2018) yang mengemukakan bahwa faktor inovasi di dalam melakukan pelayanan dan produk yang dihasilkan akan dapat memuaskan konsumen baik melalui ilmu pengetahuan, kemampuan, serta faktor – faktor fisik lainnya seperti perlengkapan, bangunan, dan lain – lain. Produk yang berkualitas akan menarik tingkat partisipasi konsumen untuk ikut berpartisipasi di dalamnya. Artinya antara strategi inovasi dengan kinerja operasional organisasi memiliki hubungan yang sangat erat.

#### **4.10.2 Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Keunggulan Bersaing**

Hasil analisis menunjukkan bahwa strategi inovasi memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing, hal ini dibuktikan dengan uji regresi tahap kedua yang menunjukkan nilai t-hitung sebesar 0,310 koefisien (beta) 0,153 dengan probabilitas (p) sebesar  $0.000 \leq 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi strategi inovasi yang di berikan, akan menyebabkan kenaikan terhadap keunggulan bersaing pada sentra UMKM Gerabah Kasongan Kabupaten Bantul.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Al Rasyid dan Indah (2018) yang mengatakan bahwa strategi inovasi mempengaruhi keunggulan bersaing melalui dimensi inovasi produk dan inovasi proses. Selain itu Ahmed dan Stepherd (2010) mengemukakan bahwa kesediaan konsumen untuk senantiasa menggunakan produk – produk dari perusahaan tertentu dalam jangka waktu yang panjang adalah salah satu bentuk dari pengaruh strategi inovasi yang diberikan kepadanya sehingga berdampak pada keunggulan bersaing dari perusahaan tersebut. Pada akhirnya nanti perusahaan akan dianggap memiliki citra yang positif dimata konsumen, sehingga dapat meningkatkan keuntungan, serta daya saing perusahaan.

#### 4.10.3 Pengaruh Strategi Inovasi dan Kinerja Operasional terhadap Keunggulan Bersaing

Hasil analisis menunjukkan bahwa strategi inovasi dan kinerja operasional memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Hal ini dibuktikan dengan uji regresi linear berganda yang menunjukkan nilai t-hitung sebesar 0,073 koefisien (beta) 0,175 dengan probabilitas (p) sebesar  $0.000 \leq 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi strategi inovasi dan kinerja operasional yang baik yang diterapkan oleh perusahaan, akan menyebabkan kenaikan terhadap keunggulan bersaing yang dimiliki oleh sentra UMKM Gerabah Kasongan Kabupaten Bantul.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian dari Dhewanto (2015) yang mengatakan bahwa variabel bukti fisik yang dihasilkan dari inovasi berpengaruh terhadap keunggulan bersaing yang dimiliki oleh perusahaan. Dalam rangka merealisasikan tujuan perusahaan, suatu organisasi harus berupaya untuk menghasikan suatu inovasi baik yang sifatnya konkrit maupun abstrak yang kemudian nantinya akan di tawarkan dan di realisasikan kepada calon konsumen. Inovasi sendiri terdiri dari beberapa tingkatan, dimulai dari inovasi pada inti produk (*core benefit*), produk dasar (*basic product*), serta produk yang di harapkan (*expected product*), produk pelengkap (*augmented product*) dan produk potensial (*potential product*) (Kotler, 2001). Kemudian Fontana (2011) menambahkan bahwa apabila suatu perusahaan ingin mendapatkan keunggulan kompetitif dibandingkan dengan para pesaingnya, perusahaan di tuntut untuk dapat mengerti aspek - aspek dimensi yang di butuhkan oleh konsumen agar nantinya konsumen mampu membedakan produk yang di hasilkan dengan produk pesaing.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dapat di tarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

#### **5.1 Kesimpulan**

1. Strategi inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional pada sentra UMKM Gerabah Kasongan Kabupaten Bantul. Inovasi yang dilakukan baik dari segi produk, pelayanan, dan teknologi yang digunakan pada industri gerabah Kasongan, terbukti mampu mendongkrak kinerja operasional dari UMKM itu sendiri.
2. Strategi inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing pada sentra UMKM Gerabah Kasongan Kabupaten Bantul. Berbagai inovasi yang dilakukan oleh para pengrajin gerabah dapat menjadi keunggulan kompetitif tersendiri bagi UMKM Kasongan sendiri, mengingat pada era perkembangan bisnis saat ini, bermunculan banyak sekali competitor baik yang berasal dari dalam maupun luar negeri.
3. Kinerja operasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing pada sentra UMKM Gerabah Kasongan Kabupaten Bantul. Penambahan penggunaan teknologi yang dilakukan, diharapkan mampu menambah kualitas dan efektifitas serta efisiensi dari proses produksi gerabah sendiri, sehingga mampu menjadi keunggulan tersendiri yang dimiliki oleh para pengrajin gerabah Kasongan.
4. Strategi inovasi dan kinerja operasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing pada sentra UMKM Gerabah Kasongan Kabupaten Bantul. Oleh karena itu, strategi inovasi dan kinerja operasional sangat penting bagi suatu perusahaan

untuk dapat membangun keunggulan kompetitif agar dapat bersaing dengan para kompetitoranya.

## 5.2 Saran

Berdasar kesimpulan di atas, peneliti memberikan saran dapat diusulkan saran sebagai berikut:

1. Sentra UMKM Gerabah Kasongan Kabupaten Bantul sudah menerapkan berbagai inovasi di dalam produksinya. Akan tetapi, perlu ditambahkan adanya variable – variable lain untuk dapat meningkatkan strategi inovasi untuk membangun keunggulan kompetitif di bandingkan dengan para pesaingnya. Seperti dengan menambahkan dan menawarkan produk di *marketplace* untuk memperluas pangsa pasar penjualan produk Gerabah Kasongan.
2. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, tidak semua UMKM Gerabah Kasongan memiliki bentuk dan desain yang kekinian. Oleh karena itu, perlu adanya penambahan jenis produk dari beberapa UMKM Kasongan untuk dapat menyediakan berbagai pilihan Gerabah yang disesuaikan dengan perkembangan dan perubahan zaman.
3. Penelitian ini masih terbatas dalam mengkaji topik permasalahan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan menambah variable lain agar data yang diperoleh lebih beragam dan pengkajian dapat dilakukan dengan lebih baik dan komprehensif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, Yusri. (2018). Inovasi dan Pengembangan Produk UKM Handikraf untuk Pasar Pariwisata di Bali. *Jurnal Administrasi Bisnis Vol 10, No. 2*.
- Al Rasyid, Harun., Indah, Agus Tri. (2018). Pengaruh Inovasi Produk dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Sepeda Motor Yamaha di Kota Tangerang Selatan. *Jurnal Perspektif Bisnis Vol. XVI No. 1*.
- Ahmed, Pervaiz K., Shepherd, Charles D. (2010). *Innovation Management*. New Jersey. Pearson Education, Inc.
- Badan Pusat Statistik. (2017). *Kendala Pemberdayaan Usaha Mikro Kecil Menengah 2017*. <https://www.bps.go.id/index.php> (Diakses pada 25 Juli 2020).
- Bahari, Andi Faisal., Ashoer. Muhammad. (2018). Pengaruh Budaya, Sosial, Pribadi dan Psikologis terhadap Keputusan Pembelian, *Jurnal: Manajemen, Ide, Inspirasi, Vol. 5, No.1*.
- Baldwin, J.R. (2000). Innovation: The key of Success in Small Firm, Working Paper Series, Micro-Economic Studies and Analysis Division. *Statistic Canada and Canadian Institute for Advance Research Economic. Project Growth, No. 76*.
- Brah, S., Lim, H. (2016). The Effects of Technology and TQM on the Performance of Logistics Companies. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 36 No. 3, pp. 192-209.
- Dess, G. G and Lumpkin, G. T. (2015). The roel of Entrepreneurial Orientation in Stimulating Effective Corporate Entrepreneurship. *Journal Academy of Management Executif 19 (1): 147 – 156*.
- Dhewanto, Wawan. (2015). *Manajemen Inovasi Untuk Usaha Kecil & Mikro*. Bandung: Alfabeta.
- Droge, C., Vickrey, Shownee. (2006). Source and Outcomes of Competitive Advantage: An Explanory Study in The Furniture Industry. *Journal of Decision Sciences*, p.669-689.
- Ehsani, Zahra., Mohamad Hossein. 2015. Effect of quality and price on customer satisfaction and commitment in Iran auto industry. *International Journal of Service Science, Management and Engineering, Vol. 1, No. 5*.
- Fathi, S., Farahmand, D. (2013). Impact of Intellectual Capital on Financial Performance. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences vol.2, 6-17*.
- Fontana, A. (2011). *Manajemen Inovasi Dan Penciptaan Nilai Individu, Organisasi, Masyarakat*. Jakarta: Cipta Inovasi Sejahtera.
- Gibson, Ivancevich., Donnelly., Konopaske. (2016). *Organizations Behavior Structure Processes*. Thirteenth Edition. McGraw Hill Inc.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Hamali, Sambudi. (2012). *Pengaruh Inovasi Terhadap Kinerja Bisnis Pada Industri Kecil Pakaian Jadi Kota Bandung*. Jakarta: Binus University.
- Kafetzopoulos, D. & Psomas, E., (2014). The Impact of Innovation Capability On the Performance of Manufacturing Companies. *Journal of Manufacturing Technology Management*, Vol. 26 Iss 1 pp. 104 – 130.
- Klein, Katherine, J., Sorra, Joann Speer. (1996). *The Challenge of Innovation Implementation*. *Academy of Management Review*, pp. 1055-1077.
- Koufteros, X. A. (1995). *Time-Based Manufacturing: Developing a Nomological Network of Constructs and Instrument Development*. Toledo: University of Toledo.
- Kotler, Philip and Armstrong, G. (2012). *Prinsip - Prinsip Pemasaran. Edisi 13 Jilid 1*. Jakarta: Erlangga.
- Leong., Ward., Dayer. (2010). Manufacturing Proactive and Performance. *Decision Science Journal*, Vol. 25, No. 3.
- Lestari, Indah., Astuti, Miguna., Ridwan, Hariyanto. (2019). Pengaruh Inovasi dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Keunggulan Bersaing UMKM Kuliner. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Vol.4, No.1 Februari 2019: 111 – 118*.
- Mudie, Peter., Cottam, Angela. (2011). *The Management and Marketing of Services*. Oxford: Butterworth-Heinemann Ltd.
- Mukminin, Muhammad Amirul. (2016). Pentingnya Manajemen Inovasi pada Produk Perbankan Syariah agar Bisa Bersaing dengan Bank Konvensional. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 1, 75 - 87.
- Nusanti, Putri Ni Kadek., Kerti yasa, Ni Nyoman. (2018). Peran Inovasi Produk Memediasi Orientasi Pasar terhadap Kinerja pemasaran (Studi Pada Usaha Mikro, Kecil dan menengah Pie Susu di kota Denpasar). *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan Vol. 12, 112 No. 2*.
- Porter, M.E. (1993). *Competitive Strategy, Techiques for Analyzing Industries and Competitor*. New York: Macmillan Publishing Company.
- Rogers, Everett M. (2003). *Diffusion of Innovations*. New York: Free Press.
- Samson D. & Terziovski M. (2009). The Relationship between total quality management practices and operational performance. *Journal of Operations Management* 17.
- Schroeder, Roger G., Susan, Meyer Goldstein., Rungtusanatham, M. Johnny. (2013). *Operation Management Contemporary Concepts and Cases, 6th edition*. New York: McGraw-Hill.
- Sekaran, Uma., Bougie. (2013). *Research Methods for Business: A skill Building Approach*. New York: John Wiley.
- Siregar, Syofian. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT Fajar Interpratama Mandiri.
- Srimindarti, Ceacilia. (2004). Balanced Scorecard Sebagai Alternatif untuk Mengukur Kinerja. *Fokus Ekonomi. Vol. 3, No. 1, April*.

- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta
- Suharto Regina., Devie. (2013). Analisa Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan. *Business Accounting Review*. Vol. 1. No 2.
- Supranoto, M. (2019). *Strategi menciptakan keunggulan Bersaing produk melalui orientasi pasar, Inovasi, dan orientasi kewirausahaan Dalam rangka meningkatkan kinerja Pemasaran (Studi empiris pada: Industri Pakaian Jadi Skala Kecil dan Menengah di kota Semarang)*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Suseno, Y. Djoko., Suddin, Alwi. (2019). Analisis Pengaruh *Achievment*, Inovasi terhadap Kinerja Entrepreneur UKM Pengrajin *Home* Industri Batik dengan *Personal Control* sebagai Variabel Moderating di Surakarta. *Research Unisri Vol 3, No. 1*.
- Tidd, J., J. Besant and k. Pavitt (2005), *Managing Innovations Integrating Technological, market and Organizational Change (3rd. Ed)*. England: Jhon Wiley and Sons.
- Vesey, J. T. (1991). The New Competitors: They Think in Terms of Speed to Market. *Academy of Management Executive*, 5(2), pp. 23 - 33.
- Zimmerer, Thomas W. (2008). *Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil*. Jakarta: Salemba Empat.



**LAMPIRAN 1**  
**KUESIONER PENELITIAN**

Kepada:

Yth: Bapak/Ibu/Saudara/i

Di Tempat

Saya adalah Mahasiswa UII Yogyakarta yang saat ini sedang melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional dan Keunggulan Bersaing Perusahaan: Studi pada Sentra UMKM Gerabah Kasongan Kabupaten Bantul.”**. 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.

## DAFTAR PERTANYAAN

### Karakteristik Responden

Mohon diisi semua pertanyaan dibawah ini dengan memberi tanda (X) pada jawaban yang paling sesuai.

1. Nama : ..... (boleh tidak diisi)
2. Jenis Kelamin :  Pria  Wanita
3. Umur : .....
4. Pendidikan : .....
5. Penghasilan : .....

Isilah tanda silang (X) pada jawaban yang Bpk/Ibu/Sdr/i anggap paling cocok. (satu jawaban saja)

### Keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak setuju

N : Ragu-ragu

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

**ITEM PERNYATAAN:**

**1. Inovasi Proses & Produk**

<b>Inovasi Produk</b>						
<b>No</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
1	UMKM dapat mendiferensiasikan produk-produknya dari para pesaing					
2	UMKM mampu menghasilkan produk baru untuk menciptakan keunggulan kompetitif					
3	UMKM mempunyai kecepatan penawaran produk baru					
4	UMKM selalu melakukan inovasi-inovasi terhadap produknya					
5	UMKM mampu menghadapi persaingan dengan perusahaan lain melalui produk baru					
<b>Inovasi Proses</b>						
1	UMKM perlu beradaptasi dengan berbagai macam proses layanan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan					
2	Inovasi proses merupakan bentuk investasi perusahaan di masa depan					
3	UMKM memberikan kecepatan dalam melayani konsumen					
4	UMKM selalu melakukan pengembangan dalam melakukan proses bisnis					
5	UMKM mampu meningkatkan kecepatan dan efisiensi proses produksi					

## 2. Kinerja Operasional

1	UMKM memiliki memiliki tingkat produktivitas yang tinggi					
2	UMKM mengalami pertumbuhan di dalam penjualan					
3	UMKM memiliki keuntungan terhadap produk yang ditawarkan					
4	UMKM memperhitungkan keuntungan di dalam investasi					
5	UMKM mengalami pertumbuhan pangsa pasar dari tahun ke tahun					

## 3. Keunggulan Bersaing

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1	UMKM menawarkan harga yang kompetitif di pasar gerabah.					
2	UMKM memiliki keunikan tersendiri dibandingkan dengan pesaing					
3	UMKM senantiasa mengembangkan produk baru di bandingkan para pesaing.					
4	UMKM menyediakan barang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan konsumen.					
5	UMKM menyediakan berbagai produk berkualitas tinggi.					

## LAMPIRAN 2

### DATA PENGRAJIN UMKM GERABAH KASONGAN KABUPATEN BANTUL

No	Nama Pemilik	Alamat
1	Suwondo	Sembungan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
2	Suryono	Sembungan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
3	Sapar	Sembungan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
4	Sumaryono	Sembungan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
5	Maryadi	Sembungan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
6	Pardjiman	Sembungan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
7	Suhardi	Sembungan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
8	Retno Jiwonggo	Sembungan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
9	Murdiyono	Sembungan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
10	Suharyomo	Sembungan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
11	Sri Murtomo	Sembungan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
12	Parmin	Sembungan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
13	Subagiyo	Sembungan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
14	Suhar	Sembungan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
15	Basuki	Sembungan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
16	Paimin	Ngledok, Kalipucang, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
17	Sarmin	Ngledok, Kalipucang, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
18	Sudiman	Ngledok, Kalipucang, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
19	Joyo	Ngledok, Kalipucang, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
20	Madiyo	Ngledok, Kalipucang, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
21	Suparman	Ngledok, Kalipucang, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
22	Supangat	Ngledok, Kalipucang, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
23	Suroso	Ngledok, Kalipucang, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
24	Ngadiyo	Ngledok, Kalipucang, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
25	Ngadiman	Ngledok, Kalipucang, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
26	Wasito	Jambu, Kalipucang, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
27	Suharyanto	Jambu, Kalipucang, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
28	Parjo	Gesik / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
29	Sudar	Gesik / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
30	Tugiyo	Gesik / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
31	Widodo	Gesik / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
32	Siyanti	Kalipucang, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
33	Wagiman	Kalipucang, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
34	Kuwat	Kalipucang, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
35	Masiyati	Kalipucang, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta

36	Bastiar	Kalipucang, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
37	Giyem	Kalipucang, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
38	Parjono	Kalipucang / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
39	Titik	Kalipucang / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
40	Mujiman	Kalipucang / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
41	Mugi	Kalipucang / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
42	Riyadi	Kalipucang / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
43	Wiwit	Kalipucang / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
44	Riyanto	Kalipucang / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
45	Wagimin	Kalipucang / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
46	Kliwon	Kalipucang / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
47	Ponijem	Kalipucang / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
48	Tentrem	Turen, Tirto, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
49	Giyadi	Turen, Tirto, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
50	Warsito	Turen, Tirto, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
51	Pardi	Turen, Tirto, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
52	Jumiran	Turen, Tirto, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
53	Bogimin	Turen, Tirto, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
54	Parinem	Turen, Tirto, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
55	Yanto Wardo	Goren / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
56	Waluyo	Goren / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
57	Rahmat Saleh	Goren / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
58	Riyanto	Goren / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
59	Riswanto	Goren / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
60	Ali Mustofa	Goren / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
61	Ratilah	Goren / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
62	Paeran	Goren / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
63	Pailah	Goren / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
64	Subarjo	Goren / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
65	Sehana	Goren / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
66	Triyatno	Goren / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
67	Sumardi	Goren / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
68	Poniman	Goren / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
69	Jumadi Raharjo	Goren / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
70	Saryadi	Goren / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
71	Mujinem	Goren / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
72	Dullah Muksin	Goren / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
73	Widi Utomo	Goren / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
74	Sariman	Goren / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta

75	Poniyat	Tirto / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
76	Sunarso	Tirto / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
77	Suparman	Tirto / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
78	Sudiwiyono	Tirto / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
79	Mardiyono	Tirto / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
80	Suroso	Tirto / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
81	Rina Sutarko	Tirto / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
82	Ponijan	Tirto / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
83	Digdo S.	Tirto / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
84	Ngalimin	Tirto / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
85	Mulyono	Tirto / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
86	Rudiyanto	Tirto / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
87	Hari	Tirto / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
88	Sugiyono	Tirto / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
89	Ponidi	Tirto / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
90	Susianto	Tirto / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
91	Nurbroto	Tirto / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
92	Paiman	Tirto / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
93	Wonten	Tirto / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
94	Karsan	Tirto / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
95	H. Suburdjo	Kajen / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
96	Ahmad Yuwono	Kajen / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
97	Slamet Rahayu	Kajen / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
98	Yulianti	Kajen / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
99	Kliwat	Kajen / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta
100	Sadiman	Kajen / Kasongan, Bangunjiwo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta



**LAMPIRAN 3**  
**TABULASI DATA MENTAH**

<b>Strategi Inovasi (X)</b>											
X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1. TOTAL	RATA (X1)
5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	47	4,7
3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	33	3,3
4	4	4	2	5	5	5	5	5	5	44	4,4
4	4	3	2	5	5	5	5	5	5	43	4,3
5	4	3	4	4	2	3	3	3	3	34	3,4
2	4	4	4	4	5	4	3	4	4	38	3,8
4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	42	4,2
2	4	5	3	4	3	4	4	4	5	38	3,8
4	3	3	4	4	3	4	4	4	5	38	3,8
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	41	4,1
4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	36	3,6
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39	3,9
3	3	4	4	4	4	3	5	5	4	39	3,9
4	5	3	4	3	3	4	4	4	3	37	3,7
2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	36	3,6
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4
4	2	2	4	4	4	3	3	3	4	33	3,3
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41	4,1
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	48	4,8
2	5	5	4	4	4	5	5	5	5	44	4,4
4	4	4	4	5	3	3	3	3	4	37	3,7
1	1	1	3	5	5	2	3	4	5	30	3
4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	45	4,5
4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	41	4,1
4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	35	3,5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	38	3,8
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39	3,9
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	41	4,1
5	2	2	3	5	5	3	2	5	5	37	3,7
4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	36	3,6
2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	37	3,7
4	2	2	3	3	1	4	4	1	1	25	2,5
4	3	3	3	3	1	2	2	2	2	25	2,5
4	1	1	5	3	3	3	3	5	1	29	2,9
4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46	4,6
3	3	2	3	3	3	4	4	3	1	29	2,9
4	5	4	2	3	3	5	5	5	5	41	4,1
5	4	4	4	4	2	3	4	2	3	35	3,5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
4	3	3	2	4	4	5	5	5	5	40	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49	4,9
3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	42	4,2
4	4	3	5	3	3	4	3	2	3	34	3,4
5	5	2	3	5	3	5	5	5	5	43	4,3
4	4	4	4	2	3	4	3	3	3	34	3,4
1	1	3	5	5	4	5	4	4	3	35	3,5
1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	16	1,6

1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	16	1,6
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1
1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	12	1,2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1
2	3	3	3	3	4	4	5	5	5	37	3,7
4	4	4	4	3	2	5	4	3	3	36	3,6
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1
3	2	4	2	1	2	2	2	2	3	23	2,3
2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	32	3,2
5	4	4	2	2	2	2	2	2	2	27	2,7
5	5	3	4	3	2	3	3	3	3	34	3,4
4	5	3	4	5	4	5	4	4	4	42	4,2
5	5	5	5	4	3	5	3	3	3	41	4,1
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44	4,4
4	3	4	4	3	4	5	4	2	4	37	3,7
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39	3,9
5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	41	4,1
5	5	3	3	4	3	2	4	4	4	37	3,7
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	36	3,6
4	2	3	3	4	4	5	4	3	4	36	3,6
4	3	3	3	4	5	4	3	4	4	37	3,7
5	5	5	3	4	4	5	5	5	4	45	4,5
4	3	3	3	3	3	4	2	4	4	33	3,3
5	4	3	4	4	4	4	4	5	4	41	4,1
3	4	3	4	3	3	4	3	2	4	33	3,3
4	3	3	4	4	5	3	4	2	3	35	3,5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
4	5	4	5	3	4	4	3	5	4	41	4,1
4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	40	4
4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	40	4
4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	45	4,5
4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	38	3,8
3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	37	3,7
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	42	4,2
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41	4,1
3	4	2	3	3	5	4	4	3	4	35	3,5
3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	37	3,7
4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	38	3,8
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1
3	4	4	5	5	4	4	4	3	4	40	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	36	3,6
3	5	4	4	3	5	3	3	4	4	38	3,8
3	4	4	4	3	5	3	3	3	4	36	3,6
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49	4,9
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
3	4	4	4	3	5	3	3	3	4	36	3,6
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49	4,9
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5

Kinerja Operasional (Y1)						
Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	X2.TOTAL	RATA (X2)
4	5	4	4	5	22	4,4
4	3	3	3	3	16	3,2
4	4	4	4	4	20	4
4	5	5	5	5	24	4,8
3	4	3	5	5	20	4
4	4	4	3	4	19	3,8
5	4	3	3	4	19	3,8
5	3	3	5	5	21	4,2
5	4	5	4	4	22	4,4
4	2	4	4	2	16	3,2
4	5	5	5	5	24	4,8
4	4	3	5	4	20	4
4	3	5	4	3	19	3,8
3	3	4	3	3	16	3,2
4	4	4	3	4	19	3,8
4	3	2	5	5	19	3,8
4	4	4	5	5	22	4,4
4	4	4	4	4	20	4
5	4	4	3	5	21	4,2
5	5	3	3	5	21	4,2
4	4	4	4	4	20	4
5	4	4	4	4	21	4,2
5	4	4	4	4	21	4,2
4	5	4	5	4	22	4,4
3	3	4	2	3	15	3
5	5	5	5	5	25	5
4	4	3	3	4	18	3,6
4	3	3	3	4	17	3,4
5	5	5	5	5	25	5
4	4	4	4	4	20	4
5	5	5	5	5	25	5
4	4	5	5	3	21	4,2
4	5	4	4	3	20	4
1	3	3	5	5	17	3,4
2	3	4	4	5	18	3,6
1	2	4	4	5	16	3,2
5	4	3	4	4	20	4
1	2	4	5	4	16	3,2
5	3	4	5	5	22	4,4
3	3	5	4	4	19	3,8
5	5	5	5	5	25	5
5	2	5	5	4	21	4,2
5	5	5	5	5	25	5
5	2	5	5	5	22	4,4
3	3	5	5	5	21	4,2
5	3	4	5	4	21	4,2

3	3	4	4	5	19	3,8
3	4	4	4	4	19	3,8
2	2	2	2	2	10	2
2	3	3	4	4	16	3,2
1	2	2	2	1	8	1,6
1	1	1	1	1	5	1
1	1	1	1	1	5	1
5	3	4	5	4	21	4,2
3	4	4	4	3	18	3,6
1	1	1	1	1	5	1
3	5	4	4	4	20	4
4	5	3	4	4	20	4
2	4	4	5	4	19	3,8
3	3	4	3	5	18	3,6
4	5	5	5	5	24	4,8
3	4	4	4	5	20	4
4	5	5	5	5	24	4,8
4	3	3	3	3	16	3,2
3	4	4	4	3	18	3,6
3	4	3	5	3	18	3,6
4	4	4	5	4	21	4,2
4	3	4	4	5	20	4
4	5	5	5	5	24	4,8
4	4	4	4	4	20	4
4	5	3	4	4	20	4
4	4	4	3	3	18	3,6
4	3	3	4	3	17	3,4
4	3	4	4	3	18	3,6
3	5	4	5	4	21	4,2
5	5	4	4	3	21	4,2
4	4	4	4	4	20	4
4	4	4	4	4	20	4
4	5	4	5	5	23	4,6
5	5	4	3	3	20	4
4	4	3	4	3	18	3,6
4	3	4	5	5	21	4,2
4	3	3	4	4	18	3,6
4	4	4	5	3	20	4
4	4	5	4	4	21	4,2
5	5	4	3	4	21	4,2
4	5	5	5	5	24	4,8
1	1	1	1	1	5	1
4	4	4	3	3	18	3,6
5	5	5	5	5	25	5
3	4	4	3	3	17	3,4
4	4	4	3	4	19	3,8
4	5	3	3	4	19	3,8
5	5	5	5	5	25	5

5	5	5	5	5	25	5
5	5	5	5	5	25	5
4	5	3	3	4	19	3,8
5	5	5	5	5	25	5
5	5	5	5	5	25	5
5	5	5	5	5	25	5



Keunggulan Bersaing (Y2)						
Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.TOTAL	RATA (Z)
4	4	5	4	4	31	4,4
4	4	4	5	4	29	4,1
3	2	5	5	5	30	4,2
5	2	5	5	5	32	4,5
5	5	5	4	4	31	4,4
5	4	4	5	4	29	4,1
5	4	4	4	4	29	4,1
3	3	4	3	4	25	3,5
4	4	4	3	4	27	3,8
2	4	4	5	4	27	3,8
4	4	4	4	4	28	4
4	3	4	4	4	27	3,8
3	4	4	4	3	28	4
4	4	3	3	4	26	3,7
4	4	3	4	4	27	3,8
4	4	4	4	4	28	4
5	4	4	4	3	26	3,7
5	5	4	4	4	30	4,2
5	5	5	5	5	35	5
5	4	4	4	5	32	4,5
5	4	5	3	3	26	3,7
4	3	5	5	2	26	3,7
4	3	5	5	5	32	4,5
4	3	4	4	5	29	4,1
3	4	4	3	4	25	3,5
5	5	5	5	5	35	5
2	4	4	3	4	25	3,5
4	3	4	4	4	27	3,8
5	5	5	5	5	35	5
4	4	4	5	3	28	4
3	3	5	5	3	26	3,7
4	3	3	3	4	25	3,5
4	4	4	3	4	27	3,8
3	3	3	1	4	19	2,7
2	3	3	1	2	15	2,1
2	5	3	3	3	24	3,4
4	4	5	5	5	33	4,7
2	3	3	3	4	22	3,1
5	2	3	3	5	28	4
3	4	4	2	3	22	3,1
5	5	5	5	5	35	5
4	2	4	4	5	29	4,1
5	5	4	5	5	34	4,8
4	3	5	5	5	32	4,5
3	5	3	3	4	23	3,2
4	3	5	3	5	30	4,2
2	4	2	3	4	21	3

3	5	5	4	5	30	4,2
2	1	2	2	2	13	1,8
2	1	2	2	2	13	1,8
1	1	1	1	1	7	1
1	3	1	1	1	9	1,2
1	1	1	1	1	7	1
3	3	3	4	4	27	3,8
4	4	3	2	5	25	3,5
3	1	1	1	1	9	1,2
1	2	1	2	2	12	1,7
3	2	4	4	4	25	3,5
4	2	2	2	2	16	2,2
4	4	3	2	3	22	3,1
4	4	5	4	5	30	4,2
3	5	4	3	5	26	3,7
5	5	4	4	4	30	4,2
5	4	3	4	5	27	3,8
4	4	4	4	4	28	4
2	4	4	4	4	27	3,8
4	3	4	3	2	24	3,4
3	3	4	4	4	26	3,7
4	3	4	4	5	27	3,8
4	3	4	5	4	27	3,8
4	3	4	4	5	30	4,2
4	3	3	3	4	23	3,2
4	4	4	4	4	29	4,1
4	4	3	3	4	23	3,2
4	4	4	5	3	26	3,7
4	5	5	5	5	34	4,8
4	5	3	4	4	28	4
3	4	4	5	4	27	3,8
4	4	4	5	4	29	4,1
5	4	5	4	5	33	4,7
4	4	4	3	4	27	3,8
4	4	4	3	4	27	3,8
4	5	4	4	4	29	4,1
3	5	4	4	4	28	4
3	3	3	5	4	25	3,5
3	3	4	3	4	24	3,4
4	4	4	4	4	27	3,8
1	1	1	1	1	7	1
4	5	5	4	4	29	4,1
5	5	5	5	5	35	5
4	4	3	4	3	25	3,5
5	4	3	5	3	27	3,8
3	4	3	5	3	24	3,4
5	5	5	4	5	34	4,8
5	5	5	5	5	35	5
5	5	5	5	5	35	5
3	4	3	5	3	24	3,4

5	5	5	4	5	34	4,8
5	5	5	5	5	35	5
5	5	5	5	5	35	5



#### LAMPIRAN 4

#### ANALISIS DESKRIPTIF RESPONDEN

No	Keterangan	Karakteristik	Jumlah
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	97
		Perempuan	3
	Jumlah		100
2	Usia	< 30 Tahun	5
		31 - 40 Tahun	17
		41 - 50 Tahun	69
		> 50 Tahun	9
Jumlah		100	
3	Tingkat Pendidikan	SMA / Sederajat	76
		D1-D3	13
		S1	9
		S2	1
		S3	1
Jumlah		100	

LAMPIRAN 5

HASIL UJI VALIDITAS INSTRUMEN PENELITIAN

- Strategi Inovasi

Correlations

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10
X1.1 Pearson Correlation	1	,689**	,572**	,547**	,537**	,351**	,525**	,516**	,474**	,420**
Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
N	101	101	101	101	101	101	101	101	101	101
X1.2 Pearson Correlation	,689**	1	,797**	,582**	,514**	,460**	,595**	,615**	,544**	,587**
Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
N	101	101	101	101	101	101	101	101	101	101
X1.3 Pearson Correlation	,572**	,797**	1	,624**	,528**	,514**	,625**	,619**	,538**	,619**
Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
N	101	101	101	101	101	101	101	101	101	101
X1.4 Pearson Correlation	,547**	,582**	,624**	1	,569**	,492**	,533**	,486**	,454**	,411**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
N	101	101	101	101	101	101	101	101	101	101
X1.5 Pearson Correlation	,537**	,514**	,528**	,569**	1	,705**	,722**	,769**	,748**	,771**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
N	101	101	101	101	101	101	101	101	101	101
X1.6 Pearson Correlation	,351**	,460**	,514**	,492**	,705**	1	,602**	,641**	,699**	,745**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
N	101	101	101	101	101	101	101	101	101	101
X1.7 Pearson Correlation	,525**	,595**	,625**	,533**	,722**	,602**	1	,849**	,703**	,697**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
N	101	101	101	101	101	101	101	101	101	101
X1.8 Pearson Correlation	,516**	,615**	,619**	,486**	,769**	,641**	,849**	1	,762**	,737**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
N	101	101	101	101	101	101	101	101	101	101
X1.9 Pearson Correlation	,474**	,544**	,538**	,454**	,748**	,699**	,703**	,762**	1	,782**
Sig. (2-tailed)										
N										

Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
N	101	101	101	101	101	101	101	101	101	101
X1.10 Pearson Correlation	,420**	,587**	,619**	,411**	,771**	,745**	,697**	,737**	,782**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
N	101	101	101	101	101	101	101	101	101	101

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## - Kinerja Operasional

### Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.TOTAL	X2.RATA2
Y1.1	Pearson Correlation	1	,607**	,550**	,450**	,482**	,774**	,774**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	101	101	101	101	101	101	101
Y1.2	Pearson Correlation	,607**	1	,559**	,480**	,541**	,793**	,793**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	101	101	101	101	101	101	101
Y1.3	Pearson Correlation	,550**	,559**	1	,677**	,626**	,835**	,835**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	101	101	101	101	101	101	101
Y1.4	Pearson Correlation	,450**	,480**	,677**	1	,714**	,815**	,815**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	101	101	101	101	101	101	101
Y1.5	Pearson Correlation	,482**	,541**	,626**	,714**	1	,828**	,828**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	101	101	101	101	101	101	101
Y1.TOTAL	Pearson Correlation	,774**	,793**	,835**	,815**	,828**	1	1,000**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	101	101	101	101	101	101	101
Y1.RATA2	Pearson Correlation	,774**	,793**	,835**	,815**	,828**	1,000**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	101	101	101	101	101	101	101

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

- Keunggulan Bersaing

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y.TOTAL
Y2.1	Pearson Correlation	1	,650**	,622**	,640**	,570**	,606**	,585**	,788**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	101	101	101	101	101	101	101	101
Y2.2	Pearson Correlation	,650**	1	,976**	,722**	,613**	,650**	,677**	,885**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	101	101	101	101	101	101	101	101
Y2.3	Pearson Correlation	,622**	,976**	1	,716**	,623**	,605**	,656**	,870**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	101	101	101	101	101	101	101	101
Y2.4	Pearson Correlation	,640**	,722**	,716**	1	,754**	,692**	,733**	,890**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	101	101	101	101	101	101	101	101
Y2.5	Pearson Correlation	,570**	,613**	,623**	,754**	1	,644**	,648**	,821**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	101	101	101	101	101	101	101	101
Y.TOTAL	Pearson Correlation	,788**	,885**	,870**	,890**	,821**	,826**	,849**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	101	101	101	101	101	101	101	101

الجامعة الإسلامية  
الاستاذ الدكتور

## LAMPIRAN 6

### HASIL UJI RELIABILITAS INSTRUMEN PENELITIAN

#### 1. Variabel Strategi Inovasi (X)

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	101	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	101	100,0

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

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,938	,939	10

#### 2. Kinerja Operasional (Y1)

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	101	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	101	100,0

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

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,866	,868	5

### 3. Variabel Keunggulan Bersaing (Y2)

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	101	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	101	100,0

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,923	,924	7

LAMPIRAN 7

HASIL UJI REGRESI VARIABEL PENELITIAN

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,921 <sup>a</sup>	,847	,843	,367

a. Predictors: (Constant), Strategi Inovasi, Kinerja Operasional

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	72,416	3	24,139	179,685	,000 <sup>b</sup>
	Residual	13,031	97	,134		
	Total	85,447	100			

a. Dependent Variable: Keunggulan Bersaing

b. Predictors: (Constant), Strategi Inovasi, Kinerja Operasional

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,073	,175		,419	,676
	Strategi Inovasi	,310	,153	,306	2,031	,045
	Kinerja Operasional	,293	,077	,269	3,814	,000

a. Dependent Variable: Keunggulan Bersaing

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,961 <sup>a</sup>	,923	,923	,254

a. Predictors: (Constant), Strategi Inovasi

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	77,088	1	77,088	1193,111	,000 <sup>b</sup>
	Residual	6,396	99	,065		
	Total	83,485	100			

a. Dependent Variable: Kinerja Operasional

b. Predictors: (Constant), Strategi Inovasi

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,187	,107		1,744	,084
	Strategi Inovasi	,962	,028	,961	34,541	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Operasional