

Analisis Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional UMKM *Fried*

*Chicken* (Studi Empiris Pada Kecamatan Depok, Kabupaten Sleman)

SKRIPSI



Disusun Oleh :

Nama : Bayu Aji Pamungkas

Nim : 15311135

Konsentrasi : Operasional

Dosen Pembimbing : Siti Nurul Ngaini

PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA

2020

#### PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

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

Yogyakarta, 1 Oktober 2020  
Penulis,



(Bayu Aji Pamungkas)  
NIM : 15311135

## HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Analisis Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional UMKM *Fried Chicken*  
(Studi Empiris Pada Kecamatan Depok, Kabupaten Sleman)

Oleh:

Nama : Bayu Aji Pamungkas

Nomor Mahasiswa : 15311135

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

Yogyakarta, 1 Oktober 2020

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing



Siti Nurul Ngaini

**BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI**

SKRIPSI BERJUDUL

**ANALISIS PENGARUH STRATEGI INOVASI TERHADAP KINERJA OPERASIONAL UMKM  
FRIED CHICKEN (STUDI EMPIRIS PADA KECAMATAN DEPOK, KABUPATEN SLEMAN)**

Disusun Oleh : **BAYU AJI PAMUNGKAS**

Nomor Mahasiswa : **15311135**

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

Pada hari, tanggal: Selasa, 10 November 2020

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



Penguji : Baziedy Aditya Darmawan, S.E., M.M.



Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Islam Indonesia



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

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur saya panjatkan kehadiran Allah SWT, karena berkat rahmat, hidayat, dan karunia-Nya maka saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul : **Analisis Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional UMKM Fried Chicken (Studi Empiris Pada Kecamatan Depok, Kabupaten Sleman)**

Skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menampuh ujian Sarjana Manajemen. Saya menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan dan masih jauh dari kesempurnaan, hal ini dikarenakan keterbatasan kemampuan yang saya miliki.

Atas segala kekurangan dan kesempurnaan skripsi ini, saya sangat mengharapkan masukan, kritik, dan saran yang bersifat membangun kearah perbaikan dan penyempurnaan skripsi ini. Memang ada beberapa kesulitan yang saya hadapi dalam penulisan skripsi ini, tetapi Alhamdulillah dapat teratasi dan selesai dengan baik.

Akhir kata saya berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak dan semoga amal yang baik akan menjadimanfaat bagi banyak pihak dan semoga mendapat berkah serta ridho dari Allah SWT.

Yogyakarta, 1 Oktober 2020

Bayu Aji Pamungkas

**Analisis Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional UMKM Fried chicken (Studi Empiris Pada Kecamatan Depok, Kabupaten Sleman)**

**Bayu Aji Pamungkas**

*Management Study Program, Faculty of Economics, Islamic University of Indonesia, Yogyakarta*

---

**Abstract**

*There is a large amount of scientific work that focuses on interactions between various dimensions of innovation strategic (such as Orientation Leadership, Innovation Process, Innovation Product, and Innovation Implementation) but far less on the impact on Company Operational performance. There are also many empirical studies that have examined the impact of Innovation Strategic on company Operational performance. As such, this paper considers whether it is possible to measure the dimensional of Innovation Strategic and if so, what is the effect of Strategic Innovation on firm Operational performance? To answer these questions, we developed a conceptual framework that combines the dimensions of the Strategic Innovation and company operational performance. This model was tested with data collected from 85 MSMEs in Depok, Sleman. Our findings provide sufficient support for our conceptual model.*

**Keywords :** *Strategic Innovation, Operational, Performance, MSMEs*

---

**1. Pendahuluan**

Era saat ini bisnis semakin banyak dan persaingan antar bisnis pun dituntut untuk saling kompetitif dan memiliki keunggulan yang tidak dimiliki oleh pesaing lainnya. Pada topik bahasan penelitian ini meneliti tentang strategi inovasi yang akan dijadikan kekuatan atau keunggulan bagi para perusahaan kecil maupun besar sehingga dapat bertahan di era persaingan bisnis yang sangat kompetitif seperti saat ini. Ketika sebuah organisasi mulai memberikan perhatian pada lingkungan kompetisi global, maka inovasi akan menjadi salah satu faktor kunci kesuksesan. Cottam (2001) menyatakan bahwa inovasi merupakan salah satu alternatif bagi organisasi untuk bertahan hidup dalam lingkungan yang dinamis dan bergejolak. John (1999) berpendapat bahwa bisnis yang bergerak dalam lingkungan persaingan yang sangat ketat dituntut untuk inovatif. Jika bisnis tidak inovatif, maka bisnis tersebut akan menghadapi risiko untuk sulit bertahan hidup dalam lingkungan persaingan yang ketat. Inovasi diakui sebagai faktor yang sangat penting dalam persaingan industri dan merupakan senjata yang tangguh untuk menghadapi persaingan (Avionitis dan Tzokas, 1994), disamping itu juga inovasi merupakan faktor kunci bagi keberhasilan perusahaan (Frambach dan Schillewaert, 2002). Hal ini mencerminkan betapa pentingnya inovasi bagi organisasi dalam lingkungan bisnis dewasa ini.

Di DI Yogyakarta khususnya Kabupaten Sleman pertumbuhan bisnis sedang bertumbuh sangat pesat beberapa tahun terakhir ini terutama untuk UMKM. UMKM sendiri sangat memiliki peranan besar

*Ace Jurnal 14/12/2020*  
*(Nurul Ngaini)*



# **Analisis Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional UMKM *Fried chicken* (Studi Empiris Pada Kecamatan Depok, Kabupaten Sleman)**

**Bayu Aji Pamungkas**

*Management Study Program, Faculty of business and Economics, Islamic  
University of Indonesia, Yogyakarta*

---

## **Abstract**

*Banyak sekali karya ilmiah yang menitikberatkan pada interaksi antara berbagai dimensi strategis inovasi (seperti Orientasi Kepemimpinan, Proses Inovasi, Produk Inovasi, dan Implementasi Inovasi) namun jauh lebih sedikit berdampak pada kinerja Operasional Perusahaan. Banyak juga studi empiris yang meneliti dampak dari Strategi Inovasi terhadap kinerja Operasional perusahaan. Dengan demikian, makalah ini mempertimbangkan apakah mungkin untuk mengukur dimensi Strategi Inovasi dan jika demikian, apa pengaruh Inovasi Strategis terhadap kinerja Operasional perusahaan? Untuk menjawab pertanyaan tersebut, kami mengembangkan kerangka kerja konseptual yang menggabungkan dimensi Inovasi Strategis dan kinerja operasional perusahaan. Model ini diuji dengan data yang dikumpulkan dari 85 UMKM di Depok, Sleman. Temuan kami memberikan dukungan yang cukup untuk model konseptual kami.*

**Keywords :** *Strategic Innovation, Operational, Performance, MSMEs*

---

## Daftar Isi

BAB I.....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian .....	4
1.4 Manfaat Penelitian .....	4
BAB II .....	6
KAJIAN PUSTAKA.....	6
2.1 Kajian Pustaka .....	6
2.2 Landasan Teori .....	9
2.2.1 Strategi Inovasi .....	9
2.2.2 Dimensi Strategi Inovasi.....	12
2.3 Hubungan Antar Variabel .....	21
2.4 Kerangka Pemikiran.....	25
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	25
2.5 Hipotesis.....	26
BAB III.....	27
METODE PENELITIAN.....	27
3.1 Lokasi Penelitian.....	27

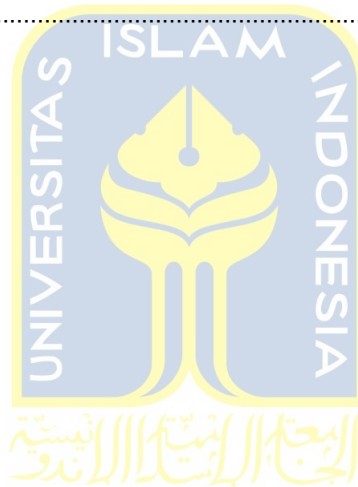


3.2 Jenis Penelitian .....	27
3.3 Populasi, Sampel, dan Sampling Penelitian .....	27
3.3.1 Populasi.....	27
3.3.2 Sampel Penelitian .....	28
3.3.3 Teknik Sampling Penelitian.....	29
3.4 Sumber Data dan Skala Pengukuran .....	30
3.4.1 Sumber Data .....	30
3.4.2 Skala Pengukuran .....	31
3.5 Definisi Operasional Variabel.....	31
3.6 Uji Instrumen Penelitian.....	36
3.6.1 Uji Validitas.....	36
3.6.2 Uji Reabilitas .....	37
3.7 Uji Asumsi Klasik.....	37
3.7.1 Uji Multikolonieritas .....	37
3.7.2 Uji Normalitas.....	38
3.7.3 Uji Heteroskedastisitas .....	39
3.8 Metode Analisis Data.....	39
3.8.1 Analisis Regresi Linier Berganda.....	39
3.8.2 Koefisien Determinasi .....	41
3.8.3 Uji F (Simultan).....	41

3.8.4 Uji T (Parsial).....	42
BAB IV .....	43
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	43
4.1 Uji Analisis Deskriptif .....	43
4.1.1 Karakteristik Deskriptif Responden Penelitian .....	43
Tabel 4.1 Status Responden.....	43
Gambar 4.1 Pengisi Kuesioner .....	44
Tabel 4.2 Jumlah Karyawan .....	44
Gambar 4.2 Jumlah Karyawan.....	45
Tabel 4.3 Lama Berdiri.....	46
Gambar 4.3 Lama Berdiri .....	46
4.1.2. Karakteristik Deskriptif Variabel Penelitian.....	47
Tabel 4.4 Interval .....	47
Tabel 4.5 Deskriptif Variabel orientasi kepemimpinan.....	48
Tabel 4.6 Deskriptif Variabel Inovasi Proses .....	49
Tabel 4.7 Deskriptif Variabel Inovasi Produk .....	50
Tabel 4.8 Deskriptif Variabel Implementasi Inovasi .....	52
Tabel 4.9 Deskriptif Variabel Kinerja Operasional .....	53
4.2 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian .....	54
4.2.1 Uji Validitas Instrumen Penelitian .....	55
Tabel 4.10 .....	55
Hasil Uji Validitas variabel Orientasi Kepemimpinan .....	55
Tabel 4.11 .....	56
Hasil Uji Validitas variabel Inovasi Proses .....	56
Tabel 4.12 .....	57
Hasil Uji Validitas variabel Inovasi Produk .....	57

Tabel 4.13 .....	57
Hasil Uji Validitas Variabel Implementasi Inovasi .....	57
Tabel 4.14 .....	58
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Operasional .....	58
4.2.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	58
Tabel 4.15 .....	59
Hasil Uji Reliabilitas.....	59
4.3 Uji Asumsi Klasik.....	59
4.3.1 Uji Normalitas .....	59
4.3.2 Uji Heteroskedastisitas Scatterplots.....	61
Tabel 4.17 .....	61
Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	61
4.3.3 Uji Multikolinieritas .....	62
Tabel 4.18 .....	62
Hasil Uji Multikolinieritas.....	62
4.4 Analisis Regresi linier berganda.....	63
Tabel 4.19 .....	63
Hasil Uji Regresi linier berganda.....	63
4.5 Uji Hipotesis.....	65
4.5.1 Uji F.....	65
Tabel 4.20 .....	66
Hasil Uji F.....	66
4.5.2 Uji T.....	67
Tabel 4.21 .....	68
Hasil Uji T .....	68

4.5.3 Koefisien Determinasi .....	70
Tabel 4.22 .....	70
Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	70
4.6 Pembahasan.....	71
BAB V .....	76
KESIMPULAN DAN SARAN .....	76
5.1 Kesimpulan.....	76
5.2 Saran .....	77



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pada era saat ini bisnis semakin banyak dan persaingan antar bisnis pun dituntut untuk saling kompetitif dan memiliki keunggulan yang tidak dimiliki oleh pesaing lainnya. Pada topik bahasan penelitian ini meneliti tentang strategi inovasi yang akan dijadikan kekuatan atau keunggulan bagi para perusahaan kecil maupun besar sehingga dapat bertahan di era persaingan bisnis yang sangat kompetitif seperti saat ini.

Saat sebuah perusahaan mulai memperhatikan pada lingkungan yang kompetitif sehingga akan menjadi faktor keberhasilan. Cottam (2001) menyatakan inovasi termasuk dalam salah satu opsi bagi perusahaan untuk bersaing dalam lingkungan yang ketat ini. John E (1999) menyatakan bisnis yang bergerak di bidang yang ketat dalam hal kompetitifnya sehingga dituntut untuk selalu melakukan inovasi. Jika perusahaan tidak selalu melakukan inovasi maka akan kesusahan dalam persaingan ini. Inovasi dianggap sangat penting dan dijadikan keunggulan kompetitif untuk bersaing dan bertahan menghadapi persaingan (Avionitis dan Tzokas, 1994), selain itu inovasi adalah kunci dalam kesuksesan perusahaan (Frambach dan Schilleweart, 2002).

Di DI Yogyakarta khususnya Kabupaten Sleman pertumbuhan bisnis sedang bertumbuh sangat pesat beberapa tahun terakhir ini terutama untuk UMKM. UMKM sendiri sangat memiliki peranan besar dalam perekonomian Indonesia serta membuka banyak lapangan pekerjaan. Hal ini dibuktikan dengan UMKM saat ini memiliki proporsi sebesar 90 % dari total keseluruhan pelaku bisnis di Indonesia atau sebanyak 59 juta unit pada tahun 2015 (Laporan Tahunan Kemen UMKM 2016). Pada penelitian ini akan meneliti penerapan strategi inovasi terhadap kinerja operasional UMKM di Kecamatan Depok, Kabupaten Sleman.

Lingkungan pasar kompetitif yang berubah dengan cepat di berbagai bidang industri, mengharuskan mencari strategi inovasi untuk mewujudkan yang diinginkan oleh konsumen sehingga perusahaan dapat mempertahankan bisnis mereka dan tetap kompetitif. Pada UMKM yang bergerak di berbagai bidang persaingan sangatlah ketat karena banyak UMKM baru yang selalu muncul dan memiliki variasi dan inovasi yang terkait produk yang diberikan kepada konsumen.

Dimensi strategi inovasi pada penelitian ini yaitu orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, dan implementasi inovasi. Dimensi ini menunjukkan perusahaan sebagai yang pertama memasuki pasar, yang kedua memasuki pasar, sebagai pengikut, atau sebagai peniru dalam melakukan inovasi (Porter, 1990). Pada UMKM, ciri yang menunjukkan sebagai yang pertama melakukan inovasi yaitu inovasi produk dan proses menggunakan sesuatu yang baru dan unik dari produk tersebut yang diolah untuk menjadi suatu keunggulan kompetitif.

Untuk daerah Depok sendiri terdapat area yang termasuk konsumtif karena tersebar daerah pemukiman padat penduduk, universitas, sekolah, dll. Banyaknya masyarakat yang tinggal di daerah tersebut turut membantu perekonomian warga sekitar. Maka dari itu terdapat banyak sekali UMKM yang tersebar di daerah tersebut. Pada penelitian ini akan berfokus pada UMKM *fried chicken*. Keadaan UMKM *fried chicken* di Depok memiliki persaingan yang tergolong sangat ketat karena jumlah UMKM kuliner di Kawasan ini termasuk sangat banyak karena lokasi Depok sendiri merupakan segmen yang tepat untuk industri kuliner itu sendiri karena kepadatan penduduk yg kebanyakan diisi oleh mahasiswa.

Penelitian ini untuk mengetahui pengaruh variabel independen Orientasi kepemimpinan, Inovasi proses, Inovasi produk, dan Implementasi inovasi terhadap kinerja operasional UMKM *fried chicken* yang ada di sekitar Kecamatan Depok, Sleman. Dengan latar belakang di atas penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul : “Analisis Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional UMKM *fried chicken* (Studi Empiris Pada Kecamatan Depok, Kabupaten Sleman)”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah orientasi kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja operasional UMKM *fried chicken* di Kecamatan Depok?
2. Apakah inovasi proses berpengaruh positif terhadap kinerja operasional UMKM *fried chicken* di Kecamatan Depok?



3. Apakah inovasi produk berpengaruh positif terhadap kinerja operasional UMKM *fried chicken* di Kecamatan Depok?
4. Apakah implementasi inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja operasional UMKM *fried chicken* di Kecamatan Depok?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh orientasi kepemimpinan terhadap kinerja operasional UMKM *fried chicken* di Kecamatan Depok
2. Untuk mengetahui pengaruh inovasi proses terhadap kinerja operasional UMKM *fried chicken* di Kecamatan Depok
3. Untuk mengetahui pengaruh inovasi produk terhadap kinerja operasional UMKM *fried chicken* di Kecamatan Depok
4. Untuk mengetahui pengaruh implementasi inovasi terhadap kinerja operasional UMKM *fried chicken* di Kecamatan Depok?

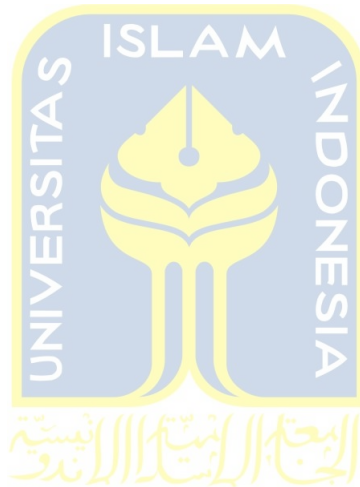
### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Bagi UMKM di Kecamatan Depok

Untuk mengetahui sejauh mana strategi inovasi memiliki pengaruh terhadap kinerja operasional UMKM di Kecamatan Depok

## 2. Bagi Penulis

Untuk menambah pengalaman yang berharga dan berarti dalam bidang akademis untuk bisa mengaplikasikan ilmu yang sudah diperoleh dalam menempuh gelar sarjana S1 di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Kajian Pustaka

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ahu Tugba Karablut (2015) dengan judul “*Effects of Innovation Strategy on Firm Performance: A Study Conducted on Manufacturing Firms in Turkey*” bertujuan untuk mengetahui pengaruh antar variabel yang akan diteliti yaitu pengaruh variabel independen inovasi strategi terhadap variabel dependen kinerja perusahaan di Turki pada industri manufaktur. Populasi yang diambil pada penelitian ini adalah industry yang bergerak di bidang manufaktur di Turki, lalu sampel yang digunakan pada penelitian ini sejumlah 197 sampel perusahaan dan pencarian data menggunakan kuesioner yang dibagikan langsung. Pada penelitian sebelumnya ini menggunakan metode regresi dan aplikasi yang digunakan adalah SPSS.

Pada penelitian sebelumnya strategi inovasi memiliki beberapa dimensi yaitu *aggressiveness, analysis, defensiveness, futurity, proactiveness, and riskness*. Hasil pada penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa variabel *aggressiveness* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja operasional perusahaan, variabel *analysis* memiliki pengaruh terhadap kinerja operasional perusahaan, variabel *defensiveness* memiliki pengaruh terhadap kinerja operasional perusahaan, variabel *futurity* memiliki pengaruh terhadap kinerja operasional perusahaan, variabel *proactiveness* memiliki pengaruh terhadap kinerja operasional perusahaan, dan variabel *riskness*

memiliki pengaruh terhadap kinerja operasional perusahaan. Kesamaan penelitian sebelumnya dengan saat ini adalah topik yang diambil yaitu strategi inovasi serta metode yang diambil yaitu regresi linier berganda dan aplikasi yang digunakan adalah SPSS.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rita (2010) dengan judul “Pengaruh Strategi Inovasi Terhadap Kinerja Operasional Perusahaan Manufaktur” bertujuan untuk mengetahui pengaruh antar variabel yang akan diteliti yaitu pengaruh variabel independen inovasi strategi terhadap variabel dependen kinerja operasional perusahaan manufaktur yang beroperasi di Sulawesi dan terdaftar dalam Direktori Industri Pengolahan yang diterbitkan oleh Biro Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2003. Sampel dalam penelitian ini adalah perusahaan manufaktur di Sulawesi selatan sebanyak 63 perusahaan yang terdaftar dalam Biro Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2003 yang didapatkan dengan cara memberikan kuesioner secara langsung.

Pada penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa variabel independen orientasi kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja operasional perusahaan secara signifikan, variabel independen inovasi proses berpengaruh positif terhadap kinerja operasional perusahaan secara signifikan, variabel independen inovasi produk berpengaruh positif terhadap kinerja operasional perusahaan secara signifikan, variabel independen implementasi inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja operasional perusahaan secara signifikan, Metode yang digunakan pada penelitian sebelumnya menggunakan regresi linier berganda dengan menggunakan aplikasi

SPSS. Kesamaan penelitian ini dengan sebelumnya pada topiknya yaitu strategi inovasi dan memiliki metode penelitian yang sama yaitu regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mohamad Soleh (2008) dengan judul “Analisis Strategi Inovasi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Perusahaan pada UKM Manufaktur di Semarang” bertujuan untuk mengetahui pengaruh antar variabel independen dan dependen pada penelitian tersebut yaitu pengaruh variabel independen strategi inovasi dan orientasi kepemimpinan terhadap variabel dependen tingkat investasi dan kinerja perusahaan. Populasi pada penelitian ini 367 UKM Manufaktur dan yang dijadikan sampel pada penelitian ini adalah 200 UKM yang bergerak dibidang manufaktur yang berlokasi di Semarang, Jawa Tengah. Hasil penelitian ini adalah variabel orientasi kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap variabel strategi inovasi, variabel strategi inovasi memiliki pengaruh positif terhadap tingkat investasi, variabel orientasi kepemimpinan tidak memiliki pengaruh positif terhadap tingkat investasi, variabel tingkat investasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan, dan variabel orientasi perusahaan tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan Pada penelitian ini menggunakan metode penelitian SEM dan menggunakan aplikasi AMOS dalam pengelolaan data.

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Strategi Inovasi

Istilah strategi memiliki arti sebagai suatu rencana, taktik atau cara untuk mendapatkan apa yang diinginkan. Dalam strategi harus memiliki koordinasi yang baik, konsep, mengidentifikasi *factor* yang menjadi pendukung untuk memperoleh hasil yang maksimal. Jadi dalam perencanaan strategis sangat penting untuk memperoleh keunggulan dalam bersaing dan memiliki suatu produk yang telah disesuaikan dengan keinginan konsumen/pembeli dengan dukungan sumber daya yang optimal dalam artikel Porter 1996 dengan judul *What is Strategy?* Yang dijelaskan bahwa strategi merupakan sesuatu yang unik dan bernilai yang melibatkan berbagai kegiatan. Saat kita telah memberikan dan menawarkan produk dengan cara yang berbeda dan unik dari yang umum dilakukan maka disebut sebagai strategi.

Strategi menjadi inti dari manajemen secara umum yang meliputi penjabaran posisi dalam perusahaan, membuat perencanaan, dan melakukan kegiatan dengan tepat. Jadi, strategi menjadi pendukung tercapainya tujuan, dapat mendukung sesuatu yang berbeda dan unik dari pesaingnya. Strategi dapat berpengaruh terhadap kesuksesan pada perusahaan karena strategi memiliki arti sebagai rencana untuk jangka waktu panjang. Salah satu strategi yang umum dan banyak diterapkan perusahaan untuk membuat produk yang baru dalam industrinya dalam bentuk berbagai dimensi yang akan dinilai oleh konsumen sebagai strategi diferensiasi. Dalam pemenuhan kebutuhan konsumen, dimensi yang akan dipilih perusahaan harus

tepat untuk bersaing. Inovasi merupakan cara yang digunakan untuk membuat produk baru dan unik. Inovasi dalam konteks luas memiliki arti sebagai tidak hanya berhasil dibidang ekonomi saja namun bidang *social* juga perlu diperhatikan. Inovasi dianggap berhasil disaat dapat menciptakan nilai untuk konsumen, komunitas, serta lingkungan pada saat yang bersamaan. Mazi-Leskover (2003) mengatakan bahwa inovasi memiliki arti sebagai penerapan ide baru untuk menciptakan nilai untuk bisnis. Menurut deskripsi ini inovasi memiliki berbagai jenis seperti instalasi proses teknologi baru, pengembangan produk, serta aplikasi manajemen yang telah disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan di dalam persaingan dan peningkatan profitabilitas dari produk baru. Inovasi memiliki cakupan yang luas dari berbagai aspek seperti pemasaran, organisasional, manajemen mutu, manajemen operasi, manajemen teknologi, pengembangan produk dan manajemen strategi.

Inovasi menjadi dasar untuk perubahan budaya yang diartikan sebagai suatu pemikiran, perilaku, atau sesuatu yang baru kerana memiliki perbedaan secara kualitatif. Inovasi berarti ide, perilaku atau produk yang disampaikan melalui komunikasi dengan waktu tertentu dan dirasakan oleh konsumen adalah system social. Aktivitas inovasi dan pengembangan produk pada industry UMKM yang terkait dengan kinerja menjadi hal penting yang menjadi perhatian dalam peningkatan produktivitas dalam persaingan saat ini yang kompetitif. Strategi inovasi sebagai suatu cara yang menjadi perubahan atau pembaharuan dalam rangka untuk mencapai tujuan perusahaan. (Robertson, 2002). (Zahra dan Das, 1993; Afuah, 1998 ; Salaman



dan Storey, 2002) menyatakan bahwa dalam pengimplementasian inovasi proses produksi, perusahaan wajib mengembangkan strategi inovasi secara umum dan menyeluruh. Strategi ini menjelaskan tujuan perusahaan dalam melakukan inovasi dan menjelaskan hasil akhir hingga cara untuk mencapainya. Strategi inovasi suatu perusahaan manufaktur dapat berfungsi sebagai petunjuk dan pegangan bagi eksekutif pelaksana dalam empat cara, yaitu sebagai berikut ini):

1. Dengan penentuan inovasi terhadap produk atau proses termasuk dalam strategi yang dipergunakan sebagai prioritas kompetisi, maka dapat mengaitkan antara aktivitas manufaktur dengan strategi kompetitif yang dimiliki perusahaan tersebut. Keterkaitan antara strategi yang dimiliki perusahaan terhadap strategi inovasi produk ataupun proses dapat membantu terjadinya penurunan tingkat ketidakpastian masa depan yang memiliki keterkaitan dengan proses inovasi.
2. Strategi inovasi yang dimiliki perusahaan manufaktur membantu para pengambil keputusan dalam pendistribusian sumber daya yang seadanya dengan memilih keputusan yang memiliki efek peningkatan kemampuan dan kompetensi untuk perusahaan. Sehingga, inovasi dapat dipergunakan untuk membedakan produk perusahaan yang ada di pasaran dan memiliki pengaruh negosiasi terhadap supplier.
3. Strategi membuat para eksekutif untuk lebih focus dalam mengolah sumber inovasi manufacturing untuk kedepannya dengan banyak pertimbangan

seperti strategi perusahaan, kondisi industry saat ini, kemampuan yang dimiliki internal perusahaan, sumber daya, kelebihan dan kekurangan. Dengan ini dapat membantu memastikan inovasi yang diterapkan sudah sesuai dengan tujuan untuk mencapai keberhasilan perusahaan,

4. Strategi inovasi manufaktur memiliki fungsi untuk perusahaan untuk memperjelas keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan tersebut dengan produk yang unik, berbeda dan memiliki suatu nilai dimata konsumen. Jika produk baru memiliki perbedaan atau keunikan seperti dalam prosesnya, dll maka akan tidak mudah untuk ditiru oleh pesaing. Perusahaan dapat menggunakan produk inovasi tersebut untuk merawat pasar yang telah dimiliki atau dapat juga untuk memasarkan ke pasar baru, sehingga kinerja keuangan akan meningkat drastic.

Menurut teori di atas, bisa disimpulkan bahwa inovasi terhadap produk merupakan factor yang tergolong penting dalam keberhasilan perusahaan melalui produk inovatif yang mereka buat untuk memberikan kepuasan terhadap konsumen karena produk yang berhasil merupakan produk yang dapat selalu beradaptasi.

### **2.2.2 Dimensi Strategi Inovasi**

Strategi inovasi merupakan konsep multi dimensi yang terdiri dari empat dimensi yaitu orientasi kepemimpinan perusahaan, inovasi proses, inovasi produk dan

implementasi inovasi (Zahra dan Dass, 1993). Penjelasan dimensi strategi inovasi tersebut adalah sebagai berikut:

#### 1. Orientasi Kepemimpinan (Leadership Orientation)

Ilmu dari perusahaan yang sangat inovatif yaitu di mana kepemimpinan menjadi factor yang kritis dalam mendukung dan menciptakan inovasi ( Davila Et. Al. 2006). Sebagai contoh, orientasi kepemimpinan memfasilitasi kontribusi yang penting terhadap inovasi. Terdapat tiga aktivitas awal yang dimiliki oleh orientasi kepemimpinan dalam penentuan konteks perubahan dalam berinovasi :

- a. Kepemimpinan wajib mendeskripsikan strategi inovasi (arah inovasi dan keputusan) dan menjadi penghubung terhadap strategi bisnis
- b. Inovasi harus disejajarkan dengan strategi bisnis yang dimiliki perusahaan, yang meliputi penentuan strategi inovasi
- c. Kepemimpinan harus menggambarkan siapa yang menjadi penerima manfaat nilai dari peningkatan inovasi.

Kepemimpinan harus memastikan bahwa inovasi adalah suatu bagian integral mentalitas bisnis perusahaan. Lalu, kultur inovasi yang dimiliki perusahaan termasuk penting dan akan menjadi bagian dari mentalitas bisnis. Kepemimpinan meliputi suatu penilaian terhadap iklim inovasi dalam penentuan persepsi pelaku bisnis, inovasi dapat ditargetkan terhadap bisnis karena pemahaman inovasi yang bertolak belakang dengan tujuan perusahaan dan norma norma yang dianut oleh perusahaan

yang memiliki korelasi dengan inovasi dapat menjadi kendala untuk inovasi itu sendiri.

Dimensi ini dapat mengidentifikasi perusahaan, apakah perusahaan sebagai yang pertama masuk ke pasar (*first to the market*), perusahaan sebagai pemain kedua yang memasuki pasar (*second to the market*) atau pemain yang terakhir (*late entrance*) sebagai ciri imitator dalam aktivitas inovasi (Zahra, et al., 1993; Telles dan Golder, 1996; Lucas dan Ferrel, 2000). Dalam konteks perusahaan dibidang manufaktur, perusahaan yang pertama memasuki pasar (*first to the market*), biasanya inovasi yang dimiliki sangatlah unik dan sangat berbeda dibanding pesaing yang lain sehingga menjadi keunggulan kompetitif. Sedangkan perusahaan yang menjadi pengikut biasanya memantau inovasi yang diterapkan pesaing dan setelah itu menirunya.

Penelitian yang telah dilakukan Ellitan (2006) menyatakan bahwa untuk perusahaan yang termasuk dalam golongan *late entrance*, memiliki orientasi pada plagiat atau meniru (*copy*) merk yang sudah tergolong terkenal dengan harga yang akan ditawarkan kepada konsumen akan jauh lebih murah. *Late entrance* biasanya melakukan sedikit inovasi terhadap produknya dengan cara menambah fungsi produk tersebut yang akan ditiru, penekanan terhadap kemudahan penggunaan, dan berani bersaing dengan harga yang sangat murah. Orientasi kepemimpinan tersebut akan dikorelasikan dengan kinerja keuangan perusahaan yang dalam hal ini merupakan

suatu *construct variabel* yang diukur dengan menggunakan *net profit margin, return on assets, growth on sales*.

## 2. Inovasi Proses

Inovasi proses mendefinisikan perubahan dalam cara perusahaan membuat produknya atau jasa akhir dari suatu perusahaan (Utterback, 1994). Inovasi proses memiliki cakupan terhadap tahapan dari suatu produk baru, jasa atau pengembangan dari proses, dari konsep gagasan sampai dengan penerimaan di pasar. Inovasi proses mencakup pengembangan proses bisnis dan fungsi kualitas. Selain itu inovasi proses menjadi salah satu cara dalam peningkatan kualitas produk dengan cara yang termasuk efisien dan efektif. Inovasi proses adalah proses atau metode untuk meningkatkan dan memperbaharui metode produksi yang dapat mengurangi biaya dalam melakukan proses produksi (Baldwin, 1994).

Inovasi proses menekankan terhadap metode yang tergolong baru dalam mengimplementasikannya dengan membuat teknologi baru atau mengembangkan teknologi yang lama (Baldwin, 1997). Terdapat tiga factor yang dianggap penting dalam pelaksanaan inovasi proses diantaranya kualitas, biaya dan waktu. Pada pembahasan ini kualitas diartikan sebagai kemampuan produk untuk memenuhi keinginan dan harapan dari konsumen, biaya diartikan sebagai total biaya dalam produksi, sedangkan waktu diartikan sebagai ketepatan dan kesesuaian antara waktu

saat produksi dan pemasaran. Maka inovasi proses yang diolah dan direncanakan dengan baik dan tepat akan menghasilkan produk yang bernilai tinggi dengan keunikannya, dapat mengurangi waktu produksi dengan bantuan penggunaan teknologi baru saat ini yang berkompeten untuk menciptakan suatu produk yang sesuai dengan harapan dan keinginan konsumen. Hal ini pula dapat mengefektifitas dan mengefisiensi biaya dengan minimnya biaya simpan produk.

Proses inovasi terbentuk dalam perjalanan saat produk dibuat dan dikirimkan. Inovasi proses mengarah terhadap metode baru dengan membuat teknologi baru atau mengembangkan yang lama (Leonard Barton, 1991). Proses inovasi dapat juga menolong perusahaan mencapai ekonomi skala atau lingkup yang dapat digunakan untuk biaya yang jauh lebih rendah. Strategi inovasi perusahaan berkolerasi secara bersama untuk mempertimbangkan produk dan inovasi proses. Inovasi proses terkadang terikat dengan inovasi produk. Sering suatu produk yang tergolong baru tidak bisa dihasilkan tanpa adanya terobosan dalam proses yang dilakukan (Thurow, 1992). Proses inovasi memiliki tujuan sebagai pengurangan biaya (*cost leadership*) dan peningkatan produktivitas pada aktivitas rantai pasok. Inovasi proses juga dapat meningkatkan mutu dan mengurangi beberapa aspek biaya, maka dari itu terjadi peningkatan nilai produk dan jasa tersebut (Tidd et Al, 2005).

### 3. Inovasi Produk

Secara konsep, produk adalah pemahaman yang tergolong subjektif dari produsen atas sesuatu yang dapat ditawarkan sebagai usaha dalam pencapaian tujuan organisasi dengan memenuhi kebutuhan dan kegiatan pelanggan, yang telah disesuaikan dengan kompetensi dan kapasitas perusahaan serta daya jual beli pasar. Produk merupakan pusat dari kegiatan pemasaran karena produk adalah hasil dari pengolahan suatu perusahaan yang akan ditawarkan ke pasar untuk dikonsumsi dan memenuhi kebutuhan serta menjadi alat perusahaan untuk mencapai tujuannya. Produk wajib memiliki suatu keunggulan dibanding pesaing baik dari kualitas, desain, harga, kemasan, pelayanan, dsb agar dapat membuat konsumen tertarik dengan produk tersebut untuk membeli. Inovasi produk berupa jasa atau produk baru yang baru akan dikenalkan di pasar untuk memenuhi kebutuhan pasar dan konsumen. Lukas dan Ferrel (2000), menyatakan bahwa proses memperkenalkan teknologi yang tergolong baru dapat dipergunakan untuk memperoleh profit perusahaan. Jenis inovasi ini memiliki ciri perubahan dalam produk dan jasa yang harus melakukan pembaharuan dalam produk dan jasa yang akan ditawarkan oleh perusahaan ke pasar (Utterback, 1994).

Dalam pembahasan ini, produk atau jasa memang harus diperbaharui secara terus menerus agar posisinya di pasar tetap kuat. Inovasi Produk mengakibatkan penciptaan dan pengenalan tentang radikal produk inovasi atau modifikasi (Zahra dan Das, 1993). Inovasi produk pada kala tertentu bisa memiliki risiko yang tinggi.



Para peneliti menyatakan bahwa ada beberapa aspek yang dapat menghambat upaya dalam mengembangkan produksi baru yaitu kebutuhan produk lemah, ketidakpastian teknologi, ketiadaan pendudukan manajemen senior, ketiadaan sumber daya, dan proyek lemah management implementasi. Sehingga dengan mengurangi kemungkinan permasalahan ini, perusahaan saat ini dapat membuat strategi yang berhubungan dengan produksi baru dan, sesungguhnya, menciptakan suatu keunggulan bersaing bisa mendukung memenangkan pasar (Zahra dan Das 1993).

Inovasi produk dan jasa akan selalu meningkat dalam aspek pembedaan dalam pemenuhan kebutuhan tertentu konsumen spesifik. Inovasi produk dan jasa dapat juga memiliki pengaruh terhadap mutu atau kualitas, namun juga memiliki efek yang massif terhadap reputasi brand/merk dan nilai produk atau jasa tersebut (Tidd et al, 2005). Inovasi produk dapat digolongkan menjadi tiga kategori dasar, yaitu perluasan lini produk, *me-too products*, dan *new-to-the world products*. Pertama, perluasan lini produk adalah produk yang tergolong baru di pasar tetapi tidak tergolong baru bagi perusahaan. Kedua, *me too product* adalah produk yang termasuk baru bagi perusahaan tetapi sudah dikenal banyak di pasar atau umum di pasar. Ketiga, *new to the world product* adalah produk yang tergolong baru bagi pasar maupun perusahaan (Lukas dan Ferrel, 2000).

Pada penelitian yang telah dilakukan oleh Herlambang (2013), inovasi produk baru memiliki dua dimensi dalam klasifikasinya yaitu produk baru untuk perusahaan

dan produk baru untuk konsumen. Dua dimensi tersebut memiliki klasifikasi lagi menjadi enam kategori, yaitu (*new to world inventions*), produk lini baru (*new to product lines*), perbaikan produk, perluasan produk lini, pengurangan biaya, dan reposisi produk di pasar (*repositioning*). Penemuan baru (*new to world inventions*) dan produk lini baru (*new to product lines*) diidentifikasi sebagai langkah maju dari produk dan jasa yang berisiko tinggi. Memperbaiki produk dan memperluas lini termasuk produk yang memiliki risiko rendah. Lalu untuk pengurangan biaya dan reposisi produk ataupun mengkombinasikan keduanya akan mejadi pengembangan produk dengan risiko rendah pula. Menurut Rata et al (2011), inovasi produk dapat berisiko karena kurangnya definisi syarat syarat untuk produk, teknologi, dan kurangnya dukungan manajemen senior, kurangnya sumber daya-sumber daya dan manajemen proyek yang lemah, dapat menghambat usaha-usaha pengembangan produk. Lalu dengan mengatasi berbagai masalah tersebut perusahaan dapat mengurangi risiko yang memiliki kaitan dengan produk baru dan dapat menciptakan pendukung bagi keunggulan bersaing pada pasar yang dituju perusahaan tersebut,

#### 4. Implementasi Inovasi

Implementasi inovasi dalam perusahaan didefinisikan sebagai proses memperoleh karyawan yang tepat dan memiliki tanggungjawab dalam menerapkan inovasi (Klein dan Sorra, 1996). Implementasi inovasi adalah suatu keputusan yang dibuat oleh atasan perusahaan yang akan menerapkan inovasi dalam strateginya. Tujuan utama dari implementasi inovasi adalah untuk mengubah pola perilaku

individu pada perusahaan. Menurut Read (2000), implementasi inovasi adalah suatu proses atau metode manajemen yang mendukung dan berusaha untuk merubah budaya yang berasal dari puncak manajemen. Ciri ideal keberhasilan implementasi inovasi adalah karyawan menjadi terampil, konsisten dan bertanggung jawab dalam penggunaan inovasi. Menurut Tornatsky dan Fleischer, 1990 dalam Klein dan Sorra, 1996, implementasi dianggap berhasil Ketika penggunaan atau penerapan telah dilakukan oleh seluruh anggota perusahaan bukan perorangan saja.

Klein dan Sorra (1996), menyatakan bahwa implementasi inovatif yang efektif akan berdampak pada peningkatan kinerja organisasi. Sehingga penjelasan di atas memiliki kesimpulan bahwa dalam penerapan kegiatan inovasi, maka suatu perusahaan harus didukung dengan inovasi proses dalam proses produksinya serta bagaimana para karyawan mampu mengimplementasikan inovasi tersebut dalam meningkatkan kinerja organisasi.

### **2.2.3 Kinerja Operasional**

Herlambang (2013) menyatakan bahwa pengukuran kinerja operasional dapat diukur dengan beberapa dimensi yaitu biaya produk per unit, kualitas produk, kualitas proses, kemampuan menangani perubahan jumlah permintaan, kemampuan memenuhi perubahan selera pelanggan, pengiriman yang tepat waktu, dan kemampuan pengiriman sebelum waktu yang ditentukan. Menurut Schroeder (1993) kinerja operasional yang tepat sebaiknya didapatkan dari hasil penerapan operasi dan bisnis, yang diperlihatkan dengan kualitas, biaya, *delivery*, *flexibility*, dan inovasi.

Kinerja operasional dalam penelitian ini berpedoman pada indikator kinerja yang dikemukakan oleh Terziovski dan Samson (1999), yang dapat diukur melalui beberapa aspek seperti tingkat produktivitas, tingkat kesalahan produk, dan ketepatan waktu produk sampai ke tangan konsumen. Tingkat produktivitas memiliki perbandingan antara output dan input pada perusahaan. Tingkat mutu produk dihitung dari jumlah produk cacat yang diproduksi perusahaan setiap volume total produksi. Ketepatan waktu dihitung dari waktu yang diestimasikan produk dari perusahaan hingga ke tangan konsumen.

## **2.3 Hubungan Antar Variabel**

### **2.3.1 Pengaruh Orientasi Kepemimpinan terhadap kinerja operasional**

Kepemimpinan harus memastikan bahwa inovasi adalah suatu bagian integral mentalitas bisnis perusahaan. Lalu, kultur inovasi yang dimiliki perusahaan termasuk penting dan akan menjadi bagian dari mentalitas bisnis. Kepemimpinan meliputi suatu penilaian terhadap iklim inovasi dalam penentuan persepsi pelaku bisnis, inovasi dapat ditargetkan terhadap bisnis karena pemahaman inovasi yang bertolak belakang dengan tujuan perusahaan dan norma norma yang dianut oleh perusahaan yang memiliki korelasi dengan inovasi dapat menjadi kendala untuk inovasi itu sendiri.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang baik suatu perusahaan dapat mengarahkan perusahaan untuk memperoleh pasar yang tepat

sehingga dapat bersaing serta dapat mempertahankan nilai keunggulan produk tersebut. Untuk mempertahankan nilai keunggulan produk dan bertahan secara kompetitif maka harus selalu berinovasi, mempelajari kebutuhan dasar, dan memberikan harga yang bersaing. Dengan hal tersebut maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Orientasi kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja operasional UMKM *fried chicken* di Kecamatan Depok

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

Inovasi proses mendefinisikan perubahan dalam cara perusahaan membuat produknya atau jasa akhir dari suatu perusahaan (Utterback, 1994). Inovasi proses memiliki cakupan terhadap tahapan dari suatu produk baru, jasa atau pengembangan dari proses, dari konsep gagasan sampai dengan penerimaan di pasar. Inovasi proses mencakup pengembangan proses bisnis dan fungsi kualitas. Selain itu inovasi proses menjadi salah satu cara dalam peningkatan kualitas produk dengan cara yang termasuk efisien dan efektif. Inovasi proses adalah proses atau metode untuk meningkatkan dan memperbaharui metode produksi yang dapat mengurangi biaya dalam melakukan proses produksi (Baldwin, 1994).

Dengan penerapan inovasi proses dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan kinerja operasional secara lebih efektif dan efisien. Inovasi proses pula

dapat meningkatkan kemampuan dan keunggulan produk tersebut dengan sasaran yang telah ditetapkan, sehingga dapat disimpulkan dengan hipotesis sebagai berikut :

H2 : Inovasi proses memiliki pengaruh positif terhadap kinerja operasional UMKM *fried chicken* di Kecamatan Depok

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

Jenis inovasi ini memiliki ciri perubahan dalam produk dan jasa yang harus melakukan pembaharuan dalam produk dan jasa yang akan ditawarkan oleh perusahaan ke pasar (Utterback, 1994). Dalam pembahasan ini, produk atau jasa memang harus diperbaharui secara terus menerus agar posisinya di pasar tetap kuat. Inovasi Produk mengakibatkan penciptaan dan pengenalan tentang radikal produk inovasi atau modifikasi (Zahra dan Das, 1993). Inovasi produk pada kala tertentu bisa memiliki risiko yang tinggi.

Dengan adanya inovasi produk dengan penciptaan ide yang kreatif dan inovatif pada produk yang akan dibuat, memodifikasi produk lama, dan menyediakan produk yang belum dikenal oleh pasar sehingga akan memengaruhi kinerja operasional dengan memengaruhi jumlah produksi agar dapat berjalan secara efektif dan efisien. Berdasarkan hal tersebut maka disimpulkan hipotesis ini :

H3 : Inovasi produk memiliki pengaruh positif terhadap kinerja operasional UMKM *fried chicken* di Kecamatan Depok

### 2.3.4 Pengaruh Implementasi Inovasi Terhadap Kinerja Operasional

Implementasi inovasi dalam perusahaan didefinisikan sebagai proses memperoleh karyawan yang tepat dan memiliki tanggungjawab dalam menerapkan inovasi (Klein dan Sorra, 1996). Implementasi inovasi adalah suatu keputusan yang dibuat oleh atasan perusahaan yang akan menerapkan inovasi dalam strateginya. Tujuan utama dari implementasi inovasi adalah untuk mengubah pola perilaku individu pada perusahaan.

Klein dan Sorra (1996), menyatakan bahwa implementasi inovatif yang efektif akan berdampak pada peningkatan kinerja organisasi. Sehingga penjelasan di atas memiliki kesimpulan bahwa dalam penerapan kegiatan inovasi, maka suatu perusahaan harus didukung dengan inovasi proses dalam proses produksinya serta bagaimana para karyawan mampu mengimplementasikan inovasi tersebut dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Dengan begitu dapat disimpulkan, bahwa adanya arahan strategi inovasi dalam perusahaan, penerapan inovasi budaya yang baik, kemampuan dalam pemanfaatan teknologi baru, maka akan memengaruhi pula terhadap kinerja operasional di dalam organisasi tersebut. Sehingga dapat dibentuk hipotesis sebagai berikut:

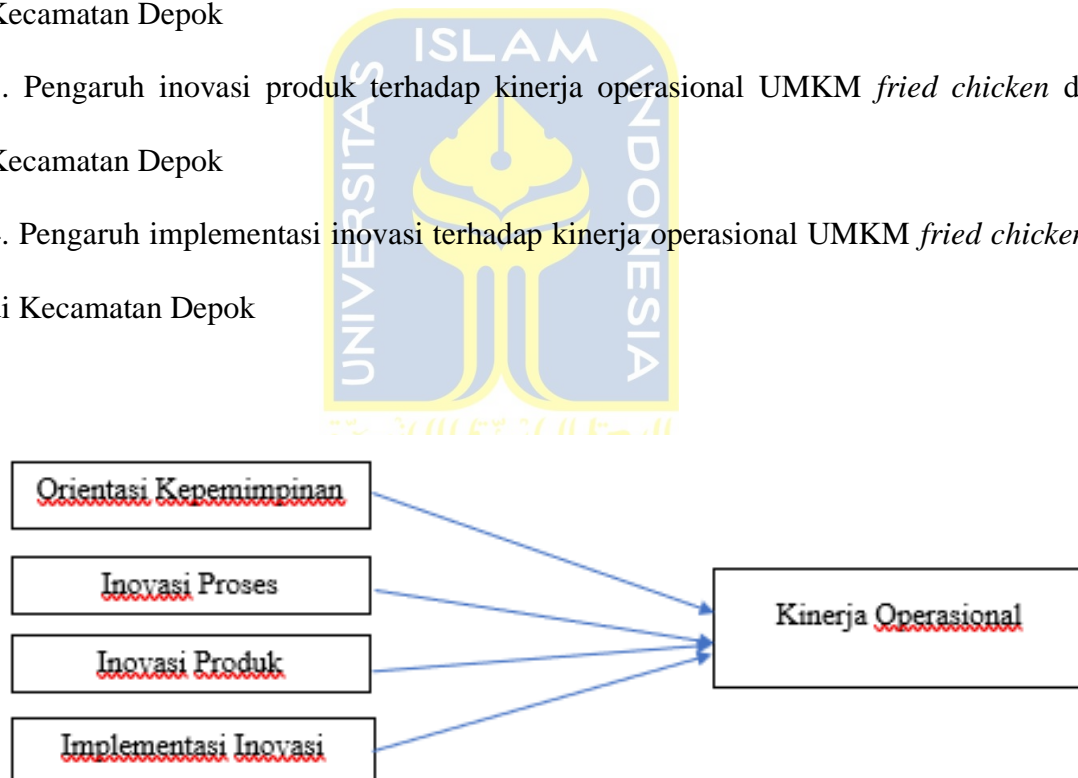
H4 : Implementasi inovasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja operasional UMKM *fried chicken* di Kecamatan Depok



## 2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka konseptual yang mendasari penelitian ini adalah pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional UMKM di Kecamatan Depok. Berikut hubungan antar variabel pada penelitian ini:

1. Pengaruh orientasi kepemimpinan terhadap kinerja operasional UMKM *fried chicken* di Kecamatan Depok
2. Pengaruh inovasi proses terhadap kinerja operasional UMKM *fried chicken* di Kecamatan Depok
3. Pengaruh inovasi produk terhadap kinerja operasional UMKM *fried chicken* di Kecamatan Depok
4. Pengaruh implementasi inovasi terhadap kinerja operasional UMKM *fried chicken* di Kecamatan Depok



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

## 2.5 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban atau dugaan yang bersifat sementara. Hipotesis merupakan kesimpulan sementara di mana nantinya masih akan diujikan serta harus ada bukti kebenarannya. Oleh karena itu, dari uraian di atas maka dapat ditemukan uji hipotesisnya sebagai berikut:

- H1 : Orientasi kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja operasional UMKM *fried chicken* di Kecamatan Depok
- H2 : Inovasi proses memiliki pengaruh positif terhadap kinerja operasional UMKM *fried chicken* di Kecamatan Depok
- H3 : Inovasi produk memiliki pengaruh positif terhadap kinerja operasional UMKM *fried chicken* di Kecamatan Depok
- H4 : Implementasi inovasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja operasional UMKM *fried chicken* di Kecamatan Depok

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di wilayah Yogyakarta, yang berlokasi di Kecamatan Depok, Sleman, D I Yogyakarta yang meneliti UMKM *Fried chicken*.

#### **3.2 Jenis Penelitian**

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif dengan dengan meneliti serta mengambil informasi dari suatu populasi dan sampel yang ditetapkan secara statistik sebagai acuan dalam pengambilan keputusan untuk menguji asumsi atau hipotesis (Sugiyono, 2011). Pendekatan kuantitatif bertujuan untuk menguji teori serta membangun fakta, menunjukkan kombinasi antar variabel, menunjukkan deskripsi statistik, menaksir dan meramal hasil (Uma Sekaran,1992). Terstruktur, baku, formal, serta telah dirancang sematang mungkin sebelumnya merupakan syarat dasar menggunakan pendekatan kuantitatif (Sekaran, 2006).

#### **3.3 Populasi, Sampel, dan Sampling Penelitian**

##### **3.3.1 Populasi**

Populasi adalah keseluruhan kelompok orang, peristiwa, atau hal yang ingin peneliti investigasi. Menurut Uma Sekaran (2011), Bukan hanya sebatas pada manusia saja, namun juga bisa berupa objek lain baik itu makhluk hidup, maupun

benda-benda tertentu yang dirasa memiliki karakter tertentu untuk diuji. Populasi bisa disebut sebagai kumpulan beberapa unit atau objek dengan karakteristik tertentu untuk diteliti. Dikarenakan kuantitasnya yang tidak terlalu terlalu banyak, maka diambil semua sebagai sampel penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah UMKM *fried chicken* yang berada di Kecamatan Depok. Populasi ditentukan berdasarkan hal-hal sebagai berikut:

1. Pada populasi ini terdapat masalah yang akan diteliti.
2. Populasi dapat diidentifikasi ciri-cirinya.

Kuantitas populasi tergantung pada kemampuan peneliti untuk menelitinya, semakin besar semakin baik. Macamnya ada dua, yaitu pertama: populasi terhingga yaitu jumlah populasi yang jumlah anggotanya terbatas dan dapat dihitung. Kedua, populasi tak terhingga yaitu bila jumlah anggotanya tak terbatas dan tidak bisa dihitung secara pasti (Kasiram, 2010).

### **3.3.2 Sampel Penelitian**

Sampel merupakan bagian dari populasi yang akan dianalisis secara mendalam. Syarat utama sampel adalah harus mewakili populasi yang diteliti. Roscoe (1975) dalam Uma Sekaran (1992) memberikan pedoman penentuan jumlah sampel sebagai berikut:

1. Ukuran sampel yang akan diteliti disarankan antara 30 hingga 500 sampel.

2. Sampel yang dibagi menjadi sub-sampel, maka jumlah minimalnya adalah 30 sampel.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan sensus untuk penentuan sampel. Menurut Supriyanto (2009) sensus adalah meneliti semua elemen populasi yang ada. Hal ini dikarenakan jumlah elemen populasi yang ada tidak terlalu banyak, maka peneliti mempertimbangkan untuk menggunakan sensus dengan teknik purposive sampling. Pada penelitian ini menggunakan seluruh UMKM *fried chicken* di Kecamatan Depok, Yogyakarta berjumlah 85 UMKM sebagai responden.

### **3.3.3 Teknik Sampling Penelitian**

Pengambilan sampel pada penelitian ini akan menggunakan teknik purposive sampling. Menurut Sekaran dan Bougie (2013) purposive sampling adalah teknik dengan desain terbatas untuk orang-orang spesifik yang dapat memberikan informasi yang diperlukan karena hanya mereka yang memiliki informasi atau memenuhi kriteria yang ditetapkan penelitian. Metode purposive sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengambilan sampel penilaian, di mana sampel dipilih berdasarkan penilaian peneliti bahwa dia adalah pihak yang paling baik untuk dijadikan sampel penelitiannya (Sekaran, 2013). Adapun kriteria dalam pengambilan sampel adalah UMKM *fried chicken* yang berlokasi di Kecamatan Depok, Sleman yang berjumlah 85 responden.

### **3.4 Sumber Data dan Skala Pengukuran**

#### **3.4.1 Sumber Data**

##### **a. Data Primer**

Data primer adalah data yang mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan spesifik studi. Sumber data primer adalah responden individu, kelompok fokus, internet juga dapat menjadi sumber data primer jika kuesioner disebarkan melalui internet (Uma Sekaran, 2011).

Dalam penelitian ini akan digunakan data Primer sebagai komponen analisis. Menurut Indrianto dan Supomo (2002), data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli, data primer secara khusus dikumpulkan sebagai jawaban atas pertanyaan peneliti. Data primer dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dari survey yang dilakukan oleh peneliti. Di mana survey ini dilakukan dengan membagi kuesioner pada responden yang dijadikan sampel.

##### **b. Data sekunder**

Data sekunder adalah data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada. Sumber data sekunder adalah catatan atau dokumentasi perusahaan, publikasi pemerintah, analisis industri oleh media, situs Web, internet dan seterusnya (Uma Sekaran, 2011).

### 3.4.2 Skala Pengukuran

Untuk mengukur tanggapan atau sikap responden, penulis menggunakan skala likert. Menurut Nasution (2011), skala likert digunakan alat ukur sikap, pendapat, maupun persepsi seseorang atau kelompok terkait suatu fenomena sosial yang terjadi. Dalam skala likert, variabel penelitian yang akan diukur dan diubah menjadi suatu indikator variabel untuk kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai tolak ukur penyusunan instrumen yang dapat berupa pernyataan, maupun pertanyaan. Dalam skala likert umumnya berisi lima bagian skala terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti dalam kuesioner, antara lain :

SR = Sangat Rendah Skor = 1

R = Rendah Skor = 2

T = Tinggi Skor = 3

AT = Agak Tinggi Skor = 4

ST = Sangat Tinggi Skor = 5

### 3.5 Definisi Operasional Variabel

Operasional variabel adalah rumusan mengenai kasus atau variabel yang akan dicari untuk dapat ditemukan dalam penelitian di dunia nyata, di dunia empiris atau dilapangan yang dapat dialami (Sigit, 1999). Berikut operasional variabel dalam penelitian ini:

## 1. Orientasi Kepemimpinan

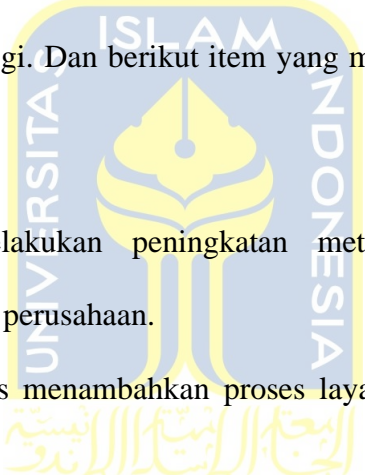
Kepemimpinan harus memastikan bahwa inovasi adalah suatu bagian integral mentalitas bisnis perusahaan. Lalu, kultur inovasi yang dimiliki perusahaan termasuk penting dan akan menjadi bagian dari mentalitas bisnis. Kepemimpinan meliputi suatu penilaian terhadap iklim inovasi dalam penentuan persepsi pelaku bisnis, inovasi dapat ditargetkan terhadap bisnis karena pemahaman inovasi yang bertolak belakang dengan tujuan perusahaan dan norma norma yang dianut oleh perusahaan yang memiliki korelasi dengan inovasi dapat menjadi kendala untuk inovasi itu sendiri. Dan berikut item yang menjadi indikator orientasi kepemimpinan dalam penelitian ini :

- a. Kami menargetkan pasar yang luas diantara pesaing
- b. Kami selalu melakukan inovasi untuk mempertahankan keunggulan produk di pasar
- c. Kami dengan cepat berusaha mempelajari kebutuhan dasar konsumen
- d. Kami menciptakan inovasi terus-menerus untuk memberikan diferensiasi serta nilai lebih yang dibangun pada sebuah produk atau jasa
- e. Kami menetapkan harga yang lebih bersaing pada setiap produk yang di tawarkan



## 2. Inovasi Proses

Jenis inovasi ini memiliki ciri perubahan dalam produk dan jasa yang harus melakukan pembaharuan dalam produk dan jasa yang akan ditawarkan oleh perusahaan ke pasar (Utterback, 1994). Dalam pembahasan ini, produk atau jasa memang harus diperbaharui secara terus menerus agar posisinya di pasar tetap kuat. Inovasi Produk mengakibatkan penciptaan dan pengenalan tentang radikal produk inovasi atau modifikasi (Zahra dan Das, 1993). Inovasi produk pada kala tertentu bisa memiliki risiko yang tinggi. Dan berikut item yang menjadi indikator inovasi proses dalam penelitian ini :

- 
- a. Kami melakukan peningkatan metode proses produksi sesuai kebutuhan perusahaan.
  - b. Kami terus menambahkan proses layanan baru ke berbagai layanan yang ada.
  - c. Kami selalu melakukan evaluasi dalam menjaga proses produksi
  - d. Kami menyediakan fasilitas yang baik untuk proses produksi.
  - e. Kami menjaga kualitas dan pengembangan proses bisnis.

## 3. Inovasi Produk

Jenis inovasi ini memiliki ciri perubahan dalam produk dan jasa yang harus melakukan pembaharuan dalam produk dan jasa yang akan ditawarkan oleh

perusahaan ke pasar (Utterback, 1994). Dalam pembahasan ini, produk atau jasa memang harus diperbaharui secara terus menerus agar posisinya di pasar tetap kuat. Inovasi Produk mengakibatkan penciptaan dan pengenalan tentang radikal produk inovasi atau modifikasi (Zahra dan Das, 1993). Inovasi produk pada kala tertentu bisa memiliki risiko yang tinggi. Dan berikut indikator inovasi produk yang akan digunakan dalam penelitian ini :

- a. Kami menciptakan ide-ide yang inovatif pada produk
- b. Kami melakukan riset sebelum menciptakan inovasi pada produk.
- c. Kami melakukan modifikasi pada produk lama.
- d. Kami menyediakan produk – produk yang relatif baru di pasar.
- e. Kami melakukan perbaikan terus menerus dalam penetapan harga produk

#### 4. Implementasi Inovasi

Implementasi inovasi dalam perusahaan didefinisikan sebagai proses memperoleh karyawan yang tepat dan memiliki tanggungjawab dalam menerapkan inovasi (Klein dan Sorra, 1996). Implementasi inovasi adalah suatu keputusan yang dibuat oleh atasan perusahaan yang akan menerapkan inovasi dalam strateginya. Tujuan utama dari implementasi inovasi adalah untuk mengubah pola perilaku individu pada perusahaan. Dan berikut indikator implementasi inovasi yang akan digunakan dalam penelitian ini :

- a. Pimpinan selalu memberikan arahan dalam berinovasi.
- b. Kami selalu merevisi strategi inovasi kami sesuai perkembangan baru.
- c. Pimpinan selalu melakukan inovasi dalam penerapan budaya yang lebih baik.
- d. Kami memanfaatkan perkembangan teknologi modern untuk meningkatkan inovasi produk
- e. Kami mempunyai karyawan yang bertanggung jawab dalam menggunakan teknologi.

#### 5. Kinerja Operasional

Kinerja operasional adalah tolak ukur keberhasilan perusahaan dalam hal operasional produksi perusahaan. Untuk mengukur kinerja operasional menurut (Terziovski dan Samson 1999) Pengukuran kinerja operasional diukur dengan Tingkat Produktivitas, Tingkat kesalahan produksi, Teknologi yang memadai dan Ketepatan produk sampai ke konsumen. Dan berikut indikator kinerja operasional yang digunakan dalam penelitian ini :

- a. Kami selalu mengutamakan kualitas produk dan menghindari adanya cacat produk
- b. Kami dapat menangani perubahan permintaan yang dadakan
- c. Kami menekan biaya produksi per unit
- d. Kami menekankan untuk menghindari tingkat kesalahan produksi.

- e. Kami menekankan untuk menghindari kekurangan dan kelebihan persediaan produksi.

### **3.6 Uji Instrumen Penelitian**

#### **3.6.1 Uji Validitas**

Uji validitas dalam penelitian ini digunakan untuk menguji kevalidan kuesioner. Uji validitas ini menunjukkan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi alat ukurnya (Saiffudin Azwar, 2000). Validitas dalam penelitian menyatakan derajat ketepatan alat ukur penelitian terhadap isi sebenarnya yang diukur. Uji validitas adalah uji yang digunakan untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur yang digunakan dalam suatu mengukur apa yang diukur. Ghazali (2009) menyatakan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah, atau valid tidaknya suatu kuesioner. Tipe validitas yang digunakan adalah validitas konstruk yang di mana menurut Saifuddin Azwar menjelaskan bahwa validasi konstruk membuktikan apakah hasil pengukuran yang diperoleh melalui item-item tes berkorelasi tinggi dengan konstruk teoritik yang mendasari penyusunan tes tersebut. Uji validitas dilakukan pada setiap butir pertanyaan, dan hasilnya dapat dilihat melalui hasil  $r$ -hitung yang dibandingkan dengan  $r$ -tabel, di mana  $r$ -tabel dapat diperoleh melalui  $df$  (degree of freedom) =  $n - 2$  (signifikan 5%,  $n$  = jumlah sampel). Jika  $r\text{-tabel} < r\text{-hitung}$  maka valid Jika  $r\text{-tabel} > r\text{-hitung}$  maka tidak valid.

### 3.6.2 Uji Reabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat. Indikator dapat dikatakan reliabel jika memberikan nilai Alfa Cronbach di atas 0,60 (Ghozali, 2005). Berikut rumus Alpha Cronbach adalah:

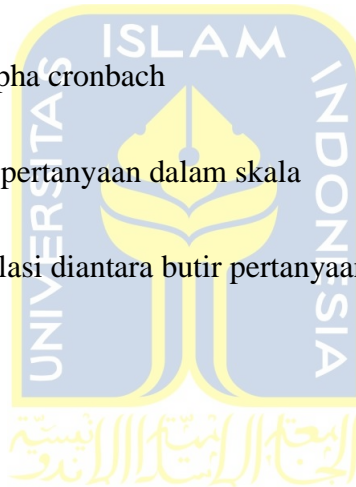
$$\alpha = Kr / (1 + (K-1)r)$$

di mana:

$\alpha$  = Koefisien alpha cronbach

k = Jumlah butir pertanyaan dalam skala

r = rata-rata korelasi diantara butir pertanyaan



## 3.7 Uji Asumsi Klasik

### 3.7.1 Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas memiliki tujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan linear yang sempurna di antara variabel-variabel bebas dalam regresi. Dengan melihat besarnya *Tolerance Value* dan *Variance Inflation Factor*, maka multikolinieritas akan terdeteksi. Variabel yang menyebabkan multikolinieritas dapat dilihat dari nilai tolerance yang lebih besar dari 0,1 ( $>0,1$ ) dan VIF yang kurang dari 10, maka tidak terjadi multikolinieritas (Ghozali, 2005). Dalam mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi yaitu sebagai berikut:

- a. Nilai R yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan memengaruhi variabel dependen.
- b. Matriks korelasi variabel-variabel independen di analisis. Jika antara variabel independen terdapat korelasi yang cukup tinggi (umumnya di atas 0,90), maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinieritas.
- c. Multikolinieritas dapat juga dilihat dari (1) nilai tolerance dan lawannya (2) variance inflation factor atau VIF.

### 3.7.2 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel mempunyai distribusi normal. Model regresi yang baik adalah data distribusi mendekati normal yaitu dengan tingkat signifikan lebih besar dari 0,05. Data yang terdistribusi normal, tentu dapat memperkecil kemungkinan terjadinya bias. Dalam melakukan pengujian normalitas data menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov (Ghozali, 2005). Jika  $p \text{ value} > 0,05$  maka data tersebut berdistribusi normal, jika sebaliknya  $p \text{ value} < 0,05$  maka berdistribusi tidak normal. Maka Data dalam penelitian ini menggunakan asumsi Apabila uji normalitas menunjukkan bahwa yang digunakan dalam penelitian ini cenderung tidak normal maka dapat digunakan asumsi Central Limit Theorem yaitu jika jumlah observasi cukup besar ( $n > 30$ ), maka asumsi normalitas dapat diabaikan (Gujarati, 2003).

### 3.7.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah sebuah grup mempunyai varian antara anggota grup tersebut. Jika terdapat kesamaan varian, maka dapat dikatakan adanya homoskedastitas, sedangkan jika variannya tidak memiliki kesamaan, maka dapat dikatakan terjadinya heteroskedastitas (Situmorang, 2010). Menurut Ghozali (2012) uji heteroskedastisitas merupakan uji yang bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidak variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain, di mana:

- a. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### 3.8 Metode Analisis Data

Analisis data kuantitatif merupakan analisa dengan menggunakan angka-angka dan perhitungan statistik deskriptif untuk menghasilkan suatu gambaran yang jelas mengenai suatu peristiwa atau keadaan. Berikut uji yang digunakan adalah:

#### 3.8.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis linear berganda digunakan karena variabel independen pada penelitian ini lebih dari dua variabel. Persamaan regresi dalam penelitian ini yaitu

untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel independen Orientasi kepemimpinan (X1), Inovasi proses (X2), Inovasi produk (X3), Implementasi inovasi (X4) terhadap Kinerja operasional perusahaan (Y). Berikut rumus matematis dari regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4 + e$$

Keterangan:

Y= Kinerja operasional perusahaan

A= Konstanta

b1= Koefisien regresi antara orientasi kepemimpinan dengan kinerja operasional perusahaan

b2= Koefisien regresi antara inovasi proses dengan kinerja operasional perusahaan

b3= Koefisien regresi antara inovasi produk dengan kinerja operasional perusahaan

b4= Koefisien regresi antara implementasi inovasi dengan kinerja operasional perusahaan

X1= Variabel orientasi kepemimpinan





X2= Variabel inovasi proses

X3= Variabel inovasi produk

X4= Variabel implementasi inovasi

### **3.8.2 Koefisien Determinasi**

Untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas, maka menggunakan koefisien determinasi. Koefisien determinasi ini akan menjelaskan seberapa besar perubahan atau suatu variasi dari variabel biasa dijelaskan oleh perubahan atau variasi pada variabel lain. Kecilnya nilai  $r^2$  berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas.

### **3.8.3 Uji F (Simultan)**

Pada dasarnya, uji F ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari variabel independen yaitu orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, dan inovasi implementasi inovasi terhadap variabel dependen kinerja operasional secara bersama-sama atau simultan. Uji F digunakan untuk membuktikan hipotesis, berikut langkah-langkahnya yaitu:

1. Merumuskan hipotesis operasional, yaitu  $H_a$
2. Menetapkan taraf signifikan ( $\alpha$ ) = 5% atau 0,05
3. Membuat kesimpulan

Jika  $p > \alpha$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, berarti ada pengaruh tetapi tidak signifikan dari variabel independen terhadap kinerja perusahaan secara simultan. Jika  $p \leq \alpha$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti ada pengaruh yang signifikan dari unsur-unsur *supply chain management* terhadap kinerja operasional secara simultan. Melakukan perhitungan yang sesuai dengan pendekatan statistika, yaitu menggunakan analysis of variance atau ANOVA pada program SPSS.

#### 3.8.4 Uji T (Parsial)

Pada dasarnya, uji T dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Berikut langkah-langkahnya, yaitu:

1. Menemukan formula hipotesis
2. Menentukan taraf nyata ( $\alpha$ ) dan t table
3. Menentukan kriteria pengujian

Jika  $p > \alpha$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, berarti terdapat pengaruh tetapi tidak signifikan variabel independen terhadap kinerja operasional perusahaan.

Jika  $p \leq \alpha$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel independen terhadap kinerja operasional perusahaan.

4. Menentukan nilai uji statistik
5. Pembuatan Kesimpulan

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini, kuesioner disebarakan kepada seluruh UMKM *fried chicken* yang terdapat di Kecamatan Depok, Sleman, D I Yogyakarta yang berjumlah 85 UMKM *fried chicken* dan tingkat pengembalian 100%. Sehingga total kuesioner yang digunakan sumber data dan dapat diolah pada penelitian ini dengan menggunakan software SPSS.

#### 4.1 Uij Analisis Deskriptif

##### 4.1.1 Karakteristik Deskriptif Responden Penelitian

###### a. Pengisi Kuesioner Sebagai

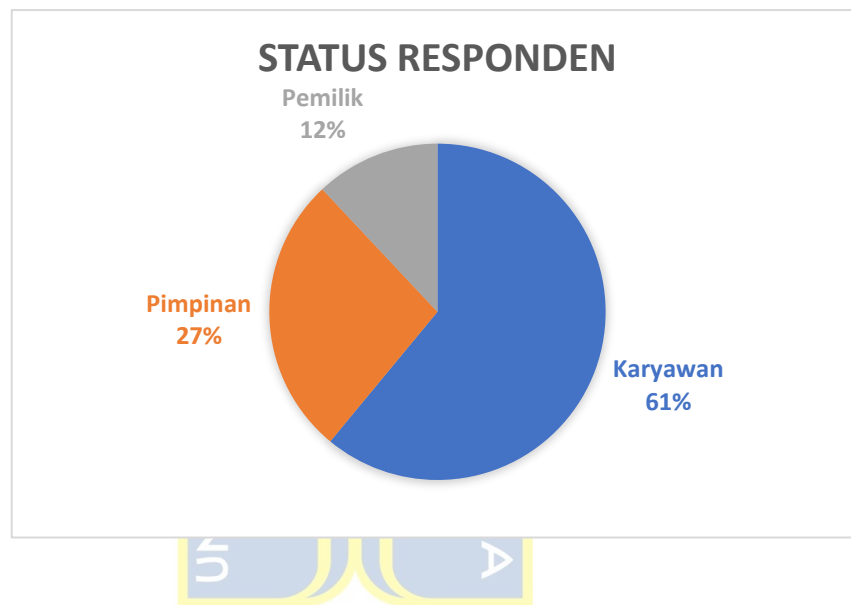
Berdasarkan hasil penelitian, dapat dideskripsikan karakteristik responden sebagai berikut:

Tabel 4.1 Status Responden

Pengisi Kuesioner	Frekuensi	Presentase (%)
Pemiliki	10	11,76
Pimpinan	23	27,05
Karyawan	52	61,17
Jumlah	85	100

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan pengisi kuesioner, sebagian besar adalah karyawan, yaitu sebanyak 52 responden (61,17%). Kategori responden berdasarkan pengisi kuesioner terdiri dari tiga kategori sebagai berikut:



Gambar 4.1 Pengisi Kuesioner  
Sumber: Data primer diolah, 2020

#### b. Jumlah Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dideskripsikan karakteristik responden sebagai berikut :

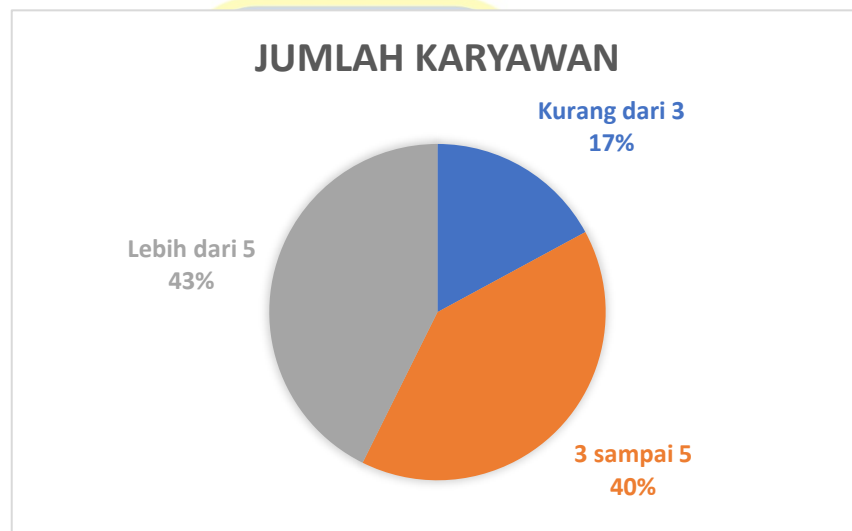
Tabel 4.2 Jumlah Karyawan

Jumlah Karyawan	Frekuensi	Presentase (%)
Kurang dari 3	15	17,6
3 sampai 5 orang	34	40

Lebih dari 5	36	42,4
Jumlah	85	100

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan jumlah karyawan, sebagian besar adalah lebih dari 5, yaitu sebanyak 36 responden (42,4%). Kategori responden berdasarkan pengisi kuesioner terdiri dari tiga kategori sebagai berikut:



Gambar 4.2 Jumlah Karyawan

Sumber: Data primer diolah, 2020

#### c. Lama Berdiri

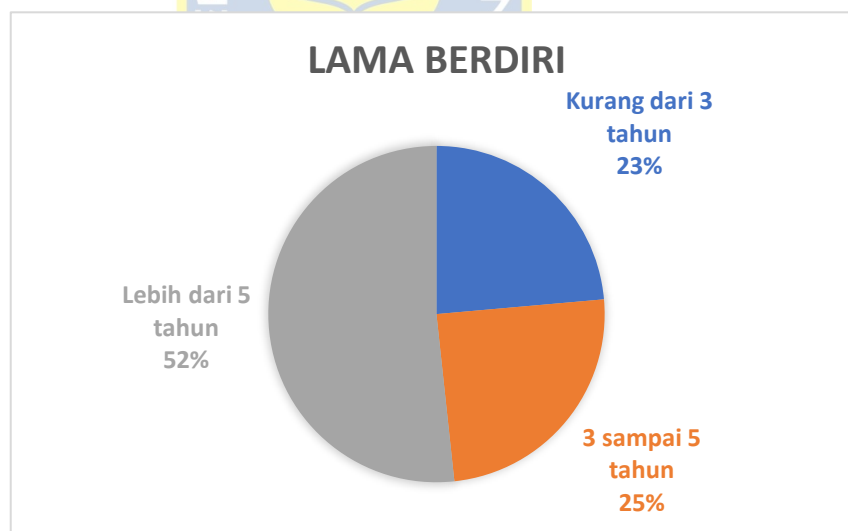
Berdasarkan hasil penelitian, dapat dideskripsikan karakteristik responden sebagai berikut :

Tabel 4.3 Lama Berdiri

Jumlah Karyawan	Frekuensi	Presentase (%)
Kurang dari 3 tahun	20	23,6
3 sampai 5 tahun	21	24,7
Lebih dari 5 tahun	44	51,7
Jumlah	85	100

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan lama berdiri, sebagian besar adalah lebih dari 5, yaitu sebanyak 44 responden (51,7%). Kategori responden berdasarkan pengisi kuesioner terdiri dari dua kategori sebagai berikut:



Gambar 4.3 Lama Berdiri

Sumber: Data primer diolah, 2020

#### 4.1.2. Karakteristik Deskriptif Variabel Penelitian

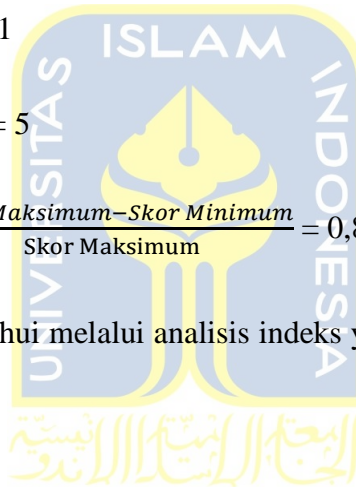
Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui skor jawaban masing-masing pernyataan setiap variabel yang sedang diteliti seperti orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, implementasi inovasi dan kinerja operasional. Untuk mengetahui gambaran dari hasil penelitian variabel-variabel yang sedang diteliti dengan menggunakan interval perhitungan sebagai berikut:

Skor minimum = 1

Skor maksimum = 5

$$Interval = \frac{Skor\ Maksimum - Skor\ Minimum}{Skor\ Maksimum} = 0,8$$

Pernyataan diketahui melalui analisis indeks yang menggunakan nilai interval sebagai berikut:



Tabel 4.4 Interval

No	Keterangan	Bobot Skor
1	Sangat Rendah	1,00 - 1,80
2	Rendah	1,81 – 2,61
3	Sedang	2,62 – 3,42
4	Tinggi	3,43 – 4,23
5	Sangat Tinggi	4,24 – 5,00

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berikut ini disajikan hasil analisis yang diperoleh berdasarkan jawaban yang diberikan oleh responden berdasarkan pernyataan dalam kuesioner yang telah disebarkan:

## 1. Hasil Analisis Variabel Independen

### a. Orientasi Kepemimpinan

Variabel orientasi kepemimpinan dalam penelitian ini memiliki 5 dimensi yang dijadikan pertanyaan untuk kuesioner sebagai berikut:

Tabel 4.5 Deskriptif Variabel orientasi kepemimpinan

NO	Dimensi Penelitian	Rata-Rata	Kriteria
1	Menargetkan pasar yang luas diantara para pesaing perusahaan	3.88	Tinggi
2	Selalu melakukan inovasi agar dapat mempertahankan keunggulan produk di pasar	3.83	Tinggi
3	Selalu berusaha mempelajari secara cepat kebutuhan dasar konsumen.	3.95	Tinggi
4	Selalu menciptakan inovasi secara terus-menerus sehingga memberikan diferensiasi serta nilai lebih yang dibangun pada sebuah produk atau jasa	3.89	Tinggi
5	Menetapkan harga yang tergolong kompetitif pada setiap produk yang ditawarkan.	3.91	Tinggi
Jumlah		3.89	Tinggi



--	--	--

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa respons penelitian pada variabel orientasi kepemimpinan nilai rata-rata tertinggi yaitu 3,95 yaitu pada instrumen pertanyaan kami dengan cepat berusaha mempelajari kebutuhan dasar konsumen. sementara nilai rata-rata terendah sebesar 3,83. Selanjutnya, nilai rata-rata keseluruhan dari variabel orientasi kepemimpinan sebesar 3,89 yang berada pada interval 3,43 – 4,23 atau termasuk dalam kategori tinggi. Dalam penelitian ini menyatakan bahwa orientasi kepemimpinan mampu memberikan pengaruh yang tinggi kepada UMKM *fried chicken* sehingga dianggap cukup mampu mengetahui dan memahami maksud dan tujuan dari orientasi kepemimpinan secara keseluruhan.

#### b. Inovasi Proses

Variabel inovasi proses dalam penelitian ini memiliki 5 dimensi yang dijadikan pertanyaan untuk kuesioner sebagai berikut:

Tabel 4.6 Deskriptif Variabel Inovasi Proses

NO	Dimensi Penelitian	Rata-Rata	Kriteria
1	Selalu melakukan peningkatan metode proses produksi sesuai kebutuhan perusahaan	3.90	Tinggi
2	Terus melakukan penambahan proses layanan baru ke berbagai layanan yang ada.	3.87	Tinggi
3	Selalu melakukan evaluasi dalam menjaga	3.91	Tinggi

	proses produksi		
4	Selalu menyediakan fasilitas yang baik untuk proses produksi.	3.92	Tinggi
5	Menjaga kualitas dan pengembangan proses bisnis.	3.83	Tinggi
Jumlah		3.89	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa respons penelitian pada variabel inovasi proses nilai rata-rata tertinggi yaitu 3,92 yaitu pada instrument pertanyaan Kami menyediakan fasilitas yang baik untuk proses produksi sementara nilai rata-rata terendah sebesar 3,83. Selanjutnya, nilai rata-rata keseluruhan dari variabel inovasi proses sebesar 3,89 yang berada pada interval 3,43 – 4,23 atau termasuk dalam kategori tinggi. Dalam penelitian ini menyatakan bahwa inovasi proses mampu memberikan pengaruh yang kepada UMKM *fried chicken* sehingga dianggap mampu mengetahui dan memahami maksud dan tujuan dari inovasi proses secara keseluruhan.

#### c. Inovasi Produk

Variabel inovasi produk dalam penelitian ini memiliki 5 dimensi yang dijadikan pertanyaan untuk kuesioner sebagai berikut:

Tabel 4.7 Deskriptif Variabel Inovasi Produk

NO	Dimensi Penelitian	Rata-Rata	Kriteria
----	--------------------	-----------	----------

1	Menciptakan ide-ide yang inovatif pada produk	3.81	Tinggi
2	Melakukan riset sebelum menciptakan inovasi pada produk.	3.80	Tinggi
3	Melakukan modifikasi pada produk lama	3.76	Tinggi
4	Menyediakan produk yang relative baru di pasar.	3.77	Tinggi
5	Melakukan perbaikan terus menerus dalam penetapan harga produk	3.74	Tinggi
Jumlah		3.77	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa respons penelitian pada variabel inovasi produk nilai rata-rata tertinggi yaitu 3,81 yaitu pada instrumen pertanyaan kami menciptakan ide-ide yang inovatif pada produk sementara nilai rata-rata terendah sebesar 3,74. Selanjutnya, nilai rata-rata keseluruhan dari variabel inovasi produk sebesar 3,77 yang berada pada interval 3,43- 4,23 atau termasuk dalam kategori tinggi. Dalam penelitian ini menyatakan bahwa inovasi produk mampu memberikan pengaruh yang tinggi kepada UMKM *fried chicken* sehingga UMKM mampu mengetahui dan memahami maksud dan tujuan dari inovasi produk secara keseluruhan.

#### d. Implementasi Inovasi

Variabel implementasi inovasi dalam penelitian ini memiliki 5 dimensi yang dijadikan pertanyaan untuk kuesioner sebagai berikut:

Tabel 4.8 Deskriptif Variabel Implementasi Inovasi

NO	Dimensi Penelitian	Rata-Rata	Kriteria
1	Pimpinan selalu memberikan arahan dalam berinovasi.	3.78	Tinggi
2	Kami selalu merevisi strategi inovasi kami sesuai perkembangan baru	3.83	Tinggi
3	Pimpinan selalu melakukan inovasi dalam penerapan budaya yang lebih baik.	3.85	Tinggi
4	Kami memanfaatkan perkembangan teknologi modern untuk meningkatkan inovasi produk	3.82	Tinggi
5	Kami mempunyai karyawan yang bertanggung jawab dalam menggunakan teknologi.	3.80	Tinggi
Jumlah		3.82	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa respons penelitian pada variabel implementasi inovasi nilai rata-rata tertinggi yaitu 3,85 pada instrumen pertanyaan pimpinan selalu melakukan inovasi dalam penerapan budaya yang lebih baik sementara nilai rata-rata terendah sebesar 3,78. Selanjutnya, nilai rata-rata keseluruhan dari variabel implementasi inovasi sebesar 3,82 yang berada pada interval 3,43- 4,23 atau termasuk dalam kategori tinggi. Dalam penelitian ini

menyatakan bahwa implementasi inovasi mampu memberikan pengaruh yang tinggi kepada UMKM *fried chicken* sehingga UMKM mampu mengetahui dan memahami maksud dan tujuan dari implementasi inovasi secara keseluruhan.

## 2. Hasil Analisis Deskriptif Dependen

### a. Kinerja Operasional

Variabel kinerja operasional dalam penelitian ini memiliki 5 dimensi yang dijadikan pertanyaan untuk kuesioner sebagai berikut:

Tabel 4.9 Deskriptif Variabel Kinerja Operasional

NO	Dimensi Penelitian	Rata-Rata	Kriteria
1	Kami selalu mengutamakan kualitas produk dan menghindari adanya cacat produk	3.84	Tinggi
2	Kami dapat menangani perubahan permintaan yang dadakan	3.71	Tinggi
3	Kami menekan biaya produksi per unit	3.77	Tinggi
4	Kami menekankan untuk menghindari tingkat kesalahan produksi.	3.83	Tinggi
5	Kami menekankan untuk menghindari kekurangan dan kelebihan persediaan produksi	3.81	

Jumlah	3.79	Tinggi
--------	------	--------

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa respons penelitian pada variabel kinerja operasional nilai rata-rata tertinggi yaitu 3,84 yaitu pada instrument pertanyaan Kami selalu mengutamakan kualitas produk dan menghindari adanya cacat produk sementara nilai rata-rata terendah sebesar 3,71. Selanjutnya, nilai rata-rata keseluruhan dari variabel kinerja operasional sebesar 3,79 yang berada pada interval 3,43- 4,23 atau termasuk dalam kategori tinggi. Dalam penelitian ini menyatakan bahwa kinerja operasional mampu memberikan pengaruh yang tinggi kepada UMKM *fried chicken* sehingga UMKM mampu mengetahui dan memahami maksud dan tujuan dari kinerja operasional secara keseluruhan.

#### 4.2 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Sebelum disebarikan kepada sampel penelitian ini, kuesioner yang akan dipergunakan sebagai alat pengumpul akan diuji validitas reliabilitasnya. Untuk itu kuesioner yang telah dibuat akan disebarikan kepada 85 responden. Data yang terkumpul dari responden tersebut kemudian dianalisis validitas dan reliabilitasnya dengan mangacu kepada batasan yang telah dijelaskan. Jumlah pertanyaan pada penelitian ini adalah 25 pertanyaan yang terdiri dari:

- Variabel orientasi kepemimpinan berjumlah 5 pernyataan.

- Variabel inovasi proses berjumlah 5 pernyataan.
- Variabel inovasi produk berjumlah 5 pernyataan.
- Variabel implementasi inovasi berjumlah 5 pernyataan.
- Variabel kinerja operasional berjumlah 5 pernyataan.

#### 4.2.1 Uji Validitas Instrumen Penelitian

Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2005). Analisis ini berguna untuk menentukan sejauh mana besaran yang menyatakan seberapa kuat hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya. Untuk menguji perhitungan validitas ini menggunakan bantuan software komputer SPSS. Uji validitas dilakukan pada setiap butir pertanyaan, dan hasilnya dapat dilihat melalui hasil  $r$ -hitung yang dibandingkan dengan  $r$ -tabel, di mana  $r$ -tabel dapat diperoleh melalui  $df$  (degree of freedom) =  $n - 2$  (signifikan 5%,  $n$  = jumlah sampel). Jika  $r$ -tabel <  $r$ -hitung maka valid dan jika  $r$ -tabel >  $r$ -hitung maka tidak valid. Berikut merupakan hasil uji validitas yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.10

Hasil Uji Validitas variabel Orientasi Kepemimpinan

Indikator	R hitung	R tabel	Keterangan
OK1	0.86	0,21	Valid
OK2	0.81	0,21	Valid

OK3	0.81	0,21	Valid
OK4	0.87	0,21	Valid
OK5	0.83	0,21	Valid

Sumber Data Primer Diolah, 2020

Seperti telah dikemukakan pada tabel 4.10 di atas diperoleh hasil untuk OK1, OK2, OK3, OK4, dan OK5 dinyatakan valid karena R hitung lebih besar daripada R table sehingga tidak ada item yang dihapus.

Tabel 4.11  
Hasil Uji Validitas variabel Inovasi Proses

Indikator	R hitung	R tabel	Keterangan
IP1	0.82	0,21	Valid
IP2	0.84	0,21	Valid
IP3	0.83	0,21	Valid
IP4	0.83	0,21	Valid
IP5	0.73	0,21	Valid

Sumber Data Primer Diolah, 2020

Seperti telah dikemukakan pada tabel 4.11 di atas diperoleh hasil untuk IP1,IP2,IP3,IP4 dan IP5 dinyatakan valid karena R hitung lebih besar daripada R table sehingga tidak ada item yang dihapus.



Tabel 4.12

## Hasil Uji Validitas variabel Inovasi Produk

Indikator	R hitung	R tabel	Keterangan
IPRO1	0.89	0,21	Valid
IPRO2	0.87	0,21	Valid
IPRO3	0.87	0,21	Valid
IPRO4	0.89	0,21	Valid
IPRO5	0.92	0,21	Valid

Sumber Data Primer Diolah, 2020

Seperti telah dikemukakan pada tabel 4.12 di atas diperoleh hasil untuk IPRO1, IPRO2, IPRO3, IPRO4, IPRO5 dinyatakan valid karena R hitung lebih besar daripada R table sehingga tidak ada item yang akan dihapus.

Tabel 4.13

## Hasil Uji Validitas Variabel Implementasi Inovasi

Indikator	R hitung	R tabel	Keterangan
II1	0.86	0,21	Valid
II2	0.87	0,21	Valid
II3	0.88	0,21	Valid
II4	0.90	0,21	Valid
II5	0.92	0,21	Valid

Sumber Data Primer Diolah, 2020

Seperti telah dikemukakan pada tabel 4.13 di atas diperoleh nilai R hitung seluruh instrumen di bawah R tabel, maka butir-butir instrumen penelitian tersebut dinyatakan valid. Sehingga semua butir instrumen pertanyaan tidak ada yang akan dihapus.

Tabel 4.14

Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Operasional

Indikator	R hitung	R tabel	Keterangan
KO1	0.78	0,21	Valid
KO2	0.84	0,21	Valid
KO3	0.86	0,21	Valid
KO4	0.85	0,21	Valid
KO5	0.83	0.21	Valid

Sumber Data Primer Diolah, 2020

Seperti telah dikemukakan pada tabel 4.14 di atas diperoleh nilai R hitung seluruh instrumen di bawah R tabel, maka butir-butir instrumen penelitian tersebut dinyatakan valid. Sehingga semua butir instrumen pertanyaan tidak ada yang dihapus.

Estimasi ulang model pengukuran tidak dilakukan karena tidak terdapat instrument pada variabel yang R hitung lebih kecil dari R table atau tidak valid, semua instrument penelitian valid.

#### 4.2.2 Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui mengetahui tingkat kosisten jawab kuesioner, sehingga menunjukkan keandalan dalam sebuah alat ukur. Dalam

pengujian dilakukan dengan uji Cronbach's alpha. Nilai cronbach's  $> 0,6$ , maka instrument dikatakan reliabel. Hasil uji reliabilitas ditunjukkan sebagai berikut:

Tabel 4.15

Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Cronchbach Alpha	Keterangan
Orientasi Kepemimpinan	0,89	Reliabel
Inovasi Proses	0.87	Reliabel
Inovasi Produk	0,93	Reliabel
Implementasi Inovasi	0,93	Reliabel
Kinerja Operasional	0,89	Reliabel

Sumber Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan ringkasan hasil uji reliabilitas seperti yang terangkum dalam tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai Cronbach Alpha pada masing-masing variabel nilainya lebih besar dari 0,6. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa seluruh instrument penelitian dapat dinyatakan reliabel dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

### 4.3 Uji Asumsi Klasik

#### 4.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Untuk mendeteksi apakah

residual berdistribusi normal atau tidak yaitu salah satunya dengan analisis statistik.

Hasil analisis uji normalitas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.16  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

			Unstandardiz ed Residual
N			85
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean		.0000000
	Std. Deviation		1.99621783
Most Extreme Differences	Absolute		.084
	Positive		.084
	Negative		-.039
Test Statistic			.084
Asymp. Sig. (2-tailed) <sup>c</sup>			.200 <sup>d</sup>
Monte Carlo Sig. (2- tailed) <sup>e</sup>	Sig.		.142
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.133
		Upper Bound	.151

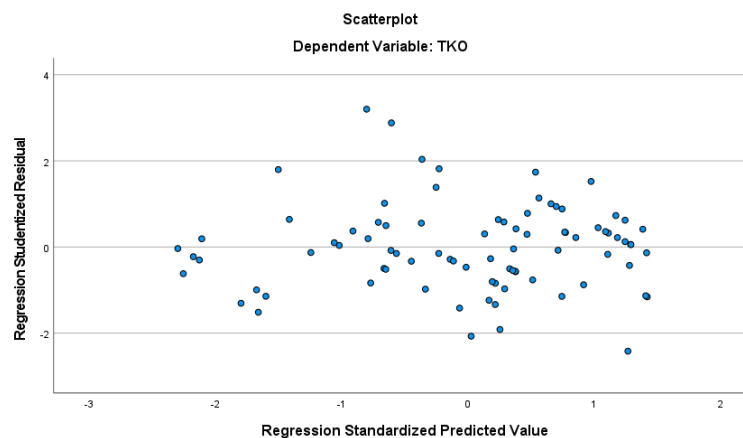
Sumber : Data Diolah, 2020

Berdasarkan hasil analisis uji normalitas di atas, dapat disimpulkan bahwa sig 0,200 di atas 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal.

#### 4.3.2 Uji Heteroskedastisitas Scatterplots

Uji heteroskedastisitas yaitu pengujian untuk menemukan kondisi di mana nilai residu (perbedaan antara nilai sesungguhnya dengan nilai pendugaannya) tetapi konstan untuk semua nilai variabel bebas (X). Untuk mengetahui ada atau tidaknya heteroskedastisitas dengan melihat gambar scatterplot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZEPRED dengan residualnya SRESID. Suatu model persamaan regresi linier berganda dapat dikatakan bebas dari heteroskedastisitas apabila residual pada gambar scatterplot terus menyebar. Hasil uji heteroskedastisitas adalah sebagai berikut :

Tabel 4.17  
Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Data Diolah, 2020

Dari hasil analisis gambar scatter splot di atas, dihasilkan bahwa titik- titik gambar sctatter splot menyebar dan tidak membentuk pola tertentu sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat masalah dalam model regresi ini.

#### 4.3.3 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antara variabel bebas (independen). kriteria penentuan bebas atau tidaknya model regresi linier berganda tersebut dari multikolonieritas adalah dengan menghitung nilai *variance inflation factor (VIF)* dan tolerance.

Tabel 4.18  
Hasil Uji Multikolinieritas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	TOK	0.185	5.401
	TIP	0.136	7.362
	TIPRO	0.188	9.413
	TII	0.186	9.625

Sumber olah data, 2020

Berdasarkan uji multikolinieritas di atas, dihasilkan nilai tolerance masing-masing variabel lebih dari 0,1 dan nilai VIF masin-masing variabel kurang dari 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinieritas dalam model regresi ini.

#### 4.4 Analisis Regresi linier berganda

Analisa regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil uji analisis regresi linier berganda pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dapat dilihat pada tabel berikut ini:



Tabel 4.19

Hasil Uji Regresi linier berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.410	1.409		1.001	0.320
	TOK	0.327	0.160	0.294	2.049	0.044
	TIP	0.043	0.181	0.040	0.239	0.812
	TIPRO	0.451	0.191	0.493	2.365	0.020
	TII	0.097	0.192	0.106	0.504	0.616

Sumber olah data,2020

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan dengan bantuan paket program SPSS, dapat diketahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, dengan persamaan garis regresinya adalah:

$$Y = 1.41 + 0.327X1 + 0.043X2 + 0.451X3 + 0.097X4$$

Dari persamaan di atas dapat diartikan sebagai berikut;

a. Nilai Konstanta sebesar 1,41 sehingga berarti jika tidak ada perubahan seluruh variabel independen maka besarnya kinerja perusahaan akan sebesar 1,41 satuan.

b. Variabel orientasi kepemimpinan merupakan variabel yang memengaruhi kinerja operasional secara signifikan dengan koefisien positif sebesar 0,327. Sehingga pada variabel orientasi kepemimpinan meningkat sebesar satu satuan kinerja operasional perusahaan akan meningkat sebesar 1,41 dengan anggapan variabel bebas lainnya dalam kondisi konstan. Adanya koefisien regresi ini menunjukkan bahwa semakin tinggi variabel orientasi kepemimpinan maka semakin besar kinerja operasional perusahaan.

b. Variabel inovasi proses merupakan variabel yang tidak memengaruhi kinerja operasional secara signifikan dengan koefisien positif sebesar 0,043. Sehingga pada variabel inovasi proses meningkat sebesar satu satuan kinerja operasional perusahaan akan meningkat sebesar 1,41 dengan anggapan variabel bebas lainnya dalam kondisi konstan. Adanya koefisien regresi ini menunjukkan bahwa semakin tinggi variabel inovasi proses maka semakin besar kinerja operasional perusahaan.

c. Variabel inovasi produk merupakan variabel yang memengaruhi kinerja operasional secara signifikan dengan koefisien positif sebesar 0,451. Sehingga pada variabel inovasi produk meningkat sebesar satu satuan kinerja operasional perusahaan akan meningkat sebesar 1,41 dengan anggapan variabel bebas lainnya dalam kondisi



konstan. Adanya koefisien regresi ini menunjukkan bahwa semakin tinggi variabel inovasi produk maka semakin besar kinerja operasional perusahaan.

d. Variabel inovasi implementasi merupakan variabel yang tidak memengaruhi kinerja operasional secara signifikan dengan koefisien positif sebesar 0,097. Sehingga pada variabel inovasi proses meningkat sebesar satu satuan kinerja operasional perusahaan akan meningkat sebesar 1,41 dengan anggapan variabel bebas lainnya dalam kondisi konstan. Adanya koefisien regresi ini menunjukkan bahwa semakin tinggi variabel inovasi implementasi maka semakin besar kinerja operasional perusahaan.

## **4.5 Uji Hipotesis**

### **4.5.1 Uji F**

Untuk membuktikan kebenaran hipotesis, digunakan uji F, yaitu dengan menguji koefisien regresi linear berganda secara serentak sehingga dapat diketahui melalui pengaruh antara variabel independen orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, dan implementasi inovasi terhadap variabel dependen kinerja operasional secara simultan. Uji statistiknya adalah uji statistik F dan hipotesis yang diajukan yaitu :

- a.  $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = 0$ , berarti tidak ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen (Y).

b.  $H_a : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq b_4 \neq 0$ , berarti ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen (Y).

Kriteria pengambilan keputusan pengujian ini adalah :

a. Jika nilai probabilitas  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini menunjukkan ada pengaruh secara bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen.

b. Jika nilai probabilitas  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Hal ini menunjukkan tidak ada pengaruh secara bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen.

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan program SPSS pada Tabel 4.20 dapat diketahui nilai probabilitas  $F_{hitung}$  sebesar 0.000, karena nilai probabilitas  $F_{hitung} < 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh secara bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 4.20

Hasil Uji F

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	keterangan
Regression	764.258	4	191.064	45.664	.000 <sup>b</sup>	signifikan
Residual	334.730	80	4.184			
Total	1098.988	84				

Sumber olah data, 2020

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan program SPSS pada Tabel 4.20 dapat diketahui nilai probabilitas Fhitung sebesar 0.000, karena nilai probabilitas  $F_{hitung} < 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh secara bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen.

#### 4.5.2 Uji T

Untuk menguji pengaruh secara parsial variabel independen terhadap kinerja perusahaan digunakan uji t, yaitu untuk menguji keberartian koefisien regresi linear berganda secara parsial. Hipotesa yang diajukan yaitu:

- a.  $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = 0$  : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen
- b.  $H_a : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq b_4 \neq 0$  : Ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

Kriteria pengambilan keputusan pengujian hipotesis ini adalah

- a. Jika nilai probabilitas  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima. Hal ini menunjukkan ada pengaruh secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen.

b. Jika nilai probabilitas  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima,  $H_a$  ditolak. Hal ini menunjukkan tidak ada pengaruh secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 4.21

Hasil Uji T

Model		t	Sig.	Keterangan
	TOK	2.049	0.044	Signifikan
	TIP	0.239	0.812	Tidak signifikan
	TIPRO	2.365	0.020	Signifikan
	TII	0.504	0.616	Tidak signifikan

Sumber olah data primer, 2020

#### 1. Pengaruh orientasi kepemimpinan terhadap kinerja operasional

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS pada Tabel 4.21, pada variabel orientasi kepemimpinan didapatkan nilai probabilitas thitung sebesar 0.044. Nilai tersebut berada di bawah 0.05 dan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima. Hasil perhitungan ini membuktikan bahwa ada orientasi kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja operasional. Karena penerapannya orientasi kepemimpinan secara aktif terlibat dalam komunikasi dan perencanaan

tujuan organisasi serta menyediakan sarana (sumber daya) yang signifikan untuk meningkatkan dan mempertahankan kualitas sehingga pada UMKM *fried chicken* dapat memandang kualitas lebih penting daripada produksi dan mereka menganggap kualitas sebagai tanggung jawab mereka.

## 2. Pengaruh inovasi proses terhadap kinerja operasional

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS pada Tabel 4.21, pada variabel inovasi proses didapatkan nilai probabilitas thitung sebesar 0.812. Nilai tersebut berada di atas 0.05 dan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima,  $H_a$  ditolak. Hasil perhitungan ini membuktikan bahwa ada inovasi proses tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja operasional. Pada penelitian ini memiliki hasil yang tidak signifikan karena pada UMKM *fried chicken* di Depok, Sleman masih belum terlalu memperhatikan pentingnya inovasi proses.

## 3. Pengaruh inovasi produk terhadap kinerja operasional

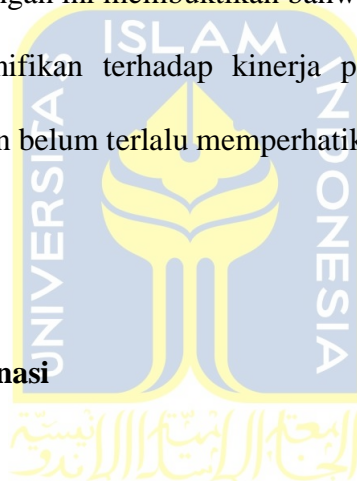
Berdasarkan hasil perhitungan SPSS pada Tabel 4.21, pada variabel inovasi produk didapatkan nilai probabilitas thitung sebesar 0.020. Nilai tersebut berada di bawah 0.05 dan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima. Hasil perhitungan ini membuktikan bahwa ada inovasi produk berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja operasional. Ini membuktikan bahwa UMKM *fried chicken* di Depok, Sleman telah memperhatikan inovasi karena persaingan yang ketat

untuk bertahan di era kompetitif ini dan pertumbuhan UMKM tergolong cepat di daerah ini.

#### 4. Pengaruh implementasi inovasi terhadap kinerja operasional

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS pada Tabel 4.21, pada variabel implementasi inovasi didapatkan nilai probabilitas thitung sebesar 0.616. Nilai tersebut berada di atas 0.05 dan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima,  $H_a$  ditolak. Hasil perhitungan ini membuktikan bahwa ada implementasi inovasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan. Pada UMKM *fried chicken* di Depok, Sleman belum terlalu memperhatikan implementasi inovasi.

#### 4.5.3 Koefisien Determinasi



Tabel 4.22

Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.834 <sup>a</sup>	0.695	0.680	2.04551

Sumber: olah data, 2020

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) berkisar antara 0-1. Artinya, semakin mendekati nol (0) maka

pengaruh variabel (X) makin kecil, sebaliknya semakin mendekati angka satu maka pengaruh variabel (X) terhadap variabel (Y) semakin besar. Berdasarkan hasil analisis Tabel 4.22 dapat diketahui nilai Adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,680. Dengan nilai koefisien determinasi maka dapat diartikan bahwa besarnya pengaruh variabel orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk dan implementasi inovasi sebesar 68% dapat dijelaskan sedang sisanya sebesar 32% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

#### 4.6 Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda maka pada bagian ini akan dibahas hasil perhitungan yang telah dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk dan implementasi inovasi terhadap variabel dependen kinerja operasional. Pengujian ditunjukkan melalui hipotesis yang ada agar dapat diketahui bagaimana pengaruh masing-masing konstruk terhadap konstruk yang lainnya.

##### a. Pengaruh orientasi kepemimpinan terhadap kinerja operasional

Hasil analisis data menunjukkan bahwa orientasi kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja operasional. Hasil analisis data memperoleh nilai sig t sebesar 0,044 yang kurang dari 0,05. Ini artinya orientasi kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja operasional.

Kepemimpinan harus memastikan bahwa inovasi adalah suatu bagian integral mentalitas bisnis perusahaan. Lalu, kultur inovasi yang dimiliki perusahaan termasuk penting dan akan menjadi bagian dari mentalitas bisnis. Kepemimpinan meliputi suatu penilaian terhadap iklim inovasi dalam penentuan persepsi pelaku bisnis, inovasi dapat ditargetkan terhadap bisnis karena pemahaman inovasi yang bertolak belakang dengan tujuan perusahaan dan norma norma yang dianut oleh perusahaan yang memiliki korelasi dengan inovasi dapat menjadi kendala untuk inovasi itu sendiri. Maka dari itu kepemimpinan penting untuk memberikan arah dan pedoman pada setiap keputusan yang akan digunakan/diambil dalam penerapan inovasi sehingga tidak melenceng dengan kultur/budaya sekitar.

Kepemimpinan adalah faktor yang kritis dalam menciptakan dan mendukung inovasi yang sukses ( Davila Et. Al. 2006). Pada penelitian ini nampaknya UMKM *Fried chicken* di Depok, Sleman sudah menerapkan variabel orientasi kepemimpinan sehingga nampaknya segala keputusan terkait inovasi yang akan diambil telah dipertimbangkan dengan budaya dan lingkungan sekitar. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya di mana orientasi kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja operasional yang dilakukan sebelumnya yang dilakukan oleh Rita (2010) dengan judul “Pengaruh Strategi Inovasi Terhadap Kinerja Operasional Perusahaan Manufaktur” memiliki pengaruh positif terhadap kinerja operasional.



b. Pengaruh inovasi proses terhadap kinerja operasional

Hasil analisis data menunjukkan bahwa inovasi proses tidak berpengaruh positif terhadap kinerja operasional. Hasil analisis data memperoleh nilai  $t$  sebesar 0,812 yang lebih dari 0,05. Ini artinya inovasi proses tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja operasional. Berdasarkan hasil penelitian ini yang menyatakan bahwa UMKM *Fried chicken* di Depok, Sleman tidak berpengaruh positif karena kebanyakan dari mereka masih menggunakan alur proses produksi konvensional yang itu-itu saja yang mungkin belum dikembangkan untuk lebih modern alur proses produksinya. Kebanyakan dari mereka lebih mengutamakan inovasi terhadap produk saja belum berfokus terhadap inovasi proses produksi padahal dapat memotong anggaran produk dan meningkatkan kualitas.

Dengan adanya inovasi proses UMKM *Fried chicken* dapat memotong anggaran, waktu produksi, dll. Inovasi proses adalah proses atau metode untuk meningkatkan dan memperbaharui metode produksi yang dapat mengurangi biaya dalam melakukan proses produksi (Baldwin, 1994). Inovasi proses menekankan terhadap metode yang tergolong baru dalam mengimplementasikannya dengan membuat teknologi baru atau mengembangkan teknologi yang lama (Baldwin, 1997). Terdapat tiga faktor yang dianggap penting dalam pelaksanaan inovasi proses diantaranya kualitas, biaya dan waktu. Hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian sebelumnya di mana inovasi proses memiliki pengaruh positif terhadap

kinerja perusahaan yang dilakukan Rita (2010) dengan judul “Pengaruh Strategi Inovasi Terhadap Kinerja Operasional Perusahaan Manufaktur”

c. Pengaruh inovasi produk terhadap kinerja operasional

Hasil analisis data menunjukkan bahwa inovasi produk berpengaruh positif terhadap kinerja operasional. Hasil analisis data memperoleh nilai  $t$  sebesar 0,020 yang kurang dari 0,05. Ini artinya inovasi produk memiliki pengaruh positif terhadap kinerja operasional. Dengan melihat hasil penelitian ini bahwa inovasi produk berpengaruh positif terhadap kinerja operasional dapat dilihat banyaknya inovasi terhadap produk *Fried chicken* di daerah ini seperti ayam goreng keju, ayam goreng geprek, ayam goreng sambal matah, dll. Banyaknya UMKM *Fried chicken* di Depok, Sleman menuntut mereka saling berlomba dalam berinovasi produk karena jika tidak bisnis mereka bisa gulung tikar karena kalah persaingan. Mungkin banyaknya inovasi produk yg dilakukan karena di daerah ini termasuk Kawasan mahasiswa sehingga banyak mahasiswa yang tergolong muda dan memiliki ide-ide yang kreatif dan inovatif. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya di mana inovasi produk memiliki pengaruh positif terhadap kinerja operasional yang dilakukan Rita (2010) dengan judul “Pengaruh Strategi Inovasi Terhadap Kinerja Operasional Perusahaan Manufaktur”.

#### d. Pengaruh implementasi inovasi terhadap kinerja operasional

Hasil analisis data menunjukkan bahwa implementasi inovasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja operasional. Hasil analisis data memperoleh nilai  $t$  sebesar 0,616 yang lebih dari 0,05. Ini artinya implementasi inovasi tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja operasional. Ciri ideal keberhasilan implementasi inovasi adalah karyawan menjadi terampil, konsisten dan bertanggung jawab dalam penggunaan inovasi. Menurut Tornatsky dan Fleischer, 1990 dalam Klein dan Sorra, 1996, implementasi dianggap berhasil ketika penggunaan atau penerapan telah dilakukan oleh seluruh anggota perusahaan bukan perorangan saja.

Penerapannya pada UMKM *Fried chicken* di Depok, Sleman itu banyak sekali inovasi terhadap produk namun kematangan konsepnya belum sehingga saat eksekusi inovasi tersebut tidak maksimal sehingga inovasi yang banyak tersebut menjadi sia-sia. Banyak pemilik UMKM *Fried chicken* di Depok, UMKM di Sleman kebanyakan pemiliknya masih muda sehingga banyak inovasi dan kreasi terhadap produk namun kebanyakan anak muda masih terburu-buru dalam mengeksekusi inovasi tersebut sehingga malah tidak menjadi terampil, konsisten dan bertanggung jawab dalam implementasi inovasi tersebut. Hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian sebelumnya implementasi inovasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan yang dilakukan Rita (2010) dengan judul “Pengaruh Strategi Inovasi Terhadap Kinerja Operasional Perusahaan Manufaktur”

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan terkait hasil penelitian pada bab-bab sebelumnya, berikut kesimpulan dari penelitian ini:

1. Hasil analisis data menunjukkan bahwa orientasi kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional. Hasil analisis data memperoleh nilai probabilitas sebesar 0,044 yang kurang dari 0,05. Ini artinya orientasi kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional. Pada penerapannya UMKM *Fried chicken* sudah menerapkan variabel ini sehingga segala keputusan terkait inovasi sudah dipertimbangkan dan berpedoman terhadap segala aspek contohnya lingkungan dan budaya sekitar.
2. Hasil analisis data menunjukkan bahwa inovasi proses berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja operasional. Hasil analisis data memperoleh nilai probabilitas sebesar 0,812 yang lebih dari 0,05. Ini artinya inovasi proses tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional. Pada penerapannya UMKM *Fried chicken* di Depok belum memperhatikan variabel ini mungkin karena inovasi proses belum dianggap sebagai keunggulan bersaing untuk melawan competitor yang lain, sehingga lebih mengutamakan aspek lain seperti inovasi produk.

3. Hasil analisis data menunjukkan bahwa inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional. Hasil analisis data memperoleh nilai probabilitas sebesar 0,020 yang kurang dari 0,05. Ini artinya inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. UMKM *Fried chicken* pada penerapannya sudah memperhatikan variabel ini terlihat dengan banyaknya inovasi produk ayam goreng di Depok seperti ayam goreng keju, ayam geprek, ayam sambal matah, dll.

4. Hasil analisis data menunjukkan bahwa implementasi inovasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja operasional. Hasil analisis data memperoleh nilai probabilitas sebesar 0,616 yang lebih dari 0,05. Ini artinya implementasi inovasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional. Pada penerapannya variabel ini belum diperhatikan oleh UMKM *Fried chicken* di Depok dan mungkin karena banyaknya inovasi sehingga dalam pengimplementasiannya kurang maksimal sehingga banyak inovasi yang menjadi sia-sia.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil dari pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh, maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut :

1. Pelaku UMKM *fried chicken* di Depok, Sleman disarankan meningkatkan praktik orientasi kepemimpinan dan inovasi produk untuk meningkatkan kinerja UMKM berdasarkan penelitian ini. Mayoritas UMKM di daerah ini mungkin

belum begitu memahami variabel lain pada penelitian ini sehingga penerapannya kurang dan belum menghasilkan kinerja yang signifikan untuk UMKM *fried chicken* di daerah ini.

2. Secara keseluruhan jika semua variabel ini sudah dipahami dan diterapkan oleh seluruh UMKM *fried chicken* di Depok, Sleman seharusnya berdampak positif terhadap kinerja operasional UMKM berdasarkan penelitian sebelumnya yang dijadikan acuan penelitian ini.

3. UMKM *Fried chicken* di Depok, Sleman untuk kedepannya menerapkan pula inovasi proses dan implementasi inovasi. Karena kebanyakan UMKM *Fried chicken* hanya mengutamakan inovasi produknya saja padahal ada aspek lain yang dapat dijadikan keunggulan kompetitif seperti contohnya jika menerapkan inovasi proses UMKM *Fried chicken* dapat membuat alur proses yang modern sehingga dapat memotong anggaran dan waktu produksi lalu untuk implementasi inovasi jika diterapkan maka UMKM *Fried chicken* dapat mengimplementasikan inovasinya lebih matang dan hasilnya akan maksimal sehingga tidak ada ide, inovasi, dan kreasi yang sia-sia karena saat implementasinya kurang.

## DAFTAR PUSTAKA

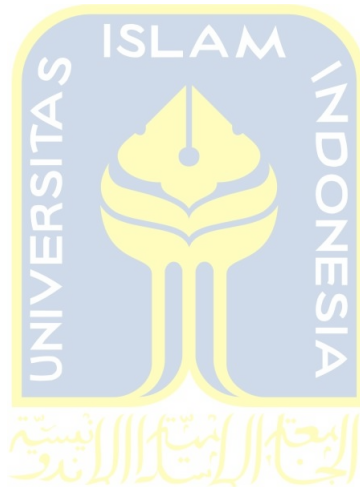
- Afuah, A. 1998. *Innovation Management: Strategies, Implementation and Profits*.
- Anatan, L., & Ellitan, L. (2006). *Manajemen sumber daya manusia dalam bisnis modern*. Bandung: CV. Alfabeta
- Avionitis, G.J dan N.Tzokas. 1994. Assessing the Innovativeness of Organizations and its antecedents: Project Innovative. *European Journal of Marketing*, 28, (11), pp.5-28.
- Azwar, Saifuddin. 2000. *Reabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Belajar
- Baldwin, E.A. 1994. Edible Coating for fresh and vegetables past, present and future. Di Dalam: Krochta J.M, Baldwin, E.A, dan Nispeross-Carriedo, M.O, editot. *Edible Coating and Film to Improve food Quality*. Pennsylvania: Tectomic Publishing Co, Inc.
- Baldwin, J.R. 1997. Innovation: The key of Success in Small Firm, Working Paper Series, MicroEconomic Studies and Analysis Division, Statistic Canada and Canadian Institute for Advance Research Economic. *Project Growth*, No. 76.
- Bambang Supomo dan Nur Indriantoro, 2002, *Metodologi Penelitian Bisnis*, Cetakan Kedua, Yogyakarta; Penerbit BFEE UGM.
- Biegel, John E. (1999), *Pengendalian Produksi Suatu Pendekatan Kuantitatif*, Akademika Presindo, Jakarta.
- Bougie, & Sekaran. (2013). Edisi 5, *Research Methods for Business: A skill Building Approach*. New York,
- Cottam, A.J. Ensor, and C. Band. 2001. A Benchmark Study of Strategic Commitment to Innovation, *European Journal of Innovation Management*, 4 (2), pp. 88-94.
- Davilla, T., M.J. epstein, and Shelton (2006), *Making Innovation Work*. Upper Saddel River, New jersey. Pearson Education Inc
- Frambach, Ruud T. and Schillewaert, Niels. 1999. Organizational Innovation Adoption: A Multi-Level Framework of Determinants and Opportunities for Future Research. *Journal of Business Research*.
- Frambach, R.T., and Schillewaert, N. (2002). Organizational innovation adoption: A multilevel framwork o determinants and opportunities for future research. *Journal of Business Research*
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.

- Ghozali, Imam. 2009. “Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS “. Semarang : UNDIP.
- Ghozali, Imam. 2012. “Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20”. Semarang : UNDIP.
- Gujarati, Damodar, 2003, Ekonometri Dasar. Terjemahan: Sumarno Zain, Jakarta: Erlangga.
- Herlambang, Chandra, 2013, Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional pada UKM Tahu di Kelurahan Tidar Selatan Kecamatan Magelang Selatan, Kota Magelang. Skripsi, Fakultas Ekonomi, Manajemen, Universitas Islam Indonesia.
- Kasiram. Moh. 2010. Metodologi Penelitian Kualitatif – kuantitatif. Malang : UIN Maliki Pressi
- Klein, Katherine, J., and Sorra, Joann Speer. 1996, The Challenge of Innovation Implementation, Academy of Management Review.
- Leonard-Barton, D. 1991. The Role of Process Innovation and Adaptation in Attaining Strategic Technological Management.
- Lukas, B.A. and Ferrel. 2000, “The Effect of Market Orientation on product Innovation,” Academy of Marketing Science.
- Mazi, Darja. Leskovar. 2003. *Domestication and Foreignization in Translating :American Prose for Slovenian Children*. Meta Vol XLVIII.
- Nasution. 2011. Metode Research Penelitian Ilmiah. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Porter, M.E. 1990. The Competitive Advantage of Nations. New York : Free Press.
- Porter, Michael. (1996). What is strategy?, Harvard Business Review, November-December: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Rata, B.M., Sandulli, F.D., Sanchez, J.I.L., Menendez, J.F., Product Innovation: An Empirical Study into The Impact of Simultaneous Engineering on New Product Quality, POMS , ANNUAL CONFERENCE, RENO, NEVADA, U.S.A., April 29 to May 2, 2011.
- Read, A. (2000). Determinant of successful organizational innovation: A review of current research. Journal of Management Practice
- Rita (2010) Pengaruh Strategi Inovasi Terhadap Kinerja Operasional Perusahaan Manufaktur, Yogyakarta
- Robertson (2002). “Review Kinerja”. Lokakarya Review Kinerja.BPKP dan Executive Education.



- Roscoe, J. T. (1975). *Fundamental research statistics for the behavioural sciences*. (2nd ed.) New York: Holt Rinehart & Winston
- Salaman, G. and Storey. J. 2002, <sup>3</sup>Manager Theories about the Process of Innovation,<sup>¥</sup> *Journal of Management Studies*.
- Sekaran, Uma. 1992. "Research Methods for Business". Third Edition. Southern Illionis University.
- Sekaran, Uma. 2006. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, Uma. 2011. *Research Methods For Business (Metode Penelitian Untuk Bisnis)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, Uma. 2013. *Research Methods for Business*. Jakarta: Salemba Empat
- Schroeder, R. G, Anderson, J.C., and Cleveland, G. 1993. The Content of Manufacturing Strategy. *Journal of Operation Management*
- Situmorang. (2010). *Data Penelitian; Menggunakan Program SPSS*. Medan: USU Press.
- Soehardi Sigit (1999). *Pengantar Metodologi Pendekatan Praktek*. Rineka: Cipta Jakarta.
- Soleh, M (2008) *Analisis Strategi Inovasi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Perusahaan pada UKM Manufaktur*, Semarang
- Sugiyono, 2011, *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*, Alfabeta, Bandung.
- Supriyanto. (2009). *Metodologi Riset Bisnis*. Indeks, Jakarta.
- Telles, G. and Godhar, P. 1996, <sup>3</sup>Firt to market, firt to fail?: Real Causes of Enduring Market leadership,<sup>¥</sup> *Sloan Management Review*.
- Terziovski, M, Samson D, and Dow Douglas, 1999, The Business Value of Quality Management System Certification Evidence From Australia and New Zealand, *Journal Operation Management*
- Thurow, l, C, (1992) *Head to Head ; the Coming Economic battle among Japan, Europe and America*. New york ; William Morrow and Company Inc
- Tidd, J., J. Besant and k. Pavitt (2005), *Managing Innovations Integrating Technological, market and Organiztional Change* (3rd. Ed) the atrium, Southern Gate, Chichester, England : Jhon Wiley and Sons
- Tugba Karablut, A (2015) *Effects of Management Innovation on Firm Performance: A Study Conducted on Manufacturing Firms in Turkey*

- Utterback, J. M. (1994): Mastering the Dynamic of Innovation, Harvard Business School Press, Boston
- Yüzbaşıoğlu, Nedim(2014), Pinar, C., Yunus, T., A research on innovation in small and medium-sized enterprises in tourism industry: case of travel agencies operating in Antalya, Journal of Procedia Social and Behavioral Sciences.
- Zahra, S.A., and Das, S.R. 1993, "Innovation Strategy and Financial Performance in Manufacturing Companies: An Empirical Study," Production and Operation Management, 2(1):15-37.



## LAMPIRAN

## LAMPIRAN KUESIONER

### SURAT PERMOHONAN PENGISIAN KUESIONER

Hal : Permohonan

Pengisian Kuesioner

Yth: Bapak/Ibu

Responden

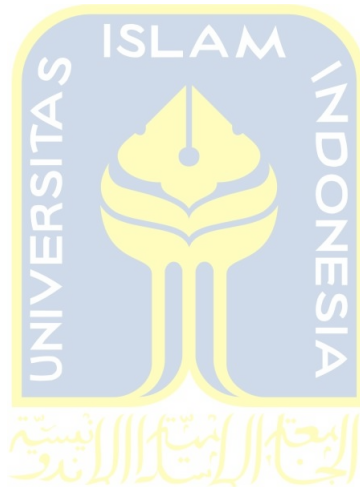
Di Tempat.

Dengan hormat,

Untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam penyelesaian pendidikan Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis Ekonomi Universitas Islam Indonesia, saya memerlukan beberapa informasi sebagai bahan penulisan skripsi yang berjudul “Analisis Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional UMKM *Fried chicken* (Studi Empiris Pada Kecamatan Depok, Kabupaten Sleman)”. Sehubungan dengan itu, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk mengisi kuesioner ini sesuai dengan petunjuk pengisiannya. Seluruh informasi yang diperoleh dari kuesioner ini hanya akan saya gunakan untuk keperluan penelitian saja dan saya akan menjaga kerahasiaannya sesuai dengan etika penelitian. Saya harap Bapak/Ibu dapat mengembalikan kuesioner ini. Atas kesediaan Bapak/Ibu yang telah meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini, saya ucapkan terima kasih.

Yogyakarta, 10 Juli 2020

Bayu Aji Pamungkas



## PROFIL UMKM RESPONDEN

Isilah jawaban dengan lengkap dan beri tanda silang (x) pada jawaban yang sesuai.

NO	KOLOM PERTANYAAN	KOLOM JAWABAN
1	Nama Responden/ Nama UMKM	
2	Status Responden	a. Pemilik b. Pimpinan c. Staff
3	Lama Berdiri	a. Kurang dari 3 tahun b. 3 sampai 5 tahun c. Lebih dari 5 tahun
4	Jumlah Staff	a. Kurang dari 3 orang b. 3 sampai 5 orang c. Lebih dari 5 orang

## PERSEPSI RESPONDEN TERHADAP VARIABEL PENELITIAN

Petunjuk pengisian:

Jawablah pertanyaan- pertanyaan dibawah ini dengan jawaban yang menurut anda paling benar dan berilah tanda contreng (✓) pada kolom yang telah disediakan.

Keterangan:

SANGAT RENDAH ( SR )	RENDAH ( R )	AGAK TINGGI ( AT )	TINGGI ( T )	SANGAT TINGGI ( ST )
1	2	3	4	5

A. Pertanyaan dibawah ini berhubungan dengan orientasi kepemimpinan yang terfokus pada bidang UMKM *fried chicken* di Depok. Adapun indikatornya meliputi :

No	Orientasi Kepemimpinan (OK)	SR	R	AT	T	ST
1	Kami menargetkan pasar yang luas diantara pesaing					
2	Kami selalu melakukan inovasi untuk mempertahankan keunggulan produk di pasar					
3	Kami dengan cepat berusaha mempelajari kebutuhan dasar konsumen.					

4	Kami menciptakan inovasi terus-menerus untuk memberikan diferensiasi serta nilai lebih yang dibangun pada sebuah produk atau jasa					
5	Kami menetapkan harga yang lebih bersaing pada setiap produk yang di tawarkan.					

B. Pertanyaan dibawah ini berkaitan dengan inovasi proses. Indikator-indikatornya meliputi :

NO	Inovasi Proses (IP)	SR	R	ST	T	ST
1	Kami melakukan peningkatan metode proses produksi sesuai kebutuhan perusahaan.					
2	Kami terus menambahkan proses layanan baru ke berbagai layanan yang ada.					
3	Kami selalu melakukan evaluasi dalam menjaga proses produksi					
4	Kami menyediakan fasilitas yang baik untuk proses produksi.					
5	Kami menjaga kualitas dan pengembangan proses bisnis.					

C. Pertanyaan dibawah ini berkaitan dengan inovasi produk. Indikator-indikatornya meliputi :

NO	Inovasi Produk (IR)	SR	R	AT	ST	T
1	Kami menciptakan ide-ide yang inovatif pada produk					
2	Kami melakukan riset sebelum menciptakan inovasi pada produk.					
3	Kami melakukan modifikasi pada produk lama.					
4	Kami menyediakan produk – produk yang relatif baru di pasar.					
5	Kami melakukan perbaikan terus menerus dalam penetapan harga produk					

D. Pertanyaan dibawah ini berkaitan dengan implementasi inovasi. Indikator-indikatornya meliputi :

NO	Implementasi Inovasi (II)	SR	R	AT	T	ST
1	Pimpinan selalu memberikan arahan dalam berinovasi.					
2	Kami selalu merevisi strategi inovasi kami sesuai perkembangan baru.					



3	Pimpinan selalu melakukan inovasi dalam penerapan budaya yang lebih baik.					
4	Kami memanfaatkan perkembangan teknologi modern untuk meningkatkan inovasi produk					
5	Kami mempunyai karyawan yang bertanggung jawab dalam menggunakan teknologi.					

E. Pertanyaan dibawah ini berkaitan dengan Kinerja Operasional. Indikator-indikatornya meliputi :

NO	Kinerja Operasional (KO)	SR	R	AT	T	ST
1	Kami selalu mengutamakan kualitas produk dan menghindari adanya cacat produk					
2	Kami dapat menangani perubahan permintaan yang dadakan					
3	Kami menekan biaya produksi per unit					
4	Kami menekankan untuk menghindari tingkat kesalahan produksi.					
5	Kami menekankan untuk menghindari kekurangan dan kelebihan persediaan produksi.					

## Jawaban Kuesioner

NO	ok1	ok2	ok3	ok4	ok5	TOP	ip1	ip2	ip3	ip4	ip5	tip	ip
1	5	5	5	4	5	✓	24	5	4	5	5	4	23
2	2	2	2	2	3	✓	11	2	2	2	3	3	12
3	4	3	4	4	3	✓	18	3	4	3	3	4	17
4	4	5	4	4	5	✓	22	5	4	4	4	4	21
5	3	4	4	3	3	✓	17	4	4	3	4	4	19
6	3	4	3	3	3	✓	16	3	4	3	4	5	19
7	5	5	5	5	5	✓	25	5	5	5	4	4	23
8	5	4	5	5	5	✓	24	5	4	5	5	4	23
9	4	5	4	5	4	✓	22	4	4	5	5	5	23
10	3	3	4	4	3	✓	17	4	3	3	4	3	17
11	4	4	4	3	4	✓	19	3	3	3	3	3	15
12	4	5	4	5	5	✓	23	5	5	4	5	4	23
13	5	5	4	4	5	✓	23	4	5	5	4	5	23
14	3	4	4	3	4	✓	18	4	4	4	4	4	20
15	4	4	4	4	4	✓	20	4	3	4	3	3	17
16	5	4	4	4	4	✓	21	4	5	4	5	5	23
17	4	4	5	5	5	✓	23	5	4	5	4	5	23
18	4	3	4	3	4	✓	18	4	4	4	3	4	19
19	4	4	4	4	4	✓	20	4	4	4	3	4	19
20	2	3	3	2	3	✓	13	2	2	2	3	3	12
21	3	2	3	3	2	✓	13	3	2	3	2	3	13
22	4	3	4	4	3	✓	18	3	3	4	3	4	17
23	4	3	3	4	4	✓	18	3	4	4	3	3	17
24	4	3	3	4	4	✓	18	3	4	3	4	2	16
25	5	4	4	4	5	✓	22	4	5	5	5	5	24
26	4	4	4	4	3	✓	19	4	3	3	4	5	19
27	3	3	3	3	2	✓	14	3	2	2	3	2	12
28	3	3	4	3	4	✓	17	4	4	4	3	4	19
29	3	2	2	3	3	✓	13	2	2	3	2	2	11
30	3	4	4	3	3	✓	17	4	3	3	4	4	18
31	3	4	3	3	4	✓	17	3	4	4	4	4	19
32	4	4	4	4	5	✓	21	4	5	5	5	4	23
33	4	5	5	4	4	✓	22	5	4	4	4	3	20
34	4	4	4	4	4	✓	20	4	4	4	4	5	21
35	3	4	3	3	4	✓	17	3	4	3	3	4	17
36	4	4	4	4	3	✓	19	3	4	3	4	3	17
37	5	5	4	5	5	✓	24	5	5	5	4	5	24
38	3	4	3	3	4	✓	17	4	3	4	3	4	18
39	5	5	4	5	4	✓	23	4	5	4	5	5	23

38	3	4	3	3	4	17	4	3	4	3	4	18
39	5	5	4	5	4	23	4	5	4	5	5	23
40	3	4	3	4	4	18	4	3	3	4	3	17
41	4	4	5	4	4	21	5	4	4	5	4	22
42	2	3	3	2	2	11	3	3	3	2	3	14
43	5	4	5	4	5	23	5	4	4	5	4	22
44	4	3	4	3	4	18	4	4	3	4	4	19
45	3	3	3	3	3	15	3	3	4	4	2	16
46	4	4	5	4	4	21	4	5	5	4	4	22
47	5	4	4	4	5	22	5	4	5	5	5	24
48	3	4	3	4	4	18	3	4	4	3	4	18
49	3	3	3	3	3	15	3	2	3	2	3	13
50	3	4	4	4	4	19	4	4	3	3	5	19
51	3	4	4	4	4	19	4	3	3	3	3	16
52	3	3	2	3	3	14	3	3	3	3	3	14
53	5	4	5	5	5	24	4	4	5	4	4	21
54	4	4	4	4	4	20	4	5	5	4	4	22
55	4	5	5	5	5	24	4	5	5	5	4	23
56	5	5	4	4	4	22	5	5	5	5	4	24
57	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	3	20
58	5	5	4	4	4	22	5	4	5	5	4	23
59	4	4	4	4	3	19	4	3	4	4	3	18
60	3	4	4	4	4	19	4	4	3	4	4	19
61	3	2	3	3	3	14	3	3	2	2	3	13
62	4	5	4	4	4	21	4	4	5	5	4	22
63	4	4	4	4	3	19	3	3	4	4	3	17
64	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20
65	4	3	4	4	4	19	4	3	4	4	4	19
66	4	5	5	5	5	24	5	4	5	4	4	22
67	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
68	4	3	4	4	4	19	3	4	4	4	4	19
69	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	5	20
70	4	3	4	3	4	18	3	4	4	4	4	19
71	5	5	5	5	4	24	5	5	5	4	3	22
72	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20
73	5	5	5	5	4	24	5	5	4	5	4	23
74	4	3	4	4	4	19	4	4	3	4	3	18
75	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20
76	3	3	4	3	3	16	3	4	4	4	4	19
77	4	4	5	5	4	22	5	5	5	5	4	24
78	4	4	5	4	4	21	4	5	4	4	3	20
79	5	4	4	5	5	23	5	4	4	5	5	23
80	5	4	4	5	5	23	5	4	4	5	4	22
81	3	4	4	3	3	17	3	4	4	3	3	17
82	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
83	5	4	5	4	4	22	4	5	5	4	5	23
84	4	4	4	5	4	21	4	4	4	5	4	21
85	4	4	4	5	4	21	4	4	4	5	4	21

ipro1	ipro2	ipro3	ipro4	ipro5	tipro	II1	II2	II3	II4	II5	TII	KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	TKO
5	5	4	4	5	23	5	5	5	4	4	23	5	5	4	4	4	22
2	2	3	3	2	12	2	3	2	3	3	13	2	2	2	2	3	11
5	4	4	4	5	22	5	4	5	4	4	22	5	4	4	3	4	20
5	5	4	5	5	24	5	4	5	5	4	23	5	5	5	4	4	23
4	5	4	4	5	22	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	4	18
4	5	5	4	5	23	4	5	4	4	4	21	5	3	4	3	3	18
5	4	5	5	4	23	5	4	5	5	5	24	4	4	4	5	4	21
4	4	5	4	4	21	4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	4	20
5	5	4	5	5	24	5	5	4	5	5	24	5	5	5	4	5	24
3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	4	3	3	16
3	3	4	3	3	16	3	3	4	3	3	16	3	4	4	4	3	18
4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	4	21	5	4	5	5	4	23
5	5	4	5	5	24	4	5	5	4	4	22	5	4	4	5	5	23
3	4	4	4	4	19	4	4	3	4	4	19	3	4	4	4	3	18
3	3	4	3	3	16	4	3	3	4	4	18	3	4	4	3	3	17
5	4	4	4	5	22	4	5	5	4	4	22	5	4	5	4	4	22
5	5	4	5	5	24	5	5	5	5	5	25	5	4	5	5	5	24
4	4	4	3	3	18	4	4	4	3	3	18	3	3	4	3	3	16
4	4	4	4	4	20	3	4	3	4	4	18	4	3	4	4	4	19
3	3	3	2	3	14	3	3	3	3	3	15	3	3	2	2	2	12
3	3	3	2	3	14	3	3	3	3	3	15	3	2	2	2	2	11
4	4	4	4	4	20	3	4	3	4	4	18	4	3	3	3	3	16
3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	4	3	3	4	17
2	3	2	2	3	12	2	2	3	2	2	11	2	4	4	4	4	18
5	5	5	5	5	25	5	5	5	4	5	24	5	4	4	4	4	21
4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	4	21	4	3	3	4	3	17
3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	3	2	2	3	12
3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	3	18
3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	3	2	2	3	12
3	4	3	4	3	17	3	3	4	4	4	18	4	3	4	3	3	17
5	4	4	4	4	21	5	5	4	4	4	22	4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	4	19	4	4	3	4	4	19
3	3	3	4	3	16	3	4	3	3	3	16	3	4	4	5	5	21
5	5	5	4	5	24	5	5	5	5	5	25	5	4	5	4	5	23
4	5	5	4	4	22	4	5	5	4	5	23	5	4	4	4	4	21
3	3	3	3	3	15	3	4	3	3	3	16	3	3	3	3	3	15
4	5	4	5	4	22	4	4	5	5	4	22	4	5	5	5	4	23
3	3	3	4	3	16	3	4	3	4	3	17	3	4	3	4	3	17
4	5	5	5	4	23	4	4	5	5	5	23	5	5	4	5	5	24

3	3	3	4	3	16	3	4	3	4	3	17	3	4	3	4	3	17
4	5	5	5	4	23	4	4	5	5	5	23	5	5	4	5	5	24
3	3	4	3	3	16	4	3	4	3	4	18	3	3	3	3	4	16
4	4	4	4	4	20	3	4	3	4	4	18	4	4	4	4	3	19
3	3	2	3	2	13	3	2	2	3	2	12	3	2	2	3	3	13
4	4	5	4	5	22	4	5	4	4	5	22	5	5	5	5	5	25
4	4	3	4	3	18	4	3	3	4	3	17	3	4	4	4	4	19
2	2	2	2	2	10	3	2	2	2	2	11	2	2	3	2	3	12
4	4	5	4	5	22	5	5	5	5	5	25	5	4	4	4	5	22
5	4	5	5	5	24	5	5	5	5	5	25	5	4	5	4	5	23
5	4	4	5	4	22	4	5	4	4	5	22	4	4	3	4	4	19
4	3	4	4	4	19	3	4	4	4	4	19	3	3	4	3	4	17
5	5	4	5	4	23	5	5	5	5	5	25	5	4	3	4	3	19
2	3	3	2	3	13	3	2	2	2	2	11	3	3	3	3	3	15
4	3	4	4	4	19	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	3	19
3	4	3	4	3	17	4	3	3	4	4	18	3	3	4	4	4	18
5	4	4	4	4	21	4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	5	21
4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	4	21	5	4	4	5	4	22
5	4	4	4	4	21	4	4	5	4	4	21	5	4	4	4	4	21
3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	4	3	16
4	4	4	5	4	21	5	4	4	4	4	21	4	4	5	5	5	23
4	3	3	3	3	16	3	3	4	3	3	16	4	4	5	5	5	23
3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	4	4	3	3	4	18
3	2	3	2	3	13	2	3	2	2	3	12	2	2	2	3	2	11
5	4	5	5	5	24	5	4	4	5	5	23	5	4	4	5	5	23
3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	5	5	5	5	23
3	4	3	4	3	17	3	4	4	4	3	18	4	4	5	4	5	22
3	4	4	4	3	18	3	4	4	4	3	18	4	4	4	5	5	22
5	5	5	4	5	24	5	4	5	4	5	23	4	5	5	4	5	23
5	4	4	5	4	22	5	5	4	4	5	23	5	4	3	3	3	18
3	3	3	3	3	15	3	3	4	4	3	17	4	3	4	4	3	18
5	4	4	4	4	21	5	4	5	5	5	24	5	5	4	5	5	24
4	5	4	4	4	21	4	5	4	4	5	22	4	4	4	5	4	21
3	4	3	3	3	16	3	4	3	3	4	17	3	3	3	3	3	15
4	5	5	4	4	22	4	5	4	4	5	22	4	4	3	4	4	19
3	4	4	3	3	17	3	4	4	4	4	19	4	3	3	3	3	16
2	2	2	2	2	10	3	2	3	3	2	13	2	2	2	3	3	12
3	2	2	3	3	13	4	2	4	3	2	15	2	3	3	4	4	16
5	4	4	5	5	23	5	4	5	5	4	23	4	3	4	4	4	19
4	4	5	4	4	21	4	5	4	4	5	22	5	4	5	5	4	23
4	3	4	3	3	17	3	4	4	4	4	19	4	3	4	4	3	18
5	4	5	5	4	23	4	4	5	4	4	21	5	5	4	4	4	22
3	4	3	4	4	18	4	3	3	4	3	17	3	3	4	3	4	17
2	3	2	3	3	13	3	2	2	3	2	12	3	4	3	3	3	16
4	5	4	4	4	21	5	4	4	5	4	22	4	5	4	4	5	22
5	4	5	5	5	24	4	5	5	5	5	24	5	5	5	4	4	23
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	4	21
4	5	4	4	4	21	5	4	4	4	4	21	4	4	5	5	5	23

## Lampiran Hasil Pengujian

### Uji Validitas

#### CORRELATIONS

/VARIABLES=OK1 OK2 OK3 OK4 OK5 TOK

/PRINT=TWOTAIL NOSIG FULL

/MISSING=PAIRWISE.

#### Correlations

##### Notes

Output Created		09-AUG-2020 18:48:20
Comments		
Input	Data	C:\Users\abiem\OneDrive\Desktop\BOYENG SPSS.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	85
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.

Syntax		CORRELATIONS  /VARIABLES=OK1 OK2 OK3 OK4 OK5 TOK  /PRINT=TWOTAIL NOSIG FULL  /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02

### Correlations

		OK1	OK2	OK3	OK4	OK5	TOK
OK1	Pearson Correlation	1	.578**	.655**	.738**	.676**	.868**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85
OK2	Pearson Correlation	.578**	1	.594**	.635**	.613**	.818**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85
OK3	Pearson Correlation	.655**	.594**	1	.653**	.557**	.816**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85
OK4	Pearson Correlation	.738**	.635**	.653**	1	.655**	.875**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85

OK5	Pearson Correlation	.676**	.613**	.557**	.655**	1	.832**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	85	85	85	85	85	85
TOK	Pearson Correlation	.868**	.818**	.816**	.875**	.832**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	85	85	85	85	85	85

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

#### CORRELATIONS

/VARIABLES=IP1 IP2 IP3 IP4 IP5 TIP

/PRINT=TWOTAIL NOSIG FULL

/MISSING=PAIRWISE.

#### Correlations



#### Notes

Output Created		09-AUG-2020 18:50:05
Comments		
Input	Data	C:\Users\abiem\OneDrive\Desktop\BOYENG SPSS.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	85



Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS  /VARIABLES=IP1 IP2 IP3 IP4 IP5 TIP  /PRINT=TWOTAIL NOSIG FULL  /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,06



### Correlations

		IP1	IP2	IP3	IP4	IP5	TIP
IP1	Pearson Correlation	1	.577**	.630**	.665**	.470**	.820**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85
IP2	Pearson Correlation	.577**	1	.685**	.636**	.535**	.847**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85
IP3	Pearson Correlation	.630**	.685**	1	.599**	.473**	.838**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85

IP4	Pearson Correlation	.665**	.636**	.599**	1	.487**	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85
IP5	Pearson Correlation	.470**	.535**	.473**	.487**	1	.723**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	85	85	85	85	85	85
TIP	Pearson Correlation	.820**	.847**	.838**	.835**	.723**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	85	85	85	85	85	85

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

#### CORRELATIONS

/VARIABLES=IPRO1 IPRO2 IPRO3 IPRO4 IPRO5 TIPRO

/PRINT=TWOTAIL NOSIG FULL

/MISSING=PAIRWISE.

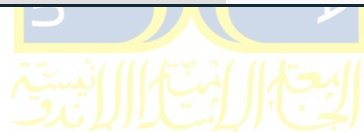


#### Correlations

##### Notes

Output Created		09-AUG-2020 18:50:35
Comments		
Input	Data	C:\Users\abiem\OneDrive\Desktop\BOYENG SPSS.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>

	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	85
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS  /VARIABLES=IPRO1 IPRO2 IPRO3 IPRO4 IPRO5 TIPRO  /PRINT=TWOTAIL NOSIG FULL  /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,03
	Elapsed Time	00:00:00,03



### Correlations

		IPRO1	IPRO2	IPRO3	IPRO4	IPRO5	TIPRO
IPRO1	Pearson Correlation	1	.676**	.713**	.770**	.805**	.891**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85
IPRO2	Pearson Correlation	.676**	1	.709**	.755**	.776**	.876**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85

IPRO3	Pearson Correlation	.713**	.709**	1	.700**	.781**	.874**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85
IPRO4	Pearson Correlation	.770**	.755**	.700**	1	.764**	.895**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85
IPRO5	Pearson Correlation	.805**	.776**	.781**	.764**	1	.924**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	85	85	85	85	85	85
TIPRO	Pearson Correlation	.891**	.876**	.874**	.895**	.924**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	85	85	85	85	85	85

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

الجامعة الإسلامية

#### CORRELATIONS

/VARIABLES=II1 II2 II3 II4 II5 TII

/PRINT=TWOTAIL NOSIG FULL

/MISSING=PAIRWISE.

## Correlations

### Notes

Output Created		09-AUG-2020 18:50:56
Comments		
Input	Data	C:\Users\abiem\OneDrive\Desktop\BOYENG SPSS.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	85
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS  /VARIABLES=II1 II2 II3 II4 II5 TII  /PRINT=TWOTAIL NOSIG FULL  /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,03
	Elapsed Time	00:00:00,06

		Correlations					
		II1	II2	II3	II4	II5	TII
II1	Pearson Correlation	1	.626**	.731**	.759**	.714**	.860**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85
II2	Pearson Correlation	.626**	1	.690**	.704**	.843**	.875**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85
II3	Pearson Correlation	.731**	.690**	1	.753**	.721**	.880**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85
II4	Pearson Correlation	.759**	.704**	.753**	1	.801**	.900**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85
II5	Pearson Correlation	.714**	.843**	.721**	.801**	1	.921**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	85	85	85	85	85	85
TII	Pearson Correlation	.860**	.875**	.880**	.900**	.921**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	85	85	85	85	85	85

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

## CORRELATIONS

/VARIABLES=KO1 KO2 KO3 KO4 KO5 TKO

/PRINT=TWOTAIL NOSIG FULL

/MISSING=PAIRWISE.

## Correlations

### Notes

Output Created		09-AUG-2020 18:51:14
Comments		
Input	Data	C:\Users\abiem\OneDrive\Desktop\BOYENG SPSS.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	85
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		<pre>CORRELATIONS  /VARIABLES=KO1 KO2 KO3 KO4 KO5 TKO  /PRINT=TWOTAIL NOSIG FULL  /MISSING=PAIRWISE.</pre>
Resources	Processor Time	00:00:00,02

Elapsed Time	00:00:00,03
--------------	-------------

### Correlations

		KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	TKO
KO1	Pearson Correlation	1	.603**	.596**	.549**	.491**	.787**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85
KO2	Pearson Correlation	.603**	1	.663**	.635**	.650**	.843**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85
KO3	Pearson Correlation	.596**	.663**	1	.694**	.682**	.869**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85
KO4	Pearson Correlation	.549**	.635**	.694**	1	.698**	.852**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85
KO5	Pearson Correlation	.491**	.650**	.682**	.698**	1	.834**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	85	85	85	85	85	85
TKO	Pearson Correlation	.787**	.843**	.869**	.852**	.834**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	85	85	85	85	85	85



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

### Uji Reliabilitas

RELIABILITY

/VARIABLES=OK1 OK2 OK3 OK4 OK5

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/SUMMARY=TOTAL.

### Reliability

#### Notes

Output Created		09-AUG-2020 18:55:19
Comments		
Input	Data	C:\Users\abiem\OneDrive\Desktop\BOYENG SPSS.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	85
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.

Syntax		RELIABILITY  /VARIABLES=OK1 OK2 OK3 OK4 OK5  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL  /MODEL=ALPHA  /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,01

Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	85	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	85	100.0

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.897	5

#### Item-Total Statistics

Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted

OK1	15.6000	6.719	.782	.866
OK2	15.6471	6.898	.702	.884
OK3	15.5294	7.252	.717	.880
OK4	15.5882	6.769	.796	.863
OK5	15.5647	7.034	.733	.877

#### RELIABILITY

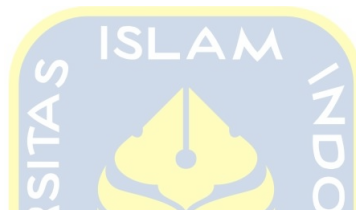
/VARIABLES=IP1 IP2 IP3 IP4 IP5

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/SUMMARY=TOTAL.

#### Reliability



#### Notes

Output Created		09-AUG-2020 18:55:46
Comments		
Input	Data	C:\Users\abiem\OneDrive\Desktop\BOYENG SPSS.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	85
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.

Cases Used		Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY  /VARIABLES=IP1 IP2 IP3 IP4 IP5  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL  /MODEL=ALPHA  /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	85	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	85	100.0

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.872	5

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
IP1	15.5529	7.464	.714	.842
IP2	15.5882	7.197	.748	.833
IP3	15.5412	7.108	.729	.837
IP4	15.5294	7.204	.728	.838
IP5	15.6235	8.023	.577	.873

### RELIABILITY

/VARIABLES=IPRO1 IPRO2 IPRO3 IPRO4 IPRO5

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/SUMMARY=TOTAL.



### Reliability

#### Notes

Output Created		09-AUG-2020 18:56:03
Comments		
Input	Data	C:\Users\abiem\OneDrive\Desktop\BOYENG SPSS.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	85

Matrix Input		
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY  /VARIABLES=IPRO1 IPRO2 IPRO3 IPRO4 IPRO5  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL  /MODEL=ALPHA  /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,03

Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	85	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	85	100.0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.936	5

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
I PRO1	15.0824	9.957	.823	.922
I PRO2	15.0824	10.338	.806	.925
I PRO3	15.1176	10.367	.802	.926
I PRO4	15.1059	10.096	.832	.920
I PRO5	15.1412	9.980	.879	.911

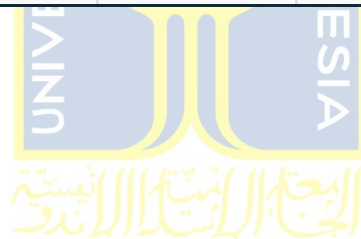
### RELIABILITY

/VARIABLES=II1 II2 II3 II4 II5

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/SUMMARY=TOTAL.



### Reliability

### Notes

Output Created	09-AUG-2020 18:56:28
Comments	
Input	Data
	C:\Users\abiem\OneDrive\Desktop\BOYENG SPSS.sav

	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	85
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY  /VARIABLES=II1 II2 II3 II4 II5  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL  /MODEL=ALPHA  /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00,03
	Elapsed Time	00:00:00,03

**Scale: ALL VARIABLEL**

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	85	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	85	100.0



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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.931	5

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
II1	15.3176	10.576	.782	.922
II2	15.2706	10.152	.797	.920
II3	15.2471	10.093	.805	.918
II4	15.2824	10.681	.848	.912
II5	15.3059	9.882	.870	.905

### RELIABILITY

/VARIABLES=KO1 KO2 KO3 KO4 KO5

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/SUMMARY=TOTAL.

### Reliability

### Notes

Output Created		09-AUG-2020 18:56:50
Comments		
Input	Data	C:\Users\abiem\OneDrive\Desktop\BOYENG SPSS.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	85
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY  /VARIABLES=KO1 KO2 KO3 KO4 KO5  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL  /MODEL=ALPHA  /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,01

Scale: ALL VARIABLES

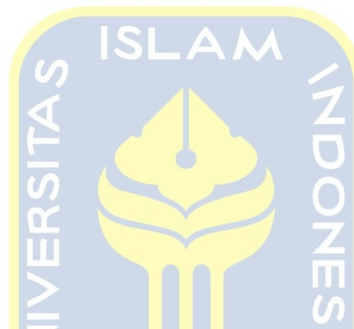
### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	85	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	85	100.0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.891	5



### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KO1	15.1412	8.551	.646	.890
KO2	15.2706	8.795	.755	.863
KO3	15.2118	8.336	.784	.856
KO4	15.1529	8.536	.761	.861
KO5	15.1765	8.790	.740	.866

### Uji Heterosintias

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

```

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT TKO
/METHOD=ENTER TOK TIP TIPRO TII
/SCATTERPLOT=(*SRESID ,*ZPRED).

```

## Regression

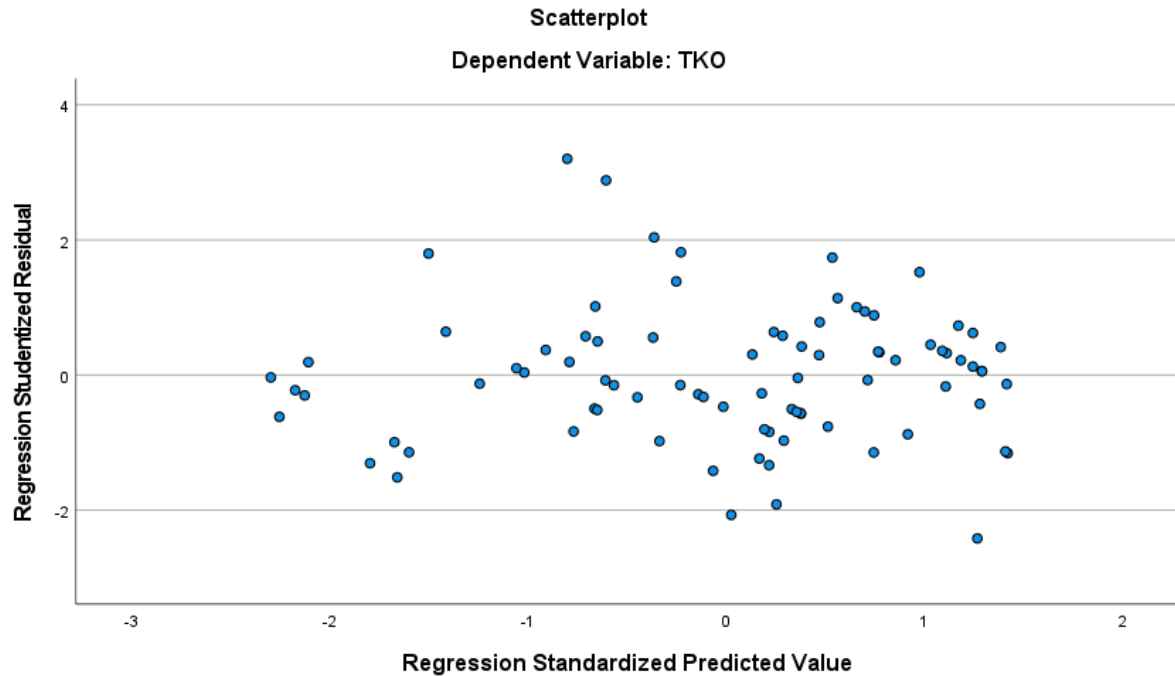
### Notes

Output Created		09-AUG-2020 19:24:57
Comments		
Input	Data	C:\Users\abiem\OneDrive\Desktop\BOYENG SPSS.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	85
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.

Syntax		REGRESSION  /MISSING LISTWISE  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)  /NOORIGIN  /DEPENDENT TKO  /METHOD=ENTER TOK TIP TIPRO TII  /SCATTERPLOT=(*SR ESID ,*ZPRED).
Resources	Processor Time	00:00:01,80
	Elapsed Time	00:00:01,60
	Memory Required	5152 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	176 bytes



## Charts



#### NPAR TESTS

```
/K-S(NORMAL)=RES_1
/MISSING ANALYSIS
/KS_SIM CIN(99) SAMPLES(10000).
```



#### Uji Normalitas

#### NPar Tests

#### Notes

Output Created		09-AUG-2020 19:18:20
Comments		
Input	Data	C:\Users\abiem\OneDrive\Desktop\BOYENG SPSS.sav
	Active Dataset	DataSet1

	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	85
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each test are based on all cases with valid data for the variable(s) used in that test.
Syntax		NPAR TESTS  /K- S(NORMAL)=RES_1  /MISSING ANALYSIS  /KS_SIM CIN(99) SAMPLES(10000).
Resources	Processor Time	00:00:00,19
	Elapsed Time	00:00:00,19
	Number of Cases Allowed <sup>a</sup>	786432

a. Based on availability of workspace memory.

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Unstandardized Residual

N	85
---	----

Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000	
	Std. Deviation	1.99621783	
Most Extreme Differences	Absolute	.084	
	Positive	.084	
	Negative	-.039	
Test Statistic		.084	
Asymp. Sig. (2-tailed) <sup>c</sup>		.200 <sup>d</sup>	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) <sup>e</sup>	Sig.	.142	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.133
		Upper Bound	.151



- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.
- e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

### Uji Multikorenitass

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT TKO

/METHOD=ENTER TOK TIP TIPRO TII.

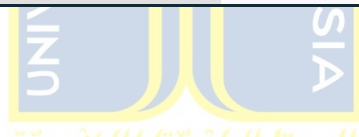


## Regression

### Notes

Output Created		09-AUG-2020 19:29:04
Comments		
Input	Data	C:\Users\abiem\OneDrive\Desktop\BOYENG SPSS.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	85
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.

Syntax		REGRESSION  /MISSING LISTWISE  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)  /NOORIGIN  /DEPENDENT TKO  /METHOD=ENTER TOK TIP TIPRO TII.
Resources	Processor Time	00:00:00,05
	Elapsed Time	00:00:00,07
	Memory Required	5120 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes



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

#### Collinearity Statistics

Model		VIF
1	(Constant)	
	TOK	5.401
	TIP	7.362
	TIPRO	9.414
	TII	9.625

a. Dependent Variable: TKO

### Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	TOK	TIP	TIPRO
1	1	4.950	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.030	12.908	.29	.02	.00	.03
	3	.016	17.403	.68	.09	.05	.01
	4	.002	46.158	.02	.87	.93	.00
	5	.002	51.448	.00	.03	.02	.96

### Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Variance Proportions	
		TII	
1	1	.00	
	2	.03	
	3	.00	
	4	.05	
	5	.91	

a. Dependent Variable: TKO

### Uji Hipotesis

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT TKO

/METHOD=ENTER TOK TIP TIPRO TII

/SAVE RESID.

### Regression

#### Notes

Output Created		09-AUG-2020 19:17:01
Comments		
Input	Data	C:\Users\labiem\OneDrive\Desktop\BOYENG SPSS.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	85
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION  /MISSING LISTWISE  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

