PENGARUH STRATEGI INOVASI MASA PANDEMI COVID-19 TERHADAP KINERJA OPERASIONAL "AIRKU" KULONPROGO YOGYAKARTA

Disusun Oleh :

Nama : Anggiat Anugrah

Nomor Mahasiswa : 15311377

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Manajemen Operasi

JURUSAN MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2023

PENGARUH STRATEGI INOVASI MASA PANDEMI COVID-19 TERHADAP KINERJA OPERASIONAL "AIRKU" KULONPROGO YOGYAKARTA

SKRIPSI

Ditulis diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna
Memperoleh gelar strata-1 di Jurusan Manajemen,
Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Oleh:

Nama	: Anggiat Anugrah
Nomor Mahasiswa	: 15311377
Jurusan	: Manajemen

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2022

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

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

Yogyakarta, 9 Februari 2023



Anggiat Anugrah

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH STRATEGI INOVASI MASA PANDEMI COVID-19 TERHADAP KINERJA OPERASIONAL "AIRKU" KULONPROGO YOGYAKARTA

SKRIPSI

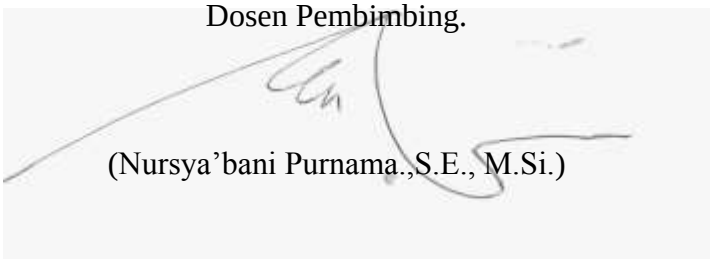
Oleh :

Nama	: Anggiat Anugrah
Nomor Mahasiswa	: 15311377
Jurusan	: Manajemen

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada tanggal 6 Mei 2022

Dosen Pembimbing.



(Nursya'bani Purnama.,S.E., M.Si.)

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

PENGARUH STRATEGI INOVASI MASA PANDEMI COVID-19 TERHADAP KINERJA OPERASIONAL "AIRKU" KULONPROGRO YOGYAKARTA

Disusun Oleh : **ANGGIAT ANUGRAH**

Nomor Mahasiswa : **15311377**

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

Pada hari, tanggal: Kamis, 26 Januari 2023

Penguji/ Pembimbing TA : Nursya'bani Purnama, S.E., M.Si.

Penguji : Al Hasin, Drs., MBA.

Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia

Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

PERSEMBAHAN

Rasa syukur Alhamdulillah kepada Allah SWT

Skripsi ini kupersembahkan dengan tulus hati dan rasa cinta yang paling dalam

Kepada:

Bapak dan Ibunda tercinta

Terima Kasih atas kasih sayang, doa, perhatian, dorongan dan pengertiannya

Teruntuk seseorang yang sangat kucintai dan kusayangi dengan segala

Kesabaran dan ketulusannya

Dan

Almamaterku

MOTTO

- *Barang siapa yang bertakwa kepada Allah maka Dia akan menjadikan jalan keluar baginya, dan memberinya rezeki dari jalan yang tidak ia sangka".*

(QS. Ath-Thalaq: 2-3)

- *Boleh jadi kamu membenci sesuatu padahal ia amat baik bagimu, dan boleh jadi pula kamu menyukai sesuatu padahal ia amat buruk bagimu, Allah mengetahui sedang kamu tidak mengetahui".*

(QS. Al Baqarah : 216)

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Puji syukur kehadirat Allah SWT bahwa penulis telah dapat menyelesaikan tugas akhir penulisan skripsi dengan judul *"*Pengaruh Manajemen Rantai Pasok Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Di Kabupaten Bantul". Penulisan skripsi ini dimaksudkan untuk melengkapi persyaratan yang diperlukan dalam memperoleh gelar strata satu (S1) pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

Tentunya penulisan skripsi ini tidak dapat terselesaikan dengan baik tanpa dukungan penuh dari berbagai pihak. Untuk itu penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada :

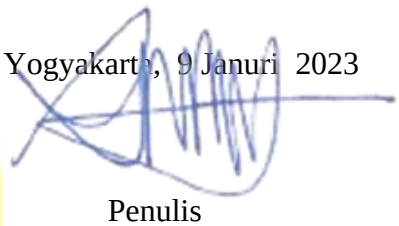
1. Nursya'bani Purnama.,S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk yang sangat bermanfaat sejak dimulai hingga selesainya penyusunan skripsi ini.
2. Bapak, dan Ibu tercinta, yang selalu memberikan dukungan penuh kepada penulis baik secara langsung maupun tidak langsung.
3. Serta semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, yang telah memberikan dukungan hingga terselesaikanya skripsi ini.

Namun seberapa baiknya hasil penelitian ini, penulis menyadari masih banyak kekurangannya, dan sepenuhnya merupakan tanggung jawab penulis. Akhir kata penulis pasrahkan Kehadirat Allah SWT, semoga segala bantuan dan

pengorbanan yang telah Bapak, Ibu, serta Saudara-saudara sekalian berikan kepada penulis kiranya akan mendapat balasan dari Allah SWT. Dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi perusahaan, almamater serta yang berkepentingan.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Yogyakarta, 9 Januri 2023



Penulis

(Anggiat Anugrah)

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL ..... **iv**

DAFTAR ISI ..... **x**

DAFTAR TABEL ..... **xii**

DAFTAR GAMBAR ..... **xiii**

ABSTRACT ..... **xiv**

BAB I PENDAHULUAN **1**

1.1. Latar Belakang 1

1.2. Rumusan Masalah 5

1.3. Tujuan Penelitian 5

1.4. Manfaat Penelitian 5

BAB II KAJIAN PUSTAKA ..... Error! Bookmark not defined.

2.1. Penelitian Terdahulu 7

2.2. Landasan Teori 9

2.2.1. Strategi Inovasi ..... **Error! Bookmark not defined.**

2.2.2. Kinerja 24

2.3. Hubungan Antar Variabel 28

2.4. Kerangka Pemikiran 29

BAB III METODE PENELITIAN ..... Error! Bookmark not defined.

3.1. Lokasi Penelitian 30

3.2. Variabel Penelitian 30

3.3. Definisi Operasional Variabel 31

3.4. Metode Pengumpulan Data 31

3.5. Teknik Pengumpulan Data 32

3.6. Populasi dan Sampel Penelitian 34

3.7. Uji Kelayakan Instrumen 34

3.8. Metode Analisis Data 35

BAB IV ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN **37**

4.1. Pengujian Data Penelitian 37

4.1.1. Uji Validitas Instrumen 37

4.1.2. Uji Reliabilitas 38
4.2. Gambaran Umum Responden 39
4.3. Deskriptif Hasil Jawaban Responden 41
4.4. Analisis Regresi Linier Sederhana 45
4.5. Pembahasan 46
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....Error! Bookmark not defined.
5.1. Kesimpulan 48
5.2. Saran 49
DAFTAR PUSTAKA **50**
LAMPIRAN **53**

DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1. Hasil Uji Validitas Data 37
Tabel 4. 2. Hasil Uji Reliabilitas 38
Tabel 4. 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia 39
Tabel 4. 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 39
Tabel 4. 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan 40
Tabel 4. 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja 40
Tabel 4. 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi/Staff/Bagian 41
Tabel 4. 8. Penilaian Respnden Terhadap Variabel Strategi Inovasi 42
Tabel 4. 9. Penilaian Respnden Terhadap Variabel Kinerja Operasional 44
Tabel 4. 10. Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana 45
Tabel 4. 11 Koefisien Determinasi 46

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1. Kerangka Pemikiran 29

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis pengaruh strategi inovasi saat pandemic covid-19 terhadap kinerja operasional "Airku" Kulonprogo Yogyakarta. Penelitian ini mengambil sampel dengan teknik *total sampling* yaitu semua populasi dijadikan sebagai sampel. Metode penelitian menggunakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Variabel yang dianalisis dalam penelitian ini yaitu variabel bebas strategi inovasi, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja operasional. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh hasil bahwa strategi inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional AirKu Kulonprogo. Semakin meningkat *strategi inovasi* maka dapat meningkatkan kinerja operasional. Hal ini ditunjukkan dengan koefisien regresi strategi inovasi sebesar 0,579 Pada taraf signifikansi (p) 0,000 < 0,05.

Kata Kunci **:** strategi inovasi, kinerja operasional

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the effect of innovation strategies during the covid-19 pandemic on the operational performance of "Airku" Kulonprogo Yogyakarta. This study took a sample with a total sampling technique, that is, all of the population was used as a sample. The research method uses primary data obtained through the distribution of questionnaires. The variables analyzed in this study are the independent variables of innovation strategy, while the dependent variable is operational performance. Based on the results of the study, it was found that the innovation strategy had a positive and significant effect on the operational performance of AirKu Kulonprogo. Increasing innovation strategy can improve operational performance. This is indicated by the innovation strategy regression coefficient of 0.579 at the significance level (p) 0.000 <0.05.

Keywords: innovation strategy, operational performance

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perkembangan zaman selalu ditandai dengan adanya perkembangan ekonomi, perkembangan industri dan perkembangan teknologi di segala bidang telah menimbulkan banyak persaingan dalam dunia usaha. Setiap perusahaan di dunia harus mendapatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dengan menghadapi pesaing baru yang beroperasi di industri yang sama. Karena kebutuhan masyarakat yang semakin berkembang dan bervariasi, semakin banyak bermunculan perusahaan sejenis.

Fenomena persaingan yang semakin ketat juga dapat diamati setiap tahunnya pada industri air minum dalam kemasan. Kinerja industri air minum dalam kemasan diperkirakan belum pulih sepenuhnya pada tahun 2022. Kinerja industri air minum dalam kemasan diproyeksikan belum akan pulih sepenuhnya pada tahun 2022, kendati permintaan diyakini akan mendekati realisasi 2019 atau periode pandemi Covid-19. Ketua Asosiasi Industri Air Minum Dalam Kemasan (Aspadin) Rachmat Hidayat menjelaskan dengan asumsi pemulihan ekonomi nasional berjalan mulus dan tidak ada kebijakan yang kontraporduktif, pertumbuhan industri air minum dalam kemasan (AMDK) diproyeksikan 7 persen pada tahun 2022 (Lestari, 2022).

Berdasarkan pada fenomena konsumsi air minum dalam kemasan yang semakin meningkat, Pemerintah Kabupaten Kulonprogo, pada tahun 2013 tepatnya

pada bulan Oktober resmi meluncurkan produk minuman dalam kemasan “Airku”. Tujuan diluncurkannya produk AirKu ini dengan harapan segenap instansi dan masyarakat Kulonprogo secara aktif mengunakan produk tersebut untuk mendukung produk daerah. Direktur PDAM Tirta Binangun, Djumantoro mengatakan, airku bekerjasama sebagai produsen dengan Perusda Aneka Usaha untuk memasarkan produk minuman tersebut. Produksi dilakukan secara eksklusif dalam bentuk kemasan gelas. Namun tidak tertutup kemungkinan Airku juga akan diproduksi dalam kemasan botol dan galon ke depannya untuk memperluas distribusi.

Djumantoro juga menjelaskan bahwa produk minuman kemasan AirKu yang bersumber dari mata air Clereng, Pengasih itu sudah mengantongi sertifikat ISO 9001 tentang standar mutu dan telah memenuhi parameter standar mutu sesuai ketentuan ISO. Target terdekat yang ingin dicapai menurutnya adalah menguasai pangsa pasar minuman kemasan di Kulonprogo, dapat diartikan bahwa AirKu harus bersaing dengan beberapa merk lain yang sudah lebih dulu ada di pasaran.

Kehadiran AirKu diharapkan bisa menambah pilihan publik terhadap air minum kemasan. Dari situ, pihaknya juga ingin agar masyarakat bisa sekaligus menunjukkan kecintaan pada produk daerah sendiri dengan mengutamakan penggunaannya. Di masa mendatang, dirinya berharap PDAM Tirta Binangun dan Peruda Aneka Usaha bisa mengambangkan produk minuman tersebut secara lebih luas dan menambah jumlah produksinya.

Pada Tahun 2020 saat ini sebagaimana dikutip oleh Harianjogja.com PDAM Tirta Binangun mengiasati anjloknya permintaan Airku selama masa

pandemic Covid-19 dengan melakukan perjanjian kerjasama terkait penyediaan Airku pada Rumah Sakit Umum Daerah Wates dalam kurun waktu dua tahun kedean Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) akan menyuplai AirKu ukuran gallon kepada rumah sakit di Kulonprogo (Harianjogja.com, diakses tanggal 15 November 2020). Lebih lanjut diberitakan bahwa dengan adanya wabah Covid-19 menyebabkan tingkat penjualan AirKu berbagai ukuran dari mulai gelas, boto dan galon turun drastis. Penjualan AirKu kekinian hanya berkisar Rp 150 juta per bulan atau mengalami penurunan 50 persen disbanding kondisi normal yang mencapai Rp 320 juta perbulan.

Penurunan tersebut disebabkan karena acara-acara yang menghadirkan banyak massa seperti kosner music, gelar budaya, festival, pameran dan rapat baik tingkat kampong maupun kabupaten yang biasanya mengandalkan AirKu sebagai salah satu konsumsi minuman ditiadakan. Karena penurunan penjualan tersebut, AirKu harus melakukan berbagai inovasi sebagai agar penjualan AirKu tetap dapat sesuai dengan target yang ditetapkan. (Swa, 2005) menjelaskan bahwa peran inovasi dalam mendongkrak kinerja operasional meliputi seluruh aspek penting yang dapat memberikan nilai tambah pada daya saing perusahaan meliputi proses, produk, pasar, manajemen dan sebagainya.

Menghadapi kesulitan dan juga dalam meningkatkan kinerja operasional tersebut, perusahaan harus dapat secepatnya beradaptasi dengan perubahan eksternal perusahaan untuk dapat bertahan, salah satunya melalkui strategi inovasi (proses berpikir kreatif). Oleh karena itu perusahaan yang tangguh tentunya akan

secepat mungkin mengadopsi serta menjalankan strategi inovasi dalam menghadapi tantangan adanya pandemi Covid-19.

Penelitian sebelumnya oleh Luis Enrique Valdez-Juarez (Valdez-Juárez, Castillo-Vergara and Ramos-Escobar, 2022) menemukan bahwa strategi keuangan dan pasar UKM saat pandemi Covid-19 menerapkan sejumlah tindakan dalam menghasilkan keunggulan yang kompeititf, perbaikan dalam pengelolaan strategi inovasi apalagi hal tersebut merupakan faktor penentu dalam membesarkan sebuah perusahaan. Hasil penelitiannya juga menunjukkan bahwa dengan pengembangan teori perilaku kompetitif dan berbasis sumber daya menunjukkan bahwa implikasi praktis hasil penelitian adalah untuk perbaikan manajemen UKM sehingga perusahaan bermirgasi dari model bisnis tradisional ke model strategi inovasi dan memfokuskan sumber daya dan kemampuan dalam menjaga agar tetap bertahan beralih kepada platform digital demi bertahan dimasa pandemi Covid-19.

Penelitian lain oleh (Christa and Kristinae, 2021), dalam penelitiannya menjelaskan bahwa untuk meningkatkan kinerja operasional perusahaan selama pandemi mengharuskan organisasi atau perusahaan melakukan strategi yang efektif dan efisien dalam mengelola sumber daya berdasarkan pengetahuan yang relevan. Selain itu juga diperlukan upaya untuk mempertahankan bisnis produk lokal, mempertahankan merupakan kunci keberhasilan sebuah organisasi atua perusahaan berdasarkan pada sharing knowledge dan inovasi dalam meningkatkan kinerja operarional perusahaan agar produk lokal tetap bisa bertahan di tengah pandemi.

Handoko (Handoko, 2010) menjelaskan bahwa kinerja operasional merupakan pelaksanaan kegiatan-kegiatan manajerial yang dibawakan dalam

pemilihan, perancangan, pembaharuan, pengoperasian dan pengawasan system-sistem produksi. Kinerja operasional dapat diukur dengan menggunakan pengukuran seperti pangsa pasar (*market share*), peluncuran produk baru, kualitas produk/jasa, efektivitas pemasaran, kepuasan pelanggan dan strategi inovasi dapat dilakukan dengan baik maka seharusnya penerapan kinerja operasional pada organisasi juga dijalankan dengan baik.

Berdasarkan pada latar belakang di atas, ada ketertarikan peneliti untuk mengkaji tentang pengaruh strategi inovasi masa pandemi Covid-19 terhadap kinerja operasional "AirKu" Kulonprogo Yogyakarta.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah apakah strategi inovasi saat pandemic covid-19 berpengaruh terhadap kinerja operasional "Airku" Kulonprogo Yogyakarta?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini berdasarkan rumusan masalah yang telah ditentukan adalah untuk menganalisis pengaruh strategi inovasi selama pandemi Covid-19 terhadap kinerja operasional "Airku" Kulonprogo Yogyakarta .

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Praktis

a. Bagi pengusaha, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada perusahaan agar operasional perusahaan menjadi lebih efisien.
b. Bagi manager/pengelola, hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan akan pentingnya strategi inovasi untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

2. Manfaat akademis
   a. Di bidang ilmu pengetahuan, peneliti berharap dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi perkembangan dan juga untuk selanjutnya sebagai perkembangan ilmu penegetahuan yang berkaitan dengan bagaimana bagaimana memanajemen sumber daya terpadu untuk memebrikan peningkatan terhadap kinerja operasional.
   b. Pada penelitian selanjutnya penulis berharap dapat dijadikan referensi bagi peneliti lain yang ingin mengkaji pertanyaan terkait kinerja perusahaan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Pada penelitian sebelumnya telah dilakukan beberaa penelitian mengenai strategi inovasi dan kinerja perusahaan. Adapun referensi atau rujukan sebagai pedoman penelitian sebelumnya adalah sebagai berikut

1. Anava Salsa Nur Savitri (Savitri *et al.*, 2020) dengan judul Dampak dan Strategi Usaha Mirko Kecil dan Menengah di Masa Pandemi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dampak dan strategi usaha mikro kecil dan menengah pada masa pandemic dan era new normal. Metode penelitian yaitu studi empiris dengan pendekatan kualitatitif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa usaha mikro, kecil dan menengah sangat terdampak oleh pandemi Covid-19. Namun usaha mikro, kecil dan menengah mendapat perhatian khusus dari pemerintah agar dapat membantu permasalahan yang dihadapi UKM. Ke depannya, usaha mikro, kecil dan menengah dapat mengadopsi strategi baru untuk meminimalisir dampak pandemi ini.

2. Maskarto Lucky Nara Rosmadi (Rosmadi, 2021) dengan judul Penerapan Strategi Bisnis di Masa pandemic Covid 19. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi bisnis yang diterapkan oleh pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dalam menghadapi

pandemi covid-19. Metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi ini dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan dengan memperhatikan daya beli konsumen di masa pandemi covid-19 ini. Namun demikian, dengan menggunakan sarana media sosial, maka dana yang dibutuhkan oleh pelaku usaha kecil berdampak pada berkurangnya modal usaha. Dari uraian di atas dapat disimpulkan, bahwa peran pemerintah dan perbankan sangat penting terutama berkaitan dengan pelatihan dalam penggunaan teknologi informasi agar produk usaha kecil tetap dapat bertahan di tengah pandemi covid-19.

3. Vembri Aulia Rahmi (Rahmi, Ismanto and Fathoni, 2020) dengan judul Pendekatan bisnis Bumdes Berkemajuan di Kondisi Wabah Pandemi Covid19. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pendekatan bisnis Bumdes berkemajuan di Kondisi wabah pandemic Covid19. Metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes mampu bertahan dalam menjalankan perekonomian pada masa pandemi melalui pendekatan bisnis tertentu, seperti: mengubah metode pemasaran produk desa, merancang strategi bisnis baru, membangkitkan jiwa wirausaha, dan meningkatkan kualitas layanan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa BUMDes mampu mengantisipasi permasalahan dalam pengelolaan bisnis pada saat pandemi Covid'19.

4. Wan Laura Hardilawati (Hardilawati, 2020) yang berjudul Strategi Bertahan UMKM di Tengah Pandemi Covid19. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana strategi bertahan UMKM di tengah pandemic Covid19. Metode penelitian yaitu metode kualitatif dengan penelitian menggunakan teknik observasi partisipan. Hasil penelitian menunjukkan bhwa strategi bertahan hidup UMKM adalah belanja online, pemasaran digital, meningkatkan kualitas produk dan peningkatan layanan, serta membangun dan mengoptimalkan hubungan pemasaran dengan pelanggan. Hasil penelitian ini penting untuk pemahaman dan penerimaan UMKM dan diharapkan UMKM tetap peka dan adaptif terhadap perubahan lingkungan agar tetap bertahan.

2.2. Landasan teori

2.2.1. Strategi inovasi

Strategi berasal berarti rencana atau taktik/cara dalam mendapatkan sesuatu yang diinginkan. Strategi dikatakan baik apabila terdapat kesepakatan kelompok kerja, topik, identifikasi faktor-faktor yang mendukung prinsip-prinsip rasionalitas, efisiensi finansial, dan penerapan gagasan secara taktis dalam menggapai tujuannya. Oleh karena itu, dilakukan sebuah rencana yang strategi menjadi krusial dalam mendapatkan sesuatu yang unggul secara kompetitif dan juga dapat mengembangkah sebuah produk, dimana produk tersebut memenuhi kebutuhan konsumen.

Porter (Porter, 2017) menjabarkan bahwa strategi adalah posisi unik dan berharga yang mencakup berbagai fungsi. Ketika kita memberi atau menawarkan sesuatu dengan cara yang berbeda dari sebelumnya, itu namanya strategi. Strategi juga dapat disebut inti dari manajemen secara keseluruhan, menggambarkan posisi perusahaan, membuat sejumlah rencana dan melaksanakan setiap aktivitas dengan benar. Jadi strategi itu penting karena strategi dapat membantu anda mencapai tujuan anda, sesuatu yang unik dan berbeda dari pesaing anda. Strategi juga dapat memengaruhi keberhasilan bisnis apa pun karena strategi pada dasarnya dalah rencana jangka panjang.

Strategi generik adalah salah satu strategi umum yang digunakan banyak perusahaan ketika mereka mencoba menciptakan produk baru di industri mereka melalui dimensi berbeda yang dihargai oleh pembeli. Untuk memenuhi kebutuhan konsumen, ukuran dan karakteristik bisnis yang dipilih harus berbeda dan unik dari para pesaingnya. Sebuah cara untuk menciptakan produk baru dan keunggulan kompetitif serta berinovasi.

(Lukas and Ferrell, 2000) menjelaskan bahwa inovasi diartikan bahwa penerapan ide-ide baru untuk menciptakan nilai bagi perusahaan. Menurut uraian tersebut, umumnya mengacu pada beberapa jenis inovasi, seperti pemasarangan teknologi baru, pengembangan produk dan aplikasi manajemen yang memenuhi kebutuhan dan permintaan pelanggan yang bersaing dan meningkatkan profitabilitas produk atau proses baru aspek

yang mungkin berhubungan dengan manajemen, pengembangan produk, manajemen strategis.

Inovasi adalah dasar untuk perubahan budaya yang didefinisikan sebagai pemikiran, perilku, atau sesuatu yang baru karena secara kualitatif berbeda dari situasi saat ini. Pesan juga merupakan ide, tindakan, atau objek yang dikomunikasikan pada waktu tertentu dalam sehari melalui saluran komunikasi tertentu, yang dipandang baru oleh seseorang dalam masyarakat. Kegiatan inovasi dan pengembangan produk yang berkaitan dengan kinerja industri kecil da menengah merupakan hal yang pentig untuk diperhatikan dalam rangka meningkatkan produktivitas dan meningkatkan persaingan. Strategi inovasi terencana adalah cara membuat perubahan atau pembaruan baru dalam menggapai sebuah tujuan dari organisasi atau perusahaan (Robertson, 2002).

Salaman dan Storey (2002) menjelaskan bahwa untuk berinovasi dalam proses produksi, perusahaan harus merumuskan strategi inovasi yang formal dan komprehensif. Strategi ini menggambarkan tujuan inovasi perusahaan dengan menggambarkan hasil akhir (apa yang akan dikembangkan) dan bagaimana caranya (bagaimana hal itu akan dicapai). Strategi inovasi perusahaan manufaktur dapat berhasil dengan berikut..

1. Tentukan apakah inovasi produk atau proses merupakan srategi yang digunakan sebagai priorits kompetisi, dengan demikian akan dapat menghubungkan aktivitas manufaktur dengan strategi kompetitif perusahaan. Hubungan antara strategi perusahaan dengan strategi

inovasi pada produk atau proses membantu menurunkan tingkat ketidakpastian masa depan yang berkaitan dengan proses inovasi seperti misalnya dengan perencanaan jangka panjang perusahaan.

2. Strategi iovasi manufaktur membantu manajer mengalokasikan sumber daya yang terbatas dengan memilih proyek yang dapat meningkatkan keterampilan dan kemampuan manufaktur. Dengan demikian, inovasi membantu membedakan produk perusahaan di pasar, mempengaruhi negosiasi dengan pemasok dan menjauhkan pesaing.
3. Strategi ini memaksa manajer untuk mengklarifikasi prioritas dan sumber inovasi manufaktur masa depan dengan mempertimbangkan strategi perusahaan, kondisi industri, kemampuan internal, sumber daya, kekuatan dan kelemahan. Ini akan membantu memastikan bahwa upaya inovasinya adalah apa yang ingin dia capai.
4. Stratei inovasi produk sekaligus membantu perusahaan untuk mendefinisikan keunggulan kompetitifnya melalui berbagai produk dan menambah nilai bagi konsumen. Jika produk atau proses baru berbeda dan unik dari produk yang sudah ada, akan sangat sulit bagi pesaing untuk menirunya. Bisnis dapat menggunakan produk inovatif ini untuk melindungi pasar yang ada atau menciptakan hal yang baru, sehingga menghasilka peningkatan kinerja keuangan yang mengungguli persaingan.

Berdasarkan pada teori tersebut dapat disimpulkan bahwa inovasi produk merupakan faktor penting bagi keberhasilan perusahaan dalam

memuaskan pelanggan dengan produk yang inovatif. Kunci keberhasilan sebuah produk oleh karena itu adalah produk yang dapat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi.

2.2.1.1. Dimensi Strategi Inovasi

(Zahra and Das, 1993) menjelaskan strategi inovasi terdiri dari dimensi sebagai berikut.

1. Orientasi kepemimpinan (*leadership orientation*)

   Pembelajaran oleh perusahaan yang dinilai inovatif, dimana kepemimpinan merupakan faktor penting dala menciptakan dan mempertahankan inovasi yang sukses (Davilla, T. and Shelton, 2006). Selain itu, orientasi kepemimpinan merupakan kontribusi penting untuk inovasi. Ada tiga kegiatan kepemimpinan awal untuk mengatur konteks perubahan inovatif.

   a. Manajemen harus menjelaskan strategi inovasi dan mengaitkannya dengan strategi bisnis
   b. Inovasi harus diselaraskan dengan strategi bisnis perusahaan, termasuk pilihan strategi inovasi
   c. Manajemen harus memutuskan siapa yang akan mendapat manfaat dari lebih banyak inovasi

   Manajemen harus memastikan bahwa inovasi merupakan bagian integral dari semangat kewirausahaan perusahaan. Hal tersebut berarti bahwa budaya inovasi

perusahaan penting dan menjadi bagian dari pola pikir bisnisnya. Kepemimpinan mungkin termasuk mengevaluasi lingkungan inovasi. Ini menentukan persepsi karyawan tentang seberapa baik inovasi cocok dengan organisasi. Ini karena persepsi inovasi dirasakan bertentangan dengan tujuan organisasi, dan norma serta budaya yang terkait dengan inovasi dapat menjadi hambatan inovasi.

Dimensi ini menunjukkan apakah suatu perusahaan adalah peniru inovasi pertama ke apsar, kedua ke pasar atau pendatang terakhir (peserta akhir) (Zahra, et. Al, 1993). Apabila dilihat dari kacamata perusahaan manufaktur, perusahaan yang menempati posisi pertama (pertama di pasar), inovasi proses dan produk biasanya menciptakan nilai jual unik yang mencapai keunggulan dalam persaingan, sebaliknya perusahaan yang bertindak sebagai pengikut biasanya mengikuti inovasi pesaingnya dan kemudian dapat dengan cepat menirunya.

Penelitian lain oleh Ellitan (2006) yang menjelaskan bahwa pendatang baru berfokus pada meniru atau menyalin merek, produk atau model terkenal dengan harga lebih rendah yang ditawarkan kepada konsumen (Ellitan and Anatan, 2006). Mereka yang datang terlambat biasanya berinovasi denga menambahkan fungsionalitas pada barang yang palsu,

menekankan kemudahan penggunaan dan harga yang kompetitif. Orientasi kepemimpinan ini terkait dengan kinerja keuangan perusahaan. Dalam hal ini variabel penyusun diukur dengan net profit margin, return on investment dan sales growth.

2. Inovasi proses

Inovasi proses merepresentasikan perubahan dalam cara organisai produk/jasa akhir (Utterback, 1994). Inovasi proses melibatkan langkah-langkah pengembangan produk, jasa atau proses baru, dari konsep ke gagasan hingga penerimaan pasar. Inovasi proses melibatkan desain ulang fitur bernilai tinggi dan proses bisnis. Selain itu, inovasi proses merupakan cara yang lebih efektif untuk meningkatkan kualitas produk.

Inovasi proses yaitu sebuah proses peningkatna/pembaharuan metode produksi yang mengurangi biaya unit produksi (Baldwin, 1994). Inovasi proses menekankan cara baru dalam melakukan sesuatu dengan mengembangkan teknologi baru atau meningkatkan yang telah ada. Inovasi proses menekankan cara baru dalam melakukan sesuatu dengan menciptakan teknologi baru atau meningkatkan teknologi yang sudah ada. Saat memperkenalkan inovasi proses, ada tiga faktor penting yaitu kualitas, biaya dan waktu. Dalam hal ini, kualtias didefinisikan sebagai kemampuan produk

untuk memenuhi harapan pelanggan, biaya sebagai total biaa produksi dan waktu sebagai aktualitas antara produksi dan pemasaran. Oleh karena itu, inovasi proses yang lebih terstruktur untuk menghasilkan produk dengan nilai unggul dan unik dapat mengurangi waktu kerja dengan mendorong penggunaan teknologi tepat guna untuk menghasilkan produk sesuai permintaan. Ini tentu bisa hemat biaya karena pengeluaran minimal menghemat produk.

3. Inovasi produk

Berdasarkan definisi secara konseptual produk merupakan persepsi subjektif produsen tentang apa yang dapat ditawarkan perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi dan memenuhi kebutuhan dan juga kemampuan konsumen, sesuai dengan pengetahuan dan keterampilan organisasi serta daya beli masyarakat. Produk menjadi fokus pemasaran karena prodk merupakan produk perusahaan yang dapat ditawarkan untuk dikonsumsi di pasar dan merupakan alat perusahaan untuk mencapai tujuan. Produk lebih unggul dari produk lain dalam hal membuat konsumen membeli produk berdasarkan pada kualitas, desain, bentuk, ukuran, kemasan, pelayanan, garansi dan rasa.

Inovasi produk berupa produk atau jasa baru yang dibawa ke pasar untuk memenuhi kebutuhan pasar. Lukas dan

Ferrel (2000) mendefinisikannya sebagai proses adopsi teknologi baru yang dapat digunakan sebagai sarana menghasilkan keuntungan bagi perusahaan. Jenis inovasi mencerminkan perubahan dalam bentuk dan layanan yang ditawarkan oleh perusahaan (Utterback, 1994). Dalam hal ini, kami memperbarui produk atau layanan kami secara berkala untuk memperkuat posisi pasar kami.

Inovasi produk memerlukan penciptaan dan pengenalan inovasi atau modifikasi produk yang radikal (Zahra dan Das, 1993). Inovasi produk semacam itu mungkin melibatkan resiko. Mereka berpendapat bahwa definisi persyaratan produk yang buruk, ketidakpastian teknologi, kurangnya dukungan manajemen puncak, berkurangnya sumber daya manajemen proyek, dan eksekusi yang buruk dapat menghambat pengembangan produk baru. Perusahaan dapat mengurangi risiko operasional yang terkait dengan produksi baru dan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di pasar mereka (Zahra dan Das, 1993). Inovasi produk dan layanan terus meningkat karena dapat memenuhi kebutuhan khusus pengguna tertentu. Inovasi produk dan jasa juga dapat mempengaruhi kualitas produk dan jasa, namun berdampak lebih besar pada brand image dan nilai atau inovasi (Tidd et al, 2005).

Inovasi produk dapat dikategorikan ke dalam tiga kategori dasar: perluasan lini produk, produk tamabahan, dan hal baru. Perluasan lini adalah produk yang relatif baru di pasar, tetapi tidak baru bagi perusahaan. Meskipun produk mee too relatif baru bagi perusahaan, namun produk tersebut telah menjadi produk yang terkenal di pasar. Pada saat yang sama, produksi bersih global merupakan hal baru bagi perusahaan dan pasar (Lukas and Ferrell, 2000). Kajian Herlambang (Herlambang, 2009) menjelaskan bahwa inovasi poduk baru dapat dikategorikan menjadi dua dimensi yaitu produk baru untuk bisnis dan produk baru untuk pelanggan. Kedua aspek ini dapat dikelompokkan menjadi enam kategori: penemuan baru, lini produk baru, peningkatan produk, perluasan lini produk, pengurangan biaya, dan reposisi produk di pasar. Penemuan baru dan produk baru ini diidentifikasi sebagai kemajuan produk dan layanan beresiko tinggi. Peningkatan produk dan perluasan jajaran produk adalah produk yang relatif beresiko rendah.

Penelitian menunjukkan bahwa inovasi produk dapat dirusak. Misalnya Rata et.al (2011) menyatakan bahwa kurangnya dukungan produk, teknologi dan manajemen puncak, kurangnya sumber daya, dan manajemen proyek yang lemah dapat menghambat upaya pengembangan produk,

memecahkan masalah ini dapat membantu bisnis mengurangi resiko yang terkait dengan produk baru dan mendapatkan keunggulan kompetitif di pasar sasaran mereka.

Menurut Kotler, produk inovatif dapat dibuat dengan beberapa cara yaitu.

a. Mengembangkan atribut baru
    1) Mengadaptasi (ide berbeda atau pengembangan produk)
    2) Memodifikasi (mengubah warna, gerakan, suara, bau, bentuk dan penampilan)
    3) Membuat menjadi besar (lebih panjang, lebih kuat dan lebih besar)
    4) Membuat lebih kecil (ramping, ringan dan menjadi lebih kecil)
    5) Mensubtitusi (bahan lain, proses dan sumber energi)
    6) Menata ulang (pola yang berbeda, tata letak yang berbeda, komponen)
    7) Membuat terbalik (luar ke dalam)
    8) Mengkombinasi (mencampir, menggabungkan, menyortir, menggabungkan, menggabungkan unit, kegunaan, pesona dan ide)
b. Kembangkan berbagai tingkat kualitas
c. Pengembangan tipe serta ukurang produk

(Damanpour, 1991) mendefinsikan inovasi sebagai pengenalan peralatan sistem baru, undang-undang, produk atau layanan, teknologi proses produksi baru, struktur atau sistem manajemen baru, atau program desain baru dalam suatu organisasi. Padahal sifat inovasi adalah perilaku adopsi dan penentu inovasi. Dalam penelitiannya mengklasifikasikan inovasi menajdi beberapa tipe antara lain sebagai berikut.

1. Inovasi manajerial secara tidak langsung terkait dengan struktur organisasi dan proses manajemen berkaitan dengan aktivitas dasar pekerjaan dari sebuah organisasi dan berhubungan secara langsung dengan manajemen perusahaan.
2. Inovasi teknis yang berkaitan dengan teknologi produksi pelayanan dan proses produksi
3. Berita produk yaitu produk atau layanan baru diperkenalkan kepada pengguna eksternal atau karena kebutuhan pasar
4. Proses inovasi yaitu pengenalan elemen baru penggunaan bahan baku, spesifikasi tugas, pekerjaan dan informasi dan peralatan yang digunakan dalam pembuatan produk atau penyediaan layanan dalam operasi manufaktur atau layanan perusahaan.

5. Inovasi radikal atau inovasi ikremental ini dapat didefinisikan sebagai tingkat perubahan yang dilakukan perusahaan saat melakukan perekrutan. Inovasi radikal adalah reorientasi dan inovasi non-rutin, proses mendasar dari aktivitas bisnis dan awal yang jelas untuk penerapan inovasi. Inovasi inkremental adalah inovasi rutin, beragam, instrumental.

4. Implementasi inovasi

   Implementasi inovsi dalam sebuah organisasi dapat diartikan sebagai proses mendapatkan karyawan yang tepat dan bertanggung jawab dalam menggunakan inovasi (Klein and Sorra, 1996). Implementasi inovasi merupakan keputusan yang dibuat oleh manajer senior sebuah organisasi yang dapat mengunakan inovasi dalam pekerjaannya. Tujuan fundamental dari implementasi inovasi adalah mengubah perilaku individu dalam organisasi. Implementasi inovasi merupakan sebuah proses manajemen yang mendukung dan berusaha menuju perubahan budaya yang harus berasal dari puncak organisasi. Syarat ideal untuk keberhasilan implementasi inovasi adalah karaywan menjadi terampil, konsisten dan bertanggung jawab dalam penggunaan inovasi. Keberhasilan inovasi tergantung pada penggunaan inovasi oleh seluruh anggota organisasi buka pada individu saja (Tornatzky and Fleischer, 1990).

Selanjutnya Klein dan Sorra (1996) mengatakan bawah implementasi inovasi apabila efektif akan dapat meningkatkan kinerja organisasi. Sehingga penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa dalam melakukan kegiatan inovasinya, sebuah organisasi sebaiknya didukung dengan inovasi proses dalam proses produksinya serta bagaimana para karyawan mampu mengimplementasikan inovasi tersebut dalam meningkatkan kinerja organisasi.

2.2.1.2. Sumber inovasi

Apabila membahas tentang inovasi perusahaan tentunya tidak terlepas dari sumber inovasi itu sendiri Drucker dalam (Alifuddin and Razak, 2015) mengklasifikasikan sumber inovasi menjadi tujuh jenis yaitu sebagai berikut.

1. Tidak terduga (*the unexpected*) yaitu keberhasilan yang tidak diahrapkan atau kegagalan yang tidak diharapkan.
2. Ketidaksesuaian/kontradiksi (ketidaksesuaian) antara realitas yang sebenarnya dan realitas yang dirumuskan adalah perbedaannya.
3. Persyaratan proses (*process requirement*)
4. Perubahan pada struktur pasar dan juga pada struktur industri
5. Data demografi seperti demografi, komposisi usia, komposisi tenaga kerja dan tingkat pendidikan
6. Persepsi, perubahan suasana hati

7. Pengetahuan baru, ilmiah atau tidak

Berdasarka uraian tentang sumber-sumber inovasi, maka tujuan dari inovasi produk itu sendiri adalah untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Ini karena produk yang ada dipengaruhi oleh preferensi konsumen, teknologi, siklus produksi produk yang lebih pendek, dan penyempurnaan dalam dan luar negeri. Namun dalam proses inovasi produk perlu diketahui hasil riset industri agar tercipta produk yang memuaskan selera konsumen.

2.2.1.3. Manfaat Inovasi

Berbagai manfaat dapat dicapai melalui inovasi (While and Bruton, 2007) menjelaskan jenis serta manfaat dari sebuah inovasi teknologi adalah sebagai berikut.

1. Manfaat bisnis dari inovasi

   Inovasi dan teknologi tidak hanya mempengaruhi satu sisi perusahaan, tetapi dapat mempengaruhi beberapa sisi. Berkat teknologi baru, perusahaan dapat menurunkan harga dan meningkatkan volume produk, sehingga dapat meningkatkan penawaran dari perusahaan. Di sisi lain, teknologi baru memungkinkan lebih banyak informasi mengenai produk yang diterima calon konsumen, sehingga lebih banyak calon konsumen yang menjadi konsumen perusahaan yang

bersangkutan, atau dapat dikatakan bahwa teknologi mampu meningkatkan permintaan.

2. Manfaat inovasi bagi masyarakat

   Inovasi dan teknologi dapat bermanfaat bagi masyarakat secara umum. Rata-rata industri yang bergerak dalam bidang inovasi teknologi mempunyai prospek yang cerah sehingga dapat menyerap lebih banyak tenaga kerja dibandingkan dengan industri yang lain. Dengan cara ini pengangguran dapat ditekan dan kesejahteraan masyarakat dapat meningkat.

   (Tiwari and Buse, 2007) menjabarkan tiga dampak atau manfaat inovasi pada proses produksi bagi internal usaha yaitu kualtias produk yang semakin baik, biaya produksi yang semakin rendah dan waktu produksi yang semakin singkat. Ketiga dampak tersebut dapat terjadi karena adanya *reengineering.* Apabila *reengineering* berhasil, maka sebuah usaha akan dapat meningkatkan kinerja organisasi dan juga kinerja karyawannya (Ellitan and Anatan, 2006).

2.2.2. Kinerja

Sebuah perusahaan berdiri karena memiliki sebuah tujuant ertentu yang akan dicapai, dalam rangka untuk mencapai tujuan tersebut setiap perusahaan ataupun organisasi dipengaruhi oleh perilaku organisasi. Salah satu kegiatan yang selalu berlangsung dalam suatu organisasi adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan mengacu pada bagaiamana seseorang lakukan

apa pun yang relevan dengan pekerjaan ataupun peran anda dalam organisasi. Performance atau aktivitas adalah kata activity yang berasal dari kata Jov Performace, dikenal juga dengan actual efficiency atau efisiensi kerja atau actual employee efficency (Moeheriono, 2012). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa efektivitas merupakan gambaran capaian pelaksanaan program aksi atau kebijakan untuk mencapai tujuan, sasaran, visi dan tugas organsiasi yang digariskan oleh perencanaan strategis sebuah organisasi/perusahaan.

Kinerja juga merupakan bagian dari implementasi dan juga rencana yang disiapkan oleh organisasi, dimana implementasi dilakukan oleh orang-orang yang memiliki kemampuan, pengetahuan, motivasi dan minat. Proses manajemen kinerja entah bagaimana melibatkan kepemimpinan orang-orang serta elemen mereka untuk menciptakan pemahaman bersama antara atasan dan bawahan tentang apa yang pada akhirnya harus dicapai dan bagaimana mencapai kemampuan yang diperlukan untuk pertumbuhan. Kinerja dapat dinyatakan sebagai hasil akhir dari efisiensi atau hasil kerja, karena kompetensi diselaraskan dengan tujuan yang telah ditetapkan. Ini dapat diukur secara kualitatif dan kuantitatif dan mewakili sejauh mana suatu organisasi telah berhasil mencapai tujuan yang ditetapkan.

2.2.2.1.Kinerja operasional

Menurut penelitian Herlambang (2013), ukuran kinerja operasional meliputi harga satuan produk, kualitas produk, kualitas proses, kemampuan menghadapi perubahan jumlah permintaan,

kemampuan merespon permintaan pelanggan, ketepatan waktu, kemampuan pengiriman dan lain sebagainya. Yang diukur dengan beberapa metrik.

(Schroeder, 1994) menjelaskan bahwa pengukuran terhadap kinerja yang baik dapat memberikan tingkat efisiensi yang dapat diterima, tercermin dalam kualitas, biaya, pengiriman, fleksibilitas dan inovasi. Dalam penelitian ini kinerja operasional mengacu pada indikator kinerja yang dikemukakan oleh Trziovski dan Sammson (Samson and Terziovski, 1999), yang dapat diukur dari segi produktivitas, kecacatan produk dan juga ketepatan waktu produk sampai ke tangan konsumen.

2.2.2.2.Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja harus dilakukan untuk menentukan apakah kinerja menyimpang dari rencana yang diberikan, apakah kinerja dicapai sesuai dengan jadwal yang ditetapkan, atau apakah hasil kinerja dicapai seperti yang diharapkan. Kinerja hanya dapat diukur dengan kinerja nyata yang terukur. Beberapa aspek dasar pengukuran daya tercantum di bawah ini.

1. Menetapkan tujuan, sasaran, dan strategi organisasi dengan mendefinisikan secara luas apa yang diinginkan organisasi dalam hal tujuan, visi dan misinya
2. Membuat indikator kinerja dan indikator kinerja utama yang secara tidak langsung terkait dengan tinjauan kinerja. Indikator

kinerja, disisi lain, berhubungan langsung dengan pengukuran kinerja itu sendiri dan membentuk merik utama keberhasilan dan kinerja

3. Menganalisis hasil pengukuran kinerja yang dapat dilakukan dengan mengukur tingkat kinerja dna tujuan organisasi serta membandingkan pencapaian tujuan dan sasaran organisasi
4. Mengevaluasi kinerja dengan menilai kemajuan organisasi dan mengambil keputusan yang berkualitas untuk mendapatkan gambaran umum.

2.2.2.3.Tujuan dan manfaat penilaian kinerja

Melakukan penilaian kinerja sangat penting bagi perusahaan. Untuk mencapai misi dan visi perusahaan, perlu dilakukan peningkatan kinerja perusahaan dari waktu ke waktu. Mulyadi (1993) menjelaskan beberapa manfaat terkait penilaian kinerja bagi manajemen adalah sebagai berikut.

1. Mengelola operasional organisasi secara efektif dan efisien dengan memotivasi maksimal karyawan
2. Membantu mengambil keputusan tentang karyawan, seperti promosi, mutasi dan PHK
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan memberikan kriteria untuk pemilihan dan evaluasi program pelatihan karyawan

4. Berikan umpan balik kepada karyawan tentang bagaimana mereka menilai kinerja mereka
5. Memberikan dasar untuk pemberian hadiah

2.3. Hubungan antar variabel

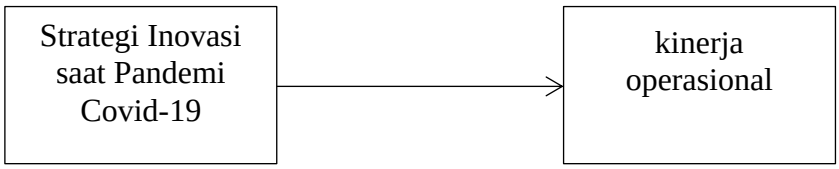
Strategi inovasi merupakan sebuah cara dalam membuat perubahan atau reformasi untuk memenuhi tujuan organisasi dan bisnis (Robertson, 2002). Ini adalah aspek penting yang dapat menambah nilai daya saing perusahaan. Semua organisasi harus berinovasi untuk berfungsi dengan baik dan beradaptasi dengan perubahan lanskap kompetitif eksternal.

Herlambang (2013) menyatakan bahwa pengukuran kinerja operasional diukur melalui beberapa metrik antara lain harga satuan kemampuan untuk mengelola perubahan produk, kualitas proses dan jumlah permintaan, kemampuan untuk memenuhi permintaan pelangan; kemampuan untuk memenuhi tenggang waktu. Efisiensi juga dapat digambarkan sebagai gambaran derajat implementasi suatu program aksi atau kebijakan dalam mengimplementasikan tujuan, sasaran, visi dan misi organisasi, sesuai dengan perencanan strategis organisasi yang baik.

Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa penerapan strategi informasi dalam suatu organisasi membantuk meningkatkan keterampilan sejalan dengan tujuan yang telah ditetapkan dan juga mempengaruhi peningkatan kinerja operasional menjadi lebih efisien dan efektif. Oleh karena itu hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut.

H1 : Strategi inovasi berpengaruh terhadap kinerja operasional “Airku” Kulonprogo Yogyakarta

2.4. Kerangka Pemikiran



Gambar 2. 1. Kerangka Pemikiran

Sumber: Olahan Peneliti, 2022

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada karyawan "Airku" yang berlokasi di Kulonprogo Yogyakarta, pada bulan Januari-Februari 2021.

3.2. Variabel Penelitian

(Arikunto, 2006) menjabarkan variabel penelitian yaitu topik penelitian atau fokus penelitian. Sedangkan definisi operasional variabel penelitian ini dapat dibagi menjadi dua bagian yaitu variabel bebas dan variabel terikat.

1. Variabel bebas

   Variabel bebas atau independen adalah variabel yang dimanipulasi secara sistematis. Dalam penelitian ini variabel bebasnya adalah strategi inovasi.

2. Variabel terikat

   Variabel terikat atau variabel dependen adalah variabel yang diukur sebagai hasil manipulasi variabel independen. Dalam penelitian ini variabel terikatnya adalah kinerja operasional.

3.3. Definisi Operasional Variabel

Sugiyono (Sugiyono, 2017a) menjelaskan definisi operasional, definisi konstruk atau karakteristik yang dipelajari sehingga menjadi variabel terukur. Definisi operasional menggambarkan metode khusus yang digunakan untuk mempelajari dan mengoperasikan konser dan memungkinkan peneliti lain untuk mereproduksi pengukuran yang sama atau untuk mengembangkan metode pengukuran konstruksi yang lebih baik.

1. Strategi inovasi

   Strategi inovasi adalah proses manajemen yang mendukung dan mengupayakan perubahan budaya, yang harus dimulai dari puncak organisasi. Herlambang (Herlambang, 2009) menjelaskan strategi inovasi dapat diukur melalui strategi

2. Kinerja operasional

   Kinerja mengukur keberhasilan suatu perusahaan dalam kegiatan produksinya. Herlambang (Herlambang, 2009), efisiensi operasional diukur dari tingkat produktivitas, tingkat kesalahan produksi dan ketetapatan teknologi dan produk yang cocok untuk konsumen.

3.4. Metode Pengumpulan Data

1. Data Primer

   Sugiyono (Sugiyono, 2017b) menjelaskan data primer adalah sumber data yang menyediakan data secara langsung kepada pengumpul data. Data

primer untuk penelitian ini adalah hasil penyebaran kuesioner yang diberikan langsung kepada karyawan AirKu Kulonprogo Yogyakarta.

2. Data Sekunder

   Data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, sepert melalui orang lain atapun data-data dokumen, jurnal, penelitian sebelumnya serta sumber data dari internet. Data sekunder untuk penelitian ini berasal dari penelitian sebelumnya yang terdiri dari jurnal-jurnal yang coock untuk penelitian ini.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

1. Kuesioner

   Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. (Augusty, 2000) menjelaskan kuesioner sebagai daftar pertanyaan yang berisi semua pertanyaan dan pertanyaan yang diajukan melalku telepon, secara tertulis ataupun secara langsung. Pertanyaan kepada responden harus jelas dan tidak boleh menimbulkan kecurigaan terhadap responden. Dalam penyebaran kuesioner digunakan skala likert untuk mengukur pendapat responden. Sugiyono (Sugiyono, 2017b) menerangkan bahwa skala liker digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi individu atau kelompok terhadap fenomena sosial. Fenomena sosial yaitu secara khusus oleh peneliti dan selanjutnya oleh variabel penelitian. Setiap jawaban diberi skor dan skor tersebut membentuk skala ordinal.

Skala likert dalam penelitian biasanya menggunakan 5 skala pengukuran yaitu sebagai berikut.

a. Penilaian dengan skor 5 yaitu sangat setuju (SS)
b. Penilaian dengan skor 4 yaitu setuju (S)
c. Penilaian dengan skor 3 yaitu ragu-ragu (R)
d. Penilaian dengan skor 2 yaitu tidak setuju (TS)
e. Penilaian dengan skor 1 yaitu sangat tidak setuju (STS)

2. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang telah berlalu sebagai bukti, catatan atau laporan yang telah tersusun dalam data dokumenter yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Sebelum proses pencarian dokumen dilakukan, perlu dilakukan identifikasi data yang dibutuhkan terlebih dahulu supaya membantu mempercepat dalam pencarian data dan penghematan waktu. Data sekunder dalam penelitian ini berdasarkan sumber data yang tidak langsung melalui penelitian terdahulu yang terdiri dari skripsi dan juga jurnal-jurnal yang sesuai dengan permasalahan yang dibahas dalam bentuk berupa dokumen. Penelitian terdahulu tersebut menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkajii penelitian yang dilakukan.

3.6. Populasi dan sampel penelitian

1. Populasi

   Arikunto (Arikunto, 2006) menjelaskan populasi adalah seluruh obyek penelitian. Oleh karena itu populasi adalah keseluruhan objek yang merupakan hasil pengukuran atau perhitungan kualitatif atau kuantitatif dari ciri-ciri tertentu dari kumpulan semua anggota yang lengkap dan beraneka ragam yang ciri-cirinya sedang dipelajari. Dalam penelitian ini populasinya adalah semua karyawan Airku Kulonprogo Yogyakarta.

2. Sampel

   (Sugiyono, 2017b) menjelaskan sampel adalah bagian dari populasi yang diteliti. Sampel mewakili semua anggota populasi. Sampel adalah bagian dari populasi yang dianggap mewakili populasi karena memiliki karakteristik yang sama. Prosedur pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan total sampling karena semua populasi digunakan sebagai sampel.

3.7. Uji Kelayakan Instrumen

1. Uji validitas

   (Augusty, 2000) menyebutkan valid artinya instrumen yang digunakan dapat mengukur apa yang diukur. Validitas yang digunakan dalam penelitian ini menggambarkan keberlakuan pencacah data terhadap objek pengukuran. Biasanya digunakan untuk menghitung korelasi antara setiap skor alat dan skor keseluurhan (Sugiyono, 2017a). Dalam pemeriksaan

menggunakan alat ukur berupa program komputer SPSS dan apabila alat ukur tersebut menunjukkan korelasi yang signifikan antara skor target dengan skor total, maka skor alat dianggap valid (Ghozali, 2018).

2. Uji reliabilitas

   Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan alat ukur dalam mengukur gejala/kejadian. Semakin tinggi keandalan meteran, semakin stabil meteran tersebut. Bantuan program komputer yaitu SPSS for windows 21 dengan menggunakan tabel Alpha digunakan untuk melakukan perhitungan alpha, sedangkan untuk keputusan reliabilitas suatu instrumen dikatakan reliabel jika nilai cornbach alphanya lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2018)

3.8. Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear sederhana. Analisis regresi linier sederhana adalah alat statistik yang dipergunakan untuk mengetahui pengaruh antara satu atau beberapa variabel terhadap satu buah variabel. Variabel yang mempengaruhi sering disebut variabel bebas, variabel independen atau variabel penjelas. Variabel yang dipengaruhi sering disebut dengan variabel terikat atau variabel dependen. Dalam upaya membuktikan apakah sebuah variabel independen berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel dependen maka digunakan analisis regresi linier sederhana.

$$Y = a + bX$$

Dimana :

Y = Variabel Response atau Variabel Akibat (*Dependent*)

X = Variabel Predictor atau Variabel Faktor Penyebab (*Independent*)

a = konstanta

b = koefisien regresi (kemiringan); besaran Response yang ditimbulkan oleh Predictor.

Nilai-nilai a dan b dapat dihitung dengan menggunakan Rumus dibawah ini :

$$a = \frac{(\Sigma y)(\Sigma x^2) - (\Sigma x)(\Sigma xy)}{n(\Sigma x^2) - (\Sigma x)^2}$$

$$b = \frac{n(\Sigma xy) - (\Sigma x)(\Sigma y)}{n(\Sigma x^2) - (\Sigma x)^2}$$

BAB IV

ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada Bab ini akan diuraikan hasil penelitian terkait pengaruh strategi inovasi Masa Pandemi Covid-19 Terhadap Kinerja Operasional "Airku" Kulonprogo Yogyakarta. Data yang digunakan dalam penelitian ini sebagaiinformasi dasar yang dikumpulkan dari jawaban responden terhadap kuesioner. Hasil jawaban narasumber tersebut sesuai dengan hipotesis penelitian yng diajukan. Sesuai dengan permasalahan dan pentingnya merumuskan model yang disajikan serta menguji hipotesis, maka teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier sederhana.

4.1. Pengujian Data Penelitian

4.1.1. Uji Validitas Instrumen

Tabel 4. 1. Hasil Uji Validitas Data

Variabel	No. Butir	Rhitung	Rtabel	Keterangan
Strategi Inovasi	01	0,732	0,361	Valid
	02	0,761	0,361	Valid
	03	0,615	0,361	Valid
	04	0,509	0,361	Valid
	05	0,807	0,361	Valid
	06	0,523	0,361	Valid
	07	0,662	0,361	Valid
	08	0,801	0,361	Valid
	09	0,627	0,361	Valid
	10	0,710	0,361	Valid
	11	0,562	0,361	Valid
	12	0,795	0,361	Valid
Kinerja operasional	01	0,787	0,361	Valid
	02	0,735	0,361	Valid

	03	0,762	0,361	Valid
	04	0,753	0,361	Valid
	05	0,592	0,361	Valid
	06	0,721	0,361	Valid
	07	0,637	0,361	Valid

Sumber : Hasil olah data, 2022

Sebagaimana telah disajikan dalam Tabel 4.1. terlihat bahwa nilai r hitung dari semua item butir pertanyaan memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel, sehingga dapat dijelaskan bahwa butir-butir instrumen dalam penelitian ini dinyatakan valid. Oleh karena itu semua butir pertanyaan yang berkaitan dengan strategi inovasi dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk menguji hipotesis penelitian.

4.1.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas berarti bahwa apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Semakin setuju koefisien reliabilitas semakin reliabel jawaban yang didapatkan dari responden. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung besarnya nilai *Crobnach's Alpha* instrumen dari masing-masing variabel yang diuji. Apabilai nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* lebih besar dari 0,60, maka jawaban dari para responden pada kuesioner sebagai alat pengukur dinyatakan reliabel. Apabila nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* lebih kecil dari 0,60 maka jawaban dari para responden pada kuesioner sebagai alat pengukur dinilai tidak reliabel. Hasil uji reliabilitas disajikan dalam Tabel 4.2. berikut.

Tabel 4. 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	*Alpha Cronbach*	Keterangan

Strategi inovasi	0,892	Reliabel
Kinerja Operasional	0,840	Reliabel

Sumber : Hasil olah data, 2022

Berdasarkan Tabel 4.2. menunjukkan bahwa nilai *Alpha Cronbach* dari semua variabel penelitian yaitu variabel strategi inovasi dan variabel kinerja operasional menunjukkan lebih besar dari nilai 0,60, dengan demikian jawaban-jawaban dari variabel-variabel penelitian tersebut adalah reliabel sehingga kuesioner reliabel dapat digunakan untuk analisis data penelitian selanjutnya.

4.2. Gambaran Umum Responden

1. Karakteristik responden berdasarkan usia

Tabel 4. 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1	< 30 tahun	31	51,67
2	31 – 40 tahun	18	30,00
3	41 – 50 tahun	11	18,33
	Total	60	100

Sumber : Hasil olah data, 2022

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh sebagian besar responden berusia kurang dari 30 tahun yaitu sebanyak 31 orang (51,67%), responden berusia 31-40 tahun sebanyak 18 orang (30%) dan responden yang berusia 41-50 tahun sebanyak 11 orang (18,33%).

2. Karanteristik responden berdasakan jenis kelamin

Tabel 4. 4.Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-laki	48	80
2	Perempuan	12	20

	Total	60	100

Sumber : Hasil olah data, 2022

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh sebagian besar responden laki-laki yaitu sebanyak 48 orang (80%) dan responden perempuan sebanyak 12 orang (20%).

3. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan

Tabel 4. 5.Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	S2	1	1,67
2	S1	8	13,33
3	Diploma	2	3,33
4	SLTA/SMA/Sederajat	49	81,67
	Total	60	100

Sumber : Hasil olah data, 2022

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh sebagian besar responden telah menyelesaikan jejang pendidikan SLTA/SMA/Sederajat yaitu sebanyak 49 orang (81,67%), responden dengan tingkat pendidikan Diploma sebanyak 2 orang (3,33%), responden dengan tingkat pendidikan Sarjana (S1) sebanyak 8 orang (13,33%) dan responden dengan tingkat pendidikan S2 sebanyak 1 orang (1,67%).

4. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja

Tabel 4. 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1	< 5 tahun	23	38,33
2	5 – 10 tahun	16	26,67
3	> 10 tahun	21	35
	Total	60	100

Sumber : Hasil olah data, 2022

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh sebagian besar responden telah bekerja di AirKu selama kurang dari 5 tahun yaitu sebanyak 23

orang (38,33%), masa kerja karyawan 5-10 tahun sebanyak 16 orang (26,67%), dan masa kerja lebih dari 10 tahun sebanyak 21 orang (35%)..

5. Karakteristik responden berdasarkan Divisi/Bagian

Tabel 4. 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi/Staff/Bagian

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	Kepala Bagian	8	13,33
2	Staf	6	10
3	Inventaris	1	1,67
4	Logistik	14	23,33
5	Operator	3	5
6	Distribusi	15	25
7	Administrasi	10	16,66
8	Penanggung jawab	1	1,67
9	Analisis Unit	1	1,67
10	Penjaga	1	1,67
	Total	60	100

Sumber : Hasil olah data, 2022

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh sebagian besar responden adalah pada divisi distribusi yaitu sebanyak 15 orang (25%), pada bagian kepala bagian sebanyak 8 orang (13,33%), bagian staf sebanyak 6 orang (10%), bagian inventaris sebanyak 1 orang (1,67%), bagian logistik sebanyak 14 orang (23,33%), bagian operator sebanyak 3 orang (5%), bagian administrasi sebanyak 10 orang (16,66%), bagian penanggung jawab, analisis unit dan penjaga masing-masing sebanyak 1 orang (1,67%).

4.3. Deskriptif Hasil Jawaban Responden

Penilaian responden ini didasarkan pada kriteria dengan pembagian kelas interval sebagai berikut.

Skor penilaian terendah adalah 1

Skor penilaian tertinggi adalah 5

$$Interval = \frac{5-1}{5} = 0{,}80$$

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

1,00 – 1,80 = Sangat Tidak Setuju

1,81 – 2,60 = Tidak Setuju

2,61 – 3,40 = Ragu-ragu

3,41 – 4,20 = Setuju

4,21 – 5,00 = Sangat Setuju

Berdasarkan pada pembagian kelas interval tersebut, maka selanjutnya peneliti mengelompokkan distribusi jawaban responden dari masing-masing butir pertanyaan ke dalam kelas interval.

4.3.1. Analisis Penilaian Responden Terhadap Variabel Strategi Inovasi

Tabel 4. 8. Penilaian Respnden Terhadap Variabel Strategi Inovasi

No	Butir Pertanyaan	N	*Mean*	Kriteria
1	Merebaknya pandemic Covid19, AirKu mengurangi jumlah produksi seiring dengan penurunan jumlah permintaan di masyarakat	60	3,15	Ragu-ragu
2	Adanya social discanting AirKu lebih banyak memproduksi kemasan yang terjangkau oleh masyarakat seperti kemasan kecil	60	3,50	Ragu-ragu
3	Pemasaran produk AirKu selama Covid19 ke konsumen menggunakan media online	60	2,78	Ragu-ragu
4	AirKu mengurangi jumlah produksi sehingga dapat mengurangi penggunaan biaya tetap	60	3,10	Ragu-ragu

5	AirKu memberlakukan kerja shift bagi karyawan untuk mengurangi biaya produksi	60	3,37	Ragu-ragu
6	AirKu lebih focus pada inovasi dengan biaya yang lebih sedikit	60	3,08	Ragu-ragu
7	Pemasaran produk AirKu saat covid19 secara online	60	3,05	Ragu-ragu
8	AirKu memastikan produk AirKu aman dan terjamin	60	3,13	Ragu-ragu
9	AirKu dalam melayani pembelian secara offline menerapkan protocol kesehatan	60	3,30	Ragu-ragu
10	Kualitas AirKu sesuai dengan yang dideskripsikan pada katalog pemasaran baik offline maupun online	60	3,08	Ragu-ragu
11	AirKu menetapkan harga yang terjangkau di masyarakat saat pandemic	60	2,85	Ragu-ragu
12	AirKu saat pandemic memberikan diskon maupun promosi kepada masyarakat dengan syarat dan ketentuan berlaku	60	3,37	Ragu-ragu
	Total	60	3,14	Ragu-ragu

Sumber : Hasil olah data, 2022

Berdasarkan Tabel 4.8. dapat dijelaskan bahwa dari 60 responden rata-rata memberikan penilaian sebesar 3,14 dengan kategori ragu-ragu dan menunjukkan bahwa variabel strategi inovasi memiliki peranan yang cukup baik. Penilaian responden pada variabel strategi inovasi tertinggi yaitu pada item pertanyaan "AirKu memberlakukan kerja shift bagi karyawan untuk mengurangi biaya produksi" dan "AirKu saat pandemic memberikan diskon maupun promosi kepada masyarakat dengan syarat dan ketentuan berlaku" yaitu dengan nilai rata-rata sebesar 3,37. Sedangkan untuk penilaian responden dengan rata-rata terendah yaitu pada item pertanyaan "Pemasaran produk AirKu selama Covid19 ke konsumen menggunakan media online" dengan nilai rata-rata sebesar 2,78.

4.3.2. Analisis Penilaian Responden Terhadap Variabel Kinerja Operasional

Tabel 4. 9. Penilaian Respnden Terhadap Variabel Kinerja Operasional

No	Butir Pertanyaan	N	*Mean*	Kriteria
1	Adanya pembatasan social di masyarakat akibat Covid19 AirKu merumuskan tujuan dan target konsumen	60	2,70	Ragu-ragu
2	AirKu membuat strategi untuk pencapaian tujuan saat terjadi penurunan tajam akibat Covid19	60	2,92	Ragu-ragu
3	AirKu membuat rencana jangka panjang dan rencana jangka pendek untuk program kerja perusahaan saat Covid19	60	3,32	Ragu-ragu
4	AirKu melakukan upaya untuk mengurangi biaya operasional saat jumlah permintaan menurun akibat Covid19	60	2,67	Ragu-ragu
5	Produktivitas AirKu telah meningkat seiring terus meningkatnya jumlah masyarakat yang terinfeksi Covid19	60	3,03	Ragu-ragu
6	Secara keseluruhan AirKu memiliki kualitas kerja yang baik dalam segala kondisi	60	3,15	Ragu-ragu
7	AirKu telah mencapai tingkat kepuasan yang tinggi di masyarakat	60	3,13	Ragu-ragu
	Total	60	2,99	Ragu-ragu

Sumber : Hasil olah data, 2022

Berdasarkan Tabel 4.9. dapat dijelaskan bahwa dari 60 responden rata-rata memberikan penilaian sebesar 2,99 dengan kategori ragu-ragu dan menunjukkan bahwa variabel kinerja operasional memiliki peranan yang cukup baik. Penilaian responden pada variabel kinerja operasional tertinggi yaitu pada item pertanyaan "AirKu membuat rencana jangka panjang dan rencana jangka pendek untuk program kerja perusahaan saat Covid19" yaitu dengan nilai rata-rata sebesar 3,32. Sedangkan untuk penilaian responden dengan rata-rata terendah yaitu pada item pertanyaan "Adanya pembatasan social di masyarakat

akibat Covid19 AirKu merumuskan tujuan dan target konsumen" dengan nilai rata-rata sebesar 2,70.

4.4. Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh strategi inovasi Masa Pandemi Covid-19 Terhadap Kinerja Operasional "Airku" Kulonprogo Yogyakarta. Hasil perhitungan regresi linier sederhana dengan bantuan program SPSS versi 21 disajikan dalam Tabel berikut.

Tabel 4. 10.Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,166	,366		3,186	,002
	Strategiinovasi	,579	,113	,558	5,118	,000

a. Dependent Variable: kinerjaoperasi

Sumber : Hasil olah data, 2022

Berdasarkan hasil analisis regresi linier sederhana yang disajikan dalam Tabel 4.10, maka persamaan regresi dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut.

$$Y_{\text{kinerja operasional}} = 1{,}166 + 0{,}579X$$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan bahwa terdapat hubungan yang positif antara strategi inovasi terhadap kinerja operasional dan persamaan regresi dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Nilai konstanta sebesar 1,166 akan menyatakan nilai kinerja operasional sebesar 1,166 dengan strategi inovasi bernilai konstan

2. Koefisien regresi strategi inovasi sebesar 0,579, yang berarti bahwa setiap penambahan nilai per satu satuan dari strategi inovasi maka akan meningkatkan kinerja operasional sebesar 0,579.
3. Nilai signifikansi variabel strategi inovasi sebesar 0,000 < 0,05 (5%) yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini diterima yaitu terdapat pengaruh yang signifikan strategi inovasi terhadap kinerja operasional.

Tabel 4. 11. Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,558[a]	,311	,299	,65699

a. Predictors: (Constant), Strategiinovasi

Sumber : Hasil olah data, 2022

Nilai koefisien determinasi menunjukkan seberapa besar pengaruh atau kontribusi variabel independent terhadap variabel dependentnya. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,299 (29,9%), nilai tersebut berarti bahwa sebesar 29,9% variabel kinerja operasional dapat dijelaskan oleh strategi inovasi atau strategi inovasi mampu mempengaruhi kinerja operasional sebesar 29,9%, sedangkan sisanya sebesar 70,1% (100%-29,9%) dipengaruhi oleh variabel lain di luar model dalam penelitian ini.

4.5. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis regresi linier sederhana ditemukan bahwa strategi inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional, atau

dapat dijelaskan bahwa ketika strategi inovasi ditingkatkan maka akan diikuti dengan meningkatnya kinerja operasional, demikian pula sebaliknya apabila strategi inovasi semakin menurun maka akan menurunkan kinerja operasional.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian Wan Laura Hardilawati (2020) yang menyimpulkan bahwa strategi bertahan untuk UKMK berupa melakukan perdagangan secara ecommerce, melakukan pemasaran secara digital, melakukan perbaikan kualitas produk dan penambahan layanan serta menjalin dan mengoptimalkan hubungan pemasaran pelanggan. Selain itu juga mendukung teori dari Robertson (2002) yang menyatakan bahwa strategi inovasi merupakan sebuah cara dalam melakukan perubahan atau pembaharuan-pembaharuan baru dalam rangka mencapai tujuan organisasi dan perusahaan. Strategi inovasi dapat mendongkrak kinerja karena strategi inovasi merupakan aspek penting yang dapat memberikan nilai tambah pada daya saing perusahaan. Oleh karena itu dengan penerapan aspek-aspek dari strategi inovasi dalam perusahaan, maka akan dapat meningkatkan kinerja operasional.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan, maka hasil penelitian ii disimpulkan sebagai berikut.

1. Berdasarkan hasil analisis deskriptif dari 60 responden dalam penelitian ini sebagian besar responden berusia < 30 tahun (51,67%) dan berjenis kelamin laki-laki (80%), sebagian besar responden adalah lulusan SLTA/SMA/Sederajat (81,67%) yang memiliki masa kerja < 5 tahun dan lebih dari 10 tahun.
2. Nilai rata-rata variabel penelitian strategi inovasi sebesar 3,14 (ragu-ragu) yang berarti bahwa strategi inovasi pada produk AirKu saat pandemi dapat dikatakan cukup baik. Hasil deskripsi variabel kinerja operasional diperoleh nilai rata-rata sebesar 2,99 (ragu-ragu), hasil tersebut dapat diartikan bahwa kinerja operasional Airku juga saat pandemi juga dapat disimpulkan cukup baik.
3. Strategi inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional AirKu Kulonprogo. Semakin meningkat *strategi inovasi* maka dapat meningkatkan kinerja operasional. Hal ini ditunjukkan dengan koefisien regresi strategi inovasi sebesar 0,579 Pada taraf signifikansi (p) 0,000 < 0,05.

5.2. Saran

1. Saran untuk penelitian berikutnya yang akan melakukan penelitian lanjutan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja operasional agr dapat digunakan sebagai variabel tambahan dalam mempelajari kinerja operasional perusahaan untuk mendapatkan hasil yang represetatif
2. Saran bagi manajer atau pengelola, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional Airku, sehingga diharapka strategi inovasi akan lebih dapat dioptimalkan untuk meningkatkan kinerja operasional perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Alifuddin, M. and Razak, M. (2015) *Kewirausahaan Teori dan Aplikasi Strategi Membangun Kerajaan Bisnis*. Jakarta: MAGNAScript Publishing.

Arikunto, S. (2006) *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Augusty, F. (2000) *Structural Equation Modelling dalam Penelitian*. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.

Baldwin (1994) 'Edible Coatings for Fresh Fruits and Vegetables: Past, Present, and Future'.

Christa, U. and Kristinae, V. (2021) 'Lihat artikel jurnal 2 dipakai'.

Damanpour, F. (1991) 'Organizational Innovation: A meta-analysis of Effects of Determintants and Moderators', *Academic of Management Journal*, 34 (3), pp. 550–590.

Davilla, T., M.. and Shelton (2006) *Making Innovation Work. Upper Saddel River*. New Jersey: Pearson Education Inc.

Ellitan, L. and Anatan, L. (2006) *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Bisnis Modern*. Bandung: CV. Alfabeta.

Ghozali, I. (2018) *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8) Cetakan ke VIII*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Handoko (2010) *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi. Cetakan Ke-15*. Yogyakarta: BPFE.

Hardilawati, W.L. (2020) 'Strategi Bertahan Umkm Di Tengan Pandemi Covid'. Available at: https://doi.org/10.37859/jae.v10i1.1934.

Herlambang, C. (2009) 'Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional pada UKM Tahu di Kelurahan Tidar Selatan Kecamatan Magelang Selatang, Kota Magelang', *Skripsi, Fakultas Ekonomi, Manajemen, Universitas Islam Indonesia* [Preprint].

Klein, K.. and Sorra, J.. (1996) 'The Challenge of Innovation Implementation', *Academy of Management Review*, pp. 1055–1077.

Lestari, R. (2022) 'Bisnis Indonesia 2022, Industri AMDK Diproyeksi Tumbuh 7 Persen'.

Lukas, B.A. and Ferrell, O.C. (2000) 'The effect of market orientation on product innovation', *Journal of the Academy of Marketing Science*, pp. 239–247. Available at: https://doi.org/10.1177/0092070300282005.

Moeheriono (2012) *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia.

Porter, M.E. (2017) ‘Porter Porter Strategic Management Journal 1991 Towards a dynamic theory of strategy’, pp. 1–24. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1002/smj.4250121008.

Rahmi, V.A., Ismanto, H.I. and Fathoni, M.Z. (2020) ‘Pendekatan Bisnis Bumdes Berkemajuan Di Kondisi Wabah Pandemi Covid’19’, *Jurnal Riset Entrepreneurship*, p. 90. Available at: https://doi.org/10.30587/jre.v3i2.1730.

Robertson (2002) *Performance Measurement*. Yogyakarta.

Rosmadi, M.L.N. (2021) ‘Penerapan Strategi Bisnis di Masa Pandemi Covid-19’, *Jurnal IKRA-ITH Ekonomika*, pp. 122–127. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v4i1.

Samson, D. and Terziovski, M. (1999) ‘The Relationship Between Total Quality Management of Practices and Operational Performance’, *Journal of Operations Management*, 4, pp. 393–409.

Savitri, A.S.N. *et al.* (2020) ‘Dampak Dan Strategi Usaha MIkro Kecil Dan Menengah Di Masa Pandemi Dan Era NEw Normal’, *Jurnal Inovasi Penelitian*, pp. 266–267. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.47492/jip.v1i7.271.

Schroeder, R.G. (1994) *Manajemen Operasi : Pengambilan Keputusan dalam Suatu Fungsi Operasi. Jilid 2, Edisi Ketiga*. Jakarta: Erlangga.

Sugiyono (2017a) *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono (2017b) *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

Swa (2005) ‘Jurus Sakti Bernama Inovasi’, 22.

Tiwari and Buse (2007) *The Mobile Commerce Prospects: A Strategic Analysis of Opportunities in Banking Sector*. Hamburg: Hamburg University Press.

Tornatzky, L.. and Fleischer, M. (1990) *The Process of Technological Innovation*. Lexington: Lexington Books.

Utterback, J.. (1994) ‘Mastring the Dyanamc of Innovation’, in. Boston: Harvard Business School Press.

Valdez-Juárez, L.E., Castillo-Vergara, M. and Ramos-Escobar, E.A. (2022) ‘Innovative Business Strategies in the Face of COVID-19: An Approach to Open Innovation of SMEs in the Sonora Region of Mexico’, *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(1). Available at: https://doi.org/10.3390/joitmc8010047.

While, M.A. and Bruton, G.D. (2007) *The Management of Technology and Innovation: A Strategic Approach (1St ed)*. United States: Thomson South Western.

Zahra, S.. and Das, S.. (1993) ‘Innovation Strategry and Financial Performance in Manufacturing

Companies: An Empirical Study', *Production and Operation Management*, 2(1), pp. 15–37.

LAMPIRAN

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH STRATEGI INOVASI MASA PANDEMI COVID-19 TERHADAP KINERJA OPERASIONAL "AIRKU" KULONPROGO YOGYAKARTA

Kepada Yth.
Bapak/Ibu/Saudara/I Responden
Di Tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penyelesaian penelitian sebagai mahasiswa Studi Manajemen, bidang konsentrasi operasional bermaksud melakukan penelitian ilmiah untuk penyusunan Skripsi dengan judul PENGARUH STRATEGI INOVASI MASA PANDEMI COVID-19 TERHADAP KINERJA OPERASIONAL "AIRKU" KULONPROGO YOGYAKARTA. Untuk itu, saya sangat mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/I untuk menjadi responden dengan mengisi lembar kuesioner ini secara lengkap. Data yang diperoleh hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian dan tidak digunakan sebagai penilaian kinerja di tempat Bapak/Ibu/Saudara/I bekerja, sehingga kerahasiaan akan saya jaga sesuai dengan etika penelitian.

Informasi yang saya peroleh atas partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/I merupakan faktor kunci untuk mengetahui Pengaruh Strategi Inovasi Masa Pandemi Covid-19 Terhadap Kinerja Operasional "Airku" Kulonprogo Yogyakarta. Apabila diantara Bapak/Ibu/Saudara/I ada yang membutuhkan hasil penelitian ini, maka Bapak/Ibu/Saudara/I dapat menghubungi saya dan atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/I yang telah meluangkan waktu untuk mengisi dan menjawab semua pertanyaan dalam penelitian ini saya ucapkan terima kasih

Hormat Saya

Anggiat Anugrah

DENTITAS RESPONDEN

I. Identitas Responden

Nama :……

Usia : ……

Jenis Kelamin : 1. Laki-laki 2. Perempuan

Pendidikan Terakhir : 1. SD
2. SMP
3. SMU
4. D3
4. Sarjana (S1)

Masa Kerja : ……

Departemen/Bagian : ……

I. Strategi Inovasi

Petunjuk : Berilah tanda centang (√) pada jawaban yang paling anda anggap sesuai dengan keterangan jawaban sebagai berikut.

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

N : Netral

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Merebaknya pandemic Covid19, AirKu mengurangi jumlah produksi seiring dengan penurunan jumlah permintaan di masyarakat					
2	Adanya social discanting AirKu lebih banyak memproduksi kemasan yang terjangkau oleh masyarakat seperti kemasan kecil					
3	Pemasaran produk AirKu selama Covid19 ke konsumen menggunakan media online					
4	AirKu mengurangi jumlah produksi sehingga dapat mengurangi penggunaan biaya tetap					
5	AirKu memberlakukan kerja shift bagi karyawan untuk mengurangi biaya produksi					
6	AirKu lebih focus pada inovasi dengan biaya yang lebih sedikit					

7	Pemasaran produk AirKu saat covid19 secara online					
8	AirKu memastikan produk AirKu aman dan terjamin					
9	AirKu dalam melayani pembelian secara offline menerapkan protocol kesehatan					
10	Kualitas AirKu sesuai dengan yang dideskripsikan pada katalog pemasaran baik offline maupun online					
11	AirKu menetapkan harga yang terjangkau di masyarakat saat pandemic					
12	AirKu saat pandemic memberikan diskon maupun promosi kepada masyarakat dengan syarat dan ketentuan berlaku					

II. Kinerja Operasional

Petunjuk : Berilah tanda centang (√) pada jawaban yang paling anda anggap sesuai dengan keterangan jawaban sebagai berikut.

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

N : Netral

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Adanya pembatasan social di masyarakat akibat Covid19 AirKu merumuskan tujuan dan target konsumen					
2	AirKu membuat strategi untuk pencapaian tujuan saat terjadi penurunan tajam akibat Covid19					
3	AirKu membuat rencana jangka panjang dan rencana jangka pendek untuk program kerja perusahaan saat Covid19					
4	AirKu melakukan upaya untuk mengurangi biaya operasional saat jumlah permintaan menurun akibat Covid19					
5	Produktivitas AirKu telah meningkat seiring terus meningkatnya jumlah masyarakat yang terinfeksi Covid19					
6	Secara keseluruhan AirKu memiliki kualitas kerja yang baik dalam segala kondisi					
7	AirKu telah mencapai tingkat kepuasan yang tinggi di masyarakat					

HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

1. Uji Validitas Strategi Inovasi

		Total_Strategiinovasi
Strategi_inovasi01	Pearson Correlation	.732(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Strategi_inovasi02	Pearson Correlation	.761(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Strategi_inovasi03	Pearson Correlation	.615(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Strategi_inovasi04	Pearson Correlation	.509(**)
	Sig. (2-tailed)	.004
	N	30
Strategi_inovasi05	Pearson Correlation	.807(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Strategi_inovasi06	Pearson Correlation	.523(**)
	Sig. (2-tailed)	.003
	N	30
Strategi_inovasi07	Pearson Correlation	.662(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Strategi_inovasi08	Pearson Correlation	.801(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Strategi_inovasi09	Pearson Correlation	.627(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Strategi_inovasi10	Pearson Correlation	.710(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Strategi_inovasi11	Pearson Correlation	.562(**)
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
Strategi_inovasi12	Pearson Correlation	.795(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Total_Strategiinovasi	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	30

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

2. Uji Reliabilitas Variabel Strategi Inovasi

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	30	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.892	12

3. Uji Validitas Kinerja Operasional

		Total_kinerjaoperasi
Kinerja_operasi01	Pearson Correlation	.787(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Kinerja_operasi02	Pearson Correlation	.735(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Kinerja_operasi03	Pearson Correlation	.762(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Kinerja_operasi04	Pearson Correlation	.753(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Kinerja_operasi05	Pearson Correlation	.592(**)
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
Kinerja_operasi06	Pearson Correlation	.721(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Kinerja_operasi07	Pearson Correlation	.637(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Total_kinerjaoperasi	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	30

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

4. Uji Reliabilitas Kinerja Operasional

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	30	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.840	7

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Strategi_inovasi01	60	1,00	5,00	3,1500	1,11728
Strategi_inovasi02	60	2,00	5,00	3,5000	,98290
Strategi_inovasi03	60	1,00	5,00	2,7833	1,18023
Strategi_inovasi04	60	2,00	5,00	3,1000	,79618
Strategi_inovasi05	60	1,00	5,00	3,3667	1,17843
Strategi_inovasi06	60	1,00	5,00	3,0833	1,21141
Strategi_inovasi07	60	1,00	5,00	3,0500	1,06445
Strategi_inovasi08	60	1,00	5,00	3,1333	1,21386
Strategi_inovasi09	60	2,00	5,00	3,3000	1,10928
Strategi_inovasi10	60	1,00	5,00	3,0833	1,22532
Strategi_inovasi11	60	1,00	5,00	2,8500	,93564
Strategi_inovasi12	60	2,00	5,00	3,3667	1,02456
Strategiinovasi	60	2,00	4,33	3,1458	,75568
Valid N (listwise)	60				

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kinerja_operasi01	60	1,00	5,00	2,7000	1,26625
Kinerja_operasi02	60	1,00	5,00	2,9167	1,09377
Kinerja_operasi03	60	1,00	5,00	3,3167	1,06551
Kinerja_operasi04	60	1,00	5,00	2,6667	1,17411
Kinerja_operasi05	60	1,00	5,00	3,0333	1,02456
Kinerja_operasi06	60	1,00	5,00	3,1500	1,10200
Kinerja_operasi07	60	1,00	5,00	3,1333	1,01625
kinerjaoperasi	60	2,00	4,29	2,9887	,78482
Valid N (listwise)	60				

Regression

Variables Entered/Removed[b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Strategiinovasi[a]	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: kinerjaoperasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,558[a]	,311	,299	,65699

a. Predictors: (Constant), Strategiinovasi

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11,306	1	11,306	26,193	,000[a]
	Residual	25,035	58	,432		
	Total	36,341	59			

a. Predictors: (Constant), Strategiinovasi

b. Dependent Variable: kinerjaoperasi

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,166	,366		3,186	,002
	Strategiinovasi	,579	,113	,558	5,118	,000

a. Dependent Variable: kinerjaoperasi