

**PENGARUH *ABSORPTIVE CAPACITY* DAN STRATEGI INOVASI
TERHADAP KINERJA UKM DENGAN *OPEN INNOVATION* SEBAGAI
MEDIATOR**

Studi Pada UKM di Yogyakarta

ACC Ujian Pendadaran
(05/01/1015)



Arif Hartono, PhD

TESIS



Diajukan Oleh :

Nama : Nur Rohman Arifin
Nomor Mahasiswa : 22911059
Konsentrasi : Manajemen Strategik

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2025

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Dengan ini, saya Nur Rohman Arifin (22911059) menyatakan bahwa tesis yang telah saya kerjakan merupakan sepenuhnya hasil karya sendiri dan tidak memuat karya orang lain yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di perguruan tinggi manapun. Sejauh pengetahuan saya, seluruh pemikiran saya atau karya orang lain yang digunakan dalam penulisan tesis ini telah diacu secara tertulis dan dicantumkan dalam daftar referensi. Apabila di kemudian hari terbukti pernyataan ini tidak benar, saya siap menerima segala bentuk sanksi dengan ketentuan yang berlaku.

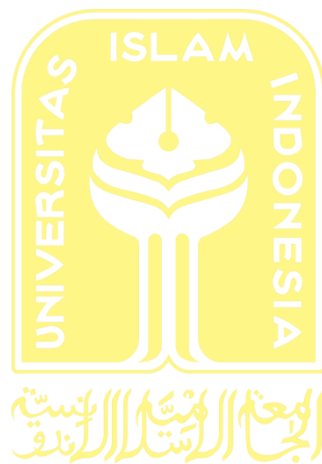
Yogyakarta, 21 Januari 2025

Penulis,



Nur Rohman Arifin

HALAMAN PENGESAHAN



Yogyakarta,

Telah diterima dan disetujui dengan baik oleh:

Dosen Penguji I

Arif Hartono, SE., M.Ec., Ph.D.

Dosen Penguji II

Prof. Drs. Anas Hidayat, MBA., Ph.D.

BERITA ACARA UJIAN TESIS

Pada hari Selasa tanggal 21 Januari 2025 Program Studi Magister Manajemen,
Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia telah mengadakan
ujian tesis yang disusun oleh :

NUR ROHMAN ARIFIN

No. Mhs. : 22911059

Konsentrasi : Manajemen Strategik

Dengan Judul:

**PENGARUH ABSORPTIVE CAPACITY DAN STRATEGI INOVASI
TERHADAP KINERJA UKM DENGAN OPEN INNOVATION SEBAGAI
MEDIATOR STUDI PADA UKM DI YOGYAKARTA**

Berdasarkan penilaian yang diberikan oleh Tim
Penguji, maka tesis tersebut dinyatakan **LULUS**

Penguji I



Arif Hartono, SE., M.Ec., Ph.D.

Penguji II



Prof. Drs. Anas Hidayat, MBA., Ph.D.



Mengetahui

Ketua Program Studi Magister Manajemen,



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

SURAT KETERANGAN HASIL TES KEMIRIPAN

No.: 1518/Ka.Div/10/Div.PP/I/2025

Bismillaahirrahmaanirrahiim.

Assalamu'alaikum wr. wb.

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : **Nur Rohman Arifin**
Nomor Mahasiswa : **22911059**
Dosen Pembimbing : **Arif Hartono, S.E. M.Ec. Ph.D.**
Program Studi : **Magister Manajemen**
Judul Karya Ilmiah : **Pengaruh *Absorptive Capacity* dan Strategi Inovasi Terhadap Kinerja UKM dengan *Open Innovation* Sebagai Mediator Studi Pada UKM di Yogyakarta**
Nomor Hp : **081377610040**

Karya ilmiah yang bersangkutan di atas telah melalui proses tes kemiripan (*similarity test*) menggunakan **Turnitin** dengan hasil **7% (tujuh persen)** sesuai aturan batas minimal dinyatakan lolos yang diberlakukan di Universitas Islam Indonesia yaitu sebesar 20% (dua puluh persen).

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum wr. wb

Yogyakarta, 8 Januari 2025

Kepala Divisi Pengelolaan Pengetahuan,



Suwardi, S.IP., M.IP.

MOTTO

"Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya
sesudah kesulitan itu ada kemudahan."

(Al-Insyirah: 6-7)

"Maka apabila kamu telah selesai (dari urusan duniawi), tetaplah bekerja keras
untuk urusan akhiratmu. Dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap."

(Al-Insyirah: 8)

“Dan apa yang ada di sisi Allah adalah lebih baik dan lebih kekal”

(QS. Al-Qasas: 60)

“Sadari yang kau cari itu butuh dirancang,
kecuali dietmu hanya makan instan.”

(Hindia - Jam Makan Siang)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *absorptive capacity* (ACAP) dan strategi inovasi (IS) terhadap kinerja UKM dengan *open innovation* (OI) sebagai mediator. Penelitian ini dilakukan di 200 UKM di Yogyakarta, yang dipilih karena merupakan pusat ekonomi kreatif di Indonesia, dengan fokus pada sektor-sektor UKM yang berkembang pesat. Melalui pendekatan kuantitatif, data dikumpulkan melalui survei online dan offline, dan dianalisis menggunakan *Partial Least Squares - Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *absorptive capacity* berpengaruh positif terhadap *open innovation*, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja UKM. Temuan ini juga mengindikasikan bahwa strategi inovasi secara langsung berpengaruh terhadap *open innovation*, namun pengaruh langsung terhadap kinerja UKM tidak signifikan. Sebaliknya, *open innovation* terbukti berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara *absorptive capacity* dan kinerja UKM, serta antara strategi inovasi dan kinerja UKM. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi pelaku UKM untuk mengoptimalkan strategi inovasi mereka dengan fokus pada peningkatan kemampuan *absorptive capacity* dan *penerapan open innovation* guna meningkatkan kinerja. Implikasi teoritis penelitian ini memperkaya literatur tentang *absorptive capacity*, *open innovation*, dan strategi inovasi dalam konteks UKM di negara berkembang.

Kata kunci: *Absorptive Capacity*, Strategi Inovasi, *Open Innovation*, Kinerja UKM, Inovasi, Penerapan Strategi.

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of absorptive capacity (ACAP) and innovation strategy (IS) on SME performance with open innovation (OI) as a mediator. The study was conducted among 200 SMEs in Yogyakarta, which was chosen because it is the center of Indonesia's creative economy, focusing on fast-growing SME sectors. Through a quantitative approach, data were collected through online and offline surveys and analyzed using Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results show that absorptive capacity positively affects open innovation, which in turn improves SME performance. The findings also indicate that innovation strategy directly affects open innovation, but the direct effect on SME performance is insignificant. In contrast, open innovation is shown to act as a significant mediator in the relationship between absorptive capacity and SME performance and between innovation strategy and SME performance. This research provides a practical contribution to SMEs' optimization of their innovation strategy by focusing on improving absorptive capacity and implementing open innovation to improve performance. The theoretical implications of this research enrich the literature on absorptive capacity, open innovation, and innovation strategy in the context of SMEs in developing countries.

Keywords: Absorptive Capacity, Innovation Strategy, Open Innovation, SME Performance, Innovation, Strategy Implementation.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah, segala puji dan syukur saya panjatkan kepada Allah SWT, yang telah memberikan rahmat, karunia, dan kemudahan sehingga tesis ini dapat diselesaikan. Tesis ini saya persembahkan sebagai bentuk dedikasi dan kontribusi dalam bidang ilmu yang saya tekuni. Tanpa pertolongan-Nya, saya tidak akan mampu menyelesaikan penelitian ini dengan baik.

Penelitian ini berjudul **“Pengaruh Absorptive Capacity Dan Strategi Inovasi Terhadap Kinerja Ukm dengan Open Innovation sebagai Mediator Studi Pada UKM di Yogyakarta”**, bertujuan untuk menyelesaikan pendidikan dan memperoleh gelar magister Strata-2 untuk Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia. Selama proses penyusunan tesis ini, saya telah banyak mendapatkan bimbingan, dukungan, dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu. Untuk itu, izinkan saya menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Arif Hartono, S.E. M.Ec. Ph.D. yang telah memberikan bimbingan dan arahan yang sangat berharga dalam penyusunan tesis ini.
2. Seluruh jajaran dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Islam Indonesia yang telah menyalurkan ilmu pengetahuan selama penulis menjadi mahasiswa.

3. Keluarga tercinta, Ayahanda Sumarno dan Ibunda Sumaryati yang selalu memberikan doa, semangat, dan cinta yang tak terhingga, serta menjadi sumber kekuatan dalam setiap langkah saya.
4. Rekan yang sudah saya anggap seperti saudara seperjuangan selama menempuh pendidikan di Yogyakarta, Syadan, Rajib, Ibnu, Syamsul, Abdi, Nuzul dan seluruh member Arvino House lainnya.
5. Rekan terbaik saya Anisya Reika Agustina yang selalu mengingatkan untuk terus melanjutkan penelitian ini hingga selesai
6. Teman teman saya di MM UII 60 dan 59, terima kasih atas support kalian semua, khususnya pada konsentrasi Manajemen Strategi.

Tesis ini juga tidak lepas dari berbagai tantangan yang harus saya hadapi. Namun, seperti yang dijelaskan dalam firman Allah SWT dalam Surat Al-Insyirah ayat 6-7, "Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan." Kesulitan yang saya alami dalam penelitian ini akhirnya membawa kemudahan dan hasil yang berharga. Semoga tulisan ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan serta memberikan kontribusi positif dalam bidang manajemen dan pengembangan UKM di negara berkembang khususnya Indonesia.

Saya menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat di harapkan guna perbaikan di masa depan. Semoga apa yang saya tuangkan dalam karya ini dapat memberikan manfaat dan menjadi amal yang berkelanjutan. Akhir kata, semoga Allah SWT senantiasa memberikan petunjuk, kekuatan, dan keberkahan dalam setiap langkah kita.

DAFTAR ISI

	Halaman
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
BERITA ACARA UJIAN TESIS	iv
SURAT KETERANGAN HASIL TES KEMIRIPAN.....	v
MOTTO	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian.....	7
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Landasan Teori	11
2.1.1 <i>Knowledge Based View</i> (KBV)	11
2.2 Definisi Variabel dan Pengembangan Hipotesis.	13

2.2.1 Absorptive Capacity (ACAP) dan Open Innovation	13
2.2.2 Strategi Inovasi dan Open Innovation	16
2.2.3 Absorptive Capacity (ACAP) dan Kinerja UKM	19
2.2.4 Strategi Inovasi dan Kinerja UKM	21
2.2.5 Peran Open Innovation sebagai Mediator ACAP dan Kinerja UKM.	23
2.2.6 Peran Open Innovation sebagai Mediator Strategi Inovasi dan Kinerja UKM	26
2.3 Model atau Kerangka Penelitian	28
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	29
3.1 Desain Penelitian	29
3.2 Populasi dan Sampel	30
3.3 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	32
3.3.1 Absorptive Capacity (ACAP)	32
3.3.2 Strategi Inovasi	33
3.3.3 Open Innovation	35
3.3.4 Kinerja UKM	36
3.4 Pilot Test	38
3.4.1 Uji Validitas	38
3.4.2 Uji Reliabilitas	39
3.5 Teknik Analisis Data	40
3.5.1 Analisis Deskriptif	40
3.5.2 Analisis Statistik	40

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	53
4.1 Analisis Deskriptif	53
4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	54
4.1.2 Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia.....	55
4.1.3 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jumlah Karyawan	56
4.1.4 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Industri.....	57
4.1.5 Klasifikasi Responden Berdasarkan Posisi Jabatan di UKM	59
4.1.6 Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	60
4.1.7 Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendapatan UKM	62
4.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	63
4.2.1 Variabel ACAP	64
4.2.2 Variabel Strategi Inovasi	66
4.2.3 Variabel Kinerja UKM	68
4.2.4 Variabel Open Innovation	71
4.3 Pengujian Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	73
4.3.1 Hasil Uji Validitas	73
4.3.2 Hasil Uji Reliabilitas	79
4.4 Pengujian Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	80
4.4.1 Hasil Uji Kolinearitas	81
4.4.2 Hasil Uji Koefisien Determinasi (<i>R-Square</i>).....	82
4.4.3 Hasil Uji f^2	83

4.4.4 Hasil Uji Koefisien Jalur (<i>Path Coefficient</i>).....	84
4.5 Pembahasan	87
4.5.1 Pengaruh ACAP terhadap <i>Open Innovation</i>	88
4.5.2 Pengaruh Strategi Inovasi terhadap <i>Open Innovation</i>	89
4.5.3 Pengaruh ACAP terhadap Kinerja UKM	90
4.5.4 Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja UKM.....	92
4.5.5 Pengaruh ACAP terhadap Kinerja UKM dimediasi <i>Open Innovation</i> .	93
4.5.6 Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja UKM dimediasi <i>Open Innovation</i>	94
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	96
5.1 Simpulan.....	96
5.2 Implikasi Manajerial.....	96
5.3 Keterbatasan Penelitian	97
5.4 Saran	98
DAFTAR PUSTAKA.....	100
LAMPIRAN.....	106

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Point Skala Likert.....	30
Tabel 3.2 Indikator Pengukuran Absorptive Capacity (ACAP).....	33
Tabel 3.3 Indikator Pengukuran Strategi Inovasi.....	34
Tabel 3.4 Indikator Pengukuran Open Innovation	35
Tabel 3.5 Indikator Pengukuran Kinerja UKM.....	37
Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Pilot Test	38
Tabel 3.7 Hasil Uji Reabilitas Pilot Test.....	39
Tabel 3.8 Kriteria Uji Kolinearitas	48
Tabel 3.9 Kriteria Uji Koefisien Determinasi	49
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	54
Tabel 4.2 Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia	55
Tabel 4.3 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jumlah Karyawan.....	56
Tabel 4.4 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Industri	57
Tabel 4.5 Klasifikasi Responden Berdasarkan Posisi Jabatan di UKM	59
Tabel 4.6 Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	60
Tabel 4.7 Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendapatan UKM.....	62
Tabel 4.8 Rentang Penilaian Skala Deskriptif Variabel	63
Tabel 4.9 Analisis Deskriptif pada Variabel ACAP	64
Tabel 4.10 Analisis Deskriptif pada Strategi Inovasi	66
Tabel 4.11 Analisis Deskriptif pada Kinerja UKM	68
Tabel 4.12 Analisis Deskriptif pada Open Innovation.....	71

Tabel 4.13 Outer Loading untuk Uji Validitas Konvergen.....	75
Tabel 4.14 Hasil Pengukuran Nilai AVE	77
Tabel 4.15 Fornell-Larcker Criterion untuk Uji Validitas Diskriminan	78
Tabel 4.16 Hasil Uji Reliabilitas Variabel	79
Tabel 4.17 Hasil Uji Kolinearitas.....	81
Tabel 4.18 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R-Square)	82
Tabel 4.19 Hasil Uji f-Square	83
Tabel 4.20 Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian	85
Tabel 4.21 Hasil Pengujian Variabel Mediator.....	87

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Model atau Kerangka Penelitian	28
Gambar 4.1 Model Pengukuran Outer.....	74
Gambar 4.2 Model Pengukuran Outer Disesuaikan.....	75
Gambar 4.3 Bootstrapping Uji Model Struktural.....	81

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Saat ini di era globalisasi dan kemajuan teknologi, dunia bisnis menghadapi peningkatan persaingan yang semakin ketat, ditandai dengan semakin banyaknya bisnis baru yang memasuki pasar. Globalisasi membuka akses ke pasar internasional dan memungkinkan perusahaan untuk memperluas jangkauan mereka, tetapi di sisi lain juga membawa masuk banyak pesaing baru ke dalam pasar domestik. Kemajuan teknologi memfasilitasi efisiensi operasional dan inovasi produk, namun juga meningkatkan persaingan dengan memungkinkan perusahaan untuk masuk ke pasar dengan lebih cepat dan mudah (Irsyad et al., 2024). Perusahaan harus terus berinovasi agar dapat memberikan nilai tambah kepada pelanggan, sehingga dapat bertahan dan unggul dalam persaingan. Inovasi ini tidak hanya diperlukan oleh perusahaan besar, tetapi juga oleh sektor usaha kecil dan menengah (UKM). UKM baru terus bermunculan dan menampilkan produk-produk mereka, sehingga mereka harus mampu beradaptasi dengan perubahan dalam dunia bisnis, dinamika persaingan, dan kemajuan teknologi.

UKM memiliki peran yang sangat krusial dalam pembangunan ekonomi, khususnya dalam menyediakan lapangan kerja dan sumber pendapatan bagi masyarakat berpendapatan rendah. Di Indonesia, UKM menyumbang lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan

menyerap sekitar 97% tenaga kerja nasional (Kementerian Koperasi Dan Usaha Kecil Dan Menengah Republik Indonesia, 2020). Saat krisis ekonomi, UKM terbukti mampu bertahan dari guncangan krisis karena minim ketergantungan pada bahan baku impor. Ketika perusahaan besar mengalami keruntuhan akibat krisis ekonomi, UKM berfungsi sebagai penyangga terhadap dampak krisis tersebut. Namun, untuk tetap relevan dan kompetitif, UKM harus dapat mengatasi berbagai tantangan seperti keterbatasan sumber daya, akses ke pasar global, dan keterampilan manajerial (Fairlie, 2020; World Trade Organization, 2020).

UKM juga memiliki kontribusi yang signifikan dalam kegiatan ekspor, yang menjadi salah satu penopang utama pertumbuhan ekonomi. UKM yang terlibat dalam ekspor menunjukkan pertumbuhan yang lebih kuat dan stabil dibandingkan dengan UKM yang hanya beroperasi di pasar domestik. Hal ini menunjukkan pentingnya pengembangan kapabilitas ekspor dan akses pasar internasional bagi keberlanjutan UKM (World Trade Organization, 2020). Namun, untuk memaksimalkan kontribusinya, UKM perlu mengatasi beberapa hambatan, seperti keterbatasan akses terhadap teknologi modern, sumber daya manusia yang berkualitas, dan pembiayaan. Oleh karena itu, penting bagi UKM untuk mengembangkan strategi yang memungkinkan mereka untuk mengatasi keterbatasan ini dan memanfaatkan peluang yang ada di pasar global (Khraishi et al., 2023).

Inovasi menjadi salah satu kunci utama bagi UKM untuk bersaing dan berkontribusi dalam pasar yang kompetitif ini. Dengan berinovasi, UKM dapat menciptakan produk dan layanan baru yang memenuhi kebutuhan pelanggan

dan membedakan diri dari pesaing. Inovasi memungkinkan UKM untuk meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi biaya, dan merespons perubahan pasar dengan lebih cepat (Laforet, 2011). Oleh karena itu, strategi inovasi menjadi esensial bagi UKM untuk mempertahankan dan meningkatkan daya saing mereka di pasar yang semakin dinamis.

Inovasi adalah proses konseptualisasi dan pengembangan ide-ide yang bertujuan untuk menyelesaikan masalah, dengan menghasilkan nilai ekonomis bagi perusahaan dan nilai sosial bagi masyarakat (Khan et al., 2020). Kemudian, inovasi dimulai dari sesuatu yang sudah ada sebelumnya, lalu diberi nilai tambah untuk menciptakan manfaat yang lebih besar. Dalam proses memberikan nilai tambah dan menciptakan manfaat yang lebih besar diperlukan adanya strategi. Strategi yang didasarkan pada pengelolaan sumber daya yang memadai dan berfokus pada sumber daya serta kapabilitas memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Strategi inovasi harus menjadi bagian dari strategi umum perusahaan dan harus diintegrasikan dalam UKM. Hal ini juga mendukung strategi inovasi sebagai kunci keberhasilan dari komersialisasi inovasi. Strategi inovasi dapat dibedakan menjadi inovasi strategi sederhana dan inovasi strategi kompleks (Stankevičė, 2016). Hal ini juga didukung oleh penelitian dahulu yang menyatakan UKM yang menggunakan inovasi strategi kompleks dapat berdampak positif terhadap kinerja UKM dibandingkan dengan UKM yang menggunakan inovasi strategi secara sederhana (Susanto & Wasito, 2017).

Penelitian Carrasco-Carjaval et al., (2023) telah menguji strategi inovasi dan menemukan bahwa strategi tersebut berpengaruh positif secara

signifikan terhadap praktik open innovation. Penelitian ini mengindikasikan bahwa perusahaan yang menjadikan inovasi sebagai bagian dari tujuan atau misinya cenderung lebih aktif dalam melakukan *open innovation* baik secara internal maupun eksternal. Selain itu, mereka lebih terdorong untuk memperkuat kerja sama internal, memprioritaskan kepuasan pelanggan, terus meningkatkan kualitas produk, mengembangkan keterampilan karyawan, serta memperkuat komitmen karyawan. (Carrasco-Carvajal et al., 2023).

Absorptive capacity (ACAP) dalam manajemen merupakan kemampuan perusahaan untuk memperoleh, mengasimilasi, mengubah, dan mengeksplorasi pengetahuan eksternal untuk tujuan komersial. Konsep ini, awalnya didefinisikan oleh (Cohen & Levinthal, 1990), dan telah dieksplorasi secara ekstensif di berbagai konteks dan industri (Senivongse, 2023). Hal ini dapat memberikan dampak positif pada kinerja UKM. Hal ini juga didukung oleh hasil penelitian sebelumnya yang mengatakan bahwa, ACAP dapat berdampak positif terhadap kinerja UKM (Grandinetti, 2016). Konsep ini terus mengalami perkembangan hingga saat ini. ACAP merupakan sumber daya dinamis yang sangat penting dan memiliki peran krusial dalam meningkatkan daya saing perusahaan, termasuk UKM. Semakin tinggi ACAP-semakin besar potensi sebuah UKM untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal, menemukan solusi alternatif, dan menciptakan inovasi yang signifikan bagi kinerja UKM. UKM yang meningkatkan ACAP, akan dapat lebih responsif terhadap perubahan, cepat beradaptasi, dan lebih kreatif dalam menghadapi tantangan (Bedoya et al., 2023).

Pada UKM di Indonesia, kapasitas ini menjadi elemen kunci yang mendukung keterlibatan mereka dalam inovasi terbuka (*open innovation*), di mana UKM secara aktif mencari ide, pengetahuan, atau teknologi dari luar organisasi untuk meningkatkan inovasi mereka (Chesbrough, 2003). Mengingat dalam konteks UKM, yang seringkali memiliki keterbatasan sumber daya dibandingkan perusahaan besar, kemampuan menyerap pengetahuan eksternal ini menjadi esensial dalam mempertahankan daya saing (Spithoven et al., 2011). *Open innovation* dalam konteks manajemen, adalah pendekatan strategis yang melibatkan pemanfaatan pengetahuan dari luar organisasi dan berbagi pengetahuan internal guna mempercepat proses inovasi serta memperluas jangkauan pasar (Chesbrough, 2003). Pendekatan ini bertujuan meningkatkan efisiensi dan efektivitas inovasi dengan membuka batas-batas tradisional organisasi. *Open innovation* memberikan dampak positif terhadap kinerja UKM yang didukung oleh penelitian terdahulu yang mengatakan bahwa *open innovation* berdampak positif signifikan terhadap kinerja UKM (Valdez-Juárez & Castillo-Vergara, 2021).

Penelitian berbeda dilakukan oleh Yulianto dan Supriono (2023), Penelitian tersebut menyoroti peran *open innovation* sebagai mediasi. Studi dilakukan terhadap kinerja perusahaan pada UKM di kota Malang, Jawa Timur, Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Open innovation* tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja UKM. Penelitian ini menegaskan bahwa *open innovation* dapat mempengaruhi kinerja UKM tergantung pada kemampuan manajemen pengetahuan dan kemampuan inovasi yang dimiliki perusahaan. Namun, hasil penelitian mungkin berbeda di wilayah

lain di Indonesia, atau bahkan di negara berkembang lainnya (Yulianto Edy & Supriono, 2023).

Penelitian mengenai *open innovation* telah menunjukkan hasil yang luar biasa di negara-negara barat (Valdez-Juárez & Castillo-Vergara, 2021). Namun, terdapat kemungkinan bahwa *open innovation* tidak dapat dilakukan di lingkungan non-barat (Yulianto dan Supriono., 2023), hal ini dikarenakan kemampuan manajemen yang dapat mempengaruhi *open innovation* belum sepenuhnya diterapkan dalam perusahaan, seperti kepemimpinan melayani dari CEO dengan menanamkan keyakinan dan nilai pada pemikiran, perilaku, dan emosi karyawan, sehingga mendorong kreativitas dan inovasi (Ruiz-Palomino et al., 2021)

Penelitian tentang *open innovation* di masa depan akan tetap menarik dan relevan untuk pengembangan bisnis. Dengan menerapkan *open innovation*, UKM dapat mengembangkan produk dan layanan baru dengan lebih cepat, meningkatkan efisiensi operasional, dan mengurangi biaya R&D (Amer et al., 2016). Hal ini dapat membantu UKM untuk bersaing secara lebih efektif di pasar yang semakin kompetitif dan memenuhi kebutuhan pelanggan dengan lebih baik. Oleh karena itu, *open innovation* dapat menjadi bagian integral dari *strategi inovasi* UKM, yang memungkinkan mereka untuk memanfaatkan peluang dan menghadapi tantangan di pasar global (Carrasco-Carvajal et al., 2023).

Penelitian mengenai ACAP, strategi inovasi, dan *open innovation* telah banyak dilakukan di beberapa negara di dunia, namun terdapat celah dalam literatur terkait peran mediasi dari *open innovation* dalam hubungan antara

ACAP dan kinerja UKM. Sebagian besar penelitian terdahulu hanya berfokus pada peran *open innovation* di perusahaan besar di negara maju (Carrasco-Carvajal et al., 2023). Sementara studi yang menyoroti peran *open innovation* terhadap UKM di negara berkembang, salah satunya Indonesia, masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah tersebut dengan mengeksplorasi bagaimana ACAP dan strategi inovasi mempengaruhi kinerja UKM melalui mediasi *open innovation*.

Dengan memahami bagaimana ACAP dan strategi inovasi dapat ditingkatkan melalui penerapan *open innovation*, UKM di negara berkembang salah satunya ialah Indonesia, yang diharapkan dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi literatur manajemen inovasi dan menyediakan wawasan praktis bagi UKM untuk mengelola inovasi secara lebih efektif.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas dan hasil penelitian terdahulu menunjukkan adanya. Dari uraian tersebut dapat disimpulkan beberapa rumusan masalah, sebagai berikut:

1. Apakah ACAP berpengaruh terhadap *open innovation*?
2. Apakah strategi inovasi berpengaruh terhadap *open innovation*?
3. Apakah ACAP berpengaruh kinerja UKM?
4. Apakah strategi inovasi berpengaruh terhadap kinerja UKM?

5. Apakah ACAP berpengaruh terhadap kinerja UKM dimediasi *open innovation*?
6. Apakah strategi inovasi berpengaruh terhadap kinerja UKM dimediasi *open innovation*?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini yaitu, sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh ACAP terhadap *open innovation*
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh strategi inovasi terhadap *open innovation*
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh ACAP berpengaruh kinerja UKM
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja UKM
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh ACAP terhadap kinerja UKM dimediasi *open innovation*
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja UKM dimediasi *open innovation*

1.4 Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memiliki beberapa manfaat teoritis dan praktis yang dapat memberikan kontribusi signifikan. Dari segi teoritis, penelitian ini

memperkaya literatur mengenai inovasi terbuka (*open innovation*) dalam konteks UKM, terutama di negara berkembang seperti Indonesia, yang masih jarang diteliti. Sebagian besar studi inovasi terbuka berfokus pada perusahaan besar di negara maju, sehingga penelitian ini memberikan perspektif baru tentang bagaimana UKM dapat memanfaatkan inovasi terbuka yang dimediasi oleh ACAP dan strategi inovasi. Selain itu, penelitian ini juga memperdalam pemahaman tentang peran ACAP dan strategi inovasi dalam meningkatkan kinerja UKM, baik secara langsung maupun melalui *open innovation*. Dengan demikian, studi ini diharapkan dapat memperkaya konsep-konsep penting dalam manajemen inovasi, terutama dalam konteks sektor UKM.

b. Manfaat Praktek

Secara praktis, penelitian ini menawarkan manfaat yang dapat langsung dirasakan oleh pelaku UKM, pembuat kebijakan, dan praktisi manajemen. Bagi UKM, penelitian ini memberikan panduan tentang pentingnya meningkatkan ACAP dan menyusun strategi inovasi yang efektif untuk bersaing di pasar yang semakin kompetitif. Temuan penelitian ini juga diharapkan dapat membantu pemerintah dan lembaga terkait dalam merancang program-program pendampingan atau kebijakan yang mendukung UKM dalam meningkatkan kemampuan inovasi dan daya saing mereka. Selain itu, hasil penelitian ini dapat mendorong UKM untuk lebih aktif menjalin kerjasama dengan berbagai pihak eksternal, seperti institusi riset atau perusahaan lain, guna mengakses teknologi dan pengetahuan yang

dapat meningkatkan inovasi mereka. Manfaat-manfaat ini diharapkan dapat memberikan dampak nyata dalam meningkatkan kinerja dan daya saing UKM di tingkat nasional maupun internasional.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Knowledge Based View (KBV)*

Teori berbasis pengetahuan atau *Knowledge Based View (KBV)* merupakan salah satu *grand theory* dalam bidang manajemen strategis yang menekankan pentingnya pengetahuan sebagai sumber daya strategis utama bagi perusahaan. KBV berakar dari perspektif yang lebih luas yaitu *Resource Based View (RBV)*, yang memandang sumber daya internal perusahaan sebagai sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Barney, 1991). Namun, dalam KBV, penekanan utamanya adalah pada pengetahuan sebagai sumber daya yang paling krusial dan tidak dapat ditiru oleh pesaing, menjadikan perusahaan yang berhasil mengelola dan memanfaatkan pengetahuan secara efektif mampu menciptakan keunggulan kompetitif jangka panjang (Grant, 1996).

KBV berfokus pada bagaimana organisasi menciptakan, menyimpan, mentransfer, dan menerapkan pengetahuan untuk meningkatkan kinerja. Grant (1996) berpendapat bahwa perusahaan adalah entitas yang berfungsi sebagai integrator pengetahuan. Proses integrasi pengetahuan ini mencakup kegiatan pengumpulan, distribusi, dan penggabungan berbagai bentuk pengetahuan yang tersebar di antara

individu-individu dalam organisasi. Dalam konteks ini, pengetahuan tidak hanya dilihat sebagai informasi atau data, tetapi sebagai kemampuan untuk menggabungkan informasi dengan keterampilan dan pengalaman yang relevan untuk menciptakan solusi yang inovatif.

Menurut Nonaka dan Takeuchi (1995), pengetahuan dapat dikategorikan menjadi dua bentuk: *explicit knowledge* (pengetahuan eksplisit) dan *tacit knowledge* (pengetahuan implisit). Pengetahuan eksplisit mudah dikodekan dan dipindahkan, seperti manual atau dokumen tertulis, sedangkan pengetahuan implisit lebih sulit dipindahkan karena terkait erat dengan pengalaman pribadi, intuisi, dan keterampilan individu. KBV menekankan bahwa kemampuan organisasi untuk mengakses, berbagi, dan memanfaatkan pengetahuan implisit adalah salah satu kunci utama untuk mencapai inovasi dan keunggulan kompetitif.

Lebih lanjut, KBV juga berpendapat bahwa perusahaan harus menciptakan struktur organisasi dan sistem yang memfasilitasi pengelolaan pengetahuan yang efektif. Struktur ini mencakup mekanisme untuk mendorong kolaborasi, pembelajaran organisasi, serta transfer pengetahuan antarindividu dan antarunit di dalam perusahaan (Grant, 1996). Penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa teknologi informasi memainkan peran yang penting dalam mendukung proses pengelolaan pengetahuan, terutama dalam mempercepat penyebaran pengetahuan eksplisit dan menciptakan platform bagi pertukaran pengetahuan implisit (Alavi & Leidner, 2001).

Dengan demikian, KBV menawarkan perspektif yang kuat tentang bagaimana pengetahuan menjadi sumber daya strategis utama yang dapat meningkatkan daya saing perusahaan. Perusahaan yang dapat mengelola dan mengeksploitasi pengetahuan dengan baik cenderung lebih inovatif, adaptif, dan memiliki keunggulan yang berkelanjutan di pasar.

2.2 Definisi Variabel dan Pengembangan Hipotesis.

2.2.1 *Absortive Capacity (ACAP)* dan *Open Innovation*

ACAP pada bidang manajemen merupakan kemampuan perusahaan untuk memperoleh, mengasimilasi, dan kemudian mengeksploitasi pengetahuan atau informasi untuk tujuan komersial (Spithoven et al., 2011). Untuk mengembangkan konsep tersebut dan membaginya menjadi empat dimensi: akuisisi, asimilasi, transformasi, dan eksploitasi. Itu konsep tiga dimensi lebih diterima secara luas karena itu menangkap tahapan ACAP, keterlibatan pengetahuan, dan pembelajaran berkelanjutan. Akuisisi pengetahuan adalah kemampuan perusahaan untuk memperoleh informasi eksternal penting, seperti preferensi pelanggan dan perkembangan teknologi, melalui proses formal maupun informal. (Khraishi et al., 2023).

ACAP dapat membantu menjelaskan bagaimana kompetisi diterjemahkan menjadi kinerja yang unggul. Pertama, kemitraan dengan pesaing meningkat pembelajaran dan perolehan kemampuan, terutama ketika pesaing memiliki sumber daya yang saling melengkapi.

Melalui kooperatif, perusahaan meningkatkan basis pengetahuan dan keterampilan mereka, dan mereka belajar bagaimana caranya meningkatkan ACAP (Riquelme-Medina et al., 2022).

Open innovation dalam konteks manajemen, adalah pendekatan strategis yang melibatkan pemanfaatan pengetahuan dari luar organisasi dan berbagi pengetahuan internal guna mempercepat proses inovasi serta memperluas jangkauan pasar. Penggunaan sumber daya dua sisi (*inbound dan outbound*) oleh bisnis yang inovatif (Chesbrough, 2003). Untuk membuat produk dan layanan baru, perusahaan harus mendapatkan dan menggunakan sumber daya internal dan dari perusahaan eksternal (Diana Vimalakirti Chow et al., 2023). Studi yang dilakukan oleh (Carrasco-Carvajal et al., 2023), menunjukkan bahwa indikator efektivitas *open innovation* mencakup kolaborasi lintas sektoral, integrasi umpan balik eksternal, dan kecepatan implementasi inovasi. Evaluasi jejaring inovasi dan kemampuan organisasi dalam memanfaatkan teknologi baru juga menjadi indikator penting yang menunjukkan komitmen perusahaan terhadap *open innovation*. Pengukuran yang tepat terhadap indikator-indikator ini dapat membantu perusahaan menilai dan meningkatkan strategi inovasi, sehingga mampu bersaing lebih efektif di pasar global yang berkembang.

Untuk mengembangkan hipotesis menyeluruh tentang pengaruh ACAP terhadap *open innovation*, penting untuk memahami hubungan kompleks antara keduanya berdasarkan berbagai penelitian. ACAP,

yaitu kemampuan perusahaan untuk mengenali, mengasimilasi, dan menerapkan pengetahuan eksternal, berperan penting dalam meningkatkan praktik *open innovation* (Valdez-Juárez & Castillo-Vergara, 2021). Beberapa penelitian menunjukkan pengaruh positif ACAP pada *open innovation inbound* dan *outbound*, seperti pada UKM di negara berkembang, yang secara signifikan meningkatkan kedua jenis *open innovation* tersebut (Manosalvas Vaca et al., 2023). Demikian pula dengan sebuah studi tentang UKM di Chili menunjukkan bahwa ACAP berpengaruh positif terhadap strategi perusahaan dan praktik inovasi, dengan strategi perusahaan memediasi hubungan antara ACAP dan *open innovation inbound* (Carrasco-Carvajal et al., 2023). Selanjutnya ACAP terbukti memediasi hubungan antara kemampuan TI dan kinerja *open innovation*, menunjukkan peran penting dalam integrasi pengetahuan eksternal ke dalam proses inovasi perusahaan (Wu et al., 2019).

Dalam konteks UKM, ACAP sebagian memediasi hubungan antara *open innovation inbound* dan *outbound* dan kinerja inovasi, dengan model bisnis memainkan peran moderasi (Lu et al., 2024). Akhirnya, peran ACAP dalam platform *open innovation* dieksplorasi, di mana ia mempengaruhi perilaku kontribusi pengetahuan pengguna (Wang & Qi, 2022).

Secara kolektif, ketika kita memeriksa temuan dan kesimpulan yang ditarik dari berbagai studi ini, menjadi sangat jelas bahwa mereka secara kolektif menggarisbawahi dan menyoroti peran penting yang

dimainkan ACAP pada organisasi dalam memfasilitasi proses *open innovation*, karena memungkinkan perusahaan untuk secara efektif memperoleh, mengasimilasi, dan mengeksploitasi pengetahuan dan informasi eksternal, yang pada gilirannya mengarah pada peningkatan substantif dalam kinerja inovasi mereka secara keseluruhan dan keunggulan kompetitif di pasar. Pemahaman komprehensif tentang interaksi antara ACAP dan praktik inovasi ini membentuk dasar di mana kita dapat berhipotesis dan memprediksi bahwa ACAP memiliki pengaruh positif yang signifikan pada keberhasilan inisiatif *open innovation*, karena melengkapi perusahaan dengan kemampuan dan sumber daya penting yang diperlukan untuk mengintegrasikan dan memanfaatkan pengetahuan eksternal dengan cara yang sangat efektif dan efisien. Sehingga berdasarkan pembahasan studi empiris terdahulu terkait hubungan antara ACAP dan *open innovation*, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: ACAP berpengaruh positif terhadap *open innovation*.

2.2.2 Strategi Inovasi dan *Open Innovation*

Strategi inovasi merujuk pada rencana atau pendekatan yang diadopsi oleh perusahaan untuk mendorong dan mengelola inovasi dalam rangka mencapai tujuan bisnis dan mempertahankan daya saing di pasar (Tidd & Bessant, 2013). Strategi ini mencakup upaya perusahaan untuk mengembangkan produk baru, meningkatkan proses, dan menciptakan solusi inovatif dengan memanfaatkan sumber daya

internal dan eksternal (Schilling, 2017). Strategi inovasi membantu perusahaan dalam menghadapi perubahan lingkungan eksternal serta dalam merespons tuntutan pasar yang dinamis, sambil memanfaatkan kemampuan internal perusahaan untuk mendorong keunggulan inovatif (Teece, 2010).

Perusahaan yang memiliki strategi inovasi yang baik biasanya fokus pada pengembangan kapabilitas teknologi, kreativitas, dan pengelolaan sumber daya manusia secara efektif untuk menghasilkan inovasi yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan pasar (Drucker, 1985). Selain itu, strategi inovasi tidak hanya bertujuan untuk menciptakan produk baru, tetapi juga untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses bisnis melalui perbaikan terus-menerus dan adaptasi terhadap perkembangan teknologi dan lingkungan kompetitif.

Open innovation adalah konsep yang pertama kali diperkenalkan oleh Chesbrough (2003), yang menekankan pentingnya perusahaan dalam membuka proses inovasi mereka terhadap sumber daya dan ide dari luar organisasi. Dalam model ini, inovasi tidak hanya didorong oleh sumber daya internal, tetapi juga oleh interaksi dengan pihak eksternal seperti pemasok, mitra, pelanggan, dan bahkan kompetitor. *Open innovation* memungkinkan perusahaan untuk mengakses pengetahuan eksternal yang tidak tersedia di dalam organisasi, sehingga mempercepat proses inovasi dan mengurangi risiko serta biaya yang terkait dengan inovasi (West & Bogers, 2014).

Menurut Chesbrough (2006), *open innovation* dapat terjadi melalui dua mekanisme utama: *inbound open innovation* dan *outbound open innovation*. *Inbound open innovation* terjadi ketika perusahaan mencari pengetahuan dan teknologi dari luar untuk meningkatkan inovasi internal, sementara *outbound open innovation* melibatkan penyebaran ide atau teknologi perusahaan ke pihak eksternal. Dalam konteks penelitian ini, fokus utama adalah *inbound open innovation*, di mana perusahaan mencari ide dan solusi dari lingkungan eksternal untuk memperkuat inovasi mereka.

Berdasarkan literatur yang ada, terdapat hubungan positif antara strategi inovasi yang diadopsi oleh perusahaan dan penerapan *open innovation*. Strategi inovasi yang dirancang secara efektif akan mendorong perusahaan untuk lebih terbuka terhadap ide dan pengetahuan eksternal, sehingga meningkatkan kemungkinan penerapan *open innovation*. Menurut penelitian (West & Gallagher, 2006), perusahaan dengan strategi inovasi yang kuat cenderung lebih terbuka terhadap kolaborasi eksternal untuk mempercepat proses inovasi mereka. Hal ini disebabkan oleh kebutuhan untuk melengkapi kekurangan pengetahuan internal dengan sumber daya eksternal yang dapat membantu mengurangi waktu pengembangan dan meningkatkan kualitas inovasi.

Sejalan dengan argumen ini, perusahaan yang secara proaktif mengejar strategi inovasi cenderung mencari cara untuk memperluas akses mereka terhadap pengetahuan dan teknologi eksternal. Mereka

juga lebih cenderung memanfaatkan jaringan eksternal, termasuk mitra bisnis dan akademisi, untuk mempercepat proses inovasi dan meningkatkan daya saing mereka (Tidd & Bessant, 2013). Dengan demikian, strategi inovasi yang baik secara langsung akan mendorong penerapan *open innovation* dalam perusahaan. Sehingga berdasarkan pembahasan studi empiris terdahulu terkait hubungan antara strategi inovasi dan *open innovation*, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Strategi inovasi berpengaruh positif terhadap *Open Innovation*.

2.2.3 *Absorptive Capacity (ACAP) dan Kinerja UKM*

ACAP didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk mengenali nilai informasi eksternal, mengasimilasinya, dan menerapkannya untuk tujuan komersial (Cohen & Levinthal, 1990). Kemampuan ini mencakup serangkaian proses yang melibatkan akuisisi, asimilasi, transformasi, dan eksploitasi pengetahuan baru yang diperoleh dari lingkungan eksternal. ACAP memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan kapasitas inovasi dan kinerjanya dengan lebih efektif melalui pemanfaatan informasi dan pengetahuan dari luar (Zahra & George, 2002).

Cohen dan Levinthal (1990) menekankan bahwa ACAP tidak hanya terkait dengan kapasitas perusahaan untuk menerima pengetahuan, tetapi juga dengan kemampuan untuk mengembangkan

dan memperbaiki pengetahuan internalnya, sehingga mampu menghasilkan inovasi yang signifikan. Faktor-faktor yang mempengaruhi ACAP antara lain pengalaman sebelumnya, kapabilitas teknologi, serta kemampuan karyawan dalam belajar dan menerapkan pengetahuan baru. Dalam konteks UKM, ACAP seringkali dipandang sebagai kemampuan kritis yang memungkinkan UKM untuk tetap kompetitif di tengah keterbatasan sumber daya mereka.

Kinerja UKM didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan kecil dan menengah untuk mencapai tujuan operasional dan keuangan, yang mencakup indikator-indikator seperti pertumbuhan penjualan, laba, produktivitas, serta kemampuan bertahan di pasar (Farida & Setiawan, 2022). Kinerja UKM tidak hanya diukur dari hasil finansial, tetapi juga dari efisiensi dalam operasi, inovasi produk, serta kemampuan untuk merespons perubahan lingkungan eksternal (Soininen et al., 2012). UKM sering kali menghadapi tantangan dalam hal keterbatasan sumber daya, baik modal, tenaga kerja, maupun akses terhadap teknologi. Oleh karena itu, kemampuan untuk memanfaatkan sumber daya eksternal, seperti pengetahuan dari luar organisasi, menjadi faktor kunci untuk mencapai kinerja yang lebih baik (Wiklund & Shepherd, 2005). Kinerja UKM yang baik menunjukkan bahwa perusahaan tersebut mampu beradaptasi, berinovasi, dan memanfaatkan pengetahuan baru secara efektif untuk mencapai tujuan mereka.

Dalam konteks ini, ACAP memainkan peran penting dalam mendorong kinerja UKM. Dengan mengintegrasikan pengetahuan

eksternal ke dalam proses bisnis mereka, UKM dapat meningkatkan kapasitas inovasi, memperbaiki efisiensi operasional, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan (Flatten et al., 2011). Oleh karena itu, kinerja UKM sering kali sangat bergantung pada kemampuan perusahaan untuk menyerap dan memanfaatkan pengetahuan dari sumber eksternal. Hal ini juga didukung oleh Flatten et al. (2011), yang menemukan bahwa perusahaan dengan absorptive capacity yang lebih tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dalam hal inovasi dan pertumbuhan. Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa UKM yang memiliki ACAP yang kuat lebih mampu memanfaatkan peluang pasar dan meningkatkan produktivitas mereka (Wiklund & Shepherd, 2005). Oleh karena itu, UKM yang mampu mengembangkan dan menerapkan ACAP yang baik cenderung mengalami peningkatan kinerja, baik dari segi keuangan maupun non-keuangan. Sehingga berdasarkan pembahasan studi empiris terdahulu terkait hubungan antara ACAP dan kinerja UKM, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: ACAP berpengaruh positif terhadap Kinerja UKM

2.2.4 Strategi Inovasi dan Kinerja UKM

Strategi inovasi didefinisikan sebagai serangkaian keputusan, tindakan, dan kebijakan yang diambil oleh perusahaan untuk mendorong inovasi secara terstruktur dengan tujuan menciptakan keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja organisasi (Tidd &

Bessant, 2013). Strategi ini mencakup upaya perusahaan dalam mengembangkan produk baru, meningkatkan proses bisnis, atau menciptakan model bisnis yang inovatif untuk merespons perubahan pasar dan teknologi (Schilling, 2017). Inovasi tidak hanya terbatas pada pengembangan produk, tetapi juga dapat mencakup perbaikan dalam proses produksi, manajemen, pemasaran, atau bahkan struktur organisasi yang lebih efisien dan efektif (Drucker, 1985).

Perusahaan yang berhasil menerapkan strategi inovasi cenderung lebih fleksibel dalam menghadapi dinamika pasar dan dapat menanggapi perubahan permintaan pelanggan serta perkembangan teknologi dengan lebih cepat. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk memperkuat posisinya di pasar dan meningkatkan daya saing. Dalam konteks UKM, strategi inovasi menjadi penting karena dapat membantu mengatasi keterbatasan sumber daya internal dengan memanfaatkan kreativitas, kelincahan, dan kemampuan untuk berinovasi secara cepat (Rosenbusch et al., 2011). Strategi inovasi yang berhasil memungkinkan UKM untuk meningkatkan efisiensi, memperbaiki kualitas produk dan layanan, serta memperluas pangsa pasar. Dengan menerapkan inovasi secara strategis, UKM dapat bertahan dan tumbuh di lingkungan bisnis yang kompetitif dan berubah dengan cepat.

Kinerja UKM adalah ukuran sejauh mana UKM berhasil mencapai tujuan bisnisnya, yang meliputi aspek keuangan dan non-keuangan. Kinerja ini biasanya dinilai melalui indikator seperti pertumbuhan pendapatan, peningkatan profitabilitas, produktivitas,

efisiensi operasional, serta kemampuan untuk berinovasi dan merespons perubahan pasar (Wiklund & Shepherd, 2005). Kinerja yang baik mencerminkan kemampuan UKM untuk mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki, meningkatkan daya saing, serta beradaptasi dengan cepat terhadap tantangan dan peluang yang ada di pasar. Dalam konteks UKM, kinerja juga dapat dipengaruhi oleh sejumlah faktor eksternal dan internal, seperti keterampilan manajemen, akses terhadap modal, lingkungan bisnis, dan, tentu saja, strategi inovasi yang diterapkan (Soininen et al., 2012). Dalam konteks UKM, penerapan strategi inovasi menjadi penting untuk mengatasi keterbatasan sumber daya dan memanfaatkan peluang yang ada di pasar.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Taufik dan Faeni (2019) menjelaskan bahwa meskipun strategi inovasi mungkin tidak memberikan pengaruh langsung pada kinerja UKM, mereka secara substansif meningkatkan kinerja dengan mendorong keunggulan kompetitif, sehingga menyoroti sifat kritis dari penentuan posisi strategis di pasar (Taufik & Faeni, 2019). Berdasarkan pembahasan studi empiris terdahulu terkait hubungan antara strategi inovasi dan kinerja UKM, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4: Strategi Inovasi berpengaruh positif terhadap Kinerja UKM

2.2.5 Peran *Open Innovation* sebagai Mediator ACAP dan Kinerja UKM

Berdasarkan literatur yang sudah ada, ACAP berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM, namun dampaknya dapat diperkuat

dengan adanya *open innovation* sebagai mediator (Carrasco-Carvajal et al., 2023). ACAP memungkinkan perusahaan untuk mengenali, mengasimilasi, dan menerapkan pengetahuan eksternal guna mendorong inovasi dan meningkatkan kinerja (Cohen & Levinthal, 1990). Namun, untuk memaksimalkan potensi pengetahuan yang diperoleh, UKM perlu mengadopsi model *open innovation* yang memungkinkan mereka bekerja sama dengan berbagai aktor eksternal untuk mempercepat inovasi dan meningkatkan hasil bisnis (Chesbrough et al., 2006).

Open innovation dalam konteks ini bertindak sebagai mekanisme untuk menerjemahkan pengetahuan eksternal yang diperoleh melalui ACAP menjadi inovasi yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan (West & Bogers, 2014). *Open innovation* memungkinkan perusahaan untuk tidak hanya menerima pengetahuan dari luar, tetapi juga mengintegrasikannya ke dalam proses inovasi internal, sehingga menciptakan nilai tambah yang lebih besar (Chesbrough et al., 2006). Bagi UKM, penerapan *open innovation* dapat membantu mengatasi keterbatasan sumber daya internal, karena mereka dapat memanfaatkan pengetahuan dan teknologi yang ada di luar organisasi.

Dalam konteks UKM, ACAP menyediakan basis pengetahuan yang diperlukan untuk melakukan inovasi, tetapi *open innovation* berfungsi sebagai mekanisme yang memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan pengetahuan eksternal secara lebih efektif

ACAP ditandai sebagai kemampuan organisasi untuk mengidentifikasi, mengasimilasi, dan memanfaatkan pengetahuan eksternal, merupakan prediktor signifikan kinerja inovasi dalam UKM. Ini menambah penggabungan pengetahuan eksternal ke dalam proses inovasi organisasi, sehingga meningkatkan kapasitas entitas untuk berinovasi dan meningkatkan kinerja (Hassan et al., 2024). Hubungan antara ACAP dan kinerja UKM semakin diperkaya oleh konsep *open innovation*, yang melibatkan penggunaan ide-ide eksternal dan jalur ke pasar bersama yang internal. Praktik *open innovation*, baik inbound maupun outbound, secara signifikan dipengaruhi oleh ACAP perusahaan, yang memungkinkan UKM mengelola arus masuk dan keluar pengetahuan secara efektif, sehingga meningkatkan kinerja mereka (Carrasco-Carvajal et al., 2023). Selain itu, ACAP memainkan peran mediasi dalam hubungan antara pembelajaran organisasi dan kinerja UKM, menunjukkan bahwa itu meningkatkan kemampuan perusahaan untuk memanfaatkan pembelajaran eksploitatif dan eksplorasi untuk meningkatkan hasil kinerja (Ding et al., 2023).

Hipotesis ini mengumpulkan dukungan yang cukup besar dari kumpulan bukti yang berlaku, yang menggambarkan bahwa ACAP tidak hanya memberikan dampak langsung pada tingkat inovasi dan kinerja yang dicapai oleh perusahaan-perusahaan ini tetapi juga mengambil peran penting dalam memungkinkan pelaksanaan efektif strategi *open innovation*, sehingga bertindak sebagai mediator yang signifikan dalam interaksi rumit antara inovasi dan kinerja UKM.

Sehingga, berdasarkan pembahasan studi empiris terdahulu terkait hubungan antara ACAP terhadap Kinerja UKM dimediasi *open innovation*, adalah sebagai berikut:

H5: *Open Innovation* memediasi hubungan antara ACAP terhadap Kinerja UKM

2.2.6 Peran *Open Innovation* sebagai Mediator Strategi Inovasi dan Kinerja UKM

Strategi inovasi membantu perusahaan tetap kompetitif dengan mendorong pengembangan dan penerapan ide-ide baru yang meningkatkan nilai bisnis (Teece, 2010). Dalam konteks UKM, *open innovation* juga sangat penting karena memungkinkan perusahaan kecil yang memiliki keterbatasan sumber daya untuk memanfaatkan pengetahuan eksternal guna memperkuat kapabilitas inovasi mereka (Mention, 2011). Pada studi terbaru menunjukkan bahwa perusahaan yang mengadopsi *open innovation* mampu meningkatkan kinerja inovasi, mempercepat pengembangan produk, dan merespons perubahan pasar dengan lebih cepat (Randhawa et al., 2016).

Penelitian sebelumnya telah membuktikan bahwa strategi inovasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja UKM (Badanin, 2023). Namun, dampak ini dapat diperkuat melalui mediasi *open innovation*, di mana perusahaan dapat menggabungkan pengetahuan eksternal ke dalam strategi inovasi mereka untuk menciptakan nilai yang lebih besar (Mention, 2011). Dalam konteks UKM, *open*

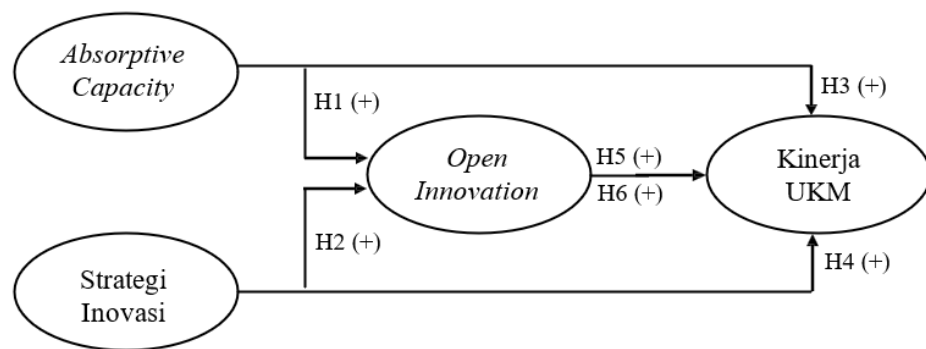
innovation memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan pengetahuan eksternal guna mempercepat proses inovasi dan meningkatkan daya saing (Randhawa et al., 2016). Selain itu, penelitian lain menunjukkan bahwa pencarian pengetahuan eksternal memediasi hubungan antara hambatan inovasi dan kinerja, menunjukkan bahwa keterlibatan eksternal strategis diperlukan untuk mengatasi kendala dan meningkatkan hasil inovasi (Torres de Oliveira et al., 2022).

Sehingga, berdasarkan pembahasan studi empiris terdahulu terkait hubungan antara strategi inovasi terhadap kinerja UKM dimediasi *open innovation*, adalah sebagai berikut:

H6: *Open Innovation* memediasi hubungan antara Strategi Inovasi dan Kinerja UKM

2.3 Model atau Kerangka Penelitian

Penelitian ini menggunakan dua variabel bebas atau *independent* yaitu, ACAP dan strategi inovasi, serta satu variabel mediasi yaitu *open innovation* dan satu variabel terikat atau dependen yaitu kinerja UKM. Berdasarkan pengembangan hipotesis diatas maka kerangka pada penelitian ini adalah sebagai berikut:



Sumber: Diadaptasi dari (Carrasco-Carvajal et al., 2023)

Gambar 2.1 Model atau Kerangka Penelitian

BAB III

METODELOGI PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Tema penelitian ini adalah mengenai pengaruh ACAP (*absorptive capacity*) dan strategi inovasi terhadap kinerja UKM dengan dimediasi oleh *open innovation*. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kausal untuk menguji hubungan sebab-akibat antar variabel-variabel yang telah ditetapkan melalui pengujian hipotesis. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh langsung dari sumber asli, yaitu responden yang menjadi subjek penelitian.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner secara online melalui platform seperti Google Form dan menghubungi UKM melalui media sosial dan relasi pemilik atau karyawan senior. Penggunaan metode *convenience sampling* diterapkan sebagai teknik pengambilan sampel, di mana kuesioner didistribusikan kepada responden yang memenuhi kriteria secara acak melalui media sosial seperti *WhatsApp*, *Facebook*, dan *Instagram*. Pemilihan metode ini bertujuan untuk mempermudah proses pengumpulan data dari UKM di Yogyakarta yang terlibat dalam inovasi.

Penelitian ini dilakukan di Yogyakarta sebagai lokasi penelitian karena daerah ini memiliki populasi UKM yang cukup besar dan beragam. Yogyakarta dikenal sebagai salah satu kota yang memiliki pertumbuhan

ekonomi berbasis UKM yang signifikan. Hal ini memungkinkan penelitian tentang inovasi dan kinerja UKM untuk memberikan hasil yang relevan dan kontekstual.

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini meliputi dua variabel bebas (*independent*), yaitu ACAP dan strategi inovasi; satu variabel antara (*mediating*) yaitu *open innovation*; serta satu variabel terikat (*dependent*) yaitu kinerja UKM. Untuk mengukur keseluruhan variabel, digunakan skala Likert 5 poin, yang merupakan metode umum dalam penelitian kuantitatif untuk mengukur tingkat persetujuan responden terhadap pernyataan yang diberikan (Likert, 1932). Lima poin skala likert yang digunakan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.1 Point Skala Likert

No	Deskripsi Skala	Poin
1.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1
2.	Tidak Setuju (TS)	2
3.	Netral (N)	3
4.	Setuju (S)	4
5.	Sangat Setuju (SS)	5

3.2 Populasi dan Sampel

Menurut Sekaran & Bougie (2016), populasi adalah keseluruhan kelompok entitas yang menjadi subjek penelitian yang memiliki kesamaan karakteristik. Populasi mencakup semua individu, objek, atau peristiwa yang menjadi fokus utama peneliti untuk dieksplorasi atau dikaji lebih lanjut.

Sementara itu, Hair et al. (2019) menjelaskan bahwa populasi merupakan keseluruhan elemen yang memiliki karakteristik serupa dan relevan dengan tujuan penelitian. Berdasarkan definisi tersebut, populasi dalam penelitian ini adalah seluruh UKM yang beroperasi di Yogyakarta. Mengingat UKM di wilayah ini memiliki peran penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi lokal dan memiliki karakteristik yang mendukung inovasi dan open innovation untuk bisa bertahan dan beradaptasi dengan perkembangan bisnis di Yogyakarta. Selanjutnya, sampel adalah bagian dari anggota populasi yang dipilih untuk merepresentasikan seluruh populasi. Menurut Sekaran & Bougie (2016), sampel diambil dari populasi untuk memudahkan proses pengukuran dan analisis data. Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. Teknik tersebut dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengambil sampel yang sesuai dengan kriteria penelitian dan relevan dengan tujuan studi. Teknik ini bertujuan untuk memastikan bahwa responden yang terlibat dalam penelitian benar-benar memiliki relevansi terhadap variabel yang diteliti. Adapun kriteria sampel dalam penelitian ini adalah:

- a) UKM yang telah berdiri minimal 2 tahun.
- b) UKM yang memiliki lebih dari 5 karyawan.
- c) UKM yang aktif dalam kegiatan inovasi produk atau proses.

Penelitian ini menggunakan metode analisis *Structural Equation Modeling* (SEM). Berdasarkan panduan dari Hair et al. (2019), jumlah sampel yang ideal untuk analisis SEM bergantung pada jumlah indikator dan variabel laten dalam model. Aturan umum untuk menentukan jumlah sampel adalah

dengan mengalikan jumlah indikator dan variabel laten dengan minimal 5 dan maksimal 10 untuk menghasilkan jumlah sampel yang memadai bagi analisis.

Pada penelitian ini, terdapat 35 indikator pertanyaan dan 4 variabel laten ($a = 35$). Dengan demikian, perhitungan jumlah sampel yang dibutuhkan adalah sebagai berikut:

$$5a \leq x \leq 10a \approx 5 \times 35 \leq x \leq 10 \times 35 \\ \approx 175 \leq x \leq 350$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, penelitian ini memerlukan jumlah sampel minimal sebanyak 195 responden dan maksimal 390 responden untuk memastikan hasil analisis yang valid dan reliabel sesuai dengan pedoman SEM. Jumlah sampel yang memadai diharapkan dapat memberikan hasil analisis yang akurat dan mendukung pengujian model penelitian secara optimal.

3.3 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

3.3.1 *Absorptive Capacity (ACAP)*

Absorptive capacity mengacu pada kemampuan perusahaan untuk mengenali nilai pengetahuan eksternal baru, mengasimilasinya, dan menerapkannya untuk tujuan komersial. Hal ini penting untuk mengintegrasikan pengetahuan eksternal ke dalam proses inovasi dan merupakan prasyarat untuk *open innovation* yang sukses. Kemampuan ini memungkinkan bisnis untuk mensurvei lingkungan mereka untuk teknologi baru dan memasukkan pengetahuan eksternal ke dalam proses inovasi mereka (Vanhaverbeke et al., 2008). Variabel *absorptive*

capacity diukur menggunakan indikator pertanyaan atau pernyataan yang diadaptasi, seperti yang terlihat pada table berikut

Tabel 3.2 Indikator Pengukuran Absorptive Capacity (ACAP)

Kode	Item Pertanyaan
ACAP1	Kami memiliki karyawan dengan tingkat komitmen yang tinggi terhadap pengembangan UKM
ACAP2	UKM kami memiliki karyawan dengan pengalaman teknis yang memadai
ACAP3	Karyawan kami berpengalaman dalam pengembangan produk dan layanan
ACAP4	Karyawan di UKM kami dikenal sangat produktif
ACAP5	UKM kami memiliki karyawan dengan pengalaman yang luas di bidang pemasaran
ACAP6	Karyawan kami memiliki spesialisasi dalam layanan pelanggan yang spesifik
ACAP7	Karyawan kami memiliki pengalaman yang mendalam dalam manajemen
ACAP8	UKM kami memiliki pengetahuan yang mendalam tentang pasar yang inovatif
ACAP9	Karyawan kami dilatih untuk memberikan layanan pelanggan berkualitas tinggi
ACAP10	Karyawan di UKM kami sering menyumbangkan ide mereka untuk pengembangan produk atau layanan baru

Sumber: (Carrasco-Carvajal et al., 2023)

3.3.2 Strategi Inovasi

Strategi inovasi merupakan bagian penting dari pendekatan komprehensif perusahaan, berkonsentrasi pada mengubah inovasi menjadi produk yang dapat dipasarkan. Ini termasuk menguraikan visi

dan tujuan organisasi, mengoptimalkan manajemen sumber daya, dan mengeksplorasi jalan teknologi baru dan prospek pasar. Strategi inovasi yang diartikulasikan dengan jelas sangat penting untuk mencapai keunggulan kompetitif dan memainkan peran penting dalam pelaksanaan metodologi *open innovation* yang efektif. Perumusan strategi inovasi sangat penting untuk komersialisasi inovasi baru yang efektif (Afuah, 2002). Variabel strategi inovasi diukur menggunakan indikator pertanyaan yang diadaptasi, seperti yang terlihat pada:

Tabel 3.3 Indikator Pengukuran Strategi Inovasi

Kode	Item Pertanyaan
IS1	Tujuan atau misi UKM kami selalu mengutamakan inovasi
IS2	Produk baru yang dikembangkan mengandung muatan teknologi
IS3	Strategi inovasi kami membantu UKM mencapai tujuan-tujuan utama
IS4	Kerja sama internal merupakan elemen kunci dalam pelaksanaan strategi inovasi kami
IS5	Kepuasan pelanggan adalah fokus utama dalam strategi inovasi kami.
IS6	Meningkatkan kualitas produk adalah salah satu tujuan utama strategi kami
IS7	Strategi inovasi kami dirancang untuk meningkatkan keterampilan karyawan
IS8	Meningkatkan komitmen dan semangat karyawan adalah bagian penting dari strategi inovasi kami

Sumber: (Carrasco-Carvajal et al., 2023)

3.3.3 Open Innovation

Open innovation merupakan pendekatan strategis bagi perusahaan untuk meningkatkan kemampuan inovatif mereka melalui pemanfaatan pengetahuan internal mereka sambil secara bersamaan menyelidiki pengetahuan eksternal yang ada di lingkungan mereka (Chesbrough et al., 2006). Variabel *open innovation* diukur menggunakan indikator pertanyaan yang diadaptasi, seperti yang terlihat pada tabel berikut:

OOI = *Outbound-Open Innovation*

IOI = *Inbound-Open Innovation*

Tabel 3.4 Indikator Pengukuran Open Innovation

Kode	Item Pertanyaan
OOI1	Kami mengembangkan bisnis baru dengan mengandalkan keahlian yang sudah ada di dalam UKM
OOI2	UKM kami memanfaatkan ide dan pengetahuan dari karyawan di luar tim R&D, sehingga mengurangi ketergantungan pada pihak luar untuk menciptakan inovasi
IOI1	UKM kami melibatkan partisipasi klien secara langsung dalam proses inovasi
IOI2	UKM kami bekerja sama dengan pihak eksternal untuk mendorong inovasi dan mendapatkan pengetahuan atau sumber daya dari luar.
IOI3	UKM kami berkolaborasi dengan UKM baru dan UKM yang sudah mapan untuk mendapatkan pengetahuan dan menciptakan sinergi
IOI4	UKM kami memanfaatkan layanan R&D dari universitas, lembaga penelitian, insinyur, atau pemasok untuk mendukung inovasi kami

IOI5	UKM kami membeli atau menggunakan hak kekayaan intelektual dari UKM lain, seperti paten atau merek, untuk memanfaatkan keahlian mereka.
------	---

Sumber: (Carrasco-Carvajal et al., 2023)

3.3.4 Kinerja UKM

Kinerja UKM berkaitan dengan seberapa efektif dan efisien usaha kecil dan menengah mencapai tujuan bisnis mereka (Hanif & Manarvi, 2009). Dapat diukur oleh pertumbuhan, profitabilitas, dan keunggulan kompetitif. Penelitian ini menekankan bahwa menerapkan praktik *open innovation*, didukung oleh ACAP dan strategi inovasi, dapat sangat meningkatkan kinerja UKM dengan mempromosikan inovasi dan daya saing (Wolff & Pett, 2006).

Kinerja UKM dalam penelitian ini menggunakan dua aspek yaitu kinerja keuangan (*financial performance*) dan kinerja operasional (*operational performance*). Kinerja keuangan mencakup hal-hal yang berkaitan dengan seberapa menguntungkan usaha tersebut, seberapa efisien UKM menggunakan sumber dayanya, dan kestabilan pendapatan yang dicapai dari aktivitas bisnis. Beberapa indikator yang sering dipakai untuk mengukur kinerja keuangan ini antara lain adalah pertumbuhan penjualan, laba bersih, pengembalian investasi (ROI), dan kondisi arus kas yang sehat (Rabie et al., 2024).

Sementara itu, kinerja operasional lebih menitikberatkan pada bagaimana UKM mengelola proses-proses internalnya untuk mencapai target finansial. Di sini, beberapa aspek yang dinilai

meliputi efisiensi dalam produksi, kepuasan pelanggan, inovasi produk, serta ketepatan waktu dalam menyelesaikan pesanan. Kinerja operasional yang baik memungkinkan UKM untuk lebih cepat merespons permintaan pasar, mengoptimalkan rantai pasok, dan memastikan kualitas produk atau layanan tetap sesuai dengan standar pelanggan (Taghizadeh et al., 2020).

Dengan menilai kedua aspek ini secara menyeluruh, kita bisa mendapatkan gambaran mengenai kontribusi kinerja UKM terhadap daya saing dan keberlanjutan bisnisnya di pasar (Carrasco-Carvajal et al., 2023). Kinerja UKM memiliki indikator sekaligus item, sebagai berikut:

FM = *Final Performance*

OpF = *Operational Performance*

Tabel 3.5 Indikator Pengukuran Kinerja UKM

Kode	Item Pertanyaan
FP1	UKM kami menganggap laba bersih sebagai tolak ukur keberhasilan UKM
FP2	Laba bersih UKM kami telah meningkat selama beberapa tahun terakhir
FP3	UKM kami menganggap peningkatan pendapatan sebagai tolak ukur pertumbuhan
FP4	Pendapatan UKM kami telah meningkat secara konsisten selama beberapa tahun terakhir
FP5	UKM kami membandingkan biaya investasi dengan keuntungan yang dihasilkan
OpF1	Pelanggan merasa puas dengan produk dan layanan dari UKM

OpF2	Target produktifitas yang ditetapkan oleh UKM selalu tercapai selama setahun terakhir
OpF3	Kualitas produk yang diproduksi oleh karyawan sudah memenuhi standar yang ditentukan
OpF4	Produk atau layanan yang diserahkan kepada pelanggan secara tepat waktu
OpF5	Proses inventaris dilakukan dengan baik

Sumber: (Rumanti et al., 2021)

3.4 Pilot Test

Pada tahap awal, uji percobaan (*pilot test*) dilakukan untuk menguji reliabilitas dan validitas instrumen penelitian ini, yakni dengan menyebarkan kuesioner online kepada 35 responden yang memenuhi kriteria penelitian ini. *Pilot test* ini dilakukan untuk memastikan kuesioner layak untuk disebarkan kepada responden asli penelitian ini. Setelah hasil *pilot test* didapatkan, selanjutnya data diuji validitas dan reliabilitasnya menggunakan SPSS.

3.4.1 Uji Validitas

Hasil dari uji validitas butir pertanyaan pada pilot test dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Pilot Test

Variabel	Indikator	R-Hitung	R-Tabel	Keterangan
<i>Absorptive Capacity</i>	ACAP1	0.635	0.334	Valid
	ACAP2	0.674	0.334	Valid
	ACAP3	0.655	0.334	Valid
	ACAP4	0.420	0.334	Valid
	ACAP5	0.449	0.334	Valid
	ACAP6	0.524	0.334	Valid
	ACAP7	0.416	0.334	Valid
	ACAP8	0.685	0.334	Valid
	ACAP9	0.540	0.334	Valid
	ACAP10	0.613	0.334	Valid

Strategi Inovasi	IS1	0.710	0.334	Valid
	IS2	0.765	0.334	Valid
	IS3	0.729	0.334	Valid
	IS4	0.519	0.334	Valid
	IS5	0.489	0.334	Valid
	IS6	0.585	0.334	Valid
	IS7	0.739	0.334	Valid
	IS8	0.722	0.334	Valid
Open Innovation	OOI1	0.857	0.334	Valid
	OOI2	0.901	0.334	Valid
	IOI1	0.622	0.334	Valid
	IOI2	0.765	0.334	Valid
	IOI3	0.784	0.334	Valid
	IOI4	0.751	0.334	Valid
	IOI5	0.663	0.334	Valid
Kinerja UKM	FP1	0.667	0.334	Valid
	FP2	0.771	0.334	Valid
	FP3	0.853	0.334	Valid
	FP4	0.742	0.334	Valid
	FP5	0.590	0.334	Valid
	OPF1	0.719	0.334	Valid
	OPF2	0.736	0.334	Valid
	OPF3	0.807	0.334	Valid
	OPF4	0.683	0.334	Valid
	OPF5	0.686	0.334	Valid

Sumber: Data Primer (2024)

3.4.2 Uji Reliabilitas

Hasil dari uji reliabilitas pada *pilot test* dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3.7 Hasil Uji Reabilitas Pilot Test

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
<i>Absorptive Capacity (ACAP)</i>	0.756	Reliabel
Strategi Inovasi	0.810	Reliabel
<i>Open Innovation</i>	0.782	Reliabel
Kinerja UKM	0.804	Reliabel

Sumber: Data Primer (2024)

Tabel menunjukkan bahwa keseluruhan item pertanyaan memiliki skor *cronbach's alpha* lebih dari 0.6. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keseluruhan pertanyaan bersifat reliabel.

3.5 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis statistik yang dijabarkan sebagai berikut.

3.5.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mengolah data mentah dengan menggambarkan karakteristik dasarnya. Dalam penelitian ini, analisis ini diterapkan pada karakteristik responden serta pengenalan terhadap setiap konstruk yang diteliti. Tujuan utamanya adalah menjelaskan karakteristik responden dan hasil analisis dari tiap variabel penelitian berdasarkan data survei yang telah dikumpulkan (Babin, 2016).

3.5.2 Analisis Statistik

Teknik analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) yang diolah menggunakan perangkat lunak SmartPLS. PLS-SEM adalah pendekatan statistik yang populer dalam penelitian untuk menguji hipotesis dan mengkaji hubungan antara variabel laten dan indikatornya (Hair et al., 2017). PLS-SEM merupakan metode varian SEM yang lebih fleksibel dibandingkan dengan SEM berbasis

kovarian, dan cocok untuk mengevaluasi hubungan antar konstruk atau variabel laten dengan indikator yang terdiri dari beberapa item (Byrne, 2013).

Model ini terdiri dari dua elemen utama: model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Model pengukuran menunjukkan hubungan antara konstruk laten dengan variabel manifest atau indikator, sedangkan model struktural menggambarkan hubungan antar konstruk laten yang dievaluasi melalui jalur atau *path* (Hair et al., 2017). Dengan kata lain, model pengukuran digunakan untuk menilai validitas dan reliabilitas dari variabel laten yang diukur oleh indikator, sementara model struktural menguji hubungan antar konstruk dalam rangka menguji hipotesis yang diajukan.

PLS-SEM cocok digunakan dalam penelitian ini karena mampu memaksimalkan varian pada variabel dependen, terutama ketika menggunakan model dengan banyak item atau pengukuran pada variabel laten. Selain itu, PLS-SEM memungkinkan untuk menangani model yang kompleks dengan jumlah sampel yang lebih kecil dibandingkan SEM berbasis kovarian (Byrne, 2013). Pengujian teori dalam PLS-SEM dilakukan melalui dua tahap utama: pertama, evaluasi model pengukuran untuk memastikan keandalan dan validitas; kedua, evaluasi model struktural untuk menilai kekuatan hubungan antar konstruk laten.

Dalam penelitian ini, variabel laten yang diuji terdiri dari dua variabel eksogen dan dua variabel endogen. Variabel eksogen meliputi

ACAP dan strategi inovasi. Sedangkan variabel endogen adalah kinerja UKM dan *open innovation*. Indikator-indikator variabel ini diukur melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden, di mana setiap variabel laten diukur oleh sejumlah item pertanyaan survei.

3.5.2.1 Model Pengukuran atau *Outer Model*

Tahap awal dalam analisis PLS-SEM adalah pengujian model pengukuran, yang bertujuan untuk menilai kualitas instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian (Hair et al., 2021). Proses ini dirancang untuk memastikan bahwa alat ukur yang digunakan memiliki validitas dan reliabilitas yang memadai, sehingga data yang diperoleh dapat dipercaya dan akurat dalam mendukung hasil penelitian. Pengujian model pengukuran meliputi uji reliabilitas dan validitas untuk memastikan keakuratan hasil dari variabel yang diteliti serta konsistensi pengukuran indikator yang digunakan.

a. Uji Validitas

Uji validitas adalah proses untuk mengevaluasi sejauh mana instrumen pengukuran secara akurat mencerminkan variabel yang ingin diukur (Sekaran & Bougie, 2016). Pengujian ini bertujuan memastikan bahwa setiap indikator dalam kuesioner benar-benar relevan dan dapat mengukur variabel yang dimaksud. Sebuah instrumen dikatakan valid jika setiap item pertanyaannya sesuai dengan konsep yang

sedang diukur. Validitas dapat dinilai berdasarkan seberapa baik hasil tes mencerminkan tujuan pengukuran, di mana validitas suatu instrumen dapat dianggap tinggi atau rendah bergantung pada relevansinya dengan variabel yang diukur. Dalam hal ini, apabila nilai R-hitung untuk item pertanyaan lebih besar dari R-tabel, maka item tersebut dinyatakan valid. Pada penelitian ini, validitas diukur menggunakan korelasi total item yang dikoreksi, dengan nilai minimum 0,3 sebagai ambang batas. Dalam konteks PLS-SEM, validitas diuji melalui dua aspek, yaitu validitas konvergen dan validitas diskriminan (Hair et al., 2021).

1) Uji Validitas Konvergen

Validitas konvergen menunjukkan sejauh mana suatu konstruk dapat menjelaskan varians dari indikator-indikatornya (Hair et al., 2021). Dengan kata lain, indikator yang digunakan dalam mengukur suatu konstruk harus saling berkaitan secara konsisten dengan varian yang ada pada konstruk tersebut (Hair et al., 2017). Pengujian validitas konvergen untuk setiap konstruk dilakukan dengan mengevaluasi nilai factor loading untuk setiap indikator dan nilai *average variance extracted* (AVE). Menurut Hair, Black, et al. (2019), nilai factor loading yang lebih besar atau sama dengan 0,50 dianggap signifikan dalam praktik, sementara nilai yang lebih dari

0,70 menunjukkan bahwa struktur konstruk dapat diinterpretasikan dengan baik. Dalam penelitian ini, nilai factor loading minimal 0,50 digunakan sebagai ambang batas untuk menyatakan indikator valid dalam mengukur konstruk.

Selain itu, nilai AVE dihitung dari rata-rata nilai *factor loading* yang dikuadratkan dibagi dengan jumlah indikator. Nilai AVE harus lebih besar dari 0,50 agar dianggap diterima, karena jika kurang dari 0,50, maka item dianggap memiliki kesalahan yang lebih besar daripada varians yang dijelaskan oleh konstruk, dan karenanya disarankan untuk dihapus (Hulland, 1999).

2) Uji Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan menilai sejauh mana ukuran suatu konstruk berbeda dari konstruk lainnya, menunjukkan keunikan masing-masing konstruk. Ini diuji dengan melihat rendahnya korelasi antara skala pengukuran konstruk yang satu dengan yang lainnya (Zikmund, 2009). Uji Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan menilai sejauh mana ukuran suatu konstruk berbeda dari konstruk lainnya, menunjukkan keunikan masing-masing konstruk. Ini diuji dengan melihat rendahnya korelasi antara skala

pengukuran konstruk yang satu dengan yang lainnya (Zikmund, 2009). Validitas diskriminan yang baik ditunjukkan apabila akar kuadrat dari nilai AVE setiap konstruk lebih tinggi daripada korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya (Sekaran & Bougie, 2016). Dalam penelitian ini, validitas diskriminan diuji menggunakan *Fornell-Larcker Criterion*, yang merupakan metode yang diterima secara luas dalam pengujian model pengukuran berbasis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Fornell-Larcker Criterion memungkinkan peneliti untuk mengevaluasi apakah konstruk dalam model memiliki pengukuran yang unik dan tidak saling tumpang tindih. Hasil validitas diskriminan yang baik mendukung keabsahan model pengukuran yang digunakan. *Fornell-Larcker Criterion* dipilih karena telah digunakan pada banyak penelitian terdahulu dan mudah dipahami oleh pembaca serta telah diterima secara akademik.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah proses yang dilakukan untuk menilai konsistensi instrumen pengukuran dalam mengukur variabel yang diteliti (Sekaran & Bougie, 2016). Pengujian ini dilakukan sebelum uji validitas karena reliabilitas merupakan

salah satu indikator penting dalam menilai validitas konvergen (Hair et al., 2019). Dalam penelitian ini, uji reliabilitas digunakan untuk mengevaluasi konsistensi internal dari instrumen yang digunakan. Konsistensi internal dapat diukur melalui dua indikator utama, yaitu nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (CR) (Hair et al., 2021).

Hasil uji reliabilitas dinyatakan baik jika nilai *Cronbach's Alpha* sama dengan atau lebih besar dari 0,6, yang menunjukkan bahwa instrumen memiliki konsistensi yang baik dan dapat diterima (Nunnally, 1975). Dalam penelitian ini, uji reliabilitas menggunakan ambang batas ini untuk menilai konsistensi pengukuran.

Selain itu, nilai *Composite Reliability* (CR) juga digunakan sebagai ukuran reliabilitas. Hair et al. (2021) menyarankan bahwa nilai CR setidaknya harus mencapai 0,6 agar instrumen dapat dikategorikan reliabel. Semakin tinggi nilai CR, semakin tinggi tingkat reliabilitas alat ukur. Oleh karena itu, dalam penelitian ini, reliabilitas instrumen diukur berdasarkan nilai CR yang minimal harus mencapai 0,6 untuk dianggap reliabel.

3.5.2.2 Model Struktural atau *Inner Model*

Setelah pengukuran konstruk dinyatakan valid dan reliabel, langkah selanjutnya adalah menguji model struktural. Pengujian

model struktural bertujuan untuk mengevaluasi hubungan antara variabel laten dalam model yang telah diusulkan. Ada beberapa tahapan pengujian yang dilakukan pada model struktural ini:

a. Uji Kolinearitas

Uji kolinearitas dilakukan untuk mengidentifikasi adanya redundansi atau kesamaan di antara variabel prediktor (variabel bebas) dalam model struktural. Kolinearitas dapat menyebabkan bias dalam model regresi, yang berdampak pada estimasi koefisien regresi dan standar error yang tidak akurat (Hair et al., 2021; Kock & Hadaya, 2018). Pengujian kolinearitas dilakukan dengan mengamati *Variance Inflation Factor* (VIF), yang menunjukkan tingkat kolinearitas dari setiap variabel prediktor dalam model. Nilai VIF yang tinggi menandakan adanya potensi masalah multikolinearitas yang serius dalam model (Hair et al., 2021).

Untuk menghindari masalah kolinearitas, pengujian dalam penelitian ini mengikuti panduan dari Hair et al. (2021), yang menyatakan bahwa nilai VIF harus kurang dari atau sama dengan 5. Jika nilai VIF melebihi batas tersebut, maka kolinearitas dianggap sebagai masalah dan dapat mempengaruhi hasil estimasi model struktural. Secara lebih lanjut, penjabaran kriteria ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.8 Kriteria Uji Kolinearitas

Nilai VIF	Keterangan
$VIF \geq 5$	Kemungkinan terjadinya masalah kolinearitas serius
$3 \leq VIF \leq 5$	Masalah kolinearitas yang tidak terlalu serius
$VIF < 3$	Masalah kolinearitas tidak menjadi masalah serius

Sumber: Hair et al. (2021)

b. Uji Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)

Pengujian koefisien jalur bertujuan untuk menilai seberapa kuat variabel prediktor (variabel independen) memengaruhi variabel respon (variabel dependen). Nilai koefisien jalur berkisar antara -1 hingga +1, yang menunjukkan arah dan kekuatan hubungan variabel. Hubungan antara dua variabel dianggap positif dan kuat apabila nilai koefisien jalur mendekati +1, yang berarti bahwa peningkatan pada variabel independen menyebabkan peningkatan signifikan pada variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai koefisien jalur mendekati -1, hal ini menunjukkan bahwa hubungan tersebut sangat negatif, di mana peningkatan pada variabel independen berhubungan dengan penurunan pada variabel dependen (Hair et al., 2021).

c. Uji Koefisien Determinasi (*Coefficient Determination/R-Square*)

Uji koefisien determinasi atau *R-square* dilakukan untuk menilai sejauh mana variabel endogen (variabel dependen) dapat dijelaskan oleh variabel eksogen (variabel independen) secara simultan. Pengujian ini memberikan informasi tentang seberapa besar variasi dalam konstruk endogen yang dapat dijelaskan oleh konstruk prediktor. Semakin besar jumlah konstruk prediktor yang digunakan dalam model, semakin tinggi nilai *R-square* yang dihasilkan, menunjukkan bahwa variabel independen memberikan kontribusi yang signifikan terhadap perubahan variabel dependen (Hair et al., 2021).

Dalam penelitian ini, kriteria untuk menilai *R-square* mengikuti panduan yang dikemukakan oleh (Chin, 1998), yang memberikan standar evaluasi terkait seberapa kuat konstruk dependen dijelaskan oleh konstruk independen berdasarkan nilai *R-square*.

Tabel 3.9 Kriteria Uji Koefisien Determinasi

Nilai Koefisien Determinasi (R^2)	Keterangan
$0,19 < R^2 < 0,33$	Lemah
$0,33 < R^2 < 0,67$	Moderat/sedang
$R^2 > 0,67$	Kuat

Sumber: (Chin, 1998)

d. Uji f^2 (effect size)

Uji f^2 dalam *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana sebuah konstruk eksogen memberikan kontribusi terhadap konstruk endogen dalam model struktural. Uji ini memberikan wawasan yang lebih dalam tentang kekuatan pengaruh praktis dari setiap konstruk eksogen dalam menjelaskan variabel lain yang terdapat dalam model. Uji ini juga menjadi alat penting untuk menilai pengaruh praktis konstruk eksogen, di luar sekadar melihat signifikansi statistik jalur (Hair et al., 2021). Nilai f^2 memungkinkan peneliti untuk memahami kontribusi individual dari setiap konstruk eksogen terhadap variabel endogen, dengan mengklasifikasikan pengaruhnya ke dalam kategori kecil, sedang, atau besar (Henseler et al., 2009). Hal ini sangat penting dalam memastikan bahwa model tidak hanya relevan secara statistik tetapi juga memiliki implikasi praktis yang jelas. Selain itu, f^2 membantu peneliti mengidentifikasi jalur mana yang lebih signifikan dalam menjelaskan variabel endogen, melengkapi ukuran lain seperti koefisien determinasi yang lebih bersifat umum. Dalam penelitian ini, uji f^2 digunakan untuk mengidentifikasi kontribusi praktis dari setiap konstruk eksogen terhadap konstruk lain dalam model struktural. Dengan mengevaluasi f^2 , penelitian ini dapat memastikan

bahwa hubungan dalam model memiliki relevansi praktis yang cukup untuk mendukung implikasi teoretis dan praktis. Hasil uji ini akan memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai kekuatan pengaruh masing-masing konstruk, sehingga mendukung analisis dan interpretasi model secara menyeluruh. Dengan batasan nilai f^2 menurut (Cohen, 1988) dikatakan besar jika $f^2 \geq 0,35$.

3.5.2.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji signifikansi hubungan antar konstruk. Penelitian ini menggunakan analisis p value dan t-value untuk mengevaluasi hipotesis penelitian. Analisis p-value didasarkan pada nilai signifikansi harus kurang dari 5% atau 0,05. Selanjutnya, analisis t-value dilakukan dengan melihat perbandingan nilai t-tabel dengan t-hitung. Nilai t- tabel yang menjadi acuan dalam pengujian hipotesis adalah 1.96 (Hair et al., 2021). Dengan demikian, pengambilan keputusan terkait analisis t-value mengacu pertimbangan berikut:

- 1) Nilai t-hitung yang lebih besar dari nilai t-tabel ($t_{hitung} > t_{tabel}$) menunjukkan bahwa variabel prediktor (independen) mempengaruhi variabel respon (dependen), artinya hipotesis diterima (H_a).

- 2) Nilai t-hitung yang lebih kecil dari nilai t-tabel ($t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$) menunjukkan bahwa variabel prediktor (independen) tidak mempengaruhi variabel respon (dependen), artinya hipotesis ditolak (H_0).

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini, penulis akan menjelaskan hasil penelitian dari Pengaruh *Absorptive Capacity* dan Strategi Inovasi terhadap Kinerja UKM dengan *Open Innovation* sebagai mediator. Analisis data dilakukan melalui pendekatan deskriptif dan pengujian statistik menggunakan metode *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Penelitian ini berfokus pada UKM di wilayah Yogyakarta yang aktif dalam kegiatan inovasi. Unit sampel terdiri dari pemilik dan karyawan UKM yang memenuhi kriteria tertentu, seperti telah beroperasi selama minimal dua tahun dan memiliki lebih dari lima karyawan. Total responden yang berhasil dihimpun dalam penelitian ini berjumlah 239 responden, namun setelah melalui proses penyaringan untuk memastikan kesesuaian karakteristik sampel dan mengeliminasi data redundan, sebanyak 200 responden dinyatakan layak untuk dianalisis lebih lanjut.

4.1 Analisis Deskriptif

Berikut adalah penjelasan analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran umum tentang karakteristik responden dan variabel penelitian, sesuai dengan tujuan penelitian yang membahas pengaruh ACAP dan strategi inovasi terhadap kinerja UKM dengan open innovation sebagai mediator.

4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden meliputi aspek demografis seperti usia, jenis kelamin, pengalaman kerja, dan peran dalam UKM. Data ini diolah berdasarkan hasil survei kuesioner yang telah disebarkan kepada responden yang sesuai dengan kriteria penelitian.

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1.	Pria	116	58%
2.	Wanita	84	42%
TOTAL		200	100%

Sumber: Data Primer (2024)

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini berjenis kelamin pria. Jumlah responden pria tercatat sebanyak 116 orang, yang mewakili 58% dari total responden. Sementara itu, jumlah responden wanita adalah 84 orang, dengan persentase sebesar 42% dari keseluruhan responden. Temuan ini mengindikasikan bahwa mayoritas partisipan penelitian berasal dari kelompok berjenis kelamin pria, yang sesuai dengan karakteristik sampel yang ditentukan untuk penelitian ini. Serta hasil ini menunjukkan bahwa responden pria yang lebih dominan mungkin mencerminkan kecenderungan pengambilan keputusan di lingkungan UKM, sedangkan responden wanita berpotensi menunjukkan dinamika peran yang mendukung inovasi dan kolaborasi dalam bisnis.

4.1.2 Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan data sampel yang diperoleh dalam penelitian ini, klasifikasi responden berdasarkan usia dijabarkan dalam tabel berikut.

Tabel 4.2 Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Persentase
1.	< 20 tahun	1	1%
2.	21 - 25 tahun	27	7%
3.	26 - 30 tahun	58	29%
4.	31 - 35 tahun	51	26%
5.	36 - 40 tahun	49	25%
6.	> 40 tahun	14	7%
TOTAL		200	100%

Sumber: Data Primer (2024)

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang terlibat dalam penelitian ini berusia 26-30 tahun. Hasil dari data primer yang telah diolah dalam penelitian ini bahwa ada sebanyak 58 responden berusia 26-30 tahun atau 29% dari keseluruhan responden. Selanjutnya, sebanyak 58 responden (26%) berusia 31-35 tahun, 49 responden berusia 36-40 tahun (25%), 27 responden berusia 21-25 tahun (7%), 14 responden berusia > 40 tahun (7%), dan 1 responden berusia < 20 tahun (1%). Dari hasil analisa berikut, menunjukkan bahwa responden pada penelitian ini selaku pihak yang terlibat dalam proses UKM kebanyakan berusia 31-35 tahun. Serta hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada usia

produktif (26-40 tahun), yang merupakan usia ideal untuk terlibat aktif dalam pengelolaan dan pengembangan UKM. Responden dalam kelompok usia ini memiliki potensi besar untuk menerapkan strategi inovasi dan meningkatkan ACAP, yang menjadi fokus utama dalam penelitian ini.

4.1.3 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jumlah Karyawan

Berdasarkan data sampel yang diperoleh dalam penelitian ini, klasifikasi responden berdasarkan jumlah karyawan dijabarkan dalam tabel berikut.

Tabel 4.3 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jumlah Karyawan

No	Jumlah Karyawan	Jumlah	Persentase
1.	1 - 5 orang (Minimal)	87	44%
2.	6 - 19 orang (Kecil)	100	50%
3.	20 - 99 orang (Menengah)	13	7%
TOTAL		200	100%

Sumber: Data Primer (2024)

Berdasarkan **Tabel 4.2**, menunjukkan sebagian besar responden yang berkontribusi dalam penelitian ini dengan memiliki jumlah karyawan pada UKM. Terdapat 200 responden UKM pada penelitian ini dengan jumlah karyawan 6-19 orang (kecil) sebanyak 100 responden (50%), 87 responden (44%) dengan jumlah karyawan 1-5 orang (minimal), dan 13 responden (7%) dengan jumlah karyawan 20-99

orang (menengah). Dengan bergitu, hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini yang memiliki jumlah karyawan terbanyak sebanyak 100 responden (50%) dengan kepemilikan 6 – 10 orang karyawan. Serta hasil ini mencerminkan bahwa sebagian besar UKM yang terlibat dalam penelitian ini berada pada skala kecil, baik dari segi jumlah karyawan maupun sumber daya yang tersedia. Skala ini relevan dengan konteks penelitian, mengingat penerapan strategi inovasi dan pengembangan *absorptive capacity* sering kali menghadapi tantangan yang lebih besar pada UKM dengan sumber daya terbatas. UKM dengan kategori kecil dan minimal mungkin memerlukan pendekatan inovasi yang lebih fleksibel dan efisien untuk mengoptimalkan kinerja mereka. Sementara itu, UKM dengan kategori menengah memiliki potensi lebih besar untuk memanfaatkan open innovation sebagai mediator dalam meningkatkan daya saing mereka.

4.1.4 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Industri

Berdasarkan data sampel yang diperoleh dalam penelitian ini, klasifikasi responden berdasarkan jenis industri dijabarkan dalam tabel berikut.

Tabel 4.4 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Industri

No	Jenis Industri	Jumlah	Persentase
1.	Bisnis dan Perdagangan	13	7%
2.	Pakaian	37	19%

3.	Jasa	16	8%
4.	Kecantikan dan Kesehatan	12	6%
5.	Kerajinan	40	20%
6.	Makanan dan Minuman	58	29%
7.	Otomotif	11	6%
8.	Pariwisata	7	4%
9.	Pendidikan	2	1%
10.	Pertanian	1	1%
11.	Teknologi dan Elektronik	3	2%
TOTAL		200	100%

Sumber: Data Primer (2024)

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa sebagian responden dalam penelitian ini termasuk dalam industri makanan dan minuman sebanyak 58 responden (29%) dari keseluruhan responden, industri kerajinan sebanyak 40 responden (20%), industri pakaian sebanyak 37 responden (19%), industri jasa sebanyak 16 responden (8%), industri bisnis dan perdagangan sebanyak 13 responden (7%), industri kecantikan dan kesehatan sebanyak 12 responden (6%), industri otomotif sebanyak 11 responden (6%), industri pariwisata sebanyak 7 responden (4%), industri teknologi dan elektronik sebanyak 3 responden (2%), industri pendidikan sebanyak 2 responden (1%), dan industri pertanian sebanyak 1 responden (1%). Dengan hasil berikut, penelitian ini menunjukkan bahwa responden yang terlibat sesuai dengan kriteria menurut industri yang terbanyak dari industri makanan dan minuman

sebanyak sebanyak 58 responden (29%) dari keseluruhan responden. Serta mencerminkan dominasi sektor makanan dan minuman dalam penelitian ini, yang menunjukkan potensi besar untuk inovasi dan pengembangan ACAP. Selain itu, tingginya keterlibatan sektor kerajinan dan pakaian menunjukkan kontribusi signifikan mereka terhadap pertumbuhan UKM di Yogyakarta.

4.1.5 Klasifikasi Responden Berdasarkan Posisi Jabatan di UKM

Berdasarkan data sampel yang diperoleh dalam penelitian ini, klasifikasi responden berdasarkan posisi jabatan di UKM dijabarkan dalam tabel berikut.

Tabel 4.5 Klasifikasi Responden Berdasarkan Posisi Jabatan di UKM

No	Posisi Jabatan	Jumlah	Persentase
1.	Manajer	19	10%
2.	Pemilik	78	39%
3.	Pemilik – Manajer	51	26%
4.	Staff Senior	52	26%
TOTAL		200	100%

Sumber: Data Primer (2024)

Pada **Tabel 4.5** menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang terlibat dalam penelitian ini memiliki jabatan sebagai pemilik, yaitu sebanyak 78 responden (39%) dari total 200 responden. Posisi ini menunjukkan peran utama mereka dalam pengambilan keputusan

strategis di UKM. Selain itu, terdapat 51 responden (26%) yang memiliki peran ganda sebagai pemilik dan manajer, mencerminkan tanggung jawab yang lebih besar dalam operasional UKM. Selanjutnya, 52 responden (26%) bekerja sebagai staff senior, menunjukkan kontribusi mereka dalam mendukung implementasi strategi inovasi di UKM. Sementara itu, responden yang memiliki jabatan manajer berjumlah 19 orang (10%), yang kemungkinan berfokus pada pengelolaan harian dan pelaksanaan rencana strategis. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki posisi jabatan yang berperan penting dalam mendorong inovasi, pengambilan keputusan, dan pengelolaan ACAP. Peran mereka sangat relevan dalam konteks penelitian ini yang menyoroti pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja UKM.

4.1.6 Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan data sampel yang diperoleh dalam penelitian ini, klasifikasi responden berdasarkan pendidikan terakhir dijabarkan dalam tabel berikut.

Tabel 4.6 Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
1.	SMA sederajat	30	15%

2.	Diploma sederajat	33	17%
3.	S1 sederajat	120	60%
4.	S2 sederajat	16	8%
5.	S3 sederajat	1	1%
TOTAL		200	100%

Sumber: Data Primer (2024)

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa mayoritas responden yang terlibat dalam penelitian ini memiliki pendidikan terakhir S1 sederajat, yaitu sebanyak 120 responden (60%) dari total 200 responden. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan yang tinggi, yang kemungkinan mendukung tingkat pemahaman dan penerapan *absorptive capacity* dan strategi inovasi dalam pengelolaan UKM mereka. Selanjutnya, sebanyak 33 responden (17%) memiliki pendidikan terakhir Diploma sederajat, sedangkan 30 responden (15%) berpendidikan SMA sederajat. Adapun responden dengan pendidikan terakhir S2 sederajat berjumlah 16 orang (8%), dan hanya 1 responden (1%) yang memiliki pendidikan terakhir S3 sederajat. Temuan ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki kualifikasi pendidikan yang memadai untuk mendukung pelaksanaan strategi inovasi yang kompleks dan penggunaan *open innovation* dalam konteks UKM. Tingginya proporsi responden dengan pendidikan S1 juga mencerminkan potensi mereka untuk memahami dan mengembangkan ACAP yang lebih efektif.

4.1.7 Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendapatan UKM

Berdasarkan data sampel yang diperoleh dalam penelitian ini, klasifikasi responden berdasarkan rata-rata pendapatan UKM dijabarkan dalam tabel berikut.

Tabel 4.7 Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendapatan UKM

No	Rata-rata Pendapatan	Jumlah	Persentase
1.	Rp 2.000.000 - Rp 10.000.000	17	9%
2.	Rp 10.000.001 - Rp 50.000.000	73	37%
3.	Rp 50.000.001 - Rp 100.000.000	92	46%
4.	Rp 100.000.001 - Rp 500.000.000	18	9%
TOTAL		200	100%

Sumber: Data Primer (2024)

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa mayoritas responden yang terlibat dalam penelitian ini memiliki rata-rata pendapatan UKM dalam rentang Rp 50.000.001 hingga Rp 100.000.000, yaitu sebanyak 92 responden (46%). Selanjutnya, 73 responden (37%) memiliki rata-rata pendapatan dalam rentang Rp 10.000.001 hingga Rp 50.000.000. Sedangkan, responden dengan pendapatan dalam rentang Rp 2.000.000 hingga Rp 10.000.000 dan Rp 100.000.001 hingga Rp 500.000.000 masing-masing berjumlah 17 responden (9%) dan 18 responden (9%). Hasil ini mengindikasikan bahwa sebagian besar UKM yang menjadi responden dalam penelitian ini tergolong memiliki tingkat pendapatan yang cukup tinggi. Pendapatan yang dominan dalam rentang Rp 50.000.001 hingga Rp 100.000.000 mencerminkan potensi yang besar dalam penerapan

strategi inovasi dan *absorptive capacity*. Selain itu, pendapatan yang lebih tinggi ini juga dapat menjadi faktor pendukung keberhasilan dalam memanfaatkan *open innovation* sebagai mediator dalam meningkatkan kinerja UKM.

4.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif terhadap variabel penelitian didasarkan pada rata-rata dari penilaian yang diberikan oleh responden pada setiap item variabel penelitian ini meliputi variabel ACAP, strategi inovasi, kinerja UKM, dan *open innovation* sebagai variabel mediator.

Klasifikasi penilaian responden dikategorikan dengan tolak ukur berikut:

- a. Skor penilaian paling rendah: 1
- b. Skor penilaian paling tinggi: 5
- c. Jumlah kelas: 5

$$\begin{aligned}\text{Interval} &= \frac{(\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah})}{\text{jumlah kelas}} \\ &= \frac{(5 - 1)}{5} \\ &= 0,8\end{aligned}$$

Dengan demikian, maka diperoleh skala deskriptif dari rentang penilaian terhadap variabel penelitian ini sebagaimana ditunjukkan pada Tabel berikut.

Tabel 4.8 Rentang Penilaian Skala Deskriptif Variabel

Rentang Penilaian	Keterangan
1,00-1,80	Sangat Tidak Setuju
1,81-2,61	Tidak Setuju

2,62-3,42	Netral
3,43-4,23	Setuju
4,24-5,00	Sangat Setuju

4.2.1 Variabel ACAP

Hasil dari analisis deskriptif terhadap variabel ACAP disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.9 Analisis Deskriptif pada Variabel ACAP

Kode	Item Pertanyaan	Mean	Keterangan
AC1	Kami memiliki karyawan dengan tingkat komitmen yang tinggi terhadap pengembangan UKM	4,46	Sangat Setuju
AC2	UKM kami memiliki karyawan dengan pengalaman teknis yang memadai	3,93	Setuju
AC3	Karyawan kami berpengalaman dalam pengembangan produk dan layanan	4,30	Sangat Setuju
AC4	Karyawan di UKM kami dikenal sangat produktif	4,34	Sangat Setuju
AC5	UKM kami memiliki karyawan dengan pengalaman yang luas di bidang pemasaran	4,24	Sangat Setuju
AC6	Karyawan kami memiliki spesialisasi dalam layanan pelanggan yang spesifik	4,42	Sangat Setuju

AC7	Karyawan kami memiliki pengalaman yang mendalam dalam manajemen	4,23	Setuju
AC8	UKM kami memiliki pengetahuan yang mendalam tentang pasar yang inovatif	4,24	Sangat Setuju
AC9	Karyawan kami dilatih untuk memberikan layanan pelanggan berkualitas tinggi	4,45	Sangat Setuju
AC10	Karyawan di UKM kami sering menyumbangkan ide mereka untuk pengembangan produk atau layanan baru	4,26	Sangat Setuju
Rata-rata Total		4,28	Sangat Setuju

Sumber: Data primer diolah (2024)

Berdasarkan **Tabel 4.9**, terlihat bahwa responden dalam penelitian ini secara umum menyetujui seluruh item pertanyaan pada variabel ACAP. Hal ini ditunjukkan dengan rata-rata total untuk variabel ACAP yang mencapai 4,28, yang termasuk dalam kategori "Sangat Setuju" dengan rentang nilai antara 4,33 hingga 5,15. Responden sangat setuju dengan beberapa item pertanyaan, terutama item AC1 yang menyatakan bahwa karyawan memiliki komitmen tinggi terhadap pengembangan UKM (mean = 4,46). Selain itu, item AC9 mengenai pelatihan karyawan untuk memberikan layanan berkualitas tinggi juga mendapatkan nilai yang tinggi (mean = 4,45).

Karyawan yang memiliki pengetahuan mendalam tentang pasar dan memiliki pengalaman yang luas di berbagai bidang, seperti pemasaran (AC5) dan manajemen (AC7), juga dianggap sangat penting dengan nilai rata-rata 4,24 dan 4,23. Secara keseluruhan, variabel ACAP menunjukkan bahwa UKM yang menjadi responden dalam penelitian ini memiliki karakteristik karyawan yang sangat mendukung dalam pengembangan UKM melalui pengetahuan, pengalaman, dan komitmen yang tinggi terhadap inovasi dan peningkatan kualitas layanan.

4.2.2 Variabel Strategi Inovasi

Hasil dari analisis deskriptif terhadap variabel strategi inovasi disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.10 Analisis Deskriptif pada Strategi Inovasi

Kode	Item Pertanyaan	Mean	Keterangan
IS1	Tujuan atau misi UKM kami selalu mengutamakan inovasi	4,42	Sangat Setuju
IS2	Produk baru yang kami kembangkan mengandung muatan teknologi	3,93	Setuju
IS3	Strategi inovasi kami membantu UKM mencapai tujuan-tujuan utama	4,28	Sangat Setuju

IS4	Kerja sama internal merupakan elemen kunci dalam pelaksanaan strategi inovasi kami	4,35	Sangat Setuju
IS5	Kepuasan pelanggan adalah fokus utama dalam strategi inovasi kami	4,41	Sangat Setuju
IS6	Meningkatkan kualitas produk adalah salah satu tujuan utama strategi kami	4,39	Sangat Setuju
IS7	Strategi inovasi kami dirancang untuk meningkatkan keterampilan karyawan	4,27	Sangat Setuju
IS8	Meningkatkan komitmen dan semangat karyawan adalah bagian penting dari strategi inovasi kami	4,27	Sangat Setuju
Rata-rata Total		4,29	Sangat Setuju

Sumber: Data primer diolah (2024)

Berdasarkan **Tabel 4.10**, terlihat bahwa responden dalam penelitian ini secara umum menyetujui seluruh item pertanyaan pada variabel strategi inovasi. Rata-rata total untuk variabel ini mencapai 4,29, yang termasuk dalam kategori "Sangat Setuju" dengan nilai yang berada dalam rentang 4,33 hingga 5,15. Beberapa item dengan nilai tertinggi menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan aspek penting dari strategi inovasi yang diterapkan oleh UKM, seperti fokus pada inovasi sebagai tujuan utama (IS1, *mean* = 4,42), peningkatan kualitas produk sebagai tujuan dari strategi inovasi (IS6, *mean* = 4,38),

serta kerja sama internal yang menjadi kunci dalam pelaksanaan inovasi (IS4, *mean* = 4,35). Selain itu, responden juga menganggap bahwa strategi inovasi yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan karyawan (IS7, *mean* = 4,29) dan komitmen serta semangat karyawan (IS8, *mean* = 4,27) sangat penting dalam pencapaian tujuan inovasi. Secara keseluruhan, variabel strategi inovasi menunjukkan bahwa UKM yang menjadi responden dalam penelitian ini memiliki strategi inovasi yang sangat terencana dan terarah, dengan fokus utama pada peningkatan kualitas produk dan keterlibatan karyawan dalam implementasi inovasi.

4.2.3 Variabel Kinerja UKM

Hasil dari analisis deskriptif terhadap variabel kinerja UKM disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.11 Analisis Deskriptif pada Kinerja UKM

Kode	Item Pertanyaan	Mean	Keterangan
FP1	UKM kami menganggap laba bersih sebagai tolak ukur keberhasilan UKM	4,31	Sangat Setuju
FP2	Laba bersih UKM kami telah meningkat secara selama beberapa tahun terakhir	4,04	Setuju

FP3	UKM kami menganggap peningkatan pendapatan sebagai tolak ukur pertumbuhan	4,29	Sangat Setuju
FP4	Pendapatan UKM kami telah meningkat secara konsisten selama beberapa tahun terakhir	4,18	Setuju
FP5	UKM kami membandingkan biaya investasi dengan keuntungan yang dihasilkan	4,16	Setuju
OPF1	Pelanggan merasa puas dengan produk dan layanan dari UKM	4,31	Sangat Setuju
OPF2	Target produktifitas yang ditetapkan oleh UKM selalu tercapai selama setahun terakhir	4,18	Setuju
OPF3	Kualitas produk yang diproduksi oleh karyawan sudah memenuhi standar yang ditentukan	4,28	Sangat Setuju
OPF4	Produk atau layanan yang diserahkan kepada pelanggan secara tepat waktu	4,34	Sangat Setuju
OPF5	Proses inventaris dilakukan dengan baik	4,14	Setuju
Rata-rata Total		4,22	Setuju

Sumber: Data primer diolah (2024)

Berdasarkan **Tabel 4.11**, terlihat bahwa responden dalam penelitian ini secara umum menyetujui seluruh item pertanyaan pada variabel kinerja UKM. Rata-rata total untuk variabel ini mencapai 4,22, yang termasuk dalam kategori "Setuju" dengan rentang nilai antara 4,00 hingga 4,33. Beberapa item yang mendapatkan nilai tinggi menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan aspek-aspek penting dalam kinerja UKM, seperti pengukuran laba bersih sebagai tolak ukur keberhasilan (FP1, mean = 4,31) dan tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk dan layanan (OPF1, mean = 4,31). Selain itu, responden juga setuju bahwa kualitas produk yang diproduksi oleh karyawan sudah memenuhi standar yang ditentukan (OPF3, mean = 4,28) dan produk atau layanan diserahkan tepat waktu (OPF4, mean = 4,34). Meskipun sebagian besar responden setuju dengan kinerja UKM, ada beberapa item dengan nilai yang lebih rendah, seperti peningkatan laba bersih dan pendapatan (FP2, mean = 4,04 dan FP4, mean = 4,18), yang menunjukkan bahwa UKM masih memiliki ruang untuk perbaikan di area ini. Secara keseluruhan, variabel kinerja UKM menunjukkan bahwa UKM yang menjadi responden dalam penelitian ini memiliki kinerja yang baik, terutama dalam hal kepuasan pelanggan dan pencapaian target.

4.2.4 Variabel Open Innovation

Hasil dari analisis deskriptif terhadap variabel *open innovation* disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.12 Analisis Deskriptif pada *Open Innovation*

Kode	Item Pertanyaan	Mean	Keterangan
OOI1	Kami mengembangkan bisnis baru dengan mengandalkan keahlian yang sudah ada di dalam UKM	4,31	Sangat Setuju
OOI2	UKM kami memanfaatkan ide dan pengetahuan dari karyawan di luar tim pengembangan, sehingga mengurangi ketergantungan pada pihak luar untuk menciptakan inovasi	4,10	Setuju
IOI1	UKM kami melibatkan partisipasi klien secara langsung dalam proses inovasi	4,34	Sangat Setuju
IOI2	UKM kami bekerja sama dengan pihak eksternal untuk mendorong inovasi dan mendapatkan pengetahuan atau sumber daya dari luar	4,21	Setuju
IOI3	UKM kami berkolaborasi dengan UKM baru dan UKM yang sudah	4,06	Setuju

	mapan untuk mendapatkan pengetahuan dan menciptakan sinergi		
IOI4	UKM kami memanfaatkan layanan R&D dari universitas, lembaga penelitian, insinyur, atau pemasok untuk mendukung inovasi kami	4,07	Setuju
IOI5	UKM kami membeli atau menggunakan hak kekayaan intelektual dari UKM lain, seperti paten atau merek, untuk memanfaatkan keahlian mereka	3,75	Setuju
Rata-rata Total		4,12	Setuju

Sumber: Data primer diolah (2024)

Berdasarkan **Tabel 4.11**, terlihat bahwa responden dalam penelitian ini secara umum menyetujui seluruh item pertanyaan pada variabel open innovation. Rata-rata total untuk variabel ini mencapai 4,12, yang termasuk dalam kategori "Setuju" dengan rentang nilai antara 4,00 hingga 4,33. Responden sangat setuju dengan beberapa aspek penting dari *open innovation* yang diterapkan oleh UKM, seperti keterlibatan klien secara langsung dalam proses inovasi (IOI1, *mean* = 4,34) dan pengembangan bisnis dengan mengandalkan keahlian yang sudah ada di dalam UKM (OOI1, *mean* = 4,31). Selain itu, kolaborasi dengan pihak eksternal untuk mendorong inovasi dan mendapatkan

pengetahuan dari luar (IOI2, *mean* = 4,21) juga mendapat nilai yang signifikan. Namun, meskipun sebagian besar item memiliki nilai yang cukup tinggi, item mengenai pembelian atau penggunaan hak kekayaan intelektual dari UKM lain (IOI5, *mean* = 3,75) mendapatkan nilai yang lebih rendah, yang menunjukkan bahwa UKM mungkin masih memiliki ruang untuk memperbaiki atau meningkatkan penggunaan kekayaan intelektual dari pihak eksternal. Secara keseluruhan, variabel open innovation menunjukkan bahwa UKM yang menjadi responden dalam penelitian ini telah menerapkan pendekatan inovasi terbuka dengan cukup baik, meskipun ada area yang masih dapat diperbaiki, seperti pemanfaatan kekayaan intelektual eksternal.

4.3 Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

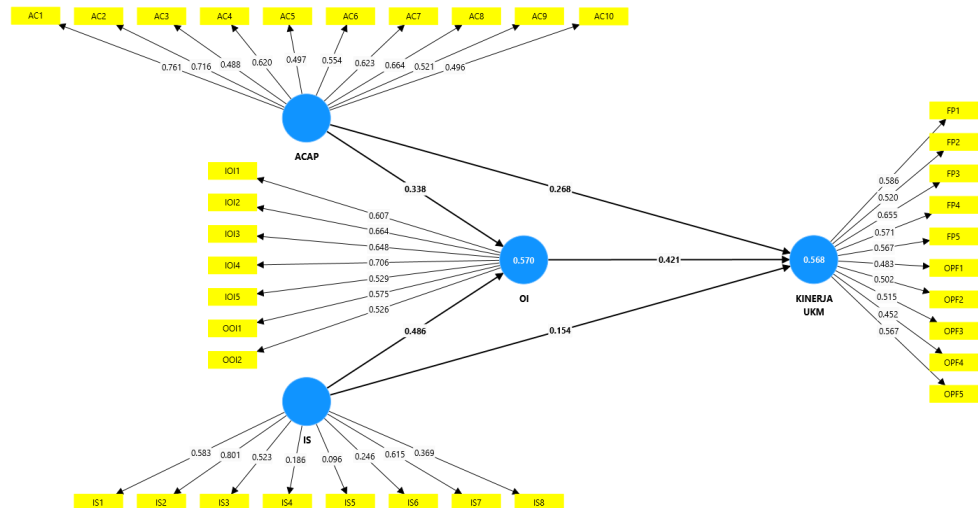
Pengujian model pengukuran dilakukan dengan uji validitas dan reliabilitas. Hasil pengujian ini akan dijabarkan sebagai berikut.

4.3.1 Hasil Uji Validitas

Uji validitas pada model pengukuran dilakukan dengan menguji validitas konvergen dan diskriminasi item pengukuran konstruk. Hasil dari uji validitas ini akan dijelaskan berikut ini.

4.3.1.1. Hasil Uji Validitas Konvergen

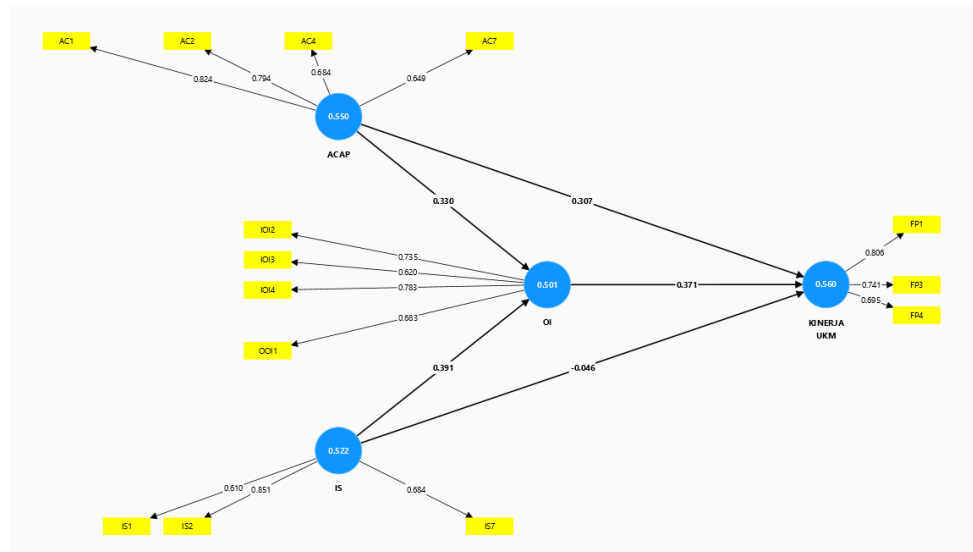
Hasil uji validitas konvergen ditunjukkan pada **Gambar 4.1** berikut.



Sumber: Data Primer (2024)

Gambar 4.1 Model Pengukuran Outer

Pada pengujian awal PLS-SEM, setiap indikator dikategorikan berdasarkan *outer loading* yang mengukur hubungan antara indikator dan konstruk. Sebagai pedoman, indikator dengan *outer loading* $< 0,5$ perlu dihapus dari model karena akan mempengaruhi kualitas model dan dapat menurunkan nilai Average Variance Extracted (AVE) yang harus lebih dari 0,5 untuk setiap konstruk. Indikator yang dihapus adalah indikator yang memiliki nilai *outer loadings* terendah. Setelah dilakukan penghapusan, maka dihasilkan uji validitas konvergen pada Gambar 4.2 berikut.



Sumber: Data Primer (2024)

Gambar 4.2 Model Pengukuran *Outer* Disesuaikan

Di sisi lain, berikut adalah data hasil pengolahan uji validitas konvergen yang disajikan dalam bentuk *outer loading* dapat dilihat pada Tabel 4.13 berikut.

Tabel 4.13 Outer Loading untuk Uji Validitas Konvergen

	Variabel Penelitian			
	ACAP	IS	KINERJA_UKM	OI
AC1	0.824			
AC2	0.794			
AC4	0.684			
AC7	0.649			
IS1		0.610		
IS2		0.851		
IS7		0.684		
FP1			0.806	
FP3			0.741	
FP4			0.695	
IOI2				0.735
IOI3				0.620
IOI4				0.783
OOI1				0.683

Sumber: Data Primer (2024)

Catatan: ACAP = *Absorptive Capacity*, IS = Strategi Inovasi, Kinerja UKM = Kinerja Usaha Kecil dan Menengah, dan OI = *Open Innovation*.

Hasil pada Tabel 4.13, menunjukkan nilai *outer loading* yang digunakan untuk mengukur validitas konvergen dalam penelitian ini. Pengujian validitas konvergen dilakukan untuk memastikan bahwa setiap indikator memiliki *outer loading* yang cukup tinggi, sehingga dapat dikatakan valid. Nilai *outer loading* yang lebih besar dari 0,5 menunjukkan bahwa indikator tersebut memiliki hubungan yang kuat dengan konstraknya (Hair et al., 2019). Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut cukup valid dalam mengukur konstruk yang dimaksud. Seperti AC1 (0.824) dan IS2 (0.851) dengan nilai tertinggi. Semua variabel menunjukkan *outer loading* yang memenuhi kriteria validitas, seperti FP1 pada Kinerja UKM (0.806) dan OOI1 pada *Open Innovation* (0.683).

Selanjutnya, hasil pengukuran nilai *Average Variance Extracted* (AVE), disajikan pada Tabel 4.14 berikut.

Tabel 4.14 Hasil Pengukuran Nilai AVE

Variabel	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
ACAP	0,550
IS	0,522
KINERJA UKM	0,560
OI	0,501

Sumber: Data Primer (2024)

Pada hasil pengukuran nilai *Average Variance Extracted (AVE)* pada Tabel 4.14 menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memenuhi kriteria dengan nilai AVE di atas 0,5, yang menunjukkan validitas konvergen yang baik (Hair et al., 2019). Variabel Kinerja UKM memiliki nilai AVE tertinggi, yaitu 0,560, yang mengindikasikan bahwa indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel ini sangat relevan dan menggambarkan konstruk tersebut dengan baik. Sedangkan variabel IS (Strategi Inovasi) memiliki nilai AVE 0,522, yang menunjukkan bahwa konstruk ini juga valid, meskipun masih ada ruang untuk perbaikan dalam ketepatan pengukuran. Variabel ACAP (*Absorptive Capacity*) dan OI (*Open Innovation*) masing-masing memiliki nilai AVE 0,550 dan 0,501. Secara keseluruhan, hasil pengukuran AVE menunjukkan bahwa variabel-variabel dalam penelitian ini valid secara konvergen.

4.3.1.2. Hasil Uji Validitas Diskriminan

Hasil pengujian validitas diskriminan dengan Fornell-Larcker Criterion ditunjukkan dalam tabel berikut. Nilai akar kuadrat AVE (ditampilkan pada diagonal tabel) dibandingkan dengan nilai korelasi antar konstruk lainnya.

Tabel 4.15 Fornell-Larcker Criterion untuk Uji Validitas Diskriminan

	ACAP	IS	KINERJA UKM	OI
ACAP	0.742			
IS	0.715	0.722		
KINERJA UKM	0.500	0.406	0.748	
OI	0.610	0.627	0.529	0.708

Sumber: Data Primer (2024)

Pada Tabel 4.15 menunjukkan hasil uji validitas diskriminan dengan Fornell-Larcker Criterion. Nilai akar kuadrat AVE (ditampilkan pada diagonal tabel) dibandingkan dengan nilai korelasi antar konstruk lainnya. Berdasarkan hasil pengujian, seluruh nilai akar kuadrat AVE untuk variabel dalam penelitian ini lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk lainnya. Sebagai contoh, pada variabel ACAP, nilai akar kuadrat AVE adalah 0.742, yang lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi antara ACAP dan IS (Strategi Inovasi) sebesar 0.715, Kinerja UKM

sebesar 0.500, dan OI (*Open Innovation*) sebesar 0.610. Hal ini menunjukkan bahwa ACAP memiliki validitas diskriminan yang baik, yaitu dapat dibedakan dengan jelas dari konstruk lainnya. Secara keseluruhan, hasil pengujian validitas diskriminan ini menunjukkan bahwa semua konstruk dalam penelitian ini memiliki validitas diskriminan yang baik dan dapat dibedakan satu sama lain.

4.3.2 Hasil Uji Reliabilitas

Parameter uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan nilai Cronbach alpha dan Composite Reliability (CR) yang harus lebih besar dari 0,6 agar variabel dapat dianggap reliabel (Hair et al., 2021).

Tabel 4.16 Hasil Uji Reliabilitas Variabel

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (CR)
ACAP	0,727	0,829
IS	0,551	0,762
KINERJA UKM	0,607	0,792
OI	0.666	0,800

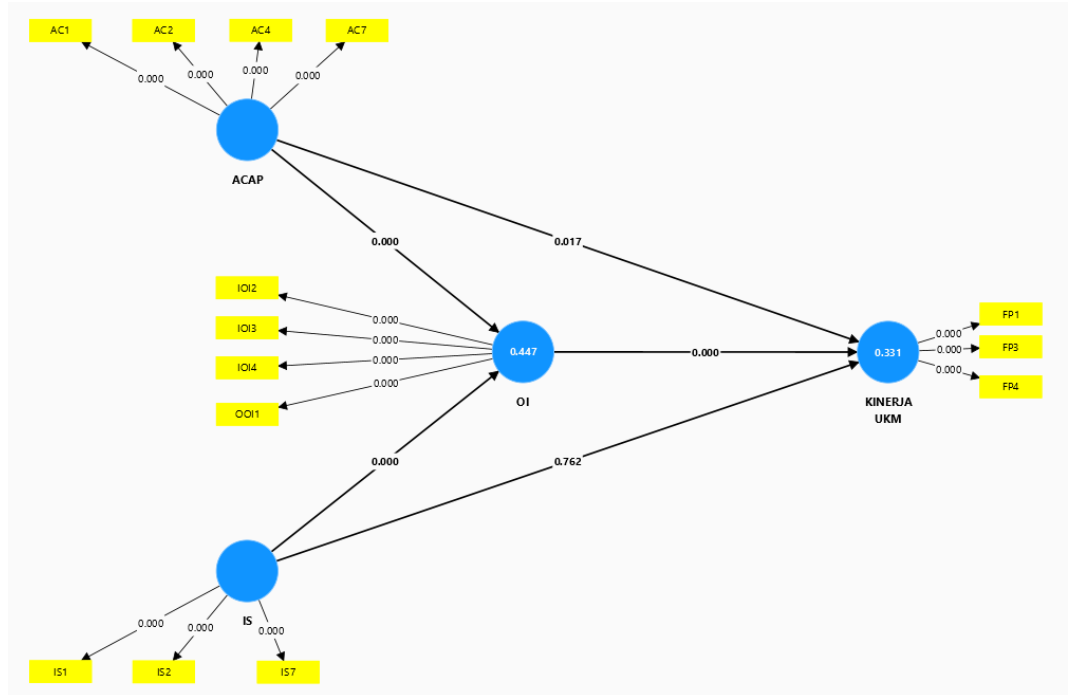
Sumber: Data Primer (2024)

Hasil uji reliabilitas yang disajikan dalam **Tabel 4.16** menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai Cronbach's Alpha dan *Composite Reliability (CR)* yang lebih

besar dari 0,6, yang berarti variabel-variabel tersebut dapat dianggap reliabel (Hair et al., 2021). Variabel ACAP memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0.727 dan CR 0.829, yang menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat baik. Sementara itu, IS memiliki nilai Cronbach's Alpha 0.551 yang sedikit lebih rendah dari 0.6, namun CR untuk variabel ini mencapai 0.762, yang menunjukkan bahwa CR masih memenuhi kriteria reliabilitas. Variabel Kinerja UKM juga menunjukkan hasil yang baik dengan nilai Cronbach's Alpha 0.607 dan CR 0.791, sementara OI memiliki nilai Cronbach's Alpha 0.666 dan CR 0.800, keduanya menunjukkan reliabilitas yang sangat baik. Secara keseluruhan, hasil uji reliabilitas ini menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini dapat digunakan dan reliabel, dengan CR sebagai indikator yang lebih kuat dalam beberapa variabel.

4.4 Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian model struktural dilakukan dengan melakukan uji kolinearitas, uji koefisien jalur, uji koefisien determinasi, dan F-square. Hasil bootstrapping dalam pengujian model struktural dapat dilihat pada Gambar 4.3 berikut.



Sumber: Data Primer (2024)

Gambar 4.3 Bootstrapping Uji Model Struktural

4.4.1 Hasil Uji Kolinearitas

Uji kolinearitas dilakukan berdasarkan nilai variance inflation factor (VIF) (Hair et al., 2021). Hasil dari uji kolinearitas dapat dilihat pada Tabel 4.17 berikut.

Tabel 4.17 Hasil Uji Kolinearitas.

	ACAP	IS	KINERJA UKM	OI
ACAP			2.244	2.048
IS			2.324	2.048
KINERJA UKM				
OI			1.808	

Sumber: Data Primer (2024)

Berdasarkan Tabel 4.17, hasil uji kolinearitas menunjukkan bahwa nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk semua variabel dalam penelitian ini berada di bawah angka 5, yang menunjukkan bahwa tidak ada masalah multikolinearitas yang signifikan. Nilai VIF untuk variabel ACAP adalah 2.244, untuk IS adalah 2.324, dan seterusnya bahkan jauh di bawah angka 3 yang artinya hasil pengujian ini jauh dari masalah multikolinearitas yang kritis. Semua nilai VIF ini jauh lebih kecil dari 5, yang berarti hasil pengujian ini dapat diterima dan tidak terdapat masalah multikolinearitas yang mengganggu antara variabel-variabel dalam model penelitian.

4.4.2 Hasil Uji Koefisien Determinasi (*Coefficient Determination/R-Square*)

Uji koefisien determinasi dilakukan dengan menggunakan R-square, yang menunjukkan sejauh mana variabel bebas dapat menjelaskan variabel terikat. Hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat pada Tabel 4.18 berikut.

Tabel 4.18 Hasil Uji Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Variabel	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
<i>Open Innovation</i>	0,447	0,441
Kinerja UKM	0,331	0,321

Sumber: Data Primer (2024)

Berdasarkan Tabel 4.18, hasil uji koefisien determinasi menggunakan *R-Square* menunjukkan bahwa variabel *Open Innovation* memiliki nilai *R-Square* 0.447, yang menunjukkan bahwa 44.7% variasi pada variabel ini dapat dijelaskan oleh variabel bebas dalam model. Sementara itu, Kinerja UKM memiliki nilai *R-Square* 0.331, yang berarti hanya 33.1% variasi pada variabel ini dapat dijelaskan oleh variabel bebas. Secara keseluruhan hal ini ditunjukkan dengan nilai *R-Square* kedua variabel endogen tersebut melebihi 0.33 dan berada di kategori moderat ($0.33 < R^2 < 0.67$).

4.4.3 Hasil Uji f^2

Uji ini dilakukan dengan melihat hasil dari untuk uji f^2 mengevaluasi kontribusi masing-masing konstruk eksogen terhadap konstruk endogen dalam model penelitian, sebagai berikut.

Tabel 4.19 Hasil Uji f-Square

	ACAP	IS	KINERJA_UKM	OI
ACAP			0.063	0.096
IS			0.001	0.135
KINERJA_UKM				
OI			0.114	

Sumber: Data Primer (2024)

Hasil uji f^2 menunjukkan bahwa kontribusi masing-masing konstruk eksogen terhadap variabel endogen dalam model bervariasi. Pengaruh ACAP terhadap Kinerja UKM memiliki nilai f^2 sebesar 0.063, yang tergolong kecil. Namun, pengaruh ACAP terhadap *open innovation* lebih tinggi dengan nilai f^2 sebesar 0.096, meskipun masih

dalam kategori kecil. Hal ini mengindikasikan bahwa ACAP lebih relevan dalam mendukung *open innovation*, yang kemudian dapat memengaruhi kinerja UKM secara tidak langsung. Sementara itu, pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja UKM memiliki nilai f^2 yang sangat kecil, yaitu 0.001. Namun, pengaruh strategi inovasi terhadap *open innovation* lebih besar, dengan nilai f^2 sebesar 0.135, mendekati kategori moderat. Ini menunjukkan bahwa strategi inovasi lebih efektif ketika diterapkan melalui *open innovation* dibandingkan memberikan dampak langsung pada kinerja UKM. Pengaruh *open innovation* terhadap kinerja UKM memiliki nilai f^2 sebesar 0.114, yang tergolong kecil tetapi menunjukkan peran penting *open innovation* sebagai mediator dalam model. Dengan demikian, hasil ini menegaskan bahwa *open innovation* memiliki relevansi praktis yang lebih besar dibandingkan jalur langsung dari variabel eksogen ke kinerja UKM. Secara keseluruhan, hasil uji f^2 menekankan pentingnya *open innovation* sebagai jalur mediasi utama dalam memperkuat hubungan antara variabel eksogen terhadap kinerja UKM.

4.4.4 Hasil Uji Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)

Hasil pengujian koefisien jalur menunjukkan arah hubungan antar variabel yang ditunjukkan dengan nilai β dan hasil pengujian hipotesis. Arah hubungan antar variabel dikategorikan positif atau negatif berdasarkan arah yang dihipotesiskan dan dibandingkan dengan nilai koefisien jalur, yang berada di antara -1 atau +1. Pengujian hipotesis

dilakukan dengan mempertimbangkan nilai *T-statistic* dan *P-value*. Hipotesis penelitian diterima jika nilai *T-statistic* lebih besar dari 1.96 ($T\text{-statistic} > 1.96$), dan dianggap signifikan jika *P-value* kurang dari 0.05 ($P\text{-value} < 0.05$). Hasil pengujian hipotesis penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.20 berikut.

Tabel 4.20 Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian

Hipotesis	β	<i>T-statistic</i>	<i>P-value</i>	Kesimpulan
ACAP → <i>Open Innovation</i>	0.330	3.767	0.000	H1 diterima dan Signifikan
Strategi Inovasi → <i>Open Innovation</i>	0.391	3.750	0.000	H2 diterima dan Signifikan
ACAP → Kinerja UKM	0.307	2.389	0.017	H3 diterima dan Signifikan
Strategi Inovasi → Kinerja UKM	- 0.046	0.303	0.762	H4 ditolak dan Tidak Signifikan

Sumber: DataPrimer (2024)

Berdasarkan hasil uji pengujian hipotesis yang disajikan dalam

Tabel 4.20, berikut adalah analisis terhadap hipotesis yang diuji:

1. Hipotesis ACAP → *open innovation* (H1) menunjukkan nilai *T-statistic* sebesar 3.767 yang lebih besar dari 1.96 dan *P-value* sebesar 0.000, yang lebih kecil dari 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama diterima dan ACAP memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *open innovation*.

2. Hipotesis Strategi Inovasi → *open innovation* (H2) menghasilkan nilai *T-statistic* sebesar 3.750, yang lebih besar dari 1.96, serta *P-value* 0.000 yang lebih kecil dari 0.05. Dengan demikian, hipotesis kedua diterima dan strategi inovasi berpengaruh signifikan terhadap *open innovation*.
3. Hipotesis ACAP → kinerja UKM (H3) menunjukkan nilai *T-statistic* sebesar 2.389 dan *P-value* sebesar 0.017. Kedua nilai ini menunjukkan bahwa hipotesis ini diterima dan ACAP memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja UKM.
4. Hipotesis Strategi inovasi → kinerja UKM menunjukkan nilai *T-statistic* sebesar 0.303, yang lebih kecil dari 1.96, serta *P-value* sebesar 0.762, yang lebih besar dari 0.05. Oleh karena itu, hipotesis ini ditolak karena strategi inovasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja UKM. Secara keseluruhan, hasil uji koefisien jalur ini menunjukkan bahwa ACAP dan strategi inovasi memiliki pengaruh signifikan terhadap *open innovation*, dan ACAP juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM, sementara strategi inovasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM.

Selanjutnya, pengujian mediasi dilakukan untuk melihat efek variabel mediator yakni *open innovation* terhadap variabel yang dimediasinya. Hasil pengujian mediasi dalam hipotesis ditunjukkan pada Tabel 4.21 berikut.

Tabel 4.21 Hasil Pengujian Variabel Mediator

Hipotesis	β	<i>T-statistic</i>	<i>P-value</i>	Kesimpulan
ACAP → OI → Kinerja UKM	0.123	2.222	0.026	H5 diterima dan Signifikan
IS → OI → Kinerja UKM	0.145	3.326	0.001	H6 diterima dan Signifikan

Hasil pengujian mediasi yang ditunjukkan dalam Tabel 4.21 menunjukkan bahwa *open innovation* berperan sebagai mediator yang signifikan. Hipotesis ACAP → OI → Kinerja UKM menghasilkan nilai *T-statistic* 2.222 dan *P-value* 0.026, yang menunjukkan bahwa hubungan antara ACAP dan kinerja UKM melalui *open innovation* signifikan. Begitu juga dengan hipotesis IS → OI → Kinerja UKM, yang memiliki nilai *T-statistic* 3.326 dan *P-value* 0.001, menunjukkan pengaruh yang sangat signifikan. Dengan demikian, kedua hipotesis ini diterima dan mengindikasikan bahwa *open innovation* memiliki peran penting sebagai mediator dalam kedua hubungan tersebut.

4.5 Pembahasan

Penelitian ini mengkaji pengaruh beberapa faktor penting, yaitu ACAP, strategi inovasi, dan *open innovation*, terhadap kinerja UKM di Yogyakarta. Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan pada 200 responden yang mewakili berbagai jenis UKM di Yogyakarta, penelitian ini menemukan beberapa temuan signifikan yang menggambarkan hubungan antar variabel yang diuji.

4.5.1 Pengaruh ACAP terhadap *Open Innovation*

Pada pengujian variable ACAP terhadap *Open Innovation* baik *inbound* dan *outbound* hasil uji menunjukkan bahwa ACAP berpengaruh signifikan terhadap *open innovation*. Temuan ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa ACAP yang tinggi memungkinkan UKM untuk menyerap dan mengadopsi inovasi yang berasal dari luar organisasi, yang dapat mempercepat proses inovasi dalam organisasi tersebut. Dengan *T-statistic* 3.767 dan *P-value* 0.000, hipotesis mengenai pengaruh ACAP terhadap *open innovation* diterima. Oleh karena itu, semakin tinggi ACAP dalam UKM, semakin besar kemampuannya untuk mengadopsi *open innovation* yang pada gilirannya dapat mendukung peningkatan kinerja UKM. Temuan pada penelitian ini sesuai dengan studi yang melibatkan UKM dalam ekonomi berkembang menunjukkan bahwa ACAP berkorelasi positif dengan praktik *open innovation*, menyoroti perlunya perusahaan untuk mengembangkan kemampuan dinamis untuk memanfaatkan pengetahuan eksternal secara efektif (Manosalvas Vaca et al., 2023). Demikian pula, penelitian di universitas-universitas Malaysia menemukan bahwa ACAP memediasi hubungan antara partisipasi komunitas penelitian dan *open innovation*, menunjukkan bahwa itu adalah kemampuan penting untuk mendorong inovasi dalam lingkungan akademis (Rahim et al., 2021). Peran ACAP dalam inovasi terbuka juga terbukti dalam komunitas inovasi, di mana ACAP

membantu mengelola masuknya ide dan mendukung integrasi pengetahuan eksternal ke dalam proses inovasi (Leimeister & Rajagopalan, 2015). Selain itu, dalam konteks UKM, ACAP secara signifikan mempengaruhi praktik inovasi terbuka inbound dan outbound, dengan strategi perusahaan yang memediasi hubungan ini (Carrasco-Carvajal et al., 2023). Secara keseluruhan, studi ini secara kolektif menggarisbawahi peran penting ACAP dalam memungkinkan dan meningkatkan *open innovation* di berbagai konteks organisasi dan industri khususnya UKM pada penelitian ini.

4.5.2 Pengaruh Strategi Inovasi terhadap *Open Innovation*

Strategi inovasi menunjukkan pengaruh signifikan terhadap *open innovation*, dengan *T-statistic* 3.750 dan *P-value* 0.000. Hasil ini mengindikasikan bahwa strategi yang diterapkan oleh UKM dalam rangka meningkatkan daya saingnya dapat mendorong mereka untuk lebih terbuka terhadap inovasi yang datang dari luar organisasi, terutama yang berasal dari berbagai sumber eksternal Strategi inovasi menjadi faktor kunci yang memfasilitasi terciptanya lingkungan yang mendukung *open innovation* di dalam UKM. Temuan pada penelitian ini selaras dengan temuan yang menyatakan bahwa strategi inovasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap praktik *open innovation*. Penelitian ini mengindikasikan bahwa perusahaan yang menjadikan inovasi sebagai bagian dari tujuan atau misinya cenderung lebih aktif dalam melakukan *open innovation* baik secara internal maupun

eksternal. Selain itu, mereka lebih terdorong untuk memperkuat kerja sama internal, memprioritaskan kepuasan pelanggan, terus meningkatkan kualitas produk, mengembangkan keterampilan karyawan, serta memperkuat komitmen karyawan (Carrasco-Carvajal et al., 2023).

Menurut penelitian (West & Gallagher, 2006), perusahaan dengan strategi inovasi yang kuat cenderung lebih terbuka terhadap kolaborasi eksternal untuk mempercepat proses inovasi mereka. Hal ini disebabkan oleh kebutuhan untuk melengkapi kekurangan pengetahuan internal dengan sumber daya eksternal yang dapat membantu mengurangi waktu pengembangan dan meningkatkan kualitas inovasi. Sejalan dengan argumen ini, perusahaan yang secara proaktif mengejar strategi inovasi cenderung mencari cara untuk memperluas akses mereka terhadap pengetahuan dan teknologi eksternal. Mereka juga lebih cenderung memanfaatkan jaringan eksternal, termasuk mitra bisnis dan akademisi, untuk mempercepat proses inovasi dan meningkatkan daya saing mereka (Tidd & Bessant, 2013). Dengan demikian, strategi inovasi yang baik secara langsung akan mendorong penerapan *open innovation* dalam perusahaan.

4.5.3 Pengaruh ACAP terhadap Kinerja UKM

Hasil uji juga menunjukkan bahwa ACAP memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja UKM, dengan *T-statistic* 2.389 dan *P-value* 0.017. Temuan ini menggambarkan bahwa kemampuan UKM dalam

menyerap pengetahuan dan informasi baru dari luar sangat berdampak positif terhadap kinerja mereka, baik dalam hal efisiensi operasional maupun inovasi produk dan layanan yang mereka tawarkan. Hasil dari penelitian ini selaras dengan temuan terdahulu yang menemukan bahwa ACAP secara signifikan mempengaruhi kinerja bisnis di UKM, menunjukkan bahwa UKM harus fokus pada pengembangan kapasitas ini untuk mengasimilasi dan menerapkan pengetahuan baru dengan lebih baik untuk meningkatkan kinerja (Prakasa et al., 2022). Demikian pula, Nugraha dan Hartono menunjukkan bahwa kapasitas penyerapan secara positif mempengaruhi kinerja inovasi di UKM Indonesia, lebih lanjut memediasi hubungan antara berbagai pengetahuan dan kinerja inovasi (Nugraha & Hartono, 2022). Selain itu, Carrasco-Carvajal dkk. menekankan bahwa kapasitas penyerapan secara signifikan mempengaruhi strategi perusahaan dan praktik inovasi outbound, yang penting untuk meningkatkan kinerja UKM (Carrasco-Carvajal et al., 2023). Dengan demikian secara kolektif temuan ini menggarisbawahi peran penting ACAP dalam menumbuhkan keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja di berbagai sektor dan konteks, termasuk UKM. Oleh karena itu, berinvestasi dalam pengembangan ACAP sangat penting bagi UKM khususnya di negara berkembang yang bertujuan untuk terus berkembang dalam lingkungan yang dinamis dan kompetitif.

4.5.4 Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja UKM

Strategi inovasi tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja UKM, dengan *T-statistic* 0.303 dan *P-value* 0.762. Meskipun strategi inovasi dapat mendorong UKM untuk berinovasi, pengaruh langsung terhadap kinerja UKM pada studi ini belum dapat dibuktikan secara signifikan, mengingat bahwa faktor lain seperti adopsi teknologi dan sumber daya internal juga turut mempengaruhi, serta terbatasnya sumber daya yang dimiliki oleh UKM di negara berkembang seperti Indonesia. Temuan pada penelitian ini sejalan dengan temuan bahwa strategi inovasi tidak memiliki efek langsung yang signifikan terhadap peningkatan kinerja UMKM di SMESCO Indonesia, tetapi memiliki efek signifikan melalui keunggulan bersaing (Taufik & Faeni, 2019). Hal ini menunjukkan bahwa strategi inovasi saja mungkin tidak cukup, mungkin saja perlu digabungkan dengan variabel lain untuk meningkatkan adanya korelasi dengan kinerja UKM. Namun ditemukan juga pada temuan di penelitian lain bahwa strategi inovasi terbuka berdampak signifikan terhadap kinerja UKM (Nuryakin et al., 2022). Secara keseluruhan, bukti menunjukkan bahwa meskipun tidak semua strategi inovasi mungkin efektif, namun ada juga yang memiliki dampak positif yang signifikan pada kinerja UKM.

Temuan pada penelitian ini yang menyatakan bahwa strategi inovasi tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja UKM, dapat dikaitkan dengan faktor-faktor lain seperti implementasi yang tidak efektif dan keterbatasan sumber daya mungkin lebih

mempengaruhi kinerja UKM yang berada di negara berkembang seperti Indonesia.

4.5.5 Pengaruh ACAP terhadap Kinerja UKM dimediasi *Open*

Innovation

Hasil temuan pada penelitian ini menunjukkan bahwa ACAP berpengaruh signifikan terhadap Kinerja UKM melalui *open innovation*, dengan *T-statistic* 2.222 dan *P-value* 0.026. Temuan pada penelitian ini sesuai dengan penelitian menyoroiti bahwa kapasitas penyerapan memfasilitasi inovasi terbuka inbound dan outbound, yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja inovasi dan daya saing di UKM (Carrasco-Carvajal et al., 2023). Selain itu Integrasi ACAP dengan *open innovation* tidak hanya meningkatkan kinerja tetapi juga memfasilitasi berbagi pengetahuan, yang sangat penting untuk mempertahankan pertumbuhan jangka panjang dan efektivitas kinerja UKM (Al Nuaimi et al., 2024; Zan et al., 2024).

Hasil dari penelitian ini juga menguatkan bahwa pengaruh kompleks diberikan ACAP terhadap kinerja UKM yang selanjutnya dimediasi oleh konsep *open innovation*, mewakili hubungan multifaset yang telah diselidiki dan diteliti secara menyeluruh di banyak studi akademis dan empiris yang dilakukan selama bertahun-tahun. ACAP yang secara cermat didefinisikan sebagai kemampuan inheren perusahaan untuk secara efektif mengenali, mengasimilasi, dan menerapkan pengetahuan dan informasi eksternal yang berharga,

memainkan peran penting dalam secara signifikan meningkatkan efektivitas keseluruhan dan efisiensi praktik *open innovation*, dan peningkatan ini, pada gilirannya, memiliki dampak positif yang mendalam pada kinerja UKM.

4.5.6 Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja UKM dimediasi

Open Innovation

Hasil temuan pada penelitian ini menunjukkan bahwa strategi inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM melalui *open innovation*, dengan *T-statistic* 3.326 dan *P-value* 0.001. Temuan ini menunjukkan bahwa sesuai dengan temuan pada penelitian sebelumnya telah membuktikan bahwa strategi inovasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja UKM (Badanin, 2023). Namun, dampak ini dapat diperkuat melalui mediasi *open innovation*, di mana perusahaan dapat menggabungkan pengetahuan eksternal ke dalam strategi inovasi mereka untuk menciptakan nilai yang lebih besar (Mention, 2011). Dalam konteks UKM, *open innovation* memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan pengetahuan eksternal guna mempercepat proses inovasi dan meningkatkan daya saing (Randhawa et al., 2016). Selain itu, penelitian lain menunjukkan bahwa pencarian pengetahuan eksternal memediasi hubungan antara hambatan inovasi dan kinerja, menunjukkan bahwa keterlibatan eksternal strategis diperlukan untuk mengatasi kendala dan meningkatkan hasil inovasi (Torres de Oliveira et al., 2022).

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *open innovation* memainkan peran yang sangat penting dalam menghubungkan strategi inovasi dan kinerja UKM. Hasil uji ini mendukung pandangan bahwa penerapan *open innovation* yang efektif dapat meningkatkan kapasitas inovasi dan kinerja bisnis, terutama dalam konteks UKM yang mengandalkan inovasi untuk bersaing di pasar global.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh absorptive capacity (ACAP) dan strategi inovasi terhadap kinerja UKM dengan open innovation sebagai variabel mediator pada UKM di Yogyakarta. Berdasarkan hasil analisis data, disimpulkan bahwa ACAP berpengaruh positif dan signifikan terhadap open innovation serta kinerja UKM, sementara strategi inovasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap open innovation, namun tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja UKM. Temuan ini juga menunjukkan bahwa open innovation berperan sebagai mediator yang memperkuat pengaruh ACAP dan strategi inovasi terhadap kinerja UKM. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa ACAP dan strategi inovasi, dengan adanya open innovation sebagai mediator, merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja UKM di Yogyakarta.

5.2 Implikasi Manajerial

Penelitian ini memiliki beberapa implikasi penting bagi manajer UKM dalam meningkatkan kinerja mereka di pasar yang semakin kompetitif. Pertama, hasil penelitian menunjukkan bahwa *absorptive capacity* (ACAP) memiliki peran yang sangat penting dalam mendorong inovasi dan kinerja UKM. Oleh karena itu, manajer UKM perlu memprioritaskan peningkatan

kapasitas organisasi dalam menyerap dan mengasimilasi pengetahuan eksternal. Hal ini dapat dicapai dengan memberikan pelatihan bagi karyawan, membangun budaya pembelajaran yang berkelanjutan, serta memperkuat hubungan dengan institusi riset dan perguruan tinggi untuk memperoleh teknologi dan pengetahuan terbaru. Selanjutnya, penelitian ini juga mengindikasikan bahwa strategi inovasi yang baik sangat mendukung penerapan *open innovation* dalam organisasi. Manajer perlu merumuskan strategi inovasi yang tidak hanya memanfaatkan sumber daya internal, tetapi juga terbuka untuk kolaborasi dengan mitra eksternal, seperti pemasok dan pelanggan, guna menciptakan produk dan layanan baru yang lebih inovatif dan berkualitas. Selain itu, penerapan *open innovation* yang efektif terbukti dapat meningkatkan kinerja UKM. Oleh karena itu, manajer perlu memperluas jaringan eksternal mereka, menjalin kemitraan dengan berbagai pihak, dan memanfaatkan pengetahuan eksternal untuk mempercepat proses inovasi dan mengurangi ketergantungan pada sumber daya internal. Manajer UKM juga perlu memanfaatkan teknologi dan platform digital untuk memfasilitasi pertukaran pengetahuan dan mempercepat proses inovasi. Dengan mendigitalisasi proses inovasi, UKM dapat merespons perubahan pasar lebih cepat, meningkatkan efisiensi operasional, dan memperkuat daya saing mereka di pasar yang semakin kompetitif.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini perlu diperhatikan untuk penelitian lebih lanjut, antara lain:

1. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terbatas pada UKM di Yogyakarta, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat digeneralisasi ke seluruh wilayah Indonesia.
2. Terdapat item pengukuran yang bermasalah pada variabel ACAP seperti item AC3, AC5, AC6, AC8, AC9, dan AC10, untuk variabel strategi inovasi juga dilakukan penghapusan item seperti IS3, IS4, IS5, IS6, dan IS9, selanjutnya variabel kinerja UKM juga dilakukan penghapusan item seperti FP2, FP4, OPF1, OPF2, OPF3, OPF4, dan OPF5, serta variabel *open innovation* juga dilakukan penghapusan item seperti IOI1, IOI5, dan OOI2. Hal ini berada diluar kendali penulis karena item tersebut tidak menjadi masalah pada penelitian yang ada sebelumnya.
3. Penelitian ini mengandalkan pendekatan *cross-sectional* yang membatasi pemahaman tentang perubahan variabel dari waktu ke waktu.
4. Penelitian ini hanya mengukur pengaruh ACAP dan strategi inovasi terhadap kinerja UKM, tanpa mempertimbangkan faktor lain seperti kondisi pasar atau lingkungan eksternal yang dapat mempengaruhi hasil.

5.4 Saran

Penelitian ini membuka peluang untuk penelitian lebih lanjut yang dapat memperluas pemahaman tentang penerapan ACAP, strategi inovasi, dan *open innovation* di UKM. Penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan geografis untuk menguji generalisasi temuan di berbagai wilayah atau negara berkembang, serta mengeksplorasi sektor-sektor spesifik seperti teknologi atau pariwisata. Selain itu, pendekatan kualitatif melalui wawancara mendalam atau

focus group discussions dapat memberikan wawasan lebih dalam tentang tantangan yang dihadapi UKM dalam mengelola *open innovation*. Penelitian longitudinal juga penting untuk memahami dampak jangka panjang dari ACAP dan strategi inovasi terhadap kinerja UKM. Lebih jauh lagi, mengkaji peran teknologi digital, budaya organisasi, serta kepemimpinan dalam mendorong inovasi dapat memberikan perspektif baru tentang bagaimana UKM dapat meningkatkan daya saing mereka di pasar global. Dengan demikian, penelitian selanjutnya dapat memberikan kontribusi lebih signifikan terhadap literatur dan memberikan panduan praktis bagi UKM dan pembuat kebijakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afuah, A. (2002). Mapping technological capabilities into product markets and competitive advantage: the case of cholesterol drugs. *Strategic Management Journal*, 23(2), 171–179. <https://doi.org/10.1002/smj.221>
- Al Nuaimi, F. M. S., Singh, S. K., & Ahmad, S. Z. (2024). Open innovation in SMEs: a dynamic capabilities perspective. *Journal of Knowledge Management*, 28(2), 484–504. <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2022-0906>
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107. <https://doi.org/10.2307/3250961>
- Amer, S., Jun, Y., & Ayaz, A. (2016). Open Innovation: a Way Forward For Small and Medium Enterprises (SME) In the Developing Countries to Become Sustainable. *Proceedings of the 2016 International Conference on Management Science and Management Innovation*. <https://doi.org/10.2991/msmi-16.2016.85>
- Babin, B. , Z. W. (2016). *Exploring Marketing Research*. South-Western Cengage Learning.
- Badanin, K. Yu. (2023). Innovation Strategt as A Tool of Increasing The Level of Enterprise Competitiveness. *Business Strategies*, 11(2), 57–65. <https://doi.org/10.17747/2311-7184-2023-2-57-65>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bedoya-Villa, M., Pérez-Sánchez, E., Baier-Fuentes, H., Zapata-Molina, C., & Román-Castaño, E. (2023). The Effects of Dynamic Absorptive Capacity on Innovation Strategy: Evidence from SMEs in a Technological Context. *Mathematics*, 11(10), 2366. <https://doi.org/10.3390/math11102366>
- Byrne, B. M. (2013). *Structural Equation Modeling With AMOS*. Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410600219>
- Carrasco-Carvajal, O., García-Pérez-de-Lema, D., & Castillo-Vergara, M. (2023). Impact of innovation strategy, absorptive capacity, and open innovation on SME performance: A Chilean case study. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2). <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100065>
- Chesbrough. (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. <https://books.google.co.id/books?id=4hTRWStFhVgC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Chesbrough, H., VANHAVERBEKE, W., & West, J. (2006). Open Innovation: Researching a New Paradigm. *Open Innovation: Researching a New Paradigm / Chesbrough, H. [Edit.]; et Al.*, 205–281. <https://documentserver.uhasselt.be/handle/1942/1752>

- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. *Modern Methods for Business Research*. <https://www.researchgate.net/publication/311766005>
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128. <https://doi.org/10.2307/2393553>
- Diana Vimalakirti Chow, Hardi Suandri, Herman Herman, Prissilia Angelika, & Ricky Ricky. (2023). Meningkatkan Keunggulan Kompetitif dengan Memilih Strategi Tingkat Bisnis yang Tepat. *Public Service and Governance Journal*, 4(1), 116–123. <https://doi.org/10.56444/psgj.v4i1.816>
- Ding, Z., Li, M., Yang, X., & Xiao, W. (2023). Ambidextrous organizational learning and performance: absorptive capacity in small and medium-sized enterprises. *Management Decision*, 61(11), 3610–3634. <https://doi.org/10.1108/MD-02-2023-0138>
- Dr. Muhammad Tariq Khan, Dr. Tariq Iqbal Khan, & Dr. Shiraz Khan. (2020). Innovation & Its Diffusion in Business: Concept, Stages & Procedural Practices. *Sjesr*, 3(4), 174–186. [https://doi.org/10.36902/sjesr-vol3-iss4-2020\(174-186\)](https://doi.org/10.36902/sjesr-vol3-iss4-2020(174-186))
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles*. Harper & Row.
- Fairlie, R. (2020). The impact of COVID-19 on small business owners: Evidence from the first three months after widespread social-distancing restrictions. *Journal of Economics & Management Strategy*, 29(4), 727–740. <https://doi.org/10.1111/jems.12400>
- Farida, I., & Setiawan, D. (2022). Business Strategies and Competitive Advantage: The Role of Performance and Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3), 163. <https://doi.org/10.3390/joitmc8030163>
- Flatten, T. C., Engelen, A., Zahra, S. A., & Brettel, M. (2011). A measure of absorptive capacity: Scale development and validation. *European Management Journal*, 29(2), 98–116. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2010.11.002>
- Grandinetti, R. (2016). Absorptive capacity and knowledge management in small and medium enterprises. *Knowledge Management Research & Practice*, 14(2), 159–168. <https://doi.org/10.1057/kmrp.2016.2>
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 109–122. <https://doi.org/10.1002/smj.4250171110>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis*. Cengage. <https://books.google.co.id/books?id=0R9ZswEACAAJ>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In *Handbook of Market Research* (pp. 1–40). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8_15-1

- Hanif, A., & Manarvi, I. A. (2009). Performance based segmentation of small and medium enterprises: A data mining approach. *2009 International Conference on Computers & Industrial Engineering*, 1509–1513. <https://doi.org/10.1109/ICCIE.2009.5223690>
- Hassan, S. S., Meisner, K., Krause, K., Bzhalava, L., & Moog, P. (2024). Is digitalization a source of innovation? Exploring the role of digital diffusion in SME innovation performance. *Small Business Economics*, 62(4), 1469–1491. <https://doi.org/10.1007/s11187-023-00826-7>
- Hulland, J. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: a review of four recent studies. *Strategic Management Journal*, 20(2), 195–204. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199902\)20:2<195::AID-SMJ13>3.0.CO;2-7](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199902)20:2<195::AID-SMJ13>3.0.CO;2-7)
- Irsyad, F. R., Siregar, F. A., Marbun, J., & Hasyim. (2024). Menghadapi Era Baru : Strategi Perbankan Dalam Menghadapi Perubahan Pasar Dan Teknologi Di Indonesia. *Transformasi: Journal of Economics and Business Management*, 3(2), 29–46. <https://doi.org/10.56444/transformasi.v3i2.1594>
- Kementerian Koperasi Dan Usaha Kecil Dan Menengah Republik Indonesia. (2020). *Laporan Tahunan Kementerian Koperasi dan UKM*.
- Khraishi, A., Paulraj, A., Huq, F., & Seepana, C. (2023a). Knowledge management in offshoring innovation by SMEs: role of internal knowledge creation capability, absorptive capacity and formal knowledge-sharing routines. *Supply Chain Management: An International Journal*, 28(2), 405–422. <https://doi.org/10.1108/SCM-05-2021-0256>
- Khraishi, A., Paulraj, A., Huq, F., & Seepana, C. (2023b). Knowledge management in offshoring innovation by SMEs: role of internal knowledge creation capability, absorptive capacity and formal knowledge-sharing routines. *Supply Chain Management: An International Journal*, 28(2), 405–422. <https://doi.org/10.1108/SCM-05-2021-0256>
- Kock, N., & Hadaya, P. (2018). Minimum sample size estimation in PLS-SEM: The inverse square root and gamma-exponential methods. *Information Systems Journal*, 28(1), 227–261. <https://doi.org/10.1111/isj.12131>
- Laforet, S. (2011). A framework of organisational innovation and outcomes in SMEs. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 17(4), 380–408. <https://doi.org/10.1108/13552551111139638/FULL/PDF>
- Leimeister, J. Marco., & Rajagopalan, Balaji. (2015). *Enhancing Absorptive Capacity in Open Innovation Communities*. 85–97. <https://doi.org/10.4324/9781315698359-9>
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 22.
- Manosalvas Vaca, C. A., Manosalvas Vaca, L., Guerrero Bejarano, M. A., & Silva Siu, D. R. (2023). Absorptive Capacity in Inbound and Outbound Open Innovation in Emerging Economy context. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(103), 1069–1084. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.103.10>
- Mention, A.-L. (2011). Co-operation and co-opetition as open innovation practices in the service sector: Which influence on innovation novelty? *Technovation*, 31(1), 44–53. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2010.08.002>
- Nugraha, O. R., & Hartono, A. (2022). Peran Knowledge Sharing dan Absorptive Capacity dalam Meningkatkan Kinerja Inovasi UKM. *EKOMBIS REVIEW*:

- Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 10(1).
<https://doi.org/10.37676/ekombis.v10i1.1844>
- Nunnally, J. C. (1975). *Psychometric Theory-25 Years Ago and Now*.
- Nuryakin, Nurjanah, A., & Ardyan, E. (2022). Open Innovation Strategies and SMEs' Performance: The Mediating Role of Eco-Innovation in Environmental Uncertainty. *Management Systems in Production Engineering*, 30(3), 214–222. <https://doi.org/10.2478/mspe-2022-0027>
- Prakasa, Y., Sujoko, A., Aziz, N. A., & Muttaqin, A. (2022). ABSORPTIVE CAPACITY AND INNOVATION CAPABILITY: ASSESSING THE IMPACT ON SMES PERFORMANCE IN THE NEW NORMAL ERA. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 11(3), 325. <https://doi.org/10.26418/jebik.v11i3.57368>
- Rahim, R. E. A., Ali, N., & Jais, J. (2021). The Mediating Role of Absorptive Capacity in the Relationship between Research Community Participation and Open Innovation. *SHS Web of Conferences*, 124, 08010. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202112408010>
- Randhawa, K., Wilden, R., & Hohberger, J. (2016). A Bibliometric Review of Open Innovation: Setting a Research Agenda. *Journal of Product Innovation Management*, 33(6), 750–772. <https://doi.org/10.1111/jpim.12312>
- Rosenbusch, N., Brinckmann, J., & Bausch, A. (2011). Is innovation always beneficial? A meta-analysis of the relationship between innovation and performance in SMEs. *Journal of Business Venturing*, 26(4), 441–457. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.12.002>
- Ruiz-Palomino, P., Martínez-Cañas, R., & Bañón-Gomis, A. (2021). Is unethical leadership a negative for Employees' personal growth and intention to stay? The buffering role of responsibility climate. *European Management Review*, 18(4), 535–549. <https://doi.org/10.1111/emre.12461>
- Rumanti, A. A., Rizana, A. F., Ramadhan, F., & Reynaldo, R. (2021). The Impact of Open Innovation Preparation on Organizational Performance: A Systematic Literature Review. In *IEEE Access* (Vol. 9, pp. 126952–126966). Institute of Electrical and Electronics Engineers Inc. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2021.3111091>
- Schilling, M. A. (2017). *Strategic Management of Technological Innovation* (5th ed.). McGraw-Hill Education.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* (7th ed.). Wiley. www.wileypluslearningspace.com
- Senivongse, C. (2023). *Competency Profiling of Organization's Absorptive Capacity Development*. <https://doi.org/10.5772/intechopen.113322>
- Soininen, J., Puumalainen, K., Sjögrén, H., & Syrjä, P. (2012a). The impact of global economic crisis on SMEs. *Management Research Review*, 35(10), 927–944. <https://doi.org/10.1108/01409171211272660>
- Soininen, J., Puumalainen, K., Sjögrén, H., & Syrjä, P. (2012b). The impact of global economic crisis on SMEs. *Management Research Review*, 35(10), 927–944. <https://doi.org/10.1108/01409171211272660>
- Spithoven, A., Clarysse, B., & Knockaert, M. (2011). Building Absorptive Capacity to Organise Inbound Open Innovation in Low Tech Industries. *Technovation*, 1, 10–21.

- https://www.researchgate.net/publication/46443376_Building_Absorptive_Capacity_to_Organise_Inbound_Open_Innovation_in_Low_Tech_Industries
Stankevičė, I. (2016). *Innovation Strategies: The Patterns Across Countries, Industries and Firm Competitiveness*.
<https://www.researchgate.net/publication/305131277>
- Susanto, A. B., & Wasito, W. (2017). Improve The Performance Of SMES Through Innovation Strategies In Developing Countries. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SCIENTIFIC & TECHNOLOGY RESEARCH*, 6(10).
<https://repository.unej.ac.id/xmlui/handle/123456789/82956>
- Taufik, M. M., & Faeni, D. (2019). Effect of Innovation Strategies on Sme Performance Mediated Competitive Advantages. *Restaurant Business*, 118(2), 94–97. <https://doi.org/10.26643/rb.v118i2.7627>
- Teece, D. J. (2010). Business Models, Business Strategy and Innovation. *Long Range Planning*, 43(2–3), 172–194. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.003>
- Tidd, J., & Bessant, J. (2013). *Managing Innovation Integrating Technological, Market and Organizational Change*.
- Torres de Oliveira, R., Gentile-Lüdecke, S., & Figueira, S. (2022). Barriers to innovation and innovation performance: the mediating role of external knowledge search in emerging economies. *Small Business Economics*, 58(4), 1953–1974. <https://doi.org/10.1007/s11187-021-00491-8>
- Valdez-Juárez, L. E., & Castillo-Vergara, M. (2021). Technological Capabilities, Open Innovation, and Eco-Innovation: Dynamic Capabilities to Increase Corporate Performance of SMEs. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 8. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010008>
- Vanhaverbeke, W., Van de Vrande, V., & Cloudt, M. (2008). Connecting Absorptive Capacity and Open Innovation. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1091265>
- West, J., & Bogers, M. (2014). Leveraging External Sources of Innovation: A Review of Research on Open Innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 31(4), 814–831. <https://doi.org/10.1111/jpim.12125>
- West, J., & Gallagher, S. (2006). Challenges of open innovation: the paradox of firm investment in open-source software. *R and D Management*, 36(3), 319–331. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9310.2006.00436.x>
- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach. *Journal of Business Venturing*, 20(1), 71–91. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2004.01.001>
- Wolff, J. A., & Pett, T. L. (2006). Small-Firm Performance: Modeling the Role of Product and Process Improvements*. *Journal of Small Business Management*, 44(2), 268–284. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2006.00167.x>
- World Trade Organization. (2020). *World trade report 2020: Government policies to promote innovation in the digital age*. https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/wtr20_e/wtr20_e.pdf
- Yulianto Edy, & Supriono. (2023). Effect of open innovation on firm performance through type of innovation: Evidence from SMES in Malang City, East Java, Indonesia. *Cogent Business & Management*, 10(3). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2262671>
- Zan, F., Leong, Y. C., Ismail, N. A., Chu, M., Saif, A. N. M., & Islam, K. M. A. (2024). Knowledge sharing and innovation performance: The mediating role

- of open innovation. *Global Business and Organizational Excellence*, 43(3), 32–45. <https://doi.org/10.1002/joe.22235>
- Zikmund, W. G. , B. B. J. , C. J. C. , & G. M. (2009). *Business Research Method* (8th ed.). Cengage Learning.

LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth,
Bapak/Ibu/ Sdr/I
Di tempat

Assalamualaikum wr. wb.,

Perkenalkan, saya adalah mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta. Saat ini, saya sedang melakukan penelitian dengan judul "**Pengaruh *Absorptive Capacity* dan Strategi Inovasi terhadap Kinerja UKM dengan *Open Innovation* sebagai Mediator Studi Pada UKM di Yogyakarta.**"

Sebagai bagian dari penelitian ini, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk membantu dengan mengisi kuesioner yang telah saya siapkan. Mohon untuk memberikan jawaban yang sesuai dengan kondisi Bapak/Ibu/Saudara/i saat ini. Semua jawaban yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya dan tidak akan mempengaruhi pribadi Bapak/Ibu/Saudara/i, karena penelitian ini dilakukan semata-mata untuk tujuan pengembangan ilmu pengetahuan.

Atas perhatian dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/i, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,
Nur Rohman Arifin
22911059

A. Karakteristik Responden

Pertanyaan berikut berisi data individu saudara/i

Nama UKM:

Lokasi UKM:

- a. Kota Yogyakarta
- b. Sleman
- c. Bantul
- d. Gunung Kidul
- e. Kulon Progo

Jenis Kelamin:

- a. Pria
- b. Wanita

Usia Responden:

- a. < 20 tahun
- b. 21 - 25 tahun
- c. 26 - 30 tahun
- d. 31 - 35 tahun
- e. 36 - 40 tahun
- f. > 40 tahun

Jumlah Karyawan:

- a. 1 - 5 orang (Minimal)
- b. 6 - 19 orang (Kecil)
- c. 20 - 99 orang (menengah)

Jenis Industri:

- a. Industri Makanan dan Minuman
- b. Jasa Transportasi
- c. Otomotif
- d. Pakaian
- e. Pariwisata
- f. Kesehatan
- g. Industri Kerajinan
- h. Lainnya

Jabatan Saat Ini:

- a. Pemilik
- b. Manajer
- c. Staff Senior
- d. Lainnya

Pendidikan Terakhir:

- a. SMA atau sederajat
- b. Diploma atau sederajat
- c. S1 atau sederajat
- d. S2 atau sederajat
- e. S3 atau sederaja

Rata-rata Pendapatan per Bulan:

- a. Rp 2.000.000 - Rp 10.000.000
- b. Rp 10.000.001 - Rp 50.000.000
- c. Rp 50.000.001 - Rp 100.000.000
- d. Rp 100.000.001 - Rp 500.000.000
- e. Rp 500.000.001 - Rp 1.000.000.000

B. Pertanyaan Kuisioner

Di bawah ini terdapat beberapa pernyataan. Berikan pendapat saudara/i dengan cara menyilang (x) pada kotak yang dianggap paling sesuai.

1	2	3	4	5
Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Cukup Setuju (CS)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)

BAGIAN 1 : ABSORPTIVE CAPACITY

Pernyataan berikut ini berkenan dengan Absorptive Capacity	1 STS	2 TS	3 CS	4 S	5 SS
AC1: Kami memiliki karyawan dengan tingkat komitmen yang tinggi terhadap pengembangan UKM					

AC2: UKM kami memiliki karyawan dengan pengalaman teknis yang memadai					
AC3: Karyawan kami berpengalaman dalam pengembangan produk dan layanan					
AC4: Karyawan di UKM kami dikenal sangat produktif					
AC5: UKM kami memiliki karyawan dengan pengalaman yang luas di bidang pemasaran					
AC6: Karyawan kami memiliki spesialisasi dalam layanan pelanggan yang spesifik					
AC7: Karyawan kami memiliki pengalaman yang mendalam dalam manajemen					
AC8: UKM kami memiliki pengetahuan yang mendalam tentang pasar yang inovatif					
AC9: Karyawan kami dilatih untuk memberikan layanan pelanggan berkualitas tinggi					
AC10: Karyawan di UKM kami sering menyumbangkan ide mereka untuk pengembangan produk atau layanan baru					

BAGIAN 2 : INNOVATION STRATEGY

Pernyataan berikut ini berkenaan dengan Innovation Strategy	1	2	3	4	5
	STS	TS	CS	S	SS
IS1: Tujuan atau misi UKM kami selalu mengutamakan inovasi					

IS2: Produk baru yang kami kembangkan mengandung teknologi yang canggih					
IS3: Strategi inovasi kami membantu UKM mencapai tujuan-tujuan utama					
IS4: Kerja sama internal merupakan elemen kunci dalam pelaksanaan strategi inovasi kami					
IS5: Kepuasan pelanggan adalah fokus utama dalam strategi inovasi kami.					
IS6: Meningkatkan kualitas produk adalah salah satu tujuan utama strategi kami					
IS7: Strategi inovasi kami dirancang untuk meningkatkan keterampilan karyawan					
IS8: Meningkatkan komitmen dan semangat karyawan adalah bagian penting dari strategi inovasi kami					

BAGIAN 3 : OPEN INNOVATION

Pernyataan berikut ini berkenaan dengan Open Innovation	1	2	3	4	5
	STS	TS	CS	S	SS
OB1: Kami mengembangkan bisnis baru dengan mengandalkan keahlian yang sudah ada di dalam UKM					
OB2: UKM kami memanfaatkan ide dan pengetahuan dari karyawan di luar tim R&D, sehingga mengurangi ketergantungan pada pihak luar untuk menciptakan inovasi					

IB1: UKM kami melibatkan partisipasi klien secara langsung dalam proses inovasi					
IB2: UKM kami bekerja sama dengan pihak eksternal untuk mendorong inovasi dan mendapatkan pengetahuan atau sumber daya dari luar.					
IB3: UKM kami berkolaborasi dengan UKM baru dan UKM yang sudah mapan untuk mendapatkan pengetahuan dan menciptakan sinergi					
IB4: UKM kami memanfaatkan layanan R&D dari universitas, lembaga penelitian, insinyur, atau pemasok untuk mendukung inovasi kami					
IB5: UKM kami membeli atau menggunakan hak kekayaan intelektual dari UKM lain, seperti paten atau merek, untuk memanfaatkan keahlian mereka.					

BAGIAN 4 : SME PERFORMANCE

Pernyataan berikut ini berkenaan dengan SME Performance	1	2	3	4	5
	STS	TS	CS	S	SS
FP1: UKM kami menganggap laba bersih sebagai tolak ukur keberhasilan UKM					
FP2: Laba bersih UKM kami telah meningkat secara selama beberapa tahun terakhir					
FP3 : UKM kami menganggap peningkatan pendapatan-sebagai tolak ukur pertumbuhan					
FP4: Pendapatan UKM kami telah meningkat secara konsisten selama beberapa tahun terakhir					

FP5: UKM kami membandingkan biaya investasi dengan keuntungan yang dihasilkan					
OpF1: Pelanggan merasa puas dengan produk dan layanan dari UKM					
OpF2: Target produktifitas yang ditetapkan oleh UKM selalu tercapai selama setahun terakhir					
OpF3: Kualitas produk yang diproduksi oleh karyawan sudah memenuhi standar yang ditentukan					
OpF4: Produk atau layanan yang diserahkan kepada pelanggan secara tepat waktu					
OpF5: Proses inventaris dilakukan dengan baik					

Lampiran 2: Tabulasi Data Mentah

A. Tabulasi Data Profil Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1.	Pria	116	58%
2.	Wanita	84	42%
TOTAL		200	100%
No	Usia	Jumlah	Persentase
1.	< 20 tahun	1	1%
2.	21 - 25 tahun	27	7%
3.	26 - 30 tahun	58	29%
4.	31 - 35 tahun	51	26%

5.	36 - 40 tahun	49	25%
6.	> 40 tahun	14	7%
TOTAL		200	100%
No	Jumlah Karyawan	Jumlah	Persentase
1.	1 - 5 orang (Minimal)	87	44%
2.	6 - 19 orang (Kecil)	100	50%
3.	20 - 99 orang (Menengah)	13	7%
TOTAL		200	100%
No	Jenis Industri	Jumlah	Persentase
1.	Bisnis dan Perdagangan	13	7%
2.	Pakaian	37	19%
3.	Jasa	16	8%
4.	Kecantikan dan Kesehatan	12	6%
5.	Kerajinan	40	20%
6.	Makanan dan Minuman	58	29%
7.	Otomotif	11	6%
8.	Pariwisata	7	4%
9.	Pendidikan	2	1%
10.	Pertanian	1	1%
11.	Teknologi dan Elektronik	3	2%
TOTAL		200	100%
No	Posisi Jabatan	Jumlah	Persentase
1.	Manajer	19	10%

2.	Pemilik	78	39%
3.	Pemilik – Manajer	51	26%
4.	Staff Senior	52	26%
TOTAL		200	100%
No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
1.	SMA sederajat	30	15%
2.	Diploma sederajat	33	17%
3.	S1 sederajat	120	60%
4.	S2 sederajat	16	8%
5.	S3 sederajat	1	1%
TOTAL		200	100%
No	Rata-rata Pendapatan	Jumlah	Persentase
1.	Rp 2.000.000 - Rp 10.000.000	17	9%
2.	Rp 10.000.001 - Rp 50.000.000	73	37%
3.	Rp 50.000.001 - Rp 100.000.000	92	46%
4.	Rp 100.000.001 - Rp 500.000.000	18	9%
TOTAL	200	100%	

B. Tabulasi Data 200 Responden

1. Absorptive Capacity (ACAP)

No	AC1	AC2	AC3	AC4	AC5	AC6	AC7	AC8	AC9	AC10
1	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
2	4	3	4	5	5	5	4	4	3	3
3	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4
4	5	3	4	5	5	4	5	5	5	4
5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
6	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5
7	5	3	4	4	4	3	3	3	3	3

8	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4
9	4	3	5	5	5	5	5	4	5	4
10	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5
11	4	3	5	5	5	5	5	5	4	5
12	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4
13	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5
14	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
15	4	4	3	5	4	4	5	4	4	4
16	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4
17	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5
18	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4
19	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4
20	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4
21	5	4	4	5	5	5	5	3	5	4
22	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5
23	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5
24	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4
25	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5
26	5	3	5	4	5	4	5	5	5	4
27	5	3	5	5	5	5	4	4	5	5
28	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4
29	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4
30	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5
31	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4
32	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4
33	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5
34	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5
35	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5
36	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4
37	5	3	5	5	5	4	4	5	4	4
38	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4
39	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
41	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4
42	4	2	4	4	5	5	4	4	4	4
43	5	3	5	4	3	4	3	3	4	5
44	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3
45	5	5	4	5	3	4	4	4	5	5
46	4	3	3	4	3	4	3	3	5	4
47	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4
48	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4
49	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4
50	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4
51	5	3	5	5	5	3	3	5	5	5
52	5	3	4	4	5	4	4	4	5	5

53	4	2	4	3	3	4	4	4	4	3
54	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5
55	4	4	4	4	3	4	3	4	5	3
56	3	2	4	4	3	4	3	3	4	3
57	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4
58	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4
59	3	2	4	3	3	3	3	3	4	4
60	4	4	5	4	3	4	3	5	5	4
61	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4
62	4	3	4	4	4	3	3	5	5	5
63	3	4	4	3	4	4	3	4	4	5
64	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3
65	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5
66	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4
67	4	2	5	4	4	4	4	4	5	4
68	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4
69	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4
70	4	3	3	4	5	4	3	5	3	4
71	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
73	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5
74	5	4	5	5	3	5	3	3	5	5
75	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4
76	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4
77	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5
78	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4
79	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4
80	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4
81	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4
82	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5
83	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5
84	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4
85	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4
86	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5
87	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4
88	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4
89	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5
90	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5
91	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4
92	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4
93	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4
94	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4
95	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5
96	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
97	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4

98	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4
99	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5
100	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4
101	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4
102	4	2	4	4	5	5	5	5	4	4
103	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4
104	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5
105	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
106	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4
107	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5
108	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4
109	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5
110	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
111	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5
112	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5
113	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4
114	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5
115	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5
116	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5
117	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5
118	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5
119	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4
120	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5
121	5	5	5	5	3	5	4	5	4	5
122	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
123	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4
124	5	5	4	5	3	5	4	4	5	4
125	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4
126	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4
127	4	4	3	5	4	4	5	5	5	4
128	4	3	5	5	4	4	5	4	4	4
129	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5
130	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5
131	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4
132	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4
133	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4
134	4	3	5	4	5	4	4	5	4	4
135	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5
136	4	3	4	5	4	4	5	4	5	4
137	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5
138	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4
139	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4
140	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
141	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4
142	4	2	4	4	5	5	4	4	4	5

143	3	3	4	3	3	3	3	3	4	5
144	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3
145	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5
146	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4
147	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4
148	4	3	4	5	4	4	4	4	5	3
149	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4
150	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4
151	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
152	5	3	4	4	5	4	4	4	5	5
153	3	2	4	4	4	3	4	4	4	3
154	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5
155	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4
156	3	2	4	4	3	4	3	3	3	3
157	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4
158	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4
159	3	2	4	3	3	3	3	3	4	4
160	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4
161	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4
162	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5
163	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
164	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3
165	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5
166	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4
167	4	2	5	4	4	4	4	4	5	4
168	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3
169	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4
170	4	3	4	4	5	4	3	3	3	4
171	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3
172	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
173	4	4	4	3	3	5	4	4	4	5
174	5	4	5	5	3	5	3	3	5	5
175	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4
176	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4
177	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5
178	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4
179	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4
180	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4
181	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4
182	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5
183	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5
184	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4
185	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4
186	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5
187	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4

188	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4
189	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5
190	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5
191	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4
192	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4
193	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4
194	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4
195	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5
196	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4
197	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4
198	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4
199	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5
200	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4

2. Inovasi Strategi

No	IS1	IS2	IS3	IS4	IS5	IS6	IS7	IS8
1	5	5	5	5	5	5	4	4
2	5	3	5	4	4	4	3	3
3	4	3	5	5	3	4	4	3
4	4	3	5	4	3	5	4	4
5	4	4	3	4	3	5	5	2
6	5	4	4	5	4	5	4	3
7	4	3	4	3	2	4	2	3
8	5	5	3	5	4	4	5	4
9	5	3	5	5	4	5	3	4
10	4	4	5	4	4	5	3	4
11	5	3	5	4	4	5	4	4
12	5	5	4	4	5	4	4	4
13	5	5	4	5	5	4	5	4
14	4	5	3	4	4	5	4	3
15	5	4	5	4	5	3	5	4
16	5	5	5	4	5	4	4	3
17	5	4	5	4	5	4	5	3
18	5	4	4	5	4	5	4	4
19	4	5	3	5	4	5	4	4
20	5	4	4	5	4	5	4	4
21	5	4	5	3	5	3	5	4
22	5	4	4	5	3	5	3	4
23	3	5	4	3	4	5	5	4
24	5	4	4	5	4	5	5	4
25	5	4	5	4	5	5	5	4
26	5	3	5	4	4	4	4	5
27	5	3	4	5	3	5	5	2
28	5	4	4	5	4	5	3	5

29	5	5	4	3	3	4	4	3
30	5	4	4	5	4	5	4	5
31	4	4	5	3	5	4	5	3
32	5	4	5	4	5	3	4	4
33	3	5	5	5	4	5	4	5
34	5	4	5	4	5	4	5	3
35	5	4	5	4	5	4	4	4
36	5	4	5	4	4	5	4	4
37	5	3	4	5	4	5	4	5
38	5	4	5	4	5	3	5	3
39	4	4	5	5	5	4	4	4
40	4	4	4	4	4	4	4	4
41	4	4	5	5	5	5	5	5
42	1	2	3	4	5	5	5	4
43	3	3	3	5	5	5	5	4
44	3	3	3	4	4	4	4	4
45	5	5	5	3	5	3	5	5
46	4	3	4	4	5	5	4	4
47	5	4	5	5	5	5	5	5
48	4	3	4	4	5	5	4	5
49	3	3	4	4	5	4	3	4
50	4	5	4	5	4	5	5	5
51	5	3	4	5	5	5	5	3
52	4	3	4	4	4	4	4	4
53	4	2	3	4	4	3	3	4
54	5	5	5	5	5	5	4	5
55	5	4	5	5	5	5	5	5
56	2	2	3	4	5	5	3	3
57	5	3	4	5	5	4	4	4
58	5	4	5	5	5	5	5	5
59	4	2	5	5	5	5	3	4
60	5	4	5	5	5	5	5	5
61	4	2	4	4	4	4	4	4
62	4	3	4	4	4	4	4	4
63	5	4	4	4	3	4	4	4
64	4	4	4	4	5	4	4	5
65	4	5	5	5	5	5	5	5
66	4	4	4	4	5	5	4	4
67	2	2	4	5	4	2	2	4
68	5	3	4	4	5	5	4	4
69	5	3	3	5	5	5	4	5
70	4	3	4	4	5	5	4	4
71	5	3	4	5	5	5	4	5
72	5	5	5	5	5	5	5	5
73	4	4	4	4	4	3	4	4

74	5	4	4	5	5	5	4	5
75	3	4	4	4	5	5	5	5
76	5	4	5	4	4	5	4	5
77	4	5	4	4	5	4	5	5
78	4	5	5	4	4	5	4	5
79	5	4	4	5	4	5	4	4
80	5	4	4	5	4	4	5	4
81	5	4	4	5	4	5	5	4
82	4	5	4	4	5	4	5	5
83	5	4	4	5	5	4	4	4
84	5	4	4	5	4	4	5	4
85	5	4	4	5	4	5	5	4
86	4	5	5	4	5	4	4	5
87	5	4	5	4	5	5	4	5
88	5	4	4	5	4	5	5	4
89	4	5	5	4	5	4	4	5
90	4	5	4	5	5	4	5	4
91	4	4	5	4	4	5	4	5
92	4	5	5	4	5	4	5	4
93	5	5	5	4	4	5	4	5
94	5	5	4	5	5	4	5	4
95	5	4	5	4	4	5	5	4
96	5	5	4	5	4	4	4	4
97	5	5	4	4	5	4	5	4
98	4	5	4	5	4	4	5	4
99	4	4	5	4	5	5	4	5
100	5	5	4	5	4	4	5	4
101	5	5	4	5	4	4	4	5
102	4	2	4	4	5	4	4	5
103	4	5	4	4	4	4	3	5
104	5	5	4	5	4	3	4	5
105	4	4	5	3	3	5	4	5
106	4	4	5	4	5	4	4	4
107	4	4	3	5	4	4	5	4
108	5	4	4	4	5	4	3	4
109	4	4	3	4	5	4	4	5
110	5	4	4	4	3	5	5	4
111	5	5	4	4	3	5	4	4
112	5	4	5	4	3	5	4	5
113	5	4	5	5	4	3	4	5
114	5	4	5	3	4	5	4	4
115	4	5	3	5	4	5	5	4
116	4	5	5	3	4	5	5	4
117	5	4	3	4	5	5	4	5
118	5	4	5	4	3	5	4	5

119	5	4	5	4	5	4	4	5
120	4	4	5	5	3	4	5	4
121	4	5	5	4	3	5	4	5
122	4	5	5	3	4	4	3	5
123	4	5	3	4	4	3	5	4
124	4	5	5	4	5	4	4	5
125	5	3	4	4	5	3	5	4
126	5	4	5	3	5	4	4	5
127	4	4	3	5	5	3	4	4
128	5	3	4	4	4	3	5	4
129	3	4	4	4	5	3	5	3
130	5	3	5	4	4	3	5	4
131	5	3	4	4	4	2	5	4
132	4	3	5	2	4	4	4	5
133	4	3	5	3	4	4	4	5
134	5	3	5	4	4	5	3	5
135	4	4	5	3	4	5	4	4
136	5	3	3	5	4	4	5	4
137	5	4	3	4	5	5	3	4
138	4	4	5	5	2	4	4	3
139	4	4	5	5	5	4	4	4
140	4	4	4	4	4	4	4	4
141	4	4	5	5	5	5	5	5
142	5	2	3	4	5	5	5	4
143	3	3	3	5	5	5	5	4
144	3	3	3	4	4	4	4	4
145	5	5	5	3	5	3	5	5
146	4	3	4	4	5	5	4	4
147	5	4	5	5	5	5	5	5
148	4	3	4	4	5	5	4	5
149	3	3	4	4	5	4	3	4
150	4	5	4	5	4	5	5	5
151	5	3	4	5	5	5	5	3
152	4	3	4	4	4	4	4	4
153	4	2	3	4	4	3	3	4
154	5	5	5	5	5	5	4	5
155	5	4	5	5	5	5	5	5
156	2	2	3	4	5	5	3	3
157	5	3	4	5	5	4	4	4
158	5	4	5	5	5	5	5	5
159	4	2	5	5	5	5	3	4
160	5	4	5	5	5	5	5	5
161	4	2	4	4	4	4	4	4
162	4	3	4	4	4	4	4	4
163	5	4	4	4	3	4	4	4

164	4	4	4	4	5	4	4	5
165	4	5	5	5	5	5	5	5
166	4	4	4	4	5	5	4	4
167	2	2	4	5	4	2	2	4
168	5	3	4	4	5	5	4	4
169	5	3	3	5	5	5	4	5
170	4	3	4	4	5	5	4	4
171	5	3	4	5	5	5	4	5
172	5	5	5	5	5	5	5	5
173	4	4	4	4	4	3	4	4
174	5	4	4	5	5	5	4	5
175	3	4	4	4	5	5	5	5
176	5	4	5	4	4	5	4	5
177	4	5	4	4	5	4	5	5
178	4	5	5	4	4	5	4	5
179	5	4	4	5	4	5	4	4
180	5	4	4	5	4	4	5	4
181	5	4	4	5	4	5	5	4
182	4	5	4	4	5	4	5	5
183	5	4	4	5	5	4	4	4
184	5	4	4	5	4	4	5	4
185	5	4	4	5	4	5	5	4
186	4	5	5	4	5	4	4	5
187	5	4	5	4	5	5	4	5
188	5	4	4	5	4	5	5	4
189	4	5	5	4	5	4	4	5
190	4	5	4	5	5	4	5	4
191	4	4	5	4	4	5	4	5
192	4	5	5	4	5	4	5	4
193	5	5	5	4	4	5	4	5
194	5	5	4	5	5	4	5	4
195	5	4	5	5	4	5	5	4
196	5	5	4	5	4	4	4	4
197	5	5	4	4	5	4	5	4
198	4	5	4	5	4	4	5	4
199	4	4	5	4	5	5	4	5
200	5	5	4	5	4	4	5	4

3. Open Innovation

No	OOI1	OOI2	IOI1	IOI2	IOI3	IOI4	IOI5
1	5	4	5	5	5	5	4
2	4	3	4	4	3	4	3
3	4	3	4	5	3	5	4
4	4	3	4	5	4	4	5

5	5	4	3	5	4	4	5
6	4	4	5	3	5	4	5
7	4	3	4	4	3	2	4
8	4	3	5	5	4	5	3
9	4	5	4	5	5	3	3
10	4	5	4	5	4	5	3
11	4	5	4	5	4	4	5
12	5	4	5	5	4	5	4
13	3	4	3	5	4	4	5
14	4	4	4	5	3	5	3
15	5	4	4	5	4	5	4
16	5	3	4	5	4	5	3
17	5	3	5	4	5	5	5
18	5	5	5	4	4	5	4
19	5	3	5	4	5	5	4
20	5	3	4	4	3	5	4
21	5	4	4	5	3	5	4
22	4	5	4	5	4	3	5
23	4	5	4	5	3	5	4
24	5	4	5	4	4	5	4
25	5	4	5	3	4	5	4
26	5	4	4	5	4	5	4
27	5	4	5	4	4	5	5
28	5	4	5	4	5	4	4
29	5	5	5	5	3	4	3
30	5	5	4	5	3	5	4
31	5	4	4	5	4	4	5
32	5	4	5	3	5	3	4
33	5	3	5	3	5	5	3
34	4	5	5	4	5	4	4
35	5	5	4	5	4	5	4
36	5	4	4	5	4	5	4
37	5	3	5	5	3	4	5
38	5	3	5	4	5	4	5
39	5	4	3	4	5	4	2
40	3	4	5	4	4	4	4
41	4	4	5	4	3	2	2
42	3	5	4	3	5	2	1
43	4	3	5	5	5	3	3
44	4	4	4	3	3	3	3
45	5	5	5	5	4	5	4
46	4	4	5	3	3	2	2
47	5	5	4	5	4	4	2
48	4	3	3	3	3	3	3
49	4	4	4	4	4	4	4

50	4	4	5	5	5	5	5
51	5	5	5	5	3	1	1
52	5	4	4	4	4	4	4
53	4	3	3	4	3	4	3
54	5	4	5	5	5	4	5
55	5	5	5	5	5	5	2
56	4	3	2	3	2	2	1
57	4	4	4	2	2	3	3
58	4	4	4	5	5	3	3
59	3	3	3	4	4	4	2
60	4	4	5	5	5	3	5
61	4	3	3	4	4	4	3
62	3	4	4	4	4	4	4
63	4	4	3	3	3	4	4
64	3	4	3	4	3	3	3
65	4	4	5	4	5	4	4
66	4	4	4	4	4	4	4
67	2	1	4	2	2	1	4
68	4	4	4	4	4	1	1
69	4	3	3	2	2	2	3
70	4	4	4	4	4	4	4
71	4	5	4	4	5	5	1
72	5	5	5	5	5	5	5
73	4	5	5	4	4	5	5
74	4	4	4	3	3	3	3
75	5	5	5	5	5	5	5
76	5	4	4	5	4	5	4
77	5	4	4	5	4	5	2
78	4	4	5	4	5	4	4
79	5	4	4	5	4	5	4
80	4	5	4	5	5	4	4
81	5	4	5	5	4	5	4
82	5	4	4	5	4	5	2
83	4	5	4	5	5	4	4
84	4	5	5	4	5	4	2
85	4	5	5	4	5	4	4
86	4	5	5	4	5	4	4
87	4	4	5	4	4	5	4
88	4	5	4	5	4	5	4
89	5	4	5	4	5	5	4
90	4	5	4	4	5	4	4
91	4	4	5	5	4	5	5
92	4	4	5	5	4	5	5
93	4	4	5	5	4	4	5
94	5	4	4	5	5	4	5

95	4	4	5	5	5	4	5
96	4	5	5	4	4	5	4
97	5	5	5	4	4	5	5
98	4	5	5	4	4	5	5
99	5	5	5	4	4	5	4
100	5	4	4	5	4	5	4
101	4	4	5	4	4	5	5
102	5	4	4	5	5	4	4
103	4	4	5	4	5	4	4
104	4	5	4	5	5	3	5
105	4	4	5	5	3	4	4
106	4	5	5	4	4	4	5
107	4	5	4	4	5	5	4
108	5	5	4	4	5	4	4
109	4	5	4	4	3	4	5
110	4	4	5	4	4	3	4
111	4	3	5	4	5	5	4
112	4	5	4	4	5	4	5
113	4	5	4	4	5	4	5
114	4	5	3	3	4	4	5
115	5	4	5	5	3	5	4
116	5	4	5	4	3	4	5
117	4	5	4	4	3	4	5
118	4	5	4	3	5	4	5
119	5	4	5	3	5	4	5
120	5	4	5	4	5	3	5
121	5	4	5	4	5	5	4
122	4	3	5	4	3	5	4
123	4	3	4	4	3	5	4
124	5	3	4	4	5	5	3
125	4	4	5	5	3	4	3
126	5	3	3	4	4	5	3
127	5	3	4	3	5	5	3
128	4	4	5	5	3	4	4
129	5	3	4	3	3	5	4
130	4	3	4	4	3	5	4
131	4	3	5	5	4	4	3
132	4	5	4	4	5	3	5
133	5	5	4	3	4	4	3
134	4	4	5	3	3	5	4
135	5	3	5	3	4	4	3
136	5	4	5	4	3	4	5
137	4	5	3	5	4	4	5
138	5	4	5	4	5	4	3
139	5	4	3	4	5	4	2

140	3	4	5	4	4	4	4
141	4	4	5	3	3	2	2
142	3	5	4	3	5	2	1
143	4	3	5	5	5	3	3
144	4	4	4	3	3	3	3
145	5	5	5	5	4	5	4
146	4	4	5	3	3	2	2
147	5	5	4	5	4	4	2
148	4	3	3	3	3	3	3
149	4	4	4	4	4	4	4
150	4	4	5	5	5	5	5
151	5	5	5	5	3	1	1
152	5	4	4	4	4	4	4
153	4	3	3	4	3	4	3
154	5	4	5	5	5	3	5
155	5	5	5	5	5	5	2
156	4	3	2	3	2	2	1
157	4	4	4	2	2	3	3
158	4	4	4	5	5	3	3
159	3	3	3	4	4	4	2
160	4	4	5	5	5	3	5
161	4	3	3	4	4	4	3
162	3	4	4	4	4	4	4
163	4	4	3	3	3	4	4
164	3	4	3	4	3	3	3
165	4	4	5	4	5	4	4
166	4	4	4	4	4	4	4
167	2	1	4	2	2	1	4
168	4	4	4	4	4	1	1
169	4	3	3	2	2	2	3
170	4	4	4	4	4	4	4
171	4	5	4	4	5	5	1
172	5	5	5	5	5	5	5
173	4	5	5	4	4	5	5
174	4	4	4	3	3	3	3
175	5	5	5	5	5	5	5
176	5	4	4	5	4	5	4
177	5	4	4	5	4	5	2
178	4	4	5	4	5	4	4
179	5	4	4	5	4	5	4
180	4	5	4	5	5	4	4
181	5	4	5	5	4	5	4
182	5	4	4	5	4	5	2
183	4	5	4	5	5	4	4
184	4	5	5	4	5	4	2

185	4	5	5	4	5	4	4
186	4	5	5	4	5	4	4
187	4	4	5	4	4	5	4
188	4	5	4	5	4	5	4
189	5	4	5	4	5	5	4
190	4	5	4	4	5	4	4
191	4	4	5	5	4	5	5
192	4	4	5	5	4	5	5
193	4	4	5	5	4	4	5
194	5	4	4	5	5	4	5
195	4	4	5	5	5	4	5
196	4	5	5	4	4	5	4
197	5	5	5	4	4	5	5
198	4	5	5	4	4	5	5
199	5	5	5	4	4	5	4
200	5	4	4	5	4	5	4

4. Kinerja UKM

No	FP1	FP2	FP3	FP4	FP5	OPF1	OPF2	OPF3	OPF4	OPF5
1	5	5	5	5	3	4	5	3	4	3
2	4	4	4	5	3	5	4	4	5	4
3	4	4	3	5	5	4	4	5	3	4
4	4	3	3	5	4	4	5	3	5	4
5	4	3	4	3	5	4	4	5	3	5
6	4	4	5	5	3	4	4	5	4	3
7	2	4	3	3	4	2	4	3	4	2
8	4	5	3	5	3	5	4	3	5	4
9	5	3	5	4	5	4	5	4	5	4
10	5	4	4	5	4	3	5	4	5	5
11	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5
12	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5
13	5	4	4	5	3	4	5	5	5	4
14	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4
15	5	4	5	4	5	4	5	4	5	3
16	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4
17	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5
18	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4
19	5	4	3	5	4	5	3	5	4	5
20	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4
21	5	4	5	4	4	5	3	5	4	5
22	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4
23	5	4	5	3	4	5	4	5	4	5
24	5	3	3	5	4	5	3	5	4	5
25	5	4	5	3	4	5	3	4	5	5

26	5	4	4	5	3	5	4	5	4	5
27	5	3	5	4	5	4	4	5	3	5
28	5	3	4	5	5	3	4	5	4	4
29	5	3	5	4	4	5	5	3	4	5
30	5	4	5	3	4	5	4	4	5	4
31	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4
32	5	5	5	4	5	5	3	5	4	4
33	5	5	4	4	3	4	4	5	3	5
34	5	4	5	3	5	5	4	5	5	3
35	4	3	5	3	4	4	5	4	5	4
36	5	3	5	4	5	5	4	5	4	4
37	4	5	4	5	4	5	3	5	4	5
38	5	5	4	5	3	5	3	5	5	4
39	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
41	3	4	4	4	4	4	5	3	3	4
42	1	1	1	3	4	4	5	5	5	3
43	4	3	4	3	4	5	4	4	5	5
44	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4
45	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
46	2	5	4	4	4	5	4	4	5	5
47	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
49	4	3	2	3	4	3	3	3	3	4
50	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5
51	4	3	4	3	5	5	5	5	2	2
52	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4
53	3	2	2	4	2	2	3	3	4	3
54	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4
55	4	3	5	4	4	5	4	4	5	4
56	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4
57	5	2	4	2	4	5	4	4	4	3
58	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4
59	5	5	5	5	5	4	3	3	3	3
60	4	5	5	4	3	5	3	3	3	3
61	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3
62	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
63	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
64	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4
65	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4
66	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4
67	5	4	4	5	2	4	2	4	5	2
68	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4
69	3	4	4	2	3	4	2	3	3	4
70	5	3	5	4	4	5	4	4	5	4

71	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
72	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
73	3	3	4	5	4	5	4	5	4	5
74	4	3	3	3	3	4	3	5	4	5
75	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
76	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4
77	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5
78	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4
79	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4
80	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5
81	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4
82	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4
83	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4
84	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5
85	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5
86	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4
87	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4
88	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5
89	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4
90	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4
91	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5
92	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4
93	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5
94	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4
95	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5
96	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4
97	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4
98	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4
99	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4
100	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5
101	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4
102	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4
103	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4
104	4	5	4	4	5	3	4	4	5	4
105	4	5	4	4	3	4	5	4	4	5
106	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4
107	4	3	3	4	5	3	5	5	4	4
108	4	5	5	4	3	4	5	5	5	4
109	4	4	5	3	4	5	4	4	5	5
110	3	5	4	4	3	5	5	4	5	4
111	4	4	5	4	3	4	3	5	5	4
112	5	4	5	3	4	5	4	5	4	5
113	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4
114	4	5	4	4	5	3	4	5	4	5
115	5	4	5	3	5	4	5	5	4	5

116	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5
117	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
118	5	4	5	3	5	4	5	4	5	5
119	5	4	5	3	5	4	5	4	5	5
120	5	4	5	4	5	3	4	5	5	4
121	3	5	4	5	4	5	3	4	5	4
122	4	5	4	5	2	3	4	4	3	4
123	4	5	4	3	5	4	3	5	5	4
124	5	3	4	4	3	5	4	4	5	3
125	5	5	4	4	5	3	4	5	5	4
126	5	3	5	3	4	3	5	4	4	5
127	4	4	3	5	5	2	4	3	5	5
128	5	5	3	4	3	4	4	3	5	4
129	4	5	3	5	4	4	5	5	3	4
130	5	3	4	3	5	4	4	4	3	4
131	5	4	4	5	3	5	4	5	4	4
132	4	3	5	3	5	3	5	2	4	4
133	5	5	4	3	5	4	4	3	5	4
134	4	5	3	4	3	4	4	5	3	4
135	3	4	4	4	5	3	5	4	5	4
136	4	4	5	5	3	5	4	4	5	4
137	4	5	5	2	4	4	5	3	5	4
138	5	4	4	5	3	5	4	5	4	4
139	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4
140	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
141	3	4	4	4	4	4	5	3	3	4
142	1	1	1	3	4	4	5	5	5	3
143	4	3	4	3	4	5	4	4	5	5
144	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4
145	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
146	2	5	4	4	4	5	4	4	5	5
147	3	5	5	5	4	4	5	5	5	5
148	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
149	4	3	2	3	4	3	3	3	3	4
150	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5
151	4	3	4	3	5	5	5	5	2	2
152	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4
153	3	2	2	4	2	2	3	3	4	3
154	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4
155	4	3	5	4	4	5	4	4	5	4
156	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4
157	5	2	4	2	4	5	4	4	4	3
158	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4
159	5	5	5	5	5	4	3	3	3	3
160	4	5	5	4	3	5	3	3	3	3

161	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3
162	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
163	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
164	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4
165	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4
166	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4
167	5	4	4	5	2	4	2	4	5	2
168	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4
169	3	4	4	2	3	4	2	3	3	4
170	5	3	5	4	4	5	4	4	5	4
171	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
172	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
173	3	3	4	5	4	5	4	5	4	5
174	4	3	3	3	3	4	3	5	4	5
175	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
176	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4
177	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5
178	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4
179	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4
180	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5
181	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4
182	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4
183	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4
184	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5
185	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5
186	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4
187	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4
188	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5
189	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4
190	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4
191	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5
192	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4
193	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5
194	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4
195	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5
196	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4
197	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4
198	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4
199	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4
200	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5

Lampiran 3: Hasil Outer Loading

Outer loadings

Matrix

List

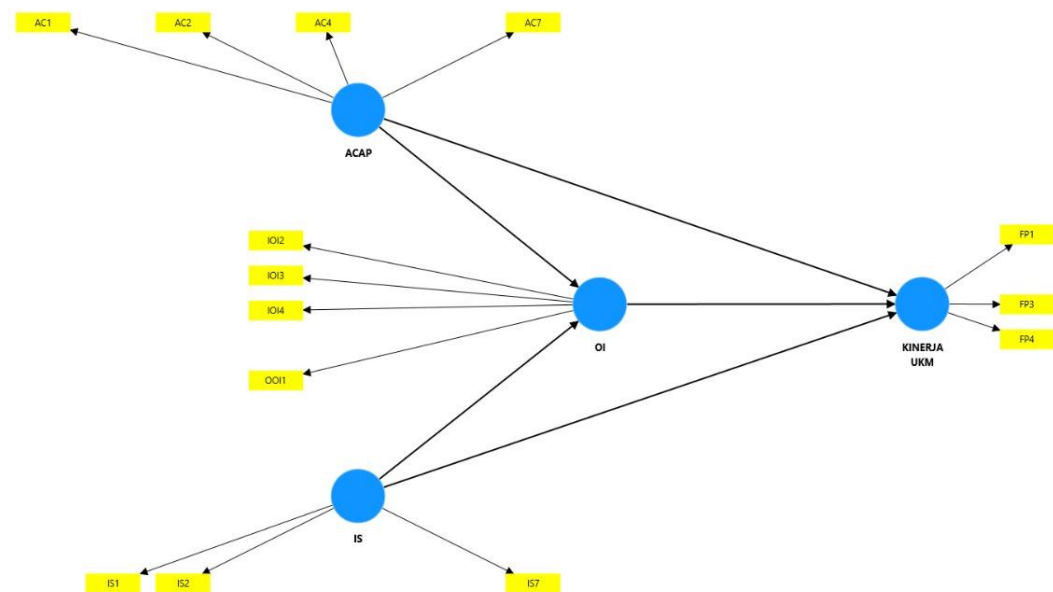
	ACAP	IS	KINERJA_UKM	OI
AC1	0.824			
AC2	0.794			
AC4	0.684			
AC7	0.649			
FP1			0.806	
FP3			0.741	
FP4			0.695	
IOI2				0.735
IOI3				0.620
IOI4				0.783
IS1		0.610		
IS2		0.851		
IS7		0.684		
OOI1				0.683

Lampiran 4: Outer Model

PLS-SEM algorithm

Created on 2025-01-06

Please cite the use of SmartPLS: Ringle, C. M., Wende, S., and Becker, J.-M. 2024. "SmartPLS 4." Bönningstedt: SmartPLS, <https://www.smartpls.com>.



Lampiran 5: Hasil Average Variance Extracted

Average variance extracted (AVE)

Mean, STDEV, T values, p values	Confidence intervals	Confidence intervals bias corrected			
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O /STDEV)	P values
ACAP	0.550	0.550	0.029	19.265	0.000
IS	0.522	0.519	0.045	11.602	0.000
KINERJA_UKM	0.560	0.558	0.037	14.962	0.000
OI	0.501	0.501	0.041	12.157	0.000

Lampiran 6: Hasil Composite Reliability dan Croanbach's Alpha

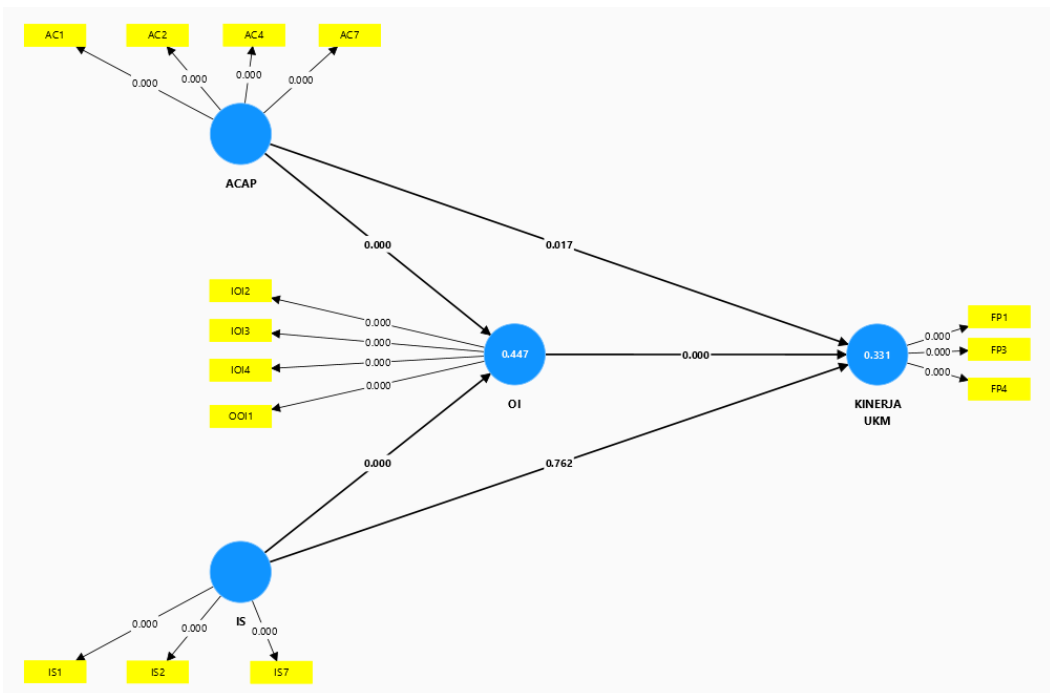
Composite reliability (ρ_c)

Mean, STDEV, T values, p values	Confidence Intervals	Confidence intervals bias corrected			
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O /STDEV)	P values
ACAP	0.829	0.828	0.017	48.520	0.000
IS	0.762	0.755	0.039	19.355	0.000
KINERJA_UKM	0.792	0.789	0.026	30.822	0.000
OI	0.800	0.797	0.028	28.857	0.000

Cronbach's alpha

Mean, STDEV, T values, p values		Confidence intervals		Confidence intervals bias corrected	
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O /STDEV)	P values
ACAP	0.727	0.724	0.033	22.334	0.000
IS	0.551	0.540	0.082	6.700	0.000
KINERJA_UKM	0.607	0.600	0.057	10.566	0.000
OI	0.666	0.659	0.058	11.429	0.000

Lampiran 7: Inner Model



Lampiran 8: Hasil Uji R²

R-square

Mean, STDEV, T values, p values	Confidence intervals	Confidence intervals bias corrected			
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O /STDEV)	P values
KINERJA_UKM	0.331	0.359	0.068	4.839	0.000
OI	0.447	0.458	0.058	7.722	0.000

R-square adjusted

Mean, STDEV, T values, p values	Confidence intervals	Confidence intervals bias corrected			
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O /STDEV)	P values
KINERJA_UKM	0.321	0.349	0.069	4.618	0.000
OI	0.441	0.452	0.058	7.548	0.000

Lampiran 9: Path Coefficient

Path coefficients

Mean, STDEV, T values, p values						
Confidence intervals						
Confidence intervals bias corrected						
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	
ACAP → KINERJA_UKM	0.307	0.289	0.128	2.389	0.017	
ACAP → OI	0.330	0.340	0.088	3.767	0.000	
IS → KINERJA_UKM	-0.046	-0.028	0.153	0.303	0.762	
IS → OI	0.391	0.385	0.104	3.750	0.000	
OI → KINERJA_UKM	0.371	0.382	0.097	3.834	0.000	

Lampiran 10: Specific Indirect Effects

Specific indirect effects

Mean, STDEV, T values, p values						
Confidence intervals						
Confidence intervals bias corrected						
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	
ACAP → OI → KINERJA_UKM	0.123	0.132	0.055	2.222	0.026	
IS → OI → KINERJA_UKM	0.145	0.142	0.044	3.326	0.001	

Lampiran 11: Hasil Uji F²

f-square

Mean, STDEV, T values, p values						
Confidence intervals						
Confidence intervals bias corrected						
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	
ACAP → KINERJA_UKM	0.063	0.071	0.055	1.148	0.251	
ACAP → OI	0.096	0.110	0.056	1.718	0.086	
IS → KINERJA_UKM	0.001	0.016	0.023	0.059	0.953	
IS → OI	0.135	0.149	0.090	1.499	0.134	
OI → KINERJA_UKM	0.114	0.138	0.078	1.461	0.144	

Lampiran 12: Hasil Uji Kolinearitas

Collinearity statistics (VIF)

Outer model - List		Inner model - Matrix		Inner model - List	
				VIF	
AC1				1.750	
AC2				1.458	
AC4				1.394	
AC7				1.219	
FP1				1.451	
FP3				1.405	
FP4				1.089	
IOI2				1.315	
IOI3				1.170	
IOI4				1.390	
IS1				1.098	
IS2				1.205	
IS7				1.194	
OOI1				1.270	