

**PENGARUH INOVASI TERHADAP KINERJA OPERASIONAL DENGAN  
KEUNGGULAN BERSAING SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
PADA UMKM GUDEG YOGYAKARTA**

**SKRIPSI**



Ditulis Oleh :

Nama : Faris Zhafran

Nomor Mahasiswa : 17311055

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasi

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**YOGYAKARTA**

**2021**

## **HALAMAN JUDUL**

**PENGARUH INOVASI TERHADAP KINERJA OPERASIONAL DENGAN  
KEUNGGULAN BERSAING SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA  
UMKM GUDEG YOGYAKARTA**

### **SKRIPSI**

ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar  
sarjana strata-1 di Program Studi Manajemen,

Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia



Ditulis Oleh :

Nama : Faris Zhafran

Nomor Mahasiswa : 17311055

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasi

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**YOGYAKARTA**

**2021**

## **PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME**

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

Yogyakarta, 12 Juni 2021

Penulis,

A handwritten signature in black ink is written over a rectangular official stamp. The stamp is yellow and red, with the text 'METRAI TEMBEL' and a serial number '114AJX5033264' visible. The signature is written in a cursive style.

Faris Zhafran

## HALAMAN PENGESAHAN

Pengaruh Inovasi Terhadap Kinerja Operasional Dengan Keunggulan Bersaing  
Sebagai Variabel Intervening Pada UMKM Gudeg Yogyakarta



Zulian Yamit, Drs. M.Si.

**BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR**

**TUGAS AKHIR BERJUDUL**

**PENGARUH INOVASI TERHADAP KINERJA OPERASIONAL DENGAN KEUNGGULAN  
BERSAING SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA UMKM GUDEG YOGYAKARTA**

Disusun Oleh : **FARIS ZHAFRAN**  
Nomor Mahasiswa : **17311055**

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

Pada hari, tanggal: Senin, 02 Agustus 2021

Penguji/ Pembimbing Tugas Akhir : Zulian Yamit, Drs., M.Si.



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



Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Islam Indonesia



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



## HALAMAN PENGESAHAN UJIAN

Telah dipertahankan/diujikan dan disahkan  
untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar  
sarjana strata -I di Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika,  
Universitas Islam Indonesia

Nama : Faris Zhafran

Nomor Mahasiswa : 17311055

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasi

Yogyakarta, 12 Juni 2021

Disahkan oleh :

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Zulian Yamit, Drs. M.Si. ....

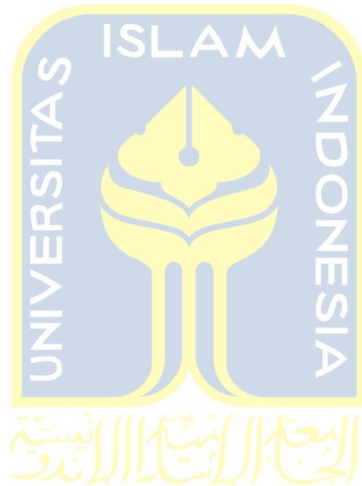
Penguji 1 : Baziedy Aditya Darmawan, SE., MM. ....

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Islam Indonesia

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

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Karya tulis ini saya persembahkan kepada kedua orang tua saya, Bapak Abdul Rachman dan Ibu Faridah dan kedua kakak ku tercinta Laras Nafisah dan Afiyah Manar, Karena berkat doa, dukungan, dan motivasi mereka saya bisa menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik.



## HALAMAN MOTTO

1. Siapa yang menjauhkan diri dari sifat suka mengeluh maka berarti ia mengundang kebahagiaan  
- Abu Bakar Ash – Shiddiq
2. “Bersungguh-sungguhlah untuk mendapatkan apa yang bermanfaat bagimu dan mintalah pertolongan kepada Allah (dalam setiap urusan) serta janganlah sekali-kali engkau merasa lemah”  
(H.R. Muslim)
3. Hadapi segala rintangan dan jangan pernah hilang harapan ketika kamu masih memiliki harapan, disitulah kamu memiliki masa depan  
- Merry Riana
4. DON'T STOP UNTIL YOU'RE PROUD!!!



## ABSTRAK

Penelitian ini menguji pengaruh inovasi terhadap kinerja operasional, dan keunggulan bersaing sebagai variabel pada UMKM Gudeg Yogyakarta. Adapun Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh UMKM Gudeg di kota Yogyakarta. Dengan sampel sebanyak 80 pemilik UMKM gudeg di Kota Yogyakarta. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *convenience sampling*. Adapun metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi berpengaruh terhadap kinerja operasional, inovasi berpengaruh terhadap keunggulan bersaing dan Keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja operasional. Sedangkan untuk hasil koefisien determinasi keunggulan bersaing dipengaruhi oleh inovasi sebesar 15,1%, selebihnya 84,9% dipengaruhi faktor lain yang tidak terdapat model. Adapun kinerja operasional dipengaruhi oleh inovasi dan keunggulan bersaing sebesar 29,6%, selebihnya 70,4% dipengaruhi faktor lain yang tidak terdapat model.

Kata Kunci: inovasi, keunggulan bersaing, kinerja operasional

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah Nya, hanya dengan rahmat dan hidayah-Nya semata penulis dapat menyelesaikan laporan Tugas Akhir ini sesuai dengan yang diharapkan. Serta tidak lupa sholawat serta salam kepada junjungan Baginda Rasulullah Muhammad Salallahu'alaihi wassallam beserta para keluarga, sahabat dan ummatnya yang telah membawa Islam dari jaman jahiliyah hingga jaman saat ini. Laporan tugas akhir ini dibuat dalam rangka memenuhi salah satu syarat kelulusan untuk menyelesaikan Program Studi S-1 Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia. Dengan adanya penulisan tugas akhir yang berjudul **PENGARUH INOVASI TERHADAP KINERJA OPERASIONAL DENGAN KEUNGGULAN BERSAING SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA UMKM GUDEG YOGYAKARTA** ini dapat diharapkan mampu memberikan manfaat bagi pihak instansi dalam hal ini adalah Lembaga Pendidikan dasar dan bagi penelitian selanjutnya.

Penulisan laporan tugas akhir ini dapat diselesaikan tidak lepas dari dukungan, bimbingan dan bantuan dari banyak pihak yang sangat berarti bagi penulis. Oleh

karena itu, dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Jaka Sriyana, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
2. Bapak Arif Hartono, SE., MHRM., Ph.D. selaku Kepala Jurusan Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D selaku Kepala Program Studi S1 Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Zulian Yamit, Drs. M.Si. selaku Dosen pembimbing tugas akhir yang atas segala bimbingan dan arahan atas izin Allah, sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan tugas akhir.
5. Seluruh UMKM Gudeg yang telah berkenan dan mau memberikan kesempatan sehingga penulis dapat melakukan penelitian di tersebut.
6. Kedua Orang Tua tercinta Bapak Abdul Rachman dan Ibu Faridah, sebagai orang yang selalu memberi doa, dukungan, kasih sayang, semangat, materi, nasihat yang tidak pernah putus dipanjatkan dan diberikan untuk kesuksesan penulis.
7. Teman-teman seperjuangan bimbingan tugas akhir yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.
8. Semua pihak yang turut membantu, yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa laporan tugas akhir ini masih banyak terdapat kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Tetapi dengan dorongan, bantuan, dan bimbingan dari berbagai pihak, penulis dapat menyelesaikan laporan tugas akhir ini. Oleh karena

itu, penulis dengan besar hati menerima segala kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pembaca demi penyusunan laporan tugas akhir yang lebih baik.

Atas segala usaha tersebut, penulis mengucapkan terima kasih. Semoga laporan ini dapat bermanfaat bagi semuanya, Aamiin.

***Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.***



Yogyakarta, 2021

Faris Zhafran

## DAFTAR ISI

|                                    |     |
|------------------------------------|-----|
| HALAMAN JUDUL.....                 | i   |
| PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME ..... | ii  |
| HALAMAN PENGESAHAN.....            | iii |
| HALAMAN PENGESAHAN UJIAN .....     | iv  |
| HALAMAN PERSEMBAHAN .....          | v   |
| HALAMAN MOTTO .....                | xi  |
| ABSTRAK .....                      | xii |
| KATA PENGANTAR .....               | x   |
| DAFTAR ISI.....                    | xi  |
| DAFTAR TABEL.....                  | xiv |
| DAFTAR GAMBAR .....                | xv  |
| DAFTAR LAMPIRAN.....               | xvi |
| BAB I .....                        | 1   |
| 1.1. Latar Belakang Masalah .....  | 1   |
| 1.2. Rumusan Masalah .....         | 4   |
| 1.3. Tujuan Penelitian.....        | 4   |
| 1.4. Batasan Penelitian .....      | 5   |
| 1.5. Manfaat Penelitian.....       | 5   |

|                                                                  |    |
|------------------------------------------------------------------|----|
| BAB II.....                                                      | 7  |
| 2.1. Penelitian Terdahulu.....                                   | 7  |
| 2.2. Landasan Teori.....                                         | 21 |
| 2.2.1. Inovasi .....                                             | 21 |
| 2.2.2. Keunggulan Bersaing .....                                 | 24 |
| 2.2.3. Kinerja Perusahaan.....                                   | 28 |
| 2.2.7. Kinerja Operasional .....                                 | 28 |
| 2.3. Hubungan Antar Variabel.....                                | 30 |
| 2.3.1. Pengaruh Inovasi terhadap Kinerja Operasional.....        | 30 |
| 2.3.2. Pengaruh Inovasi terhadap Keunggulan Bersaing .....       | 31 |
| 2.3.3. Pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Operasional |    |
| <b>Error! Bookmark not defined.</b>                              |    |
| 2.4. Kerangka Pemikiran.....                                     | 33 |
| BAB III.....                                                     | 35 |
| 3.1. Lokasi Penelitian.....                                      | 35 |
| 3.2. Populasi dan Sampel Penelitian.....                         | 35 |
| 3.3. Jenis dan Teknik Pengumpulan data.....                      | 36 |
| 3.4. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....               | 41 |
| 3.5. Metode Analisis Data.....                                   | 43 |
| BAB IV .....                                                     | 49 |

|                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------|----|
| 4.1. Hasil Uji Kualitas Instrumen Penelitian.....                 | 49 |
| 4.1.1 Uji Validitas.....                                          | 49 |
| 4.1.2. Uji Reliabilitas.....                                      | 51 |
| 4.2. Karakteristik Responden Penelitian .....                     | 52 |
| 4.3. Analisis Penilaian Responden .....                           | 54 |
| 4.3.1 Penilaian Responden pada Variabel Inovasi .....             | 55 |
| 4.3.2 Penilaian Responden pada Variabel Kinerja Operasional ..... | 56 |
| 4.3.3 Penilaian Responden Pada Variabel Keunggulan Bersaing.....  | 57 |
| 4.4. Analisis Partial Least Square (PLS).....                     | 58 |
| 4.4.1 Uji Indikator (Measurement Model/ Outer Model) .....        | 59 |
| 4.4.2 Uji Hipotesis (Structural Model/ Inner Model).....          | 63 |
| BAB V.....                                                        | 70 |
| 5.1. Kesimpulan.....                                              | 70 |
| 5.2. Saran.....                                                   | 71 |
| DAFTAR PUSTAKA .....                                              | 72 |
| LAMPIRAN.....                                                     | 75 |

## DAFTAR TABEL

|                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 2.1 Jurnal Penelitian Terdahulu.....                            | 15 |
| Tabel 3.1 Operasiolisasi Variabel.....                                | 38 |
| Tabel 4.1 Uji Validitas Variabel Inovasi.....                         | 51 |
| Tabel 4.2 Uji Validitas Variabel Kinerja Operasional.....             | 51 |
| Tabel 4.3 Uji Validitas Variabel Keunggulan Bersaing.....             | 52 |
| Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas.....                                 | 53 |
| Tabel 4.5 Karakteristik Responden Penelitian.....                     | 54 |
| Tabel 4.6 Penilaian Responden Pada Variabel Inovasi.....              | 56 |
| Tabel 4.7 Penilaian Responden Pada Variabel Kinerja Operasional.....  | 58 |
| Tabel 4. 8 Penilaian Responden Pada Variabel Keunggulan Bersaing..... | 59 |
| Tabel 4.9 Outer Loading (Convergent Validity).....                    | 62 |
| Tabel 4.10 Cross Loadings (Discriminant Validity).....                | 63 |
| Tabel 4.11 Composite Realibility.....                                 | 65 |
| Tabel 4.12 Koefisien Determinasi.....                                 | 66 |
| Tabel 4.13 Tabel Uji Hipotesis.....                                   | 67 |

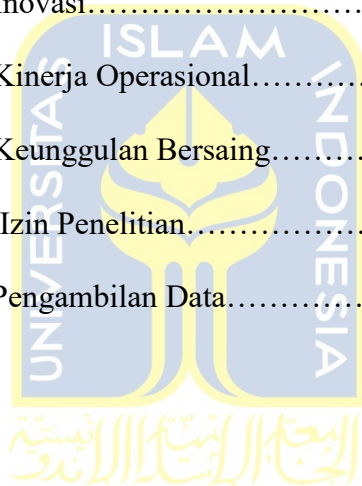
## DAFTAR GAMBAR

|                                                            |    |
|------------------------------------------------------------|----|
| Gambar 1. Kerangka Pemikiran.....                          | 34 |
| Gambar 2. Struktur Model SEM.....                          | 44 |
| Gambar 4.1. Model Sebelum Uji Indikator.....               | 59 |
| Gambar 4.2. Model PLS Algorithm Setelah Uji Indikator..... | 63 |



## DAFTAR LAMPIRAN

|                                           |     |
|-------------------------------------------|-----|
| 1. Kuesioner Penelitian.....              | 75  |
| 2. Lampiran Validitas Reliabilitas.....   | 80  |
| 3. Lampiran Output Karakteristik.....     | 88  |
| 4. Lampiran PLS.....                      | 97  |
| 5. Lampiran Data.....                     | 101 |
| 6. Lampiran Data Inovasi.....             | 104 |
| 7. Lampiran Data Kinerja Operasional..... | 106 |
| 8. Lampiran Data Keunggulan Bersaing..... | 108 |
| 9. Lampiran Surat Izin Penelitian.....    | 111 |
| 10. Lampiran Foto Pengambilan Data.....   | 112 |



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Saat ini, pertumbuhan bisnis kecil seperti Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peranan sangat penting dalam perekonomian. Peran UMKM dalam memberikan kontribusi bagi perekonomian negara antara lain sebagai pembuka kesempatan kerja, peningkatan pendapatan masyarakat, bahkan sampai memberikan kontribusi ekspor. UMKM mampu bertahan lebih lama dari krisis ekonomi, sehingga dapat berkontribusi untuk ketahanan ekonomi. UMKM yang bergerak di berbagai sektor harus mampu menghadapi persaingan usaha yang semakin ketat di era saat ini. Semakin ketatnya persaingan usaha, mendorong para pelaku bisnis UMKM untuk terus melakukan pengembangan inovasi produk.

Inovasi produk dapat dikatakan sebagai penciptaan produk baru atau proses mengubah peluang menjadi ide baru yang diharapkan dapat memenuhi permintaan (Tuan *et al.*, 2016). Penelitian ini dilakukan di Daerah Istimewa Yogyakarta pada pelaku bisnis UMKM Gudeg. Usaha gudeg dapat dikatakan menjadi suatu pilihan usaha kuliner yang menguntungkan. Hal ini dapat dilihat dari tingginya peminat gudeg. Selain itu juga banyaknya individu yang tertarik untuk menekuni usaha tersebut, sehingga individu sebagai pelaku usaha harus mampu memenangkan

persaingan dengan menentukan strategi usaha yang tepat seperti melakukan inovasi produk. Salah satu pelaku usaha gudeg di Yogyakarta, yaitu Gudeg Yu Djum melakukan inovasi dengan membuat gudeg dalam kemasan kaleng. Selain itu juga membuat varian baru yaitu gudeg mercon bercitarasa pedas untuk menarik minat generasi milenial (tagar.id). Hal serupa juga dilakukan oleh UMKM Gudeg Bu Tjirto yang bekerjasama dengan Balai Pengembangan Proses dan Teknologi Kimia untuk berinovasi mengolah gudeg dalam kemasan kaleng. Inovasi gudeg kemasan kaleng dianggap lebih praktis untuk dibawa kemana saja dan bisa menjadi alternatif untuk dapat merambah pasar mancanegara (wartaekonomi.co.id).

Inovasi produk yang dilakukan para pelaku usaha gudeg dapat mendorong pertumbuhan usaha yang akan mengarah pada keberhasilan usaha serta penggerak perusahaan untuk dapat bersaing dalam ekonomi global. Berdasarkan hal tersebut, dapat dikatakan bahwa strategi inovasi yang dimiliki pelaku UMKM terletak pada kemampuan menghasilkan produk yang lebih baik dan proses produksi yang memanfaatkan kemajuan teknologi. Inovasi sebagai penerapan ide baru dan kreatif dapat meningkatkan posisi tawar lebih banyak untuk bersaing di industri UMKM. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi sangat penting dalam memenangkan persaingan pasar, sehingga inovasi produk dapat mempertahankan keunggulan bersaing.

Menurut Ayuningrum & Pangestuti (2018), keunggulan bersaing berasal dari berbagai aktivitas yang dilakukan perusahaan seperti mendesain

produk, memproduksi, distribusi, serta mendaur ulang produk. Perusahaan dapat dikatakan memiliki keunggulan bersaing jika mampu menawarkan produk yang berkualitas dengan harga lebih murah dari pesaing (Aziz & Samad, 2016). Selain itu, keunggulan bersaing pada perusahaan akan semakin meningkat apabila pelaku usaha juga melakukan inovasi produk dengan baik. Keunggulan bersaing yang dimiliki perusahaan dapat dipertahankan dengan memperhatikan kunci utama yaitu sumber daya dan kemampuan perusahaan yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja operasional perusahaan.

Kinerja operasional perusahaan digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan baik eksternal maupun internal serta untuk melihat tingkat pencapaian kinerja. Kinerja mencerminkan pertumbuhan perusahaan atau pencapaian tujuan dari suatu kegiatan yang diukur dengan standar tertentu (Zainurossalamia *et al.*, 2016). Kinerja operasional dapat meningkat dengan adanya inovasi produk yang dilakukan oleh perusahaan dan juga kemampuan yang dimiliki perusahaan dalam mempertahankan keunggulan bersaing. Perusahaan atau pelaku UMKM dapat memahami kondisi pasar dan menghasilkan produk berkualitas agar kinerja dan produktivitas UMKM tidak semakin lemah. Penyebab lemahnya kinerja UMKM diantaranya karena belum optimal dalam mengelola usaha dan sulit menghasilkan produk yang berkualitas, sehingga akan berdampak pada keberlanjutan usaha yang dijalankan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penting bagi pelaku bisnis khususnya UMKM untuk mengoptimalkan dan menggunakan strategi usaha seperti melakukan inovasi. Pelaku UMKM dapat menghasilkan berbagai produk baru serta membuat produk yang memiliki keunikan supaya lebih unggul dari pesaing yang memiliki usaha sejenis. Hal tersebut diharapkan dapat mencapai keunggulan bersaing di industri sejenis yang pada akhirnya akan menciptakan keberhasilan usaha dan meningkatkan kinerja operasional perusahaan. Oleh karena itu, penulis tertarik melakukan penelitian tentang “Pengaruh Inovasi Terhadap Kinerja Operasional dengan Keunggulan Bersaing sebagai Variabel Intervening pada UMKM Gudeg Yogyakarta”.

### **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh inovasi terhadap kinerja operasional?
2. Apakah terdapat pengaruh inovasi terhadap keunggulan bersaing?
3. Apakah terdapat pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja operasional?
4. Apakah terdapat pengaruh inovasi terhadap kinerja operasional melalui keunggulan bersaing sebagai variable mediasi?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh inovasi terhadap kinerja operasional.
2. Untuk mengetahui pengaruh inovasi terhadap keunggulan bersaing.
3. Untuk mengetahui pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja operasional.
4. Untuk mengetahui pengaruh inovasi terhadap kinerja operasional melalui keunggulan bersaing sebagai variabel mediasi.

#### **1.4. Batasan Penelitian**

Batasan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini dilakukan di wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta pada pelaku bisnis UMKM Gudeg.
2. Variabel yang digunakan pada penelitian ini yaitu, inovasi, kinerja operasional, dan keunggulan bersaing.

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan bacaan dan referensi untuk para peneliti selanjutnya mengenai strategi inovasi, kinerja operasional perusahaan, dan keunggulan bersaing pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Yogyakarta.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan yang akan digunakan pelaku bisnis, khususnya UMKM Gudeg Yogyakarta untuk terus mengembangkan bisnis dan membuat

ide-ide baru serta menawarkan produk inovatif yang diharapkan dapat memenangkan persaingan pasar.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1. Penelitian Terdahulu

Ismail *et al.*, (2019) melakukan penelitian dengan judul “*The Impact of Innovation on Firm Performance in the Malaysian Batik Industry*”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner dengan jumlah sampel sebanyak 62 pengusaha batik. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi inovasi dalam industri batik Malaysia dan menganalisis dampak inovasi terhadap kinerja perusahaan batik. Hasil penelitian menunjukkan inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan batik, sedangkan inovasi proses, inovasi pemasaran, dan inovasi organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan batik. Kesamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada kesamaan variabel penelitian yaitu inovasi dan kinerja perusahaan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu penelitian terdahulu menggunakan beberapa jenis inovasi sebagai variabel independen dan objek penelitian pada industri batik Malaysia, sedangkan pada penelitian ini hanya menggunakan inovasi sebagai variabel independen dan objek penelitian pada UMKM Gudeg Yogyakarta.

Zainurossalamia *et al.*, (2016) melakukan penelitian dengan judul “*The Effect of Innovation on Firm Performance and Competitive Advantage*”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan survei kuesioner surat dengan jumlah sampel sebanyak 164 UKM Manufaktur di Indonesia. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh inovasi terhadap kinerja perusahaan yang dimediasi oleh keunggulan bersaing. Hasil penelitian menunjukkan inovasi berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing, inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan, dan keunggulan bersaing berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Kesamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada kesamaan variabel penelitian yaitu inovasi, kinerja perusahaan, dan keunggulan bersaing. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada objek penelitian. Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada UKM Manufaktur di Indonesia, sedangkan pada penelitian ini melakukan penelitian pada UMKM Gudeg Yogyakarta.

Aziz dan Samad (2016) melakukan penelitian dengan judul *“Innovation and Competitive Advantage: Moderating Effects of Firm Age in Foods Manufacturing SMEs in Malaysia”*. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner dengan jumlah sampel sebanyak 220 pengusaha UKM Manufaktur makanan di Malaysia. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh inovasi dan keunggulan bersaing pada UKM manufaktur makanan di Malaysia dan efek moderasi usia perusahaan pada hubungan inovasi-keunggulan bersaing. Hasil penelitian menunjukkan inovasi berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing dan usia perusahaan

memoderasi pengaruh inovasi pada keunggulan bersaing. Kesamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada kesamaan variabel penelitian yaitu inovasi dan keunggulan bersaing. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel dan objek penelitian, pada penelitian terdahulu terdapat variabel usia perusahaan sebagai variabel moderasi dan melakukan penelitian pada UKM Manufaktur makanan di Malaysia sedangkan pada penelitian ini terdapat variabel kinerja operasional sebagai variabel dependen dan melakukan penelitian pada UMKM Gudeg Yogyakarta.

Ayuningrum dan Pangestuti (2018) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Inovasi terhadap Keunggulan Bersaing dan Kepuasan Pengunjung Industri Pariwisata di Kabupaten Bojonegoro”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner dengan jumlah sampel sebanyak 124 wisatawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh inovasi terhadap keunggulan bersaing dan kepuasan pengunjung industri pariwisata Kabupaten Bojonegoro. Hasil penelitian menunjukkan inovasi memiliki pengaruh terhadap keunggulan bersaing secara signifikan positif, inovasi berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan pengunjung, dan keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pengunjung. Kesamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada kesamaan variabel penelitian yaitu inovasi dan keunggulan bersaing. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak

pada variabel dan objek penelitian, pada penelitian terdahulu terdapat variabel kepuasan pengunjung sebagai variabel dependen dan melakukan penelitian pada industri pariwisata di Kabupaten Bojonegoro sedangkan pada penelitian ini terdapat variabel kinerja operasional sebagai variabel dependen dan melakukan penelitian pada UMKM Gudeg Yogyakarta.

Wahyono (2020) melakukan penelitian dengan judul “*The Mediating Effects of Product Innovation in Relation between Knowledge Management and Competitive Advantage*”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan menggunakan wawancara dan kuesioner dengan jumlah sampel sebanyak 109 pengusaha kecil dan menengah produk makanan khas Riau dan Jawa Tengah. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh manajemen pengetahuan terhadap inovasi, pengaruh manajemen pengetahuan terhadap keunggulan bersaing dan pengaruh inovasi terhadap keunggulan bersaing pada usaha kecil dan menengah produk makanan. Hasil penelitian menunjukkan manajemen pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi produk, manajemen pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, dan inovasi produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Kesamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada kesamaan variabel penelitian yaitu inovasi dan keunggulan bersaing. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel dan objek penelitian. Pada penelitian terdahulu terdapat variabel manajemen pengetahuan

sebagai variabel independen dan melakukan penelitian pada usaha kecil dan menengah produk makanan khas Riau dan Jawa Tengah sedangkan pada penelitian ini terdapat variabel kinerja operasional sebagai variabel dependen dan melakukan penelitian pada UMKM Gudeg Yogyakarta.

Lestari, Astuti, dan Ridwan (2019) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Inovasi dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing UMKM Kuliner”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif deskriptif. Populasi yang digunakan dalam penelitian yaitu sebanyak 36 pelaku UMKM bidang kuliner SMEC. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh inovasi dan orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing. Hasil penelitian menunjukkan variabel inovasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap daya saing kuliner SMEC, orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap daya saing kuliner SMEC. Kesamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada kesamaan variabel penelitian yaitu inovasi dan keunggulan bersaing. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel dan objek penelitian. Pada penelitian terdahulu terdapat variabel orientasi kewirausahaan sebagai variabel independen dan melakukan penelitian pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) kuliner di wilayah Cilandak Barat, Jakarta Selatan, sedangkan pada penelitian ini terdapat variabel kinerja operasional dan melakukan penelitian pada UMKM Gudeg Yogyakarta.

Indra, Jahrizal, dan Nas (2019) melakukan penelitian dengan judul “Analisis Pengaruh Orientasi Pasar dan Inovasi Terhadap Kinerja Perusahaan untuk Mencapai Keunggulan Bersaing (Studi pada UKM Produk Makanan Pangan Riau yang Ada di Kota Pekanbaru)”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Populasi yang digunakan untuk penelitian yaitu sebanyak 108 unit usaha. Tujuan penelitian ini adalah untuk menginformasikan pengaruh orientasi pasar dan inovasi terhadap kinerja perusahaan untuk mencapai suatu keunggulan bersaing. Hasil penelitian menunjukkan variabel orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, dan kinerja perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Kesamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada kesamaan variabel penelitian yaitu inovasi, kinerja perusahaan, dan keunggulan bersaing. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel dan objek penelitian. Pada penelitian terdahulu terdapat variabel orientasi pasar sebagai variabel independent dan melakukan penelitian pada UKM produk makanan pangan Riau di Kota Pekanbaru, sedangkan pada penelitian ini melakukan penelitian pada UMKM Gudeg Yogyakarta.

Bukhori (2017) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Strategi Bersaing Terhadap Kinerja Perusahaan dengan Inovasi sebagai Mediasi (Studi pada Sentra Industri Kerajinan Keramik, Kelurahan Dinoyo,

Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh strategi bersaing terhadap inovasi dan kinerja perusahaan pelaku industri serta mengetahui pengaruh inovasi terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan strategi bersaing berpengaruh terhadap inovasi dan kinerja perusahaan, inovasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, dan strategi bersaing berpengaruh terhadap kinerja perusahaan melalui inovasi sebagai variabel mediasi. Kesamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada kesamaan variabel penelitian yaitu inovasi dan kinerja perusahaan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel dan objek penelitian. Pada penelitian terdahulu terdapat variabel strategi bersaing sebagai variabel independen dan melakukan penelitian pada pelaku industri kerajinan keramik Dinoyo, sedangkan pada penelitian ini melakukan penelitian pada UMKM Gudeg Yogyakarta.

Nusandini dan Nugraha (2020) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Inovasi dan Orientasi Pelanggan Terhadap Kinerja Pemasaran Melalui Keunggulan Bersaing (Studi pada UKM Batik di Kota Semarang)”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh inovasi dan orientasi pelanggan terhadap kinerja pemasaran melalui keunggulan bersaing UKM Batik di Semarang. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh inovasi terhadap keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran, terdapat pengaruh

orientasi pelanggan terhadap keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran, dan terdapat pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran. Kesamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada kesamaan variabel penelitian yaitu inovasi dan keunggulan bersaing. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel dan objek penelitian. Penelitian terdahulu terdapat variabel orientasi pelanggan sebagai variabel independen dan kinerja pemasaran sebagai variabel dependen serta melakukan penelitian pada UKM Batik di Semarang, sedangkan pada penelitian ini melakukan penelitian pada UMKM Gudeg Yogyakarta.

Riany dan Dahmiri (2020) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kreativitas dan Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing (Studi Kasus *Wedding Organizer Hastina Puspita Decoration Kota Jambi*)”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kreativitas dan inovasi terhadap keunggulan bersaing. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 70 responden. Hasil penelitian menunjukkan kreativitas dan inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, inovasi memiliki pengaruh paling dominan terhadap keunggulan bersaing. Kesamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada kesamaan variabel penelitian yaitu inovasi dan keunggulan bersaing. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel dan objek penelitian. Pada penelitian terdahulu terdapat variabel kreativitas

sebagai variabel independen dan melakukan penelitian pada *Wedding Organizer Hastina Puspita Decoration Kota Jambi*, sedangkan pada penelitian ini melakukan penelitian pada UMKM Gudeg Yogyakarta.

Hasil penelitian terdahulu yang telah diuraikan di atas diringkas pada Tabel 2.1 sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Jurnal Penelitian Terdahulu**

| No | Penulis dan Judul                                                                                                                                      | Variabel dan Metode                                                                                                                                                   | Hasil penelitian                                                                                                                                                                                                                  |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Ismail, N. W., Akhir, N. H. M., Kaliappan, S. R., & Said, R. (2019).<br>“The Impact of Innovation on firm performance in the Malaysian Batik Industry” | Variabel: Inovasi Produk, Inovasi Proses, Inovasi Pemasaran, Inovasi Organisasi, Kinerja Perusahaan.<br><br>Sampel: 145 pengusaha batik<br><br>Alat: Analisis regresi | Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan sedangkan inovasi proses, inovasi pemasaran dan inovasi organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. |
| 2  | Zainurossalamia, S., Setyadi, D.,                                                                                                                      | Variabel: Inovasi, Kinerja Perusahaan,                                                                                                                                | Hasil penelitian menunjukkan bahwa                                                                                                                                                                                                |

|   |                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                    |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   | <p>Hudayah, S., &amp; Rusmilawati (2016). “The Effect of Innovation on Firm Performance and Competitive Advantage”</p>                                        | <p>Keunggulan Bersaing</p> <p>Sampel: 164 UKM Manufaktur di Indonesia</p> <p>Alat analisis: Analisis <i>Partial Least Square</i> (PLS)</p>                                      | <p>inovasi berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing, inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan, dan keunggulan bersaing berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.</p> |
| 3 | <p>Aziz, N. N. A., &amp; Samad, S. (2016). “Innovation and Competitive Advantage: Moderating Effects of Firm Age in Foods Manufacturing SMEs in Malaysia”</p> | <p>Variabel: Inovasi, Keunggulan Bersaing, Usia perusahaan</p> <p>Sampel: 220 pengusaha UKM Manufaktur makanan di Malaysia</p> <p>Alat analisis: Analisis <i>Structural</i></p> | <p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing dan usia perusahaan memoderasi pengaruh inovasi pada keunggulan bersaing.</p>                   |

|   |                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |                                                                                                                                                                            | <i>Equation Modeling</i><br>(SEM)                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 4 | <p>Ayuningrum, I. D., &amp; Pangestuti, E. (2018). “Pengaruh Inovasi terhadap Keunggulan Bersaing dan Kepuasan Pengunjung Industri Pariwisata di Kabupaten Bojonegoro”</p> | <p>Variabel: Inovasi, Keunggulan Bersaing, Kepuasan Pengunjung</p> <p>Sampel: 124 wisatawan</p> <p>Alat analisis: Analisis jalur</p> | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing, inovasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pengunjung dan keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pengunjung.</p> |
| 5 | <p>Wahyono. (2020). “The Mediating Effects of Product Innovation in Relation between Knowledge Management and Competitive Advantage”</p>                                   | <p>Variabel: Manajemen Pengetahuan, Inovasi Produk, Keunggulan Bersaing</p> <p>Sampel: 109 pengusaha kecil</p>                       | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi produk, manajemen pengetahuan</p>                                                                                               |

|   |                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                       |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |                                                                                                                                     | <p>dan menengah produk makanan khas Riau dan Jawa Tengah</p> <p>Alat analisis: Analisis <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM)</p>                                                             | <p>berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing dan inovasi produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.</p>                                                            |
| 6 | <p>Lestari, Astuti, dan Ridwan (2019). “Pengaruh Inovasi dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing UMKM Kuliner”</p> | <p>Variabel: Inovasi, Orientasi Kewirausahaan, Keunggulan Bersaing</p> <p>Sampel: 36 UMKM Kuliner di Wilayah Cilandak Barat, Jakarta Selatan</p> <p>Alat analisis: Partial Least Square (PLS)</p> | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel inovasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap daya saing kuliner SMEC, orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap daya saing kuliner SMEC.</p> |

|   |                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7 | <p>Indra, Jahrizal, dan Nas (2019). “Analisis Pengaruh Orientasi Pasar dan Inovasi Terhadap Kinerja Perusahaan untuk Mencapai Keunggulan Bersaing (Studi pada UKM Produk Makanan Pangan Riau yang Ada di Kota Pekanbaru)”</p> | <p>Variabel: Orientasi Pasar, Inovasi, Kinerja Perusahaan, Keunggulan Bersaing</p> <p>Populasi: 108 unit UKM produk makanan pangan Riau di Kota Pekanbaru</p> <p>Alat analisis: <i>Path Analysis</i></p> | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, dan kinerja perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.</p> |
| 8 | <p>Bukhori (2017). “Pengaruh Strategi Bersaing Terhadap Kinerja Perusahaan dengan Inovasi sebagai Mediasi (Studi pada Sentra</p>                                                                                              | <p>Variabel: Strategi Bersaing, Kinerja Perusahaan, Inovasi</p> <p>Alat analisis: <i>Path Analysis</i></p>                                                                                               | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi bersaing berpengaruh terhadap inovasi dan kinerja perusahaan, inovasi berpengaruh terhadap</p>                                                                                                                                                        |

|    |                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | Industri Kerajinan Keramik, Kelurahan Dinoyo, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang”                                                                                         |                                                                                                                                                      | kinerja perusahaan, dan strategi bersaing berpengaruh terhadap kinerja perusahaan melalui inovasi sebagai variabel mediasi.                                                                                                                                                |
| 9  | Nusandini dan Nugraha (2020). “Pengaruh Inovasi dan Orientasi Pelanggan Terhadap Kinerja Pemasaran Melalui Keunggulan Bersaing (Studi pada UKM Batik di Kota Semarang)” | Variabel: Inovasi, Orientasi Pelanggan, Kinerja Pemasaran, Keunggulan Bersaing<br>Sampel: 61 responden<br><br>Alat analisis:<br><i>Path Analysis</i> | Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh inovasi terhadap keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran, terdapat pengaruh orientasi pelanggan terhadap keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran, dan terdapat pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran. |
| 10 | Riany dan Dahmiri (2020). “Pengaruh                                                                                                                                     | Variabel: Kreativitas, Inovasi,                                                                                                                      | Hasil penelitian menunjukkan                                                                                                                                                                                                                                               |

|                                                                                                                                     |                                                                                        |                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Kreativitas dan Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing (Studi Kasus <i>Wedding Organizer Hastina Puspita Decoration Kota Jambi</i> )” | Keunggulan Bersaing<br><br>Sampel: 70 responden<br><br>Alat analisis: Regresi Berganda | kreativitas dan inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, inovasi memiliki pengaruh paling dominan terhadap keunggulan bersaing. |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 2.2. Landasan Teori

### 2.2.1. Inovasi

Inovasi adalah respon yang diterapkan perusahaan dalam menciptakan gagasan baru yang bernilai dan bermanfaat bagi perusahaan (Zainurossalamia *et al.*, 2016). Inovasi merupakan suatu perubahan yang mencakup kreativitas untuk menciptakan produk baru, jasa, ide, atau proses baru yang dikembangkan di dalam maupun di luar perusahaan (Ellitan dan Lina, 2009). Inovasi merupakan salah satu strategi bisnis perusahaan dan dalam menerapkan strategi inovasi harus disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan konsumen serta tren di masa sekarang. Inovasi dianggap sebagai upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mempertahankan produk pada dunia industri yang semakin ketat dalam persaingan.

Inovasi adalah suatu proses dalam melakukan hal baru yang awalnya belum pernah dilakukan oleh perusahaan. Inovasi berarti mengamati konsumen untuk menemukan dan memuaskan konsumen dengan memberikan produk baru. Inovasi dikatakan sebagai suatu gagasan yang dimunculkan dalam penciptaan produk baru yang memiliki nilai kecil maupun nilai besar. Oleh karena itu, inovasi juga merupakan transformasi atau pengubah gagasan kreatif menjadi suatu penerapan yang bermanfaat (Riyanti, 2019).

Strategi inovasi yang diterapkan oleh perusahaan dapat diindikasikan menjadi dua pendekatan. Ellita dan Lina (2009) menjabarkan dua pendekatan tersebut sebagai berikut:

1. *Incremental innovation*

*Incremental innovation* merupakan perluasan lini produk atau penambahan modifikasi dari produk yang telah ada. *Incremental innovation* dalam produk perlu dilakukan dengan didukung adanya orientasi pelanggan di mana pelaku usaha melakukan strategi berkembang secara bertahap, memperbaiki produk dengan cara inovatif yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan.

2. *Radical innovation*

*Radical innovation* merupakan pengembangan lini produk baru berdasarkan ide teknologi baru atau reduksi biaya secara substansial yang mentransformasi *economic of a business* dan memerlukan kompetensi eksploitasi. Kegiatan eksploitasi berhubungan dengan

kegiatan memperbaiki atau memperluas produk dan proses yang telah ada.

Anderson *et al.*, (1989) dan Hadjimanolis dan Dickson (2000) mengindikasikan terdapat empat (4) jenis inovasi yang akan dijabarkan sebagai berikut:

1. Inovasi Produk

Inovasi produk merupakan perubahan produk atau layanan sebagai permintaan perusahaan. Inovasi produk menghasilkan penciptaan dan pengenalan inovasi atau modifikasi produk radikal. Inovasi produk cenderung memiliki risiko seperti produk yang diciptakan memiliki kekurangan di pasar, penggunaan teknologi untuk menghasilkan produk serta penerapan dalam sistem manajemen penciptaan produk yang dianggap menghambat dalam proses pengembangan produksi produk baru di pasaran.

2. Inovasi Proses

Inovasi proses mengarah pada metode operasi baru dengan menghasilkan produk baru, menghasilkan teknologi baru atau mengembangkan kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan.

3. Paradigma Inovasi atau Sumber Internal Inovasi

Paradigma inovasi atau sumber internal inovasi adalah perubahan mendasar dari upaya *Riset and Development* (R&D) internal untuk menghasilkan sebuah produk dan proses inovasi.

#### 4. *Positioning* Inovasi atau sumber inovasi eksternal

*Positioning* inovasi atau sumber inovasi eksternal adalah perubahan dalam konteks pembelian, perizinan, persetujuan, pengadaan dengan perusahaan lain, usaha patungan dengan pemasok, pelanggan, dan perusahaan lain.

Menurut Lestari dkk., (2019), suatu usaha atau industri yang mampu membuat inovasi, maka usaha tersebut akan dapat memimpin dan memperkecil kemungkinan persaingan untuk melakukan inovasi lebih awal. Oleh karena itu, pelaku usaha harus dapat menyiapkan strategi inovasi untuk usaha yang dijalankan agar dapat menciptakan keunggulan dari pesaing.

##### **2.2.2 Keunggulan Bersaing**

Menurut Zainurossalamia *et al.*, (2016), keunggulan bersaing merupakan nilai yang dikembangkan oleh perusahaan melalui suatu pola tertentu dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk menciptakan keunggulan dibandingkan para pesaing. Perusahaan harus mampu mempertahankan keunggulan bersaing yang baik. Hal tersebut bergantung pada sumber daya serta kemampuan dalam mengelola perusahaan. Keunggulan bersaing berfokus dalam penetapan harga, kualitas, inovasi produk pengiriman, dan *time to market* (Wulandari *et al.*, 2016). Apabila perusahaan menerapkan hal tersebut, maka perusahaan akan lebih unggul dibandingkan dengan pesaing. Dengan meningkatnya keunggulan bersaing perusahaan, maka akan menarik para konsumen sehingga akan meningkatkan tingkat penjualan dan pangsa pasar.

Perusahaan yang ingin memiliki keunggulan bersaing mampu dicapai jika perusahaan tersebut memiliki kemampuan dalam setiap proses operasional perusahaan, dengan demikian perusahaan tersebut mampu menciptakan suatu produk atau jasa dengan kualitas yang baik dan dengan harga yang kompetitif. Keunggulan bersaing dapat direalisasikan apabila perusahaan dapat mencapai keunggulan strategis, keunggulan taktis dan keunggulan operasional (McLeod *et al.*, 2011). Selain itu, keunggulan bersaing dapat diperoleh dengan menawarkan nilai lebih rendah maupun dengan memberikan manfaat lebih besar karena harga yang lebih tinggi.

Perusahaan harus mampu menciptakan strategi yang tepat baik secara internal maupun eksternal dan harus mampu mengimplementasikan dalam persaingan serta menciptakan keunggulan dalam proses produksi. Pertama, intensitas persaingan di antara para pesaing yang ada. Faktor-faktor yang memengaruhi persaingan secara langsung adalah pertumbuhan industri, perbedaan produk, jumlah dan keanekaragaman pesaing, tingkat biaya tetap, dan kendala untuk keluar dari industri. Kedua, daya tawar pelanggan. Faktor-faktor yang memengaruhi daya beli adalah jumlah pembeli, biaya peralihan pembeli, kemampuan pembeli untuk mengintegrasikan kembali, dampak produk dari unit bisnis pada biaya total pembeli, dampak produk unit bisnis pada kualitas atau kinerja produk pembeli dan signifikansi volume unit bisnis bagi pembeli. Ketiga, daya tawar pemasok. Faktor-faktor yang memengaruhi kekuatan pemasok adalah jumlah pemasok, kemampuan pemasok untuk melakukan integrasi ke

depan, kehadiran input substitusi, dan pentingnya volume unit bisnis bagi pemasok. Keempat, ancaman dari barang substitusi. Faktor-faktor yang memengaruhi ancaman barang substitusi adalah harga atau kinerja relatif barang substitusi, biaya peralihan pembeli, dan kecenderungan pembeli untuk menggunakan barang substitusi. Kelima, ancaman pendatang baru yang masuk industri. Faktor-faktor yang memengaruhi kendala untuk masuk dalam industri adalah persyaratan modal, akses terhadap saluran distribusi, skala ekonomis, diferensiasi produk, kompleksitas teknologi dari produk atau proses, tindakan balasan yang diperkirakan dari perusahaan-perusahaan yang sudah ada, dan kebijakan pemerintah (Porter, 1985).

Menurut Hasan (2009), terdapat tiga hal utama yang menjadi faktor dalam memengaruhi sumber daya saing dari sebuah perusahaan agar dapat unggul dalam bersaing sebagai berikut:

1. *Superior skill*

*Superior skill* mencakup kemampuan teknik manajerial dan operasional dalam menjalankan bisnis.

2. *Superior resource*

*Superior resources* mencakup jaringan distribusi, *brand image*, kapasitas produksi, *sales force*, teknologi, sumber daya alam yang dapat menghasilkan *cost leadership* ataupun diferensiasi yang memberikan nilai superior bagi konsumen.

3. *Superior Performance*

*Superior performance* mencakup setiap pertukaran *value* pada setiap kegiatan mendesain, memproduksi, memasarkan, mengirim, dan mensupport produk.

Porter (1985) mengindikasikan bahwa terdapat beberapa aspek yang dapat menunjukkan keunggulan bersaing yaitu imitabilitas, durabilitas, dan kemudahan setara. Keunggulan bersaing dapat digunakan sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Keunggulan bersaing dapat dipahami dengan memandang perusahaan sebagai keseluruhan yang berasal dari berbagai aktivitas operasional perusahaan dalam mendesain, memproduksi, memasarkan, menyerahkan, dan mendukung penjualan (Porter, 1985).

Menurut Porter (1985), unit bisnis mempunyai cara generic untuk merespon kesempatan dalam lingkungan eksternal dan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan pada strategi biaya rendah dan diferensiasi produk. Strategi biaya rendah berfokus pada cara perusahaan dapat beroperasi menghasilkan produk atau jasa dengan biaya yang relatif lebih rendah dibandingkan dengan pesaing. Sedangkan diferensiasi produk mengacu pada kemampuan perusahaan untuk dapat menawarkan produk atau jasa yang unggul dibandingkan dengan produk atau jasa yang dihasilkan pesaing. Menurut Bharadwaj *et al.*, (1993) indikator keunggulan bersaing dapat diukur dengan sumber daya yang berharga, perbedaan produk dengan pesaing, produk tidak mudah ditiru, dan produk tidak mudah diganti. Pada dasarnya, keunggulan bersaing

mengambil bentuk harga yang lebih rendah dibandingkan harga pesaing untuk manfaat yang sepadan atau penyediaan manfaat unik yang lebih dan sekedar membagi harga (Indra dkk., 2019).

### **2.2.3. Kinerja Perusahaan**

Kinerja adalah kemampuan kerja yang ditunjukkan dengan hasil kerja. Menurut Asih (2017), kinerja merupakan sebuah kriteria dari pencapaian hasil kerja SDM yang optimal yang menentukan kelangsungan hidup suatu perusahaan. Kinerja perusahaan merupakan ukuran keberhasilan suatu perusahaan yang diukur berdasarkan jangka waktu yang ditetapkan. Kinerja yang baik akan berpengaruh pada keberlangsungan hidup perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan adanya penilaian kinerja untuk dapat mencapai kinerja yang baik. Kinerja juga dapat dikatakan sebagai hasil pencapaian dari usaha yang telah dilakukan yang dapat diukur dengan indikator-indikator tertentu. Menurut Wulandari dkk (2016), kinerja perusahaan diukur dengan menggunakan beberapa indikator yakni kinerja pemasaran, kinerja keuangan, kinerja SDM, dan kinerja operasional.

### **2.2.4. Kinerja Operasional**

Operasional merujuk pada konsep yang bersifat abstrak dan disertai petunjuk lengkap terkait sesuatu yang harus diamati atau diobservasi serta mengukur suatu variabel (Ibrahim, 2016). Operasional juga dapat didefinisikan sebagai suatu pengelolaan yang dilakukan secara keseluruhan terkait dengan tenaga kerja, mesin, bahan mentah, peralatan maupun produk tertentu yang disajikan kepada konsumen (Ibrahim, 2016). Sedangkan

kinerja adalah suatu kemampuan kerja yang menunjukkan terkait dengan hasil dari kerja, sehingga kinerja operasional diartikan sebagai hasil yang diinginkan dari perilaku pada suatu perusahaan (Rita, 2010). Menurut Terziovski dkk., (1999), indikator kinerja operasional yaitu tingkat produktivitas, tingkat kesalahan produk, biaya jaminan atau garansi, biaya kualitas, dan ketepatan waktu produk untuk sampai ke tangan konsumen.

Menurut Ibrahim (2016), kinerja operasional diukur menggunakan empat indikator yaitu kepuasan konsumen, produktivitas, kualitas *output* dan kinerja *delivery*. Kinerja operasional adalah salah satu pengukuran untuk mengetahui tingkat kinerja perusahaan. Pada umumnya, kinerja perusahaan diukur dengan menggunakan pengukuran yang berbasis pangsa pasar, peluncuran produk baru, kualitas produk atau jasa, efektivitas pemasaran dan kepuasan pelanggan (Wulandari *et al.*, 2016). Sedangkan menurut Winata (2019), kinerja operasi diukur berdasarkan tujuan kinerja yang digunakan untuk mengetahui kebutuhan pasar yaitu kualitas, kecepatan, kehandalan, fleksibilitas, dan biaya. Kinerja operasional harus menghasilkan kualitas kinerja yang konsisten, handal, dan pelayanan yang cepat.

Kinerja operasional terdiri dari *inventory* yang berfungsi untuk mengidentifikasi sejauh mana praktek kolaborasi perusahaan untuk mampu melakukan pengelolaan persediaan yang meliputi tingkat perputaran persediaan, pengurangan jumlah persediaan, dan pengurangan biaya persediaan. Sedangkan *responsiveness* berfungsi untuk

mengidentifikasi sejauh mana perusahaan mampu merespon permintaan konsumen yang mencakup tingkat pengurangan waktu tunggu, fleksibilitas dalam mengakomodasi permintaan konsumen (Latuconsina dan Sariwating, 2020).

## **2.3. Hubungan Antar Variabel**

### **2.3.1. Pengaruh Inovasi Terhadap Kinerja Operasional**

Inovasi merupakan suatu perubahan yang mencakup kreativitas untuk menciptakan produk baru, jasa, ide, atau proses baru yang dikembangkan oleh suatu perusahaan (Ellitan dan Lina, 2009). Strategi inovasi yang dimiliki oleh suatu perusahaan terletak pada kemampuan perusahaan dalam membuat produk yang lebih baik, proses produksi dengan memanfaatkan kemajuan teknologi, serta mengembangkan dan memelihara teknologi. Dalam berinovasi dengan pengembangan produk maka akan menggambarkan suatu kreativitas bagi perusahaan sehingga akan meningkatkan kinerja operasional perusahaan.

Penelitian yang dilakukan Ismail *et al.*, (2019) menunjukkan hasil bahwa inovasi produk memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Selain itu, penelitian yang dilakukan Zainurossalamia *et al.*, (2016) juga menunjukkan hasil bahwa inovasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Semakin tinggi inovasi yang dilakukan oleh suatu perusahaan, maka akan semakin efektif kinerja perusahaan tersebut. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan uraian di atas, maka dapat dibentuk hipotesis sebagai berikut:

### **H<sub>1</sub>: Inovasi berpengaruh terhadap kinerja operasional**

#### **2.3.2. Pengaruh Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing**

Inovasi merupakan suatu perubahan yang mencakup kreativitas untuk menciptakan produk baru, jasa, ide, atau proses baru yang akan dikembangkan oleh suatu perusahaan (Ellitan dan Lina, 2009). Hal tersebut menuntut perusahaan untuk mampu menciptakan ide baru serta menawarkan produk yang inovatif dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki, sehingga perusahaan akan mendominasi persaingan pasar dengan adanya produk yang inovatif. Hal tersebut sangat penting untuk memenuhi permintaan pasar dan dapat dijadikan sebagai peluang bagi perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing.

Penelitian yang dilakukan Wahyono (2020) menunjukkan hasil bahwa inovasi produk memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Selain itu, penelitian yang dilakukan Zainurossalamia *et al.*, (2016), Aziz & Samad (2016), dan Ayuningrum & Pangestuti (2018) juga menunjukkan hasil bahwa inovasi berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Semakin besar inovasi yang dilakukan perusahaan, maka semakin besar juga peluang bagi perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan uraian di atas, maka dapat dibentuk hipotesis sebagai berikut:

### **H<sub>2</sub>: Inovasi berpengaruh terhadap keunggulan bersaing**

#### **2.3.3. Pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Operasional**

Keunggulan bersaing merupakan nilai yang dikembangkan oleh perusahaan melalui suatu pola tertentu dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk menciptakan keunggulan dibandingkan para pesaing (Zainurossalamia *et al.*, 2016). Adanya suatu persaingan usaha pada dasarnya menuntut perusahaan untuk dapat mempertahankan keunggulan bersaing yang baik dengan bergantung pada sumber daya serta kemampuan dalam mengelola perusahaan. Selain itu, perusahaan harus mampu menciptakan suatu produk atau jasa dengan kualitas yang baik dan harga yang kompetitif. Apabila perusahaan menerapkan hal tersebut, maka perusahaan akan lebih unggul dibandingkan dengan para pesaing.

Penelitian yang dilakukan oleh Zainurossalamia *et al.*, (2016) menunjukkan hasil bahwa keunggulan bersaing memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Keunggulan bersaing perusahaan yang semakin meningkat akan mampu menarik para konsumen sehingga akan meningkatkan tingkat penjualan dan pangsa pasar. Dengan demikian akan tercipta keefektifan kinerja operasional pada suatu perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan uraian di atas, maka dapat dibentuk hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>3</sub>: Keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja operasional**

#### **2.3.4. Pengaruh Inovasi Terhadap Kinerja Operasional Melalui Keunggulan Bersaing sebagai Variabel Mediasi**

Inovasi dikatakan sebagai penciptaan produk baru atau suatu proses mengubah peluang menjadi ide baru yang diharapkan dapat memenuhi

permintaan (Tuan *et al.*, 2016). Inovasi sebagai penerapan ide baru dan kreatif dapat meningkatkan posisi tawar lebih banyak untuk bersaing pada suatu industri. Perusahaan dapat melakukan inovasi dengan menghasilkan produk-produk yang memiliki ciri khas atau pembeda dengan produk pesaing agar lebih unggul dari para pesaing. Hal tersebut menunjukkan bahwa inovasi sangat penting untuk memenangkan persaingan pasar dan mampu mempertahankan keunggulan bersaing yang akan berdampak pada kinerja operasional perusahaan.

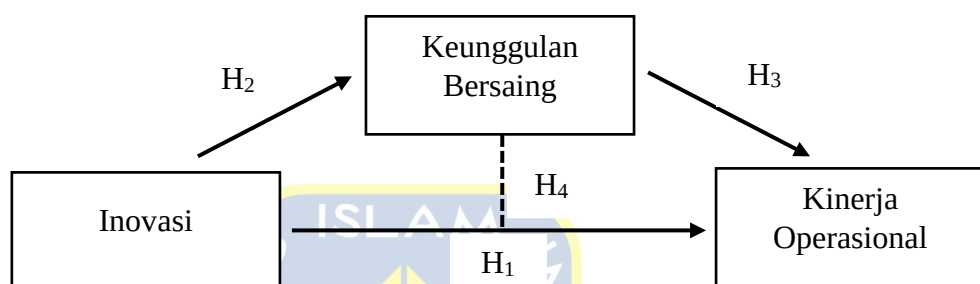
Penelitian yang dilakukan oleh Nusandini dan Nugraha (2020) menunjukkan hasil bahwa keunggulan bersaing mampu memediasi pengaruh inovasi terhadap kinerja perusahaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa keunggulan bersaing dapat berasal dari inovasi yang diterapkan perusahaan dengan baik. Adanya inovasi dalam penciptaan produk baru atau proses tentu akan berdampak pada kinerja perusahaan karena perusahaan mampu menguasai pasar dan akan unggul dibandingkan para pesaing. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan uraian di atas, maka dapat dibentuk hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>4</sub>: Inovasi berpengaruh terhadap kinerja operasional melalui keunggulan bersaing sebagai variable mediasi**

#### **2.4. Kerangka Pemikiran**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh inovasi terhadap kinerja operasional dengan keunggulan bersaing sebagai variabel

intervening pada UMKM Gudeg Yogyakarta. Berdasarkan penjabaran latar belakang, tujuan penelitian, dan kajian pustaka, maka dapat dibentuk kerangka pemikiran yang merupakan pola hubungan antar variabel yang diteliti. Berikut merupakan kerangka pemikiran yang dapat digambarkan dalam penelitian ini:



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

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Lokasi Penelitian**

Lokasi pada penelitian ini dilakukan pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) Gudeg Yogyakarta.

#### **3.2. Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi adalah kelompok orang, kejadian atau hal-hal menarik yang ingin peneliti investigasi berdasarkan statistik sampel (Sekaran dan Bougie, 2017). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh UMKM Gudeg di kota Yogyakarta.

Sampel adalah sub kelompok atau sebagian dari populasi. Menurut Roscoe (1975) yang dikutip dari Sekaran dan Bougie (2017), ukuran sampel yang akan diambil pada penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Ukuran sampel lebih besar dari 30 dan kurang dari 500 tepat untuk sebagian besar penelitian.
2. Sampel dirinci ke dalam sub sampel (pria atau wanita, junior atau senior, dan sebagainya) dan diperlukan ukuran sampel minimum 30 untuk tiap kategori.
3. Dalam penelitian multivariat (termasuk analisis regresi berganda), ukuran sampel sebaiknya beberapa kali (lebih baik 10 kali atau lebih) lebih besar dari jumlah variabel dalam studi tersebut.

4. Untuk penelitian eksperimental sederhana dengan kontrol eksperimen yang ketat (*matched pairs*, dan lainnya), penelitian yang sukses memungkinkan dengan sampel ukuran kecil antara 10 hingga 20.

Berdasarkan penjabaran di atas, maka peneliti mengambil sampel sebanyak 80 pemilik UMKM gudeg di Kota Yogyakarta. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *convenience sampling* atau pengambilan sampel yang dilakukan berdasarkan kemudahan. Metode ini digunakan dengan cara melakukan pengumpulan informasi dari anggota populasi yang dengan senang hati bersedia memberikannya (Sekaran dan Bougie, 2017).

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

#### **3.3.1. Jenis Data**

Jenis data dalam penelitian adalah data primer. Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sekaran dan Bougie, 2017). Pada penelitian ini data primer yang digunakan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada pemilik UMKM gudeg di kota Yogyakarta.

#### **3.3.2. Teknik Pengumpulan data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini yaitu menggunakan kuesioner. Kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya di mana responden akan mencatat jawaban mereka, biasanya dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas (Sekaran

dan Bougie, 2017). Pengumpulan data dari penelitian ini bersumber dari hasil kuesioner pada pemilik UMKM gudeg di kota Yogyakarta. Kuesioner dalam penelitian ini dibagi menjadi tiga bagian yaitu sebagai berikut:

1. Bagian pertama berisikan kata pengantar kuesioner yang menjelaskan maksud dan tujuan pembuatan kuesioner yang ditujukan kepada responden
2. Bagian kedua berisikan data karakteristik responden yang mencakup jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, nama UMKM, umur UMKM, dan penghasilan per bulan disertai petunjuk pengisian.
3. Bagian ketiga berisikan item pertanyaan kuesioner mengenai inovasi, keunggulan bersaing dan kinerja operasional disertai petunjuk pengisian. Pertanyaan yang diajukan akan berupa pernyataan dalam skala likert. Pada skala likert terdapat gradasi jawaban dari sangat setuju sampai sangat tidak setuju. Untuk analisis kuantitatif gradasi tersebut dapat diberikan skor yang dapat ditunjukkan sebagai berikut:

- a. SS = Sangat Setuju (5)
- b. S = Setuju (4)
- c. N = Ragu-ragu (3)
- d. TS = Tidak Setuju (2)
- e. STS = Sangat tidak setuju (1)

### **3.3.3. Definisi Operasional Variabel Penelitian**

Variabel merupakan simbol dari kejadian, tindakan, karakteristik, perlakuan, maupun atribut yang dapat diukur dan dapat memberikan

penilaian (Cooper dan Schindler, 2019). Variabel-variabel yang terkait dalam penelitian ini adalah variabel independen (variabel bebas), variabel dependen (variabel terikat) dan variabel intervening (variabel mediasi).

Variabel dependen (terikat) merupakan variabel yang menjadi perhatian utama dan pembahasan penelitian (Sekaran dan Bougie, 2017). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah kinerja operasional (Y).

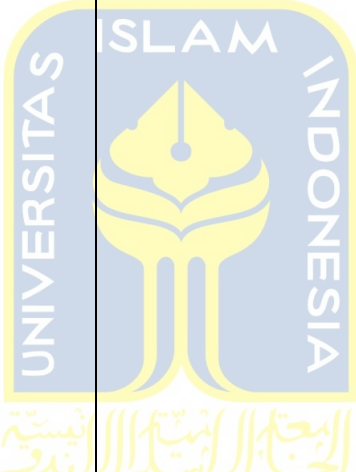
Variabel independen (bebas) merupakan variabel yang memengaruhi variabel dependen, baik memengaruhi secara positif maupun negatif (Sekaran dan Bougie, 2017). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah inovasi (X).

Variabel intervening merupakan variabel yang muncul antara disaat variabel bebas mulai memengaruhi variabel terikat dan saat pengaruh variabel bebas terasa pada variabel terikat (Sekaran dan Bougie, 2017). Dalam penelitian yang menjadi variabel intervening adalah keunggulan bersaing (Z).

**Tabel 3.1**

**Operasionalisasi Variabel**

| No | Variabel                 | Definisi Variabel                   | Indikator                             | Skala   |
|----|--------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|---------|
| 1  | Kinerja Operasional (Y). | Kinerja operasional merupakan hasil | Menurut Terziovsky dan Samson (1999), | Ordinal |

|   |             |                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                     |         |
|---|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
|   |             | <p>yang diinginkan dari perilaku pada suatu perusahaan (Rita, 2010)</p>  | <p>indikator kinerja operasional yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingkat produktivitas</li> <li>2. Tingkat kesalahan produk</li> <li>3. Biaya garansi</li> <li>4. Biaya kualitas</li> <li>5. Ketepatan waktu produk</li> </ol> |         |
| 2 | Inovasi (X) | <p>Inovasi adalah respon yang diterapkan perusahaan dalam menciptakan gagasan baru yang bernilai bagi perusahaan</p>                                       | <p>Menurut Hadjimanolis &amp; Dickson (2000), indikator inovasi yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inovasi produk</li> </ol>                                                                                                      | Ordinal |

|   |                         |                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                       |         |
|---|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
|   |                         | (Zainurossalamia <i>et al.</i> , 2016)                                                                                                                                                                                     | 2. Inovasi proses<br>3. Paradigma inovasi<br>4. Sumber inovasi                                                                                                                                        |         |
| 3 | Keunggulan Bersaing (Z) | Keunggulan bersaing merupakan nilai yang dikembangkan oleh perusahaan melalui suatu pola dengan memanfaatkan sumber dayanya untuk menciptakan keunggulan dibandingkan pesaingnya<br>(Zainurossalamia <i>et al.</i> , 2016) | Menurut Bharadwaj <i>et al.</i> , (1993) indikator keunggulan bersaing yaitu:<br>1. Sumber daya itu berharga<br>2. Perbedaan produk dengan pesaing<br>3. Tidak mudah ditiru<br>4. Tidak mudah diganti | Ordinal |

### 3.4. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

#### 3.4.1. Uji Validitas

Uji Validitas berfungsi untuk menentukan valid atau tidaknya suatu kuesioner yang digunakan untuk mengukur sebuah konsep. Valid atau tidaknya kuesioner dapat ditentukan jika item pertanyaan dalam kuesioner tersebut dapat mengungkapkan sesuatu yang akan diukur (Sekaran dan Bougie, 2017). Dalam penelitian ini, digunakan nilai korelasi *product moment* (r) yang berfungsi untuk menentukan uji validitas. Taraf signifikansi yang digunakan untuk menguji adalah sebesar 5% atau 0,05. Aplikasi SPSS 25 digunakan untuk membantu menguji validitas penelitian ini. Menurut Arikunto (2010), rumus *product moment* adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N\sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$  = koefisien korelasi antara jumlah skor butir (x)  
dengan jumlah skor total (y)

X = skor item

Y = skor total

N = jumlah responden

Sehingga, setiap item pertanyaan yang diuji validitasnya dengan menggunakan korelasi *pearson product moment* antara skor item dengan

skor total. Item pertanyaan tersebut dianggap valid bila nilai  $r$  hitung  $> r$  tabel.

### 3.4.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Reliabel atau tidaknya suatu kuesioner dapat ditentukan oleh konsistensi jawaban responden terhadap item skala yang harus diuji untuk setiap ukuran. Pengujian konsistensi kuesioner diuji dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha* yang menunjukkan nilai lebih dari 0,60. Jika nilai *Cronbach's Alpha* kurang dari 0,60 maka tidak reliabel, jika nilai *Cronbach's Alpha* dalam kisaran 0,70 maka dapat diterima, dan nilai *Cronbach's Alpha* melebihi 0,80 adalah baik (Sekaran dan Bougie, 2017). Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan rumus *Alpha Moment*, yang menurut Arikunto (2010) dirumuskan sebagai berikut:

$$r_{II} = \left[ \frac{K}{(K-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan:

- |                   |   |                            |
|-------------------|---|----------------------------|
| $r_{II}$          | = | Reliabilitas instrumen     |
| $K$               | = | Banyaknya butir pertanyaan |
| $\sum \sigma_b^2$ | = | Jumlah varians butir       |
| $\sigma_t^2$      | = | Varians total              |

### **3.5. Metode Analisis Data**

#### **3.5.1 Analisis Deskriptif**

Pada analisis deskriptif ini digunakan untuk menyajikan dan menganalisis data disertai dengan perhitungan agar dapat memperjelas karakteristik data yang bersangkutan.

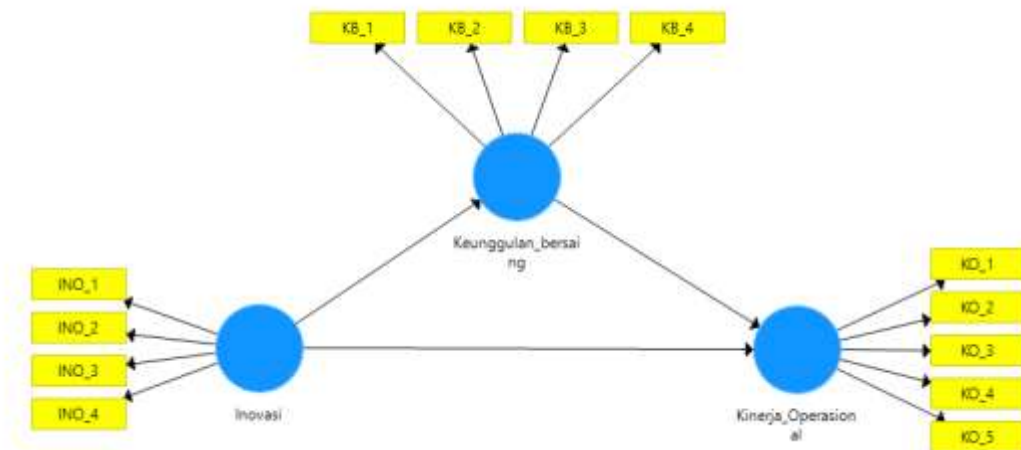
#### **3.5.2. Analisis *Structural Equation Modelling* (SEM)**

*Structural Equation Modelling* (SEM) adalah gabungan dari dua metode statistik yang terpisah yaitu analisis faktor (factorial analysis) yang dikembangkan dalam psikologi dan psikometri serta model persamaan simultan (*simultaneous equation modelling*) yang dikembangkan dalam ekonometrika. SEM merupakan teknik analisis data yang menjelaskan secara keseluruhan hubungan antar variabel dalam penelitian. SEM mengakomodasi kerumitan secara simultan yakni model-model simultan yang dibentuk melalui lebih dari satu variabel dependen yang dijelaskan oleh satu atau beberapa variabel independen dan di mana sebuah variabel dependen pada saat yang sama berperan sebagai variabel independen bagi hubungan lainnya (Ghozali, 2018 dalam Haryono dan Wardoyo, 2017).

#### **3.5.3. Partial Least Square (PLS)**

Haryono dan Wardoyo (2017) menyatakan kemungkinan adanya landasan teori yang lemah antar variabel yang dihipotesiskan di mana ukuran sampelnya cukup besar. Namun, tidak jarang yang ditemukan hubungan di antara variabel yang sangat kompleks dengan ukuran sampel data kecil sehingga PLS dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan

tersebut. PLS menggunakan dua evaluasi dalam uji analisis yaitu model pengukuran *outer model* dan *inner model*. Hasil model pengukuran pada penelitian ini disajikan sebagai berikut:



**Gambar 2.**  
**Struktur Model SEM**

#### 3.5.4. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

*Outer model* adalah penjelasan cara setiap blok item berhubungan dengan variabel laten. *Outer model* digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas. Uji validitas pada penelitian ini dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrument penelitian dalam mengukur ketepatan pengukuran (Jogiyanto dan Abdillah, 2009). Sedangkan konsisten alat ukur diukur menggunakan uji reliabilitas, baik dalam

mengukur suatu konsep atau kekonsistensi jawaban responden yang diajukan dalam kusioner atau instrument penelitian.

*Outer Model* dijelaskan dengan menggunakan uji *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability* sebagai berikut:

a. *Convergent Validity*

*Convergent validity* digunakan untuk mengukur besarnya korelasi antar konstruk dengan variabel laten. *Loading factor* menjadi indikator dalam menentukan nilai ideal dari pengujian *convergent validity*. Nilai ini menunjukkan persentase konstruk dan menerangkan variasi yang terdapat dalam indikator (Haryono, 2017). Nilai *loading factor*  $\geq 0.7$  adalah nilai ideal yang berarti kevalidan indikator dalam mengukur konstruk. Nilai *loading factor*  $\geq 0,5$  juga mengindikasikan masih diterima untuk penelitian empiris.

b. *Discriminant Validity*

*Discriminant validity* dari model pengukuran reflektif dapat dihitung berdasarkan nilai *cross loading* dari variabel indikator terhadap masing-masing variabel laten. Apabila korelasi antara variabel laten dengan setiap indikator (variabel indikator) lebih besar dari pada korelasi dengan variabel laten lainnya, maka variabel laten tersebut dapat memprediksi indikatornya lebih baik dari pada variabel laten lainnya.

Nilai *square root of average variance extracted* (AVE) menjadi dasar perbandingan untuk menghitung *discriminant validity*. Apabila nilai  $\sqrt{\text{AVE}}$  lebih tinggi dari pada nilai korelasi di antara variabel laten, maka *discriminant validity* dapat dianggap tercapai. *Discriminant validity* dapat dikatakan tercapai jika nilai AVE lebih besar dari 0,5.

c. *Composite Reliability*

Reliabilitas suatu konstruk dengan item refleksi dapat diukur dengan dua cara yaitu *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Berkaitan dengan konsistensi internal, *composite reliability* lebih baik dibandingkan *cronbach's alpha* karena *composite reliability* mengasumsikan perbedaan boot dari setiap indikator. *Cronbach's alpha* cenderung menaksir lebih rendah dibandingkan dengan *composite reliability*.

Interpretasi *composite reliability* sama dengan *cronbach's alpha*. Nilai batas  $\geq 0,7$  dapat diterima dan nilai  $\geq 0,8$  sangat memuaskan. Ukuran lainnya dari composite validity adalah nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai AVE menggambarkan besarnya varian atau keragaman variabel manifest yang dapat dimiliki oleh konstruk laten. Dengan demikian, semakin besar varian atau keragaman variabel manifest yang dapat dikandung oleh konstruk laten, maka semakin besar representasi variabel manifest terhadap konstruk latennya.

### 3.5.5. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

*Inner Model* atau inner relation adalah spesifikasi hubungan antar variabel laten (*structural model*) yang menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian.

#### a. *R-Square* ( $R^2$ )

Pengujian *R-Square* ( $R^2$ ) merupakan cara untuk mengukur tingkat *Goodness of Fit* suatu model struktural. Nilai  $R^2$  juga mengukur seberapa besar pengaruh variabel laten independent tertentu terhadap variabel laten dependen. Model dalam kategori baik dengan hasil  $R^2$  sebesar 0,67. Hasil  $R^2$  sebesar 0,33 mengindikasikan bahwa model tersebut dikategorikan moderat, sedangkan kategori lemah jika hasil  $R^2$  sebesar  $< 0,33$ .

#### b. Uji Hipotesis (*Bootstrapping*)

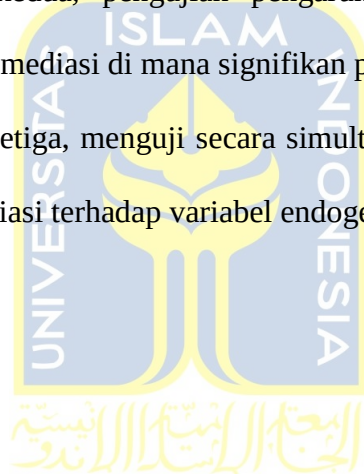
Prosedur *bootstrap*, yang berkaitan pada penilaian signifikansi pengaruh antar variabel, menggunakan seluruh sampel asli dalam melakukan *resampling*. Ghozali (2018) menyarankan *number of bootstrap samples* sebesar 5000, dimana jumlah tersebut harus lebih besar dari sampel asli. Namun, terdapat beberapa literatur yang menyatakan bahwa *number of bootstrap samples* sebesar 200-1000 telah cukup dalam mengoreksi *standard error estimate* PLS. Dalam *resampling bootstrap*, nilai signifikansi yang digunakan (*two-tailed*)

*t-values* sebesar 1.65 (*significance level* = 10%), 1.96 (*significance level* = 5%) dan 2.58 (*significance level* = 1%).

### **3.5.6. Analisis SEM dengan Efek Mediasi**

Menurut Ghozali (2018), pengujian efek mediasi dilakukan dengan analisis PLS dengan prosedur sebagai berikut:

- a. Model pertama, pengujian pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen di mana signifikan pada *t*-statistik > 1,96
- b. Model kedua, pengujian pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi di mana signifikan pada *t*-statistik > 1,96
- c. Model ketiga, menguji secara simultan pengaruh variabel eksogen dan mediasi terhadap variabel endogen.



## BAB IV

### ANALISIS DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Hasil Uji Kualitas Instrumen Penelitian

Uji kualitas instrumen merupakan suatu uji yang dilakukan untuk membuktikan bahwa instrumen penelitian bersifat representatif dan dapat mengukur konsep yang dituju dalam penelitian. Uji kualitas instrumen penelitian yang dilakukan antara lain uji validitas dan uji reliabilitas yang ditunjukkan kepada responden penelitian. Hasil penelitian yang memiliki sifat valid dan reliabel layak digunakan oleh peneliti untuk dilakukan pengujian lanjutan.

##### 4.1.1. Uji Validitas

Uji validitas ini digunakan untuk mengetahui valid atau tidaknya suatu kuesioner. Valid atau tidaknya suatu kuesioner ditentukan dari butir-butir pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur. Uji validitas setiap butir pertanyaan dilakukan dengan menggunakan nilai korelasi *product moment* ( $r$ ) membandingkan antara skor butir pertanyaan dengan skor total. Suatu butir pertanyaan dinyatakan valid jika nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel. Hasil uji validitas yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.1**

**Uji Validitas Variabel Inovasi**

| Item      | r hitung | r tabel | Keterangan  |
|-----------|----------|---------|-------------|
| Inovasi1  | 0,790    | 0,219   | Valid       |
| Inovasi2  | 0,770    | 0,219   | Valid       |
| Inovasi3  | 0,698    | 0,219   | Valid       |
| Inovasi4  | 0,632    | 0,219   | Valid       |
| Inovasi5  | 0,519    | 0,219   | Valid       |
| Inovasi6  | 0,489    | 0,219   | Valid       |
| Inovasi7  | 0,668    | 0,219   | Valid       |
| Inovasi8  | 0,676    | 0,219   | Valid       |
| Inovasi9  | 0,717    | 0,219   | Valid       |
| Inovasi10 | 0,133    | 0,219   | Tidak Valid |

Sumber: Data diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4.1 di atas menunjukkan hasil uji validitas pada variabel inovasi dari 80 responden diperoleh hasil bahwa 9 butir pertanyaan memiliki nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka dapat disimpulkan bahwa butir 1-9 pertanyaan terkait variabel inovasi dinyatakan valid dan 1 butir pertanyaan pada variabel inovasi 10 dinyatakan tidak valid.

**Tabel 4.2**

**Uji Validitas Variabel Kinerja Operasional**

| Item | r hitung | r tabel | Keterangan |
|------|----------|---------|------------|
| KO1  | 0,460    | 0,219   | Valid      |
| KO2  | 0,454    | 0,219   | Valid      |
| KO3  | 0,643    | 0,219   | Valid      |
| KO4  | 0,523    | 0,219   | Valid      |
| KO5  | 0,658    | 0,219   | Valid      |
| KO6  | 0,760    | 0,219   | Valid      |
| KO7  | 0,629    | 0,219   | Valid      |
| KO8  | 0,628    | 0,219   | Valid      |

Sumber: Data diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas menunjukkan hasil uji validitas pada variabel kinerja operasional dari 80 responden diperoleh hasil bahwa seluruh butir pertanyaan kinerja operasional memiliki nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan yang berhubungan dengan seluruh variabel penelitian terkait kinerja operasional dinyatakan valid.

**Tabel 4.3**  
**Uji Validitas Variabel Keunggulan Bersaing**

| Item | r hitung | r tabel | Keterangan |
|------|----------|---------|------------|
| KB1  | 0,605    | 0,219   | Valid      |
| KB2  | 0,635    | 0,219   | Valid      |
| KB3  | 0,423    | 0,219   | Valid      |
| KB4  | 0,680    | 0,219   | Valid      |
| KB5  | 0,603    | 0,219   | Valid      |
| KB6  | 0,530    | 0,219   | Valid      |
| KB7  | 0,453    | 0,219   | Valid      |

Sumber: Data diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas menunjukkan hasil uji validitas pada variabel keunggulan bersaing dari 80 responden diperoleh hasil bahwa seluruh butir pertanyaan keunggulan bersaing memiliki nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan yang berhubungan dengan seluruh variabel penelitian terkait keunggulan bersaing dinyatakan valid.

#### 4.1.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas ini digunakan untuk mengukur ketepatan suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Reliabel atau tidaknya suatu kuesioner ditentukan dari kekonsistensi jawaban responden terhadap pertanyaan yang diberikan dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas dengan

menghitung nilai *cronbach's alpha* dari masing-masing variabel. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60. Berikut merupakan hasil uji reliabilitas pada masing-masing variabel penelitian yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.4**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

| <b>Variabel</b>     | <b><i>Cronbach's Alpha</i></b> | <b>Nilai Kritis</b> | <b>Keterangan</b> |
|---------------------|--------------------------------|---------------------|-------------------|
| Inovasi             | 0,779                          | 0,60                | Reliabel          |
| Kinerja Operasional | 0,744                          | 0,60                | Reliabel          |
| Keunggulan Bersaing | 0,617                          | 0,60                | Reliabel          |

Sumber: Hasil olah data, 2021

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang telah dilakukan pada masing-masing variabel penelitian (inovasi, kinerja operasional dan keunggulan bersaing) diketahui bahwa semua variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60. Dengan demikian jawaban responden yang berhubungan dengan seluruh variabel penelitian tersebut reliabel maka dapat disimpulkan bahwa kuesioner dinyatakan reliabel sehingga kuesioner dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

#### **4.1.3. Karakteristik Responden Penelitian**

Analisis deskriptif statistik digunakan untuk mengetahui karakteristik responden. Metode analisis deskriptif statistik yang digunakan adalah analisis persentase. Adapun hasil analisis persentase yang telah dilakukan disajikan pada Tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5

## Karakteristik Responden Penelitian

| Karakteristik       | Keterangan         | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------------|--------------------|-----------|----------------|
| Jenis Kelamin       | Laki-laki          | 30        | 37,5           |
|                     | Perempuan          | 50        | 62,5           |
|                     | <b>Total</b>       | <b>80</b> | <b>100,0</b>   |
| Pendidikan Terakhir | SMP                | 2         | 2,5            |
|                     | SMA                | 29        | 36,3           |
|                     | SMK                | 11        | 13,8           |
|                     | SLTA               | 8         | 10,0           |
|                     | Diploma (D1/D2/D3) | 4         | 5,0            |
|                     | Sarjana            | 26        | 32,5           |
|                     | <b>Total</b>       | <b>80</b> | <b>100,0</b>   |
| Usia Pemilik        | 22 – 32 tahun      | 12        | 15             |
|                     | 33 - 42 tahun      | 20        | 25             |
|                     | 43 – 49 tahun      | 19        | 23,75          |
|                     | 50 - 56 tahun      | 22        | 27,5           |
|                     | 57 – 67 tahun      | 7         | 8,75           |
|                     | <b>Total</b>       | <b>80</b> | <b>100,0</b>   |
| Lama Usaha          | 1 – 10 tahun       | 26        | 32,5           |
|                     | 11 – 20 tahun      | 34        | 42,5           |
|                     | 21 – 30 tahun      | 9         | 11,25          |
|                     | 31 – 40 tahun      | 2         | 2,5            |
|                     | 41 – 50 tahun      | 4         | 5              |
|                     | 51 – 60 tahun      | 2         | 2,5            |
|                     | 61 – 70 tahun      | 2         | 2,5            |
|                     | > 70 tahun         | 1         | 1,25           |
|                     | <b>Total</b>       | <b>80</b> | <b>100,0</b>   |
| Omset Perbulan      | 1 – 20 juta        | 65        | 81,25          |
|                     | 21 – 40 juta       | 10        | 1,5            |
|                     | 41 – 60 juta       | 4         | 5              |
|                     | > 60 juta          | 1         | 1,25           |
|                     | <b>Total</b>       | <b>80</b> | <b>100,0</b>   |

Sumber: Hasil olah data, 2021

Berdasarkan hasil analisis deskriptif statistik pada karakteristik jenis kelamin diketahui bahwa jumlah responden mayoritas adalah perempuan yaitu

sebanyak 50 orang (62,5%). Kemudian berdasarkan karakteristik pendidikan terakhir, mayoritas responden pada penelitian ini memiliki latar belakang pendidikan terakhir SMA yaitu sebanyak 29 orang (36,3%).

Sehubungan dengan penggambaran karakteristik usia pemilik, mayoritas responden berumur 50 – 56 tahun dengan jumlah responden sebanyak 22 orang (27,5%). Pada responden penelitian ini karakteristik lama usaha, mayoritas usaha dengan memiliki umur usaha yaitu 11 – 20 tahun sebanyak 34 (42,5%). Kemudian berdasarkan karakteristik pendidikan terakhir, mayoritas omset perbulan pada penelitian ini yaitu 1 – 20 juta perbulan yaitu sebanyak 65 orang (81,25%).

#### **4.3. Analisis Penilaian Responden**

Pada sub bab ini akan dijabarkan hasil analisis penilaian responden pada beberapa variabel penelitian antara lain inovasi, kinerja operasional dan keunggulan bersaing. Perhitungan terkait penilaian jawaban responden, yaitu:

Skor penelitian terendah: 1

Skor penelitian tertinggi: 5

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

Sehingga diperoleh kriteria penilaian pada masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

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

1,81 – 2,60 = Tidak Baik/Rendah

2,61 – 3,40 = Netral

3,41 – 4,20 = Baik/Tinggi

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

Berikut hasil analisis penilaian responden pada masing-masing variabel penelitian sebagai berikut:

#### 4.3.1. Penilaian Responden pada Variabel Inovasi

Hasil penilaian responden pada variabel inovasi dapat dilihat pada Tabel 4.6 sebagai berikut:

**Tabel 4.6**  
**Penilaian Responden pada Variabel Inovasi**

| No                                   | Indikator Pertanyaan                                                                 | Rata-rata   | Keterangan  |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| 1                                    | Kami menciptakan ide-ide yang inovatif pada produk                                   | 4,00        | Baik        |
| 2                                    | Kami melakukan riset sebelum menciptakan inovasi pada produk                         | 3,93        | Baik        |
| 3                                    | Kami melakukan modifikasi pada produk lama                                           | 3,69        | Baik        |
| 4                                    | Kami menyediakan produk-produk yang relative baru di pasar                           | 3,65        | Baik        |
| 5                                    | Kami melakukan peningkatan metode proses produksi sesuai dengan kebutuhan perusahaan | 4,11        | Baik        |
| 6                                    | Kami selalu melakukan perbaikan terkait upaya dalam proses produksi                  | 4,40        | Sangat Baik |
| 7                                    | Kami menyediakan fasilitas yang baik untuk proses produksi                           | 4,40        | Sangat Baik |
| 8                                    | Kami menjaga kualitas dan pengembangan proses bisnis                                 | 4,55        | Sangat Baik |
| 9                                    | Kami selalu memiliki pandangan terkait dengan inovasi produk                         | 4,04        | Baik        |
| <b>Rata-rata Penilaian Responden</b> |                                                                                      | <b>4,11</b> | <b>Baik</b> |

Sumber: Hasil olah data, 2021

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa responden setuju dengan inovasi yang ada pada UMKM Gudeg Yogyakarta, yang ditunjukkan dengan perhitungan

rata-rata penilaian responden diperoleh hasil sebesar 4,11 (baik). Penilaian responden pada variabel inovasi yang tertinggi adalah pada indikator Kami menjaga kualitas dan pengembangan proses bisnis dengan nilai rata-rata 4,55 (sangat baik) sedangkan penilaian responden pada variabel inovasi yang terendah adalah pada indikator Kami menyediakan produk-produk yang relatif baru di pasar dengan nilai rata-rata 3,65 (baik). Berdasarkan hasil penjabaran tersebut, mengindikasikan bahwa responden setuju bahwa UMKM Gudeg Yogyakarta memiliki inovasi yang baik.

#### 4.3.2. Penilaian Responden pada Variabel Kinerja Operasional

Hasil penilaian responden pada variabel kinerja operasional dapat dilihat pada Tabel 4.7 sebagai berikut:

**Tabel 4.7**  
**Penilaian Responden pada Variabel Kinerja Operasional**

| No | Indikator Pertanyaan                                                                     | Rata-rata | Keterangan  |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------|
| 1  | Kami selalu meningkatkan kinerja operasional yang sesuai dengan perkembangan perusahaan  | 4,08      | Baik        |
| 2  | Kami selalu meningkatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan perkembangan perusahaan  | 4,19      | Baik        |
| 3  | Kami menekankan untuk menghindari tingkat kesalahan produksi                             | 4,53      | Sangat Baik |
| 4  | Kami menekankan untuk menghindari kekurangan dan kelebihan persediaan produksi           | 4,26      | Sangat Baik |
| 5  | Kami memiliki biaya ganti rugi apabila produk tidak sesuai yang diharapkan oleh konsumen | 3,76      | Baik        |
| 6  | Kami memiliki biaya ganti rugi apabila kualitas produk tidak baik                        | 3,73      | Baik        |

|                                      |                                                                   |             |             |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| 7                                    | Kami memiliki biaya ganti rugi apabila kualitas produk tidak baik | 3,98        | Baik        |
| 8                                    | Kami melakukan pengawasan kegiatan operasional                    | 4,35        | Sangat Baik |
| <b>Rata-rata Penilaian Responden</b> |                                                                   | <b>4,11</b> | <b>Baik</b> |

Sumber: Hasil olah data, 2021

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa responden setuju dengan kinerja operasional yang ada pada UMKM Gudeg Yogyakarta, yang ditunjukkan dengan perhitungan rata-rata penilaian responden diperoleh hasil sebesar 4,11 (baik). Penilaian responden pada variabel kinerja operasional yang tertinggi adalah pada indikator Kami menekankan untuk menghindari tingkat kesalahan produksi dengan nilai rata-rata 4,53 (sangat baik) sedangkan penilaian responden pada variabel kinerja operasional yang terendah adalah pada indikator Kami memiliki biaya ganti rugi apabila kualitas produk tidak baik dengan nilai rata-rata 3,73 (baik). Berdasarkan hasil penjabaran tersebut, mengindikasikan bahwa responden setuju bahwa UMKM Gudeg Yogyakarta memiliki kinerja operasional yang baik.

#### 4.3.3. Penilaian Responden Pada Variabel Keunggulan Bersaing

Hasil penilaian responden pada variabel keunggulan bersaing dapat dilihat pada Tabel 4.8 sebagai berikut:

**Tabel 4.8**

#### **Penilaian Responden pada Variabel Keunggulan Bersaing**

| No | Indikator Pertanyaan                                                          | Rata-rata | Keterangan  |
|----|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------|
| 1  | Pihak perusahaan dan karyawan kami bekerja sama dengan baik                   | 4,29      | Sangat Baik |
| 2  | Pihak perusahaan dan karyawan kami selalu bertanggung jawab atas pekerjaannya | 4,34      | Sangat Baik |

|                                      |                                                                                           |             |             |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| 3                                    | Kami menawarkan produk dengan harga yang lebih rendah dari pesaing                        | 3,41        | Baik        |
| 4                                    | Kami menawarkan produk yang berkualitas tinggi dibandingkan dengan pesaing                | 3,85        | Baik        |
| 5                                    | Kami bergerak cepat dalam mengembangkan produk baru dibandingkan dengan pesaing           | 3,58        | Baik        |
| 6                                    | Produk yang kami tawarkan mempunyai ciri khas khusus yang susah untuk ditiru oleh pesaing | 3,90        | Baik        |
| 7                                    | Kami memiliki produk yang tidak mudah diganti                                             | 4,08        | Baik        |
| <b>Rata-rata Penilaian Responden</b> |                                                                                           | <b>3,89</b> | <b>Baik</b> |

Sumber: Hasil olah data, 2021

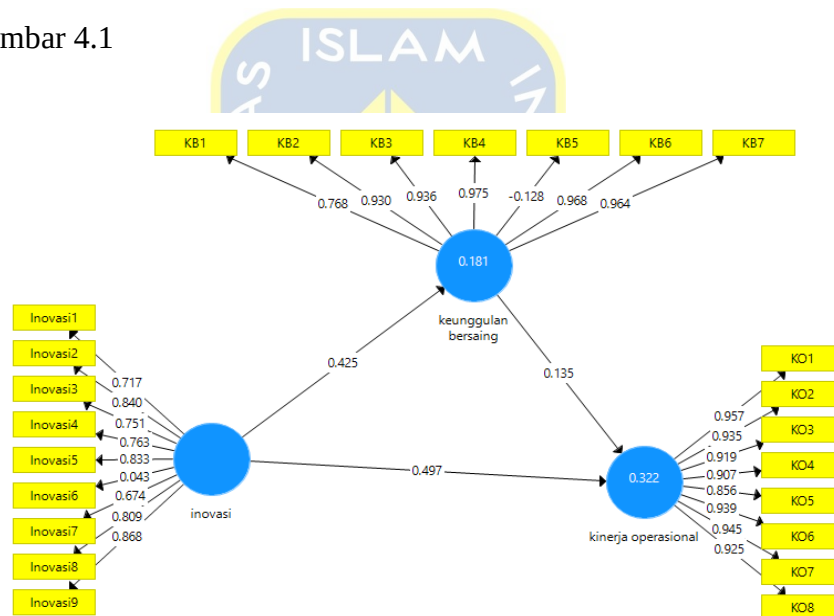
Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa responden setuju dengan keunggulan bersaing yang ada pada UMKM Gudeg Yogyakarta, yang ditunjukkan dengan perhitungan rata-rata penilaian responden diperoleh hasil sebesar 3,89 (baik). Penilaian responden pada variabel keunggulan bersaing yang tertinggi adalah pada indikator Pihak perusahaan dan karyawan kami selalu bertanggung jawab atas pekerjaannya dengan nilai rata-rata 4,34 (sangat baik) sedangkan penilaian responden pada variabel keunggulan bersaing yang terendah adalah pada indikator Kami menawarkan produk dengan harga yang lebih rendah dari pesaing dengan nilai rata-rata 3,41 (baik). Berdasarkan hasil penjabaran tersebut, mengindikasikan bahwa responden setuju bahwa UMKM Gudeg Yogyakarta menerapkan keunggulan bersaing.

#### **4.4. Analisis *Partial Least Square* (PLS)**

Analisis inferensial dari penelitian ini menggunakan alat analisis *Partial Least Square* (PLS), yaitu SEM yang berbasis variance dengan *software* SmartPLS v.3.2.7. Tahapan PLS dilakukan sebagai berikut:

#### 4.4.1. Uji Indikator (Measurement Model/ Outer Model)

Uji indikator atau disebut juga *Outer model* atau *measurement model*. Uji indikator dalam model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya atau dapat dikatakan bahwa outer model mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Dari uji indikator ini diperoleh output validitas dan reliabilitas model yang diukur dengan kriteria: *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composite Reliability*. Model pengujian *Measurement Model/Outer Model* (Model Sebelum Uji Indikator) pada Gambar 4.1



Gambar 4.1.

#### Model Sebelum Uji Indikator

Berdasarkan dari Gambar 4.1. pengujian indikator di atas, maka dapat diuraikan untuk menguji validitas dan reliabilitas model yang meliputi: *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite rability*..

##### 1. Convergent Validity

Semua indikator mempunyai nilai yang valid karena nilai loadingnya  $> 0,7$ , kecuali pada indikator inovasi 6, inovasi 7 dan KB 5 yang memiliki nilai loading  $< 0,7$ , dapat dilihat pada Tabel 4.9

**Tabel 4.9**  
***Outer Loading (Convergent Validity)***

| Outer Loading<br>(Convergent Validity) | Hasil Uji |          |                     |                     | Keterangan  |
|----------------------------------------|-----------|----------|---------------------|---------------------|-------------|
|                                        | Indikator | Variabel |                     |                     |             |
|                                        |           | Inovasi  | Keunggulan Bersaing | Kinerja Operasional |             |
| Inovasi                                | INO-1     | 0.717    |                     |                     | Valid       |
|                                        | INO-2     | 0.840    |                     |                     | Valid       |
|                                        | INO-3     | 0.751    |                     |                     | Valid       |
|                                        | INO-4     | 0.763    |                     |                     | Valid       |
|                                        | INO-5     | 0.833    |                     |                     | Valid       |
|                                        | INO-6     | 0.043    |                     |                     | Tidak Valid |
|                                        | INO-7     | 0.674    |                     |                     | Tidak Valid |
|                                        | INO-8     | 0.809    |                     |                     | Valid       |
|                                        | INO-9     | 0.868    |                     |                     | Valid       |
| Keunggulan Bersaing                    | KB-1      |          | 0.768               |                     | Valid       |
|                                        | KB-2      |          | 0.930               |                     | Valid       |
|                                        | KB-3      |          | 0.936               |                     | Valid       |
|                                        | KB-4      |          | 0.975               |                     | Valid       |
|                                        | KB-5      |          | -0.128              |                     | Tidak Valid |
|                                        | KB-6      |          | 0.968               |                     | Valid       |
|                                        | KB-7      |          | 0.964               |                     | Valid       |
| Kinerja Operasional                    | PEO-1     |          |                     | 0.957               | Valid       |
|                                        | PEO-2     |          |                     | 0.935               | Valid       |
|                                        | PEO-3     |          |                     | 0.919               | Valid       |
|                                        | PEO-4     |          |                     | 0.907               | Valid       |

|  |       |  |  |       |       |
|--|-------|--|--|-------|-------|
|  | PEO-5 |  |  | 0.856 | Valid |
|  | PEO-6 |  |  | 0.939 | Valid |
|  | PEO-7 |  |  | 0.945 | Valid |
|  | PEO-8 |  |  | 0.925 | Valid |

Sumber: *Calculated Model, Kelompok PLS Output, Tabel Outer Loadings.*

## 2. Discriminant Validity

Semua indikator valid karena nilai *loading* dengan variabel induknya semuanya loyal terhadap variabel laten kecuali indikator ME-2, KEH-1 dan KEB-2 yang tidak valid karena nilai *loading*nya tidak loyal (Gendro,2011), dapat dilihat pada Tabel 4.10.

**Tabel 4.10**  
**Cross Loadings (Discriminant Validity)**

| Cross Loading<br>(Convergent Validity) | Hasil Uji |          |                     |                     | Keterangan |
|----------------------------------------|-----------|----------|---------------------|---------------------|------------|
|                                        | Indikator | Variabel |                     |                     |            |
|                                        |           | Inovasi  | Keunggulan Bersaing | Kinerja Operasional |            |
| Inovasi                                | INO-1     | 0.735    |                     |                     | Valid      |
|                                        | INO-2     | 0.859    |                     |                     | Valid      |
|                                        | INO-3     | 0.741    |                     |                     | Valid      |
|                                        | INO-4     | 0.771    |                     |                     | Valid      |
|                                        | INO-5     | 0.859    |                     |                     | Valid      |
|                                        | INO-8     | 0.788    |                     |                     | Valid      |
|                                        | INO-9     | 0.869    |                     |                     | Valid      |
| Keunggulan Bersaing                    | KB-1      |          | 0.769               |                     | Valid      |
|                                        | KB-2      |          | 0.931               |                     | Valid      |
|                                        | KB-3      |          | 0.935               |                     | Valid      |
|                                        | KB-4      |          | 0.975               |                     | Valid      |

|                            |       |  |       |       |       |
|----------------------------|-------|--|-------|-------|-------|
|                            | KB-6  |  | 0.968 |       | Valid |
|                            | KB-7  |  | 0.965 |       | Valid |
| <b>Kinerja Operasional</b> | PEO-1 |  |       | 0.957 | Valid |
|                            | PEO-2 |  |       | 0.935 | Valid |
|                            | PEO-3 |  |       | 0.906 | Valid |
|                            | PEO-4 |  |       | 0.856 | Valid |
|                            | PEO-5 |  |       | 0.856 | Valid |
|                            | PEO-6 |  |       | 0.939 | Valid |
|                            | PEO-7 |  |       | 0.945 | Valid |
|                            | PEO-8 |  |       | 0.925 | Valid |

Sumber: *Calculated Model, Kelompok Goodness of Fit, Tabel Cross Loading*

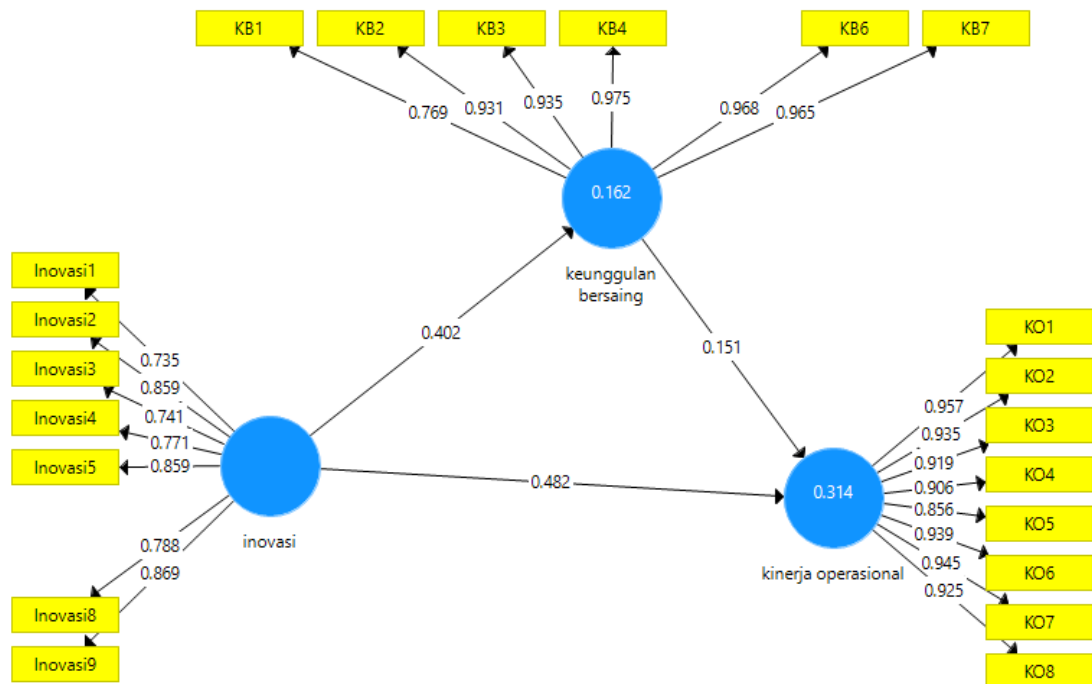
### 3. *Composite Reliability*

Konstruk dinyatakan reliabel apabila *composite reliability* memiliki nilai di atas 0,70. Semua variabel laten dinyatakan reliabel karena nilai *composite reliability* bernilai di atas 0,70 dapat dilihat pada Tabel 4.11.

**Tabel 4.11**  
***Composite Reliability***

| <b>Variabel</b>     | <b>Composite Reliability</b> | <b>Ket</b> |
|---------------------|------------------------------|------------|
| Inovasi             | 0.911                        | Reliabel   |
| Keunggulan Bersaing | 0.966                        | Reliabel   |
| Kinerja Operasional | 0.975                        | Reliabel   |

Sumber: *Calculated Model, Kelompok Goodness of Fit, Tabel Composite Reliability*



**Gambar 4.2.**  
**Model PLS Algorithm Setelah Uji Indikator**

Setelah dilakukan uji pengukuran (*measurement model*), ternyata semua indikator valid seperti tampak pada gambar 4.2.

#### 4.4.2. Uji Hipotesis (Structural Model/ Inner Model)

*Inner Model* merupakan pengujian terhadap model structural dilakukan berdasarkan hasil uji model struktural (*inner model*) yang meliputi output  $R^2$ , koefisien parameter dan t-statistik sebagai berikut:

##### a. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**Tabel 4.12**

**Koefisien Determinasi**

| Pengujian           | R- Square |
|---------------------|-----------|
| Keunggulan Bersaing | 0.151     |
| Kinerja Operasional | 0.296     |

Sumber: *Calculated Model*, Kelompok *Goodness of Fit*, Tabel *R-Square*

Dari hasil analisis pada uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) diketahui bahwa:

- 1) Keunggulan bersaing dipengaruhi oleh inovasi sebesar 15,1%, selebihnya 84,9% dipengaruhi faktor lain yang tidak terdapat model.
- 2) Kinerja operasional dipengaruhi oleh inovasi dan keunggulan bersaing sebesar 29,6%, selebihnya 70,4% dipengaruhi faktor lain yang tidak terdapat model.

#### b. Pengujian Inner Model

Hipotesis statistik untuk *inner model* yakni variabel laten *eksogen* terhadap *endogen*.

**Tabel 4.13**

**Tabel Uji Hipotesis**

| Hipotesis |                                                              |                        | Koefisien | P-Value | Status                |
|-----------|--------------------------------------------------------------|------------------------|-----------|---------|-----------------------|
| H1 :      | Inovasi terhadap operasional                                 | berpengaruh kinerja    | 0.482     | 0.000   | <b>Terbukti</b>       |
| H2 :      | Inovasi terhadap bersaing                                    | berpengaruh keunggulan | 0.402     | 0.000   | <b>Terbukti</b>       |
| H3 :      | Keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja operasional |                        | 0.151     | 0.156   | <b>Tidak Terbukti</b> |

|    |                                                                                                       |       |       |                       |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-----------------------|
| H4 | Inovasi berpengaruh terhadap kinerja operasional melalui keunggulan bersaing sebagai variabel mediasi | 0.061 | 0.220 | <b>Tidak Terbukti</b> |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-----------------------|

Sumber: Hasil PLS dari pengolahan data primer (2021)

Berdasarkan pada Tabel 4.13, diperoleh:

- 1) Inovasi berpengaruh terhadap kinerja operasional, ini diketahui dari nilai  $p\text{-value} < \alpha$  (0,05), yaitu untuk  $p\text{-value}$  sebesar 0,000. Ini menunjukkan bahwa **Hipotesis pertama terbukti**.
- 2) Inovasi berpengaruh terhadap keunggulan bersaing, ini diketahui dari nilai  $p\text{-value} < \alpha$  (0,05), yaitu untuk  $p\text{-value}$  sebesar 0,000. Ini menunjukkan bahwa **Hipotesis kedua terbukti**.
- 3) Keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja operasional, ini diketahui dari nilai  $p\text{-value} > \alpha$  (0,05), yaitu untuk  $p\text{-value}$  sebesar 0,156. Ini menunjukkan bahwa **Hipotesis ketiga tidak terbukti**.
- 4) Inovasi tidak berpengaruh terhadap kinerja operasional melalui keunggulan bersaing sebagai variabel mediasi, ini diketahui dari nilai  $p\text{-value} > \alpha$  (0,05), yaitu untuk  $p\text{-value}$  sebesar 0,220. Ini menunjukkan bahwa **Hipotesis keempat tidak terbukti**.

## 4.5. Pembahasan

### 4.5.1. Pengaruh Inovasi terhadap Kinerja Operasional

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis di atas, diperoleh hasil  $p\text{-value} < \alpha$  (0,05), yaitu untuk  $p\text{-value}$  sebesar 0,000 dan nilai koefisien

sebesar 0,482. Pada nilai tersebut menunjukkan bahwa inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ismail *et al.*, (2019) yang menunjukkan hasil bahwa inovasi produk memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Selain itu, penelitian yang dilakukan Zainurossalamia *et al.*, (2016) juga menunjukkan hasil bahwa inovasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Semakin tinggi inovasi yang dilakukan oleh suatu perusahaan, maka akan semakin efektif kinerja perusahaan tersebut. Hasil dari penelitian ini juga menunjukkan bahwa, strategi inovasi yang dimiliki oleh suatu perusahaan terletak pada kemampuan perusahaan dalam membuat produk yang lebih baik, proses produksi dengan memanfaatkan kemajuan teknologi, serta mengembangkan dan memelihara teknologi. Dengan berhasilnya perusahaan melakukan pengembangan produk, maka akan menggambarkan suatu kreativitas bagi perusahaan yang berdampak pada peningkatan kinerja operasional perusahaan.

#### **4.5.2. Pengaruh Inovasi terhadap Keunggulan bersaing**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis di atas, diperoleh hasil *p-value*  $< \alpha$  (0,05), yaitu untuk *p-value* sebesar 0,000 dan nilai koefisien sebesar 0,402. Pada nilai tersebut menunjukkan bahwa inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Wahyono (2020) yang menunjukkan hasil bahwa inovasi produk memiliki pengaruh positif dan

signifikan terhadap keunggulan bersaing. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Zainurossalamia *et al.*, (2016), Aziz & Samad (2016), dan Ayuningrum & Pangestuti (2018) juga menunjukkan hasil bahwa inovasi berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Semakin besar inovasi yang dilakukan perusahaan, maka semakin besar juga peluang bagi perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing.

Jika suatu perusahaan mampu menciptakan ide baru serta menawarkan produk yang inovatif dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki, sehingga perusahaan akan mendominasi persaingan pasar dengan adanya produk yang inovatif. Hal tersebut sangat penting untuk memenuhi permintaan pasar dan dapat dijadikan sebagai peluang bagi perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing. Dengan demikian dari penelitian ini dapat disimpulkan, apabila perusahaan terus melakukan inovasi yang sesuai, maka perusahaan tersebut akan mampu bersaing dan lebih unggul dibandingkan pesaing.

#### **4.5.3. Pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Operasional**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis di atas, diperoleh hasil  $p\text{-value} > \alpha$  (0,05), yaitu untuk  $p\text{-value}$  sebesar 0,156 dan nilai koefisien sebesar 0,151. Pada nilai tersebut menunjukkan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja operasional.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian Zainurossalamia *et al.*, (2016) yang menunjukkan hasil bahwa keunggulan bersaing memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Keunggulan bersaing

perusahaan dalam penelitian ini tidak mampu meningkatkan pengaruh kinerja operasional. Hal ini berarti keunggulan bersaing bukan menjadi salah satu faktor yang menentukan kinerja operasional. Terdapat faktor lain yang memengaruhi kinerja operasional.

#### **4.5.4. Pengaruh Inovasi Terhadap Kinerja Operasional Melalui Keunggulan Bersaing sebagai Variabel Mediasi**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis di atas, diperoleh hasil  $p\text{-value} > \alpha$  (0,05), yaitu untuk  $p\text{-value}$  sebesar 0.220 dan nilai koefisien sebesar 0.061. Pada nilai tersebut menunjukkan bahwa inovasi tidak berpengaruh terhadap kinerja operasional melalui keunggulan bersaing sebagai variabel mediasi. Hal ini menunjukkan bahwa keunggulan bersaing tidak mampu memediasi pengaruh inovasi terhadap kinerja operasional.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian Nusandini dan Nugraha (2020) yang menunjukkan hasil bahwa keunggulan bersaing mampu memediasi pengaruh inovasi terhadap kinerja perusahaan. Keunggulan bersaing pada dasarnya dapat digunakan sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja perusahaan melalui kemampuan dalam setiap proses operasional perusahaan. Selain itu, keunggulan bersaing yang terus dikembangkan perusahaan juga akan mampu menarik minat para konsumen dan dapat meningkatkan pangsa pasar serta tingkat penjualan. Namun, beberapa perusahaan terutama pada bisnis UMKM cenderung memilih untuk melakukan inovasi agar memiliki produk-produk baru yang inovatif

sehingga mampu meningkatkan kinerja operasional. Hal ini bukan berarti perusahaan tidak membutuhkan keunggulan bersaing, melainkan penerapan inovasi lebih diutamakan oleh perusahaan dalam hal peningkatan penjualan dan menarik perhatian konsumen. Inovasi yang dilakukan perusahaan dengan mengembangkan ide kreatif dan menghasilkan produk-produk baru yang beragam di pasaran sangat efektif untuk meningkatkan kinerja operasional, sehingga keunggulan bersaing tidak menjadi fokus utama perusahaan dalam hal peningkatan kinerja operasional. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa keunggulan bersaing dalam penelitian ini tidak mampu memediasi pengaruh inovasi terhadap kinerja operasional.



## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penjabaran pengolahan data di atas, maka dapat dibentuk kesimpulan dan saran sebagai berikut:

1. Inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional, dengan nilai  $p\text{-value}$   $(0,000) < \alpha(0,05)$ .
2. Inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, dengan nilai  $p\text{-value}$   $(0,000) < \alpha(0,05)$ .
3. Keunggulan bersaing berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja operasional dengan nilai  $p\text{-value}$   $(0,156) > \alpha(0,05)$ .
4. Keunggulan bersaing tidak mampu memediasi pengaruh inovasi terhadap kinerja operasional dengan nilai  $p\text{-value}$   $(0,220) > \alpha(0,05)$ .

#### 5.2. Saran

Adapun saran yang dapat diberikan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Dikarenakan keunggulan bersaing tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional, maka penulis dapat memberikan saran untuk memperhatikan faktor lain yang diduga memengaruhi kinerja operasional perusahaan. Hal ini guna mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi kinerja operasional pada perusahaan.

2. Diharapkan para pelaku usaha UMKM Gudeg Yogyakarta untuk memperhatikan inovasi produk, seperti ragam produk yang dijual agar produk yang beredar di pasaran beragam, sehingga mampu meningkatkan kinerja operasional.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abd Aziz, N. N., & Samad, S. (2016). Innovation and Competitive Advantage: Moderating Effects of Firm Age in Foods Manufacturing SMEs in Malaysia. *Procedia Economics and Finance*, 35, 256-266.
- Anderson, J., Cleveland, G., & Schroeder, R. (1989). Operations Strategy: a Literature Review. *Journal of Operations Management*, 8, 2, 133- 158.
- Anshori, Ridwan. (2020). Inovasi Gudeg Yu Djum Yogyakarta yang Legendaris. <https://www.tagar.id/inovasi-gudeg-yu-djum-yogyakarta-yang-legendaris>. Diakses November 2020.
- Arikunto, S. (2010). *Metode Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asih, W. (2017). Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Inisiatif dan Orientasi Pembelajaran Serta Kemampuan Penyesuaian. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 18 (1), 96-105.
- Ayuningrum, I. D., & Pangestuti, E. (2018). Pengaruh Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kepuasan Pengunjung Industri Pariwisata di Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 60(1), 195-203.
- Bharadwaj., Sundar, G. P. R., Varadarajan., & Fahly, J. (1993). Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual Model and Research Propositions. *Journal of Marketing*. Vol.57 (83-99).
- Bukhori, I. (2017). Pengaruh Strategi Bersaing Terhadap Kinerja Perusahaan dengan Inovasi Sebagai Mediasi (Studi pada Sentra Industri Kerajinan Keramik, Kelurahan Dinoyo, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 5(2).
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2019). *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Ellitan, L., & Lina, A. (2009). *Manajemen Inovasi: Transformasi Menuju Organisasi Kelas Dunia*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*.
- Hadjimonalis, Anthanasios, & Dickson, K. (2000). Innovation Strategies of SMEs in Cyprus, a Small Developing Country. *International Small Business Journal*. 18,4, pp. 62-79.
- Haryono, S., & Wardoyo, P. (2017). *Structural Equation Modeling (SEM) for Management Research with AMOS 18.00*. Jakarta: Luxima Metro Media.

- Hasan, Ali. (2009). *Marketing*. Yogyakarta: MedPress.
- Ibrahim, A. (2016). Analisis Implementasi Manajemen Kualitas dari Kinerja Operasional pada Industri Ekstraktif di Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 4(2).
- Indra, J., Jahrizal, J., & Nas, S. (2019). Analisis Pengaruh Orientasi Pasar dan Inovasi terhadap Kinerja Perusahaan untuk Mencapai Keunggulan Bersaing (Studi pada UKM Produk Makanan Pangan Riau Yang Ada di Kota Pekanbaru). *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 11(1), 116-136.
- Ismail, N. W., Akhir, N. H. M., Kaliappan, S. R., & Said, R. (2019). The Impact of Innovation on Firm Performance in the Malaysian Batik Industry. *International Journal of Business and Globalisation*, 23(1), 1-25.
- Jogiyanto, H. M., & Abdillah, W. (2009). *Konsep dan Aplikasi PLS (Partial Least Square) untuk Penelitian Empiris*. BPFE Fakultas Ekonomika dan Bisnis UGM. Yogyakarta.
- Latuconsina, Z., & Sariwating, N. D. (2020). Pengaruh Dimensi dari Supply Chain Managemenr terhadap Kinerja Operasional Toko Komputer di Kota Ambon. *Cita Ekonomika*, 14(2), 67-80.
- Lestari, I., Astuti, M., & Ridwan, H. (2019). Pengaruh Inovasi dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing UMKM Kuliner. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 4(1), 111-118.
- McLeod, Jr., Raymond., & George, P. S. (2011). *Sistem Informasi Manajemen*. Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.
- Nusandini, A., & Nugraha, H. S. (2020). Pengaruh Inovasi Dan Orientasi Pelanggan Terhadap Kinerja Pemasaran Melalui Keunggulanbersaing (Studi pada UKM Batik di Kota Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 9(1), 315-321.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Riany, A. I., & Dahmiri, D. (2020). Pengaruh Kreativitas dan Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing (Studi Kasus Wedding Organizer Hastina Puspita Decoration Kota Jambi). *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*, 9(2), 94-104.
- Rita, R. (2010). Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional Perusahaan Manufaktur. *Binus Business Review*, 1(2), 474-487.

- Riyanti, D. P. (2019). *Kreativitas dan Inovasi di Tempat Kerja*. Jakarta: Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya.
- Roscoe, J. T. (1975). *Fundamental Research Statistics for the Behavioral Sciences [by] John T. Roscoe*.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). Metode Penelitian untuk Bisnis Pendekatan Pengembangan-Keahlian. *Jakarta: Salemba Empat*.
- Terziovski, M., Samson D., & Douglas, Dow. (1999). The Business Value of Quality Management System Certification Evidence from Australia and New Zeland. *Journal Operation Management*. 15, 1-18.
- Tuan, N., Nhan, N., Giang, P., & Ngoc, N. (2016). The Effects of Innovation on Firm Performance of Supporting Industries in Hanoi, Vietnam. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 9(2), 413-431.
- Wahyono, W. (2019). The Mediating Effects of Product Innovation in Relation Between Knowledge Management and Competitive Advantage. *Journal of Management Development*.
- Wibowo, Dwi. 2018. Gudeg Never Die: Makin Gaya Merambah Mancanegara. <https://www.wartaekonomi.co.id/read192618/gudeg-never-die-makin-gaya-merambah-mancanegara>. Diakses November 2020.
- Winata, I. G. K. A. (2019). Menciptakan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan LPD Melalui Budaya Organisasi, Strategi dan Kinerja Operasi. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 47-55.
- Wulandari, W., Sari, R. N., & Al Azhar, L. (2016). Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Keunggulan Bersaing. *Jurnal Ekonomi*, 21(3), 462-479.
- Zainurossalamia, S., Setyadi, D., & Rusmilawati, S. (2016). The Effect of Innovation on Firm Performance and Competitive Advantage. *European Journal of Business and Management*, 8(29), 113-120.

## LAMPIRAN

### 1. Kuesioner Penelitian

Kepada Yth.

Bapak/Ibu/Sdr Pemilik UMKM Gudeg  
Di Daerah Istimewa Yogyakarta

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Saya adalah mahasiswa Manajemen Universitas Islam Indonesia yang sedang menyelesaikan tugas akhir, dengan judul **“Pengaruh Inovasi terhadap Kinerja Operasional dengan Keunggulan Bersaing sebagai Variabel Intervening pada UMKM Gudeg Yogyakarta”**. Sehubungan dengan hal tersebut maka saya sangat mengharapkan bantuan partisipasi dari Bapak/Ibu/Sdr untuk berkenan meluangkan waktu mengisi kuesioner dalam lembar kuesioner yang terlampir pada halaman berikut ini. Saya mengharapkan jawaban yang Bapak/Ibu/Sdr berikan nantinya adalah jawaban obyektif agar diperoleh hasil maksimal. Bapak/Ibu/Sdr tidak perlu khawatir karena jawaban dari kuesioner ini bersifat rahasia dan hanya dipergunakan sebatas keperluan penelitian.

Akhir kata, terima kasih atas bantuan dan partisipasi Bapak/Ibu/Sdr sekalian.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Hormat saya,  
Peneliti

Faris Zhafran

### **PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER**

Isilah jawaban yang menurut anda sesuai dan pilihlah jawaban dengan memberikan tanda centang (✓) pada salah satu jawaban yang telah disediakan.

#### **Identitas Responden**

1. Usia Pemilik Usaha : ..... tahun
2. Jenis Kelamin : .....
3. Pendidikan Terakhir : .....
4. Nama Usaha : .....
5. Alamat Usaha : .....
6. Lama Usaha : ..... tahun
7. Omset perbulan : .....

### **PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER**

1. Berilah tanda centang (✓) pada kotak jawaban yang telah tersedia.
2. Bacalah setiap pernyataan yang diajukan dalam kuesioner ini dengan teliti sebelum Bapak/Ibu/Sdr memberikan jawaban.
3. Skala pengukuran menggunakan skala likert 5 point, yaitu:  
STS = Sangat Tidak Setuju, TS = Tidak Setuju, N= Netral, S= Setuju, SS= Sangat Setuju.
4. Dalam pengisian kuesioner ini, tidak ada jawaban BENAR atau SALAH
5. Mohon **TIDAK** memberikan lebih dari satu jawaban

## Inovasi

| No                | Pertanyaan                                                                           | 1   | 2  | 3 | 4 | 5  |
|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|---|---|----|
|                   |                                                                                      | STS | TS | N | S | SS |
| Inovasi Produk    |                                                                                      |     |    |   |   |    |
| 1                 | Kami menciptakan ide-ide yang inovatif pada produk                                   |     |    |   |   |    |
| 2                 | Kami melakukan riset sebelum menciptakan inovasi pada produk                         |     |    |   |   |    |
| 3                 | Kami melakukan modifikasi pada produk lama                                           |     |    |   |   |    |
| 4                 | Kami menyediakan produk-produk yang relatif baru di pasar                            |     |    |   |   |    |
| Inovasi Proses    |                                                                                      |     |    |   |   |    |
| 5                 | Kami melakukan peningkatan metode proses produksi sesuai dengan kebutuhan perusahaan |     |    |   |   |    |
| 6                 | Kami selalu melakukan perbaikan terkait upaya dalam proses produksi                  |     |    |   |   |    |
| 7                 | Kami menyediakan fasilitas yang baik untuk proses produksi                           |     |    |   |   |    |
| 8                 | Kami menjaga kualitas dan pengembangan proses bisnis                                 |     |    |   |   |    |
| Paradigma Inovasi |                                                                                      |     |    |   |   |    |
| 9                 | Kami selalu memiliki pandangan terkait dengan inovasi produk                         |     |    |   |   |    |
| Sumber Inovasi    |                                                                                      |     |    |   |   |    |
| 10                | Sumber inovasi berasal dari internal (karyawan)                                      |     |    |   |   |    |

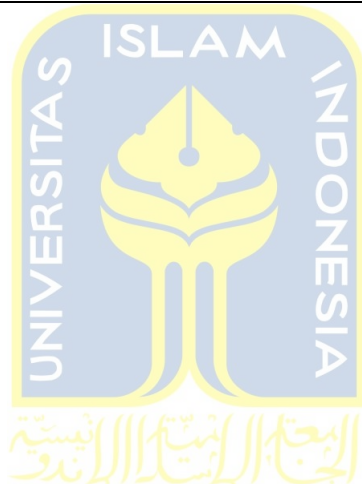
### Kinerja Operasional

| No                       | Pertanyaan                                                                               | 1   | 2  | 3 | 4 | 5  |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|---|---|----|
|                          |                                                                                          | STS | TS | N | S | SS |
| Tingkat Produktivitas    |                                                                                          |     |    |   |   |    |
| 1                        | Kami selalu meningkatkan kinerja operasional yang sesuai dengan perkembangan perusahaan  |     |    |   |   |    |
| 2                        | Kami selalu meningkatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan perkembangan perusahaan  |     |    |   |   |    |
| Tingkat Kesalahan Produk |                                                                                          |     |    |   |   |    |
| 3                        | Kami menekankan untuk menghindari tingkat kesalahan produksi                             |     |    |   |   |    |
| 4                        | Kami menekankan untuk menghindari kekurangan dan kelebihan persediaan produksi           |     |    |   |   |    |
| Biaya Garansi            |                                                                                          |     |    |   |   |    |
| 5                        | Kami memiliki biaya ganti rugi apabila produk tidak sesuai yang diharapkan oleh konsumen |     |    |   |   |    |
| Biaya Kualitas           |                                                                                          |     |    |   |   |    |
| 6                        | Kami memiliki biaya ganti rugi apabila kualitas produk tidak baik                        |     |    |   |   |    |
| Ketepatan Waktu Produk   |                                                                                          |     |    |   |   |    |
| 7                        | Kami mempunyai teknologi yang memadai untuk meningkatkan ketepatan waktu produk          |     |    |   |   |    |
| 8                        | Kami melakukan pengawasan kegiatan operasional                                           |     |    |   |   |    |

### Keunggulan Bersaing

| No                       | Pertanyaan                                                                    | 1   | 2  | 3 | 4 | 5  |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----|----|---|---|----|
|                          |                                                                               | STS | TS | N | S | SS |
| Sumber Daya itu Berharga |                                                                               |     |    |   |   |    |
| 1                        | Pihak perusahaan dan karyawan kami bekerja sama dengan baik                   |     |    |   |   |    |
| 2                        | Pihak perusahaan dan karyawan kami selalu bertanggung jawab atas pekerjaannya |     |    |   |   |    |

| <b>Perbedaan Produk dengan Pesaing</b> |                                                                                           |  |  |  |  |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| 3                                      | Kami menawarkan produk dengan harga yang lebih rendah dari pesaing                        |  |  |  |  |
| 4                                      | Kami menawarkan produk yang berkualitas tinggi dibandingkan dengan pesaing                |  |  |  |  |
| 5                                      | Kami bergerak cepat dalam mengembangkan produk baru dibandingkan dengan pesaing           |  |  |  |  |
| <b>Tidak Mudah Ditiru</b>              |                                                                                           |  |  |  |  |
| 6                                      | Produk yang kami tawarkan mempunyai ciri khas khusus yang susah untuk ditiru oleh pesaing |  |  |  |  |
| <b>Tidak Mudah Diganti</b>             |                                                                                           |  |  |  |  |
| 7                                      | Kami memiliki produk yang tidak mudah diganti                                             |  |  |  |  |



## 2. Lampiran Validitas Reliabilitas

### LAMPIRAN OUTPUT UJI VALIDITAS RELIABILITAS

#### Inovasi

|          |                     | Correlations |          |          |          |          |          |          |          |          |           |         |
|----------|---------------------|--------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|---------|
|          |                     | Inovasi1     | Inovasi2 | Inovasi3 | Inovasi4 | Inovasi5 | Inovasi6 | Inovasi7 | Inovasi8 | Inovasi9 | Inovasi10 | Inovasi |
| Inovasi1 | Pearson Correlation | 1            | ,705**   | ,528**   | ,520**   | ,289**   | ,266*    | ,355**   | ,481**   | ,512**   | ,104      | ,790**  |
|          | Sig. (2-tailed)     |              | ,000     | ,000     | ,000     | ,009     | ,017     | ,001     | ,000     | ,000     | ,358      | ,000    |
|          | N                   | 80           | 80       | 80       | 80       | 80       | 80       | 80       | 80       | 80       | 80        | 80      |
| Inovasi2 | Pearson Correlation | ,705**       | 1        | ,424**   | ,468**   | ,272*    | ,277*    | ,427**   | ,492**   | ,549**   | ,048      | ,770**  |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,000         |          | ,000     | ,000     | ,015     | ,013     | ,000     | ,000     | ,000     | ,673      | ,000    |
|          | N                   | 80           | 80       | 80       | 80       | 80       | 80       | 80       | 80       | 80       | 80        | 80      |
| Inovasi3 | Pearson Correlation | ,528**       | ,424**   | 1        | ,561**   | ,460**   | ,198     | ,264*    | ,350**   | ,475**   | -,086     | ,698**  |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,000         | ,000     |          | ,000     | ,000     | ,078     | ,018     | ,001     | ,000     | ,448      | ,000    |
|          | N                   | 80           | 80       | 80       | 80       | 80       | 80       | 80       | 80       | 80       | 80        | 80      |
| Inovasi4 | Pearson Correlation | ,520**       | ,468**   | ,561**   | 1        | ,264*    | ,126     | ,324**   | ,366**   | ,458**   | -,205     | ,632**  |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,000         | ,000     | ,000     |          | ,018     | ,264     | ,003     | ,001     | ,000     | ,068      | ,000    |
|          | N                   | 80           | 80       | 80       | 80       | 80       | 80       | 80       | 80       | 80       | 80        | 80      |
| Inovasi5 | Pearson Correlation | ,289**       | ,272*    | ,460**   | ,264*    | 1        | ,379**   | ,379**   | ,255*    | ,378**   | -,233*    | ,519**  |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,009         | ,015     | ,000     | ,018     |          | ,001     | ,001     | ,022     | ,001     | ,037      | ,000    |

|           |                     |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |        |
|-----------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|--------|
|           | N                   | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80    | 80     |
| Inovasi6  | Pearson Correlation | ,266*  | ,277*  | ,198   | ,126   | ,379** | 1      | ,528** | ,251*  | ,399** | -,155 | ,489** |
|           | Sig. (2-tailed)     | ,017   | ,013   | ,078   | ,264   | ,001   |        | ,000   | ,025   | ,000   | ,170  | ,000   |
|           | N                   | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80    | 80     |
| Inovasi7  | Pearson Correlation | ,355** | ,427** | ,264*  | ,324** | ,379** | ,528** | 1      | ,577** | ,536** | -,072 | ,668** |
|           | Sig. (2-tailed)     | ,001   | ,000   | ,018   | ,003   | ,001   | ,000   |        | ,000   | ,000   | ,526  | ,000   |
|           | N                   | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80    | 80     |
| Inovasi8  | Pearson Correlation | ,481** | ,492** | ,350** | ,366** | ,255*  | ,251*  | ,577** | 1      | ,419** | ,029  | ,676** |
|           | Sig. (2-tailed)     | ,000   | ,000   | ,001   | ,001   | ,022   | ,025   | ,000   |        | ,000   | ,801  | ,000   |
|           | N                   | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80    | 80     |
| Inovasi9  | Pearson Correlation | ,512** | ,549** | ,475** | ,458** | ,378** | ,399** | ,536** | ,419** | 1      | -,176 | ,717** |
|           | Sig. (2-tailed)     | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,001   | ,000   | ,000   | ,000   |        | ,119  | ,000   |
|           | N                   | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80    | 80     |
| Inovasi10 | Pearson Correlation | ,104   | ,048   | -,086  | -,205  | -,233* | -,155  | -,072  | ,029   | -,176  | 1     | ,133   |
|           | Sig. (2-tailed)     | ,358   | ,673   | ,448   | ,068   | ,037   | ,170   | ,526   | ,801   | ,119   |       | ,240   |
|           | N                   | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80    | 80     |
| Inovasi   | Pearson Correlation | ,790** | ,770** | ,698** | ,632** | ,519** | ,489** | ,668** | ,676** | ,717** | ,133  | 1      |
|           | Sig. (2-tailed)     | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,240  |        |

|   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| N | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 |
|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|

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

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

## Reliability

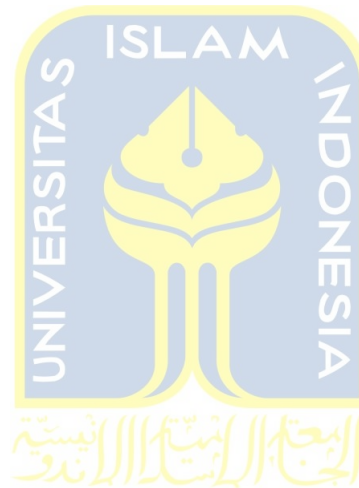
### Case Processing Summary

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid                 | 80 | 100,0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|       | Total                 | 80 | 100,0 |

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

### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,779             | 10         |



## Kinerja Operasional

|     |                     | Correlations |        |        |        |       |        |       |        | kinerja_operasio<br>nal |
|-----|---------------------|--------------|--------|--------|--------|-------|--------|-------|--------|-------------------------|
|     |                     | KO1          | KO2    | KO3    | KO4    | KO5   | KO6    | KO7   | KO8    |                         |
| KO1 | Pearson Correlation | 1            | ,296** | ,304** | ,105   | ,103  | ,192   | ,213  | ,096   | ,460**                  |
|     | Sig. (2-tailed)     |              | ,008   | ,006   | ,356   | ,364  | ,088   | ,058  | ,399   | ,000                    |
|     | N                   | 80           | 80     | 80     | 80     | 80    | 80     | 80    | 80     | 80                      |
| KO2 | Pearson Correlation | ,296**       | 1      | ,224*  | ,130   | ,023  | ,168   | ,259* | ,186   | ,454**                  |
|     | Sig. (2-tailed)     | ,008         |        | ,046   | ,250   | ,836  | ,137   | ,020  | ,099   | ,000                    |
|     | N                   | 80           | 80     | 80     | 80     | 80    | 80     | 80    | 80     | 80                      |
| KO3 | Pearson Correlation | ,304**       | ,224*  | 1      | ,448** | ,257* | ,414** | ,181  | ,231*  | ,643**                  |
|     | Sig. (2-tailed)     | ,006         | ,046   |        | ,000   | ,022  | ,000   | ,108  | ,039   | ,000                    |
|     | N                   | 80           | 80     | 80     | 80     | 80    | 80     | 80    | 80     | 80                      |
| KO4 | Pearson Correlation | ,105         | ,130   | ,448** | 1      | ,142  | ,201   | ,227* | ,197   | ,523**                  |
|     | Sig. (2-tailed)     | ,356         | ,250   | ,000   |        | ,207  | ,073   | ,042  | ,079   | ,000                    |
|     | N                   | 80           | 80     | 80     | 80     | 80    | 80     | 80    | 80     | 80                      |
| KO5 | Pearson Correlation | ,103         | ,023   | ,257*  | ,142   | 1     | ,917** | ,223* | ,361** | ,658**                  |
|     | Sig. (2-tailed)     | ,364         | ,836   | ,022   | ,207   |       | ,000   | ,046  | ,001   | ,000                    |
|     | N                   | 80           | 80     | 80     | 80     | 80    | 80     | 80    | 80     | 80                      |

|                             |                     |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|-----------------------------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| KO6                         | Pearson Correlation | ,192   | ,168   | ,414** | ,201   | ,917** | 1      | ,282*  | ,354** | ,760** |
|                             | Sig. (2-tailed)     | ,088   | ,137   | ,000   | ,073   | ,000   |        | ,011   | ,001   | ,000   |
|                             | N                   | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     |
| KO7                         | Pearson Correlation | ,213   | ,259*  | ,181   | ,227*  | ,223*  | ,282*  | 1      | ,598** | ,629** |
|                             | Sig. (2-tailed)     | ,058   | ,020   | ,108   | ,042   | ,046   | ,011   |        | ,000   | ,000   |
|                             | N                   | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     |
| KO8                         | Pearson Correlation | ,096   | ,186   | ,231*  | ,197   | ,361** | ,354** | ,598** | 1      | ,628** |
|                             | Sig. (2-tailed)     | ,399   | ,099   | ,039   | ,079   | ,001   | ,001   | ,000   |        | ,000   |
|                             | N                   | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     |
| kinerja_<br>operasio<br>nal | Pearson Correlation | ,460** | ,454** | ,643** | ,523** | ,658** | ,760** | ,629** | ,628** | 1      |
|                             | Sig. (2-tailed)     | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   |        |
|                             | N                   | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     |

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

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

## Reliability

### Case Processing Summary

|       |       | N  | %     |
|-------|-------|----|-------|
| Cases | Valid | 80 | 100,0 |

|                       |    |       |
|-----------------------|----|-------|
| Excluded <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
| Total                 | 80 | 100,0 |

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

### Reliability Statistics

|                  |            |
|------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| ,744             | 8          |



### Keunggulan Bersaing

### Correlations

|     |                     | KB1    | KB2    | KB3   | KB4   | KB5    | KB6  | KB7    | keunggulan_bersaing |
|-----|---------------------|--------|--------|-------|-------|--------|------|--------|---------------------|
| KB1 | Pearson Correlation | 1      | ,711** | ,118  | ,269* | ,142   | ,009 | ,444** | ,605**              |
|     | Sig. (2-tailed)     |        | ,000   | ,296  | ,016  | ,209   | ,934 | ,000   | ,000                |
|     | N                   | 80     | 80     | 80    | 80    | 80     | 80   | 80     | 80                  |
| KB2 | Pearson Correlation | ,711** | 1      | ,146  | ,245* | ,230*  | ,130 | ,298** | ,635**              |
|     | Sig. (2-tailed)     | ,000   |        | ,198  | ,029  | ,040   | ,250 | ,007   | ,000                |
|     | N                   | 80     | 80     | 80    | 80    | 80     | 80   | 80     | 80                  |
| KB3 | Pearson Correlation | ,118   | ,146   | 1     | ,244* | ,114   | ,007 | -,181  | ,423**              |
|     | Sig. (2-tailed)     | ,296   | ,198   |       | ,029  | ,313   | ,950 | ,108   | ,000                |
|     | N                   | 80     | 80     | 80    | 80    | 80     | 80   | 80     | 80                  |
| KB4 | Pearson Correlation | ,269*  | ,245*  | ,244* | 1     | ,484** | ,198 | ,126   | ,680**              |
|     | Sig. (2-tailed)     |        |        |       |       |        |      |        |                     |
|     | N                   |        |        |       |       |        |      |        |                     |

|                         |                     |        |        |        |        |        |        |        |        |
|-------------------------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                         | Sig. (2-tailed)     | ,016   | ,029   | ,029   |        | ,000   | ,078   | ,266   | ,000   |
|                         | N                   | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     |
| KB5                     | Pearson Correlation | ,142   | ,230*  | ,114   | ,484** | 1      | ,228*  | ,070   | ,603** |
|                         | Sig. (2-tailed)     | ,209   | ,040   | ,313   | ,000   |        | ,042   | ,537   | ,000   |
|                         | N                   | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     |
| KB6                     | Pearson Correlation | ,009   | ,130   | ,007   | ,198   | ,228*  | 1      | ,324** | ,530** |
|                         | Sig. (2-tailed)     | ,934   | ,250   | ,950   | ,078   | ,042   |        | ,003   | ,000   |
|                         | N                   | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     |
| KB7                     | Pearson Correlation | ,444** | ,298** | -,181  | ,126   | ,070   | ,324** | 1      | ,453** |
|                         | Sig. (2-tailed)     | ,000   | ,007   | ,108   | ,266   | ,537   | ,003   |        | ,000   |
|                         | N                   | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     |
| keunggulan_b<br>ersaing | Pearson Correlation | ,605** | ,635** | ,423** | ,680** | ,603** | ,530** | ,453** | 1      |
|                         | Sig. (2-tailed)     | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   |        |
|                         | N                   | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     |

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

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



## Reliability

### Case Processing Summary

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid                 | 80 | 100,0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|       | Total                 | 80 | 100,0 |

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

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,617             | 7          |



### 3. Lampiran Output Karakteristik

#### Frequencies

|   |         | Statistics   |               |                     |            |            |                |
|---|---------|--------------|---------------|---------------------|------------|------------|----------------|
|   |         | Usia Pemilik | Jenis Kelamin | Pendidikan Terakhir | Nama_Usaha | Lama_Usaha | Omset_Perbulan |
| N | Valid   | 80           | 80            | 80                  | 80         | 80         | 80             |
|   | Missing | 0            | 0             | 0                   | 0          | 0          | 0              |

|       |    | Usia Pemilik |         |               |                    |
|-------|----|--------------|---------|---------------|--------------------|
|       |    | Frequency    | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 22 | 1            | 1,3     | 1,3           | 1,3                |
|       | 24 | 1            | 1,3     | 1,3           | 2,5                |
|       | 27 | 1            | 1,3     | 1,3           | 3,8                |
|       | 30 | 2            | 2,5     | 2,5           | 6,3                |
|       | 31 | 3            | 3,8     | 3,8           | 10,0               |
|       | 32 | 4            | 5,0     | 5,0           | 15,0               |
|       | 33 | 3            | 3,8     | 3,8           | 18,8               |
|       | 34 | 3            | 3,8     | 3,8           | 22,5               |
|       | 36 | 2            | 2,5     | 2,5           | 25,0               |
|       | 37 | 4            | 5,0     | 5,0           | 30,0               |
|       | 41 | 3            | 3,8     | 3,8           | 33,8               |
|       | 42 | 5            | 6,3     | 6,3           | 40,0               |
|       | 43 | 7            | 8,8     | 8,8           | 48,8               |
|       | 45 | 3            | 3,8     | 3,8           | 52,5               |
|       | 46 | 2            | 2,5     | 2,5           | 55,0               |
|       | 47 | 3            | 3,8     | 3,8           | 58,8               |
|       | 48 | 3            | 3,8     | 3,8           | 62,5               |
|       | 49 | 1            | 1,3     | 1,3           | 63,7               |
|       | 50 | 1            | 1,3     | 1,3           | 65,0               |
|       | 51 | 2            | 2,5     | 2,5           | 67,5               |
|       | 52 | 7            | 8,8     | 8,8           | 76,3               |
|       | 53 | 3            | 3,8     | 3,8           | 80,0               |
|       | 54 | 6            | 7,5     | 7,5           | 87,5               |
|       | 56 | 3            | 3,8     | 3,8           | 91,3               |
|       | 57 | 1            | 1,3     | 1,3           | 92,5               |
|       | 59 | 2            | 2,5     | 2,5           | 95,0               |
|       | 60 | 1            | 1,3     | 1,3           | 96,3               |
|       | 61 | 1            | 1,3     | 1,3           | 97,5               |

|       |    |       |       |       |
|-------|----|-------|-------|-------|
| 65    | 1  | 1,3   | 1,3   | 98,8  |
| 67    | 1  | 1,3   | 1,3   | 100,0 |
| Total | 80 | 100,0 | 100,0 |       |

|       |                         | Nama_Usaha |         |               |                    |
|-------|-------------------------|------------|---------|---------------|--------------------|
|       |                         | Frequency  | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Gudeg Bu Tatik Bantul   | 1          | 1,3     | 1,3           | 1,3                |
|       | Gudeg 8055              | 1          | 1,3     | 1,3           | 2,5                |
|       | Gudeg Andrawi na Loka   | 1          | 1,3     | 1,3           | 3,8                |
|       | Gudeg Basah Bu Dewi     | 1          | 1,3     | 1,3           | 5,0                |
|       | Gudeg Basah Bu Ninik    | 1          | 1,3     | 1,3           | 6,3                |
|       | Gudeg Basah Eyang       | 1          | 1,3     | 1,3           | 7,5                |
|       | Gudeg Basah Mbok Mandeg | 1          | 1,3     | 1,3           | 8,8                |
|       | Gudeg Bromo Bu Tekluk   | 1          | 1,3     | 1,3           | 10,0               |
|       | Gudeg Bu Atik           | 1          | 1,3     | 1,3           | 11,3               |
|       | Gudeg Bu Atmo           | 1          | 1,3     | 1,3           | 12,5               |
|       | Gudeg Bu Darodjah       | 1          | 1,3     | 1,3           | 13,8               |
|       | Gudeg Bu Dim            | 1          | 1,3     | 1,3           | 15,0               |
|       | Gudeg Bu Djati          | 1          | 1,3     | 1,3           | 16,3               |

|                                  |   |     |     |      |
|----------------------------------|---|-----|-----|------|
| Gudeg<br>Bu<br>Haryanto          | 1 | 1,3 | 1,3 | 17,5 |
| Gudeg<br>Bu Hj.<br>Amad          | 1 | 1,3 | 1,3 | 18,8 |
| Gudeg<br>Bu Hj.<br>Rini          | 1 | 1,3 | 1,3 | 20,0 |
| Gudeg<br>Bu Ida                  | 1 | 1,3 | 1,3 | 21,3 |
| Gudeg<br>Bu Is                   | 1 | 1,3 | 1,3 | 22,5 |
| Gudeg<br>Bu Lies                 | 1 | 1,3 | 1,3 | 23,8 |
| Gudeg<br>Bu<br>Mardjo            | 1 | 1,3 | 1,3 | 25,0 |
| Gudeg<br>Bu<br>Marto             | 1 | 1,3 | 1,3 | 26,3 |
| Gudeg<br>Bu Muji                 | 1 | 1,3 | 1,3 | 27,5 |
| Gudeg<br>Bu<br>Nartni<br>Stadion | 1 | 1,3 | 1,3 | 28,7 |
| Gudeg<br>Bu Nino                 | 1 | 1,3 | 1,3 | 30,0 |
| Gudeg<br>Bu Nur                  | 1 | 1,3 | 1,3 | 31,3 |
| Gudeg<br>Bu<br>Ponirah           | 1 | 1,3 | 1,3 | 32,5 |
| Gudeg<br>Bu Pudji                | 1 | 1,3 | 1,3 | 33,8 |
| Gudeg<br>Bu Rin                  | 1 | 1,3 | 1,3 | 35,0 |
| Gudeg<br>Bu Rus                  | 1 | 1,3 | 1,3 | 36,3 |
| Gudeg<br>Bu Siti                 | 1 | 1,3 | 1,3 | 37,5 |

|                              |   |     |     |      |
|------------------------------|---|-----|-----|------|
| Gudeg Bu Slamet              | 1 | 1,3 | 1,3 | 38,8 |
| Gudeg Bu Slamet Batikan      | 1 | 1,3 | 1,3 | 40,0 |
| Gudeg Bu Sri                 | 1 | 1,3 | 1,3 | 41,3 |
| Gudeg Bu Tarto               | 1 | 1,3 | 1,3 | 42,5 |
| Gudeg Bu Tatik Prawirot aman | 1 | 1,3 | 1,3 | 43,8 |
| Gudeg Bu Tjitro              | 1 | 1,3 | 1,3 | 45,0 |
| Gudeg Bu Widodo              | 1 | 1,3 | 1,3 | 46,3 |
| Gudeg Bu Winarni             | 1 | 1,3 | 1,3 | 47,5 |
| Gudeg Bu Yanti               | 1 | 1,3 | 1,3 | 48,8 |
| Gudeg Cakupan Batas Kota     | 1 | 1,3 | 1,3 | 50,0 |
| Gudeg Campur Sari            | 1 | 1,3 | 1,3 | 51,2 |
| Gudeg Ceker Seturan          | 1 | 1,3 | 1,3 | 52,5 |
| Gudeg Dapoer Toegoe          | 1 | 1,3 | 1,3 | 53,8 |
| Gudeg Eco                    | 1 | 1,3 | 1,3 | 55,0 |
| Gudeg Go                     | 1 | 1,3 | 1,3 | 56,3 |

|                          |   |     |     |      |
|--------------------------|---|-----|-----|------|
| Gudeg Ibu Kota           | 1 | 1,3 | 1,3 | 57,5 |
| Gudeg Kayu               | 1 | 1,3 | 1,3 | 58,8 |
| Gudeg Kendil Bu Etik     | 1 | 1,3 | 1,3 | 60,0 |
| Gudeg Keysha             | 1 | 1,3 | 1,3 | 61,3 |
| Gudeg Kulon Tugu         | 1 | 1,3 | 1,3 | 62,5 |
| Gudeg Lesehan Mbok Sum   | 1 | 1,3 | 1,3 | 63,7 |
| Gudeg Manggar Bu Tjondro | 1 | 1,3 | 1,3 | 65,0 |
| Gudeg Manggar Bu Yayuk   | 1 | 1,3 | 1,3 | 66,3 |
| Gudeg Mbah Cilik         | 1 | 1,3 | 1,3 | 67,5 |
| Gudeg Mbah Jo Pedas      | 1 | 1,3 | 1,3 | 68,8 |
| Gudeg Mbak Heny          | 1 | 1,3 | 1,3 | 70,0 |
| Gudeg Mbak Sasha         | 1 | 1,3 | 1,3 | 71,3 |
| Gudeg Mbak Yuni          | 1 | 1,3 | 1,3 | 72,5 |
| Gudeg Mbarek Yu Inul     | 1 | 1,3 | 1,3 | 73,8 |

|                           |   |     |     |      |
|---------------------------|---|-----|-----|------|
| Gudeg Nuryogi             | 1 | 1,3 | 1,3 | 75,0 |
| Gudeg Ojolali             | 1 | 1,3 | 1,3 | 76,3 |
| Gudeg Pawon               | 1 | 1,3 | 1,3 | 77,5 |
| Gudeg Permata             | 1 | 1,3 | 1,3 | 78,8 |
| Gudeg Pondok              | 1 | 1,3 | 1,3 | 80,0 |
| Gudeg Rahayu              | 1 | 1,3 | 1,3 | 81,3 |
| Gudeg Sentul Anyar        | 1 | 1,3 | 1,3 | 82,5 |
| Gudeg Song Djie Bu Atmo   | 1 | 1,3 | 1,3 | 83,8 |
| Gudeg Taman Sari Mak Ndut | 1 | 1,3 | 1,3 | 85,0 |
| Gudeg Wirosaban           | 1 | 1,3 | 1,3 | 86,3 |
| Gudeg Yang Ti             | 1 | 1,3 | 1,3 | 87,5 |
| Gudeg Yu Djum Kaliurang   | 1 | 1,3 | 1,3 | 88,8 |
| Gudeg Yu Djum Wates       | 1 | 1,3 | 1,3 | 90,0 |
| Gudeg Yu Erni             | 1 | 1,3 | 1,3 | 91,3 |
| Gudeg Yu Narni Mbarek     | 1 | 1,3 | 1,3 | 92,5 |
| Gudeg Yu Narni            | 1 | 1,3 | 1,3 | 93,8 |

|  |                         |    |       |       |       |
|--|-------------------------|----|-------|-------|-------|
|  | Megatruh                |    |       |       |       |
|  | Gudeg Yu Yah            | 1  | 1,3   | 1,3   | 95,0  |
|  | Gudeh Bu Endang         | 1  | 1,3   | 1,3   | 96,3  |
|  | Lesehan Gudeg Bu Sastro | 1  | 1,3   | 1,3   | 97,5  |
|  | W.M Gudeg Bu Marjuki    | 1  | 1,3   | 1,3   | 98,8  |
|  | Warung Gudeg Yu Nem     | 1  | 1,3   | 1,3   | 100,0 |
|  | Total                   | 80 | 100,0 | 100,0 |       |



#### Jenis Kelamin

|       |           | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Laki-Laki | 30        | 37,5    | 37,5          | 37,5               |
|       | Perempuan | 50        | 62,5    | 62,5          | 100,0              |
|       | Total     | 80        | 100,0   | 100,0         |                    |

#### Pendidikan Terakhir

|       |         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Diploma | 4         | 5,0     | 5,0           | 5,0                |
|       | S1      | 26        | 32,5    | 32,5          | 37,5               |
|       | SLTA    | 8         | 10,0    | 10,0          | 47,5               |
|       | SMA     | 29        | 36,3    | 36,3          | 83,8               |
|       | SMK     | 11        | 13,8    | 13,8          | 97,5               |
|       | SMP     | 2         | 2,5     | 2,5           | 100,0              |
|       | Total   | 80        | 100,0   | 100,0         |                    |

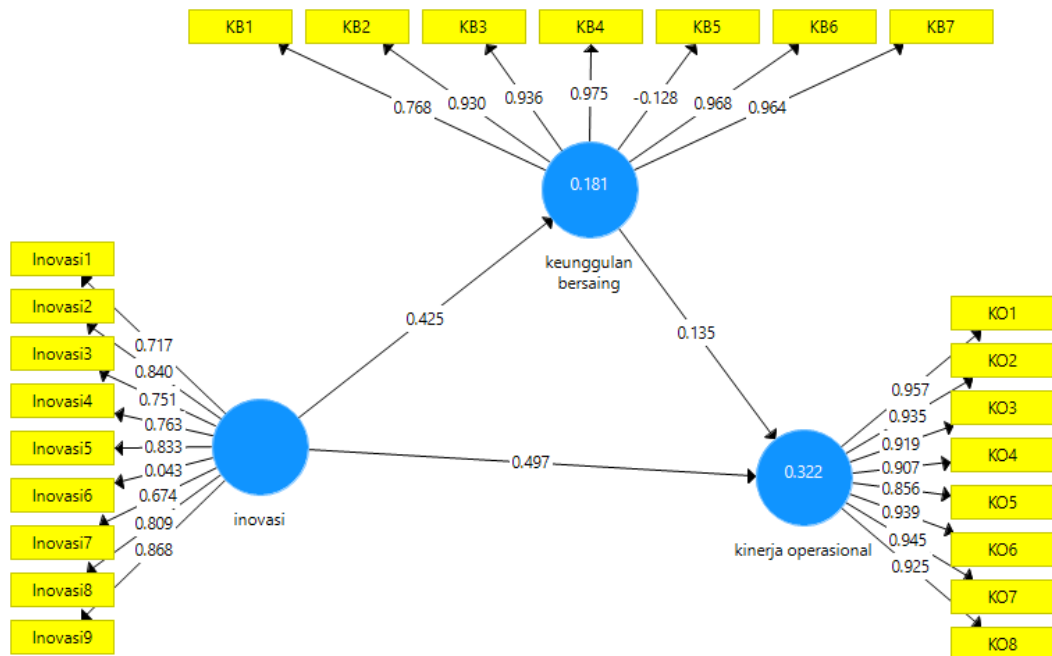
|       |          | Lama_Usaha |         |               | Cumulative<br>Percent |
|-------|----------|------------|---------|---------------|-----------------------|
|       |          | Frequency  | Percent | Valid Percent |                       |
| Valid | 10 Tahun | 4          | 5,0     | 5,0           | 5,0                   |
|       | 11 Tahun | 2          | 2,5     | 2,5           | 7,5                   |
|       | 12 Tahun | 8          | 10,0    | 10,0          | 17,5                  |
|       | 13 Tahun | 2          | 2,5     | 2,5           | 20,0                  |
|       | 15 Tahun | 8          | 10,0    | 10,0          | 30,0                  |
|       | 16 Tahun | 3          | 3,8     | 3,8           | 33,8                  |
|       | 17 Tahun | 5          | 6,3     | 6,3           | 40,0                  |
|       | 18 Tahun | 3          | 3,8     | 3,8           | 43,8                  |
|       | 20 Tahun | 3          | 3,8     | 3,8           | 47,5                  |
|       | 21 Tahun | 4          | 5,0     | 5,0           | 52,5                  |
|       | 23 Tahun | 2          | 2,5     | 2,5           | 55,0                  |
|       | 27 Tahun | 2          | 2,5     | 2,5           | 57,5                  |
|       | 30 Tahun | 1          | 1,3     | 1,3           | 58,8                  |
|       | 37 Tahun | 1          | 1,3     | 1,3           | 60,0                  |
|       | 39 Tahun | 1          | 1,3     | 1,3           | 61,3                  |
|       | 4 Tahun  | 2          | 2,5     | 2,5           | 63,7                  |
|       | 43 Tahun | 2          | 2,5     | 2,5           | 66,3                  |
|       | 45 Tahun | 1          | 1,3     | 1,3           | 67,5                  |
|       | 46 Tahun | 1          | 1,3     | 1,3           | 68,8                  |
|       | 5 Tahun  | 3          | 3,8     | 3,8           | 72,5                  |
|       | 54 Tahun | 1          | 1,3     | 1,3           | 73,8                  |
|       | 56 Tahun | 1          | 1,3     | 1,3           | 75,0                  |
|       | 6 Tahun  | 3          | 3,8     | 3,8           | 78,8                  |
|       | 63 Tahun | 1          | 1,3     | 1,3           | 80,0                  |
|       | 7 Tahun  | 2          | 2,5     | 2,5           | 82,5                  |
|       | 70 Tahun | 1          | 1,3     | 1,3           | 83,8                  |
|       | 75 Tahun | 1          | 1,3     | 1,3           | 85,0                  |
|       | 8 Tahun  | 8          | 10,0    | 10,0          | 95,0                  |
|       | 9 Tahun  | 4          | 5,0     | 5,0           | 100,0                 |
|       | Total    | 80         | 100,0   | 100,0         |                       |

|       |         | Omset_Perbulan |         |               | Cumulative<br>Percent |
|-------|---------|----------------|---------|---------------|-----------------------|
|       |         | Frequency      | Percent | Valid Percent |                       |
| Valid | 1,5-2jt | 1              | 1,3     | 1,3           | 1,3                   |
|       | 10-15jt | 3              | 3,8     | 3,8           | 5,0                   |

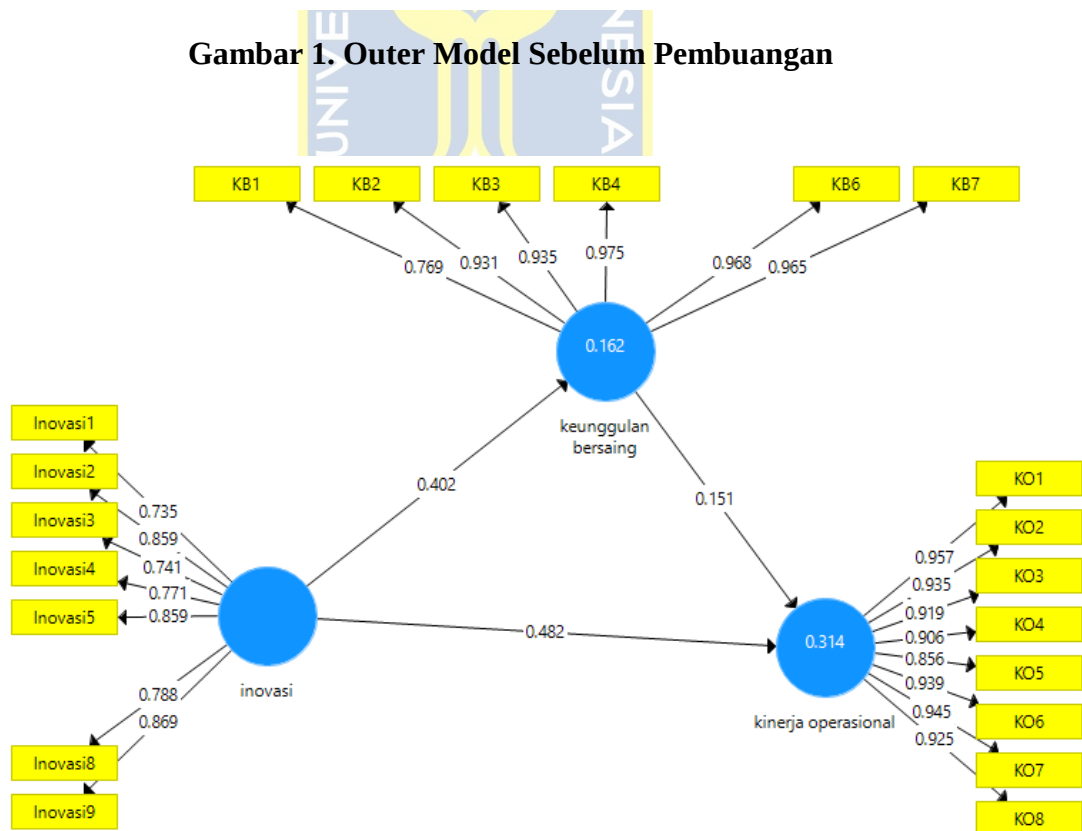
|         |    |       |       |       |
|---------|----|-------|-------|-------|
| 100jt   | 1  | 1,3   | 1,3   | 6,3   |
| 10jt    | 12 | 15,0  | 15,0  | 21,3  |
| 15-17jt | 1  | 1,3   | 1,3   | 22,5  |
| 15-20jt | 2  | 2,5   | 2,5   | 25,0  |
| 15jt    | 6  | 7,5   | 7,5   | 32,5  |
| 20-25jt | 1  | 1,3   | 1,3   | 33,8  |
| 20jt    | 8  | 10,0  | 10,0  | 43,8  |
| 25-30jt | 2  | 2,5   | 2,5   | 46,3  |
| 25jt    | 2  | 2,5   | 2,5   | 48,8  |
| 30jt    | 3  | 3,8   | 3,8   | 52,5  |
| 3jt     | 3  | 3,8   | 3,8   | 56,3  |
| 4-5jt   | 1  | 1,3   | 1,3   | 57,5  |
| 4-6jt   | 1  | 1,3   | 1,3   | 58,8  |
| 40jt    | 2  | 2,5   | 2,5   | 61,3  |
| 45jt    | 2  | 2,5   | 2,5   | 63,7  |
| 5-10jt  | 1  | 1,3   | 1,3   | 65,0  |
| 5-7jt   | 2  | 2,5   | 2,5   | 67,5  |
| 50-70jt | 1  | 1,3   | 1,3   | 68,8  |
| 50jt    | 1  | 1,3   | 1,3   | 70,0  |
| 5jt     | 16 | 20,0  | 20,0  | 90,0  |
| 6-10jt  | 1  | 1,3   | 1,3   | 91,3  |
| 6-7jt   | 1  | 1,3   | 1,3   | 92,5  |
| 6jt     | 2  | 2,5   | 2,5   | 95,0  |
| 7-9jt   | 1  | 1,3   | 1,3   | 96,3  |
| 7jt     | 2  | 2,5   | 2,5   | 98,8  |
| 8-10jt  | 1  | 1,3   | 1,3   | 100,0 |
| Total   | 80 | 100,0 | 100,0 |       |

#### 4. Lampiran Output PLS

##### Outer Model



**Gambar 1. Outer Model Sebelum Pembuangan**



**Gambar 2. Outer Model Sesudah Pembuangan**

### Validitas dan Reliabilitas Konstruk

| Matriks             | Cronbach's Alpha | rho_A | Reliabilitas Komposit | Rata-rata Varians Diekstrak (AVE) |
|---------------------|------------------|-------|-----------------------|-----------------------------------|
|                     | Cronbach's Alpha | rho_A | Reliabilitas Komposit | Rata-rata Varians Diekstrak (AVE) |
| inovasi             | 0.911            | 0.932 | 0.928                 | 0.648                             |
| keunggulan bersaing | 0.966            | 0.970 | 0.973                 | 0.859                             |
| kinerja operasional | 0.975            | 0.978 | 0.979                 | 0.853                             |

### Validitas Diskriminan

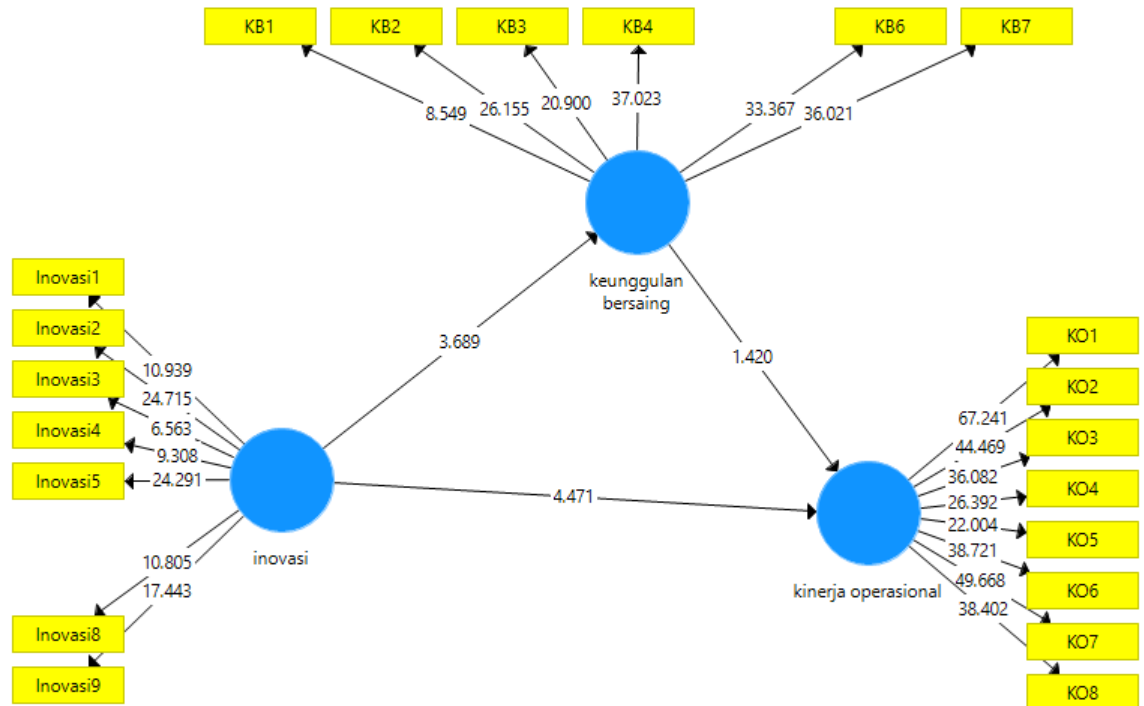
| Kriteria Fornell-Larcker | Cross Loadings | Rasio Heterotrait-Monotrait (H... |                     |
|--------------------------|----------------|-----------------------------------|---------------------|
|                          | inovasi        | keunggulan bersaing               | kinerja operasional |
| inovasi                  | 0.805          |                                   |                     |
| keunggulan bersaing      | 0.402          | 0.927                             |                     |
| kinerja operasional      | 0.543          | 0.345                             | 0.923               |



## Validitas Diskriminan

| Kriteria Fornell-Larcker |         | Cross Loadings      | Rasio Heterotrait-Monotrait (H... |
|--------------------------|---------|---------------------|-----------------------------------|
|                          | inovasi | keunggulan bersaing | kinerja operasional               |
| Inovasi1                 | 0.735   | 0.268               | 0.401                             |
| Inovasi2                 | 0.859   | 0.379               | 0.589                             |
| Inovasi3                 | 0.741   | 0.279               | 0.252                             |
| Inovasi4                 | 0.771   | 0.319               | 0.315                             |
| Inovasi5                 | 0.859   | 0.358               | 0.589                             |
| Inovasi8                 | 0.788   | 0.283               | 0.408                             |
| Inovasi9                 | 0.869   | 0.351               | 0.345                             |
| KB1                      | 0.395   | 0.769               | 0.186                             |
| KB2                      | 0.362   | 0.931               | 0.353                             |
| KB3                      | 0.366   | 0.935               | 0.315                             |
| KB4                      | 0.373   | 0.975               | 0.364                             |
| KB6                      | 0.380   | 0.968               | 0.308                             |
| KB7                      | 0.369   | 0.965               | 0.368                             |
| KO1                      | 0.531   | 0.315               | 0.957                             |
| KO2                      | 0.482   | 0.308               | 0.935                             |
| KO3                      | 0.470   | 0.309               | 0.919                             |
| KO4                      | 0.444   | 0.335               | 0.906                             |
| KO5                      | 0.511   | 0.247               | 0.856                             |
| KO6                      | 0.578   | 0.346               | 0.939                             |
| KO7                      | 0.509   | 0.395               | 0.945                             |
| KO8                      | 0.463   | 0.280               | 0.925                             |

## Inner Model



Gambar 3. Inner Model

## R Square

| Matriks             | R Square | Adjusted R Square |
|---------------------|----------|-------------------|
|                     | R Square | Adjusted R Square |
| keunggulan bersaing | 0.162    | 0.151             |
| kinerja operasional | 0.314    | 0.296             |

## Koefisien Jalur

| Mean, STDEV, T-Values, P-Values            | Keyakinan Interval | Keyakinan Interval Bias-Dikoreksi | Sampel                  | Salin ke Clipboard:     | Format Excel |
|--------------------------------------------|--------------------|-----------------------------------|-------------------------|-------------------------|--------------|
|                                            | Sampel Asli (O)    | Rata-rata Sampel (M)              | Standar Deviasi (STDEV) | T Statistik ( O /STDEV) | P Values     |
| inovasi -> keunggulan bersaing             | 0.402              | 0.412                             | 0.109                   | 3.689                   | 0.000        |
| inovasi -> kinerja operasional             | 0.482              | 0.489                             | 0.108                   | 4.471                   | 0.000        |
| keunggulan bersaing -> kinerja operasional | 0.151              | 0.151                             | 0.106                   | 1.420                   | 0.156        |

### Efek Tidak Langsung Spesifik

|                                                       |                    |                                  |                         |                           |              |        |
|-------------------------------------------------------|--------------------|----------------------------------|-------------------------|---------------------------|--------------|--------|
| Mean, STDEV, T-Values, P-Valu...                      | Keyakinan Interval | Keyakinan Interval Bias-Dikor... | Sampel                  | Salin ke Clipboard:       | Format Excel | Format |
|                                                       | Sampel Asli (O)    | Rata-rata Sampel (M)             | Standar Deviasi (STDEV) | T Statistik (  O/STDEV  ) | P Values     |        |
| inovasi -> keunggulan bersaing -> kinerja operasional | 0,061              | 0,063                            | 0,049                   | 1,227                     | 0,220        |        |

## 5. Lampiran Data

| Subjek | Usia Pemilik | Jenis Kelamin | Pendidikan Terakhir | Nama Usaha              | Lama Usaha | Omset Perbulan |
|--------|--------------|---------------|---------------------|-------------------------|------------|----------------|
| 1      | 54           | Perempuan     | S1                  | Gudeg Bu Hj. Amad       | 56 Tahun   | 40jt           |
| 2      | 30           | Laki-Laki     | S1                  | Gudeg Yu Djum Kaliurang | 7 Tahun    | 50jt           |
| 3      | 48           | Perempuan     | SMA                 | Gudeg Sentul Anyar      | 15 Tahun   | 10jt           |
| 4      | 52           | Perempuan     | SMA                 | Gudeg Yu Erni           | 8 Tahun    | 4-6jt          |
| 5      | 33           | Perempuan     | S1                  | Gudeg Bu Mardjo         | 10 Tahun   | 6-7jt          |
| 6      | 45           | Laki-Laki     | Diploma             | Gudeg Bu Pudji          | 46 Tahun   | 20jt           |
| 7      | 43           | Perempuan     | S1                  | Gudeg Yu Narni Mbarek   | 20 Tahun   | 50-70jt        |
| 8      | 36           | Laki-Laki     | SMK                 | Gudeg Bromo Bu Tekluk   | 37 Tahun   | 25-30jt        |
| 9      | 27           | Laki-Laki     | SMK                 | Gudeg Lesehan Mbok Sum  | 20 Tahun   | 10-15jt        |
| 10     | 47           | Perempuan     | SMP                 | Lesehan Gudeg Bu Sastro | 54 Tahun   | 10jt           |
| 11     | 34           | Laki-Laki     | SMK                 | Gudeg Yu Narni Megatruh | 10 Tahun   | 8-10jt         |
| 12     | 31           | Laki-Laki     | SMK                 | Gudeg Pondok            | 8 Tahun    | 4-5jt          |
| 13     | 51           | Perempuan     | SLTA                | Gudeg Bu Hj. Rini       | 21 Tahun   | 20jt           |
| 14     | 42           | Perempuan     | SLTA                | Gudeg Mbak Sasha        | 17 Tahun   | 7-9jt          |
| 15     | 36           | Laki-Laki     | SMA                 | Gudeg Mbak Heny         | 12 Tahun   | 5-7jt          |
| 16     | 54           | Perempuan     | SLTA                | Gudeg Permata           | 70 Tahun   | 20-25jt        |
| 17     | 52           | Perempuan     | SMA                 | Gudeg Bu Tarto          | 18 Tahun   | 15-17jt        |
| 18     | 37           | Laki-Laki     | SMK                 | Gudeg Ibu Kota          | 39 Tahun   | 10-15jt        |
| 19     | 34           | Laki-Laki     | SMK                 | Gudeg Bu Tjitro         | 21 Tahun   | 25jt           |
| 20     | 50           | Perempuan     | SMK                 | Gudeg Bu Is             | 23 Tahun   | 5jt            |
| 21     | 47           | Laki-Laki     | S1                  | Gudeg Ceker Seturan     | 9 Tahun    | 5jt            |

|    |    |           |         |                          |          |         |
|----|----|-----------|---------|--------------------------|----------|---------|
| 22 | 32 | Laki-Laki | S1      | Gudeg Andrawina Loka     | 43 Tahun | 15-20jt |
| 23 | 67 | Perempuan | SLTA    | Gudeg Bu Lies            | 27 Tahun | 20jt    |
| 24 | 52 | Perempuan | SMA     | Gudeg Bu Nur             | 11 Tahun | 5jt     |
| 25 | 48 | Perempuan | Diploma | Gudeg Bu Slamet          | 75 Tahun | 10jt    |
| 26 | 65 | Perempuan | SMP     | Gudeg Bu Widodo          | 15 Tahun | 6-10jt  |
| 27 | 43 | Laki-Laki | S1      | Gudeg Bu Haryanto        | 27 Tahun | 10jt    |
| 28 | 42 | Perempuan | SMA     | Gudeg Bu Atik            | 17 Tahun | 5-7jt   |
| 29 | 30 | Laki-Laki | SMK     | Gudeg Bu Darodjah        | 9 Tahun  | 6jt     |
| 30 | 32 | Laki-Laki | SMK     | Gudeg Mbarek Yu Inul     | 8 Tahun  | 5jt     |
| 31 | 57 | Perempuan | SMA     | Gudeg Pawon              | 63 Tahun | 25-30jt |
| 32 | 22 | Laki-Laki | SMA     | Gudeg Go                 | 4 Tahun  | 100jt   |
| 33 | 60 | Laki-Laki | S1      | W.M Gudeg Bu Marjuki     | 43 Tahun | 40jt    |
| 34 | 24 | Perempuan | SMA     | Gudeg Mbah Cilik         | 8 Tahun  | 20jt    |
| 35 | 59 | Laki-Laki | Diploma | Gudeg Yang Ti            | 4 Tahun  | 45jt    |
| 36 | 54 | Laki-Laki | SLTA    | Warung Gudeg Yu Nem      | 30 Tahun | 5jt     |
| 37 | 43 | Perempuan | SMA     | Gudeg Yu Yah             | 17 Tahun | 15jt    |
| 38 | 45 | Laki-Laki | Diploma | Gudeg Basah Bu Ninik     | 12 Tahun | 20jt    |
| 39 | 33 | Laki-Laki | SMK     | Gudeg Keysha             | 6 Tahun  | 5jt     |
| 40 | 56 | Perempuan | SMA     | Gudeg Basah Bu Dewi      | 9 Tahun  | 7jt     |
| 41 | 52 | Perempuan | SMA     | Gudeg Rahayu             | 15 Tahun | 20jt    |
| 42 | 43 | Perempuan | SMA     | Gudeh Bu Endang          | 12 Tahun | 10-15jt |
| 43 | 32 | Laki-Laki | S1      | Gudeg 8055               | 5 Tahun  | 10jt    |
| 44 | 43 | Laki-Laki | S1      | Gudeg Dapoer Toegoe      | 12 Tahun | 15jt    |
| 45 | 48 | Perempuan | SLTA    | Gudeg Bu Djati           | 45 Tahun | 10jt    |
| 46 | 37 | Perempuan | SMA     | Gudeg Bu Dim             | 5 Tahun  | 6jt     |
| 47 | 46 | Perempuan | S1      | Gudeg Manggar Bu Yayuk   | 15 Tahun | 45jt    |
| 48 | 37 | Laki-Laki | SMA     | Gudeg Yu Djum Wates      | 10 Tahun | 5jt     |
| 49 | 59 | Perempuan | S1      | Gudeg Nuryogi            | 16 Tahun | 1,5-2jt |
| 50 | 53 | Perempuan | S1      | Gudeg Manggar Bu Tjondro | 15 Tahun | 10jt    |
| 51 | 47 | Perempuan | S1      | Gudeg Bu Winarni         | 21 Tahun | 15-20jt |

|    |    |           |      |                             |          |        |
|----|----|-----------|------|-----------------------------|----------|--------|
| 52 | 54 | Perempuan | SMA  | Gudeg Bu Nartni Stadion     | 8 Tahun  | 5jt    |
| 53 | 43 | Perempuan | SMA  | Gudeg Bu Ponirah            | 11 Tahun | 5jt    |
| 54 | 31 | Laki-Laki | SMA  | Gudeg Cakupan Batas Kota    | 16 Tahun | 10jt   |
| 55 | 56 | Perempuan | SMA  | Gudeg Song Djie Bu Atmo     | 18 Tahun | 15jt   |
| 56 | 31 | Laki-Laki | S1   | Gudeg Kendil Bu Etik        | 15 Tahun | 20jt   |
| 57 | 51 | Perempuan | S1   | Gudeg Bu Slamet Batikan     | 23 Tahun | 30jt   |
| 58 | 54 | Perempuan | SMA  | Gudeg Bu Rin                | 12 Tahun | 15jt   |
| 59 | 33 | Laki-Laki | S1   | Gudeg Mbah Jo Pedas         | 6 Tahun  | 10jt   |
| 60 | 53 | Perempuan | SMA  | Gudeg Bu Muji               | 7 Tahun  | 3jt    |
| 61 | 61 | Perempuan | SMA  | Gudeg Taman Sari Mak Ndut   | 8 Tahun  | 5jt    |
| 62 | 54 | Perempuan | S1   | Gudeg Bu Sri                | 17 Tahun | 30jt   |
| 63 | 52 | Perempuan | SMK  | Gudeg Bu Rus                | 9 Tahun  | 5jt    |
| 64 | 41 | Perempuan | SMA  | Gudeg Eco                   | 5 Tahun  | 3jt    |
| 65 | 53 | Perempuan | S1   | Gudeg Basah Mbok Mandeg     | 8 Tahun  | 25jt   |
| 66 | 49 | Perempuan | SMA  | Gudeg Bu Tatik Prawirotaman | 17 Tahun | 10jt   |
| 67 | 45 | Perempuan | S1   | Gudeg Bu Tatik Bantul       | 20 Tahun | 15jt   |
| 68 | 42 | Perempuan | SMA  | Gudeg Bu Atmo               | 12 Tahun | 15jt   |
| 69 | 37 | Laki-Laki | S1   | Gudeg Ojolali               | 6 Tahun  | 5jt    |
| 70 | 41 | Perempuan | S1   | Gudeg Mbak Yuni             | 13 Tahun | 10jt   |
| 71 | 46 | Perempuan | SLTA | Gudeg Bu Ida                | 8 Tahun  | 3jt    |
| 72 | 34 | Laki-Laki | SMA  | Gudeg Basah Eyang           | 12 Tahun | 5jt    |
| 73 | 42 | Laki-Laki | S1   | Gudeg Campur Sari           | 18 Tahun | 30jt   |
| 74 | 56 | Perempuan | SMA  | Gudeg Bu Siti               | 12 Tahun | 5jt    |
| 75 | 32 | Laki-Laki | SMA  | Gudeg Wirosaban             | 15 Tahun | 5-10jt |
| 76 | 42 | Perempuan | S1   | Gudeg Bu Nino               | 21 Tahun | 20jt   |
| 77 | 52 | Perempuan | SLTA | Gudeg Bu Marto              | 13 Tahun | 5jt    |
| 78 | 43 | Perempuan | SMA  | Gudeg Kulon Tugu            | 16 Tahun | 7jt    |
| 79 | 41 | Perempuan | S1   | Gudeg Bu Yanti              | 15 Tahun | 5jt    |
| 80 | 52 | Perempuan | S1   | Gudeg Kayu                  | 10 Tahun | 10jt   |

## 6. Lampiran Data Inovasi

| Inova<br>si1 | Inova<br>si2 | Inova<br>si3 | Inova<br>si4 | Inova<br>si5 | Inova<br>si6 | Inova<br>si7 | Inova<br>si8 | Inova<br>si9 | Inovas<br>i10 |
|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| 5            | 5            | 4            | 4            | 4            | 5            | 5            | 5            | 4            | 4             |
| 4            | 5            | 3            | 4            | 4            | 5            | 5            | 5            | 4            | 4             |
| 4            | 4            | 3            | 3            | 4            | 4            | 4            | 5            | 4            | 4             |
| 4            | 4            | 4            | 3            | 4            | 4            | 5            | 4            | 4            | 4             |
| 4            | 4            | 3            | 3            | 4            | 5            | 5            | 5            | 4            | 4             |
| 4            | 3            | 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 2             |
| 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 5            | 4            | 3             |
| 5            | 5            | 4            | 4            | 4            | 5            | 5            | 5            | 4            | 3             |
| 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 5            | 5            | 5            | 4            | 2             |
| 4            | 4            | 3            | 3            | 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 2             |
| 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 5            | 4            | 3             |
| 4            | 4            | 3            | 3            | 4            | 4            | 4            | 5            | 4            | 4             |
| 5            | 5            | 5            | 5            | 4            | 4            | 5            | 5            | 5            | 2             |
| 4            | 4            | 3            | 3            | 4            | 5            | 4            | 5            | 4            | 2             |
| 5            | 5            | 5            | 4            | 4            | 4            | 4            | 5            | 4            | 4             |
| 4            | 4            | 5            | 4            | 5            | 5            | 5            | 5            | 5            | 3             |
| 4            | 4            | 4            | 4            | 5            | 5            | 5            | 5            | 4            | 4             |
| 4            | 4            | 5            | 5            | 4            | 5            | 5            | 5            | 5            | 2             |
| 5            | 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 5            | 4            | 4             |
| 5            | 5            | 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 5            | 4            | 3             |
| 5            | 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 5            | 5            | 5            | 5             |
| 4            | 5            | 4            | 4            | 5            | 4            | 4            | 4            | 4            | 2             |
| 4            | 4            | 5            | 4            | 4            | 4            | 5            | 5            | 4            | 2             |
| 4            | 4            | 3            | 3            | 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 4             |
| 4            | 4            | 3            | 3            | 4            | 5            | 5            | 5            | 4            | 2             |
| 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 4             |
| 5            | 5            | 5            | 4            | 5            | 5            | 5            | 5            | 5            | 2             |
| 4            | 4            | 3            | 3            | 4            | 4            | 4            | 4            | 3            | 3             |
| 4            | 4            | 3            | 3            | 4            | 5            | 5            | 5            | 4            | 3             |
| 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 5            | 4            | 5            | 4            | 2             |
| 4            | 4            | 3            | 3            | 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 2             |
| 4            | 5            | 4            | 3            | 4            | 4            | 4            | 5            | 4            | 4             |
| 3            | 3            | 3            | 3            | 4            | 4            | 4            | 5            | 4            | 3             |
| 4            | 5            | 3            | 4            | 4            | 5            | 5            | 4            | 5            | 3             |
| 4            | 4            | 3            | 5            | 3            | 3            | 4            | 5            | 3            | 5             |
| 3            | 3            | 3            | 3            | 3            | 4            | 4            | 4            | 3            | 3             |
| 4            | 3            | 4            | 4            | 4            | 5            | 4            | 4            | 3            | 4             |
| 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 5            | 4            | 4            | 4            | 4             |

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 2 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 |
| 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 |
| 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 2 |
| 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 2 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 |
| 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 |
| 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 2 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 |
| 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 2 |
| 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 |
| 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 |

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

## 7. Lampiran Data Kinerja Operasional

| KO1 | KO2 | KO3 | KO4 | KO5 | KO6 | KO7 | KO8 |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   |
| 4   | 4   | 4   | 2   | 4   | 4   | 4   | 4   |
| 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 5   |
| 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   |
| 4   | 4   | 5   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   |
| 4   | 3   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   |
| 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 2   | 4   |
| 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   |
| 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   |
| 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   |
| 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   |
| 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   |
| 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   |
| 4   | 4   | 5   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   |
| 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   |
| 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   |
| 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   |
| 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   |
| 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 2   | 3   | 4   |
| 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   |
| 2   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   |
| 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   |
| 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   |
| 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 3   | 4   |
| 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   |
| 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   |
| 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   |
| 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   |
| 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   |
| 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   |
| 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   |
| 4   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   |
| 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   |
| 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 3   | 4   |
| 4   | 4   | 5   | 3   | 5   | 5   | 4   | 5   |
| 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 2   | 3   |

|   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |

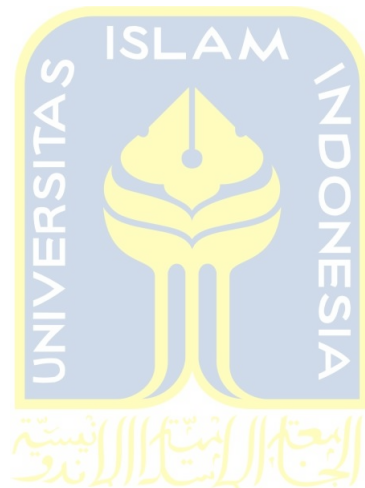
|   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 |

## 8. Lampiran Data Keunggulan Bersaing

| KB1 | KB2 | KB3 | KB4 | KB5 | KB6 | KB7 |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 4   | 5   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   |
| 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 5   | 5   |
| 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   |
| 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   |
| 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   |
| 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   |
| 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   |
| 5   | 5   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   |
| 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   |
| 4   | 4   | 2   | 4   | 2   | 4   | 4   |
| 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   |
| 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   |
| 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 2   | 4   |
| 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 3   |
| 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 3   | 4   |
| 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   |
| 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   |
| 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   |
| 4   | 4   | 3   | 2   | 4   | 5   | 4   |
| 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   |
| 5   | 5   | 3   | 4   | 5   | 4   | 4   |
| 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   |
| 4   | 4   | 2   | 4   | 5   | 2   | 4   |
| 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 2   | 4   |
| 4   | 5   | 5   | 4   | 3   | 4   | 4   |
| 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   |
| 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   |
| 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   |
| 5   | 5   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   |
| 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   |
| 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   |
| 5   | 5   | 3   | 5   | 4   | 5   | 5   |
| 5   | 5   | 2   | 4   | 3   | 5   | 5   |

|   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 |
| 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 |
| 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 |

|   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |



## 9. Lampiran Surat Izin Penelitian



FAKULTAS  
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Paradiwedja  
Ringroad Utara, Gondong Catur, Depok  
Sleman, Yogyakarta 55283  
T. (0274) 881546, 883087, 885376;  
F. (0274) 882589  
E. fevuii.ac.id  
W. fevuii.ac.id

Nomor : 696/DEK/10/Div.URT/III/2021  
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth  
Pimpinan  
UMKM Gudeg Yogyakarta

*Assalamu alaikum wr.wb.*

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset/penelitian. Sehubungan dengan hal itu mahasiswa kami di bawah ini :

Nama : Faris Zhafran  
No. Mahasiswa : 17311055  
Tempat/Tanggal Lahir : Cirebon / 19 Januari 1999  
Program Studi : Manajemen  
Jenjang : Strata 1 (S1)  
Alamat : Jalan Pembangunan Barat Ujung No.59 Rt 02 / Rw 07

Bermaksud mohon keterangan/data pada Instansi/Perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul :

**"Pengaruh Inovasi terhadap Kinerja Operasional dengan Keunggulan Bersaing Sebagai Variabel Intervening pada UMKM Gudeg Yogyakarta"**

Dosen Pembimbing : Zulian Yamit,Drs., M.Si.

Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Saudara untuk dapat memberikan data /keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.

Atas perhatian Bapak/Ibu, kami ucapkan terimakasih.

*Wassalamu alaikum Wr.Wb.*

Yogyakarta, 23 Maret 2021  
Dekan,

  
Prof. Jaka Sriyana, S.E., M.Si., Ph.D.  
NIK: 933130101

## 10. Lampiran Foto Pengambilan Data





