Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com

# PENGARUH KEMAMPUAN ADAPTASI DAN PERILAKU KERJA INOVATIF PADA LUARAN INOVATIF DENGAN DINAMIKA LINGKUNGAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI

**(Studi Pada Pelaku Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Kota Semarang)**

**SKRIPSI**

**Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**

**Pada Universitas Negeri Semarang**

Oleh:

Azalila Noor Malasari
NIM 7311414091

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

**JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG**

**2018**

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh Pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian skripsi.

Disetujui pada :

Hari : Senin

Tanggal : 30 Juli 2018

Mengetahui,

| Ketua Jurusan Manajemen | Pembimbing |
|---|---|
| Rini Setyo Wiastuti, S.E., M.M. | Nury Ariani Wulansari, S.E, M.Sc |
| NIP. 197610072006042002 | NIP 198501082009122004 |

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com

## PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan di depan Sidang Panitia Ujian Skripsi Fakultas Ekonomi Universita Negeri Semarang pada :

Hari : Selasa

Tanggal : 14 Agustus 2018

Penguji I

Dr. Ketut Sudarma. M.M
NIP. 195211152018021325

Penguji II

Dra. Palupiningdyah. M.Si
NIP. 195208042017092258

Penguji III

Nury Ariani Wulansari. S.E.. M.Sc
NIP.198501082009122004

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi

Drs. Heri Yanto M. B. A., Ph.D
NIP. 196307181987021001

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com

# PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

| | |
|---|---|
| Nama | : Azalila Noor Malasari |
| NIM | : 7311414091 |
| Tempat Tanggal Lahir | : Pemalang, 16 Januari 1996 |
| Alamat | : Desa Kalimas komplek Aregal Rt.17 Rw.02 Kecamatan Randudongkal, Kabupaten Pemalang |

Menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri bukan jiplakan dari karya orang lain baik sebagian ataupun seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini di kutip berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila di kemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil jiplakan dari karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, Juli 2018

Azalila Noor Malasari
NIM 7311414091

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com

# MOTTO DAN PERSEMBAHAN

## MOTTO

Yang Anda pikirkan menentukan yang Anda lakukan. Dan yang Anda lakukan menentukan yang Anda hasilkan. Maka ukuran dan kualitas dari pikiran Anda, menentukan ukuran dan kualitas hasil dari pekerjaan Anda (Mario Teguh)

## PERSEMBAHAN

Dengan mengucap syukur Alhamdulillah, kupersembahkan karya ini kepada:

1. Orang tua saya, Bapak Sutrisno Toha dan Mamahku Khapipah yang selalu membimbing serta memberikan do'a dan semangat buat saya.
2. Almamater saya, Universitas Negeri Semarang.

UNI
UNIVERSITAS NE

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com

# PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, karunia dan hidayah dan lindungan-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **"Pengaruh Kemampuan Adaptasi dan Perilaku Kerja Inovatif pada Luaran Inovatif dengan Dinamika Lingkungan sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Pelaku Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Kota Semarang)"**. Penulisan menyadari sepenuhnya tanpa bantuan dari berbagai pihak, skripsi ini tidak dapat tersusun. Oleh karena itu, dengan kerendahan dan ketulusan hati penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Fathur Rokhman M.Hum selaku Rektor Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan untuk menuntut ilmu di Universitas Negeri Semarang.
2. Drs. Heri Yanto M.B.A., Ph.D Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah mengesahkan skripsi ini
3. Rini Setyo Witiastuti S.E., M.M. selaku Ketua Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang atas ijinnya dalam melakukan penelitian.
4. Nury Ariani Wulansari S.E., M.Sc. selaku dosen pembimbing atas kesabaran dalam memberikan bimbingan, dukungan dan pengarahan dalam penulisan skripsi ini.
5. Dr. Ketut Sudarma M.M. dan Dra. Palupiningdyah M.Si. selaku dosen penguji yang telah memberikan kritik dan saran yang membangun bagi peneliti dalam penulisan skripsi ini.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com

6. Semua dosen dan Staff Tata Usaha yang telah memberikan kelancaran selama menuntut ilmu di Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.
7. Kepala dan Pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang dan Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Semarang yang telah memberikan ijin dan membantu kelancaran proses penelitian ini.
8. Pelaku UMKM di Kota Semarang yang telah bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.
9. Teman-teman seperjuangan seperti Dian Kusumawardani, Desy Mulyani Yulianah, Ayu Fitriani, Putri Novita Sari, dan seluruh teman-teman konsentrasi SDM angkatan 2014 dan seluruh penghuni kos Srikandi A atas kebersamaan selama menjalani masa perkuliahan ini.
10. Mas Saban Alfarisi yang selalu memberikan dukungan dan semangat dalam penyusunan skripsi ini.
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu peneliti dalam penyusunan skripsi ini.

Terima kasih atas segala dukungan, bimbingan dan masukan selama ini, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Semarang, Juli 2018

Azalila Noor Malasari
NIM 7311414091

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com

# SARI

**Azalila Noor Malasari**, 2018. "Pengaruh Kemampuan Adaptasi dan Perilaku Kerja Inovatif pada Luaran Inovatif dengan Dinamika Lingkungan sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Pelaku Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Kota Semarang)". Skripsi. Jurusan Manajemen. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang. Pembimbing: Nury Ariani Wulansari,S.E., MSc.

**Kata Kunci : Kemampuan Adaptasi, Perilaku Kerja Inovatif, Luaran Inovatif, Dinamika Lingkungan**

Inovasi menjadi salah satu aspek penting bagi keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang. Dalam konteks inovasi terdapat istilah luaran inovatif yang merupakan konsekuensi dari pengenalan inovasi yang mengarah pada hasil yang dicapai untuk meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan. Konsep luaran inovatif telah menjadi kriteria kompetitif utama bagi perusahaan. Meningkatnya luaran inovatif usaha yang dijalankan oleh pelaku bisnis disebabkan oleh beberapa faktor yaitu kemampuan adaptasi pelaku bisnis, perilaku kerja inovatif. Tujuan penelitian untuk mengetahui peran kemampuan adaptasi dan perilaku kerja inovatif pada luaran inovatif dengan dinamika lingkungan sebagai variabel moderasi.

Populasi penelitian ini yaitu pelaku UMKM di Kota Semarang. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini yaitu menggunakan teknik multi-stage sampling dengan jumlah sampel sebanyak 201 responden. Metode pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan kuesioner. Metode analisis data menggunakan uji statistik deskriptif dan analisis regresi moderasi dengan menggunakan perangkat lunak WarpPLS 6.0.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan adaptasi dan perilaku kerja inovatif pelaku UMKM mempunyai pengaruh positif terhadap luaran inovatif yang dihasilkan. Selain itu dinamika lingkungan memoderasi pengaruh perilaku kerja inovatif pada luaran inovatif, namun dinamika lingkungan tidak memoderasi pengaruh kemampuan adaptasi pada luaran inovatif. Simpulan dari penelitian ini yaitu bahwa kemampuan adaptasi dan perilaku kerja inovatif pelaku UMKM dapat meningkatkan luaran inovatif yang dihasilkan, dinamika lingkungan yang tinggi dapat memperkuat pengaruh perilaku kerja inovatif pada luaran inovatif, namun dinamika lingkungan yang tinggi tidak memoderasi pengaruh kemampuan adaptasi pada luaran inovatif. Saran untuk para pelaku UMKM adalah meningkatkan kemampuan adaptasi dengan mengontrol diri untuk merespon fitur lingkungan bisnis dengan menganalisis pergerakan lingkungan untuk menghadapi kompleksitas bisnis serta meningkatkan perilaku kerja inovatif dengan menghasilkan ide-ide kreatif untuk peningkatan operasional usaha dengan mengikuti pelatihan-pelatihan kewirausahaan yang diadakan oleh Dinas Koperasi dan UMKM.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com

# ABSTRACK

**Azalila Noor Malasari**, 2018. "Effects of Adaptability and Innovative Work Behavior on Innovative Output by Environmental Dynamism as a Variable Moderation (Study on Actors SMEs in Semarang)". Final Project Departement of Management. Faculty of Economics. Semarang State University. Advisor: Nury Ariani Wulansari, SE, MSc.

**Keywords: Adaptability, Innovative Work Behavior, Output Innovative, Environmentalal Dynamism**

Innovation become one of the important aspects for the sustainability of the organization in the long term. In the context of innovation are terms of innovative output that is a consequence of the introduction of innovations that lead to the results achieved to enhance the company's competitive advantage. The concept of the innovative output has become a key competitive criteria for many companies. Increased output of innovative business run by businessman due to factors business such as adaptability, innovative work behavior. The aim of research to determine the role of adaptability and innovative work behavior on innovative output by environmental dynamism as a moderating variable.

The population of this research that SMEs in Semarang. The sampling technique in this research is using multi-stage sampling technique with a total sample of 201 respondents. Methods of data collection using observation, interviews and questionnaires that were measured using Likert scale. Methods of data analysis using descriptive statistical tests and moderate regression analysis using the software WarpPLS 6.0.

The results showed that the adaptability and innovative work behavior actors SMEs have a impact on innovative output produced. In addition to moderate environmental dynamism affecting the innovative work behavior on innovative output, but the dynamics of the environmental does not moderate influence on the adaptability on innovative output. The conclusions of this study is that the adaptability and innovative work behavior actors SMEs can improve the innovative output generated, environmental dynnamism can increase the innovative output while a high environmentalal dynamims does not moderate influence on the adaptability on innovative output. Suggestions for the SMEs is the increase adaptive capacity to respond with self control features business environmental by analyzing changes in the environmental to deal with the complexity of business and increase the innovative work behavior with creative generate ideas for improvement of business operations with enterpreneurial trainings by the cooperative service and micro, small and medium enterprises.

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com

# DAFTAR ISI

**HALAMAN JUDUL** ..... **i**

**PERSETUJUAN PEMBIMBING** ..... **ii**

**PENGESAHAN KELULUSAN** ..... **iii**

**PERNYATAAN** ..... **iv**

**MOTO DAN PERSEMBAHAN** ..... **v**

**PRAKATA** ..... **vi**

**SARI** ..... **viii**

**ABSTRACT** ..... **ix**

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

**DAFTAR TABEL** ..... **xiv**

**DAFTAR GAMBAR** ..... **xvi**

**DAFTAR LAMPIRAN** ..... **xvii**

**BAB 1 PENDAHULUAN** ..... **1**

1.1 Latar Belakang ..... 1

1.2 Identifikasi Masalah ..... 24

1.3 Cakupan Masalah ..... 25

1.4 Perumusan Masalah ..... 26

1.5 Tujuan Penelitian ..... 27

1.6 Kegunaan Penelitian ..... 27

1.7 Orisinalitas Penelitian ..... 29

**BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS** ..... **31**

2.1 Kajian Teori Utama ..... 31

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com

2.1.1 Teori *Resource Based View* (RBV) ..... 31

2.1.2 Teori *Dynamic Capabilities* (DC)..... 34

2.2 Kajian Variabel Penelitian ..... 36

2.2.1 Kemampuan Adaptasi ..... 36

2.2.1.1 Pengertian Kemampuan Adaptasi ..... 36

2.2.1.2 Dimensi Kemampuan Adaptasi..... 37

2.2.1.3 Aspek Kemampuan Adaptasi ..... 39

2.2.1.4 Indikator Kemampuan Adaptasi..... 40

2.2.2 Perilaku Kerja Inovatif..... 40

2.2.2.1 Pengertian Perilaku Kerja Inovatif ..... 40

2.2.2.2 Dimensi Perilaki Kerja Inovatif ..... 41

2.2.2.3 Faktor Perilaku Kerja Inovatif..... 42

2.2.2.4 Dampak Perilaku Kerja Inovatif ..... 43

2.2.2.5 Indikator Perilaku Kerja Inovatif ..... 44

2.2.3 Luaran Inovatif..... 45

2.2.3.1 Pengertian Luaran Inovatif..... 45

2.2.3.2 Dimensi Luaran Inovatif ..... 46

2.2.3.3 Faktor Luaran Inovatif ..... 48

2.2.3.4 Indikator Luaran Inovatif ..... 48

2.2.4 Dinamika Lingkungan ..... 49

2.2.4.1 Pengertian Dinamika Lingkungan..... 49

2.2.4.2 Dimensi Dinamika Lingkungan ..... 51

2.2.4.3 Faktor Dinamika Lingkungan ..... 51

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com

2.2.4.5 Indikator Dinamika Lingkungan ..... 52

2.3 Penelitian Terdahulu ..... 53

2.4 Kerangka Berfikir ..... 55

2.4.1 Pengaruh Kemampuan Adaptasi pada Luaran Inovatif ..... 55

2.4.2 Pengaruh Perilaku Kerja Inovatif pada Luaran Inovatif ..... 56

2.4.3 Pengaruh Kemampuan Adaptasi pada Luaran Inovatif dengan Dinamika Lingkungan sebagai Variabel Moderasi ..... 57

2.4.4 Pengaruh Perilaku Kerja Inovatif pada Luaran Inovatif dengan Dinamika Lingkungan sebagai Variabel Moderasi ..... 59

2.5 Hipotesis Penelitian ..... 62

**BAB III METODE PENELITIAN ..... 63**

3.1 Jenis dan Desain Penelitian ..... 63

3.2 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel ..... 64

3.3 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel ..... 69

3.4 Teknik Pengumpulan Data ..... 73

3.5 Metode Analisis Data ..... 77

3.6 Uji Instrumen ..... 79

3.7 Uji Hipotesis ..... 87

**BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN ..... 90**

4.1 Hasil Penelitian ..... 90

4.1.1 Karakteristik Responden ..... 90

1. Deskripsi Jenis Kelamin ..... 90

2. Deskripsi Pendidikan Terakhir Responden ..... 91

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com

3. Deskripsi Usia Responden ..... 92

4. Deskripsi Usia bisnis Responden ..... 93

4.1.2 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian ..... 94

4.1.3 Model Fit dan Quality Indices ..... 105

4.1.4 Hasil Pengujian Hipotesis ..... 106

4.1.5 Model Hasil Penelitian..... 109

4.2 Pembahasan..... 110

4.2.1 Pengaruh Kemampuan Adaptasi pada Luaran Inovatif ..... 110

4.2.2 Pengaruh Perilaku Kerja Inovatif pada Luaran Inovatif ..... 111

4.2.3 Pengaruh Kemampuan Adaptasi pada Luaran Inovatif dengan Dinamika Lingkungan sebagai Variabel Moderasi ..... 112

4.2.4 Pengaruh Perilaku Kerja Inovatif pada Luaran Inovatif dengan Dinamika Lingkungan sebagai Variabel Moderasi ..... 114

**BAB V PENUTUP..... 115**

5.1 Kesimpulan ..... 115

5.2 Saran ..... 117

**DAFTAR PUSTAKA..... 120**

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com

# DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Research Gap ..... 14

Tabel 1.2 Studi Pendahuluan Luaran Inovatif..... 21

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu ..... 53

Tabel 3.1 Jumlah Populasi ..... 64

Tabel 3.2 Distribusi Sampel..... 67

Tabel 3.3 Tabel Angka Random ..... 69

Tabel 3.4 Indeks Skala Likert ..... 77

Tabel 3.5 Kriteria Nilai Interval..... 78

Tabel 3.6 Output Combined Loading ..... 80

Tabel 3.7 Output Nilai Loading dan Cross Loading..... 82

Tabel 3.8 Akar AVE dan Koefisien Korelasi ..... 85

Tabel 3.9 Composite Reliability dan Cronbach Alpha ..... 86

Tabel 3.10 Model Fit dan Quality Indices ..... 88

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin ..... 90

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir ..... 91

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia..... 92

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Bisnis..... 93

Tabel 4.5 Kriteria Nilai Interval..... 95

Tabel 4.6 Perhitungan Nilai Indeks..... 96

Tabel 4.7 Nilai Indeks Variabel Kemampuan Adaptasi..... 96

Tabel 4.8 Nilai Indeks Variabel Perilaku Kerja Inovatif ..... 100

Tabel 4.9 Nilai Indeks Variabel Luaran Inovatif ..... 102

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com

Tabel 4.10 Nilai Indeks Variabel Dinamika Lingkungan ..... 103

Tabel 4.11 Model Fit dan Quality Indices ..... 106

Tabel 4.12 Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung ..... 107

Tabel 4.13 Hasil Pengujian Hipotesis Moderasi ..... 108

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com

# DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir..... 61

Gambar 4.1 Hasil Pengujian Model Penelitian menggunakan WarpPLS 6.0.. 109

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com

# DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Permohonan Izin Penelitian ..... 128

Lampiran 2 Surat Balasan Izin Penelitian ..... 131

Lampiran 3 Hasil Back Translation Instrument ..... 135

Lampiran 4 Kuesioner Penelitian ..... 140

Lampiran 5 Data Identitas Responden ..... 148

Lampiran 6 Tabulasi Data ..... 154

Lampiran 7 Uji Instrumen (Validitas dan Reliabilitas) ..... 187

Lampiran 8 Hasil Uji Hipotesis ..... 190

Lampiran 9 Dokumentasi ..... 192

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com

# BAB I

# PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Perubahan teknologi, globalisasi dan pengetahuan memaksa pelaku bisnis untuk melaksanakan startegi baru agar bertahan hidup di lingkungan bisnis yang kompetitif yaitu dengan menekankan pada strategi bersaing dalam hal kemampuan untuk berinovasi (Taneja et al., 2016: 44). Inovasi merupakan aspek penting bagi kelangsungan organisasi dalam jangka panjang yang melibatkan gagasan baru untuk merangsang kinerja (Hristov & Reynolds, 2015: 127). Hal ini disebabkan, organisasi dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas tinggi agar mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sudarma, 2012: 77). Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan individu harus mengembangkan inovasi.

Dalam konteks inovasi terdapat dua istilah penting yaitu masukan dan luaran inovatif. Masukan inovatif diartikan sebagai kualitas SDM yang diinvestasikan oleh organisasi dalam proses inovasi, misalnya suatu perubahan ide yang berhubungan dengan semua kebutuhan organisasi untuk menciptakan sistem baru yang lebih baik (Song et al., 2014: 4; Blind et al., 2017: 250). Sedangkan luaran inovatif diartikan sebagai hasil yang dicapai dari aktivitas inovasi dengan mengukur bidang kinerja yang penting bagi keberhasilan organisasi, dalam hal ini kesuksesan suatu karya inovasi ditentukan oleh diterimanya secara luas inovasi tersebut oleh masyarakat atau publik, misalnya kemampuan organisasi dalam bentuk penjualan atas ide-ide inovatif (Blind et al., 2017: 250).

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


Konteks penting dalam proses inovasi tidak hanya mengacu pada masukan inovatif tetapi juga luaran inovatif yaitu sebagai proses transformasi (Hana, 2013: 82). Hal ini disebabkan, kemampuan untuk bersaing dalam dunia bisnis pada akhirnya dipengaruhi oleh kapasitas perusahaan untuk bersaing secara internasional misalnya melalui penjualan atas ide-ide yang inovatif (Tavassoli, 2017: 3). Masukan inovatif menentukan kinerja yang lebih tinggi pada investasi terhadap pengembangan ide inovatif yang merupakan masukan internal untuk menghasilkan inovasi dan biasanya diukur sebagai investasi organisasi untuk eksplorasi peluang baru (Duran et al., 2014: 8). Namun kunci sukses inovasi pada umumnya tidak hanya berfokus pada investasi terhadap pengembangan ide inovatif saja namun juga menginvestasikan sumber daya dengan tepat untuk menghasilkan luaran inovatif yang sesuai (Alvarado-vargas et al., 2017: 326). Dengan demikian, fungsi inovatif organisasi bisa dimulai dengan memeriksa jenis strategi dan investasi yang harus dijalankan oleh individu untuk menghasilkan tingkat pengembalian yang berbeda yaitu dalam menghasilkan luaran inovatif.

Luaran inovatif yang akan muncul dari organisasi pada umumnya tergantung pada individu dan suasana organisasi, dimana organisasi menjadi patokan sebagai pelopor pengembangan hasil yang inovatif sehingga akan mendorong individu untuk mempersiapkan diri dengan saran dan solusi yang unik (Ghosh, 2016: 13). Hasil inovasi merupakan konsekuensi dari pengenalan inovasi dimana individu harus memilih strategi bisnis yang sesuai untuk memaksimalkan manfaat serta membuka proses inovasi untuk menyeimbangkan antara arus masuk dan arus keluar dalam alur inovasi (Janger et al., 2017: 31). Oleh karena itu,

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


inovasi dianggap sebagai salah satu unsur pengembangan yang sangat penting bagi para pelaku bisnis sehingga dalam hal ini memerlukan spesifikasi yang akurat mengenai skema inovasi (Quintane et al., 2011: 928). Sebagai aktor penting dalam lingkungan bisnis sudah seharusnya pelaku bisnis berperan dalam kelangsungan hidup perusahaan agar tetap berkembang dan menghasilkan sesuatu yang berbeda. Misalnya dengan mengembangkan dan memperkenalkan hasil yang inovatif, hal ini merupakan dasar untuk mencapai keunggulan perusahaan (Liu & Atuahene-gima, 2018: 1).

Salah satu faktor penting untuk mendorong kesuksesan proses inovasi dalam menghasilkan luaran inovatif adalah *skill* atau kemampuan yang dapat meningkatkan kinerja bisnis (Omri, 2015: 210). Penekanan pada kemampuan adaptasi (*Adaptability*) menjadi refleksi untuk prospek jangka panjang dalam hal pengembangan (Pinder et al., 2017: 11). Skema bisnis yang kompleks akan mendorong kemampuan adaptasi melalui pemindaian secara luas terhadap lingkungan dan pertimbangan terhadap beberapa alternatif strategi bisnis(Cheng et al., 2012: 39). Selain itu, kemampuan adaptasi dapat meningkatkan individu untuk tidak hanya mengambil risiko tetapi juga untuk secara efektif menjual ide-ide inovatif (Smith & Webster, 2018: 68). Dengan kata lain, kemampuan adaptasi akan mengarahkan individu untuk bertindak agar menekankan pada hasil yang inovatif. Sehingga organisasi dapat melanjutkan pertumbuhan dan efisiensi agar menemukan terobosan untuk menghadirkan peluang baru.

Kemampuan adaptasi dianggap sebagai karakteristik yang diinginkan untuk membangun lingkungan (Pinder et al., 2017: 2). Adaptasi berfokus pada praktik

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


yang mengarah pada pendeteksian dan reaksi yang lebih cepat terhadap fitur lingkungan (Ramón & Koller, 2017: 337). Menurut Smith dan Webster (2018: 68) kemampuan beradaptasi merupakan faktor penggerak adanya inovasi dan menjadi aspek penting dari inovasi karena individu harus siap untuk dinilai dan beradaptasi agar bisa menghasilkan luaran inovatif. Sebagai contoh, setelah tahun 2002 skema strategi dari manajer Huawei lebih kompleks dari sebelumnya, manajer Huawei berfikir untuk produk Huawei tidak hanya berfokus pada peralatan kantor (*exchange equipment)* tetapi juga mengenali peluang mengenai perangkat seluler (*mobile phone)*, sehingga untuk memanfaatkan kesempatan baru ini Huawei mengandalkan kemampuan adaptasi yaitu dengan cepat mencari, memilih dan mengintegrasikan sumber inovasi internal dan eksternal untuk menghasilkan luaran inovatif yang sesuai dan di terima oleh publik (Cheng et al., 2012: 39). Sehingga sebagai dasar untuk meningkatkan efektivitas maka kemampuan beradaptasi diperlukan dalam proses inovasi untuk menghasilkan luaran inovatif. Apabila dalam organisasi memiliki hasil kerja yang berkualitas maka organisasi akan memperoleh keuntungan serta perkembangan organisasi akan lebih terjamin.

Kemampuan adaptasi merupakan hal yang harus diperhatikan oleh para pelaku bisnis untuk bisa bersaing dalam lingkungan bisnis. Individu yang bertanggung jawab atas perencanaan strategis untuk kemajuan organisasi dianggap sebagai proses dari kemampuan beradaptasi dengan baik (Ramón & Koller, 2016: 842). Pekerjaan yang menantang dapat mengarahkan pada kemampuan adaptasi untuk mengembangkan inovasi (Brown, 2014: 9).

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


Peningkatan kemampuan adaptasi terhadap lingkungan termasuk keragaman pengetahuan yang meningkat akan memfasilitasi seseorang dalam melakukan inovasi (Dodourova & Bevis, 2014: 260). Kondisi ini membuat individu ditantang untuk lebih fleksibel terhadap dinamika organisasi, sehingga untuk membuat prediksi pada strategi yang tepat terhadap situasi darurat pada periode mendatang sangat diperlukan peningkatan dalam kemampuan beradaptasi. Dalam konteks ini kemampuan adaptasi mengarah pada keunggulan kompetitif yang memacu pada kegiatan inovasi yang nantinya akan mengarah pada luaran inovatif (Ramón & Koller, 2017: 339) Oleh karena itu, individu yang ingin menjadi lebih inovatif harus mempertimbangkan kemampuan adaptasi sebagai strategi alternatif untuk meningkatkan ketrampilan.

Selain kemampuan adaptasi, perilaku kerja inovatif (*Innovative Work Behavior)* juga dianggap sebagai faktor penentu luaran inovatif dimana perilaku kerja inovatif dianggap sebagai faktor yang memudahkan pembangkitan gagasan terkait dengan proses dan luaran inovatif (Hurmelinna et al.,2016: 4). Saat ini di dalam organisasi pengembangan perilaku kerja inovatif menjadi salah satu hal yang penting bagi fungsi kepemimpinan, individu yang inovatif akan sangat efektif dalam memotivasi orang lain untuk mengimplementasikan ide-ide demi kemajuan organisasi (Pundt, 2015: 879-881). Hal ini menunjukan bahwa perilaku kerja inovatif dianggap memiliki peran penting yaitu sebagai unsur untuk mengenali kesuksesan organisasi dalam jangka panjang (Leong & Rasli, 2014: 595).

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


Peran perilaku kerja inovatif individu bagi organisasi adalah untuk menghasilkan dan menggunakan metode ataupun praktik yang baru untuk memenuhi kebutuhan organisasi agar tetap lancar dan relevan dalam menghadapi berbagai tantangan dan ketidakpastian dalam bisnis yaitu dengan menekankan bahwa organisasi harus memiliki proses yang inovatif dengan mengubah perilaku kerja inovatif menjadi luaran inovatif berupa hasil yang nyata untuk mendapatkan hasil bisnis yang di inginkan, misalnya produk atau layanan yang inovatif (Leong & Rasli, 2014: 594; Omri, 2015: 2019). Perilaku kerja inovatif merupakan salah satu fungsi penting kepemimpinan didalam organisasi yaitu untuk mengembangkan organisasi agar lebih unggul dan kompetitif (Pundt, 2015: 879). Hal ini berkaitan dengan penciptaan perilaku ideal yang didasarkan pada gagasan bahwa kepentingan individu dan kepentingan organisasi dapat diselaraskan secara berurutan untuk mencapai tujuan organisasi yaitu untuk meningkatkan kinerja organisasi agar lebih maksimal (Sudarma, 2014: 3).

Individu yang memiliki perilaku kerja inovatif secara tidak langsung akan meningkatkan pemikiran kritis terhadap ide-ide dan akan kreatif dalam pemecahan masalah serta memberikan saran untuk memperbaiki kinerja agar menjadi lebih optimal dan terus membangun dan mengembangkan organisasi dengan melalui penciptaan ide-ide yang baru dan inovatif (Widodo, 2013: 203; Leong et al., 2018: 20). Dengan adanya perilaku kerja inovatif, maka individu akan dapat memberikan kinerja yang optimal, sehingga organisasi akan memenangkan persaingan (Amalia & Wulansari, 2017: 224). Hal ini disebabkan,

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


tindakan individu dianggap sangat penting untuk peningkatan inovasi secara berkelanjutan.

Bagian kompleks dari hubungan tersebut adalah tantangan manajemen yang dimulai dari fakta bahwa luaran inovatif tidak terlepas dari spesifikasi individu itu sendiri dan lingkungan (Hurmelinna et al., 2016: 5). Hal ini disebabkan dalam pembahasan organisasi tidak terlepas dari masalah lingkungan yang dihadapi oleh pelaku bisnis. Lingkungan mencakup sektor dimana organisasi berinteraksi secara langsung atau tidak langsung yang berdampak pada kemampuan organisasi dalam mencapai tujuannya (Huang et al., 2015: 982). Oleh karena itu, sebagai pelaku bisnis tidak hanya memperhatikan lingkungan internal organisasi tetapi juga harus memperhatikan lingkungan eksternal. Pada dasarnya pelaku bisnis harus mempertimbangkan unsur-unsur dari luar organisasi yang berpengaruh terhadap usaha yang dikelolanya.

Konsep dinamika lingkungan (*Environmental Dynamism*) berdasarkan teori manajemen strategis adalah menentukan bagaimana organisasi dapat mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif dalam lingkungan yang terus berubah (Andreeva & Paavo, 2016: 238). Bagi organisasi ketidakpastian lingkungan tidak bisa diabaikan karena hasil kinerja dan inovasi dianggap berada di bawah tekanan dinamika lingkungan ( Wang et al., 2011: 117). Oleh karena itu, berkaitan dengan dinamika lingkungan, organisasi harus berfokus pada peningkatan kemampuan sumber daya untuk meningkatkan keunggulan kompetitif (Wang & Bao., 2017: 1554-1555). Perubahan lingkungan memberikan stimulus yang sangat dibutuhkan untuk mencari dan menerapkan gagasan baru

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


yang akan membantu dalam mendorong kinerja organisasi sehingga menghasilkan luaran inovatif (Mura et al., 2014: 435).

Terciptanya kondisi lingkungan yang dinamis maka diharapkan para pelaku bisnis dapat memaksimalkan peluang untuk menghadapi persaingan dengan menerapkan strategi yang menekankan pada luaran inovatif. Lingkungan bisnis semakin kompleks karena tuntutan persaingan yang ketat, globalisasi, krisis dan perubahan teknologi yang menunjukkan dinamika lingkungan yang lebih besar, sehingga individu harus mengambil keputusan strategis dan mengembangkan inovasi untuk membangun respon yang cepat untuk meningkatkan luaran inovatif (Martinez-Sanchez et al., 2009: 547; Wang et al., 2011: 117). Ketika kemampuan adaptasi melemah dalam memenuhi tujuan inovasi, organisasi dapat meningkatkan luaran inovatif dengan menerapkan strategi deferensiasi dan mengekploitasi sesuatu yang baru dengan menganalisis perubahan lingkungan untuk memprediksi peluang yang ada (Fan et al., 2013: 190).

Peran dinamika lingkungan pada hubungan antara kemampuan adaptasi pada luaran inovatif, Martinez-Sanchez et al., (2009: 547) mencoba mengeksplorasi variabel dinamika lingkungan yang dapat meningkatkan pengaruh kemampuan adaptasi pada luaran inovatif. Penelitian yang dilakukan di 150 perusahaan manufaktur dan jasa di Spanyol, dinamika lingkungan terbukti menjadi moderator antara kemampuan adaptasi pada luaran inovatif. Diperlukan adanya dinamika lingkungan yang tinggi untuk meningkatkan kemampuan adaptasi pada luaran inovatif. Dengan kata lain, disertai dengan adanya dinamika lingkungan maka akan memperkuat pengaruh kemampuan adaptasi pada luaran

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


inovatif. Artinya, jika individu selalu berkomitmen untuk terus mengembangkan inovasi agar menghasilkan luaran inovatif maka akan sangat memperhatikan perubahan lingkungan dalam organisasi sehingga dalam proses pengembangan inovasi akan lebih memperhatikan lingkungan disekitar dan perilaku ini akan memberikan efek positif pada peningkatan kemampuan adaptasi agar meningkatkan luaran inovatif.

Ketidakpastian perubahan dalam dinamika lingkungan mengarahkan para pelaku bisnis untuk menggunakan alternatif strategi baru yang mengutamakan kemampuan adaptasi dengan menggunakan praktik SDM yang inovatif agar mengembangkan dan memelihara kompetensi yang penting untuk mencapai keunggulan yang membuat bisnis menjadi lebih proaktif (Xiu et al., 2017: 1337). Individu yang proaktif dapat menganalisis lingkungan dan menentukan peluang serta ancaman eksternal, dengan demikian organisasi dapat memanfaatkan peluang sekaligus melindungi diri dari ancaman lingkungan (Cingoz & Akdogan, 2013: 583). Sebagai contoh, perubahan teknologi membuat pelaku bisnis pada industri film memproduksi puluhan film baru dalam setahun, hal ini dianggap sebagai *clock speed* yang cepat (Fan et al., 2013: 190). Dengan kata lain, seiring dengan tingginya dinamika lingkungan membuat pelaku bisnis pada industri perfilman meningkatkan kemampuan adaptasinya untuk meningkatkan luaran inovatif.

Dinamika lingkungan selain memoderasi pengaruh kemampuan adaptasi pada luaran inovatif, dinamika lingkungan juga memiliki peran pada pengaruh perilaku kerja inovatif dan luaran inovasi (Omri, 2015: 6). Hal ini disebabkan,

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


interaksi terhadap lingkungan tidak bisa di pisahkan dari hubungan perilaku inovatif dan luaran inovatif (Hurmelinna et al., 2016: 5). Secara khusus organisasi harus dipandu oleh dinamika lingkungan sesuai dengan strategi inovasi untuk pengembangan agar mendorong kinerja yang berkualitas (Anning-dorson, 2017: 14). Pada kondisi ini menunjukkan bahwa dinamika lingkungan dapat mendorong pelaku bisnis untuk memilih bagaimana perilaku kerja inovatif yang tepat untuk menghasilkan dan menerapkan solusi yang kreatif (Rodrico-Alarcon et al., 2017: 6). Dinamika lingkungan merupakan karakteristik dari tingginya tingkat ketidakpastian, hal ini akan meningkatkan daya saing organisasi untuk mengembangkan perilaku inovatif (Cingoz & Akdogan, 2013: 585).

Pada dasarnya inovasi dikonseptualisasikan sebagai kemampuan untuk menghasilkan gagasan, kekuatan dari kemampuan ini biasanya dilihat melalui adanya proses inovasi tertentu misalnya seperti menghasilkan ide atau gagasan baru melalui pengenalan produk yang inovatif (Covin & Miller, 2013: 5). Organisasi dalam menghadapi lingkungan yang dinamis cenderung meningkatkan pendekatan inovatif untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan perusahaan jangka panjang dan cenderung mengidentifikasi dan menarik peluang untuk menghasilkan luaran inovatif (Leal-Rodrigues et al., 2014: 2). Beberapa organisasi memandang bahwa inovasi sebagai bentuk pembelajaran organisasi dalam dinamika lingkungan yang di bentuk sebagai kemampuan fundamental organisasi, perilaku kerja inovatif secara positif mempengaruhi keputusan individu untuk menghadapi kebutuhan yang diperlukan di lingkungan yang dinamis (Tamayo-Tores et al., 2016: 3). Hal ini menunjukkan bahwa ketika

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


dinamika lingkungan tinggi maka perilaku kerja inovatif dianggap menjadi kunci bagi seseorang sebagai kemampuan untuk mengembangkan strategi untuk menghasilkan luaran inovatif.

Penelitian ini dilakukan berdasarkan beberapa alasan berikut ini yaitu pertama, masih jarang penelitian mengenai luaran inovatif, dimana konsep mengenai inovasi dari beberapa penelitian hanya berfokus pada perilaku kerja inovatif, padahal luaran inovatif yang dihasilkan juga menjadi salah satu faktor penting dari keberhasilan seseorang dalam menjalankan organisasi. Luaran inovatif merupakan hasil dari proses inovasi dimana luaran inovatif ini berkontribusi terhadap kinerja organisasi, misalnya dalam hal omset atau profitabilitas perusahaan (Lofsten, 2014: 67). Sedangkan perilaku kerja inovatif diartikan sebagai literatur atau komponen yang diharapkan dapat menghasilkan hasil yang menguntungkan bagi organisasi yaitu dalam menghasilkan luaran inovatif (Jong & Hartog, 2010). Pelaku bisnis memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja dengan konsep inovasi yaitu dengan membentuk perilaku inovatif untuk menghasilkan luaran inovatif (Omri, 2015: 15). Dengan kata lain, keberhasilan organisasi tidak hanya dilihat dari perilaku kerja inovatif seseorang akan tetapi juga dilihat dari luaran inovatif yang dihasilkan. Sehingga peneliti akan mengeksplorasi lebih lanjut mengenai hasil dari aktivitas inovasi yaitu luaran inovatif.

Alasan kedua yaitu terdapat *research gap* mengenai pengaruh kemampuan adaptasi dan luaran inovatif, dimana terdapat perbedaan hasil penelitian antara penelitian satu dengan lainnya. Hasil penelitian Smith dan Webster (2018: 71)

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


menujukkan bahwa kemampuan adaptasi berhubungan positif signifikan terhadap luaran inovasi. Hasil penelitan tersebut sependapat dengan Xiu et al. (2017: 1351) dimana kemampuan adaptasi sumber daya manusia mempengaruhi kinerja organisasi secara langsung melalui praktik SDM yang inovatif. Artinya, individu dalam melakukan inovasi untuk menghasilkan luaran inovatif harus mempertimbangkan kemampuan adaptasi sebagai strategi alternatif organisasi sehingga hasil yang di capai akan lebih maksimal. Hampir seluruh organisasi yang di teliti menekankan kemampuan adaptasi sebagai kebutuhan organisasi dalam mempertahankan keunggulan kompettitif.

Akan tetapi hal tersebut bertentangan dengan hasil penelitian dari Molleman dan Beukel (2007: 129) dan Wachsen dan Blind (2016: 941) yang menunjukkan bahwa kemampuan adaptasi memiliki pengaruh negatif lemah pada luaran inovatif. Artinya, tingkat kemampuan adaptasi yang lebih tinggi dikaitkan dengan tingkat yang lebih rendah pada kontribusi luaran inovatif yang dihasilkan. Tingkat kemampuan adaptasi yang lebih tinggi mengurangi peluang bahwa individu dapat meningkatkan ketrampilan dan kualifikasi dalam bekerja untuk menghasilkan produk atau layanan yang inovatif. Hal ini disebabkan, berkaitan dengan tingkat kemampuan adaptasi seseorang, penekanannya adalah pada perluasan pekerjaan dan bukan pada pendalaman seseorang terkait dengan munculnya wawasan dan gagasan baru untuk menghasilkan luaran inovatif.

Selain itu Kleinknecht (2014: 1216) juga memiliki hasil penelitian yang menunjukkan menunjukkan bahwa kemampuan adaptasi tidak mempengaruhi luaran inovatif. Artinya, meskipun kemampuan adaptasi tinggi akan tetapi hal ini

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


tidak memberikan efek pada luaran inovatif, meskipun sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa kemampuan adaptasi akan mengarah pada peningkatan inovasi namun hasil menunjukkan bahwa kemampuan adaptasi dapat meningkatkan perusahaan kecil hanya pada batas tertentu. Hal ini disebabkan, perusahaan pemula dibandingkan dengan perusahaan terkenal memiliki sumber daya manusia yang terbatas sehingga target untuk pemikiran individu agar meningkatkan kemampuan adaptasi untuk mencapai luaran inovatif yang maksimal tidak bisa berlaku sepenuhnya.

Selain adanya *research gap* pengaruh antara kemampuan adaptasi pada luaran inovatif, terdapat perbedaan hasil penelitian pengaruh perilaku kerja inovatif pada luaran inovatif. Hasil penelitian dari Chandy et al. (2005) menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif berpengaruh positif dan signifikan lemah pada luaran inovatif. Hal ini disebabkan bekerja terlalu banyak ide atau gagasan baru secara bersamaan adalah kontra-produktif bagi perusahaan. Sehingga untuk perusahaan yang mencari kemampuan konversi mungkin lebih baik fokus pada sejumlah ide yang menjanjikan dari pada membuat ide-ide baru yang terlalu banyak. Omri (2015:12) menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif berpengaruh positif dan signifikan tinggi pada luaran inovatif. Artinya individu dalam menghasilkan luaran inovatif sangat mempertimbangkan pengembangan kreativitas individu dalam penciptaan ide-ide baru untuk mendapakan hasil yang lebih optimal. Hal ini disebabkan perilaku kerja inovatif dianggap sebagai salah satu faktor yang dapat meningkatkan luaran inovatif.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


Berdasarkan pemaparan diatas *research gap* dapat disajikan dalam Tabel 1.1 dibawah ini :

**Tabel 1.1**
***Research Gap***

| | **Judul** | **Penulis** | | **Hasil** |
|---|---|---|---|---|
| | *Worker Flexibility and its Perceived Contribution to Performance: The Moderating Role Task Characteristics* | Molleman dan Baukell (2007) | 494 karyawan dari 15 organisasi di Belanda | Kemampuan adaptasi **berpengaruh negatif** pada luaran inovatif |
| | *Is flexible labour good for innovation? Evidence from firm-level data* | Kleinknecht et al. (2014) | Data statistik Belanda tahun 1998-2008 di 26 sektor manufaktur dan komersial | Peningkatan kemampuan adaptasi **tidak mempengaruhi** luaran inovatif |
| | *More Labour market flexibility for more innovation?* | Wachsen dan Blind (2016) | Data panel : 16.453 perusahaan Belanda (perusahaan kecil dan besar) | Kemampuan adaptasi **berpengaruh negatif** pada luaran inovatif |
| | *Strategi flexibility, nnovative HR practices, and firm performance : A moderate mediation model* | Xiu et al. (2017) | 113 perusahaan kecil dan menengah di wilayah Delta Yangtze, Cina | Kemampuan adaptasi berpengaruh **positif signifikan** pada luaran inovatif |
| | *From Invention to Innovation: Conversion Ability in Product Development* | Chandy et al (2005) | 654 ide yang dikembangkan oleh 88 perusaan yang bergerak di industri farmasi | Perilaku kerja inovatif berpengaruh **positif signifikan lemah** pada luaran inovatif |

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of FlexiPDF
To remove this notice, visit www.flexipdf.com


| | Judul | Penulis | | Hasil |
|---|---|---|---|---|
| | *Innovative behavior and venture performance of SMEs: the moderating effect of environmen tal dynamism* | Omri (2015) | Managers (or subordinates) yang dipilih secara acak pada usaha kecil dan menengah di Tunisian | Perilaku kerja inovatif berpengaruh **positif signifikan tinggi** pada luaran inovatif |

Sumber: Penelitian terdahulu

Ketiga, berdasarkan konsep mengenai luaran inovatif serta adanya *research gap* mengenai pengaruh kemampuan adaptasi pada luaran inovatif maka untuk memperkuat pengaruh kemampuan adaptasi pada luaran inovatif, peneliti menambahkan dinamika lingkungan sebagai moderasi dari hubungan tersebut. Secara umum lingkungan yang dinamis mengacu pada volatilitas, ketidakpastian dan ketidakstabilan pada tingkat perubahan yang ada di lingkungan organisasi (Eroglu &Hofer., 2014: 7). Tingginya dinamika lingkungan membuat aktivitas inovasi menjadi sangat penting bagi organisasi untuk berhasil dalam jangka panjang. Sehingga secara otomatis individu akan lebih memilih untuk mencari strategi inovasi melalui pengalaman praktisnya untuk mengungguli kemampuan adaptasi pesaingnya pada saat dinamika lingkungan tinggi (Fan et al., 2013: 190). Dalam hal ini menunjukkan bahwa kemampuan adaptasi dan perilaku kerja inovatif juga akan lebih meningkatkan luaran inovatif.

Ketika lingkungan bisnis sangat dinamis maka ketidakpastian perubahan dalam lingkungan eksternal organisasi menuntut SDM di dalam organisasi untuk meningkatkan kemampuan dalam menciptakan peluang dan mengidentifikasi ancaman untuk menanggapi tuntutan lingkungan bisnis dengan menuju kearah

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


alternatif strategi baru yaitu dengan menerapkan perilaku kerja inovatif bagi para pelaku bisnis (Wilhem et al., 2015). Sehingga pengaruh perilaku kerja inovatif pada luaran inovatif kemungkinan akan meningkat dengan difasilitasi oleh tingkat dinamika lingkungan yang lebih tinggi untuk memperkuat hubungan tersebut. Hal ini memaksa individu untuk mengembangkan solusi dengan mengambil tindakan nyata dan tepat untuk mencapai hasil yang inovatif pada lingkungan dinamis.

Penelitian ini mengarah pada peran moderasi dari dinamika lingkungan. Berdasarkan penelitian dari Martinez-Sanchez dan Akgun (2009) menunjukkan bahwa dinamika lingkungan memoderasi pengaruh kemampuan adaptasi dan perilaku kerja inovatif pada luaran invatif. Hal ini menunjukkan bahwa dinamika lingkungan seharusnya menjadi tolak ukur para pelaku bisnis dalam mengambil risiko dan fokus pada strategi inovasi untuk menciptakan nilai tinggi bagi organisasi dengan menghasilkan luaran inovatif yang sesuai. Sehingga ketika gejolak dinamika lingkungan meningkat dapat dilihat peran positif dari kemampuan adaptasi pada luaran inovatif karena hal ini meningkatkan kemampuan adaptasi pada gejolak perubahan lingkungan (Fan et al., 2013: 192). Selain itu individu akan lebih kompleks dalam mengambil keputusan dengan beberapa alternatif solusi kreatif dalam intensitas persaingan untuk menuai potensi keuntungan organisasi agar lebih maksimal (Omri, 2015: 7). Berdasarkan pada masih adanya *research gap* tersebut, penting untuk mengkaji kembali pengaruh kemampuan adaptasi dan perilaku kerja inovatif pada luaran inovatif. Seiring dengan meningkatknya tingkat persaingan dan turbulensi pasar diharapkan

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


dapat memperkuat pengaruh kemampuan adaptasi dan perilaku kerja inovatif pada luaran inovatif.

Perekonomian dunia yang semakin mengglobal seiiring dengan perdagangan bebas akan membawa banyak pemain bisnis yang terlibat didalamnya. Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) diharapkan menjadi salah satu pemain yang penting terutama di negara berkembang seperti Indonesia, sektor UMKM adalah pendorong utama pertumbuhan ekonomi (Wulansari dkk., 2015: 1). Sekarang ini UMKM menghadapi persaingan yang semakin ketat, tidak hanya di tingkat domestik tetapi juga ditingkat global (Song & Kee 2017: 76). Lingkungan domestik yang menantang dan sumber daya manusia yang berkualitas sangat penting bagi UMKM yang aktif, mengingat meningkatnya persaingan domestik yang sangat bergantung pada kesuksesan UMKM (Wadhwa et al., 2017: 164-165). Meningkatnya industri kecil menengah saat ini menyebabkan kelangsungan usaha mengalami tingkat persaingan yang tinggi (Wulandari, 2012: 19). Penelitian ini, mencoba mengkaji pengaruh kemampuan adaptasi dan perilaku kerja inovatif pada luaran inovatif pelaku Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Kota Semarang.

Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada pelaku UMKM di Kota Semarang karena beberapa alasan. Pertama, Perkembangan UMKM akan memberikan konstribusi yang signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi dan terus memainkan peran penting bagi pengembangan untuk mendorong inovasi, daya saing dan pertumbuhan di masa yang akan datang. Namun, masih relatif rendahnya kewirausahaan dan kompetensi sumber daya manusia serta

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


keterbatasan sarana jejaring usaha menjadi kendala bagi UMKM di provinsi Jawa Tengah (RENSTRA 2013-2018 Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang). Sementara itu menurut Wakil Wali Kota Semarang Hevearita G. Rahayu mengatakan bahwa UMKM memiliki peran dan kontribusi penting dalam perekonomian Indonesia (diskopumkm.semarangkota.go.id). Meskipun peran UMKM terhadap perekonomian Indonesia begitu besar. Akan tetapi bisnis UMKM tidak selalu berjalan mulus, pelaku UMKM seringkali dihadapkan dengan serangkaian rintangan yang memaksa untuk memulai atau melengkapi ide inovatif (Kamalian, 2011: 79). Ide inovatif ini untuk menghasikan luaran inovatif yang akan menciptakan peluang untuk meningkatkan kapasitas usaha.

Menurut Rencana Strategis (RENSTRA 2013-2018) yang disusun oleh Dinas Koperasi dan UMKM kota Semarang dalam menghadapi Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) 2013-2018, kondisi lingkungan pemberdayaan UMKM Kota Semarang menghadapi berbagai tantangan seiring kondisi dinamis dari situasi ekonomi global. Dimana berdasarkan analisis lingkungan strategis pemberdayaan Koperasi dan UMKM Jawa Tengah periode (2013-2018) menunjukkan bahwa adanya ancaman bisnis bagi UMKM yaitu tantangan pasar global melalui *Asean-China Free Trade Agreement* (ACFTA) pada tahun 2010 dan adanya kesepakatan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) pada tahun 2015 serta daya saing dari persaingan global. Hal ini menunjukkan bahwa pelaku UMKM di Kota Semarang harus bisa mengembangkan kualitas kerja untuk bersaing agar tetap bertahan di lingkungan

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


bisnis yang kompetitif. Lingkungan bisnis yang kompetitif menuntut pelaku UMKM di Kota Semarang untuk menciptakan peluang agar bisa tetap bertahan.

Kedua, berdasarkan hasil wawancara dengan Asisten bagian Pemberdayaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Laras Rustidamayanti menyebutkan bahwa UMKM yang terdaftar di Dinas Koperasi dan UMKM kota Semarang saat ini cukup banyak. Tercatat ada 12.627 kegiatan usaha yang merupakan binaan dari Dinas Koperasi dan UMKM kota Semarang. Laras Rustidamayanti juga menyatakan bahwa tingkat perkembangan dan inovasi pelaku UMKM di kota Semarang sebenaranya sudah meningkat hanya saja kurang maksimal, hal ini dikarenakan kurangnya kesadaran dari pelaku UMKM untuk mengembangkan inovasi usahanya, sehingga usaha tersebut cukup kesulitan untuk berkembang dengan optimal. Laras Rustidamayanti juga menambahkan pelaku UMKM di Kota Semarang kurang inisiatif dalam mengembangkan potensi usaha, beberapa pelaku UMKM hanya mengandalkan dorongan dari Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang untuk berinovasi seperti mengadakan pelatihan boga, pelatihan pengemasan dan pembukuan.

Selain dari hasil wawancara dengan Asisten Bagian Pemberdayaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah, peneliti juga melakukan wawancara dengan pelaku UMKM yaitu Bapak Joko selaku Ketua Paguyuban Saudagar Mulia dan merupakan pelaku UMKM bidang makanan. Pak Joko menyatakan bahwa luaran inovatif dikalangan pelaku UMKM di Kota Semarang cukup baik namun belum sepenuhnya maksimal untuk bersaing diwilayah regional ataupun internasional, beberapa pelaku UMKM di Kota Semarang kurang menyadari pentingnya luaran

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


inovatif sebagai ciri khas dari bidang usahanya. Misalnya, usaha bidang makanan yaitu dalam hal pengemasan produk. Menurutnya kemasan produk diakui sebagai kekuatan utama atau aspek penting yang menjadi penilaian utama dari konsumen. Sehingga pelaku UMKM di Kota Semarang dituntut untuk terus berinovasi menciptakan sesuatu yang unik dan memiliki keiistimewaan di mata pelanggan.

Pak Joko juga menambahkan bahwa bebrapa pelaku UMKM di Kota Semarang sudah berusaha untuk bertahan pada lingkungan bisnis yang kompetitif dengan meningkatkan kemampuan adaptasi dengan perubahan pasar. Hal ini ditunjukkan dengan strategi yang diterapkan oleh beberapa pelaku UMKM dari bidang makanan. Pak Joko mengungkapkan bahwa pelaku UMKM di Kota Semarang pada bidang makanan berusaha untuk mengikuti tren konsumen yang sedang berkembang. Misalnya, bentuk kemasan yang meniru dan memodifikasi terhadap apa yang sudah terbukti laku di pasar. Hal tersebut memperkuat daya saing pelaku UMKM di Kota Semarang untuk mengembangkan usahanya dalam menghadapi persaingan regional maupun persaingan global.

Proses adaptasi berlaku di semua sektor bisnis dari bidang makanan sampai *fashion.* Pak Joko mengungkapkan bahwa para pelaku UMKM di Kota Semarang bidang *fashion* memiliki target pasar yang jelas, misalnya untuk kalangan ibu-ibu maka pelaku UMKM bidang *fashion* di Kota Semarang menerapkan strategi dengan melakukan analisa pasar untuk membuat model yang sesuai dan pantas untuk di kenakan oleh target pasar. Hal ini menunjukkan bahwa pelaku UMKM di Kota Semarang sudah berusaha untuk meningkatkan kemampuan adaptasi dan perilaku kerja inovatif yaitu dengan mengikuti tren konsumen dan memodifikasi

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


dengan menerapkan ide-ide baru yang inovatif. Namun hal tersebut tidak sebanding dengan luaran inovatif yang dihasilkan oleh pelaku UMKM . Peneliti melakukan studi pendahuluan pada pelaku UMKM di Kota Semarang untuk memperkuat permasalahan terkait luaran inovatif.

**Tabel 1.2**

**Studi Pendahuluan tentang Luaran Inovatif**

| No | Pernyataan | Ya (%) | Tidak (%) |
|---|---|---|---|
| | Saya membuat saran untuk memperbaiki produk atau layanan saat ini | 36,67 | **63,33** |
| | Saya menghasilkan gagasan untuk memperbaiki operasional usaha Saya | 43,33 | **56,67** |
| | Saya selalu menggali ilmu baru | | 43,33 |
| | Saya secara aktif berkontribusi pada pengembangan produk atau layanan baru | 60 | 40 |
| | | | **53,33** |
| | | 63,33 | 36,67 |

Sumber: Data primer diolah (2018)

Dari hasil studi pendahuluan menunjukkan bahwa dari 6 item pertanyaan yang disebar pada 30 pelaku UMKM di Kota Semarang masih terdapat 3 item pernyataan yang menduduki jawaban tidak yaitu pada item nomor 1 sebesar 63,33%, item nomor 2 sebesar 56,67% dan item nomor 5 sebesar 53,33%. Pada item nomor 1 responden menjawab bahwa masih terdapat pelaku UMKM di Kota Semarang yang belum maksimal dalam membuat saran untuk memperbaiki produk atau layanan pada usaha. Menurut hasil observasi yang dilakukan oleh peniliti pada acara kumpul rutin setiap hari Rabu di Rumah Kreatif BRI Jalan Sultan Agung Semarang pelaku UMKM di Kota Semarang cukup kesulitan untuk membuat saran untuk mengoptimalkan produk dan layanan yang ada saat ini. Hal

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


ini dikarenakan pada saat acara tersebut hanya beberapa pelaku UMKM di Kota Semarang yang berminat untuk hadir dalam membahas mengenai jaringan usaha.

Selain itu, adanya keterbatasan kualitas SDM membuat anggota belum bisa mengoptimalkan pengembangan saran untuk mengembangkan jaringan usaha. Menurut Endang Kusumawardani selaku anggota paguyuban "Saudagar Mulya" sekaligus pelaku UMKM pada bidang kriya, beliau menyebutkan bahwa beberapa pelaku UMKM di Kota Semarang memiliki keterbatasan kualitas SDM baik dari segi pendidikan formal maupun pengetahuan sehingga pengembangan terhadap operasional usaha kurang optimal. Hal tersebut didukung hasil observasi yang dilakukan pada saat pelatihan dan pembuatan proposal usaha yang diadakan di Rumah Kreatif BRI Jalan Sulatan Agung Semarang. Pelatihan tersebut bertujuan untuk mengajukan dana kepada Pemerintah terkait pengembangan operasional usaha yang dibentuk sebagai wujud dukungan Pemerintah kepada para pelaku UMKM di Kota Semarang terkait permodalan dan pengembangan usaha. Dimana masih terdapat pelaku UMKM yang cukup kesulitan dalam menjawab pertanyaan mengenai saran yang inovatif dalam pengembangan operasional usaha. Sedangkan pelaku UMKM di Kota Semarang yang hadir sudah dibekali dengan program pelatihan yang mendorong pelaku UMKM untuk menciptakan ide atau gagasan baru untuk pengembangan operasional usaha.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Selain keterbatasan kualitas SDM, pelaku UMKM di Kota Semarang juga memiliki keterbatasan terhadap pengembangan usaha yang dikarenakan pelaku UMKM kurang aktif dalam pengembangan gagasan untuk memperbaiki operasional usaha dan cukup kesulitan untuk menarik pelanggan baru. Menurut

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


Ibu Devi selaku pelaku UMKM bidang *handycraft* menyebutkan bahwa beberapa pelaku UMKM di Kota Semarang kurang menguasai pengembangan jaringan usaha sehingga produk yang seharusnya berpotensial di pasar internasional pada akhirnya hanya beredar di pasar regional. Sedangkan dengan adanya persaingan yang semakin ketat yang menunjukkan bahwa dinamika lingkungan yang tinggi menuntut pelaku UMKM di Kota Semarang untuk menghasilkan luaran inovatif yang dijadikan sebagai identitas dari usahanya. Beliau juga menambahkan bahwa persaingan semakin ketat di lingkungan bisnis membuat pelaku UMKM cukup kesulitan untuk mendapatkan pelanggan baru dikarenakan kalah saing dengan pengusaha lainnya. Sedangkan pelaku UMKM di Kota Semarang sudah berupaya untuk meningkatkan kemampuan adaptasi dengan beraksi baik pada fitur lingkungan bisnis untuk menerapkan strategi yang tepat dengan mengikuti tren konsumen untuk setiap produk yang dihasilkan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan dari hasil studi pendahuluan dan wawancara terkait permasalahan luaran inovatif bagi pelaku UMKM di Kota Semarang masih relatif belum maksimal. Meskipun sudah dibekali dengan kemampuan adaptasi dan perilaku inovatif namun masih banyak Pelaku UMKM di Kota Semarang kurang optimal dalam mengatasi permasalahan terkait luaran inovatif untuk pengembangan operasional usaha. Hal ini disebabkan beberapa faktor seperti, adanya ketidakpastian atas kondisi usaha sehingga membuat pelaku UMKM cukup kesulitan untuk mengambil keputusan dalam penggunaan strategi yang tepat untuk memecahkan suatu masalah yang ada pada lingkungan usaha.

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


Berdasarkan penelitian terdahulu, hasil wawancara dan studi pendahuluan dari fenomena-fenomena tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengkaji penelitian ini dengan judul :"**Pengaruh Kemampuan Adaptasi dan Perilaku Kerja Inovatif pada Luaran Inovatif dengan Dinamika Lingkungan sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Pelaku Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Kota Semarang)**"

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi masalah dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Luaran inovatif yang dihasilkan oleh pelaku UMKM membawa konsekuensi positif akan keberhasilan usaha. Akan tetapi masih jarang penelitian mengenai luaran inovatif. Saat ini banyak individu yang hanya memandang bahwa perilaku kerja inovatif merupakan faktor penting dalam keberhasilan organisasi padahal luaran inovatif yang dihasilkan juga menjadi faktor penting dari keberhasilan seorang individu dalam menjalankan bisnis.
2. Pelaku bisnis merupakan aktor penting dalam keberhasilan organisasi sehingga sudah seharusnya individu berperan dalam kelangsungan hidup organisasi yaitu dengan menghasilkan sesuatu yang berbeda dalam hal luaran inovatif. Namun pada usaha mikro kecil dan menengah individu relatif kurang termotivasi untuk menghasilkan luaran inovatif menjadi lebih maksimal, hal ini disebabkan pada lingkungan bisnis yang kompetitif pelaku bisnis tidak terlalu berpikir jauh mengenai strategi inovasi untuk meningkatkan luaran inovatif. Pelaku UMKM hanya mempertahankan pada

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


tingkat keseimbangan usaha untuk bertahan karena pelaku UMKM kurang memikirkan strategi untuk melangkah maju dalam mengembangkan usahanya.

3. Kamampuan adaptasi individu dipersepsikan menjadi faktor dalam menghasilkan luaran inovatif. Akan tetapi dibandingkan dengan organisasi besar, organisasi kecil memiliki sumber daya yang terbatas sehingga pemikiran pelaku UMKM di Kota Semarang pada saat kondisi bisnis sangat kompleks untuk meningkatkan kemampuan adaptasi pada luaran inovatif tidak berlaku sepenuhnya.
4. Perubahan lingkungan memberikan stimulus yang sangat dibutuhkan untuk mendorong kinerja organisasi. Akan tetapi dengan adanya kompleksitas dan ketidakpastian lingkungan yang cukup tinggi terkadang pelaku UMKM di Kota Semarang kurang mementingkan mengenai luaran inovatif yang dihasilkan untuk perkembangan organisasi sehingga lama kelamaan akan berdampak negatif pada hasil bisnis.

## 1.3 Cakupan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka perlu dilakukan cakupan masalah yang menjadi ruang lingkup dalam penleitian ini. Penelitian ini difokuskan pada pelaku usaha mikro kecil dan menengah Kota Semarang. Penelitian ini menguji pengaruh kemampuan adaptasi dan perilaku kerja inovatif pada luaran inovatif yang di moderasi oleh dinamika lingkungan. Usaha mikro kecil dan menengah memiliki peran penting bagi perekonomian Indonesia akan tetapi pelaku UMKM Kota Semarang seringkali dihadapkan dengan serangkaian

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


rintangan yang memaksa untuk memulai ide inovatif namun terkadang pelaku UMKM kurang termotivasi dalam mengembangkan daya inovatif untuk pengembangan usaha. Hal ini disebabkan masih relatif rendah kompetensi sumber daya manusia para pelaku UMKM di Kota Semarang dalam lingkungan bisnis. Sehingga untuk menghadapi dinamika lingkungan yang cukup tinggi pelaku UMKM di Kota Semarang kurang mementingkan mengenai hasil yang harus dicapai untuk meningkatkan kualitas usaha.

## 1.4 Perumusan Masalah

Usaha mikro kecil dan menengah memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi. Oleh karena itu, sudah seharusnya pelaku UMKM di Kota Semarang memandang luaran inovatif sebagai keberhasilan usaha di masa yang akan datang. Luaran inovatif yang dihasilkan tergantung pada individu dan suasana organisasi yang merupakan patokan dalam pengembangan hasil yang inovatif. Sehingga untuk menghasilkan luaran inovatif individu bisa mengarah pada kemampuan adaptasi serta perilaku inovatif sebagai faktor penting dalam meningkatkan luaran inovatif serta mengeksplorasi dinamika lingkungan sebagai peran untuk memperkuat hubungan tersebut. Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka dapat dirumuskan prtanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kemampuan adaptasi berpengaruh positif signifikan pada luaran inovatif pelaku UMKM di Kota Semarang?
2. Apakah perilaku kerja inovatif berpengaruh positif signifikan pada luaran inovatif pelaku UMKM di Kota Semarang?

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


3. Apakah lingkungan dinamis memoderasi hubungan antara kemampuan adaptasi pada luaran inovatif pelaku UMKM di Kota Semarang?
4. Apakah lingkungan dinamis memoderasi hubungan antara perilaku kerja inovatif pada luaran inovatif pelaku UMKM di Kota Semarang?

## 1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk menguji pengaruh kemampuan adaptasi pada luaran inovatif pelaku UMKM di Kota Semarang
2. Untuk menguji pengaruh perilaku kerja inovatif pada luaran inovatif pelaku UMKM di Kota Semarang
3. Untuk menguji pengaruh dinamika lingkungan apakah memoderasi hubungan kemampuan adaptasi pada luaran inovatif pelaku UMKM di Kota Semarang
4. Untuk menguji pengaruh dinamika lingkungan apakah memoderasi hubungan perilaku kerja inovatif pada luaran inovatif pelaku UMKM di Kota Semarang

## 1.6 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah dan tujuan penelitian, maka kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. Kegunaan Teoritis
   a. Penelitian ini memberikan pengembangan ilmu mengenai luaran inovatif. Hal ini disebabkan penelitian mengenai luaran inovatif masih jarang dilakukan. Dimana luaran inovatif dapat dijadikan sebagai tolak ukur dari keberhasilan organisasi untuk maju dengan mengukur bidang yang penting bagi keberhasilan organisasi.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


b. Penelitian ini memberikan referensi mengenai kemampuan adaptasi, dimana kemampuan adaptasi tidak hanya menuntut individu untuk mengambil risiko tetapi juga secara efektif menjual ide-ide inovatif. Dengan melihat bahwa lingkungan bisnis yang kompleks menuntut individu organisasi untuk bisa menyesuaikan diri dengan lingkungan.

c. Apabila penelitian ini terbukti maka penelitian ini memberikan validasi mengenai moderasi yang melibatkan dinamika lingkungan sebagai variabel moderasi pada pengaruh kemampuan adaptasi dan perilaku kerja inovatif terhadap luaran inovatif. Setelah hasil penelitian Martinez-Sanchez dan Akgun (2009) yang menemukan bahwa dinamika lingkungan memperkuat kemampuan adaptasi dan perilaku kerja inovatif pada luaran inovatif.

2. Kegunaan Praktis

Manfaat yang dapat diperoleh dengan adanya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pelaku UMKM

a. Apabila penelitian ini terbukti menjadi referensi bagi pelaku UMKM untuk menciptakan keunggulan kompetitif maka akan membantu pelaku UMKM dalam menyeimbangkan strategi inovatif untuk menghasilkan luaran inovatif yang sesuai.

b. Apabila penelitian ini terbukti pelaku UMKM dapat meningkatkan luaran inovatif sehingga mampu mengembangkan dan menghasilkan sesuatu yang berbeda sebagai identitas dari usaha.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


c. Apabila penelitian ini terbukti diharapkan para pelaku UMKM lebih mengeksplorasi peluang yang ada untuk menciptakan keunggulan kompetitif.

2. Bagi Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang

a. Penelitian ini diharapkan dapat membantu organisasi dalam memahami dan memenuhi kebutuhan pelaku UMKM sehingga berkontribusi demi kemajuan organisasi dalam hal pengembangan inovasi untuk para pelaku UMKM.

b. Penelitian ini diharapkan berguna bagi organisasi untuk meningkatkan kualitas organisasi dengan meningkatkan perannya dalam memberdayakan UMKM.

## 1.7 Orisinalitas

Adapun orisinalitas dari penelitian ini yaitu:

1. Penelitian sebelumnya hanya berfokus pada kinerja organisasi dalam hal perilaku kerja inovatif, akan tetapi penelitian kali ini lebih berfokus pada luaran inovatif yang dihasilkan oleh organisasi untuk berkembang di lingkungan bisnis yang kompetitif. Dimana luaran inovatif merupakan hasil dari proses inovasi yang berkontrbusi terhadap produktivitas organisasi. Sedangkan perilaku kerja inovatif merupakan literatur atau komponen yang diharapkan dapat menghasilkan luaran inovatif.

2. Pada penelitian sebelumnya kemampuan adaptasi biasanya di teliti dengan kinerja organisasi. Namun kali ini dengan melihat bahwa lingkungan bisnis yang kompleks menuntut individu organisasi untuk bisa menyesuaikan diri

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


dengan lingkungan. Kemampuan adaptasi dianggap sebagai karakteristik yang diinginkan untuk membangun lingkungan yaitu dengan melakukan strategi untuk menghasilkan luaran inovatif dengan mempertimbangkan kemampuan adaptasi sebagai strategi alternatif organisasi untuk mencapai hasil yang lebih optimal.

3. Pada penelitian sebelumnya lebih banyak dikaji dalam perusahaan yang bergerak di sektor industri karena sebagian besar industri manufaktur mengandalkan teknologi dan sumber daya manusia sebagai kesuksesan dari pelayanan perusahaan. Namun penelitian kali ini mengangkat objek yaitu para pelaku UMKM di Kota Semarang yang pada dasarnya dinamika lingkungan yang tinggi seharusnya menjadi tolak ukur pelaku UMKM untuk mengembangkan kualitas kerja untuk bersaing dan agar tetap bertahan di lingkungan bisnis yang kompetitif.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com

# BAB II

# KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

## 2.1 Kajian Teori Utama (*Grand Theory)*

### 2.1.1 Teori *Resource-Based View (RBV)*

Dalam persaingan bisnis suatu organisasi dituntut untuk memiliki kemampuan bersaing yang lebih baik daripada pesaingnya. Para pakar ekonomi melakukan penelitian mengenai bagaimana organisasi bisa mempunyai keunggulan bersaing sehingga strategi organisasi dapat diimplementasikan secara efektif dan efisien. Sehingga lahirlah teori *resource-based view* (RBV) yang pertama kali dipelopori oleh Wernerfelt (1984). Menurut Barney dan Arikan (2001: 125-131) RBV dilahirkan dari empat sumber teori yang telah dikembangkan sebelumnya yaitu sebagai berikut:

1. *Traditional work on distinctive competencies*

   *Traditional work of distinctive competencies* diidentifikasi dengan memahami kinerja organisasi dengan melihat kemampuan manajemen. Teori ini beranggapan bahwa organisasi akan *outperform* jika memiliki seorang individu yang mampu mengelola organisasi menjadi lebih baik dibandingkan dengan organisasi lainnya.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

2. *Ricardian economics*

   Teori ini dipelopori pertama kali oleh Ricardo (1817) yang menganggap kemungkinan bahwa keunggulan bersaing suatu organisasi didapatkan apabila organisasi memiliki cangkupan bisnis yang luas. Persaingan bisnis dapat

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


dimenangkan oleh organisasi yang memiliki cangkupan pasar lebih luas daripada peusahaan lain.

3. *Penrosian economic*

   Pada tahun 1959 Edith Penrose mempublikasi buku yang berjudul *The Theory of the Growth of the Firm.* Penrose beranggapan bahwa sumber daya produktif bersifat *heterogen.* Tugas yang dihadapi oleh manajer adalah untuk mengekploitasi sumberdaya produktif yang dikendalikan oleh organisasi melalui kerangka kerja dministratif yang telah dibuat oleh organisasi. Implikasi kompetitif dari sumber daya yang produktif akan menghasilkan keunggulan bersaing bagi organisasi.

4. *The anti- trust implication of economics theory*

   Sebagai bidang studi, ekonomi selalu tertarik pada implikasi kebijakan sosial dari teori-teori yang dikembangkan. Salah satu cara paling penting bahwa ekonomi ekonomi telah memandu kebijakan sosial adalah pada bidang peraturan *anti- trust.* Secara khusus, Demsetz (1973) berpendapat bahwa organisasi yang menghasilkan kinerja yang superior tidak dapat dianggap sebagai bukti prima bahwa organisasi tersebut terlibat dalam kegiatan *anti-trust.* Namun organisasi dapat mencapai keunggulan kompetitif karena memiliki kompeten dalam menangani kebutuhan pelanggan dari pada perusahaan lain.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Menurut Wernerfelt (1984) pendekatan RBV sebagai salah satu bentuk strategi organisasi dalam mengembangkan potensinya dengan menganggap bahwa organisasi merupakan sekumpulan aset yang bersifat *tangibel* dan *intangibel* yang

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


sulit untuk ditiru. Strategi yang dilakukan dengan mengalokasikan sumber daya kepada kebutuhan pada saat kemampuan pesaing tidak mencukupi sehingga akan memberikan hasil yang efektif bagi organisasi. Menurut asumsi RBV hanya organisasi yang memiliki sumber daya dan kemampuan tetentu dan dengan karakteristik khusus yang akan memperoleh keunggulan kompetitif sehingga akan mencapai keunggulan kerja. Berdasarkan pendekatan RBV sumber daya yang ada di dalam organisasi memiliki pengaruh yang nantinya akan meningkatkan nilai perusahaan. Hal ini diperkuat oleh Lo (2012: 151) yang menyatakan bahwa ketika organisasi mampu mempertahankan sumber daya yang berbeda dari pesaingnya, maka akan membuat organisasi mampu mempertahankan kepemilikan atas keunggulan kompetititfnya.

Penggunaan teori yang sama Spillan dan Parnell (2006: 3) menganggap bahwa keberhasilan dan kegagalan suatu perusahaan dipahami sebagai hasil dari bagaimana sumber dayanya digunakan, terutama sumber daya manusia. Organisasi dianggap berhasil apabila organisasi mampu memiliki sumber daya manusia yang unik dan mampu mengembangkan keunikan sumber daya manusia. Teori RBV menyederhanakan pemahaman tentang hubungan antara perilaku inovatif dan hasil kinerja dengan menggunakan karakteristik internal organisasi untuk menjelaskan hubungan antara strategi dengan hasil kinerja organisasi (Damanpour et al., 2009: 653). RBV secara efektif menjelaskan bagaimana organisasi mencapai keunggulan kompetitif serta bagaimana organisasi mempertahankan dengan menerapkan strategi penciptaan nilai baru yang bersaing. Implikasi dari teori ini adalah bahwa penggunaan kombinasi dari berbagai jenis

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


inovasi di bagian organisasi akan meningkatkan kapasitas organisasi (Lin & Wu, 2014: 408). Dalam penelitian ini teori RBV menjadi landasan (*background)* dari variabel luaran inovatif dan perilaku kerja inovatif.

### 2.1.2 Teori *Dynamic Capabilities* (DC)

Persaingan global dan perubahan teknologi telah menunjukkan perlunya paradigma untuk memahami bagaimana keunggulan kompetitif diperoleh. Teori *Dynamic Capabilities* (DC) pertama kali dikembangkan oleh Teece dan Pisano (1994). Teori DC muncul sebagai perluasan dari teori *resource-based view* (RBV), dimana RBV berbicara tentang bagaimana organisasi mengakumulasi sumberdaya yang berharga bagi perusahaan. Menurut Teece dan Pisano., (1994: 1) Teori DC mengacu pada kemampuan dinamis sebagai sumber keunggulan bersaing, yang menekankan pada dua aspek. Pertama, istilah dinamis mengacu pada pergeseran karakter lingkungan, respon strategis tertentu dan waktu yang diperlukan untuk diterima di pasar. Kedua, kemampuan menekankan peran kunci manajemen strategis untuk beradaptasi dengan tepat, mengintegrasikan ketrampilan eksternal dan internal organisasi, sumber daya terhadap perubahan lingkungan.

Teori DC dianggap sebagai pola aktivitas kolektif yang stabil dimana secara sistematis organisasi memodifikasi rutinitas operasinya sesuai dengan konseptualisasi kemampuan organisasi untuk mengembangkan kompetensi fungsional baru untuk mencapai dan mempertahankan daya saing yang kompetitif (Bendig et al., 2017: 2-3). Kemampuan dinamis yang di dukung oleh rutinitas organisasi dan ketrampilan manajerial termasuk kemampuan untuk merancang

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


dan menyesuaikan model bisnis adalah kekuatan yang sangat penting bagi organisasi untuk mempertahankan dan meningkatkan keunggulan organisasi (Teece & Pisano, 1994: 5; Teece 2017: 1). Teece dan Pisano (1994: 5) mengidentifikasi ada tiga faktor yang membantu dalam menentukan kemampuan dinamis suatu organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Proses (*Processes)*

Dimensi strategis perusahaan adalah proses manajerial dan organisasinya, Adanya proses manajerial dan organisasi maka akan mengacu pada hal-hal yang dilakukan oleh perusahaan atau biasa disebut sebagai rutinitas dan pola praktik organisasi.

2. Posisi (*Positions)*

Posisi mengacu pada dukungan teknologi dan kekayaan intelektual organisasi serta berhubungan dengan basis pelanggan.

3. Jalur (*Path)*

Jalur mengacu pada alternatif strategis yang tersedia untuk organisasi serta daya tarik peluang bagi organisasi yang telah terstruktur.

Pemenang di pasar global adalah perusahaan yang dapat menunjukkan ketepatan waktu dan fleksibel, ditambah dengan kemampuan manajemen untuk secara efektif mengkoordinasikan serta menyesuaikan kompetensi internal dan eksternal (Teece & Pisano, 1994: 1). Dalam penelitian ini teori DC menjadi landasan (*background)* dari variabel kemampuan adaptasi dan dinamika lingkungan.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


## 2.2 Kajian Variabel Penelitian

### 2.2.1 Kemampuan Adaptasi (*Adaptability*)

#### 1. Pengertian Kemampuan Adaptasi

Konsep kemampuan adaptasi memiliki perhatian yang signifikan dalam literatur penelitian. Kemampuan adaptasai mengacu pada karakteristik dalam membangun lingkungan (Pinder et al., 2017: 2). Individu yang adaptif akan mengantisipasi masalah dan mengembangkan alternatif solusi untuk berbagai kemungkinaan dalam menilai dan menanggapi lingkungan yang berubah (Boylan & Turner, 2017: 186). Menurut beberapa ahli menyatakan pengertian kemampuan adaptasi sebagai berikut:

a. Muraven & Baumestier (2000: 247)

   Keamampuan adaptasi merupakan sumber pengaturan diri seperti kekuatan yang memungkinkan untuk mengontrol diri sendiri serta membantu individu untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan baru.

b. Ployhart dan Bliese (2006: 13)

   Kemampuan adaptasi mengacu pada "kemampuan, ketrampilan, disposisi, kemauan individu dan motivasi" untuk mengubah atau menyesuaikan diri pada tugas yang berbeda, sosial dan fitur lingkungan.

c. Boylan dan Turner (2017: 186)

   Kemampuan adaptasi merupakan perubahan dalam perilaku yang dicirikan oleh pendekatan inovatif atau kreatif sebagai respon dari perubahan lingkungan.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan adaptasi merupakan kemampuan seseorang dalam mengatur diri sendiri yang mengacu pada "kemampuan, ketrampilan, dan kemauan individu" untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan baru melalui pendekatan yang inovatif dalam merespon perubahan lingkungan.

**2. Dimensi Kemampuan Adaptasi**

Menurut Pulakos et al. (2002: 301) menjelaskan bahwa kemampuan adaptasi terbagi menjadi delapan dimensi sebagai berikut :

a. Penyelesaian masalah secara kreatif

Kemampuan adaptasi merupakan perubahan dalam perilaku yang dicirikan oleh pendekatan inovatif , sehingga dalam pengambilan keputusan untuk memecahkan masalah yang ada dengan solusi yang kreatif agar penyelesaian masalah dapt dilakukan secara efektif.

b. Berurusan dengan ketidakpastian atau situasi kerja yang tidak bisa diprediksi

Secara umum lingkungan bisnis mengacu pada ketidakpastian dan ketidakstabilan pada tingkat perubahan lingkungan. Adanya ketidakpastian lingkungan maka individu organisasi dituntut untuk menghadapi kompleksitas bisnis.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

c. Mempelajari tugas, teknologi dan prosedur baru

Teknologi mengacu pada proses peningkatan pembelajaran, kemajuan teknologi yang begitu pesat menuntuk seseorang untuk kreatif untuk

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


mengikuti perkembangan dengan belajar akan tugas, teknologi dan prosedur baru sebagai persiapan dimasa yang akan datang.

d. Menunjukkan kemampuan beradaptasi dengan orang lain

Interaksi dengan orang lain merupakan hal yang sangat penting. Manusia selaku makhluk sosial sudah seharusnya membutuhkan orang lain. Perlu dikembangkan sikap bahwa orang lain dapat dijadikan sebagai mitra kerja yang baik.

e. Menunjukkan kemampuan beradaptasi dengan budaya

Tingkat perubahan ketika berada di lingkungan yang baru dikenal. Hal ini melibatka perjalanan lintas budaya. Sehingga menuntut seseoarang untuk mempelajari budaya, nilai dan tradisi baru yang berlaku di lingkungan.

f. Menunjukkan kemampuan beradaptasi dengan berorientasi fisik

Menyesuaikan diri dengan berbagai keadaan yang tidak pasti yang berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja . Misalnya, temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, kebisingan, bau tidak sedap dan lain-lain.

g. Dapat menangani stres kerja

Tekanan dalam bekerja seringkali memicu timbulnya stres kerja. Sehingga perlu menciptakan iklim kerja yang menyenangkan dengan bersikap terbuka dan berkomunikasi dengan rekan kerja.

h. Menangani keadaan darurat atau situasi krisis

Keadaan darurat merupakan kejadian di luar keadaan normal. Sehingga seseorang harus bisa bereaksi dengan cepat dan tepat untuk menangani hal

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


tersebut. Keadaan darurat membutuhkan tindakan cepat namun faktor penting untuk mengendalikan situasi tersebut adalah dengan bersikap tenang.

**3. Aspek Kemampuan Adaptasi**

Penekanan pada kemampuan adaptasi dijadikan sebagai penentu utama apakah seorang individu berhasil menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan sosial atau lingkungan kerja (Ployhart & Bliese, 2006: 3). Menurut Miles dan Snow (1978: 550) terdapat tiga aspek kemampuan adaptasi sebagai berikut:

a. Mode teknologi (*Technology mode)*

Ketika melakukan analisis organisasi penting untuk mempertimbangkan manajemen teknologi. Seiiring berkembangnya teknologi organisasi mengikuti penggunaan teknologi sesuai dengan perkembangan.

b. Fokus pasar (*Market Focus)*

Salah satu keputusan mendasar yang dibutuhkan organisasi adalah dengan menentukan target mana yang akan di sasar. Fokus pasar menempatkan organisasi pada suatu kontinum sesuai dengan sejauh mana organisasi beradaptasi dengan lingkungan dan target peluang.

c. Desain organisasi (*Organizational design*)

Desain organisasi merupakan internal aspek dari kemampuan adaptasi. Upaya manajemen organisasi untuk menyusun, mengubah struktur dan pola kerja dengan cepat tanggap terhadap perubahan.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


**4. Indikator Kemampuan Adaptasi**

Menurut Pulakos et al. (2002: 302-303) indikator untuk mengukur kemampuan adaptasi adalah sebagai berikut:

a. Frekuensi pengalaman adaptif masa lalu

Dasar untuk pengembangan pengalaman dan kinerja masa lalu adalah sebagai prediktor terbaik dari kinerja masa depan. Apabila individu memiliki pengalaman beradaptasi dengan jenis situasi atau keadaan tertentu maka individu harus berhasil dalam situasi masa depan yang membutuhkan adaptasi yang sama.

b. Minat dalam situasi adaptif

Mengukur sejauh mana ketertarikan bekerja dalam situasi yang menuntut untuk beradaptasi dengan baik. Hal ini menunjukkan kegunaan potensial untuk memprediksi kinerja di masa depan dengan mengubah pola pikir pada kondisi tertentu.

c. Tugas khusus keberhasilan diri untuk beradaptasi

Penilaian seseorang bahwa individu memiliki ketrampilan dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan melaporkan keefektifan kinerja dengan penilaian berdasarkan cara adaptasi yang relevan.

**2.2.2 Perilaku Kerja Inovatif (*Innovative Work Behavior)***

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

**1. Pengertian Perilaku Kerja Inovatif**

Penciptaan ide-ide dan inisiatif baru menawarkan keunggulan kompetitif bagi organisasi melalui peningkatan produk atau layanan baru, dengan demikian pengembangan sumber daya manusia diharapkan untuk mengembangkan dan

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


memberikan intervensi efektif yang mendorong pelaku bisnis untuk terlibat dalam perilaku inovatif (Park et al., 2014: 75). Menurut beberapa ahli menyatakan pengertian perilaku kerja inovatif sebagai berikut:

a. Janssen (2000: 88)

   Perilaku kerja inovatif merupakan penciptaan, pengenalan dan penerapan ide-ide baru yang disengaja dan bermanfaat dalam peran kerja, kelompok ataupun organisasi dalam rangka mendapatkan kinerja yang optimal.

b. Thurlings et al. (2014: 1)

   Perilaku kerja inovatif merupakan proses dimana ide-ide baru dibuat, dikembangkan, diterapkan, dipromosikan, direalisasikan dan dimodifikasi untuk memberikan manfaat untuk meningkatkan kinerja.

c. Leong & Rasli. (2015: 3)

   Perilaku kerja inovatif merupakan perilaku kompleks yang terdiri dari fase generasi ide yang mengacu pada perilaku kerja yang berorientasi pada kreativitas.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif merupakan kesuluruhan tindakan individu yang mengarah pada pembentukkan ide-ide baru yang nantinya akan dikembangkan dan direalisasikan untuk meningkatkan kinerja agar lebih optimal.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

**2. Dimensi Perilaku Kerja Inovatif**

Janssen (2000: 288) mengemukakan terdapat tiga komponen atau dimensi dari perilaku kerja inovatif sebagai berikut:

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


1. Menghasilkan gagasan baru (*generating ideas*)

   Tahap dimana individu menggunakan krativitasnya untuk memunculkan pemikiran-pemikiran baru untuk tujuan tertentu dan bermanfaat bagi organisasi serta menyelesaikan masalah sulit yang sedang dihadapi oleh organisasi dengan menghasilkan solusi yang kreatif dan tepat untuk menyelasaikan masalah organisasi.

2. Mempromosikan gagasan (*promoting ideas*)

   Perilaku yang bertujuan untuk menjual ide-ide inovatif kepada rekan kerja atau atasan untuk mendapatkan dukungan dan persetujuan yang berguna untuk meningkatkan gagasan inovatif. Sejauh mana orang lain menanggapi ide-ide inovatif yang disampaikan.

3. Menerapkan gagasan baru (*putting ideas into practice*)

   Suatu proses yang melibatkan perilaku-perilaku yang mengarah terhadap realisasi dan aplikasi ide-ide di tempat kerja dengan mengubah dan memperkenalkan ide inovatif menjadi aplikasi yang berguna ke dalam lingkungan kerja.

**3. Faktor Perilaku Kerja Inovatif**

Menurut Jong dan Hartog (2008:) perilaku kerja inovatif ditentukan oleh beberapa faktor, antara lain:

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

1. Adanya kesempatan

   Adanya peluang untuk mengembangkan kemampuannya dalam berinovasi yang nantinya akan mendorong seseoranag untuk menciptakan ide baru untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik.

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


2. Adanya masalah dalam organisasi

   Masalah yang ada menjadi pendorong untuk berfikir inovatif dalam mengembangkan alternatif solusi kreatif untuk memecahkan masalah.

3. Kemampuan masalah yang sedang terjadi

   Kemampuan individu dalam menyelesaikan masalah yang terjadi didalam organisasi akan berdampak baik bagi perkembangan individu dalam mengembangkan perilaku inovatifnya demi kemajuan organisasi.

**4. Dampak Perilaku Kerja Inovatif**

Menurut (Janssen, 2000: 289) dampak positif yang diakibatkan oleh perilaku kerja inovatif antara lain sebagai berikut:

1. Dapat menghasilkan gagasan untuk lingkungan di tempat kerja

   Masalah lingkungan kerja didalam sebuah organisasi sangatlah penting. Adanya perilaku kerja inovatif mendorong seseorang untuk menciptakan gagasan baru sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik.

2. Dapat mempromosikan diri sendiri di dalam pekerjaan

   Seseorang yang mempunyai ide inovatif berpeluang lebih besar untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi. Hal ini karena peran serta orang tersebut dalam penciptaan gagasan baru sebagai solusi dalam menyelesaikan masalah demi kemajuan organisasi.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

3. Dapat mewujudkan gagasan baru untuk lingkungan kerja

   Perilaku kerja inovatif sebagai wadah untuk mewujudkan gagasan baru yang masih terpendam dalam pikiran yang berguna untuk menghadapi hambatan dan masalah organisasi di masa depan.

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


**5. Indikator Perilaku Kerja Inovatif**

Indikator perilaku kerja inovatif menurut Janssen (2000 : 292) adalah sebagai berikut:

1. Menciptakan ide baru untuk menyelesaikan masalah

   Berada di lingkungan bisnis yang kompetitif membutuhkan banyak usaha salah satunya adalah menciptakan ide-ide yang kreatif. Ide-ide ini akan mengarahkan pada pemecahan masalah kompleks dalam bisnis agar organisasi tetap berkembang dan maju.

2. Mencari metode kerja, teknik atau instrumen baru

   Standar kerja dibentuk berdasarkan pada penciptaan metode kerja, teknik atau instrumen baru. Hal ini disebabkan penciptaan metode kerja, teknik atau instrumen baru merupakan merupakan pengembangan usaha yang mempunyai nilai ekonomi dan berdaya saing tinggi.

3. Menghasilkan solusi asli untuk menyelesaikan masalah

   Setiap organisasi pasti memiliki sebuah tujuan yang telah ditentukan. Dalam pencapaian tujuan organisasi munculah hambatan dan masalah yang menghalangi pencapaian tujuan organisasi. Sehingga dalam menghadapi hal ini manajer harus memberikan keputusan yang tepat sebagai solusi untuk menyelesaikan masalah organisasi.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

4. Memobilisasi dukungan untuk ide inovasi

   Demi mendukung keberhasilan proses inovasi maka seluruh sumber daya manusia yang ada didalam organisasi harus mendukung adanya penciptaan ide yang inovatif demi kemajuan organisasi.

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


5. Mendapatkan persetujuan untuk gagasan inovatif

   Keberhasilan organisasi dibentuk atas dasar kerja sama seluruh komponen sumber daya manusia di dalam organisasi. Oleh karena itu, gagasan inovatif yang di bentuk harus memiliki persetujuan dari pihak lain.

6. Membuat anggota organisasi antusias terhadap gagasan inovatif

   Menghasilkan gagasan inovatif membutuhkan tenaga, pikiran dan waktu. Sehingga memberikan pengakuan dan saran atas gagasan yang diciptakan oleh anggota lain menjadi faktor penting dalam berkolaborasi.

7. *Transforming* ide inovatif menjadi aplikasi yang berguna

   Ide inovatif muncul demi kemajuan organisasi, dalam pencetusan ide baru yang inovatif maka perlu adanya kesepakatan dari para anggota di dalam organisasi untuk saling bekerjasama mewujudkan gagasan inovatif demi kemajuan organisasi.

### 2.2.3 Luaran Inovatif (*Innovative Output)*

**1. Pengertian Luaran Inovatif**

Luaran inovatif mengacu pada konsekuensi dari pengenalan inovasi yang berkaitan dengan potensial hasil perusahaan yang bergerak menuju segmen intensitas pengetahuan yang lebih tinggi dalam industri yang sama (Janger et al., 2016: 9) . Menurut beberapa ahli mendefinisikan luaran inovatif sebagai berikut:

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

1. Jong dan Hartog (2008: 12)

   Luaran inovatif merupakan hasil dari perilaku inovatif yang berkontribusi pada pengembangan produk baru, memperoleh pengalaman baru dan pengetahuan baru.

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


2. Lofsten (2014: 67)

   Luaran inovatif merupakan hasil dari aktivitas inovasi yang berkontribusi terhadap kinerja organisasi untuk meningkatkan keunggulan kompetititf organisasi.

3. Tavassoli (2017: 5)

   Luaran inovatif merupakan hasil dari aktivitas inovatif dalam hal diferesiansi produk yang memungkinkan perusahaan inovatif untuk membedakan produk dari pesaingnya untuk meningkatkan peluang menembus persaingan.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli maka dapat disimpulkan bahwa luaran inovatif merupakan hasil dari aktivitas inovasi yang berkontribusi terhadap pengembangan produk baru, pengalaman baru dan pengetahuan baru untuk meningkatkan kualitas kerja organisasi sebagai unsur untuk mencapai keunggulan kompetitif perusahaan.

**2. Dimensi Luaran Inovatif**

Menurut Jong dan Hartog (2010: 27) menyatakan terdapat tujuh dimensi dari luaran inovatif sebagai berikut :

a. Frekuensi saran

   Saran merupakan suatu pendapat yang di kemukakan untuk memperbaiki sesuatu agar untuk menjadi lebih baik. Frekuensi saran yang diberikan kepada sebagai ide atau solusi untuk memecahkan masalah menunjukkan bahwa individu tersebut memiliki perilaku inovatif.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


b. Implementasi produk baru

Gagasan mengenai suatu produk baru tidak hanya dipikirkan saja namun juga harus di implementasikan menjadi suatu produk yang nyata dan layak untuk dipasarkan.

c. Implementasi layanan baru

Gagasan mengenai suatu layanan baru tidak hanya dipikirkan saja namun juga harus di implementasikan menjadi sebuah pelayanan yang dapat memuaskan pelanggannya.

d. Pengetahuan

Pembelajaran dan pengetahuan menjadi prediktor penting dalam lingkungan bisnis. Penemuan atas pengetahuan baru merupakan suatu tanda bahwa seseorang memiliki perilaku yang inovatif.

e. Pasar

Pasar merupakan faktor penting dalam dunia bisnis. Ketika pelaku bisnis memiliki pangsa pasar yang luas berarti hal itu menandakan bahwa orang tersebut memiliki perilaku inovatif. Sehingga dalam hal promosi produk atau layanan di terima oleh pelanggan sebagai tanda keberhasilan organisasi.

f. Praktik kerja

Praktik kerja memberikan keuntungan pada pelaksananya untuk mengembangkan ketrampilan dan memperbaiki kierjanya agar menjadi lebih baik.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


**3. Faktor Luaran Inovatif**

Menurut Oltra dan Flor (2003: 137) luaran inovasi yang dihasilkan oleh organisasi tergantung pada dua faktor sebagai berikut:

1. Kemampuan inovasi internal

   Pengetahuan mengenai internal organisasi yang baik sebagai upaya untuk meningkatkan kegiatan inovasi untuk menghasilkan hasil yang inovatif. Seperti, meningkatkan pembelajaran personal dan kelompok organisasi melalui pengembangan inovasi

2. Sumber teknologi eksternal

   Peluang teknologi mengacu pada peluang organisasi untuk memiliki kemajuan teknis. Sejauh mana individu dapat menggunakan peluang teknologi terkait dengan pengetahuan yang dimiliki.

**4. Indikator Luaran Inovatif**

Menurut Jong dan Hartog (2008: 12) indikator dari luaran inovatif adalah sebagai berikut :

1. Membuat saran untuk memperbaiki produk dan layanan

   Saran mengacu pada perbaikan kinerja untuk menjadi lebih baik dan optimal. Adanya saran membuat pelaku bisnis menjadi lebih baik dalam hal memperbaiki produk dan layanan demi kepuasan pelanggan.

2. Menghasilkan gagasan untuk memperbaiki praktik kerja

   Menghasilkan gagasan sebagai tanda bahwa individu memiliki inisiatif untuk memperbaiki metode ataupun praktik kerja menjadi lebih baik lagi.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


3. Memperoleh pengetahuan baru

   Inovasi sering diidentikan dengan penggunaan cara baru untuk mencapai tujuan organisasi. Adanya inovasi membuat seseorang mendapatkan pengetahuan baru atas produk, layanan maupun praktik organisasi.

4. Secara aktif berkontribusi pada pengembangan produk atau layanan baru

   Pengembangan produk atau layanan baru merupakan suatu proses dari pencarian ide-ide baru untuk membantu perusahaan menciptakan peluang untuk model pertumbuhan dalam lingkungan bisnis.

5. Memperoleh pelanggan baru

   Penerapan inovasi merupakan langkah awal untuk menghadapi persaingan yaitu dengan memenuhi kebutuhan pelanggan. Sehingga akan menarik pelanggan-pelanggan baru untuk membeli produk.

6. Mengoptimalkan organisasi kerja

   Sebagai pelaku bisnis maka seseorang harus menunjukkan kemampuan bahwa di era persaingan ini organisasi dapat bertahan dan berkembang untuk menunjukkan kinerja yang meningkat.

### 2.2.4 Dinamika Lingkungan (*Environmental Dynamism)*

**1. Pengertian Dinamika Lingkungan**

Salah satu pendorong utama pengembangan manajemen lingkungan adalah tekanan yang sesuai dari pengaturan lingkungan (Tseng & Hung, 2013: 175). Asumsi bahwa lingkungan eksternal sangat stabil, hampir tidak dibenarkan oleh sebagian besar peneliti, seperti halnya manajemen operasi, teknologi dan peraturan , lingkungan dianggap selalu berubah mengarah pada perkembangan

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


yang memiliki sisi positif dan sisi negatif bagi pengembangan operasional usaha (Chan et al., 2015: 3). Menurut D'Aveni et al. (2010: 1374) dalam lingkungan yang *hyper-competitive* membuat penyesuaian diperlukan dengan tepat waktu dan menerapkan dinamika lingkungan sebagai salah satu cara bagi organisasi untuk mendapatkan serangkaian keuntungan untuk meningkatkan kualitas organisasi. Adapun pengertian dari dinamika lingkungan menurut beberapa ahli sebagai berikut:

a. Eroglu dan Hofer (2014: 7)

   Dinamika lingkungan merupakan ketidakpastian ekternal yang dianggap sebagai tingkat perubahan atau ketidakpastian yang lazim di lingkungan organisasi.

b. Li dan Liu (2014: 3)

   Dinamika lingkungan merupakan suatu yang tidak dapat diprediksi, yaitu tingkat perubahan dan inovasi dalam organisasi serta ketidakpastian atas tindakan pelanggan.

c. Jansen et al. (2006)

   Dinamika lingkungan merupakan tingkat pengukuran sejauh mana lingkungan eksternal ditandai oleh perubahan tekonologi, variasi dalam preferen pelanggan, dan fluktuasi atas permintaan produk.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa dinamika lingkungan merupakan ketidakpastian eksternal yang dianggap sebagai tingkat perubahan bagi organisasi untuk berkembang ditandai oleh perubahan lingkungan.

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


**2. Dimensi Dinamika Lingkungan**

Dinamika lingkungan menurut Jaworski dan Kohli (1993: 57) terbagi menjadi tiga dimensi sebagai berikut:

1. Turbulensi pasar *(Market turbulence)*

   Pergerakan industri yang dinamis membuat para individu harus teliti pada orientasi pasar, agar tetap bisa bertahan di lingkungan bisnis.

2. Intensitas persaingan *(Competitive intensity*)

   Dalam sebagian besar industri, perusahaan saling berkaitan satu dengan yang lainnya. Ancaman atas pendatang baru di dalam industri biasanya membawa kapasitas baru. Sehingga organisasi harus menentukan strategi baru untuk bersaing agar meraih keunggulan kompetitif.

3. Turbulensi teknologi *(Technological turbulence)*

   Seiiring dengan perkembangan teknologi yang sangat pesat maka kompleksitas bisnis akan semakin ketat. Hal ini dikarenakan kemajuan teknologi membawa dampak pada perkembangan di lingkungan bisnis.

**3. Faktor Dinamika Lingkungan**

Terbentuknya dinamika lingkungan mempunyai beberapa faktor yang mempengaruhi. Menurut Gonzalez-Benito (2014: 2) terdapat empat faktor dari dinamika lingkungan:

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

1. Tingkat volatilitas permintaan

   Volatilitas atau gejolak pasar mengacu pada permintaan terhadap produk atau jasa bertambah, sedangkan produk atau jasa terbatas. Hal ini menuntut pelaku bisnis untuk mengamati perilaku penting dalam perubahan pasar.

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


2. Persaingan kompetitif

   Lingkungan persaingan merupakan bagian dari lingkungan bisnis eksternal. Persaingan bisnis yang semakin ketat ditandai dengan adanya kegiatan bisnis yang kini berkembang pesat.

3. Inovasi

   Inovasi menjadi salah satu faktor yang penting dalam keberlangsungan organisasi untuk tetap berkembang. Adanya nilai tambah terhadap strategi baru maka akan mendongkrak pertumbuhan organisasi.

4. Proses dan perubahan teknologi

   Proses perubahan teknologi bejalan cepat dan tidak bisa dihindari. Dalam bisnis teknologi memberikan dampak transformasional yang menciptakan paradigma baru sehingga memberikan peluang untuk mengembangkan bisnis.

**4. Indikator Dinamika Lingkungan**

Menurut Jaworski dan Kohli (1993: 57) indikator dinamika lingkungan terbagi menjadi tiga sebagai berikut:

1. Komposisi dan preferensi pelanggan

   Pilihan suka atau tidak suka pelanggan terhadap produk atau layanan menjadi sangat penting bagi organisasi. Karena preferensi pelanggan akan mempengaruhi seseorang untuk membeli. Sehingga organisasi harus memodifikasi produk atau layanan secara kontinyu untuk memenuhi preferensi pelanggan.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of FlexiPDF
To remove this notice, visit www.flexipdf.com


2. Kemampuan pesaing

   Keberhasilan bisnis salah satunya ditentukan oleh kemampuanan dalam memahami pesaing. Kemampuan untuk meraih keunggulan kompetititf dengan mengidentifikasi kemampuan sumber daya manusia pesaing.

3. Tingkat perubahan teknologi

   Teknologi mengalami perubahan begitu cepat, para pelaku bisnis harus bisa mengikuti laju dari perkembangan teknologi .

## 2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dijadikan sebagai dasar acuan dalam penyusunan penelitian ini dan sebagai pembanding serta gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian selanjutnya. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini sebagai berikut :

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

| No | Penulis (Tahun) | | | Hasil |
|---|---|---|---|---|
| **Pengaruh Kemampuan Adaptasi terhadap Luaran Inovatif** | | | | |
| 1. | Xiu et al. (2017) | *Strategy flexibility, innovation HR practice, and firm performance : A moderate mediation model* | Mahasiswa tingkat sarjana di universitas Midwestern dan Universitas Southeastern | Kemampuan adaptasi berhubungan **positif** signifikan pada luaran inovatif SDM |
| 2. | Smith dan Webster (2018) | *Narcissus the innovator? The relation between grandios narcissism, innovation and adaptability* | 113 perusahaan kecil menengah di wilayah Delta Yangtze China | Kemampuan adaptasi berhubungan **positif** signifikan pada luaran inovatf |

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of FlexiPDF
To remove this notice, visit www.flexipdf.com


| No | Penulis (Tahun) | | | Hasil |
|---|---|---|---|---|
| 3. | Voudouris et al. (2015) | *Labor Flexibility and Innovation in New Ventures* | Data Cross-Sectional 143 perusahaan Yunani (Kurang dari 8 tahun, ukuran perusahaan tidak dipertimbangkan) | Kemampuan adaptasi berhubungan **positif** signifikan pada luaran inovatf |
| 4. | Martinez – Sanchez (2011) | *The Dynamic of Labor Flexibility: Reletionship between Employment Type and Innovativeness* | Data Cross-Sectional 123 perusahaan otomotif Spanyol | Kemampuan adaptasi berhubungan **positif** signifikan pada luaran inovatf |
| **Pengaruh Perilaku Kerja Inovatif terhadap Luaran Inovatif** | | | | |
| 5. | Jong dan Hartog (2010) | *Measuring innovative work behavior* | Pekerja dan manajer dari 94 perusahaan layanan kecil di Netherland | Perilaku kerja inovatif berhubungan **positif** dengan luaran inovatif |
| 6. | Omri (2015) | *Innovative behavior and venture performance of SMEs: the moderating effect of environmen tal dynamism* | Managers (or subordinates) yang dipilih secara acak pada usaha kecil dan menengah di Tunisian | Perilaku kerja inovatif berhubungan **positif** dengan luaran inovatif |
| 7. | Hurmelina -Laukanen et al. (2016) | *You are joking, right?- connecting humour types to innovative behaviour and innovative output* | Karyawan pada 9 organisasi *cross-sectional* tahun 2015 di Finlandia | Perilaku kerja inovatif berhubungan **positif** signifikan dengan luaran inovatif |
| | | | | |
| 8. | Martinez-Sanchez (2009) | *Inter-organization coorporation and environmentalal change: Moderating effect between flexibility and innovation performance* | 155 perusahaan di Spanyol | Dinamika lingkungan **memoderasi** antara kemampuan adaptasi dengan hasil inovatif |

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of FlexiPDF
To remove this notice, visit www.flexipdf.com


| No | Penulis (Tahun) | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Pengaruh Perilaku Kerja Inovatif terhadap Luaran Inovatif dengan Dinamika Lingkungan Sebagai Variabel Moderasi** | | | | |
| 9. | Akgun et al. (2009) | *Organizational emotional capability, product and process innovation, and firm performance: An empirical analysis* | 160 perusahaan di Turki | Dinamika lingkungan **mendorong** manjer berperilaku inovatif agar menghasilkan luaran inovatif |

Sumber: Penelitian terdahulu

## 2.4 Kerangka Berfikir

### 2.4.1 Pengaruh Kemampuan Adaptasi pada Luaran Inovatif

Menurut Smith dan Webster (2018: 68) meningkatkan kemampuan adaptasi dapat menyebabkan individu untuk menjual ide-ide inovatif secara efektif melalui kepercayaan diri. Dengan kata lain, persepsi diri akan kemampuan adaptasi akan menuntun individu untuk bertindak dengan cara yang inovatif sehingga memotivasi diri sendiri untuk berhasil dalam membenarkan inovasi yang di hasilkan untuk orang lain. Kemampuan adaptasi akan meningkatkan eksposur pada berbagai tugas, pengalaman dan terhadap orang lain disekitar yang nantinya akan meningkatkan kemampuan individu pada situasi dimana individu harus mengembangkan strategi baru dan ketrampilan (Preenen et al., 2016: 5). Dengan kata lain, kemampuan adaptasi bergantung pada praktik SDM untuk mencapai keunggulan kompetitif.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Broekaret et al. (2016: 5) menyatakan bahwa kemampuan adaptasi individu bagi organisasi untuk menyesuaikan faktor internal organisasi dan hubungan eksternal organisasi sangat penting sebagai pembauran. Hal ini menunjukkan

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


bahwa perusahaan harus terus menerus menyesuaikan hubungan keduanya antara internal organisasi dengan hubungan eksternal agar berhasil dalam berinovasi. Peningkatan kemampuan adaptasi individu terhadap lingkungan akan memfasilitasi organisasi untuk melakukan inovasi (Dodourova &Keith, 2014: 260). Oleh karena itu ketika kemampuan adaptasi tinggi maka dianggap dapat meningkatkan luaran inovatif yang di hasilkan dalam organisasi (Smith & Webster, 2018).

Hasil penelilitian Smith dan Webster (2018) menyatakan bahwa kemampuan adpatasi berhubungan positif signifikan pada inovasi. Selanjutnya, hasil penelitian Xiu et al. (2017) juga menyatakan bahwa kemampuan adaptasi memiliki pengaruh positif pada praktik inovasi SDM. Berdasarkan penelitian terdahulu diatas yang menjelaskan bahwa kemampuan adaptasi memiliki pengaruh positif terhadap luaran inovatif. Artinya, semakin tinggi kemampuan adaptasi seseorang maka luaran inovatif yang dihasilkan semakin tinggi. Sebaliknya, semakin rendah kemampuan adaptasi seseorang maka semakin rendah juga luaran inovatif yang dihasilkan.

### 2.4.2 Pengaruh Perilaku Kerja Inovatif pada Luaran Inovatif

Menurut Jong (2008: 8) perilaku kerja inovatif sebagai perilaku individu yang diarahkan pada permulaan atas pengenalan ide-ide, proses produksi atau prosedur yang baru yang berguna bagi organisasi. Perilaku kerja inovatif dianggap sebagai faktor penentu luaran inovatif dimana perilaku kerja inovatif merupakan faktor yang memudahkan pembangkitan gagasan terkait dengan proses inovasi (Hurmelinna et al., 2016: 4). Sedangkan luaran inovatif mengacu pada hasil yang

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


di capai dari aktivitas inovasi yang berkaitan dengan pengenalan inovasi di pasar seperti, inovasi produk atau layanan yang nyata yang bisa berupa paten dan inovasi pemasaran (Janger et al., 2017: 31). Individu yang memiliki perilaku kerja inovatif pada umumnya meningkatkan pemikiran kritis sehingga secara efektif mencoba untuk merangsang perilaku kerja inovatif terhadap bawahannya serta memberikan saran untuk memperbaiki kinerja agar menjadi lebih optimal (Kang et al., 2015: 531; Jia et al., 2018: 20). Sehingga perilaku kerja inovatif diharapkan dapat mempengaruhi berbagai bentuk luaran inovatif, misalnya seperti produk atau proses baru yang sedang dikembangkan.

Hasil penelitian Jong dan Hartog (2010) menyatakan bahwa perilaku kerja inovatif berhubungan positif signifikan pada luaran inovatif. Hal ini sejalan dengan penelitian Omri (2015) dan Hurmelinna-Laukanen et al. (2016) yang menyatakan bahwa perilaku kerja inovatif memiliki pengaruh positif pada luaran inovatif. Berdasarkan penelitian terdahulu diatas yang menjelaskan bahwa perilaku kerja inovatif memiliki pengaruh positif terhadap hasil inovatif. Artinya, semakin tinggi perilaku kerja inovatif maka semakin tinggi luaran inovatif yang dihasilkan. Sebaliknya, semakin rendah perilaku kerja inovatif maka sermakin rendah luaran inovatif yang dihasilkan.

### 2.4.3 Pengaruh Kemampuan Adaptasi pada Luaran Inovatif dengan Dinamika Lingkungan sebagai Variabel Moderasi

Ketidakpastian perubahan lingkungan mengarahkan seseorang untuk menggunakan alternatif strategi baru yang mengutamakan kemampuan adaptasi dengan menggunakan praktik SDM yang inovatif (Xiu et al., 2017: 1337). Hal ini

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


disebabkan ketika gejolak dinamika lingkungan meningkat maka dapat dilihat peran kemampuan adaptasi pada luaran inovatif dimana gejolak perubahan lingkungan akan meningkatkan kemampuan adaptasi (Fan et al., 2013: 192). Menurut Liu et al. (2011: 1255) dinamika lingkungan mengacu pada salah satu peningkatan pengetahuan yang berfungsi sebagai input untuk pengembangan kemampuan kombinatif dalam hal kemampuan kompetitifnya di dalam lingkungan bisnis yang kompleks. Dengan kata lain, tingginya dinamika lingkungan akan mengarah kepada peningkatan kemampuan adaptasi sebagai penggerak adanya luaran inovatif.

Hasil Martenez-Sanchez et al. (2009: 547) menyatakan bahwa dinamika lingkungan terbukti menjadi moderator pengaruh kemampuan adaptasi pada luaran inovatif. Hal ini menunjukkan bahwa seiiring dengan perkembangan teknologi yang sangat pesat serta intensitas persaingan yang semakin ketat maka membuat para pelaku UMKM berusaha untuk menghadapi kompleksitas bisnis dengan mengacu pada penyesuaian diri dengan berbagai keadaan yang tidak pasti sebagai persiapan dimasa yang akan datang dimana hal tersebut akan mengarah pada implementasi atas luaran inovatif yang dihasilkan agar lebih maksimal. Teknologi mengalami perubahan yang sangat pesat, perkembangan teknologi tidak dapat dihindari.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Perubahan teknologi di dalam lingkungan bisnis membantu solusi dalam lingkungan bisnis yang dapat membantu dalam memecahkan masalah. Semakin cepat perubahan teknologi maka pelaku UMKM harus cepat dalam dalam mengikuti gerak perubahan dalam lingkungan bisnis agar operasional usaha tetap

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


berkembang. Apabila organisasi selalu berkomitmen untuk pengembangan inovasi maka akan sangat memperhatikan perubahan lingkungan internal maupun eksternal sehingga akan memberikan efek pada peningkatan kemampuan adaptasi untuk menghasilkan luaran inovatif. Artinya, dinamika lingkungan memperkuat pengaruh kemampuan adaptasi pada luaran inovatif.

### 2.4.4 Pengaruh Perilaku Kerja Inovatif pada Luaran Inovatif dengan Dinamika Lingkungan sebagai Variabel Moderasi

Dinamika lingkungan merupakan karakteristik dari tingginya tingkat ketidakpastian, hal ini akan meningkatkan daya saing organisasi untuk mengembangkan perilaku inovatif (Cingoz & Akdogan, 2013: 585). Pada dasarnya Organisasi dalam menghadapi dinamika lingkungan yang tinggi cenderung meningkatkan pendekatan inovatif untuk mencapai dan mempertahankan kualitas organisai dalam jangka panjang dan organisasi yang meningkatkan perilaku kerja inovatif cenderung mengidentifikasi dan menarik peluang untuk menghasilkan luaran inovatif (Leal-Rodrigues et al., 2014: 2).

Hasil penelitian Akgun et al. (2009) menyatakan bahwa dinamika lingkungan mendorong individu untuk berperilaku inovatif sehingga menghasilkan ide dan solusi atas produk baru untuk meningkatkan hasil bisnis yaitu luaran inovatif yang bermutu. Dalam hal ini pelaku UMKM dapat meningkatkan kapasitas diri terhadap kondisi usaha untuk melakukan tindakan yang tepat yaitu dengan menghasilkan sesuatu yang baru dan memperkuat kemampuan berpikir kreatif sehingga menghasilkan luaran inovatif yang tepat (Libears, 2016: 6). Jaworski dan Kohli (1993: 57) mendefinisikan dinamika

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

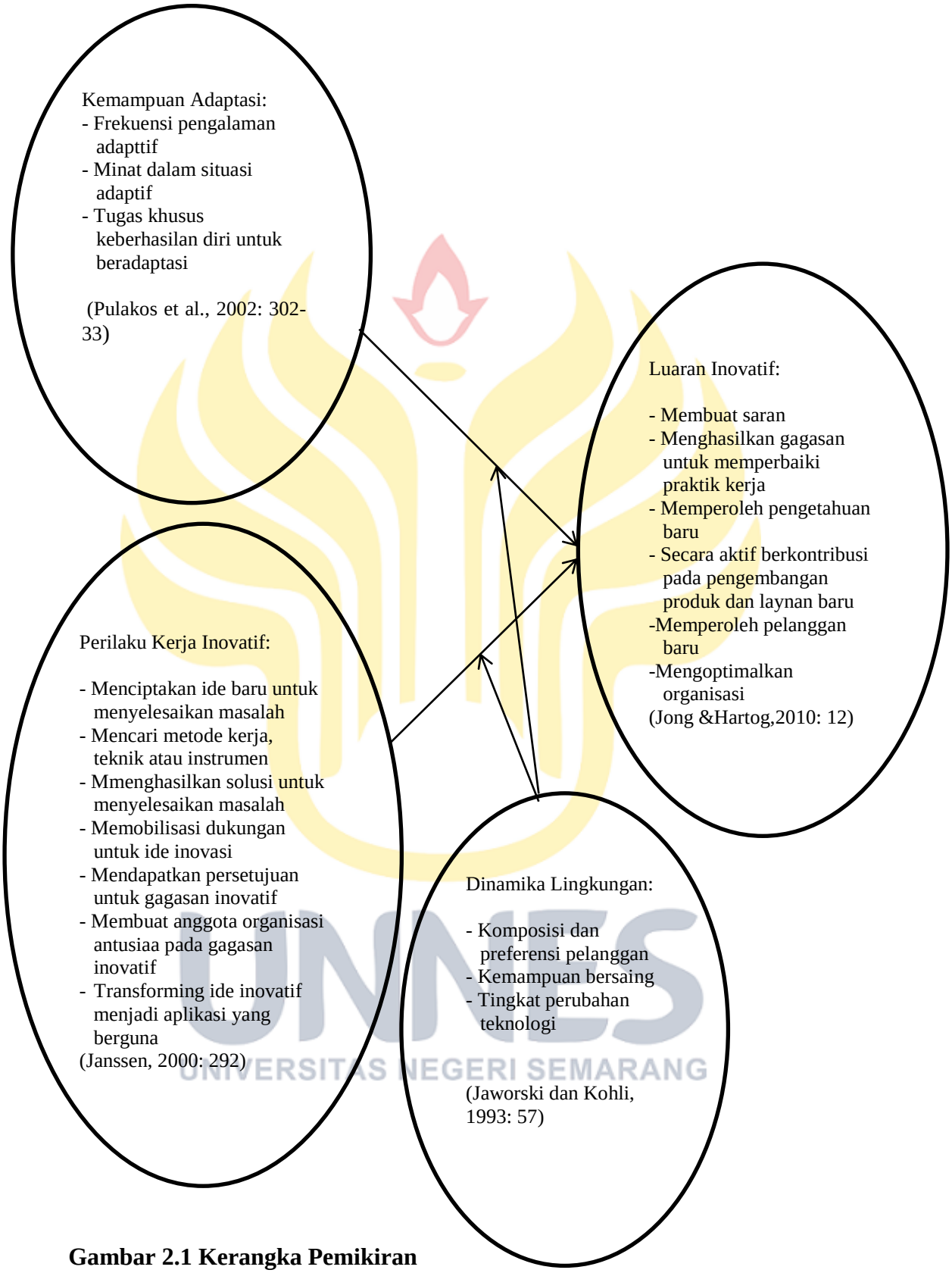
Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


lingkungan sebagai tingkat perubahan yang tidak dapat diprediksi dalam berbagai dimensi lingkungan, seperti preferensi pelanggan (permintaan pasar) dan teknologi. Meningkatnya intensitas persaingan serta semakin pesatnya perkembangan teknologi membuat pelaku UMKM untuk menghasilkan gagasan baru dan mengaplikasikannya dengan melibatkan perilaku-perilaku yang mengarah pada realisasi ide-ide inovatif untuk meningkatkan luaran inovatif. Misalnya, internet dijadikan sebagai tempat untuk melakukan analisa pasar para pelaku bisnis yang akan memabantu pelaku bisnis untuk mengembangkan ide-ide inovatif dalam pengembangan operasioanal usaha. Oleh karena itu ada hubungan yang erat antara perilaku kerja inovatif dan luaran inovatif yang difasilitasi oleh tingkat dinamika lingkungan, seperti intensitas persaingan yang tinggi. Artinya, disertai dengan adanya dinamika lingkungan maka akan memperkuat pengaruh perilaku kerja inovatif pada luaran inovatif yang dihasilkan.

Berdasarkan pemikiran teoritis tersebut maka kerangka pemikiran penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


## 2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, rumusan masalah tersebut bisa berupa pertanyaan tentang hubungan dua variabel atau lebih, perbandingan (komprasi) atau variabel mandiri (Sugiyono, 2010: 96). Hipotesis dalam penelitian ini disusun sebagai berikut:

H1: Kemampuan adaptasi berpengaruh positif dan signifikan pada luaran inovatif

H2: Perilaku kerja inovatif berpengaruh positif dan signifikan pada luaran inovatif

H3: Dinamika lingkungan memoderasi pengaruh kemampuan adaptasi pada luaran inovatif

H4: Dinamika lingkungan memoderasi pengaruh perilaku kerja inovatif pada luaran inovatif

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com

# BAB V

# PENUTUP

## 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka disimpulkan sebagai berikut:

1. Kemampuan adaptasi mempunyai pengaruh positif signifikan pada luaran inovatif. Artinya semakin pelaku UMKM dapat mengontrol diri untuk mengubah situasi diri disesuaikan dengan starategi dalam fitur lingkungan bisnis maka akan semakin meningkatkan luaran inovatif yang di hasilkan.
2. Perilaku kerja inovatif mempunyai pengaruh positif signifikan pada luaran inovatif. Artinya, semakin pelaku UMKM meningkatkan kemampuan untuk menciptakan ide inovatif dan mentransformasikan ide inovatif menjadi aplikasikan sebagai pendorong kemajuan usaha maka akan semakin meningkatkan luaran inovatif yang berguna bagi pelanggan.
3. Dinamika lingkungan tidak memoderasi pengaruh kemampuan adaptasi pada luaran inovatif. Artinya, UMKM kurang menyadari pentingnya dinamika lingkungan untuk pengembangan opersional usaha, sehingga penerapkan untuk strategi yang tepat dan bereaksi cepat terhadap perubahan lingkungan dengan mengikuti arah pergerakan lingkungan (*trend)* tidak berlaku dalam meningkatkan luaran inovatif.
4. Dinamika lingkungan memoderasi pengaruh perilaku kerja inovatif pada luaran inovatif. Artinya, pelaku UMKM cenderung mngambil strategi untuk inovasi produk atau layanan baru yang inovatif dalam lingkungan bisnis yang

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


kompleks dan tidak pasti. Hal ini dikarenakan dinamika lingkungan mengacu pada tingkat perubahan dari lingkungan sehingga akan memberikan peluang penting terhadap permintaan pasar dengan mengembangkan pemikiran-pemikiran kritis untuk dapat mencapai kinerja yang lebih tinggi agar mencapai luaran inovatif yang berkualitas.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

**1. Teoritis**

1. Saran untuk penelitian mendatang, diharapkan dapat memperluas sampel pada objek yang berbeda sehingga hasil penelitian lebih tergeneralisasi.
2. Penelitian yang akan datang diharapkan dapat mengeksplorasi kemampuan adaptasi dan perilaku kerja inovatif yang masih perlu dilakukan penelitian pada aspek yang sama untuk menguji konsistensi dari hasil penelitian sehingga dapat memvalidasi hasil penelitian ini dengan sampel yang lebih besar.
3. Penelitian mendatang diharapkan mampu mengembangkan variabel yang dapat memoderasi pengaruh kemampuan adaptasi dan perilaku kerja inovatif pada Luaran inovatif dengan menggunakan strategi pengetahuan seperti, absortive capacity dan task performance.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


**2. Praktis**

1. Pelaku UMKM Kota Semarang

a. Keterbatasan kualitas SDM baik dari segi pendidikan formal maupun pengetahuan dan ketrampilan sangat berpengaruh terhadap manajemen operasional usaha. Hendaknya pelaku UMKM Kota Semarang meningkatkan kesadaran diri untuk selalu mengembangkan inovasi usahanya dengan mengikuti pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh Dinas Koperasi dan UMKM terkait dengan pengembangan usaha untuk mendapatkan solusi yang kreatif.

b. Kondisi lingkungan bisnis yang dinamis memberikan berbagai tantangan kepada para pelaku UMKM untuk bersaing agar tetap bertahan dilingkungan bisnis yang kompetitif. Hendaknya pelaku UMKM Kota Semarang memotivasi diri untuk selalu berkembang dan mengontrol diri menangani keadaan yang terjadi di luar keadaan normal yaitu dengan bereaksi cepat menggunakan strategi yang tepat untuk menangani hal tersebut. Misalnya dengan mengembangkan jaringan usaha agar lebih luas dengan memperluas koneksi dalam bisnis seperti, bergabung dengan komunitas sehingga membuka peluang dalam membangun networking.

2. Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang

a. Tingkat perkembangan dan inovasi pelaku UMKM Kota Semarang sebenarnya sudah meningkat hanya saja kurang maksimal. Peneliti menyarankan hendaknya pemberdayaan UMKM Kota Semarang lebih dikembangkan lagi dengan mengadakan pelatihan-pelatihan kewirausahaan

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


yang khusus agar lebih tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan pelaku UMKM sehingga menambah ketrampilan para pelaku UMKM di Kota Semaranguntuk membangun dan mengembangkan operasional usaha dengan meningkatkan luaran inovatif.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


# DAFTAR PUSTAKA

Akgun, A. E, Keskin, H. And Byrne, J. (2009). Organizational Emotional Capability, product and process Innovation, and Firm Performance: An Empirical Analysis. *Journal of Engeneering and Technology Management, 26*(3), 103-130.

Alvarado-vargas, M. J., Callaway, S. K., & Ariss, S. (2017). Explaining Innovation Outputs by Different Types of R & D Inputs : Evidence from US Universities. *Journal of Strategy and Management, 10*(3), 326-341.

Amalia, S. R. & Wulansari, A. W. (2017). Pengaruh Person Organization Fit terhadap Perilaku Kerja Inovatif melalui Pemberdayaan Psikologis sebagai Mediasi pada Karyawan KSPPS di Semarang. *Management Analysis Journal, 6*(2). 223-232.

Andreeva, T. & Ritala, P. (2016). What are the Sources of Capability Dynamism? Reconceptualizing Dynamic Capabilities from the Perspective of Organizational Change. *BalticJournal of Management, 11*(3), 238-259.

Anning-dorson, T. (2017). How Much and When to Innovate The Nexus of Environmental Pressures , Innovation and Service Firm Performance. *European Journal of Innovation Management*.

Barney, J.B & Arikan, A. M. (2001). The Resource-based View: Origins and Implications.

Bendig, D., Strese, S., Flatten, T. C., Costa, M. E. S., Bretel, M. (2017). On Micro-foundations of Dynamic Capabilities: A multi-level Perspective based on CEO Personality and knowledge-based Capital. *Long Range Planning*, 1-18.

Broekaert, W., Andries, P. & Debackere, K. (2016). Innovation Processes in Family Firm: the Relevance of Organizational Flexibility. *Springer Science Business Media New York.*

Brown, A. (2014). Developing CareerAdaptability and Innovative Capabilities Through Learning and Working in Norway and the United Kingdom. *Intitute for Employment Research, University of Warwick, Coventry CVA 7AL, UK.*

Blind, K., Petersen, S. S., & Rililo, C.A.F. (2017). The Impact of Standards and Regulation on Innovation in Uncertain Markets. *Research Policy. 46*, 249-264.

Boylan, S. A. & Turner, K. A. (2017). Developing Organizational Adaptability for Complex Environment. *Journal of Leadership Education*.

Cingoz, A. & Akdogan, A. A. (2013). Strategic Flexibility, Environmental

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


Dynamism, and Innovation Performance: An Empirical Study. *Social and Behavioral Sciences, 99*, 582-589.

Chan, H. K., Yee, R. W. Y., Dai, J. & Lim, M. K. ( 2015). The Moderatting Effect of Environmental Dynamism on Green Product Innovation and Performance. *International Journal Production Economics.*

Chandy, R., Hopstaken, B., Narasimhan, O. & Prabhu, J. (2005). From Invention to Innovation: Conversion Ability in Product Development. *Journal of Marketing Research.*

Cheng, K., Chen, L. & Xu, Q. (2012). Strategic Schema, Strategic Flexibility and Technological Innovation Capability: a Moderating role of Environmental Dynamism. *Proceedings of the 2012 IEEE ISMOT.*

Covin, J. G. & Miller, D. (2013). International Enterpreneurial Orientation: Conceptual Considerations, Research Themes, Measurement Issues, and Future Research Direction. *Enterpreneurship Theory and Practices.*

D'aveni, R. A., Dagino, G. B & Smith, K. G. (2010). The Age of Temporary Advantage. *Strategic Management Journal, 31(13), 1371-1385*

Damanpour., Fariborz., Walker, R. M. & Avellaneda, C. N. (2009). Combinative Effects of Innovation Types and Organizational Performance: A longitudinal Study of Service Organization. *Journal of Management Study, 46*(4).

Dodourova, M. & Bevis, K. (2014). Networking Innovation in the Europan Car Industry : Does the Open Innovation Model Fit?. *Transportation Research Part A, 69*, 252-271.

Duran, P., Kammerlander, N., Essen, M. V. & Zellweger, T. (2015). Doing More with Less: Innovation Input and Output in Family Firm. *Academy of Management Journal, 59*(4).

Eroglu, C. & Hofer, C. (2014). The Effect if Environmental Dynamism on Returns to Inventory Leannes. *Journal of Operations Management.*

Fan, Z., Wu, D. & Wu, X. (2013). Proactive and Reactive Strategic. Flexibility in Coping with Environmental Change in Innovation. *Asian Journal of Technology Innovation,* 21(2), 187-201.

Ferdinand, A. T. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ghosh, K. (2016). Creative Leadership for Workplace Innovation : an Applied SAP-LAP Framework. *Development and Learning in Organizations: An International Journal, 30*(1), 10-14.

Gonzalez-Benito, O., Gonzalez-Benito, J. & Munnoz-Gallego, P. A. (2014). On

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


the Consequnces of Market Orientation across Varied Environmental Dynamism and Competitive Intensity Levels. *Journal of Small Business Management*, *52*(1), 1-21.

Hana, U. (2013). Competitive Advantage Achievement through Innovation and Knowledge. *Journal of Competitiveness*, *5*(1), 82-96.

Hristov, L. & Reynolds, J. (2015). Perceptions and Practice of Innovation in Retailing. *International Journal of Retail & Distribution Management*, *43*(2), 126-147.

Huang, Y. C., Rahman, S., Jim, Y. C. & Huang, W. C. J. (2015). Salient Task Environment, Reverse Logistic and Performance. *International Journal of Physical Distributionb & Logistics Management*, *45*(9/10), 979-1006.

Hurmelinna, P. L., Atta-Owossu, K. & Oikarinen, E. L. (2016). You are Joking, Right? Connecting Humour Types to Innovative Behaviour and Innovative Output. *International journal of innovative management*, *20*(8).

Janger, J., Schubert, T., Andries, P., Rammer, C. & Hoskens, M. (2016). The EU 2020 Innovation Indicator: A Step Forward in Measuring Innovation Outputs and Outcomes. *Research Policy*, *46*, 30-42.

Jansen, J. J. P., Bosch, F. A. J. V. D. & Volberda, H. W. (2006). Exploratory Innovation, Exploitative Innovation, and Performance: Effect of Organizational Antecedents and Environmental Moderators. *Management Science*, *52*(11), 1661-1674)

Janssen, O. (2000). Job Demands, Perceptions of effort-reward Fairness and Innovative Work Behavior. *Journal of Occupatinal and Organizational Psychology*, *73*, 287-302.

Jaworski, B. J. & Kohli, A. K. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences. *Journal of Marketing*, *57*, 53-70.

Jia, X., Chen, J., Mei, L., & Wu, Q. (2018). How Leadership Matters in Organizational Innovation: a Perspective of oppennes. *Management Dicision*, *56*(1), 6-25.

Jong, J. P. J. (2008). Innovative Work Behavior: Measurement and Validation. *EIM Business and Policy Research*.

Jong, J. P. J. & Hartog, D. D. (2010). Measuring Innovation Work Behaviour. *Crativity and Innovation Management*, *19*(1), 23-36

Kamalian, A. (2011), "Barriers to innovation among Iranian SMEs", *Asian Journal of Business Management*, *3*(2), 79-90.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


Kang, J. H., Salomon, G. T & Choi, D. Y. (2015). CEO's Leadership Styles and Mnagers' Innovative Behaviour: Investigation of Intervening Effects in an Enterpreneurial Context. *Journal of Management Studies, 52*(4).

Kleinknecht, A., Schaik, F. N. V. & Zhou, H. (2014). Is Flexible Labour. Good for Innovation? Evidence from Firm-Level data. *Cambridge Journal of Economics, 38,* 1207-1219.

Leal-Rodriguez, A. L., Eldridge, S., Roldan, J. R., Leal-Millan, A. G. & Ortega-Gutierrez, J. (2014). Organizational Unlearning, Innovation Outcomes, and Performance: The Moderating effect of firm size. *Journal of Business Research*.

Leong, C. T. & Rasli, A. (2014). The Relationship between Innovative Work Behavior on Work Role Performance: An Empirical Study. *Social and Behavioral Sciences, 129,* 592–600.

Li, D. Y. & Liu, J. (2012). Dynamic Capabilities, Environmental Dynamism, and Competitive Advantage: Evidence from China.*Journal of Business Research*.

Libears, D., Hicks, D. & Porter, A. (2016). A Taxonomy of Small Firm Technology Commercialization. *Industrial and Corporate Change, 25*(3), 371-405).

Lin,Y. & Wu, L. Y. (2014). Exploring the role Dynamic Capabilities in Firm Performance under the Resource-based View Framework. *Journal Of Business Research, 67,* 407-413.

Liu, N., Roth, A. V. & Rabinovich, E. (2011). Antecedents and consequences of combinative competitive capabilities in manufacturing. *International Journal of Operation & Product Management, 31*(12), 1250-1286.

Liu, W. & Atuahene-Gima, K. (2018).Enhancing Product Innovation Performance in a Dysfungcional Comprtitive Environment: The Roles of Competitive Strategies and Market-based Assets. *Industrial Marketing Management.*

Lo, Y. H. (2012). Managerial Capabilities, Organizational Culture and Organizational Performance: The Resource-based Perspective in Chinese Lodging Industry. *The Journal of International ManagementStudies, 7*(1), 151-157.

Löfsten, H. (2016). Business and Innovation Resources Determinants for the Survival of New Technology-based Firms. *Management Decision, 54*(1), 88-106.

Martinez-Sanches, A., Vela-Jimenez, M. J, Peez-Perez, M. & Carnicer, P. D. L. (2009). Inter-organizational Cooperation and Environmental Change: Moderating Effect between Flexibility and Innovation Performance. *British*

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


*Journal of Management, 20,* 537-561.

Miles, R.E., Snow, C. C., Meyer, A. D. & Coleman Jr, H. J. (1978). Organizational Strategy, Structure, and Process. *The Academy of Management Review, 3*(3), 546-562.

Molleman, E. & Beaukel, A. V. D. (2007). Worker Flexibility and Its Perceived Contribution to Performance: The Moderating Role of Task Characteristic. *Human Factor and Ergonomics in Manufacturing, 17*(2), 117-135.

Mura, M., Radaelli, G., Spiller, N., Lettieri, E. & Longo, M. (2014). The Effect of Social Sapital on Exploration and Exploitation Modelling the Moderating Effect of Environmental Dynamism. *Journal of Intellectual Capital,. 15* (3).

Muraven, M. & Baumeister, R. (2000). Self-regulation and Depletion of Limited Resources: Does Self-Control Resemble a Muscle?. *APA PsycNet Direct, 126*(2), 247-259.

Oltra, M. J. & Flor, M. (2003). The Impcat of Technological Opportunities and Innovative Capabilities on Firm Output Innovation. *Creativity and Innovation Management, 12*(3).

Omri ,W. (2015). Innovative Behavior and Venture Performance of SMEs The Moderating Effect of Environmental. *European Journal of Innovation Management, 18*(2).

Park, Y. K., Song, J. H., Yoon, S. W. & Kim, J. (2014). Learning Organization and Innovation Behavior: The Mediating Effect of Work Engagement. *European Journal of Training and Development, 38*(1/2), 75-94.

Pinder, J. A., Schmidt, R., Austin, S. A., Gibb, A. & Saker, J. (2017). What is Meant by Adaptability in Buildings ?. *Facilities, 35*(1/2), 2-20.

Ployhart, R.E. & Bliese, P. D. (2006). Individual Adaptability (I- ADAPT) Theory: Conceptualizing the Antecedences, and Measurement of Individual Differences in Adaptability. *Understanding Adaptability: A Prerequisite for Performance within Complex Environmen,* 3-39.

Preenen, P. T. Y., Verger, R., Kraan, K.& Dhount, S. (2015). Labour Productivity and Innovation Performance: The Importance of Internal Labour Flexibility Practice. *Economic and Industrial Democracy,* 1-23.

Pulakos, E. D., Schmitt, N., Dorsey, D. W., Arad, S., Borman, W. C. & Hedge, J. W. (2002). Predicting AdaptivePerformance: Further Tests of a Model of Adaptability. *Human Performance, 15*(4), 299-323.

Pundt, A. (2015). The Relatinship beetwen Humorous Leadership and Innovative Behavior. J*ournal of Managerial Psychology, 30*(8), 873-893.

Quintane, E., Casselman, R. M., Reiche, & B. S., Nylund, P. A. (2011).

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


Innovation as a Knowledge-Based Outcome. *Journal of Knowledge Management, 15*(6), 928-947.

Ramon, T. & Koller, M. (2016). Exploring Adaptability in Organization. *Journal of Organization Change Management, 29*(6), 837-854.

Ramon, T. & Koller, M. (2017). Corporate Culture and Long-term Survival of Spanish Innovative Firms. *International Journal of Innovation Science, 9*(4), 335-354.

Rodrigo-Alarcon, Job., Pedro Manuel Garcia-Villaverde, Gloria Parra-Requena, & Maria Jose Ruiz Ortega. (2017). Innovativeness in the Contexs of Technological and Market Dynamism: the Conflicting Effect of Network Density. *Journal of the Organizational Change Management, 30*(4).

Smith, M. B., & Webster, B. D. (2018). Personality and Individual Differences Narcissus the Innovator ? The Relationship between Grandiose Narcissism , Innovation , and Adaptability. *Personality and Individual Differences, 121*, 67–73.

Solimun., Fernandes, A. A. R. & Nurjannah. (2017). *Metode Statistika Multivariat Permodelan Persamaan Struktural Pendekatan WarpPLS.* Malang: UB Press.

Song, M., Ai, H. & Li, X. (2014). Pollitical Connection, Financing Contrains, and the Optimization of Innovation Efficiency among China's Private Enterprises. *Technological Forcasting and Social Change.*

Song, H. N. & Kee, D. M. H. (2017). Entrepreneurial SMEs Surviving in the Era of Globalization: Critical Success Factors. *In Global Opportunities for Entrepreneurial Growth: Coopetition and Knowledge Dynamics within and across Firms.*

Spillan, J. & Parnel, J. (2006). Marketing Research and Firm Perforormance among SMEs. *European Management Journal, 24*, 2-3.

Sudarma, K. (2012). Mencapai Sumber Daya Manusia Unggul (Analisis Kinerja dan Kualitas Pelayanan) Jurnal Dinamika Manajemen. *3*(1), 76-83.

Sudarma, K. (2014). Professional Behavior based on the Employees Development. *Jurnal Dinamika Lingkungan, 5*(1), 1-11.

Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif , Kualitatif, dan R&D.* Bandung: CV Alvabeta.

Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif , Kualitatif, dan R&D.* Bandung: CV Alvabeta.

Tamayo-Tores., Leopaldo, I., Gutierrez-Gutierrez, J., Montes, F. J. L. & Martinez-Lopez, F. J. (2016). Organizational Learning and Innovation as

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


Sources of Strategic fit. *Industrial Management & Data System*, *116*(8).

Taneja , S., Pryor, M. G. & Hayek, M. (2016). Leaping Innovation to Small Bussines Longvevity. *Journal of Bussines Strategy*, *37*(3), 44-51.

Tavassoli, S. (2017). The Role of Product Innovation on Export Behavior of Firms that Matters ? . *European Journal of Innovation Management*.

Tseng, S. C. & Hung, Shiu-Wan. (2013). A Framework Identifying the Gaps between Customers' Expectations and Their Perceptions in Green Product. *Journal of Cleaner Production*, *59*, 174-184.

Teece, D. & Pisano, G. (1994). The Dynamic Cpabilities of Firms: An Introduction. *International Institute for Applied System Analysis*.

Thurlings, M., Evers, A. T. & Vermaulen, M. (2014). Toward a Model of Explaining Teachers' Innovation Behavior: A Literature Review. *Review of Education Research*, 1-42.

Uziene, Lina. (2015). Open Innovation, Knowledge Flows and Intellectual Captial. *Social and Behavior Science*, *213*, 1057-1062.

Voudouris, I., Deligianni, I. & Lioukas, S. (2015). Labor flexibility and innovation in new ventures. *Industrial and Corporate Change.*

Wachsen, E. & Blind, K. (2016). More labour market flexibility for more innovation? Evidence from Employer-employee Linked Mikro Data. *Research Policy*, *45*(5), 941-950

Wadhwa, P., McCormick, M. & Musteen, M. (2017). Technological Innovation among Internationality Active SMEs in the Czech Economy Role of Human and Social Capital of CEO. *European Business Review*, *29*(2), 164-180.

Wang, L., Yeung, j. H. Y. & Zhang, M. (2011). The impact of Trust and Contract on Innovation Performance: The Moderating role of Environmental Uncertainly. *International Journal Production Economic*, *134*, 114-122.

Wang, X., & Bao, H. (2017). Dynamics Alliance Portfolios and Firm Performance :the Moderating Role of Environmental Dynamics. *Industrial Management & Data Systems*, 117(8), 1550-1566.

Wernerfelt, B. (1984). A Resources-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 5, 171-180.

Widodo. (2013). Model Peningkatan Kinerja UMKM Berbasis Orientasi Enterpreneur. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 4(2), 199-214.

Wihelm, H., Schlomer, M. & Maurer, I. (2015). How Dynamic Capabilities Affect the Effectivess and Effeciency of Operating Routines Under High and Low Levels of Environmental Dynamism. *British Journal of*

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Edited with the trial version of
FlexiPDF
To remove this notice, visit
www.flexipdf.com


*Management.*

Wulandari, A. (2012). Pengaruh Orientasi Pelanggan, Orientasi Pesaing dan Inovasi Produk terhadap Kinerja Pemasaran. *Management Analysis Journal*, 1(2).

Wulansari, N.A., Husna, D. R. & Maftukha, I. (2015). Strategi Perencanaan SDM untuk Peningkatkan Daya Saing UMKM Batik Semarang. *Prosiding Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu & Call for Papers Unisbank.*

Xiu, L., Liang, X., Chen, Z. & Xu, W. (2017). Strategic Flexibility, Innovation HR Practices, and Firm Performance: A Moderate Mediation Model. *Personnel Review*, 47(7), 1335-1357.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG