

**PERJANJIAN PELAKSANAAN PENELITIAN REGULER
PERIODE II TAHUN ANGGARAN 2021
NOMOR : 1663-Int-KLPPM/UNTAR/XI/2021**

Pada hari ini Senin tanggal 15 bulan November tahun 2021 yang bertanda tangan di bawah ini:

1. Nama : Jap Tji Beng, Ph.D.
Jabatan : Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat
Alamat : Letjen S. Parman No.1, Tomang, Grogol Petamburan, Jakarta Barat, 11440
selanjutnya disebut **Pihak Pertama**

2. Nama : Dra. Rodhiah, M.M.
Jabatan : Dosen Tetap
Fakultas: Ekonomi dan Bisnis
Alamat : Jl. Tanjung Duren Utara, No. 1 Jakarta Barat 11470

Bertindak untuk diri sendiri dan atas nama anggota pelaksana penelitian :

Nama : Nur Hidayah, S.E., M.M.
Jabatan : Dosen Tetap

Serta atas nama asisten pelaksanaan penelitian :

1. Nama (NIM) : Anggun Aisyah (115200244)
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
2. Nama (NIM) : lisnuraisyah (115200220)
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

selanjutnya disebut **Pihak Kedua**

Pasal 1

- (1). **Pihak Pertama** menugaskan **Pihak Kedua** untuk melaksanakan Penelitian atas nama Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Tarumanagara dengan judul **“Sustainable Development Innovation “Efek Perilaku HRM Feksibel Pada Inovasi UKM “**
- (2). Biaya pelaksanaan penelitian sebagaimana dimaksud ayat (1) di atas dibebankan kepada **Pihak Pertama** melalui anggaran Universitas Tarumanagara.
- (3). Besaran biaya pelaksanaan yang diberikan kepada **Pihak Kedua** sebesar Rp. 15.000.000,- (lima belas juta rupiah), diberikan dalam 2 (dua) tahap masing-masing sebesar 50%.
- (4). Pencairan biaya pelaksanaan Tahap I akan diberikan setelah penandatanganan Perjanjian Pelaksanaan Penelitian.
- (5). Pencairan biaya pelaksanaan Tahap II akan diberikan setelah **Pihak Kedua** melaksanakan penelitian, mengumpulkan :
 - a. *Hard copy* berupa laporan akhir sebanyak 5 (lima) eksemplar, *logbook 1* (satu) eksemplar, laporan pertanggungjawaban keuangan sebanyak 1 (satu) eksemplar, luaran penelitian; dan
 - b. *Softcopy* laporan akhir, *logbook*, laporan pertanggungjawaban keuangan, dan luaran penelitian.

- (6). Rincian biaya pelaksanaan sebagaimana dimaksud dalam ayat (3) terlampir dalam Lampiran Rencana Penggunaan Biaya dan Rekapitulasi Penggunaan Biaya yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam perjanjian ini.
- (7). Penggunaan biaya penelitian oleh **Pihak Kedua** wajib memperhatikan hal-hal sebagai berikut:
 - a. Tidak melampaui batas biaya tiap pos anggaran yang telah ditetapkan; dan
 - b. Peralatan yang dibeli dengan anggaran biaya penelitian menjadi milik Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat.
- (8). Daftar peralatan sebagaimana dimaksud pada ayat (7) di atas wajib diserahkan oleh **Pihak Kedua** kepada **Pihak Pertama** selambat-lambatnya 1 (satu) bulan setelah penelitian selesai.

Pasal 2

- (1). Pelaksanaan kegiatan Penelitian akan dilakukan oleh **Pihak Kedua** sesuai dengan proposal yang telah disetujui dan mendapatkan pembiayaan dari **Pihak Pertama**.
- (2). Pelaksanaan kegiatan penelitian sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dilakukan sejak Juli – Desember 2021.

Pasal 3

- (1). **Pihak Pertama** mengadakan monitoring dan evaluasi (MONEV) terhadap pelaksanaan penelitian yang dilakukan oleh **Pihak Kedua**.
- (2). **Pihak Kedua** diwajibkan mengikuti kegiatan MONEV sesuai dengan jadwal yang ditetapkan oleh **Pihak Pertama**.
- (3). **Pihak Kedua** menyerahkan laporan kemajuan, *log book* pelaksanaan penelitian serta wajib mengisi lembar MONEV dan draft artikel luaran wajib sebelum MONEV.

Pasal 4

- (1). **Pihak Kedua** wajib mengumpulkan Laporan Akhir, *Logbook*, Laporan Pertanggungjawaban Keuangan, dan luaran.
- (2). Laporan Akhir disusun sesuai Panduan Penelitian ditetapkan Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat.
- (3). *Logbook* yang dikumpulkan memuat secara rinci tahapan kegiatan yang telah dilakukan oleh **Pihak Kedua** dalam pelaksanaan Penelitian.
- (4). Laporan Pertanggungjawaban yang dikumpulkan **Pihak Kedua** memuat secara rinci penggunaan biaya pelaksanaan Penelitian yang disertai dengan bukti-bukti.
- (5). Batas waktu pengumpulan Laporan Akhir, *Logbook*, Laporan Pertanggungjawaban Keuangan, dan luaran wajib berupa Artikel di **Jurnal/Prosiding Nasional Terakreditasi/Internasional Bereputasi**.
- (6). Apabila **Pihak Kedua** tidak mengumpulkan Laporan Akhir, *Logbook*, Laporan Pertanggungjawaban Keuangan, dan Luaran sebagaimana disebutkan dalam ayat (5), maka **Pihak Pertama** akan memberikan sanksi.
- (7). Sanksi sebagaimana dimaksud pada ayat (6) berupa proposal penelitian pada periode berikutnya tidak akan diproses untuk mendapatkan pendanaan pembiayaan oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat.

Pasal 5

- (1). Dalam hal tertentu **Pihak Kedua** dapat meminta kepada **Pihak Pertama** untuk memperpanjang batas waktu sebagaimana dimaksud pada Pasal 4 ayat (5) di atas dengan disertai alasan-alasan yang dapat dipertanggungjawabkan.

- (2). **Pihak Pertama** berwenang memutuskan menerima atau menolak permohonan sebagaimana dimaksud pada ayat (1).
- (3). Perpanjangan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) hanya dapat diberikan 1 (satu) kali.

Pasal 6

- (1). **Pihak Pertama** berhak mempublikasikan ringkasan laporan penelitian yang dibuat **Pihak Kedua** ke dalam salah satu jurnal ilmiah yang terbit di lingkungan Universitas Tarumanagara.
- (2). **Pihak Kedua** memegang Hak Cipta dan mendapatkan Honorarium atas penerbitan ringkasan laporan penelitian sebagaimana dimaksud pada ayat (1).
- (3). **Pihak Kedua** wajib membuat poster penelitian yang sudah/sedang dilaksanakan, untuk dipamerkan pada saat kegiatan **Research Week** tahun terkait.
- (4). **Pihak Kedua** wajib membuat artikel penelitian yang sudah dilaksanakan untuk diikuti sertakan dalam kegiatan **International Conference** yang diselenggarakan oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat.
- (5). Penggandaan dan publikasi dalam bentuk apapun atas hasil penelitian hanya dapat dilakukan oleh Pihak Kedua setelah mendapatkan persetujuan tertulis dari **Pihak Pertama**.

Pasal 7

- (1). Apabila terjadi perselisihan menyangkut pelaksanaan penelitian ini, kedua belah pihak sepakat untuk menyelesaikannya secara musyawarah.
- (2). Dalam hal musyawarah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tidak tercapai, keputusan diserahkan kepada Pimpinan Universitas Tarumanagara.
- (3). Keputusan sebagaimana dimaksud dalam pasal ini bersifat final dan mengikat.

Demikian Perjanjian Pelaksanaan Penelitian ini dibuat dengan sebenar-benarnya pada hari, tanggal dan bulan tersebut diatas dalam rangkap 2 (dua), yang masing-masing mempunyai kekuatan hukum yang sama.

Pihak Pertama



Jap Tji Beng, Ph.D.

Pihak Kedua



Dra. Rodhiah, M.M.

RENCANA PENGGUNAAN BIAYA
(Rp)

Rencana Penggunaan Biaya	Jumlah
Pelaksanaan Penelitian	Rp. 15.000.000,-

REKAPITULASI RENCANA PENGGUNAAN BIAYA
(Rp)

No.	Pos Anggaran	Tahap I	Tahap II	Jumlah
1.	Pelaksanaan Penelitian	7.500.000,-	7.500.000,-	15.000.000,-
	Jumlah	7.500.000,-	7.500.000,-	15.000.000,-

Jakarta, 15 November 2021

Peneliti,



(Dra. Rodhiah, M.M.)

**LAPORAN PENELITIAN YANG DIAJUKAN
KE LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT**



**SUSTAINABLE DEVELOPMENT INNOVATION“EFEK PERILAKU HRM
FEKSIBEL PADA INOVASI UKM “**

TIM PENGUSUL

KETUA

DRA. RODHIAH,MM. NIDN/NIK: 0311106603/10191042

Anggota

NUR HIDAYAH. SE., MM NIDN/NIK: 0306026801/10192036

**JURUSAN MANAJEMEN FEB
UNIVERSITAS TARUMANAGARA
DESEMBER 2021**

HALAMAN PENGESAHAN LAPORAN PENELITIAN
Semester Genap Perode 1 / Tahun 2021

1. Judul: SUSTAINABLE DEVELOPMENT INNOVATION“EFEK PERILAKU HRM FEKSIBEL PADA INOVASI UKM “

2. Ketua Tim
 - a. Nama dan Gelar : Dra. **Rodhiah M.M**
 - b. NIDN/NIK : 0311106603/10191042
 - c. Jabatan/Gol : Lektor Kepala
 - d. Program Studi : S1 Manajemen
 - e. Fakultas : Ekonomi
 - f. Bidang Keahlian : Pemasaran
 - g. Alamat Kantor : Jalan Tanjung Duren Utara no 1 Grogol Jakarta
 - h. Nomor HP/Tlp/Email : 08310570858/rodhiah@fe,untar.ac.id
3. Anggota Tim Penelitian
 - a. Jumlah Anggota : Dosen 1 orang
 - b. Nama Anggota I/Keahlian : Nur Hidayah S.E., M.M
 - c. Nama AnggotaII/Keahlian :
 - d. Jumlah Mahasiswa : 2 orang
 - e. Nama Mahasiswa/NIM : 1. Anggun Aisyah 115200244
2 Iisnuraisyah 115200220
 - f. Lokasi Kegiatan Penelitian : Tangerang Selatan
4. Luaran yang dihasilkan : prosiding
5. Jangka Waktu Pelaksanaan : Juli-Desember 2021
6. Biaya Total
 - a. Biaya yang diajukan ke LPPM: Rp 15.000.000
 - b. Biaya yang disetujui LPPM :

Jakarta,30 Desember 2021

Ketua Peneliti

Menyetujui ,
Ketua Lembaga Penelitian dan
Pengabdian kepada Masyarakat at.



Jap Tji Beng, PhD
NIDN/NIK: 0323085501 / 10381047

Dra. Rodhiah M.M
NIDN/NIK: 0311106603/10191042

ABSTRAK

Melalui hasil penelitian hibah dikti tahun 2020 , menunjukkan perlunya pengembangan inovasi berkelanjutan pada UKM melalui pengembangan kompetensi sumber daya kreatif yang dimiliki UKM. Sumber daya tersebut perlu dukungan dari manajemen sumber daya manusia, karena merupakan strategi bisnis yang secara efektif mendukung inovasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh sumber daya manusia yang fleksibel, perilaku kerja yang inovatif dan inovasi perusahaan. Diteliti sebanyak 100 UKM produk kreatif yang tersebar di wilayah propinsi Banten. Penelitian menggunakan sampel secara convenience sampling. Teknik pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner. Analisis menggunakan smart PLS. Hasil penelitian menunjukkan manajemen sumber daya fleksibel memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap inovasi UKM, dan terhadap perilaku kerja inovatif. Manajemen sumber daya manusia yang fleksibel memiliki tidak memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap inovasi UKM dengan perilaku kerja inovatif sebagai variabel mediasi . Perilaku kerja inovatif secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap inovasi UKM

Kata kunci; manajemen sumber daya manusia fleksibel, perilaku kerja inovatif, Inovasi UKM

PRAKATA

Puji dan syukur kami panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa, karena atas rahmat dan berkahnya penelitian ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Penelitian ini dilakukan atas dasar keingintahuan peneliti tentang **SUSTAINABLE DEVELOPMENT INNOVATION**“EFEK PERILAKU HRM FEKSIBEL PADA INOVASI UKM.. Diteliti sebanyak 100 UKM di Banten. Kami menyadari dapat diselesaikan penelitian ini atas berkat bantuan berbagai pihak baik pada waktu persiapan, proses maupun penyelesaian penelitian ini. Untuk itu, kami menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada para UKM sebagai responden, yang sudah bersedia memberikan informasi sebagai data penelitian. Kepada Direktur Penelitian dan pengabdian kepada masyarakat UNTAR beserta Staf, Rektor, Dekan dan Pudek, rekan-rekan dosen maupun karyawan FE UNTAR. Akhirnya semoga penelitian ini dapat berguna bagi pengembangan ilmu, khususnya bidang kewirausahaan .

Jakarta, Desember 2021

Peneliti



(Rodhiah)

DAFTAR ISI

	HALAMAN SAMPUL HALAMAN PENGESAHAN RINGKASAN PRAKATA DAFTAR ISI		i ii iii
BAB I:	PENDAHULUAN A. Latar Belakang B. Perumusan Masalah C. Tujuan Dan Manfaat Penelitian		1 1 2 3
BAB II:	KAJIAN PUSTAKA A. Definisi Konseptual Variabel B. Kaitan Antar Variabel dan hipotesis C. Kerangka Pemikiran		4 4 6 8
BAB III:	METODE PENELITIAN A. Tempat dan Waktu Penelitian B. Populasi dan Teknik Pemilihan Sampel C. Pengukuran D. Analisis Validitas dan Reliabilitas Instrumen E. Analisis Data		9 9 9 9 11 12
BAB IV:	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN A. Analisis Deskriptif Responden B. Deskripsi Obyek Penelitian C. Analisis PLS D. Pembahasan		15 15 21 22 37
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN A. Kesimpulan B. Saran		29 29 29
	DAFTAR PUSTAKA		30

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perjalanan suatu usaha tidak terlepas dari masalah sumber daya manusia, karena keberlanjutan suatu usaha sangat bergantung pada kompetensi dari aspek sumber daya manusia yang ada. Selain itu permasalahan persaingan diantara para pebisnis menuntut adanya perilaku kerja karyawan yang inovatif. Sebagaimana hasil penelitian hibah dikti tahun 2021 (Rodhiah d., M. Toto Mukmin dan Nurhidayah), menjelaskan untuk mencapai inovasi UKM secara berkelanjutan penting meningkatkan kompetensi dari aspek perilaku inovatif dari sumber daya manusia yang terlibat dalam organisasi atau wirausaha itu sendiri. Sebuah perusahaan yang mengikuti strategi kreatif dan inovatif harus memiliki karyawan yang membawa perilaku kerja yang inovatif. Jadi, penting untuk memahami dengan benar apa yang sebenarnya membuat individu di tempat kerja untuk berperilaku inovatif dan bagaimana perusahaan dapat membentuk jenis perilaku tersebut (Eenink, 2012).

Bagi UKM sangat bergantung pada kemampuan Sumber daya yang mengikuti perubahan dalam mengenalkan ide dari produk baru (Jiang, Wang & Zhao, 2012) UKM harus memiliki perilaku wirausaha yang inovatif, dan meningkatkan kompetensi sumber daya suatu organisasi untuk lebih proaktif. Hal ini dapat menjadi dorongan yang kuat bagi inovasi usaha secara berkelanjutan. Inovasi yang berkelanjutan dari suatu organisasi dapat diukur dari adanya kemampuan sumber daya yang inovatif dan proaktif. Strategi bisnis yang inovatif sangat dibutuhkan manajemen sumber daya manusia yang fleksibel, karena perusahaan dengan cepat menyesuaikan perubahan yang terjadi, umumnya suatu bisnis akan mengalami ketidakpastian baik dari faktor internal dan eksternal di lingkungan usaha (Kumara & Pradhan, 2014). Manajemen sumber daya manusia yang fleksibel (FHRM) memiliki pengaruh pada perilaku kerja yang inovatif seperti yang ditargetkan terhadap peningkatan keterampilan, motivasi, kemampuan dan peluang karyawan (Puikene, 2016). FHRM pada dasarnya memberdayakan karyawan untuk menunjukkan bakat mereka di kelas dan memberikan hasil mereka dalam bentuk ide-ide inovatif dengan keterampilan dan

kemampuan mereka. (Prieto & Perez-Santana, 2013). Sesuai definisi, perilaku kerja yang inovatif adalah proses multistap dan berkaitan dengan generasi, adopsi dan implementasi ide-ide baru (Scott & Bruce, 1994; Xerri & Brunetto, 2013). Pada dasarnya perilaku kerja inovatif sangat penting bagi perusahaan pencari inovasi karena keberhasilan perusahaan inovatif terletak pada karyawan mereka yang perilakunya merupakan sumber terpenting untuk memimpin inovasi. (Abstein & Spieth, 2014). iWB diyakini sebagai aspek utama dalam manajemen perubahan yang sebenarnya memimpin organisasi menuju inovasi dan pada akhirnya meningkatkan posisi kompetitif mereka (Puikene, 2016).

Meskipun peran manajemen sumber daya manusia dalam inovasi telah menghasilkan banyak output akademik (Karlsson, 2013; Zhou, 2018, Jiang, Wang & Zhao, 2012) dan beberapa juga telah mengujinya secara empiris (Jimenez & Valle, 2008) namun studi tersebut belum mengklarifikasi jenis praktik SDM yang membuat organisasi inovatif. selanjutnya beberapa studi yang menyebutkan sumber daya manusia yang fleksibel (Kumara & Pradhan, 2014; Chang et al, 2012) memang kekurangan perspektif perilaku karyawan yang sebenarnya bisa menjadi yang utama jalan atau tangga memimpin Sumber Daya Manusia yang fleksibel menuju inovasi perusahaan. Tujuan dasar dari penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara manajemen sumber daya manusia yang fleksibel, perilaku kerja yang inovatif dan inovasi yang kuat secara bersama-sama. selain analisis empiris dari hubungan mereka,

makalah ini juga akan mencoba memberikan logika bagaimana manajemen sumber daya manusia yang fleksibel membentuk pekerjaan yang inovatif perilaku dan bagaimana perilaku kerja yang inovatif pada gilirannya meningkatkan kemampuan inovatif perusahaan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi dan pembatasan masalah yang telah diuraikan diatas, maka masalah penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh manajemen sumber daya manusia yang fleksibel (FHRM) terhadap perilaku kerja yang inovatif?
2. Apakah terdapat pengaruh perilaku kerja yang inovatif terhadap inovasi perusahaan?

3. Apakah terdapat pengaruh manajemen sumber daya manusia yang fleksibel (FHRM) terhadap inovasi perusahaan?
4. Apakah Perilaku kerja inovatif memediasi pengaruh manajemen sumber daya manusia yang fleksibel dan inovasi perusahaan?

C. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan

Tujuan penelitian yang dilakukan oleh peneliti berkaitan dengan masalah yang telah diuraikan diatas adalah :

- a. Untuk mengetahui pengaruh manajemen sumber daya manusia yang fleksibel (FHRM) terhadap perilaku kerja yang inovatif?
- b. Untuk mengetahui pengaruh perilaku kerja yang inovatif terhadap inovasi perusahaan?
- c. Untuk mengetahui pengaruh manajemen sumber daya manusia yang fleksibel (FHRM) terhadap inovasi perusahaan?
- d. Untuk mengetahui perilaku kerja inovatif memediasi pengaruh manajemen sumber daya manusia yang fleksibel dan inovasi perusahaan?

2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi UKM untuk memperhatikan manajemen SDM nya agar dapat meningkatkan inovasi dari produk yang dihasilkan. Selain itu, para wirausaha diharapkan dapat mengetahui tentang perilaku kerja yang inovatif dalam menciptakan inovasi produk secara berkelanjutan

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Sumber Daya Manusia Yang Fleksibel

HRM yang fleksibel adalah elemen penting dari SDM strategis, ini adalah kemampuan internal perusahaan dan dianggap sebagai prasyarat untuk keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Kozica & Kaiser, 2012). sumber daya manusia yang fleksibel menyelidiki sejauh mana perusahaan dapat dengan cepat dan efektif menyesuaikan sesuai dengan perubahan lingkungan (Chen & Li, 2015). Konsep HRM fleksibel diciptakan pada tahun 1995. Zhao (2018) mendefinisikan konsep ini sebagai peregang kemampuan organisasi untuk mendefinisikan ulang strategi produk, konfigurasi ulang rantai sumber daya dan penempatan kembali sumber daya tersebut secara tepat.

Dapat dijelaskan HRM yang fleksibel sebagai suatu kemampuan dari SDM yang ada di organisasi untuk beradaptasi dengan adanya perubahan yang terjadi, baik perubahan keahlian, maupun ketrampilan karyawan. Sehingga karyawan dapat mengambil tugas apapun dalam menghadapi setiap situasi yang terjadi.

B. Perilaku Kerja yang Inovatif

Perilaku kerja yang inovatif diartikan sebagai perilaku individu mengeksplorasi, menghasilkan, memperjuangkan dan mengimplementasikan ide-ide efektif, produk, proses atau prosedur (De Jong & Den Hartog, 2010). Pada dasarnya memikirkan metode alternatif, mencari perbaikan, mencari teknologi baru, cara mencapai tugas, mencoba metode kerja baru dan menemukan dan mengamankan sumber daya yang berguna untuk membuat ide menjadi kenyataan (Prieto & Santana, 2013). Janssen (2000) merujuk IWB tiga generasi proses ide, promosi ide dan realisasi ide IWB dimulai dengan tahap generasi ide yang merupakan penciptaan ide baru dan berguna yang datang di bawah area domain mana pun (Janssen, 2000), menyatakan karyawan sebagai satu-satunya sumber ide baru di tempat kerja. Generator ide yang efektif adalah karyawan yang dapat mendekati kesenjangan kinerja atau masalah dari dimensi unik . Pada dasarnya itu disebut membawa ide-ide baru

dan unik, prosedur, proses untuk tujuan memecahkan masalah tertentu mungkin untuk tujuan membawa Tahap berikutnya dari IWB adalah promosi ide di mana karyawan yang menghasilkan ide-ide baru mencari dukungan ide baru dengan mendiskusikannya dengan kolega, bos atau bahkan teman (Scott & Bruce, 1994, Kanter, 1988). Gagasan demi generasi telah terjual. Pada tahap ini promosi ide di dalam perusahaan telah dilakukan untuk mencari dukungan lebih lanjut (Pukiene, 2016) Karyawan yang inovatif setelah menghasilkan ide mencari dukungan dari teman, bawahan dan sponsor di sekitar ide (Jannsen, 2000) Realisasi ide adalah final tahap IWB yang mengubah ide-ide baru menjadi output yang efektif (Pukiené, 2016) Pada dasarnya dalam tahap ini ide tersebut diimplementasikan dan dimasukkan ke dalam tindakan (de Jong, 2008). Idenya kemudian menjadi prototipe, realitas atau model yang dapat disentuh, dialami dan digunakan (Kanter, 1988)

C. Inovasi Perusahaan

Firm Innovativeness pada dasarnya penting untuk bersaing dalam lingkungan yang berubah, pihak manajemen perusahaan bertanggung jawab untuk selalu proaktif terhadap perubahan dan terus melakukan inovasi. Inovasi berguna dalam membantu perusahaan untuk bersaing dengan pesaing dengan produk baru atau yang disempurnakan dan memverifikasi lini produk, dan memperluas jangkauan kegiatan perusahaan. Inovasi perusahaan mengacu pada "keterbukaan perusahaan terhadap ide-ide baru sebagai aspek budaya perusahaan" dan kesediaan perusahaan untuk mengadopsi ide-ide baru yang dapat dikembangkan dan diluncurkan sebagai produk baru (Tsai & Yang, 2013). Mencerminkan nilai-nilai budaya dan keyakinan perusahaan yang menginspirasi karyawan mereka untuk menjadi inovatif (Hult & Ketchen, 2001).

Melalui berbagai literatur, dapat disimpulkan bahwa inovasi adalah sikap kunci dalam setiap tim manajemen dan setiap perusahaan bagi mereka untuk menjadi inovatif, sehingga muncul dengan ide-ide baru untuk keunggulan kompetitif dan daya tahan perusahaan mereka. Melalui peran inovasi dan inovasi yang teguh memberikan jalan kesuksesan perusahaan.

Kaitan Antar Variabel Dan Hipotesis

1. HRM fleksibel terhadap Inovatif Perusahaan

FHRM berdampak pada inovasi perusahaan secara langsung HRM yang fleksibel memungkinkan organisasi memperoleh dan mengembangkan beragam keterampilan dan perilaku (Chang et al, 2012). Perilaku memungkinkan organisasi untuk memecahkan masalah, datang dengan solusi baru dan cara berita melakukan hal-hal yang akhirnya mengarah pada inovasi. Perusahaan-perusahaan ini memiliki beragam keterampilan dan perilaku yang lebih tepat mengenali dan mengasimilasi informasi dari lingkungan eksternal dan segmen yang berbeda karena mereka mungkin memiliki pengetahuan terkait sebelumnya untuk setiap bagian (Chang et al , 2012) melakukan penelitian yang menunjukkan bahwa HRM Fleksibel menciptakan alokasi SDM yang sangat sulit untuk ditiru sehingga memungkinkan mereka untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. FHRM memungkinkan respons yang cepat dan tepat waktu melalui karyawan mereka untuk menyelesaikan tuntutan atau beradaptasi dengan kondisi apa pun sehingga memungkinkan daya saing jangka panjang (Nie, 2009) sehingga memungkinkan potensi untuk memperluas cakupan kemampuan yang dibutuhkan untuk berinovasi (Sánchez et al, 2011). Dari pendapat dan penelitian sebelumnya maka hipotesis penelitian adalah:

H1: Manajemen sumber daya fleksibel terkait positif dengan inovasi perusahaan

2. HRM fleksibel terhadap perilaku kerja Inovatif.

Pada dasarnya Organisasi di mana FHRM membentuk Pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan sesuai dengan berbagai situasi yang diperlukan mampu menciptakan karyawan yang lebih inovatif (Puikene, 2016). Hal ini menjadi faktor pendorong bagi karyawan karena memiliki beragam keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang dapat diperluas untuk bertindak dalam kondisi apa pun memberi karyawan rasa percaya diri sehingga memengaruhi perilaku mereka untuk berinovasi. (Eenink, 2012) Keanekaragaman dalam keterampilan memberi karyawan rasa prestasi, identitas dan pengembangan diri (Sánchez et al, 2011) yang pada gilirannya berdampak secara tidak langsung pada psikologi

karyawan dan membuat mereka lebih percaya diri untuk mengambil tindakan inovatif (Chen & Li, 2015) Prieto dan Perez-Santana (2013) melakukan penelitian dengan mengambil sampel 198 bahasa Spanyol dari penelitian yang menggambarkan bahwa keterampilan berdampak pada perilaku kerja yang inovatif. meningkatkan dan motivasi. Patterson et al (2010) menjelaskan fleksibilitas dalam praktik SDM juga dapat mendorong Perilaku kerja yang inovatif, praktik SDM yang fleksibel memberi karyawan rencana kerja yang dapat disesuaikan sehingga membuat mereka termotivasi untuk melakukan yang sesuai dengan permintaan situasi (Prieto & Santana, 2013). Organisasi yang membawa fleksibilitas praktik SDM pada dasarnya menciptakan lingkungan di mana tenaga kerjanya dapat beradaptasi untuk merespons perubahan lingkungan secara lebih dinamis (Kumara & Pradhan, 2014). Praktik SDM ketika karyawan mereka fleksibel untuk bertindak dalam setiap kondisi (Kohli, 2011) mendorong perilaku beragam dan serbaguna Kumari & Pradhan, 2014) memberi mereka rasa kemandirian untuk bertindak secara inovatif. Dari pendapat dan penelitian sebelumnya maka hipotesis penelitian adalah:

H2: Manajemen sumber daya yang fleksibel secara positif berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif

3. Perilaku kerja inovatif memediasi pengaruh manajemen sumber daya manusia yang fleksibel dan inovasi perusahaan.

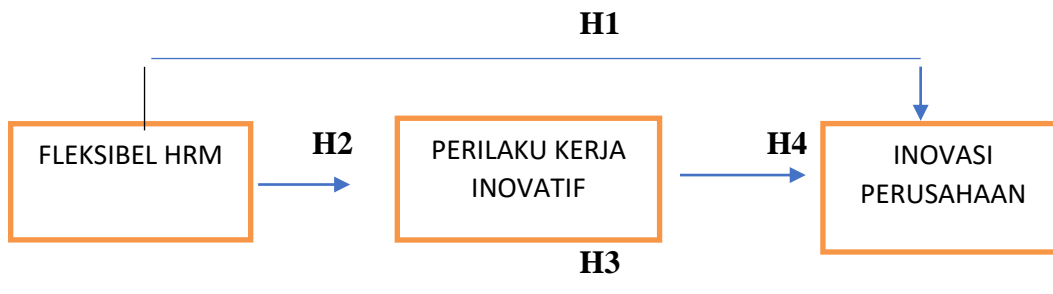
Berdasarkan semua literatur di atas menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif memainkan peran perantara antara HRM Fleksibel dan inovasi perusahaan. Artinya, diasumsikan perilaku dipengaruhi oleh manajemen sumber daya manusia yang fleksibel, sementara perilaku kerja inovatif itu sendiri mempengaruhi inovasi perusahaan. Dengan demikian hipotesis yang diusulkan adalah:

H3: **Manajemen sumber daya manusia yang fleksibel** memiliki pengaruh yang signifikan terhadap inovasi perusahaan dengan **Perilaku kerja inovatif** sebagai variabel mediasi

4. Perilaku kerja Inovatif terhadap Inovasi Perusahaan

Perilaku kerja yang inovatif dapat membentuk bagaimana inovasi perusahaan. Inovasi perusahaan sangat bergantung pada karyawan organisasi yang merupakan sumber utama keterampilan, pengetahuan dan kemampuan dan merupakan pendiri perilaku kerja inovatif (Prieto & Perez-Santana, 2013). Mereka pada dasarnya menghasilkan dan menerapkan ide-ide perusahaan (Kohli, 2013) yang pada akhirnya memimpin organisasi menuju inovasi yang memungkinkan mereka untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Untuk berinovasi tepat waktu dan efektif dalam lingkungan kompetitif organisasi sangat bergantung pada generasi ide baru yang sebenarnya dikembangkan oleh individu-individu perusahaan (Chen & Huang, 2009). Dari pendapat dan penelitian sebelumnya maka hipotesis penelitian adalah:

Hipotesis H4: Perilaku kerja inovatif secara positif berpengaruh terhadap inovasi perusahaan.



Gambar 1. Model Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada pebisnis yang tergolong pada Usaha Kecil Menengah (UKM) yang terdapat di daerah Tangerang Selatan. Dengan kategori bisnis yang berbedabeda. Merupakan home industry yang aktif kurang lebih lima tahun terakhir. Masih aktif saat pengambilan data penelitian ini dilakukan. Sedangkan jangka waktu penelitian dimulai dari bulan Juli sampai dengan Desember 2021.

B. Populasi dan Teknik Pemilihan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pebisnis yang mempunyai usaha minimum lima tahun. Berdomisili di Tangerang. Jumlah pebisnis tersebut tidak diketahui secara pasti. Oleh karena itu penelitian ini menggunakan sampel dengan teknik convenience sampling, dimana sampel yang dipilih memiliki kriteria yang ditentukan sendiri oleh peneliti. Pengambilan sampel didasarkan pada unsur kemudahan dalam menemui pebisnis. Dan yang mau menjawab pertanyaan yang diajukan tim pengumpul. Dengan demikian dapat diperoleh data yang akan digunakan untuk melanjutkan proses penelitian. Pebisnis yang dipilih ditanya terlebih dahulu apakah usaha sudah berlangsung minimum lima tahun. Di samping itu jumlah pebisnis tidak diketahui secara pasti jumlahnya sehingga dipilih sampel sebanyak 100 yang tersebar di wilayah Tangerang Selatan.

C. Pengukuran

Untuk mengukur FHRM, kami menggunakan indikator yang diadopsi dan disesuaikan dari Bhattacharya. et al. (2005) secara kolektif memiliki 9 item. *Firm Innovativeness*: Untuk mengukur inovasi perusahaan oleh Stanley, Kam Sing Wong (2012) sebanyak 4 item. Untuk mengukur perilaku kerja inovatif, skala yang dikembangkan oleh Prieto & Santana, (2013) telah digunakan memiliki 5 item. Variabel dan indikator tersebut adalah:

Tabel 1

Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator	Skala
Manajemen Sumber Daya Manusia yang Fleksibel	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan dapat beralih ke pekerjaan baru dalam waktu singkat 2. Menyelaraskan sistem SDM dengan perubahan persyaratan kerja. 3. Perubahan dalam praktik SDM memungkinkan tetap kompetitif di pasar 	ordinal
	<ol style="list-style-type: none"> 4. Fleksibilitas praktik SDM membantu menyesuaikan diri dengan tuntutan lingkungan yang berubah. 5. Kami mempekerjakan orang-orang dengan berbagai keterampilan 6. Karyawan memiliki banyak keterampilan yang digunakan dalam berbagai pekerjaan. 	
	<ol style="list-style-type: none"> 7. Membantu kebutuhan konsumen sesuai dengan tuntutan pasar 8. Cukup fleksibel untuk menyesuaikan untuk pekerjaan yang dinamis. 9. Praktik SDM kami, secara keseluruhan, fleksibel 	
Perilaku kerja yang inovatif	Memikirkan ide baru	Interval
	Melakukan cara cara baru	
	Melakukan teknologi baru	
	Melakukan perbaikan dengan metode yang baru	
	Membuat ide menjadi kenyataan	
Inovasi Perusahaan	Bisnis kami menekankan inovasi dalam pengembangan produk	Interval
	Melakukan penciptaan komersialisasi produk baru	
	Perubahan dan penambahan pada lini produk kami biasanya menarik konsumen	
	Memodifikasi metode, atau teknik yang ada	

Tanggapan yang digunakan format tipe skala Likert dengan alternatif skor berkisar antara 1-5, yaitu

- a. Nilai 5 untuk tanggapan sangat setuju
- b. Nilai 4 untuk tanggapan setuju
- c. Nilai 3 untuk tanggapan netral
- d. Nilai 2 untuk tanggapan tidak setuju
- e. Nilai 1 untuk tanggapan sangat tidak setuju

Menurut Maholtra (2010, h. 309) "*the data are typically treated as interval. Thus, the likert scale possesses the characteristic of description, order and distance.*"

D. Analisis Validitas dan Reabilitas

1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan bahwa variabel yang diukur memang benar-benar variabel yang hendak diteliti oleh peneliti (Copper dan Schindler, dalam Zulganef, 2006),

Sekaran, Uma., dan Bougie, Roger (2013, h. 225) menyatakan bahwa uji validitas adalah uji seberapa baiknya sebuah instrument yang dikembangkan untuk mengukur konsep tertentu. Sehingga pada penelitian kali ini, uji validitas dilihat dari indikator *convergent validity*, *discriminate validity*, dan *average variance extracted (AVE)*.

- a. *Convergent validity* adalah nilai *loading factor* pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. Adapun untuk nilai yang diharapkan yaitu $>0,7$
- b. *Discriminate validity* merupakan nilai *cross loading factor* yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading dengan konstruk yang lain.
- c. *Average variance extracted (AVE)* dapat digunakan juga untuk menghitung nilai *discriminate validity*. Saat kondisi nilai AVE lebih besar daripada nilai korelasi diantara variabel laten, yaitu sebesar 0,5 itu berarti telah mencapai nilai *discriminate validity*.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah sebuah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari pengubah atau kontrak (Ghozali, 2009). Suatu kuesioner atau instrumen dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban responden terhadap suatu pertanyaan atau pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu penelitian atau konsistensi responden dalam menjawab tiap pertanyaan atau pernyataan dalam kuesioner atau instrument penelitian. Uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai :

- a. Nilai *Crombach's alpha*, dengan syarat setiap pertanyaan atau pernyataan dikatakan reliabel jika nilai *crombach's alpha* lebih besar atau sama dengan 0,6.
- b. Nilai *Composite reliability* (CR), dengan syarat setiap pertanyaan atau pernyataan memiliki nilai CR lebih besar atau sama dengan 0,7, maka pernyataan atau pertanyaan untuk mengukur variabel tersebut dapat diterima.

E. Analisis Data

Analisis data untuk penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis structural equation model partial least square (PLS) yang akan diolah menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3.0. PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. Menurut Ghozali (2015) PLS bertujuan untuk membantu peneliti melakukan prediksi.

Berdasarkan asumsi statistiknya, PLS digolongkan sebagai jenis nonparametric sehingga tidak diperlukan data dengan distribusi normal. PLS menggunakan metode bootstrapping atau pengadaan secara acak, sehingga asumsi normalitas tidak menjadi masalah bagi PLS. Selain itu, dengan dilakukan bootstrapping PLS juga tidak mensyaratkan jumlah minimal sampel. Tahapan untuk menganalisis data dengan PLS adalah sebagai berikut :

1. Konseptualisasi Model

Tahap ini berhubungan dengan pengembangan hipotesis sebagai dasar dalam menghubungkan variabel laten yang satu dengan variabel laten lainnya dan juga menghubungkan indikator-indikatornya. Model yang dibentuk adalah persepsi mengenai bagaimana variabel laten tersebut dihubungkan berdasarkan teori dan bukti yang telah diperoleh dan juga variabel disini harus dapat dibedakan dengan jelas, mana variabel endogen dan mana yang variabel eksogen, dimana pengertian dari variabel endogen adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain sedangkan arti dari variabel eksogen adalah variabel yang tidak dipengaruhi oleh variabel lain.

2. Penyusunan Diagram Alur

Diagram alur merupakan representasi grafis mengenai bagaimana beberapa variabel pada suatu model berhubungan satu sama lain, yang memberi suatu pandangan menyeluruh mengenai struktur model. Visualisasi model akan mengurangi tingkat kesalahan dalam pembangunan suatu model pada SmartPLS.

3. Uji pengaruh

Evaluasi model struktural (pengaruh) berfokus pada hubungan-hubungan antara variabel laten eksogen(ξ) dan endogen (η) serta hubungan antara variabel endogen (η). Tujuan dalam menilai model struktural adalah untuk memastikan apakah hubungan-hubungan yang dihipotesiskan pada model konseptual didukung oleh data empiris. Uji pengaruh ini dapat dilihat pada persamaan pada *output* SmartPLS.

Langkah selanjutnya adalah melakukan analisis struktur model, untuk memastikan bahwa model struktural yang dibangun robust dan akurat. Evaluasi ini dapat dilakukan dari beberapa indikator yang meliputi :

1. Uji Koefisien determinasi (R^2),

Uji ini mengindikasikan jumlah varians pada variabel laten endogen yang dapat dijelaskan secara simultan oleh variabel-variabel laten independen. Nilai R^2 diatas 0,75 memiliki pengaruh yang kuat. Nilai R^2 diantara 0,5 – 0,74 memiliki pengaruh yang moderat, dan nilai R^2 dari 0,25 – 0,49 memiliki pengaruh yang lemah.

2. Uji *Goodness of Fit*,

Uji ini dikembangkan oleh Tenenhaus *et al* (2004) dengan sebutan Gof index yang digunakan untuk mengevaluasi model pengukuran dan model struktural dan disamping itu menyediakan pengukuran sederhana untk keseluruhan dari prediksi model. Oleh

$$GoF = \sqrt{AVE \times \bar{R}^2}$$

karena itu, GoF index dihitung dari akar kuadrat nilai AVE dan average R^2 sebagai berikut :

3. Pengujian Hipotesis

Untuk pengujian Hipotesa dilakukan dengan melihat nilai probabilitasnya dan t-statistiknya. Untuk nilai probabilitas, nilai p-value dengan alpha 5% adalah kurang dari 0,05. Nilai t-tabel untuk alpha 5% adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan Hipotesa adalah ketika t-statistik > t-tabel.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Subjek Penelitian

Kuesioner penelitian ini diberikan kepada para UKM di Tangerang. Untuk deskripsi subjek penelitian ini akan diuraikan profil 100 responden yang ditinjau melalui jenis kelamin, Usia, pendidikan, lama usaha dan jenis usaha.

Tabel 4.1 Jenis Kelamin

	Frequency	Percent
Valid Laki-Laki	20	20
Perempuan	80	80
Total	100	100.0

Tabel di atas menunjukkan bahwa responden yang memberikan penilaian dari kuesioner lebih banyak UKM berjenis kelamin perempuan.

Tabel 4.2 USIA

	Frequency	Percent
Valid Kurang dari 30 tahun	20	20
30-40 tahun	50	50
Lebih dari 40 tahun	30	30
Total	100	100.0

Responden yang memberikan penilaian yang terbanyak berada pada usia antara 30-40 tahun

Tabel 4.3 Pendidikan

	Frequency	Percent
Valid < sama dengan SMU	45	45
D3	20	20
S1	35	35
Total	100	100.0

Responden yang memberikan penilaian yang terbanyak berada pada pendidikan SMU dan dibawahnya yaitu sebanyak 45 %.

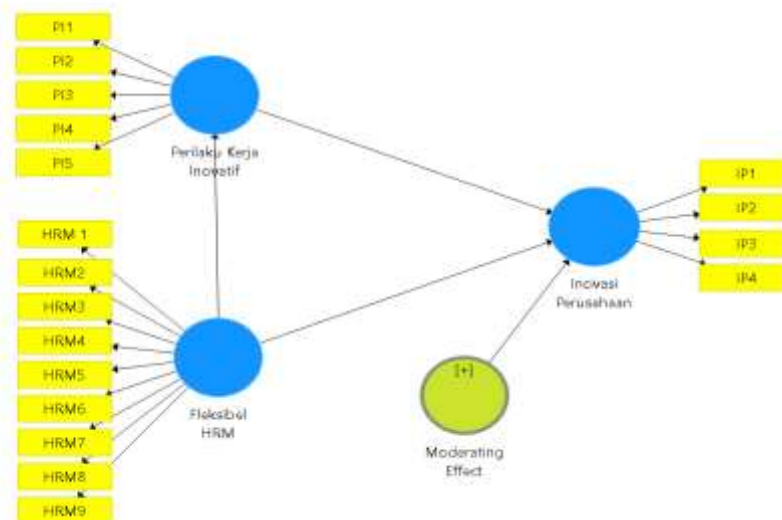
Tabel 4.4 Jenis Usaha

		Frequency	Percent
Valid	Kuliner	45	45
	Handy Craff	25	25
	Lainnya	30	30
	Total	100	100.0

Responden yang memberikan penilaian, yang terbanyak pada usaha kuliner sebanyak 45 %

B. Analisis Data

Dalam penelitian ini, meneliti pengaruh FHRM terhadap inovasi perusahaan dengan perilaku kerja yang inovatif sebagai variable mediasi pada UKM. Akan dianalisis dengan menggunakan analisis PLS. Berdasarkan definisi operasional masing-masing variabel penelitian, FHRM, menggunakan indikator dengan 9 indikator. *Firm Innovativeness*: sebanyak 4 item. Untuk mengukur perilaku kerja inovatif, diukur dengan 4 indikator, dan variabel proaktif dengan 5 indikator, sehingga spesifikasi model PLS yang akan diestimasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 4.1 Spesifikasi Model PLS

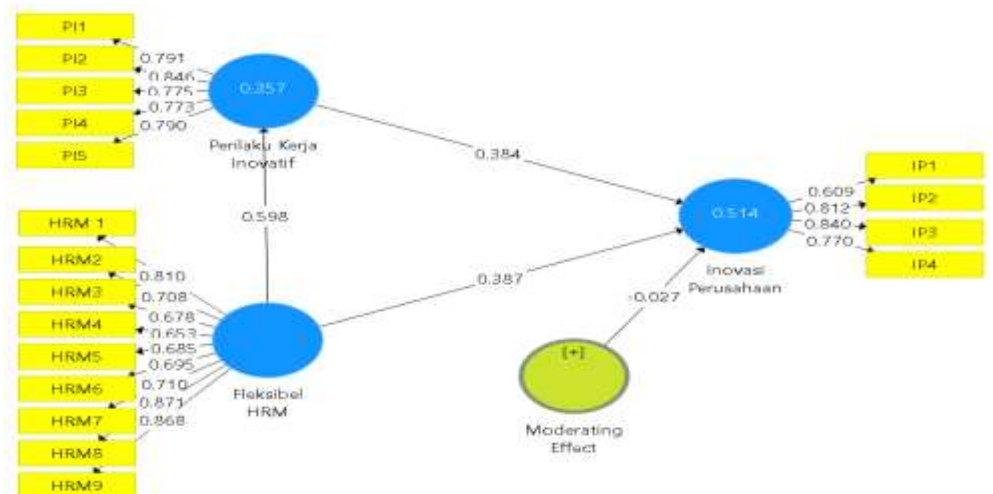
Tahap – tahap dalam analisis PLS meliputi tahap pengujian *outer model*, tahap pengujian *goodness of fit model* dan tahap pengujian *inner model*. Berikut ini adalah pembahasan dari masing-masing tahap dalam analisis PLS tersebut :

1) **Pengujian Outer Model**

Tahap pengujian model pengukuran meliputi pengujian *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*. Hasil analisis PLS dapat digunakan untuk menguji hipotesis penelitian jika seluruh indikator dalam model PLS telah memenuhi syarat validitas konvergen, validitas deskriminan dan reliabilitas komposit.

a. Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai loading factor masing-masing indikator terhadap konstraknya. Untuk penelitian konfirmatori, batas loading factor yang digunakan adalah sebesar 0,7, sedangkan untuk penelitian eksploratori maka batas loading factor yang digunakan adalah sebesar 0,6 dan untuk penelitian pengembangan, batas loading factor yang digunakan adalah 0,5. Oleh karena penelitian ini merupakan penelitian konfirmatori, maka batas loading factor yang digunakan adalah sebesar 0,7. Berikut ini adalah hasil estimasi model PLS :



Gambar 4.2 Hasil Estimasi Model PLS – Algorithm

Berdasarkan hasil estimasi model PLS pada gambar di atas, seluruh indikator telah memiliki nilai loading factor di atas 0,7 sehingga seluruh indikator dinyatakan valid dalam mengukur konstraknya. Selain dengan melihat nilai loading factor masing-masing indikator, validitas konvergen juga dinilai dari nilai AVE masing-masing konstruk, model PLS dinyatakan telah memenuhi validitas konvergen jika nilai AVE masing-masing konstruk > 0,7. Nilai loading factor masing-masing indikator berikut nilai AVE masing-masing konstruk selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.5. *Average Variance Extracted*

Variabel / Dimensi	<i>Average Variance Extracted</i>
Fleksibel HRM	0.557
Inovasi Perusahaan	0.582
Moderating Effect	1.000
Prilaku kerja inovasi	0.633

Model Fit

Validitas konvergen (*convergen validity*) dianggap valid apabila nilai AVE (*average variance extracted*) yang dimiliki bernilai lebih dari 0,5 (>0,5) (Hair *et al.*, 2011). Validitas konvergen dapat terjadi apabila skor yang didapatkan dari instrumen yang berbeda yang digunakan untuk mengukur konstruk yang sama memiliki korelasi yang tinggi.

Hasil Analisis Outer Loadings

Tabel 4.6 Outer Loadings

Outer Loadings

Matrix	Fleksibel ...	Inovasi P...	Moderati...	Perilaku K...
Fleksibel ...	2.080			
HRM 1	0.810			
HRM2	0.708			
HRM3	0.678			
HRM4	0.653			
HRM5	0.685			
HRM6	0.695			
HRM7	0.710			
HRM8	0.871			
HRM9	0.868			
IP1		0.609		
IP2		0.812		
IP3		0.840		
IP4		0.770		
PI1				0.791
PI2				0.846
PI3				0.775
PI4				0.773
PI5				0.790

Indikator dari suatu variabel dinyatakan baik apabila indikator memiliki nilai *loading factor* yang besarnya lebih dari 0,7 ($> 0,7$), jika nilai *loading factor* untuk indikator tersebut lebih kecil dari 0,4 ($< 0,4$) maka indikator tersebut dapat dihapus dari model penelitian (Henseler *et al.*,

2009). Berdasarkan pada Tabel menunjukkan hasil pengujian *loading factor* di setiap indikator telah memenuhi kriteria validitas karena memiliki nilai lebih besar dari 0,7 ($> 0,7$) sehingga indikator variabel di atas telah memenuhi syarat validitas konvergen yang diukur dari nilai *loading factor* setiap indikator.

Tabel 4.7 Hasil Analisis *Cross-Loadings*

	Fleksibel HRM	Inovasi Perusahaan	Moderating Effect	Perilaku Kerja Inovatif
Fleksibel HRM * Peril...	-0.384	-0.378	1.000	-0.452
HRM 1	0.810	0.414	-0.317	0.402
HRM2	0.708	0.463	-0.229	0.524
HRM3	0.678	0.455	-0.245	0.390
HRM4	0.653	0.349	-0.148	0.267
HRM5	0.685	0.410	-0.228	0.254
HRM6	0.695	0.356	-0.265	0.421
HRM7	0.710	0.607	-0.348	0.602
HRM8	0.871	0.553	-0.378	0.498
HRM9	0.868	0.554	-0.331	0.484
IP1	0.383	0.609	-0.165	0.367
IP2	0.519	0.812	-0.124	0.496
IP3	0.570	0.840	-0.373	0.442
IP4	0.463	0.770	-0.455	0.622
PI1	0.489	0.465	-0.384	0.791
PI2	0.529	0.544	-0.372	0.846
PI3	0.463	0.453	-0.309	0.775
PI4	0.464	0.584	-0.355	0.773
PI5	0.426	0.489	-0.376	0.790

Validitas Deskriminan (Descriminant Validity)

Discriminant validity dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Model mempunyai discriminant validity yang baik jika nilai kuadrat AVE masing-masing konstruk eksogen (nilai pada diagonal) melebihi korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya (nilai di bawah diagonal). Hasil pengujian discriminant validity diperoleh sebagai berikut :

b. Pengujian Validitas Deskriminan

Tabel 4.8 Discriminant Validity

Discriminant Validity

	Fleksibel HRM	Inovasi Perusahaan	Moderating Effect	Perilaku Kerja Inovatif
Fleksibel HRM	0.746			
Inovasi Perusahaan	0.638	0.763		
Moderating Effect	-0.384	-0.378	1.000	
Perilaku Kerja Inovatif	0.598	0.641	-0.452	0.796

Validitas diskriminan dilihat dari pendekatan *Heteroit-Monotrait Ration* (HTMT). Nilai HTMT yang baik yaitu 0,796 (Henseler et al., 2015), nilai ambang batas masih bisa diterima apabila berada kurang dari 0,90 (<0,90), jika HTMT melebihi 0.90 maka HTMT menunjukkan kurangnya validitas diskriminan

Dari hasil analisis validitas diskriminan pada Tabel menunjukkan bahwa besarnya nilai *Heteroit-Monotrait Ration* pada setiap indikator variable memiliki nilai lebih kecil dari 0,90 (<0,90) sehingga semua indikator dari setiap variable bisa diterima.

c. Pengujian Reliabilitas Komposit

Sekaran dan Bougie (2013) menyatakan reliabilitas dari sebuah pengukuran mengindikasikan bahwa indikator tersebut konsisten untuk digunakan dari waktu ke waktu. Pengujian reliabilitas dengan melihat besarnya nilai *composite reliability* dan

Cronbach's Alpha. Jika setiap *item* yang digunakan dalam mengukur variable tersebut memiliki nilai *composite reliability* >0,60 maka variabel tersebut dinyatakan reliable, jika setiap *item* yang digunakan dalam mengukur variabel tersebut memiliki nilai *Cronbach's Alpha* >0,60 maka indicator atau *item* untuk mengukur variabel tersebut dinyatakan reliabel (Malhotra, 2020).

Tabel 4.9 *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Fleksibel HRM	0.899	0.918
Inovasi Perusahaan	0.756	0.846
Moderating Effect	1.000	1.000
Prilaku kerja inovasi	0.855	0.896

Dari hasil analisis reliabilitas pada Tabel menunjukkan bahwa besarnya nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* pada setiap indikator variable memiliki nilai lebih besar dari 0,60 (>0,60) sehingga semua indikaor dari setiap variable telah memenuhi syarat dan dinyatakan reliable.

2) Pengujian *Goodness of fit Model*

Setelah dipenuhi validitas dna reliabiliats konstruk pada tahap pengujian outer model, pengujian dilanjutkan pada pengujian *Goodness of fit model*. Pengujian goodness of fit model dilakukan dengan melihat nilai R square, Q2 predictive relevance dan fit model PLS. Berikut ini adalah hasil pengujian goodness of fit model PLS tersebut :

Hasil Nilai Koefisien Determinasi

Nilai R-Square (R^2) digunakan untuk menentukan koefisien deterinasi dan mengukur tingkat variasi perubahan pada variabel independen terhadap variabel dependen. nilai *R-Square* memiliki 3 kriteria, yakni sebagai berikut: nilai 0,75 – 1 mengindikasikan (pengaruh bersifat kuat), nilai 0,5 – 0,74 mengindikasikan (pengaruh bersifat sedang/moderat), kemudian nilai 0,25 – 0,49 mengindikasikan (pengaruh bersifat lemah).

Tabel 4.10**Hasil Analisis Koefisien Determinasi *R-Square***

Variabel	R-square
Inovasi perusahaan	0.514
Prilaku kerja inovasi	0.357

Tabel 4.11 F Square

f Square

	Fleksibel HRM	Inovasi Perusahaan	Moderating Ef...	Perilaku Kerja Inovatif
Fleksibel HRM		0.194		0.555
Inovasi Perusahaan				
Moderating Effect		0.005		
Perilaku Kerja Inovatif		0.177		

Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi (R^2) yang ditampilkan pada Tabel, dapat dijelaskan bahwa nilai R-square untuk variable perilaku kerja inovasi sebesar 0.514 yang berarti bahwa sebesar 51.4% variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel-variabel yang ada dalam penelitian ini, sisanya sebesar 64.3% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil Nilai Relevansi Prediktif (Q^2)

Relevansi prediktif (Q^2) digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai dari model penelitian yang dihasilkan oleh model pada konstruk dan juga estimasi parameternya dengan kata lain nilai yang dihasilkan oleh relevansi prediktif (Q^2) adalah untuk mengukur kemampuan prediksi model yang dihasilkan dalam penelitian. Adapun acuan nilai ini adalah nilai $Q^2 > 0$ maka menunjukkan model yang digunakan dalam penelitian memiliki relevansi prediktif dan jika nilai $Q^2 \leq 0$ maka menunjukkan model yang digunakan dalam penelitian kurang memiliki relevansi prediktif.

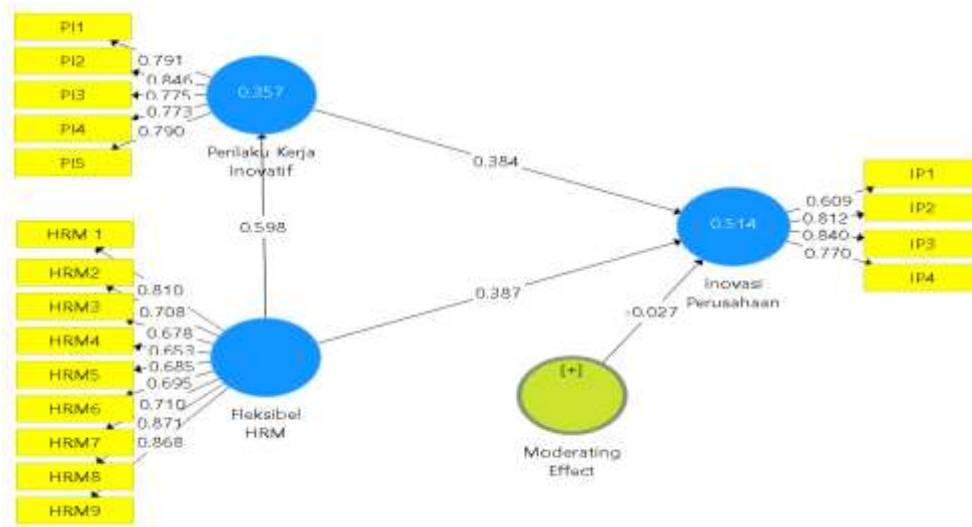
Tabel 4.12
Hasil Analisis Predictive Relevance (Q2)

Variabel	Q2
Inovasi perusahaan	0.275
Peerilakuk kerja inovatif	0.219

Pada hasil analisis predictive relevance (Q2) menjelaskan bahwa hubungan konstruk variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini dianggap relevan untuk mengukur model penelitian yang telah terbentuk sebelumnya dengan baik, karena memiliki nilai Q2 lebih besar dari 0 (>0).

Pengujian Inner Model

Pengujian dari *path coefficients* dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antar variabel dalam penelitian ini. Berikut hasil pengujian dari *path coefficients* yang dapat dilihat pada Gambar 4.3 yang menunjukkan hasil dari *bootstrapping*.



Gambar 4.3. Hasil Uji *Bootstrapping*

Berdasarkan hasil uji *bootstrapping* yang dapat dilihat pada Gambar 2 maka dapat diringkas dan disajikan pada Tabel 4.15 untuk menjelaskan hasil dari *bootstrapping*.

Tabel 4.13 Hasil Uji *Bootstrapping*

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>t-statistics</i>	<i>p-values</i>
Fleksibel HRM->Inovasi Perusahaan	0.387	0.385	0.080	4.855	0.000
Feksibrel HRM->Perilaku kerja inovatif	0.598	0.606	0.087	6.897	0.000
Moderating Effect -> Inovasi Perusahaan	-0.027	-0.023	0.043	0.627	0.531
Perilaku kerja inovatif -> Inovasi perusahaan	0.384	0.378	0.089	4.331	0.000

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis di atas, maka diperoleh hasil pengujian sebagai berikut :

- 1). Pada jalur yang menunjukkan pengaruh Fleksibel HRM->Inovasi UKM, nilai p value yang diperoleh adalah sebesar 0,000 dengan T statistik sebesar 4.855 dan koefisien jalur bertanda positif sebesar 0.387. Oleh karena nilai p value jalur $< 0,05$, T statistik $> 1,96$ dan koefisien jalur bertanda positif maka dapat disimpulkan bahwa *fleksibel HRM memiliki pengaruh yang signifikan terhadap inovasi UKM*. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis penelitian 1 yang mengatakan” Manajemen sumber daya yang fleksibel secara positif berpengaruh terhadap inovasi UKM “diterima.
- 2). Pada jalur yang menunjukkan pengaruh fleksibilitas HRM terhadap Perilaku kerja inovatif, nilai p value yang diperoleh adalah sebesar 0,000 dengan T statistik sebesar 6.897 dan koefisien jalur bertanda positif sebesar 0,598. Oleh karena nilai p value jalur $< 0,05$, T statistik $> 1,96$ dan koefisien jalur bertanda positif maka dapat disimpulkan bahwa Fleksibel HRM memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis penelitian 2 yang mengatakan” Manajemen sumber daya yang fleksibel secara positif berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif“ diterima.
- 3). Pada jalur yang menunjukkan pengaruh Moderating Effect terhadap inovasi UKM , nilai p value yang diperoleh adalah sebesar 0,531 dengan T statistik sebesar 0.627 dan koefisien jalur bertanda negatif sebesar -0.027. Oleh karena nilai p value jalur $> 0,05$, T statistik $< 1,96$ dan koefisien jalur bertanda negatif maka dapat disimpulkan bahwa Moderating Effect tidak berpengaruh terhadap inovasi UKM. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis penelitian 3 yang mengatakan” **Manajemen sumber daya manusia yang fleksibel** terhadap inovasi UKM dengan **perilaku kerja inovatif sebagai mediasi** “ tidak diterima.
- 4). Pada jalur yang menunjukkan pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap Inovasi UKM, nilai p value yang diperoleh adalah sebesar 0,000 dengan T statistik sebesar 4.311 dan koefisien jalur bertanda positif sebesar 0.384. Oleh karena nilai p value jalur $< 0,05$, T statistik $> 1,96$ dan koefisien jalur bertanda positif maka dapat disimpulkan bahwa

perilaku kerja inovatif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap inovasi UKM. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis penelitian 4 yang mengatakan” Perilaku kerja inovatif secara positif berpengaruh terhadap inovasi UKM. “diterima

Pembahasan

UKM harus memiliki perilaku wirausaha yang inovatif, dan meningkatkan kompetensi sumber daya manusia suatu organisasi untuk lebih proaktif. Untuk itu strategi bisnis yang inovatif memerlukan sumber daya manusia yang fleksibel, yang dengan cepat dapat menyesuaikan perubahan yang terjadi, kecenderungan suatu bisnis menghadapi ketidakpastian baik dari faktor internal dan eksternal di lingkungan usaha (Kumari & Pradhan, 2014). Manajemen sumber daya manusia yang fleksibel (FHRM) memiliki pengaruh pada inovasi UKM (Prieto & Perez-Santana, 2013). Hal ini sejalan dengan hasil penelitian ini yang menunjukkan adanya pengaruh antara MSDM fleksibel terhadap inovasi UKM. Sementara itu Manajemen sumber daya manusia yang fleksibel (FHRM) perilaku kerja yang inovatif seperti yang ditargetkan terhadap peningkatan keterampilan, motivasi, kemampuan dan peluang karyawan (Puikene, 2016).. (Prieto & Perez-Santana, 2013). Patterson et al (2010) menjelaskan fleksibilitas dalam praktik SDM juga dapat mendorong Perilaku kerja yang inovatif, praktik SDM yang fleksibel memberi karyawan rencana kerja yang dapat disesuaikan sehingga membuat mereka termotivasi untuk melakukan yang sesuai dengan permintaan situasi (Prieto & Santana, 2013). Hasil penelitian ini mendukung temuan sebelumnya, dimana hasil uji penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh antara manajemen sumber daya manusia yang fleksibel (FHRM) terhadap perilaku kerja yang inovatif.

.Pada dasarnya perilaku kerja inovatif sangat penting bagi UKM pencari inovasi karena keberhasilan UKM inovatif terletak pada karyawan mereka yang perilakunya merupakan sumber terpenting untuk memimpin inovasi. (Abstein & Spieth, 2014). Perilaku kerja inovatif memainkan peran perantara antara HRM Fleksibel dan inovasi UKM. Artinya, diasumsikan perilaku dipengaruhi oleh manajemen sumber daya manusia yang fleksibel, sementara perilaku kerja inovatif itu sendiri mempengaruhi inovasi UKM. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian ini dimana manajemen sumber daya manusia yang fleksibel tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap inovasi UKM dengan perilaku kerja inovatif

sebagai variabel mediasi . Perilaku kerja yang inovatif dapat membentuk inovasi UKM. Inovasi UKM sangat bergantung pada karyawan organisasi yang merupakan sumber utama keterampilan, pengetahuan dan kemampuan dan merupakan pendiri perilaku kerja inovatif (Prieto & Perez-Santana, 2013).Hal ini sesuai dengan penelitian ini yang mengatakan perilaku kerja inovatif memberikan pengaruh pada inovasi UKM.

BAB V

KESEMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manajemen sumber daya fleksibel memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap inovasi UKM
2. Manajemen sumber daya yang fleksibel secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif.
3. Manajemen sumber daya manusia yang fleksibel memiliki tidak memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap inovasi UKM dengan perilaku kerja inovatif sebagai variabel mediasi
4. Perilaku kerja inovatif secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap inovasi UKM.

B. Saran

Terdapat beberapa saran yang dapat diberikan pada UMKM dalam meningkatkan keunggulan produk yaitu:

1. UKM perlu meningkatkan kemampuan Fleksibilitas HRM dalam menjalankan usaha, karena hal ini akan mempengaruhi inovasi produk
2. Perilaku kerja yang inovatif perlu terus ditingkatkan , karena hal ini akan meningkatkan inovasi UKM.

DAFTAR PUSTAKA

- Abstein, A., Heidenreich, S., & Spieth, P. (2014). innovative Work Behaviour: The impact of Comprehensive HrSystem Perceptions and the role of Work–Life Conflict. *Industry and Innovation*, 21(2), 91-116.
- Chang, S., Gong, Y., Way, S. A., & Jia, L. (2013). flexibility-oriented Hrm systems, absorptive capacity, and market responsiveness and firm innovativeness. *Journal of Management*, 39(7), 1924-1951.
- Chen, J., & Li, W. (2015). The relationship between flexible Human resource management and Enterprise innovation Performance: A Study from Organizational Learning Capability Perspective. in *Information and Knowledge Management in Complex Systems* (pp. 204-213). Springer international Publishing.
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-36.
- De La Lastra, S. f. P., martin-Alcazar, f., & Sanchez-Gardey, G. (2014). functional flexibility in Human resource management Systems: Conceptualization and measurement. *International Journal of Business Administration*,5(1), 1-14.
- Eenink, A. J. (2012). HR practices and Innovative Work behavior: The leader leads towards innovation (Bachelor's thesis, University of Twente). Available on the internet at: <http://essay.utwente.nl/61983/>
- Hult, G. T. M., Hurley, R. F., & Knight, G. A. (2004). Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance. *Industrial Marketing Management*, 33(5), 429-438
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and organizational psychology*, 73(3), 287-302
- Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, r. (2008). Could Hrm support organizational innovation? *The International Journal of Human Resource Management*, 19(7), 1208-1221.
- Jørgensen, f., Becker, K., & matthews, J. (2009). Human resource management and innovation: What are knowledgeintensive firms doing? In *Enhancing the innovation environment: Proceedings of the 10th international CiNet Conference*, 6–8 Sept ember, Australia, Queensland, Brisbane. Available on the internet at: http://eprints.qut.edu.au/27157/1/CiNet_09_-_Jorgensen.pdf
- Jiang, J., Wang, S., & Zhao, S. (2012). Does HRM facilitate employee creativity and organizational innovation? A study of Chinese firms. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(19), 4025-4047.
- Kanter, r. m. (1988). Three tiers for innovation research. *Communication Research*, 15(5), 509-523.
- Karlsson, J. (2013). The role of HRM in innovation processes-Nurturing or constraining creativity (master's thesis, University of Gothenburg). Available on the internet at: https://gupea.ub.gu.se/bitstream/2077/33647/1/gupea_2077_33647_1.pdf
- Kohli, S. (2013). Human resource management and its impact on innovation: A Case Study on a Small manufacturing Organisation in New Zealand. *Otago Management Graduate*, 43

- Kozica, A., & Kaiser, S. (2012). A sustainability perspective on flexible Hrm: How to cope with paradoxes of contingent work. *Management Revue*, 23(3), 239-261.
- Kumari, i. G., & Pradhan, r. K. (2014). Human resource flexibility and Organizational Effectiveness: role of Organizational Citizenship Behaviour and Employee intent to Stay. *International Journal of Business and Management Invention*. 11(3), 43-51.
- Manu, f. A. (1992). innovation orientation, environment and performance: A comparison of US and European markets. *Journal of International Business Studies*, 23(2), 333-359.
- Ma Prieto, i., & Pilar Perez-Santana, m. (2014). managing innovative work behavior: the role of human resource practices. *Personnel Review*, 43(2), 184-208.
- Martínez Sánchez, A., Vela Jiménez, m. J., Pérez Pérez, m., & de Luis Carnicer, P. (2011). The dynamics of labour flexibility: relationships between employment type and innovativeness. *Journal of Management Studies*, 48(4), 715-736.
- Mei, S. (2010). The empirical study on flexible human resource management, strategic entrepreneurship and hi-tech enterprise. *Management of Science and Technology* (8), 157-162 (in Chinese).
- Nie, H. (2009). Human resource flexibility and its impact on organizational performance. PhD. thesis. Management School, Wuhan University of Technology (in Chinese).
- Pukienė, A., & Škudienė, V. (2016). Innovative work behavior-the role of human resource management and affective commitment (master's thesis, iSm University of management and Economics). Available on the internet at: <http://archive.ism.lt/handle/1/635>
- Scott, S. G., & Bruce, r. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607
- Tsai, K. H., & Yang, S. Y. (2013). Firm innovativeness and business performance: The joint moderating effects of market turbulence and competition. *Industrial Marketing Management*, 42(8), 1279-1294. <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman>.
- Xerri, m. J., & Brunetto, Y. (2013). fostering innovative behaviour: the importance of employee commitment and organisational citizenship behaviour. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(16),3163-3177.
- Zhao, S.M. (2018). Building Innovative Human Resource Management Models, *People's Daily*, December 10.

