

**ANALISIS STRATEGI INOVASI DAN KINERJA OPERASIONAL
PADA UKM GERABAH DI DUSUN KASONGAN, KELURAHAN
BANGUNJIWO, KECAMATAN KASIHAN, KABUPATEN BANTUL**

SKRIPSI



DISUSUN OLEH :
OCKY ROSA PERMANA PUTRA
No.Mhs : 141070309

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
YOGYAKARTA
2011**

ANALISIS STRATEGI INOVASI DAN KINERJA OPERASIONAL PADA UKM GERABAH DI DUSUN KASONGAN, KELURAHAN BANGUNJIWO, KECAMATAN KASIHAN, KABUPATEN BANTUL

OCKY ROSA PERMANA PUTRA
No.Mhs : 141070309

Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi inovasi seperti orientasi kepemimpinan, tipe-tipe inovasi, sumber-sumber inovasi, tingkat investasi dalam berinovasi terhadap kinerja operasional pada UKM gerabah di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul. Pengujian hipotesis ini menggunakan analisis regresi berganda, dengan Uji F, Uji t. Hasil penelitian ini adalah bahwa variabel strategi inovasi yang terdiri dari orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, dan investasi secara serentak berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional pada UKM gerabah di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul. Sedangkan dalam analisis parsial menunjukkan hanya orientasi kepemimpinan, inovasi produk, dan investasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.

Penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, dan investasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional. Oleh karena itu perusahaan dapat meningkatkan strategi inovasi agar dapat meningkatkan kinerja operasional.

Kata Kunci : Strategi inovasi, orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, dan investasi.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Globalisasi dan meningkatnya persaingan menyebabkan perusahaan-perusahaan saling bersaing untuk mendapatkan perhatian dari konsumen, sehingga perusahaan dituntut bersikap proaktif dalam menanggapi berbagai perubahan pada lingkungan yang bersifat dinamis. Bentuk persaingan dapat berupa harga, promosi maupun perang dalam kualitas pelayanan. Hal tersebut dilakukan perusahaan-perusahaan tidak lepas dari keinginan konsumen yang selalu menginginkan untuk memperoleh barang-barang dengan kualitas baik, sehingga perusahaan-perusahaan yang ada sekarang ini harus mempunyai keunggulan daya saing bagi setiap produk-produknya.

Bisnis pada abad 21 akan semakin banyak menghadapi tantangan karena konsumen lebih memandang kepada produk yang lebih *high-quality*, *lowcost*, dan bisnis tersebut juga harus lebih responsive terhadap perubahan yang sangat cepat. Pada banyak industri, perubahan sosial politik yang cepat akan meningkatkan jumlah dan kekuatan pesaing-pesaing baru dari negara asing. Pesaing-pesaing baru ini semakin cakap dan lebih produktif karena manajer-manajer mereka lebih berpendidikan dan memiliki keahlian teknik serta ketidakjelasan lintas batas teknologi dan informasi menjadikan mereka dengan cepat mengakses cara-cara dan peralatan terkini.

Dunia usaha telah dihantam badai krisis finansial global tidak lama ini yang diawali dari krisis finansial Amerika Serikat meluas hingga menjadi krisis finansial global. Krisis finansial global tidak saja memukul negara-negara maju tetapi juga negara berkembang termasuk Indonesia. Sektor bisnis usaha skala besar akan terkena banyak dampak yang sangat mungkin berujung pada PHK. Namun dibalik permasalahan diatas terdapat kabar baik yang menyatakan bahwa tidak semua industri dalam negeri terimbas krisis. Di Jakarta Departemen Perindustrian memperoleh fakta bahwa usaha kecil mampu bertahan bahkan berkembang sebesar sekitar 90% pasar usaha kecil yaitu pasar domestik. Kesimpulan tentang berita kuatnya usaha kecil menghadapi krisis diperoleh Departemen Perindustrian dari pengamatan di 3 pasar tradisional nasional yaitu Pasar Tanah Abang Jakarta, Pasar Klewer Solo, dan Pasar Bringharjo Yogyakarta.

Bagi perusahaan-perusahaan yang selama ini hanya beroperasi di pasar domestik lambat laun akan mengalami persaingan yang keras sehingga didapatkan kenyataan bahwa pasar domestik itu tidak ada lagi, serta yang ada hanyalah pasar global. Persaingan global menjadi sesuatu yang harus dihadapi perusahaan apabila ingin tetap bertahan dan harus memiliki keunggulan kompetitif untuk dapat bersaing di pasar global (Porter, 1985). Hanya perusahaan yang mampu menghasilkan barang dan jasa kelas dunia yang dapat bersaing. Persaingan global dan peningkatan produktifitas menjadi isu penting apabila ingin mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*). Tentunya perusahaan tidak dapat mengandalkan hanya hidup di pasar domestik saja, dengan kata lain tidak terdapat lagi tempat bagi perusahaan untuk bersembunyi dari pesaing-pesaing luar negeri.

Disamping itu lingkungan global membawa pengaruh pada perubahan strategi bisnis dan tujuan organisasi (Flaherty, 1996). Lingkungan yang berubah dengan cepat menuntut setiap pelaku bisnis untuk senantiasa beradaptasi dengan pola perubahan yang ada agar mereka tetap kompetitif. Sehingga kemampuan untuk melahirkan percepatan pemulihan ekonomi akan ikut ditentukan oleh kemampuan menggerakkan UKM.

Pengalaman di negara maju menunjukkan bahwa UKM adalah sumber inovasi produksi dan teknologi, pertumbuhan wirausaha yang kreatif, dan inovatif, penciptaan tenaga kerja yang terampil dan fleksibilitas proses produksi untuk menghadapi perubahan permintaan pasar yang semakin beragam segmentasinya dan semakin spesifik. Kemampuan-kemampuan yang dimiliki UKM tersebut sangat ditentukan oleh sejumlah faktor, diantaranya adalah sumberdaya manusia, penguasaan teknologi, akses ke informasi, pasar output dan input. Sangat penting dicatat bahwa pengembangan UKM bukan sekedar masalah bantuan operasional atau fasilitas. Pengembangan tersebut harus bersifat inovatif dan mempunyai dampak jangka panjang. Banyak hal yang perlu diperhatikan dalam mengatasi masalah pengembangan industri kecil menengah, diantaranya:

1. Pengembangan haruslah bersifat meningkatkan kemampuan dan produktivitas UKM, hal ini merujuk pada investasi dan peningkatan kesempatan perluasan usaha
2. Masalah pengembangan UKM merupakan masalah kompleks pengembangan entrepreneurship, yang menyangkut motivasi, komitmen, keterampilan dan jaringan usaha.

3. Usaha pengembangan UKM jangan dijadikan alasan untuk mengurangi pertumbuhan produktivitas nasional, karena beban ekonomi kembali menjadi tanggungjawab masyarakat.

Salah satu perubahan yang dihadapi perusahaan (seperti Indonesia) adalah perubahan teknologi. Perubahan teknologi merupakan salah satu faktor utama pendorong persaingan, pendorong struktur industri serta pendorong terciptanya industri baru (Harisson dan Samson, 1997). Kemajuan teknologi membuat perusahaan harus berfikir untuk mengembangkan produk yang dihasilkan karena dengan kecanggihan teknologi akan meningkatkan tuntutan konsumen terhadap kemanfaatan suatu produk (Hurley dan Hutt, 1998). Oleh karena itu, inovasi dan keunggulan teknologi merupakan komponen penting dalam strategi bersaing agar perusahaan tetap *survive* serta mampu bersaing secara global (Porter, 1985).

Faktor-faktor keunggulan kompetitif yang harus dimiliki oleh setiap perusahaan untuk dapat bersaing di pasar dunia terutama adalah : penguasaan teknologi, sumberdaya manusia (pekerja, manajer) dengan kualitas dan memiliki etos kerja, kreativitas dan motivasi tinggi; tingkat efisiensi dan produktivitas yang tinggi dalam proses produksi; kualitas serta mutu yang baik dari barang yang dihasilkan, sistem manajemen dan struktur organisasi yang baik; tingkat entrepreneurship yang tinggi, yakni seorang pengusaha yang sangat inovatif, kreatif serta memiliki visi yang luas mengenai produknya dan lingkungan sekitar usahanya (ekonomi, sosial, politik, dan lain-lain) dan bagaimana cara yang tepat (efektif dan efisien) dalam menghadapi persaingan yang ketat dipasar global. Selanjutnya dari sudut pandang *resource-based* strategi menekankan pentingnya sumber daya dan kemampuan dalam

mengembangkan keunggulan bersaing dari perusahaan. Inovasi adalah satu kunci yang mengarah pada keunggulan kompetitif, oleh karena itu inovasi dan hubungannya dengan sumber daya dan kemampuan organisasi memerlukan penelitian lebih lanjut.

Strategi adalah proses yang penting dalam rangka mengatasi berbagai aktivitas-aktivitas kritis dari perusahaan serta menghadapi keadaan masa depan yang cenderung tidak pasti dan sulit diperkirakan. Dengan strategi berarti perusahaan berusaha menggali lebih dalam potensi untuk memaksimalkan hasil akhir yang ingin di capai dan sekaligus mengembangkan kemampuan dalam beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang sangat cepat.

Strategi inovasi adalah suatu cara untuk melakukan perubahan atau pembaharuan-pembaharuan baru dalam rangka mencapai tujuan organisasi perusahaan. Inovasi manufaktur mencakup penciptaan, pemilihan, dan pengembangan/peningkatan produk, proses dan teknologi (Zahra dan Das, 1993). Menurut Schilling 2005, inovasi digolongkan ke dalam 2 jenis berbeda, yaitu inovasi radikal dan inovasi incremental. Jenis inovasi yang berbeda memerlukan pengetahuan dan keterampilan yang berbeda pula dan mempunyai dampak berbeda pada hubungan antar pelanggan dan kompetitor perusahaan. Inovasi radikal adalah suatu inovasi yang sangat berbeda dan baru sebagai solusi utama dalam sebuah industri.

Pada sisi lain, incremental inovasi adalah suatu inovasi yang membuat suatu perubahan-perubahan kecil dan melakukan penyesuaian kedalam praktek ada. Hamel dan Prahalad (1995) mengatakan bahwa strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental atau selalu berkembang terus menerus dan dilaksanakan berdasarkan sudut pandang apa yang diharapkan oleh pelanggan dimasa depan. Terjadinya

kecepatan inovasi pasar baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetisi inti di dalam bisnis yang dilakukan.

Menerapkan strategi inovasi bukanlah persoalan yang mudah. Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi dan menjadi penentu dalam proses menerapkan strategi inovasi. Dalam penelitian ini penggunaan istilah strategi inovasi merujuk pada implementasi inovasi dalam fungsi industri manufaktur. Pentingnya inovasi dalam peningkatan kinerja perusahaan, dalam hal ini kinerja operasional merupakan hal penting yang akan dibahas dalam penelitian ini. Perusahaan perlu menjadi inovatif untuk memenangkan persaingan agar tetap bertahan dan tumbuh. Dalam penelitian ini strategi inovasi diukur dengan mengembangkan beberapa dimensi yaitu orientasi kepemimpinan, tipe inovasi, sumber inovasi yang digunakan, dan tingkat investasi yang dikeluarkan (Zahra dan Das, 1993).

Industri manufaktur adalah suatu unit atau kesatuan produksi yang terletak pada suatu tempat tertentu yang dilakukan kegiatan ekonomi serta bertujuan untuk mengubah suatu barang secara mekanik, kimia atau dengan tangan sehingga menjadi benda/barang/produk baru yang nilainya tinggi dan sifatnya lebih dekat dengan konsumen (BPS, 2003). Berdasarkan pengertian tersebut dapat diketahui bahwa proses manufaktur sangat membutuhkan kegiatan inovasi guna meningkatkan mutu benda/barang/produk baru yang dihasilkan. Maka inovasi sangat penting dalam pengembangan keunggulan kompetitif di sektor manufaktur.

Perkembangan industri manufaktur di Yogyakarta memang tidak sepesat di kota-kota lain di Pulau Jawa. Jika dibandingkan dengan Jakarta, Tangerang, Surabaya, Semarang, Yogyakarta memiliki ciri atau karakteristik spesifik pada

industri yang dimilikinya. Daerah Istimewa Yogyakarta merupakan kota budaya dan kota yang terkenal dengan hasil kerajinan, salah satu desa yang terkenal karena hasil kerajinannya yaitu di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul yang terkenal karena kerajinan gerabah mulai dari perusahaan dengan skala kecil sampai skala besar. Masing-masing industri ini mempunyai strategi-strategi agar dapat bersaing dalam era globalisasi sekarang ini. Oleh karena itu, penelitian ini dirasa sangat cocok dilakukan di industri kerajinan gerabah yang berada di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul.

Dari uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul : “Analisis Strategi Inovasi dan Kinerja Operasional Pada UKM Gerabah Di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan diatas maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian (*Research Question*) adalah apakah terdapat pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja operasional pada UKM gerabah di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi inovasi seperti orientasi kepemimpinan, tipe-tipe inovasi,

sumber-sumber inovasi dan tingkat investasi dalam berinovasi terhadap kinerja operasional.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan berupa informasi bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja operasional dengan memperhatikan variabel strategi inovasi yang terdiri dari orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, sumber inovasi internal maupun eksternal, dan investasi agar mampu bersaing di pasar global.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

E. Landasan Teori

1. UKM dan Inovasi

UKM adalah kumpulan perusahaan, yang heterogen dalam ukuran dan sifat, dimana apabila dipergunakan secara bersama akan mempunyai partisipasi langsung dan tidak langsung yang signifikan dalam produksi nasional, penyerapan tenaga kerja dan penciptaan lapangan kerja. Pengalaman di negara maju menunjukkan bahwa UKM adalah sumber dari inovasi produksi dan teknologi, pertumbuhan wirausaha yang kreatif dan inovatif menciptakan menciptakan tenaga kerja yang terampil dan fleksibilitas proses produksi untuk menghadapi perubahan permintaan pasar yang cepat. Industri kecil lebih efisien dibanding industri besar dalam memenuhi permintaan pasar yang cepat. Kemampuan yang dimiliki industri kecil tersebut ditentukan oleh beberapa faktor. Diantaranya adalah sumber daya manusia, penguasaan teknologi, akses informasi, pasar output dan input (Tambunan, 2002). Perusahaan kecil dan besar mempunyai peranan yang berbeda dalam aktifitas inovasi bergantung pada sumberdaya dan keterampilan yang diperlukan (Rizzoni, 1991). Perusahaan kecil mempunyai sejumlah corak yang unik seperti sumber daya yang langka, pengaruh terhadap pasar yang rendah dan informasi informal, yang membuat perusahaan kecil berbeda dengan perusahaan besar.

Michael A. Hitt, et al, (2002) mendefinisikan inovasi sebagai cara yang digunakan perusahaan untuk menciptakan sumber daya baru yang memproduksi kekayaan atau mendayagunakan sumber daya yang sudah ada, dengan meningkatkan potensinya dalam menghasilkan kekayaan. Sementara menurut Slappendel, 1996 inovasi adalah hasil penciptaan setiap ide, praktik atau benda-benda materiil hasil kecerdasan manusia yang dirasakan baru oleh unit yang relevan mengadopsinya. Oleh karena itu muncul beberapa perspektif inovasi jika ditinjau dari pengadopsian inovasi. Pertama perspektif individual, inovasi dilakukan secara individualis dimana individu diasumsikan sebagai sumber utama atau agen inovasi untuk melakukan perubahan organisasi dalam memaksimalkan nilai. Kedua definisi inovasi berdasarkan perspektif organisasional yang mengasumsikan bahwa inovasi sangat tergantung pada karakteristik organisasi seperti umur perusahaan, ukuran perusahaan, kompleksitas, diferensiasi produk, profesionalisme, formalisasi dan sentralisasi.

Inovasi manufaktur mencakup penciptaan, pemilihan dan pengembangan/peningkatan produk, proses dan teknologi (Zahra dan Das, 1993). Inovasi tersebut dapat meningkatkan posisi global perusahaan manufaktur dan membantu mereka mencapai status sebagai produsen barang yang berkualitas dunia. Dengan menggunakan teknologi baru, penciptaan dan komersialisasi atau memasarkan produk baru, mengadopsi proses produksi yang inovatif, perusahaan dapat memecahkan masalah persaingan secara efektif (Swamidass, 1986).

Inovasi pada intinya adalah aktifitas konseptual, serta ide menyelesaikan masalah dengan membawa nilai ekonomis bagi perusahaan dan nilai sosial bagi

masyarakat. Jadi inovasi berangkat dari sesuatu yang sudah ada sebelumnya, kemudian diberi nilai tambah. Inovasi bermula dari hal sepele dengan membuka mata dan telinga mendengarkan aspirasi atau keluhan konsumen, karyawan, lingkungan dan masyarakat. Subyek penerapan inovasi sendiri bias individu, kelompok atau perusahaan. Artinya bias terjadi dalam perusahaan ada individu atau kelompok yang sangat brilian dan inovatif. Tetapi yang ideal adalah perusahaan menjadi tempat yang terlembagakan bagi orang-orang yang terkumpul untuk mengeksploitasi ide-ide baru.

2. Strategi

Menurut Chandler (2003), strategi dimaksudkan sebagai suatu cara untuk mencapai tujuan perusahaan dalam jangka panjang, dan berbagai tindakan dan pengalokasian sumberdaya yang ada untuk pencapaian tujuan tersebut. Strategi adalah suatu pola pencapaian tujuan, sasaran, dan kebijaksanaan dan rencana untuk mencapai tujuan, dengan mendefinisikan bisnis yang ada dan jenis perusahaannya (Kenneth Andrew dalam Penny Rahmawati, 2003).

Penjabaran strategi inovasi menurut Zahra dan Das, 1993 ditunjukkan kedalam empat dimensi sebagai berikut :

a. Orientasi Kepemimpinan (*Leadership Orientation*)

Dimensi ini mengindikasikan apakah perusahaan sebagai yang pertama kali memasuki pasar (*first-to-the-market*), perusahaan sebagai pemain kedua yang memasuki pasar (*seconds-to-the-market*), atau pemain terakhir (*late-entrant*) sebagai cirri imitator dalam aktivitas inovasi. Dalam konteks perusahaan manufaktur, perusahaan yang berada pada posisi pertama (*first-to-*

the-market) biasanya inovasi proses dan produknya akan menghasilkan keunikan yang digunakan untuk mencapai keunggulan. Sedangkan bagi perusahaan yang mengikuti sebagai *follower* biasanya melakukan monitoring terhadap inovasi yang dilakukan pesaing dan selanjutnya dengan cepat akan meniru inovasi tersebut. Bagi perusahaan yang *late-entrant* orientasinya pada penjiplakan (*copy*) merek terkenal produk atau model dengan harga yang ditawarkan kepada konsumen lebih rendah. *Late-entrant* ini biasanya melakukan inovasi dengan cara menambah fungsi produk yang ditiru, menekankan pada kemudahan penggunaan, dan bersaing pada harga rendah.

b. Tipe Inovasi (*Types of Innovation*)

Tipe ini mengarah pada suatu kombinasi dari inovasi manufakturing yaitu proses yang dilakukan dan produk yang dihasilkan perusahaan selama ini. Dalam penelitian ini inovasi tidak dihubungkan dengan aplikasi bisnis yang lain seperti teknologi informasi dan inovasi dalam desain organisasional. Dimensi tipe inovasi ini dibagi menjadi dua bagian yaitu tipe inovasi produk dan tipe inovasi proses. Inovasi produk merupakan produk yang relatif baru bagi suatu industri yang dihasilkan dengan teknologi informasi yang dimiliki perusahaan pada saat ini atau dengan teknologi informasi yang baru (Parthasarthy dan Ammond, 2002). Sementara inovasi proses merupakan peningkatan dan pembaharuan metode produksi yang akan mendorong pengurangan dalam unit biaya produksi.

Dalam pengertian lain, inovasi produk merupakan hasil dari penciptaan dan pengenalan produk secara radikal atau modifikasi produk yang telah ada.

Definisi mengenai persyaratan produk yang kurang baik, ketidakpastian teknologi, kurangnya dukungan manajer senior, kurangnya sumberdaya, dan manajemen proyek yang jelek akan menghalangi pencapaian tujuan dalam pengembangan produk. Sedangkan inovasi proses menekankan pada metode-metode baru dalam pengoperasian dengan cara membuat teknologi baru atau mengembangkan teknologi yang ada. Inovasi proses menjadi hal yang penting daripada inovasi produk dalam menentukan kesuksesan global.

c. Sumber Inovasi (*Sources*)

Dimensi ini menjelaskan secara spesifik tempat aktifitas inovasi tersebut dilakukan perusahaan, internal, eksternal atau kedua-duanya. Oleh karena itu dimensi inovasi ini dibagi menjadi dua bagian yaitu sumber inovasi internal dan sumber inovasi eksternal. Inovasi dengan sumber dari dalam atau internal dimaksudkan bahwa perusahaan mempercayakan pada usaha bagian riset dan pengembangan untuk melakukan inovasi proses atau produk. Sedangkan apabila perusahaan mempercayakan pada sumber eksternal, maka hal itu berarti perusahaan akan melakukan inovasi dengan cara membeli, persetujuan lisensi, akuisisi perusahaan lain atau kerjasama (*join ventures*) dengan supplier, pelanggan, atau perusahaan lain.

d. Tingkat Investasi (*Investment Level*)

Dimensi investasi didefinisikan sebagai seberapa besar tingkat investasi yang dikeluarkan perusahaan untuk mendanai aktifitas inovasi dalam kegiatan manufakturnya, khususnya mengenai investasi modal, teknologi dan keterampilan sumber daya manusianya (Zahra dan Das, 1993). Investasi

modal dibutuhkan untuk mendanai aktifitas riset dan pengembangan atau pembeli inovasi yang telah dikembangkan di perusahaan lain. Sementara investasi teknologi seperti anggaran untuk pembiayaan teknologi dan peralatan yang dibutuhkan dalam berinovasi (Thurow dalam Zahra dan Das, 1993). Investasi SDM seperti gaji, pelatihan dan biaya-biaya lain yang terkait dengan proses pengembangan SDM guna menunjang inovasi (Kamm dalam Zahra dan Das, 1993).

Implementasi dimensi ini lebih mencerminkan komitmen perusahaan akan upaya penelitian dan pengembangan yang diindikasikan dengan seberapa besar anggaran modal untuk berinovasi. Perusahaan yang berkomitmen tinggi untuk melakukan kegiatan inovasi biasanya akan menyediakan dana untuk investasi inovasi melebihi pesaing utamanya, dan perusahaan akan lebih intens akan kegiatan pengembangan sumber daya manusianya.

3. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Menurut Suyadi Prawiro Sentono (1999), kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan yang legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Ada dua teori utama untuk mengukur kinerja seseorang yaitu efisiensi dan efektifitas. Efisiensi adalah kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan benar. Efisiensi ini merupakan konsep matematika atau merupakan perhitungan rasio antara keluaran (*output*) dan

masukannya (*input*). Efektifitas merupakan kemampuan untuk memilih pekerjaan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk mencapai tujuan yang diterapkan (Hani Handoko, 2000). Menurut Wibowo (2008), adapun pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun sebenarnya pengertian kinerja mempunyai makna luas, tidak hanya hasil kerja, tetapi bagaimana proses kerja berlangsung.

b. Ukuran Kinerja

Diversitas ukuran kinerja melalui ukuran finansial dan operasional mampu memberikan penilaian yang realistis disamping fungsi sebagai pendorong (*drivers*) kinerja dimasa yang akan datang. Kinerja perusahaan dapat diukur dari aspek finansial dan operasional, yaitu:

1) Aspek Finansial

Dalam mengukur kinerja finansial perusahaan biasanya menggunakan rasio-rasio keuangan. Misalnya *Net Profit Margin*, rasio ini mengukur kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba dari sejumlah penjualan tertentu dalam satu tahun. Tingkat pertumbuhan penjualan (*growth sales*) adalah dengan menghitung tingkat pertumbuhan penjualan perusahaan. ROA (*Return On Assets*) adalah sebuah rasio untuk mengukur kemampuan perusahaan menghasilkan *return* dari keseluruhan aset yang digunakan.

2) Aspek Operasional

Untuk pengukuran kinerja perusahaan pada aspek operasional berdasarkan kinerja operasional. Dalam mengukur kinerja operasional menggunakan indikator kinerja yang dikemukakan oleh Samsom dalam

Eny Rahmani (2004), yang dapat diukur melalui tingkat produktifitas, tingkat kesalahan produksi, biaya garansi, jaminan, biaya kualitas, dan ketepatan produk untuk sampai ke konsumen. Untuk mengukur kinerja financial pada sektor UKM sulit didapat, hal ini disebabkan oleh lemahnya sistem akuntabilitas (Peterson, 1988). Maka dalam penelitian ini peneliti menggunakan operasional atau kinerja operasional.

F. Penelitian Terdahulu

Penulis mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Shakera A Zahra and Sidhartha R Das (1993) dengan judul “*Innovation strategy and financial performance in manufacturing companies*” (studi apda eluruh perusahaan manufaktur yang ada di Amerika Serikat). Karena strategi inovasi yang digunakan dalam penelitian diambil dari penelitian yang dilakukan oleh Shakera A Zahra and Sidhartha R Das (1993). Dalam penelitian yang digunakan tersebut menggunakan model bersamaan (*simultaneous model*) dan model sekuensial (*sengquential model*). Dimana dimensi strategi inovasi terdiri dari orientasi kepemimpinan, tipe inovasi, sumber-sumber inovasi, dan investasi. Sedangkan ukuran kinerjanya adalah kinerja operasional yang diukur berdasarkan pada persepsian responden akan keberhasilan bisnis mereka seperti pertumbuhan penjualan dan pangsa pasar.

Hasil penelitian dengan menggunakan model simultan menunjukkan bahwa dimensi-dimensi strategi inovasi (variabel orientasi kepemimpinan) secara signifikan mempengaruhi kinerja operasional. Begitu pula dengan variabel inovasi produk dan sumber eksternal juga berpengaruh cukup signifikan terhadap kinerja operasional.

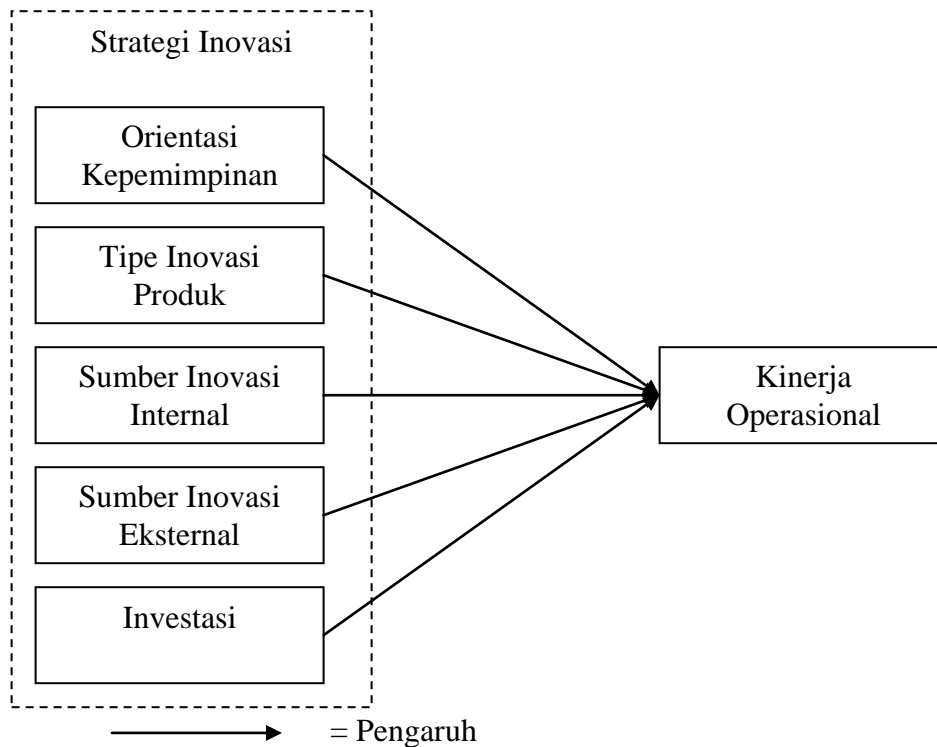
Sementara itu dua variabel independen (sumber internal dan investasi) mempunyai pengaruh kurang signifikan terhadap kinerja operasional.

Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada obyek penelitian, yang sebelumnya di perusahaan manufaktur di Amerika Serikat. Sedangkan penelitian yang penulis teliti adalah UKM gerabah di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul. Dalam mengukur kinerja perusahaan, penelitian sebelumnya diukur dari aspek keuangan, sedangkan penelitian ini dalam mengukur kinerja perusahaan menggunakan kinerja operasional. Dalam pengumpulan data penelitian sebelumnya menggunakan cara survey melalui surat, sedangkan dalam penelitian ini dengan cara langsung survey ke perusahaan. Sedangkan persamaannya adalah masih sama-sama meneliti tentang inovasi dan kinerja operasional pada UKM, teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* serta alat analisis data yang digunakan sama yaitu analisis regresi berganda.

G. Kerangka Konseptual

Zahra dan Das, (1993) menyebutkan empat faktor anteseden inovasi yang dapat mempengaruhi kinerja operasional. Pertama adalah dimensi orientasi kepemimpinan yang mencerminkan seberapa besar fokus pemimpin/produsen untuk melakukan kegiatan inovasi. Semakin besar dukungan pihak manajemen atau pemimpin maka akan menciptakan kinerja yang baik. Kedua adalah tipe inovasi yang dibedakan menjadi dua, yaitu inovasi produk dan proses. Akan tetapi dalam penelitian ini tipe inovasi proses tidak diteliti mengingat homogenitas proses produksi kerajinan gerabah. Penggunaan sumber-sumber inovasi baik internal maupun

eksternal perusahaan juga akan mempengaruhi keberhasilan aktivitas inovasi dan kinerja. Ketiga adalah investasi yang mencerminkan seberapa besar komitmen perusahaan dalam upaya riset dan pengembangan. Asosiasi positif akan penyediaan dan untuk aktifitas inovasi dengan capaian hasil atas inovasi yang dikeluarkan (Zahra dan Das, 1993).



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual Strategi Inovasi

H. Hipotesis

Terdapat pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja operasional pada UKM gerabah di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Obyek Penelitian

Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah UKM gerabah yang terletak di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul.

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek atau subyek itu (Sugiyono, 2000). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pengrajin yang ada di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul yang berjumlah 115 UKM.

2. Sampel

Sampel adalah bagian anggota dari populasi yang terpilih dengan menggunakan prosedur tertentu sehingga diharapkan dapat mewakili populasinya (Sugiyono, 2000).

C. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel ini menggunakan *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik adalah pengambilan sampel dari anggota populasi dengan

kriteria tertentu (Sugiyono, 2000). Dimana *purposive sampling* terkadang sangat penting digunakan dalam mencari informasi sasaran yang spesifik karena setiap elemen populasi tidak mempunyai kesempatan yang sama untuk menjadi sampel penelitian, tetapi hanya elemen populasi yang memenuhi syarat tertentu dari penelitian saja yang digunakan sebagai sampel penelitian. Kriterinya adalah:

1. Pengrajin yang *eksport-oriented* yang mengindikasikan komitmennya pada inovasi tinggi
2. Karyawan atau pemilik perusahaan yang mengetahui dan memahami tentang inovasi

Dengan kriteria tersebut maka penulis memperoleh sampel sebanyak 35 UKM.

D. Jenis Data Yang Digunakan

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer yaitu sumber data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli, data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan peneliti (Indrianto dan Supomo, 2002). Data primer dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dari survey yang dilakukan oleh peneliti. Dimana survey ini dilakukan dengan membagi kuesioner pada responden yang dijadikan sampel.

E. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan metode survey dengan menggunakan daftar pertanyaan/kuesioner yang disampaikan secara langsung

dimaksudkan agar mendapat *respon rate* tinggi. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dikumpulkan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk menjawabnya (Sugiyono, 2000).

F. Operasional Variabel

Operasional variabel adalah rumusan mengenai kasus atau variabel yang akan dicari untuk dapat ditemukan dalam penelitian di dunia nyata, di dunia empiris atau lapangan yang dapat dialami (Sigit, 1999). Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel independen dan dependen.

1. Variabel Independen

Adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab berubah atau timbulnya variabel dependen atau terikat (Sugiyono, 2000). Variabel independen dalam penelitian ini adalah strategi inovasi yang terdiri dari (Zahra dan Das, 1993):

a. Orientasi Kepemimpinan (X1)

Dimensi ini mengindikasikan apakah perusahaan sebagai yang pertama kali memasuki pasar (*first-to-the-market*), perusahaan sebagai pemain kedua yang memasuki pasar (*second-to-the-market*), atau pemain yang terakhir (*late-entrant*) sebagai ciri imitator dalam aktivitas inovasi. Indikator dari orientasi kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Menjadi yang pertama pada saat memperkenalkan produk baru ke pasar.
- 2) Komersialisasi produk baru atau teknologi baru.
- 3) Komitmen untuk melakukan penelitian dan pengembangan.

- 4) Reputasi untuk menjadi pemimpin industri dalam memelopori perubahan produk.
- 5) Kemampuan untuk memperkenalkan produk baru lebih dahulu dalam persaingan.
- 6) Mengadopsi strategi untuk menjadi penjadi pemimpin industri dalam menawarkan produk/teknologi baru.

b. Inovasi Produk (X2)

Inovasi produk merupakan produk yang relatif baru bagi suatu industri yang dihasilkan dengan teknologi/informasi yang dimiliki perusahaan pada saat ini atau dengan teknologi dan informasi yang baru. Indikatornya adalah:

- 1) Level inovasi produksi.
- 2) Modifikasi produk-produk yang ada.
- 3) Komitmen untuk memperkenalkankan lebih banyak produk dibanding pesaing utama.
- 4) Komitmen untuk memperkenalkan lebih banyak produk dibanding industri rata-rata.
- 5) Komitmen memperkenalkan lebih banyak produk dibandingkan tiga tahun lalu.

c. Sumber Internal (X3)

Sumber dari dalam (*internal*) dimaksudkan bahwa perusahaan mempercayakan pada usaha bagian riset dan pengembangan untuk melakukan inovasi proses dan produk.

d. Sumber Eksternal (X4)

Perusahaan dalam melakukan inovasi dengan cara membeli, persejutan lisensi, akuisisi perusahaan lain atau kerjasama dengan supplier, pelanggan, perusahaan lain.

e. Investasi (X5)

Dimensi ini mencakup investasi baik keuangan, teknologi, dan investasi sumber daya manusia dalam hubungannya dengan aktivitas inovasi perusahaan. Investasi keuangan meliputi pengeluaran untuk proyek riset dan pengembangan, dan pembelian suatu inovasi produk yang telah dikembangkan di tempat lain. Investasi teknologi adalah pengeluaran untuk peralatan infrastruktur fasilitas dasar yang dibutuhkan untuk melakukan inovasi. Investasi di bidang sumber daya manusia termasuk diantaranya pelatihan, dan biaya-biaya lain yang berhubungan dalam pengembangan staf.

2. Variabel Dependen

Merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2000). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah kinerja operasional (Y). Indikatornya adalah (Terziovski, Samson, dan Dow 1997):

- a. Tingkat produktifitas.
- b. Tingkat kesalahan produksi.
- c. Biaya garansi atau jaminan.
- d. Biaya kualitas.
- e. Ketepatan produk untuk sampai ke konsumen.

G. Pengukuran Variabel

Untuk mengukur tanggapan atau sikap responden, penulis menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam skala likert, variabel penelitian yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun instrumen yang dapat berupa pertanyaan ataupun pernyataan (Sugiyono, 2000).

Dalam skala likert umumnya berisi lima bagian skala terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti dalam kuesioner, antara lain: (a) penekanan sangat kecil/sangat rendah (b) penekanan kecil/rendah (c) netral/rata-rata (d) penekanan besar/tinggi (e) penekanan sangat besar/sangat tinggi.

H. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Menurut Saifudin Azwar (2000), uji validitas menunjukkan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Suatu instrumen pengukuran mempunyai validitas yang tinggi apabila alat ukur tersebut memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut. Tes yang menghasilkan data yang tidak relevan dengan tujuan pengukuran, dikatakan sebagai tes yang memiliki validitas rendah. Uji validitas digunakan untuk mengetahui kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Hasil pengujian validitas seluruh butir pertanyaan dalam kuesioner dikatakan valid jika nilai koefisien

kolerasi seluruh butir pertanyaan kurang dari atau sama dengan tingkat signifikansi 5% ($\leq 0,05$) (Sugiyono,2000).

Hasil uji validitas variabel-variabel penelitian adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r hitung	Sign.	Keterangan
Orientasi Kepemimpinan	X _{1.1}	0,762	0,000	Valid
	X _{1.2}	0,765	0,000	Valid
	X _{1.3}	0,645	0,000	Valid
	X _{1.4}	0,826	0,000	Valid
	X _{1.5}	0,836	0,000	Valid
	X _{1.6}	0,784	0,000	Valid
Inovasi Produk	X _{2.1}	0,704	0,000	Valid
	X _{2.2}	0,832	0,000	Valid
	X _{2.3}	0,845	0,000	Valid
	X _{2.4}	0,795	0,000	Valid
	X _{2.5}	0,806	0,000	Valid
Sumber Internal	X _{3.1}	0,862	0,000	Valid
	X _{3.2}	0,836	0,000	Valid
	X _{3.3}	0,863	0,000	Valid
	X _{3.4}	0,882	0,000	Valid
Sumber Eksternal	X _{4.1}	0,885	0,000	Valid
	X _{4.2}	0,877	0,000	Valid
	X _{4.3}	0,869	0,000	Valid
	X _{4.4}	0,809	0,000	Valid
Sumber Investasi	X _{5.1}	0,887	0,000	Valid
	X _{5.2}	0,834	0,000	Valid
	X _{5.3}	0,791	0,000	Valid
	X _{5.4}	0,844	0,000	Valid
Kinerja Non Finansial	Y _{1.1}	0,536	0,000	Valid
	Y _{1.2}	0,760	0,000	Valid
	Y _{1.3}	0,832	0,000	Valid
	Y _{1.4}	0,711	0,000	Valid
	Y _{1.5}	0,714	0,000	Valid

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan hasil uji validitas variabel-variabel penelitian pada tabel 3.1 dapat dilihat bahwa semua tingkat signifikansi koefisien korelasi dari item pertanyaan mempunyai nilai lebih kecil dari 0,05, sehingga semua item

pertanyaan pada variabel penelitian adalah valid pada derajat 5% dan dapat digunakan untuk mengukur masalah yang diteliti.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan kemampuan butir pertanyaan untuk mengukur dengan tanpa kesalahan dan hasil pengukuran selalu konsisten meskipun digunakan oleh orang lain dan dalam pengaturan penelitian yang berbeda (Hair et al, 1998). Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode *Cronbach Alpha* (Arikunto, 1998). Menurut Sugiyono (2000), bila korelasi positif dan signifikan maka instrumen dapat dikatakan reliabel. Instrumen akan dianggap reliabel jika minimum koefisien alpha adalah 0,50 (Hair et al, 1995)

Hasil uji reliabilitas item pertanyaan pada kuesioner dapat dilihat pada tabel 3.2 sebagai berikut :

Tabel 3.2
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha cronbach	Keterangan
Orientasi Kepemimpinan	0,8613	Reliabel
Inovasi Produk	0,8510	Reliabel
Sumber Internal	0,8747	Reliabel
Sumber Eksternal	0,8815	Reliabel
Investasi	0,8595	Reliabel
Kinerja non Finansial	0,7590	Reliabel

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 3.2 di atas diperoleh hasil *alpha cronbach* lebih besar dari 0,5.

Hal ini menunjukkan bahwa hasil uji reliabilitasnya adalah semua variabelnya dapat dinyatakan andal sehingga dapat dipergunakan bagi penelitian selanjutnya.

I. Teknik Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2000 : 142).

Analisis ini digunakan bila penelitiannya ingin mendeskripsikan data sampel, dan tidak ingin membuat kesimpulan yang berlaku untuk populasi dimana sampel diambil. Analisis ini bersifat uraian atau penjelasan-penjelasan dengan membuat tabel-tabel, mengelompokkan dan menganalisis data berdasarkan pada kolom jawaban kuesioner yang diperoleh dari tanggapan responden.

2. Analisis Regresi Berganda

Untuk menganalisis permasalahan digunakan alat analisis regresi linier berganda. Analisis berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antara satu variabel terikat atau dependen dengan 5 variabel bebas (independen). Bentuk umum persamaan regresi linier berganda dinyatakan dalam linier sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + e$$

Yang mana :

Y = Kinerja operasional

X₅ = Investasi

X₁ = Orientasi Kepemimpinan

X₂ = Inovasi Produk

X₃ = Sumber Internal

X₄ = Sumber Eksternal

a. Uji Hipotesis Secara Simultan

Untuk menguji hipotesis secara simultan digunakan uji F, yaitu untuk menguji tingkat signifikansi pengaruh variabel bebas terhadap orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, dan investasi terhadap kinerja operasional.

Ho : Strategi inovasi yang terdiri dari orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, dan investasi secara simultan **tidak** berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional pada UKM gerabah di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul.

Ha : Strategi inovasi yang terdiri dari orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, dan investasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional pada UKM gerabah di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul.

Kriteria pengujian :

- Ho diterima, jika signifikansi dari F hitung $\geq 0,05$, berarti Strategi inovasi yang terdiri dari orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, dan investasi secara simultan **tidak** berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional pada UKM gerabah di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul.

- H_0 ditolak, jika signifikansi dari F hitung $< 0,05$, berarti strategi inovasi yang terdiri dari orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, dan investasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional pada UKM gerabah di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul.

b. Pengujian Hipotesis Secara Parsial

Untuk menguji hipotesis secara parsial digunakan uji t, yaitu untuk menguji tingkat signifikansi pengaruh variabel bebas terhadap orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, dan investasi secara parsial terhadap kinerja operasional.

H_0 : Strategi inovasi yang terdiri dari orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, dan investasi secara parsial **tidak** berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional pada UKM gerabah di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul.

H_a : Strategi inovasi yang terdiri dari orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, dan investasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional pada UKM gerabah di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul.

Kriteria pengujian :

- H_0 diterima, jika signifikansi dari t hitung $\geq 0,05$, berarti Strategi inovasi yang terdiri dari orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, dan investasi secara parsial **tidak** berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional pada UKM gerabah di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul.
- H_0 ditolak, jika signifikansi dari t hitung $< 0,05$, berarti strategi inovasi yang terdiri dari orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, dan investasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional pada UKM gerabah di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan dua alat analisis, yaitu analisis deskriptif dan analisis statistik. Analisis deskriptif merupakan analisis yang mengemukakan tentang karakteristik responden melalui uraian secara sistematis dalam frekuensi distribusi dan penjabarannya. Analisis kuantitatif merupakan analisis dengan menggunakan angka-angka dan perhitungan statistik untuk menguji hipotesis penelitian. Dalam penelitian ini analisis kuantitatif menggunakan analisis regresi linier berganda.

A. Analisis Deskriptif

1. Karakteristik Responden

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Untuk lebih jelas kita dapat melihat Tabel 4.1 karakteristik responden berdasarkan jabatan berikut ini :

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Jabatan	Jumlah	Persentase (%)
Pemilik	24	68,6
Karyawan	2	5,7
Kerabat	3	8,6
Anak Pemilik	2	5,7
Orang Tua Pemilik	4	11,4
Jumlah	35	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2011

Berdasarkan Tabel 4.1. dapat dilihat bahwa mayoritas responden yang diambil sebagai sampel adalah pemilik langsung yang mencapai 24 orang atau sekitar 68,6%, yang merupakan karyawan sebanyak 2 orang atau sekitar 5,7%, yang

merupakan kerabat dari pemilik sebanyak 3 orang atau sekitar 8,6%, yang merupakan anak dari pemilik sebanyak 2 orang atau sekitar 5,7%, dan yang merupakan orang tua dari pemilik sebanyak 4 orang atau sekitar 5,7%. Hal ini menunjukkan bahwa usaha UKM gerabah yang terletak di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul sebagian besar ditangani langsung oleh pemiliknya.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Untuk lebih jelas kita dapat melihat Tabel 4.2 karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin berikut ini :

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki-laki	27	77,1
Perempuan	8	22,9
Jumlah	35	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2011

Berdasarkan Tabel 4.2. dapat dilihat bahwa mayoritas responden yang diambil sebagai sampel adalah laki-laki yang berjumlah 27 orang atau sekitar 77,1% dan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 8 orang saja atau 22,9%. Hal ini menunjukkan bahwa usaha UKM gerabah yang terletak di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul sebagian besar dimiliki oleh para laki-laki dan perempuan biasanya hanya membantu saja.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Untuk lebih jelas kita dapat melihat Tabel 4.3 karakteristik responden berdasarkan usia berikut ini :

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase (%)
25 – 30 Tahun	8	22,9
31 – 36 Tahun	2	5,7
37 – 42 Tahun	3	8,6
43 – 48 Tahun	11	31,4
49 – 57 Tahun	11	31,4
Jumlah	35	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2011

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat dilihat bahwa paling banyak responden yang diambil sebagai sampel adalah berusia 43 – 48 tahun dan 49 – 57 tahun yang masing- masing berjumlah 11 orang atau sekitar 31,4%, kemudian disusul responden yang berusia 25 – 30 tahun yang berjumlah 8 orang atau sekitar 22,9%, responden yang berusia 37 – 42 tahun sebanyak 3 orang atau sekitar 8,6%, dan yang paling sedikit berusia 31 – 36 tahun sebanyak 2 orang atau sekitar 5,7%. Hal ini menunjukkan bahwa usaha UKM gerabah yang terletak di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul banyak dimiliki oleh golongan usia tua.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur Perusahaan

Untuk lebih jelas kita dapat melihat Tabel 4.4 karakteristik responden berdasarkan umur perusahaan berikut ini :

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur Perusahaan

Umur Perusahaan	Jumlah	Persentase (%)
5 – 20 Tahun	27	77,1
21 – 33 Tahun	8	22,9
Jumlah	35	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2011

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat dilihat bahwa paling banyak usaha UKM yang diambil sebagai sampel adalah berumur 5 – 20 tahun yaitu sebanyak 27 UKM atau sekitar 77,1%, serta UKM yang berumur 21 – 33 tahun yaitu sebanyak 8 UKM atau 22,9%. Hal ini menunjukkan bahwa usaha UKM gerabah yang terletak di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul sudah mempunyai umur yang cukup lama.

e. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Untuk lebih jelas kita dapat melihat Tabel 4.5 karakteristik responden berdasarkan lama bekerja berikut ini :

Tabel 4.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase (%)
1 – 6 Tahun	12	34,3
7 – 12 Tahun	6	17,1
13 – 18 Tahun	10	28,6
19 – 24 Tahun	0	0,0
25 – 33 Tahun	7	20,0
Jumlah	35	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2011

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat dilihat bahwa responden yang diambil sebagai sampel paling banyak telah bekerja selama 1 – 6 tahun yaitu sebanyak 12 orang atau sekitar 34,4%, kemudian disusul oleh yang telah bekerja selama 13 – 18 tahun yaitu sebanyak 10 orang atau sekitar 28,6, yang telah bekerja selama 25 – 33 tahun yaitu sebanyak 7 orang atau sekitar 20,0, yang telah bekerja selama 7 – 12 tahun yaitu sebanyak 6 orang atau sekitar 17,1, dan tidak ada yang telah bekerja selama 19 – 24 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa responden telah bekerja dalam waktu yang bervariasi, ada yang baru beberapa tahun tetapi ada juga yang sudah cukup lama.

2. Persepsi Responden Terhadap Variabel Penelitian

a. Variabel Orientasi Kepemimpinan

Untuk lebih jelas kita dapat melihat Tabel 4.6 persepsi responden terhadap variabel orientasi kepemimpinan berikut ini :

Tabel 4.6
Persepsi Responden Terhadap Variabel Orientasi Kepemimpinan

Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0,0
Tidak Setuju	2	5,7
Netral	9	25,7
Setuju	18	51,4
Sangat Setuju	6	17,1
Jumlah	35	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2011

Berdasarkan Tabel 4.6. dapat dilihat bahwa responden dari usaha UKM gerabah yang terletak di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul terhadap variabel orientasi kepemimpinan yang mempersepsikan sangat tidak setuju tidak ada atau sekitar 0,0%, yang mempersepsikan tidak setuju sebanyak 2 orang atau sekitar

5,7%, yang mempersepsikan netral sebanyak 9 orang atau sekitar 25,7%, yang mempersepsikan setuju sebanyak 18 orang atau sekitar 51,4%, dan yang mempersepsikan sangat setuju sebanyak 6 orang atau sekitar 17,1%. Jadi sebagian besar responden mempersepsikan setuju terhadap variabel orientasi kepemimpinan. Hal ini menunjukkan bahwa responden dari usaha UKM gerabah yang terletak di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul merasa bahwa mereka berusaha menekankan prioritas utama produk baru ke pasar, komersialisasi produk, berkomitmen untuk melakukan penelitian dan menekankan adopsi strategi dalam menawarkan produk-produk baru.

b. Variabel Inovasi Produk

Untuk lebih jelas kita dapat melihat Tabel 4.7 persepsi responden terhadap variabel inovasi produk berikut ini :

Tabel 4.7
Persepsi Responden Terhadap Variabel Inovasi Produk

Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0,0
Tidak Setuju	2	5,7
Netral	11	31,4
Setuju	17	48,6
Sangat Setuju	5	14,3
Jumlah	35	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2011

Berdasarkan Tabel 4.7. dapat dilihat bahwa responden dari usaha UKM gerabah yang terletak di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul terhadap variabel inovasi produk yang mempersepsikan sangat tidak setuju tidak ada atau sekitar 0,0%, yang

memperepsikan tidak setuju sebanyak 2 orang atau sekitar 5,7%, yang memperepsikan netral sebanyak 11 orang atau sekitar 31,4%, yang memperepsikan setuju sebanyak 17 orang atau sekitar 48,6%, dan yang memperepsikan sangat setuju sebanyak 5 orang atau sekitar 14,3%. Jadi responden paling banyak memperepsikan setuju terhadap variabel inovasi produk. Hal ini menunjukkan bahwa responden dari usaha UKM gerabah di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul merasa bahwa mereka telah berusaha untuk melakukan inovasi, modifikasi, berusaha untuk memperkenalkan produk baru, dan berusaha meningkatkan kapasitas produksi dibandingkan dengan waktu-waktu lalu.

c. Variabel Sumber Internal

Untuk lebih jelas kita dapat melihat Tabel 4.8 persepsi responden terhadap variabel sumber internal berikut ini :

Tabel 4.8
Persepsi Responden Terhadap Variabel Sumber Internal

Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	2,9
Tidak Setuju	2	5,7
Netral	17	48,6
Setuju	10	28,6
Sangat Setuju	5	14,3
Jumlah	35	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2011

Berdasarkan Tabel 4.8. dapat dilihat bahwa responden dari usaha UKM di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul terhadap variabel sumber internal yang memperepsikan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang atau sekitar 2,9%, yang memperepsikan tidak setuju

sebanyak 2 orang atau sekitar 5,7%, yang mempersepsikan netral sebanyak 17 orang atau sekitar 48,6%, yang mempersepsikan setuju sebanyak 10 orang atau sekitar 28,6%, dan yang mempersepsikan sangat setuju sebanyak 5 orang atau sekitar 14,3%. Jadi responden paling banyak mempersepsikan netral terhadap variabel sumber internal. Hal ini menunjukkan bahwa responden dari usaha UKM gerabah di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul merasa bahwa kurang percaya terhadap usaha, investasi, kepemilikan teknologi maupun ketrampilan dalam penelitian dan pengembangan produk baru. Hal ini dapat disebabkan karena sebagian besar pemilik UKM adalah telah cukup tua sehingga mereka kurang adaptif terhadap keinginan untuk melakukan riset teknologi. Disamping itu juga produk yang dibuat sebagian besar merupakan *handmade*, dan sangat sedikit penerapan teknologi dalam proses pembuatannya.

d. Variabel Sumber Eksternal

Untuk lebih jelas kita dapat melihat Tabel 4.9 persepsi responden terhadap variabel sumber eksternal berikut ini :

Tabel 4.9
Persepsi Responden Terhadap Variabel Sumber Eksternal

Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	6	17,1
Tidak Setuju	9	25,7
Netral	11	31,4
Setuju	6	17,1
Sangat Setuju	3	8,6
Jumlah	35	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2011

Berdasarkan Tabel 4.9. dapat dilihat bahwa responden dari usaha UKM di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul terhadap variabel sumber eksternal yang mempersepsikan sangat tidak setuju sebanyak 6 orang atau sekitar 17,1%, yang mempersepsikan tidak setuju sebanyak 9 orang atau sekitar 25,7%, yang mempersepsikan netral sebanyak 11 orang atau sekitar 31,4%, yang mempersepsikan setuju sebanyak 6 orang atau sekitar 17,1%, dan yang mempersepsikan sangat setuju sebanyak 3 orang atau sekitar 8,6%. Jadi responden paling banyak mempersepsikan netral terhadap variabel sumber eksternal. Hal ini menunjukkan bahwa responden dari usaha UKM gerabah di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul merasa bahwa kurang menggunakan produk, teknologi yang dikembangkan dari luar perusahaan seperti perjanjian kerjasama (*joint ventura*) maupun pembelian teknologi dari perusahaan lain. Hal ini dapat disebabkan karena teknologi yang diterapkan pada UKM yang lain pun hampir mirip. Mereka hanya mengandalkan cara manual dalam proses produksi sehingga proses penyerapan teknologi antara perusahaan menjadi sangat minim.

e. Variabel Investasi

Untuk lebih jelas kita dapat melihat Tabel 4.10 persepsi responden terhadap variabel investasi berikut ini :

Tabel 4.10
Persepsi Responden Terhadap Variabel Investasi

Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	2	5,7
Tidak Setuju	1	2,9
Netral	14	40,0
Setuju	15	42,9
Sangat Setuju	3	8,6
Jumlah	35	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2011

Berdasarkan Tabel 4.10. dapat dilihat bahwa responden dari usaha UKM di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul terhadap variabel investasi yang mempersepsikan sangat tidak setuju sebanyak 2 orang atau sekitar 5,7%, yang mempersepsikan tidak setuju sebanyak 1 orang atau sekitar 2,9%, yang mempersepsikan netral sebanyak 14 orang atau sekitar 40,0%, yang mempersepsikan setuju sebanyak 15 orang atau sekitar 42,9%, dan yang mempersepsikan sangat setuju sebanyak 3 orang atau sekitar 8,6%. Jadi responden paling banyak mempersepsikan setuju terhadap variabel investasi. Hal ini menunjukkan bahwa responden dari usaha UKM gerabah di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul kurang berusaha dalam aktivitas penelitian dan pengembangan dibandingkan dengan perusahaan lain, maupun pesaing utama perusahaan serta kurang melakukan pengembangan staf dan peralatan pada tahun-tahun terakhir.

f. Variabel Kinerja Operasional

Untuk lebih jelas kita dapat melihat Tabel 4.11 persepsi responden terhadap variabel kinerja operasional berikut ini :

Tabel 4.11
Persepsi Responden Terhadap Variabel Kinerja Operasional

Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0,0
Tidak Setuju	2	5,7
Netral	10	28,6
Setuju	15	42,9
Sangat Setuju	8	22,9
	35	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2011

Berdasarkan Tabel 4.10. dapat dilihat bahwa responden dari usaha UKM di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul terhadap variabel kinerja operasional yang mempersepsikan sangat tidak setuju adalah tidak ada atau 0%, yang mempersepsikan tidak setuju sebanyak 2 orang atau sekitar 5,7%, yang mempersepsikan netral sebanyak 10 orang atau sekitar 28,6%, yang mempersepsikan setuju sebanyak 15 orang atau sekitar 42,9%, dan yang mempersepsikan sangat setuju sebanyak 8 orang atau sekitar 22,9%. Jadi responden paling banyak mempersepsikan setuju terhadap variabel kinerja operasional. Hal ini menunjukkan bahwa responden dari usaha UKM gerabah di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul merasa bahwa sudah mencapai tingkat produktivitas yang mencukupi, kesalahan dan cacat produksi yang rendah, biaya kualitas sudah sesuai dengan standarnya, bersedia memberikan jaminan terhadap hasil produknya serta mampu menyelesaikan produk dengan tepat waktu.

B. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif yaitu analisis yang digunakan untuk mengolah data yang telah diperoleh dari responden. Dalam hal ini, analisis statistik yang digunakan adalah analisis Regresi Linier Berganda dan analisis Manova

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk menghitung pengaruh antara variabel orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber internal, sumber eksternal, dan investasi terhadap kinerja kinerja operasional. Persamaan regresi yang dipergunakan adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + e$$

Dari oleh data dengan menggunakan program SPSS 10.0 for windows diperoleh hasil yang dapat kita lihat dalam Tabel 4.12 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda sebagai berikut :

Tabel 4.12
Hasil Analisis Koefisien Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien Regresi
Konstanta	-0,630
Orientasi Kepemimpinan	0,457
Inovasi Produk	0,423
Sumber Internal	0,025
Sumber Eksternal	0,071
Investasi	0,228

Sumber : Data Primer Diolah, 2011

Berdasarkan Tabel 4.12 dapat diperoleh persamaan regresi hasil estimasi adalah sebagai berikut :

$$\hat{Y} = -0,630 + 0,457X_1 + 0,423X_2 + 0,025X_3 + 0,071X_4 + 0,228X_5$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut :

- Konstanta sebesar -0,630

Pada persamaan regresi tersebut menunjukkan nilai konstanta sebesar -0,630 yang berarti jika tidak ada variabel orientasi kepemimpinan, inovasi produk,

sumber internal, sumber eksternal, dan investasi berarti usaha UKM tidak akan mempunyai kinerja kinerja operasional.

- b. Koefisien regresi variabel orientasi kepemimpinan (X_1) = 0,457

Variabel orientasi kepemimpinan cenderung mempunyai pengaruh yang searah dengan kinerja operasional. Semakin tinggi orientasi kepemimpinan maka akan berdampak dengan semakin tingginya kinerja operasional, demikian pula sebaliknya semakin rendah orientasi kepemimpinan kerja maka akan semakin rendah pula kinerja operasional.

- c. Koefisien regresi variabel inovasi produk (X_2) = 0,423

Variabel inovasi produk cenderung mempunyai pengaruh yang searah dengan kinerja operasional. Semakin tinggi inovasi produk maka akan berdampak dengan semakin tingginya kinerja operasional, demikian pula sebaliknya semakin rendah inovasi produk kerja maka akan semakin rendah pula kinerja operasional.

- d. Koefisien regresi variabel sumber internal (X_3) = 0,025

Variabel sumber internal cenderung mempunyai pengaruh yang searah dengan kinerja operasional. Semakin tinggi sumber internal maka akan berdampak dengan semakin tingginya kinerja operasional, demikian pula sebaliknya semakin rendah sumber internal kerja maka akan semakin rendah pula kinerja operasional.

- e. Koefisien regresi variabel sumber eksternal (X_4) = 0,071

Variabel sumber eksternal cenderung mempunyai pengaruh yang searah dengan kinerja operasional. Semakin tinggi sumber eksternal maka akan berdampak dengan semakin tingginya kinerja operasional, demikian pula

sebaliknya semakin rendah sumber eksternal kerja maka akan semakin rendah pula kinerja operasional.

f. Koefisien regresi variabel investasi (X_5) = 0,228

Variabel investasi cenderung mempunyai pengaruh yang searah dengan kinerja operasional. Semakin tinggi investasi maka akan berdampak dengan semakin tingginya kinerja operasional, demikian pula sebaliknya semakin rendah investasi kerja maka akan semakin rendah pula kinerja operasional.

2. Pengujian Hipotesis 1

Pengujian secara serentak dilakukan dengan uji F, yaitu menguji pengaruh seluruh variabel independent serentak terhadap variabel dependent. Pengujian melalui uji F adalah dengan membandingkan probabilitas kesalahan F hitung dengan signifikansi yang dapat ditolerir ($\alpha = 5\%$).

Tabel 4.13
Hasil Uji Hipotesis 1

Variabel	T hitung	Sig.	Keterangan
Orientasi Kepemimpinan	4,441	0,000	Signifikan
Inovasi Produk	4,434	0,000	Signifikan
Sumber Internal	0,246	0,807	Tidak Signifikan
Sumber Eksternal	1,416	0,167	Tidak Signifikan
Investasi	2,835	0,000	Signifikan
R	= 0,928		
R ²	= 0,861		
Adj R ²	= 0,837		
F hitung	= 35,797		
Sig. F	= 0,000		

Sumber : Data Primer Diolah, 2011

Berdasarkan Tabel 4.13 dapat dilihat hasil perhitungan diperoleh F hitung sebesar 35,797 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari α ($0,000 < 0,050$). Ini berarti bahwa orientasi kepemimpinan, inovasi produk,

sumber internal, sumber eksternal, dan investasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.

Dari Tabel 4.13 tersebut juga menunjukkan bahwa koefisien determinasi (*Adjusted R²*) adalah sebesar 0,837 artinya pengaruh variabel orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber internal, sumber eksternal, dan investasi terhadap kinerja operasional sebesar 83,7% sedangkan sisanya sebesar 16,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Pengujian secara parsial dilakukan dengan uji t, yaitu menguji pengaruh masing-masing variabel independent terhadap variabel dependent. Pengujian melalui uji t adalah dengan membandingkan probabilitas kesalahan t hitung dengan signifikansi yang dapat ditolerir ($\alpha = 5\%$).

Berdasarkan Tabel 4.13 dapat dilihat hasil perhitungan diperoleh untuk :

- a. Variabel orientasi kepemimpinan (X_1) mempunyai t hitung sebesar 4,441 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari α ($0,000 < 0,050$). Ini berarti bahwa orientasi kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.
- b. Variabel inovasi produk (X_2) mempunyai t hitung sebesar 4,434 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari α ($0,000 < 0,050$). Ini berarti bahwa inovasi produk secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.
- c. Variabel sumber internal (X_3) mempunyai t hitung sebesar 0,246 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,807 yang lebih besar dari α ($0,807 > 0,050$). Ini

berarti bahwa sumber internal secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.

- d. Variabel sumber eksternal (X_4) mempunyai t hitung sebesar 1,416 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,167 yang lebih besar dari α ($0,167 > 0,050$). Ini berarti bahwa sumber eksternal secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.
- e. Variabel investasi (X_5) mempunyai t hitung sebesar 2,835 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,008 yang lebih kecil dari α ($0,008 < 0,050$). Ini berarti bahwa investasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.

Dari hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa variabel strategi inovasi yang terdiri dari orientasi kepemimpinan, inovasi produk, dan investasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional, sedangkan variabel sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional. Sedangkan untuk pengujian secara serentak menunjukkan bahwa orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, investasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional. Meskipun masih ada beberapa variabel yang secara parsial tidak menunjukkan pengaruh signifikan tetapi secara serentak tetap menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja operasional. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan variabel strategi inovasi yang terdiri dari orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, investasi

berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional UKM di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul **didukung**.

C. Pembahasan

Penelitian ini menunjukkan bahwa bahwa variabel orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, investasi secara serentak berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional, tetapi secara parsial hanya variabel orientasi kepemimpinan, inovasi produk dan investasi yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.

Hasil penelitian ini tidak mendukung sepenuhnya dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zahra dan Das, (1993). Penelitian tersebut menyebutkan empat faktor anteseden inovasi yang dapat mempengaruhi kinerja operasional. Pertama adalah dimensi orientasi kepemimpinan yang mencerminkan seberapa besar fokus pemimpin/produsen untuk melakukan kegiatan inovasi. Semakin besar dukungan pihak manajemen atau pemimpin maka akan menciptakan kinerja yang baik. Kedua adalah tipe inovasi yang dibedakan menjadi dua, yaitu inovasi produk dan proses. Akan tetapi dalam penelitian ini tipe inovasi proses tidak diteliti mengingat homogenitas proses produksi kerajinan gerabah. Penggunaan sumber-sumber inovasi baik internal maupun eksternal perusahaan juga akan mempengaruhi keberhasilan aktivitas inovasi dan kinerja. Ketiga adalah investasi yang mencerminkan seberapa besar komitmen perusahaan dalam upaya riset dan pengembangan. Asosiasi positif akan penyediaan dan untuk aktifitas inovasi dengan capaian hasil atas inovasi yang dikeluarkan (Zahra dan Das, 1993). Hasil ini juga mendukung penelitian terdahulu

yang dilakukan oleh Zahra dan Das (1993). Pada penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa dimensi-dimensi strategi inovasi (variabel orientasi kepemimpinan) secara signifikan mempengaruhi kinerja operasional. Begitu pula dengan variabel inovasi produk dan sumber eksternal juga berpengaruh cukup signifikan terhadap kinerja operasional. Sementara itu dua variabel independen (sumber internal dan investasi) mempunyai pengaruh kurang signifikan terhadap kinerja operasional.

Pada penelitian ini menunjukkan bahwa secara serentak variabel orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, investasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan kinerja operasional seperti tingkat produktifitas, tingkat kesalahan produksi, biaya garansi, jaminan, biaya kualitas, dan ketepatan produk untuk sampai ke konsumen sangat dipengaruhi oleh orientasi kepemimpinan dalam mengadopsi teknologi maupun inovasi produk baru, kemampuan perusahaan untuk melakukan pengembangan dan modifikasi pada produk dan teknologi, kemampuan perusahaan untuk melakukan pengembangan produk secara internal maupun eksternal serta adanya kegiatan penelitian dan pengembangan.

Variabel sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal secara parsial menunjukkan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional. Hal ini dapat disebabkan karena pada UKM di Dusun Kasongan rata-rata adalah jenis usaha turun temurun. Mereka biasanya mengadopsi dan meniru teknik produksi dari para pendahulunya. Hal inilah yang mengakibatkan minimnya adopsi teknologi baru guna meningkatkan kinerja. Sebagian besar UKM dalam proses produksinya lebih mengandalkan ketrampilan tangan dan minim teknologi, sehingga kesempatan untuk

melakukan pertukaran teknologi dan maupun kerja sama untuk melakukan inovasi produk - produk baru menjadi sangat terbatas. Disamping itu juga mereka biasanya terkendala dengan sumberdaya dan ketrampilan karyawan yang bisa menggunakan teknologi

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan data hasil penelitian dan analisis yang dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Variabel strategi inovasi yang terdiri dari orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, investasi secara serentak berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional UKM di Dusun Kasongan, Kelurahan Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul.
2. Dalam analisis parsial menunjukkan hanya orientasi kepemimpinan, inovasi produk, dan investasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas maka penulis dapat memberikan saran yaitu, penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber internal, sumber eksternal, dan investasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional. Oleh karena itu pihak perusahaan dapat meningkatkan strategi inovasi agar dapat meningkatkan kinerja operasional. Peningkatan tersebut dapat dilakukan antara lain dengan pemanfaatan teknologi informasi seperti internet untuk mendapatkan desain desain, gambar-gambar produk maupun informasi yang lain untuk mengembangkan produknya.

DAFTAR PUSTAKA

- BPS (2003), *Statistik Industri Besar dan Sedang Daerah Istimewa Yogyakarta 2003*, Yogyakarta : BPS DIY
- Eny Rahmawati, 2004, Pengaruh Strategi Inovasi Terhadap Kinerja Operasional Perusahaan Manufaktur Di Indonesia, *Ekobis* Vol.5, No.2, 153-166.
- Flaherty, M.Therese, 1996, *Global Operations Management*, Mc Graw-Hill Companies, Inc.
- Hair, Joseph F.Jr., Anderson, Rolp E., tatham, Ronald L., and Black, William C. (1998), *Multivariate Data Analysis*, Fifth Edition, Prentice Hall International, Inc., USA.
- Hair, J.F. 1995. *Multivariate Data Analysis With Reading*. 4th Edition. Prentice Hall International Inc., Jakarta:Airlangga
- Harrison, T and Samson, D. 1997. *International Best Practices in The Adoption Management of Technolog.*, Department Science and Tourism, Commonwealth Australia.
- Hurley, R.F. and Hult, G.T. 1998, "Innovation, Marketing Orientation & Organizational Learning : An Intergration & Empirical Examination", *Journal of Marketing*, "62:42-54.
- Indrianto, Nur., & Supomo, bambang., (2002). *Metode Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Pertama. BPF. Yogyakarta.
- Michael A Hitt, R.D Vane Ireland and Robert E.Hokisson, 2002, *Manajemen Strategi*, Edisi Pertama, Jakarta : Salemba Empat
- Parthasarthy, Raghavan., and Hammond, Jan (2002), *Product Innovation Input and Outcome : Moderating Effects of The Innovation Process*, *Journal of Engineering and Technology Manajement*, Vol.19, pp.75-91
- Porter, M.E. 1985. *Competitive Advantage*. Free Press. New York
- Rizzoni, A. (1991), *Technological Innovation and Small Firm Taxonomy*, *International Small Business Journal*, 9,3, pp. 31-42.
- Romijn, Henny., Albaladejo, Manuel (2001), *Determinants of Innovation Capability in Small UK Firm : An Empirical Analysis*, *QEH Working Paper Series QEHWPS40, Number 40*.
- Saifudin Azwar, 2000, *Reliabilitas dan Validitas*, Pusaka Pelajar, Yogyakarta.

- Sigit, Soehardi. (1999). Pengantar Metodologi Penelitian, Luqman Offset, Yogyakarta.
- Slappendel, Carol (1996), *Perspective on Innovation in Organizations, Organizations Studies*, Vol.17, No.1, pp.177-129.
- Sugiyono, 2000, *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung : Alfabetha
- Sugiyono, 2004, *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung : Alfabetha.
- Swamidass, P.M. (1986).”*Manufacturing Strategy : Its Assessment and Practice*, ”*Journal of Operations Management*, 6, 4, 471-484.
- Tambunan, T.H. Tulus (2002), *Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia, Beberapa Isu Penting*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Terziovski, Samson, and Dow (1997), *The Business Value Of Quality Management Systems Certification Evidence from Australia and New Zealand*, *Jurnal Of Operations Management*.
- Zahra. S.A. and Das S.R. 1993. *Innovation Strategy and Financial Performance in Manufacturing Companies : An Empirical Study. Production and Operation Management*, 2:15-37.