

## ANALISIS PERBEDAAN KAPABILITAS INOVASI PADA SENTRA INDUSTRI KERAJINAN KULIT MANDING, SABDODADI, BANTUL

Tri Wahyuningsih<sup>1</sup>  
Endang Sunarti<sup>2</sup>

### Abstract

*The purpose of this research were to analyze the effect of innovation capability like leadership orientation, types of innovation, source of innovation and investment of innovation on Operation performance. Data was collected with survey methods, Questionare was distributed to 43 companies. Then data was analyzed using multiple regression analysis and MANOVA. Result of of the research showed the all dimension of innovation capability have the influence that was significant toward to the operation performance for similtant but not significant for partial. Result of this research indicated that owner/the manager of small and medium enterprises in the industry uses all dimension to be able to increase operation performance as simultan. and there are founded different innovation capability from the age of operation.*

*Keyword: innovation capability, leadership orientation, process innovation, product innovation, investment innovation, performance non financial.*

### PENDAHULUAN

Krisis finansial global tidak saja memukul negara-negara maju tetapi juga negara berkembang termasuk Indonesia. Sektor bisnis usaha skala besar akan terkena dampak yang sangat mungkin berujung kepada PHK. Tahun 2008 organisasi buruh internasional ILO memperkirakan sekitar 500.000 pekerja Indonesia akan terkena pemecatan sedangkan pemerintah Indonesia memperkirakan sekitar 250 ribu tenaga kerja Indonesia di luar negeri akan dipulangkan ke Indonesia. ( usaha kecil, 2008).

Kabar baiknya tidak semua industri dalam negeri terimbas krisis. Di Jakarta Departemen Perindustrian memperoleh fakta usaha kecil mampu bertahan bahkan berkembang penyebabnya, sebesar sekitar 90% pasar usaha kecil adalah 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), Pasar Bringhamdjo (Yogyakarta).

Sampai dengan tahun 2007 Jumlah Usaha Kecil Menengah (UKM ) mencapai 49,8 juta unit yang tersebar di seluruh Tanah Air. Data Badan Pusat Statistik (BPS) pada 2008, menunjukkan sektor Usaha Kecil Menengah (UKM) dapat menyerap tenaga kerja sebesar 91 juta orang (97,3 persen) dengan sumbangan PDB Rp2.121,31 triliun (53,6 persen). Di Ranah Ekspor peran Usaha Kecil Menengah (UKM) juga tidak kecil pada tahun 2007 saja mencapai Rp142,8 triliun (20,02 persen) dengan total nilai investasi Usaha Kecil Menengah UKM Rp462 triliun (47 persen).

<sup>1</sup> Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta, email: triwahyuoke@yahoo.com

<sup>2</sup> Alumni Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta



Hal ini berarti pada sektor-sektor dimana terbuka bagi masyarakat luas UKM mempunyai sumbangan nyata. Sehingga kemampuan untuk melahirkan percepatan pemulihan ekonomi akan ikut ditentukan oleh kemampuan menggerakkan UKM. Lingkungan yang berubah dengan cepat menuntut setiap pelaku bisnis untuk senantiasa beadaptasi dengan pola perubahan yang ada agar mereka tetap kompetitif. Organisasi juga menghadapi dan mengalami berbagai perubahan seiring dengan terjadinya perubahan lingkungan ekonomi. Menghadapi perubahan tersebut perusahaan harus mampu mengelola sumber daya yang dimiliki agar dapat membantu meningkatkan kinerja suatu organisasi yang pada akhirnya akan meningkatkan nilai perusahaan. Inovasi menjadi kata kunci untuk pertumbuhan organisasi, dan dengan inovasi perusahaan dapat mempertahankan posisi persaingan yang telah diraih.

Pada industri manufaktur manfaat inovasi adalah membantu perusahaan dalam membangun keunggulan kompetitif mereka melalui penciptaan produk yang berbeda dengan para pesaingnya yang dikarenakan produk mempunyai keunggulan spesifik (Porter dalam Zahra dan Das, 1993). Ketika produk atau proses baru selalu berbeda dengan pesaingnya maka secara otomatis akan memberikan keuntungan bagi perusahaan dalam proses mempertahankan posisi bersaing mereka dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasional mereka. Oleh karena itu perusahaan akan selalu meningkatkan kreatifitas dan kapabilitas inovasi mereka untuk melindungi segmen pasar yang telah diraihnya dan untuk membidik segmen pasar baru. (Manu dan West dalam Zahra dan Das, 1993).

Dalam penelitian ini penggunaan istilah kapabilitas inovasi merujuk pada implementasi inovasi dalam fungsi industri manufaktur. Kapabilitas inovasi mencerminkan kesatuan aktivitas yang dimulai dari proses pembuatan, kemudian pengembangan proses dan komersialisasinya (Zahra dan Das, 1993). Upaya peningkatan kapabilitas inovasi dapat dicapai melalui beberapa dimensi inovasi, seperti orientasi kepemimpinan, tipe inovasi (produk atau proses), sumber sumber inovasi (internal maupun eksternal) serta tingkat investasi untuk berinovasi.

Daerah Istimewa Yogyakarta adalah kota budaya dan kota yang terkenal dengan hasil kerajinan. Salah satu desa yang terkenal karena hasil kerajinannya yaitu di Manding, Desa Sabdodadi, Kecamatan Bantul, yang terkenal karena kerajinan kulit, mulai dari perusahaan skala kecil sampai skala besar, masing-masing industri ini mempunyai strategi-strategi agar dapat bersaing dalam era globalisasi sekarang ini.

Berdasarkan uraian diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah pertama, untuk mengukur pengaruh faktor-faktor pendorong kapabilitas inovasi seperti orientasi kepemimpinan, tipe-tipe inovasi, sumber-sumber inovasi dan tingkat investasi dalam berinovasi terhadap kinerja non finansial UKM di Manding, Desa Sabdodadi, Kecamatan Bantul. Kedua, untuk mengetahui apakah ada perbedaan kapabilitas inovasi pada UKM berdasarkan umur operasi UKM di daerah Manding, Desa Sabdodadi, Kecamatan Bantul.

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

Menurut Michael A Hitt, et al, 2002 inovasi adalah cara-cara yang digunakan pengusaha untuk menciptakan sumber daya yang sudah ada untuk peningkatan potensinya dalam proses penciptaan laba (generating income). Sementara menurut Slappendel, 1996 inovasi adalah 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 dalam organisasi dalam upaya memaksimalkan nilai. Maka anteseden inovasi berupa karakteristik individual seperti umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, nilai-nilai individu, kepribadian dan kreativitas. 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.

Perusahaan-perusahaan yang melakukan inovasi mendapatkan imbalan sebagai penggerak pertama. Oleh karena itu, inovasi ditujukan untuk meningkatkan daya saing strategis perusahaan dan kinerja perusahaan. Strategi inovasi dimaksudkan adalah sebagai 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, and 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 pengenalan (komersialisasi) atau memasarkan produk baru, mengadopsi proses produksi yang inovatif, perusahaan dapat memecahkan masalah persaingan secara efektif (Swamidass, 1986).

Keberhasilan inovasi membutuhkan kesesuaian antara proses dan lingkungan yang mendukung. Disamping itu kesuksesan inovasi yang dilaksanakan haruslah bersifat terus-menerus (*continues*) dan bukan untuk satu waktu saja (Zakon dalam Penny Rahmawaty, 2003).

Kapabilitas inovasi adalah kemampuan suatu organisasi untuk melakukan pengembangan dan modifikasi pada produk dan teknologi yang dimilikinya atau menciptakan produk dan teknologi yang baru (Romijn dan Albaladejo 1999).

Penelitian ini mengukur kemampuan atau kapabilitas inovasi pada level organisasional, alasannya adalah organisasi dipandang sebagai subsistem yang selalu terbuka untuk berinteraksi dengan lingkungan luar. Perubahan lingkungan eksternal seperti ketidakpastian dan heterogenitas lingkungan merupakan beberapa karakteristik lingkungan yang menstimulus organisasi untuk berinovasi. Pengimplementasian inovasi secara formal dan menyeluruh akan mampu meningkatkan kinerja organisasional. Zahra dan Das, 1993 menjabarkan kapabilitas inovasi 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 (*second-to-the-market*), atau pemain yang terakhir (*late-entrant*) sebagai ciri 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.

b. Tipe Inovasi (*Types of Innovation*)

Dimensi ini mengarah kepada 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 dan informasi yang baru (Parthasarthy dan



Ammond,2002). Sementara inovasi proses merupakan peningkatan dan pembaharuan metode produksi yang akan mendorong pengurangan dalam unit biaya produksi (Baldwin,2000).

c. Sumber – sumber Inovasi (*Sources*)

Dimensi ketiga ini menjelaskan secara spesifik tempat aktivitas inovasi tersebut dilakukan perusahaan, internal, eksternal, atau kedua-duanya. Oleh karena itu dimensi sumber inovasi ini dibagi menjadi dua bagian yaitu sumber inovasi internal dan sumber inovasi eksternal. Inovasi dengan sumber dari dalam (*internal*) dimaksudkan bahwa perusahaan mempercayakan pada usaha bagian riset dan pengembangan untuk melakukan inovasi proses dan 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 (*joint ventures*) dengan supplier, pelanggan, atau perusahaan lain.

d. Investasi (*Investment*)

Dimensi investasi didefinisikan sebagai seberapa besar tingkat investasi yang dikeluarkan perusahaan untuk mendanai aktivitas inovasi dalam kegiatan manufakturnya, khususnya mengenai investasi modal, teknologi dan ketrampilan SDMnya (Zahra dan Das, 1993). Investasi modal dibutuhkan untuk mendanai aktivitas riset dan pengembangan atau membeli inovasi yang telah dikembangkan diperusahaan lain. Sementara investasi teknologi seperti anggaran , untuk pembiayaan teknologi dan peralatan yang dibutuhkan dalam berinovasi (Thurrow 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).

Implementasinya 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 SDMnya.

Kinerja atau performance adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan yang legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Suyadi Prawiro Sentono, 1999).

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 masukan (input). Efektifitas merupakan kemampuan untuk memilih pekerjaan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan (Hani Handoko,2000).

Kinerja dapat diukur dari aspek finansial dan non-finansial, 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. *Growth Sales* (tingkat pertumbuhan penjualan) adalah dengan menghitung tingkat pertumbuhan penjualan perusahaan. *Return On Assets* (ROA) adalah rasio ini mengukur kemampuan perusahaan menghasilkan *return* dari keseluruhan asset yang digunakan.

2. Aspek non finansial

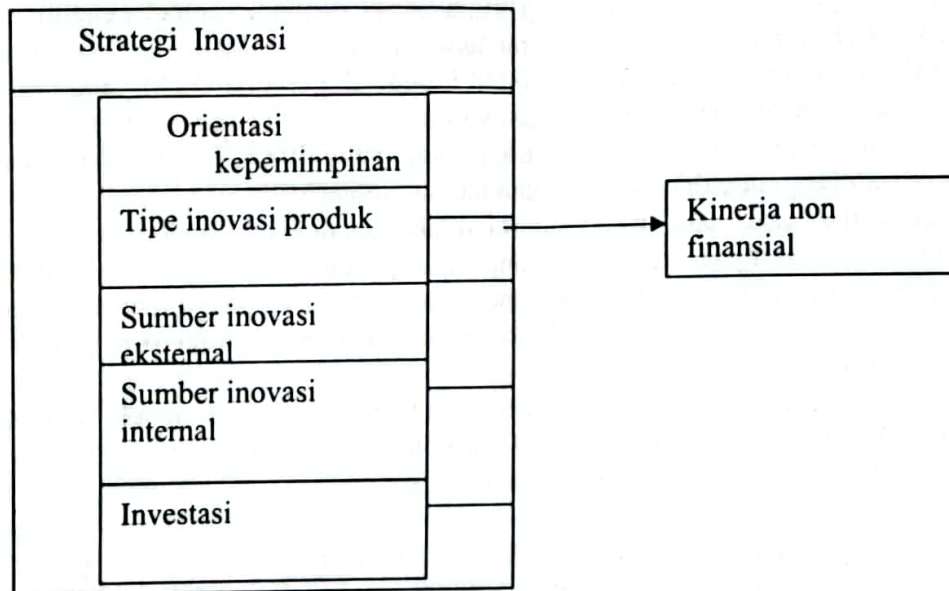
Pada aspek non finansial untuk mengukur kinerja perusahaan berdasarkan kinerja operasional. Dalam mengukur kinerja operasional menggunakan indikator kinerja yang dikemukakan oleh Samson dalam Eny Rahmani (2004), yang dapat diukur melalui tingkat



produktifitas, tingkat kesalahan produksi, biaya garansi, atau jaminan, biaya kualitas dan ketepatan produk untuk sampai ke konsumen.

Untuk mengukur kinerja finansial pada sektor UKM sulit didapat, hal ini disebabkan oleh lemahnya system akuntabilitas (Peterson, 1988). Maka dalam penelitian ini peneliti menggunakan non finansial atau kinerja operasional.

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 menejemen atau pemimpin maka akan menciptakan kinerja yang lebih baik. Kedua adalah tipe inovasi yang dibedakan menjadi dua yaitu inovasi produk dan proses, tetapi dalam penelitian ini tipe inovasi proses tidak diteliti mengingat homogenitas proses produksi kerajinan kulit. Penggunaan sumber-sumber inovasi baik internal maupun eksternal perusahaan juga akan mempengaruhi keberhasilan aktivitas inovasi dan kinerja. Terakhir adalah investasi yang mencerminkan seberapa besar komitmen perusahaan dalam upaya riset dan pengembangan. Asosiasi positif akan penyediaan dana untuk aktivitas inovasi dengan capaian hasil atas inovasi yang dilakukan (Zahra dan Das, 1993).



= pengaruh

—————>

Gambar: kerangka konseptual kapabilitas inovasi

Mengingat kondisi ukuran bisnis UKM di Manding yang heterogen, maka perbedaan kapabilitas inovasi dasarkan UKM di Manding dibedakan berdasarkan umur operasi UKM. Roger (1995) menyebutkan dimensi waktu atau umur operasi perusahaan menjadi faktor penentu akan kapabilitas inovasi karena terkait dengan: 1) proses keputusan pengadopsian atau penolakan inovasi dalam organisasi, 2) tingkat kemampuan inovasi organisasi, 3) proses pembejaran organisasi. Faktor lamanya operasi UKM didalam penelitian ini merujuk pada lamanya operasional produsen/ pengrajin di Manding yang dihitung mulai produsen tersebut berdiri sampai penelitian ini dilakukan dalam besaran tahun.

#### Hipotesis Penelitian

H1 : Terdapat pengaruh yang signifikan kapabilitas inovasi (orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal), investasi terhadap kinerja non finansial UKM didaerah Manding, Desa Sabdodadi, Kecamatan Bantul.



H2 : Terdapat perbedaan kapabilitas inovasi dan dampaknya pada kinerja non finansial yang signifikan berdasarkan umur operasi UKM didaerah Manding, Desa Sabdodadi, Kecamatan Bantul.

Adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek atau subyek itu ( Sugiyono, 2000). Jumlah populasi di Manding adalah tidak diketahui, dan populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pengrajin yang ada di Manding .

Adalah bagian anggota dari populasi yang dipilih dengan menggunakan prosedur tertentu sehingga diharapkan dapat mewakili populasinya ( Sugiyono, 2000). Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 43 perusahaan, pemilihan jumlah sampel di dasarkan pada pendapat Roscoe seperti yang dikutip oleh Sekaran (1992) yang mengatakan jumlah sampel lebih besar dari 30 dan kurang dari 500 pada kebanyakan penelitian sudah terwakili.

Teknik pengambilan sampling dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono,2007). 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. Sampel dari penelitian ini adalah pertama UKM yang masih aktif beroperasi setelah gempa mei 2006, kedua yaitu pengrajin yang *export-oriented* yang mengindikasikan komitmennya pada inovasi tinggi dan yang ketiga adalah karyawan atau pemilik perusahaan yang memiliki pengetahuan tentang inovasi.

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan metode survey dengan menggunakan daftar pertanyaan/kuesioner yang disampaikan secara langsung dimaksudkan agar *respon ratenya* tinggi. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dikumpulkan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono,2000).

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

#### X1. Orientasi kepemimpinan

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.

#### X2. Inovasi produk

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.

#### X3. Sumber internal

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

#### X4. Sumber eksternal

Apabila perusahaan mempercayakan pada sumber eksternal, maka hal itu berarti perusahaan akan melakukan inovasi dengan cara membeli , persetujuan lisensi, akuisisi perusahaan lain atau kerjasama (*joint ventures*) dengan supplier, pelanggan, atau perusahaan lain.

#### X5. Investasi



Dimensi investasi didefinisikan sebagai seberapa besar tingkat investasi yang dikeluarkan perusahaan untuk mendanai aktivitas inovasi dalam kegiatan manufakturnya, khususnya mengenai investasi modal, teknologi dan ketrampilan SDMnya.

Adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono,2000). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah (Y) kinerja non finansial. Indikatornya adalah :

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

Uji validitas digunakan untuk mengetahui kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti sehingga hasil penelitian valid. Instrument yang valid adalah alat ukur yang dapat mengukur apa yang hendak diukur (Sugiyono,1999 ). Untuk mengukur validitas kuesioner menggunakan metode korelasi product moment (Sugiyono,1999 ). Hasil pengujian validitas seluruh butir pertanyaan dalam kuesioner dikatakan valid jika nilai koefisien korelasi seluruh butir pertanyaan kurang dari tingkat signifikansi 5% ( $\leq 0,05$ ) (Sugiyono,1999 ).

Dari hasil Uji validitas semua variabel independent dinyatakan valid karena seluruh butir pertanyaan mempunyai tingkat signifikansi kurang dari 5%. Sedangkan untuk variabel dependent, ada satu item pertanyaan yang tidak valid yaitu item pertanyaan kelima punya tingkat signifikansi lebih besar dari 5% (0,05) pada butir instrument penelitian tidak dapat dinyatakan layak sebagai instrumen untuk mengukur data penelitian. Pada variabel kinerja non finansial dalam item pertanyaan lima harus dikeluarkan, dengan tingkat signifikansi 0,062 yang berarti bahwa dilapangan perusahaan kurang menerapkan ketepatan waktu terhadap konsumen produk kulit, mengingat konsumen mereka tidak hanya didalam negeri saja tetapi dari luar negeri juga sehingga banyak kendala yang dihadapi misalnya cuaca yang tidak mendukung, pengurusan perijinan yang berbelit-belit sehingga perusahaan mengalami kesulitan untuk menerapkan tingkat ketepatan waktu dalam mengirim produk ke konsumen.

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 *setting* penelitian yang berbeda . (Hair,et al.,1998). Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode Cronbach alpha (Arikunto,1998) , Instrumen dikatakan reliabel jika mempunyai nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,6 (Nunnali dalam Sabihaini 2000).

Dari hasil uji reliabilitas tabel dapat diketahui bahwa *Cronbach Alpha Coefficient* masing-masing variabel  $\geq 0,5$  sehingga variabel-variabel diatas dinyatakan reliabel.

Hipotesis pertama diuji dengan menggunakan analisis regresi berganda. Data yang diperoleh akan diolah dengan menggunakan teknik analisis regresi berganda. Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel kapabilitas inovasi yang terdiri dari orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber inovasi eksternal, sumber inovasi internal, dan investasi terhadap kinerja non finansial.

Hipotesis kedua diuji dengan menggunakan MANOVA (*multivariate analysis of variance*) , yaitu analisis data statistik yang digunakan untuk menguji perbedaan rata-rata beberapa variabel antara beberapa kelompok kategorikal sampel. Dalam penelitian ini MANOVA digunakan untuk menguji perbedaan kapabilitas inovasi dan dampaknya pada kinerja non finansial pada UKM di Manding, Yogyakarta berdasarkan lama operasi.



## ANALISIS HASIL DAN PEMAHASAN

Karakteristik responden digunakan untuk mendapatkan gambaran dari keberadaan responden pada perusahaan yang sedang diteliti. Berdasarkan hasil pengisian kuisioner yang telah di sebarakan kepada responden berjumlah 45 kuisioner, kuisioner yang kembali berjumlah 45, dan yang tidak layak dianalisis 2 kuisioner dikarenakan pengisiannya tidak lengkap. Jadi kuisioner yang kembali dan layak untuk dianalisis ada 43 kuisioner. Responden yang dijadikan sampel adalah karyawan atau pemilik perusahaan yang memiliki pengetahuan tentang inovasi pada UKM kulit yang ada di Manding Desa Sabdodadi Kecamatan Bantul. Adapun karakteristik responden berdasarkan umur perusahaan dapat dilihat pada tabel ini:

Tabel 1

| Karakteristik Responden Berdasarkan Umur Perusahaan |        |            |
|-----------------------------------------------------|--------|------------|
| Umur Perusahaan                                     | Jumlah | Persentase |
| 3 - 9 Tahun                                         | 10     | 23,3%      |
| 10 - 19 Tahun                                       | 23     | 53,5%      |
| >=20 Tahun                                          | 10     | 23,3%      |
| Total                                               | 43     | 100%       |

Sumber :Data Primer yang diolah, 2008

Dari tabel 1 diatas dapat diketahui bahwa umur perusahaan antara 3-9 tahun sebesar 23,3% , umur 10-19 tahun sebesar 53,5%, dan umur perusahaan yang lebih dari 20 tahun adalah 23,3%, hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar umur perusahaan yang ada di Manding adalah berumur 10-19 tahun.

Karakteristik perusahaan berdasarkan jumlah karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 2

| Karakteristik perusahaan berdasarkan jumlah karyawan |        |            |
|------------------------------------------------------|--------|------------|
| Karyawan                                             | Jumlah | Persentase |
| <=5 orang                                            | 21     | 48,8 %     |
| 6-10 orang                                           | 18     | 41,9 %     |
| >10 orang                                            | 4      | 9,3 %      |
| Total                                                | 43     | 100 %      |

Sumber :Data Primer yang diolah, 2008

Dari tabel 2 dapat diketahui bahwa perusahaan yang memiliki karyawan <=5 orang jumlahnya 21 UKM , 6-10 orang karyawan memiliki jumlah 18 UKM dan > 10 orang karyawan memiliki jumlah 4 UKM , ini menunjukkan bahwa UKM yang ada di Manding lebih banyak memiliki karyawan <=5 orang karyawan dengan presentase 48,8 % .

Untuk mengetahui pengaruh antara variabel kapabilitas inovasi yang terdiri dari orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, investasi terhadap kinerja non finansial digunakan analisis regresi berganda dengan bantuan SPSS for windows.



Tabel 3  
 Hasil Uji Regresi Berganda variabel kapabilitas inovasi terhadap kinerja non finansial

| Variabel                   | Coefficient Regresi | Coefficient Beta | t hitung     | Sig.    |
|----------------------------|---------------------|------------------|--------------|---------|
| Constant                   | -0,247              |                  | -0,514       | 0,610   |
| Orientasi kepemimpinan(X1) | 0,059               | 0,063            | 0,259        | 0,797   |
| inovasi produk(X2)         | 0,199               | 0,197            | 0,942        | 0,352   |
| Sumber internal (X3)       | 0,341               | 0,285            | 1,478        | 0,148   |
| Sumber Eksternal (X4)      | 0,129               | 0,211            | 1,410        | 0,167   |
| Investasi (X5)             | 0,215               | 0,181            | 0,845        | 0,403   |
| Standar error              | =0,41943            |                  | Fhit         | =11,355 |
| Adjusted R square          | =0,552              |                  | Signifikansi | =0,000  |
| R square                   | =0,605              |                  |              |         |
| Multiple R                 | =0,778              |                  |              |         |

Sumber : data primer yang diolah 2008

Dari tabel diatas dapat dibuat persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1.x_1 + b_2.x_2 + b_3.x_3 + b_4.x_4 + b_5.x_5 + \hat{a}$$

$$Y = -0,247 + 0,059 x_1 + 0,199 x_2 + 0,341 x_3 + 0,129 x_4 + 0,215 x_5 + \hat{a}$$

Untuk melakukan pengujian hipotesa dilakukan dengan cara pengujian secara serempak/bersama-sama dengan menggunakan uji F. Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan atau tidak variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Tingkat kesalahan yang di tolerir adalah  $\alpha = 5\%$ . Apabila tingkat probabilitas kesalahan yang diperoleh lebih kecil dari 5% (kesalahan yang di tolerir), maka hipotesis diterima, sebaliknya apabila tingkat probabilitas kesalahan yang diperoleh lebih besar dari 5% (kesalahan yang di tolerir) maka hipotesis tidak diterima. Dari hasil regresi berganda akan diperoleh koefisien *adjusted (R square)* menunjukkan kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen, semakin besar *adjusted (R square)* semakin baik model tersebut dalam menjelaskan variasi variabel dependen.

Hasil uji F dengan bantuan komputer program SPSS for Windows dapat dilihat pada tabel 3 Nilai F hitung sebesar 11,355 dengan taraf signifikansi 0,000. Berarti variabel bebas yaitu Orientasi kepemimpinan (X1), Inovasi produk (X2), Sumber inovasi internal (X3), Sumber inovasi eksternal (X4), Investasi (X5), secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja non finansial (Y) karena taraf signifikan yang ditentukan yaitu  $0,05 = 5\%$ .

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh signifikan atau tidak antara variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Apabila koefisien regresinya signifikan pada  $p < 0,05$  artinya variabel independen mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen. Variabel kapabilitas inovasi yang meliputi orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, dan investasi mempunyai pengaruh secara parsial terhadap kinerja non finansial.

Dari Hasil Uji Koefisien Regresi Terhadap Kinerja non finansial tabel 4.3 dapat disimpulkan bahwa Orientasi kepemimpinan (X1), Inovasi produk (X2), Sumber inovasi internal (X3), Sumber inovasi eksternal (X4), dan Investasi (X5) hasilnya tidak signifikan terhadap kinerja non finansial, ini ditunjukkan dengan tingkat signifikansi masing-masing variabel lebih besar dari tingkat kesalahan yang di tolerir 5% (lihat tabel 3).



Setiap pengujian statistik dengan menggunakan teknik multivariate termasuk MANOVA, sejumlah asumsi dasar harus dipenuhi. Pelanggaran terhadap asumsi-asumsi tersebut akan menyebabkan lemahnya signifikansi hasil pengujian dan kekuatan uji statistik (Sharma,1996). Pengujian asumsi MANOVA antara lain : kesamaan matrik kovarian (dengan uji Box M ) dan keseragaman varians error (dengan uji levene), pengujian dilakukan dengan menggunakan spss 15 dan diperoleh hasil sebagai berikut:

a. Uji kesamaan matrik kovarians

Uji Box M dilakukan dengan hipotesis kesamaan matrik kovarians variabel dependen antar kategorikal umur operasi UKM. Hasil pengujian menunjukkan nilai statistik Box M sebesar 79,915 dengan nilai hampiran F sebesar 1,375 dan nilai signifikansi 0,056 yang lebih besar dari signifikansi 5%, maka asumsi kesamaan matrik kovarians antar kategorikal umur operasi UKM terpenuhi.

Tabel 4  
Box M

|         |          |
|---------|----------|
| Box's M | 79.915   |
| F       | 1.375    |
| df1     | 42       |
| df2     | 2095.575 |
| Sig.    | .056     |

b. Uji keseragaman variansi error

Dengan uji levene untuk mendeteksi apakah terdapat kesamaan variansi antar kategorikal umur operasi UKM, hasil pengujian menghasilkan signifikansi F levene's test ada variabel yang tingkat signifikansinya dibawah 5% dan diatas 5%,yaitu variabel yang nilai signifikannya dibawah 5 % adalah Kinerja non finansial 0,001 dan Sumber internal 0,025 walaupun asumsi variance sama dilanggar, MANOVA masih tetap dapat teruskan .

Pengujian signifikansi manova diketahui dari nilai statistik Roy's Largest Root dimana nilai efek variabel umur operasi UKM sebesar 0,466 dengan nilai hampiran F dan tingkat signifikansi sebesar 0,025 yang lebih kecil dari alpha 5% maka hipotesis penelitian diterima. Artinya bahwa memang terdapat perbedaan kapabilitas inovasi dan dampaknya pada kinerja non finansial pada UKM kulit di Yogyakarta berdasarkan umur operasi pengrajin kulit.

Tabel 5  
Uji keseragaman variansi error

| Variabel               | F levene's Test | Signifikansi |
|------------------------|-----------------|--------------|
| Kinerja non finansial  | 9,065           | 0,001        |
| Orientasi kepemimpinan | 0,131           | 0,877        |
| Inovasi produk         | 0,068           | 0,934        |
| Sumber internal        | 4,060           | 0,025        |
| Sumber eksternal       | 0,196           | 0,823        |
| Investasi              | 2,307           | 0,113        |

Sumber: Data primer , diolah 2008  
Hasil Uji MANOVA



Tabel 6  
Hasil Uji MANOVA

| Efek             | Roy's Largest Root | F-hitung | signifikansi |
|------------------|--------------------|----------|--------------|
| Intercept        | 65.968             | 384.812  | 0,000        |
| Umur Operasi UKM | 0,466              | 2.796    | 0,025        |

Sumber : Data Primer diolah 2008

Dari data penelitian yang dilakukan pada UKM kulit di Manding dapat diketahui bahwa variabel kapabilitas inovasi yang meliputi Orientasi Kepemimpinan, Inovasi produk, Sumber inovasi internal, Sumber inovasi eksternal, dan Investasi mempunyai pengaruh secara bersama-sama dan parsial terhadap kinerja non finansial. Pengaruh pada variabel kapabilitas inovasi terhadap kinerja non finansial dinyatakan positif artinya apabila nilai variabel kapabilitas inovasi yang terdiri dari Orientasi Kepemimpinan, Inovasi produk, Sumber inovasi internal, Sumber inovasi eksternal, dan Investasi ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja non finansial, sebaliknya jika nilai suatu variabel kapabilitas inovasi yang terdiri dari Orientasi Kepemimpinan, Inovasi produk, Sumber inovasi internal, Sumber inovasi eksternal, dan Investasi diturunkan maka akan menurunkan kinerja non finansial. Seperti pada variabel kapabilitas inovasi yang berpengaruh terhadap kinerja non finansial, hal ini berarti semakin tinggi nilai variabel kapabilitas inovasi maka semakin tinggi pula tingkat kinerja non finansial yang dicapai, dan sebaliknya jika semakin rendah nilai variabel kapabilitas inovasi maka semakin rendah pula tingkat kinerja non finansial yang akan dicapai. Dari hasil penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut :

#### Orientasi Kepemimpinan

Orientasi kepemimpinan yang dipilih apakah menjadi pemimpin pasar atau pengikut tetap akan diikuti dengan pengeluaran-pengeluaran industri (investasi), berkaitan dengan upayanya mencari ide-ide baru dalam berproduksi baik baru bagi perusahaan yang bersangkutan maupun perusahaan pada umumnya. Pengeluaran- pengeluaran ini diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja operasional suatu organisasi tertentu saja sesuai dengan nilai yang dikeluarkan sebuah organisasi. Beberapa perusahaan kulit di Manding memang aktif melakukan penemuan-penemuan ide-ide baru dalam produksinya, perusahaan yang melakukan ini umumnya perusahaan yang sudah mapan. Walaupun sebagian besar perusahaan hanya sebagai pengikut tetap saja mereka sudah memperhitungkan biaya yang mereka keluarkan untuk inovasi yang mereka lakukan dengan perolehan keuntungan akan mereka dapatkan.

#### Inovasi Produk

Pengrajin kulit diManding dalam hal inovasi produk sudah cukup baik, mereka berusaha selalu meningkatkan kualitas barang dan berbagai inovasi kerajinan dan aksesoris dari kulit sapi tersebut. Menurut mereka kalau pengrajin tidak melakukan kreatif melakukan inovasi maka akan ditinggalkan oleh pelanggannya, dengan kesadaran tersebut mereka berusaha untuk melakukan inovasi-inovasi produk. Tetapi komitmen untuk memperkenalkan lebih banyak produk dibandingkan pesaing utamanya masih kurang, para pengrajin mengikuti arus pasar saja jika ada pesanan banyak baru mereka menambah produknya, tetapi jika tidak banyak pesanan mereka tidak membuat banyak produk yang akan diperkenalkan kepasar.

#### Sumber Internal

Teknologi yang digunakan pengrajin di Manding masih sangat sederhana, produknya dibuat secara manual dengan bantuan sedikit sentuhan teknologinya, ini bisa menjadi kelebihan sekaligus kekurangan bagi mereka. Merupakan kelebihan karena produk-



Setiap pengujian statistik dengan menggunakan teknik multivariate termasuk MANOVA, sejumlah asumsi dasar harus dipenuhi. Pelanggaran terhadap asumsi-asumsi tersebut akan menyebabkan lemahnya signifikansi hasil pengujian dan kekuatan uji statistik (Sharma, 1996). Pengujian asumsi MANOVA antara lain : kesamaan matrik kovarian (dengan uji Box M ) dan keseragaman varians error (dengan uji levene), pengujian dilakukan dengan menggunakan spss 15 dan diperoleh hasil sebagai berikut:

a. Uji kesamaan matrik kovarians

Uji Box M dilakukan dengan hipotesis kesamaan matrik kovarians variabel dependen antar kategorikal umur operasi UKM. Hasil pengujian menunjukkan nilai statistik Box M sebesar 79,915 dengan nilai hampiran F sebesar 1,375 dan nilai signifikansi 0,056 yang lebih besar dari signifikansi 5%, maka asumsi kesamaan matrik kovarians antar kategorikal umur operasi UKM terpenuhi.

Tabel 4  
Box M

|         |          |
|---------|----------|
| Box's M | 79.915   |
| F       | 1.375    |
| df1     | 42       |
| df2     | 2095.575 |
| Sig.    | .056     |

b. Uji keseragaman variansi error

Dengan uji levene untuk mendeteksi apakah terdapat kesamaan variansi antar kategorikal umur operasi UKM, hasil pengujian menghasilkan signifikansi F levene's test ada variabel yang tingkat signifikansinya dibawah 5% dan diatas 5%, yaitu variabel yang nilai signifikannya dibawah 5 % adalah Kinerja non finansial 0,001 dan Sumber internal 0,025 walaupun asumsi variance sama dilanggar, MANOVA masih tetap dapat teruskan .

Pengujian signifikansi manova diketahui dari nilai statistik Roy's Largest Root dimana nilai efek variabel umur operasi UKM sebesar 0,466 dengan nilai hampiran F dan tingkat signifikansi sebesar 0,025 yang lebih kecil dari alpha 5% maka hipotesis penelitian diterima. Artinya bahwa memang terdapat perbedaan kapabilitas inovasi dan dampaknya pada kinerja non finansial pada UKM kulit di Yogyakarta berdasarkan umur operasi pengrajin kulit.

Tabel 5  
Uji keseragaman variansi error

| Variabel               | F levene's Test | Signifikansi |
|------------------------|-----------------|--------------|
| Kinerja non finansial  | 9,065           | 0,001        |
| Orientasi kepemimpinan | 0,131           | 0,877        |
| Inovasi produk         | 0,068           | 0,934        |
| Sumber internal        | 4,060           | 0,025        |
| Sumber eksternal       | 0,196           | 0,823        |
| Investasi              | 2,307           | 0,113        |

Sumber: Data primer , diolah 2008  
Hasil Uji MANOVA



Tabel 6  
Hasil Uji MANOVA

| Efek             | Roy's Largest Root | F-hitung | signifikansi |
|------------------|--------------------|----------|--------------|
| Intercept        | 65.968             | 384.812  | 0,000        |
| Umur Operasi UKM | 0,466              | 2.796    | 0,025        |

Sumber : Data Primer diolah 2008

Dari data penelitian yang dilakukan pada UKM kulit di Manding dapat diketahui bahwa variabel kapabilitas inovasi yang meliputi Orientasi Kepemimpinan, Inovasi produk, Sumber inovasi internal, Sumber inovasi eksternal, dan Investasi mempunyai pengaruh secara bersama-sama dan parsial terhadap kinerja non finansial. Pengaruh pada variabel kapabilitas inovasi terhadap kinerja non finansial dinyatakan positif artinya apabila nilai variabel kapabilitas inovasi yang terdiri dari Orientasi Kepemimpinan, Inovasi produk, Sumber inovasi internal, Sumber inovasi eksternal, dan Investasi ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja non finansial, sebaliknya jika nilai suatu variabel kapabilitas inovasi yang terdiri dari Orientasi Kepemimpinan, Inovasi produk, Sumber inovasi internal, Sumber inovasi eksternal, dan Investasi diturunkan maka akan menurunkan kinerja non finansial. Seperti pada variabel kapabilitas inovasi yang berpengaruh terhadap kinerja non finansial, hal ini berarti semakin tinggi nilai variabel kapabilitas inovasi maka semakin tinggi pula tingkat kinerja non finansial yang dicapai, dan sebaliknya jika semakin rendah nilai variabel kapabilitas inovasi maka semakin rendah pula tingkat kinerja non finansial yang akan dicapai. Dari hasil penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut :

#### Orientasi Kepemimpinan

Orientasi kepemimpinan yang dipilih apakah menjadi pemimpin pasar atau pengikut tetap akan diikuti dengan pengeluaran-pengeluaran industri (investasi), berkaitan dengan upayanya mencari ide-ide baru dalam berproduksi baik baru bagi perusahaan yang bersangkutan maupun perusahaan pada umumnya. Pengeluaran-pengeluaran ini diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja operasional suatu organisasi tertentu saja sesuai dengan nilai yang dikeluarkan sebuah organisasi. Beberapa perusahaan kulit di Manding memang aktif melakukan penemuan-penemuan ide-ide baru dalam produksinya, perusahaan yang melakukan ini umumnya perusahaan yang sudah mapan. Walaupun sebagian besar perusahaan hanya sebagai pengikut tetap saja mereka sudah memperhitungkan biaya yang mereka keluarkan untuk inovasi yang mereka lakukan dengan perolehan keuntungan akan mereka dapatkan.

#### Inovasi Produk

Pengrajin kulit diManding dalam hal inovasi produk sudah cukup baik, mereka berusaha selalu meningkatkan kualitas barang dan berbagai inovasi kerajinan dan aksesoris dari kulit sapi tersebut. Menurut mereka kalau pengrajin tidak melakukan kreatif melakukan inovasi maka akan ditinggalkan oleh pelangganya, dengan kesadaran tersebut mereka berusaha untuk melakukan inovasi-inovasi produk. Tetapi komitmen untuk memperkenalkan lebih banyak produk dibandingkan pesaing utamanya masih kurang, para pengrajin mengikuti arus pasar saja jika ada pesanan banyak baru mereka menambah produknya, tetapi jika tidak banyak pesanan mereka tidak membuat banyak produk yang akan diperkenalkan kepasar.

#### Sumber Internal

Teknologi yang digunakan pengrajin di Manding masih sangat sederhana, produknya dibuat secara manual dengan bantuan sedikit sentuhan teknologinya, ini bisa menjadi kelebihan sekaligus kekurangan bagi mereka. Merupakan kelebihan karena produk-



produknya berbeda dari produk yang dibuat oleh teknologi canggih, misalnya desain bisa dibuat lebih rapi dan macam-macam bentuknya yang tidak dapat dibuat jika menggunakan teknologi canggih. Bisa menjadi kekurangan sebab kalau ada pesanan yang banyak dengan tenggang waktu sedikit maka akan menyulitkan pengrajin, karena mereka lebih banyak menggunakan tenaga manusia.

#### Sumber eksternal

Pengrajin kulit di Manding tidak menggunakan produk yang dikembangkan diluar perusahaan, pembelian teknologi yang dikembangkan oleh perusahaan lain, mendapatkan produk/teknologi melalui persetujuan perjanjian, mendapatkan produk/teknologi melalui join venture dengan perusahaan lain. Pada umumnya mereka membuat produknya sendiri tanpa campur tangan dari pihak lain dan juga teknologi yang digunakan adalah milik mereka sendiri. Mereka tidak menggunakan produk atau teknologi dari perusahaan lain.

#### Investasi

Pengrajin Manding kurang dalam hal Aktivitas-aktivitas penelitian dan pengembangan, aktivitas penelitian dan pengembangan dibanding industri rata-rata, aktivitas penelitian dan pengembangan dibandingkan dengan pesaing utama, staf dan peralatan penelitian dan pengembangan dibandingkan tiga tahun yang lalu. Para pengrajin pada dasarnya menggunakan penelitian dalam tahap produksi mereka, namun dengan menggunakan peralatan yang sederhana dan pengembangannya kurang. Investasi yang dilakukan pengrajin di Manding masih sangat kurang terutama untuk aktivitas penelitian dan pengembangan (R&D), ini disebabkan karena teknologi yang digunakan masih sangat sederhana dan juga kurangnya modal.

Hasil uji MANOVA dari hipotesis kedua dapat diketahui bahwa F Levene's Test mengidentifikasi perbedaan signifikansi yang dicapai antar variabel berdasarkan umur operasi perusahaan, yakni kinerja non finansial dengan tingkat signifikansi 0,001 dan sumber internal dengan tingkat signifikansi 0,025. Sedangkan orientasi kepemimpinan, inovasi produk, sumber eksternal, dan investasi memiliki tingkat signifikansi di atas 0,005 (5%). Pengujian signifikansi multivariat diketahui dari nilai statistik Roy's Largest Root dimana nilai efek variabel umur operasi UKM sebesar 0,466 dengan nilai hampiran F dan tingkat signifikansi sebesar 0,025 yang lebih kecil dari alpha 5% maka hipotesis penelitian diterima. Artinya bahwa memang terdapat perbedaan kapabilitas inovasi dan dampaknya pada kinerja non finansial pada UKM kulit di Manding berdasarkan umur operasi perusahaan. Semakin lama umur operasi perusahaan maka semakin baik dalam inovasi produk, memiliki banyak aneka macam bentuk Barang yang diproduksinya, lebih kreatif memodifikasi produk, mulai dari mencampur bahan kulit dengan bahan serat alami sampai membuat tas dari bahan kulit kelinci, harimau, katak, ular, dan masih banyak lagi. mereka lebih cepat memahami apa yang diinginkan konsumen dibandingkan dengan umur operasi perusahaan yang masih belum lama.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan dalam penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

- 1) Ada pengaruh faktor-faktor pendorong kapabilitas inovasi yang terdiri dari Orientasi kepemimpinan (X1), Inovasi produk (X2), Sumber inovasi internal (X3), Sumber inovasi eksternal (X4), dan tingkat Investasi (X5) dalam berinovasi terhadap kinerja non finansial (Y) secara bersama sedangkan secara parsial tidak berpengaruh signifikan.
- 2) Ada perbedaan kapabilitas inovasi yaitu Orientasi kepemimpinan, Inovasi produk, Sumber inovasi internal, Sumber inovasi eksternal, dan Investasi pada UKM berdasarkan umur operasi perusahaan.



Berdasarkan pembahasan diatas , maka dapat diberikan saran-saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi kemajuan tiap unit usaha atau UKM kulit yang ada di Manding :

- 1). UKM hendaknya lebih memprioritaskan untuk memperkenalkan lebih banyak produk ke konsumen jangan hanya menunggu dari pesanan saja, dan juga pengrajin harus memikirkan strategi apa yang akan dipakai untuk mengimbangi para pesaing utama mereka misalnya memiliki teknologi yang tidak dimiliki oleh pesaing utama.
- 2). Inovasi Produk dan sumber internal, UKM harus memiliki inovasi produk yang tinggi, memproduksi produk yang benar-benar baru, selalu mengikuti perkembangan zaman, menerima masukan dari konsumen, bisa memadu padankan modifikasi produk-produk yang ada mulai dari warna maupun bentuk dari produk tersebut.
- 3). Sumber Eksternal dan Investasi, UKM dalam melakukan inovasi juga bisa menggunakan sumber inovasi dari luar perusahaan, yaitu dengan cara membeli teknologi yang dikembangkan oleh perusahaan-perusahaan lain atau melalui perjanjian lisensi, dan bisa juga kerja sama dengan perusahaan lain dalam mendapatkan produk atau teknologi. Ini bisa menambah pengetahuan pengrajin dan juga mendapatkan teknologi baru dengan harga yang murah. Investasi bisa dilakukan dengan menambah ketrampilan dan kreatifitas para karyawan dengan melakukan kursus atau pelatihan ketrampilan atau mendatangkan orang yang ahli dibidangnya, investasi untuk menambah modal dengan meminjam uang dari bank dan bisa juga melakukan kerjasama dengan perusahaan lain.

### DAFTAR PUSTAKA

BPS (2003), *Statistik Industri Besar dan Sedang Daerah Istimewa Yogyakarta 2003*, Yogyakarta: BPS DIY.

<http://belajarusahakecil.blogspot.com/search/label/artikel> usaha kecil.

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

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.

Roger, Everett M., (1995) *Diffusion of Innovation*, Fourth Edition, The Free Press, New York, USA.

Romijn, Henny., Albaladejo, Manuel (2001), Determinants of Innovation Capability in Small UK Firms:An Empirical Analysis, *QEH Working Paper Series QEHWPS40*, Number 40.

Rahmawati Eny, (2004), *Pengaruh Strategi Inovasi Terhadap Kinerja Operasional Perusahaan Manufaktur Di Indonesia*, Ekobis Vol.5, No 2, 153-166.



- Sabihaini, (2000), Analisis Tingkat Pelayanan Pada Bank, *Jurnal Siasat Bisnis* Vol 1, No 5, hal 19-37, Yogyakarta.
- Slappendel, Carol (1996), *Perspective on Innovation in Organizations, Organizations Studies*, vol.17, No.1, pp.107-129.
- Soehardi Sigit (1999), *Pengantar Metodologi Penelitian*, Luqman Offset, Yogyakarta.
- Sugiyono, (2004), *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung:Alfabetha.
- Suharsimi, Arikunto (1998), *Manajemen Penelitian*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sulistiyohadi timbul (2005), *Keragaman Pola Membangun Kapabilitas Inovasi Organisasional*.
- 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.