

**ANALISIS PENGARUH INOVASI EKPLORASI DAN EKSPLOITASI TERHADAP
KINERJA PERUSAHAAN DENGAN UKURAN PERUSAHAAN SEBAGAI VARIABEL
MODERASI
(Studi pada UKM Batik di Kabupaten Bantul)**

SKRIPSI



Disusun oleh:

Nama : Ikram Ilham
Nomor Mahasiswa : 09311328
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Operasional

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2017**

ANALISIS PENGARUH INOVASI EKPLORASI DAN EKSPLOITASI TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN DENGAN UKURAN PERUSAHAAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI

(Studi pada UKM Batik di Kabupaten Bantul)

Oleh :

Ikram Ilham

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

ABSTRAKSI

Pada penelitian kali ini, dilakukan studi tentang evaluasi tentang Penerapan Inovasi Ekplorasi Dan Eksploitasi dalam peningkatan Kinerja Perusahaan Dengan Ukuran Perusahaan Sebagai Variabel Moderasi pada UKM Batik di Kabupaten Bantul. Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh inovasi ekplorasi dan inovasi eksploitasi terhadap kinerja perusahaan, pengaruh interaksi eskplorasi dan eksploitasi terhadap kinerja perusahaan serta mengetahui perbedaan pengaruh inovasi ekplorasi terhadap kinerja perusahaan antara UKM yang berukuran mikro dengan UKM yang berukuran kecil dan mengetahui perbedaan pengaruh inovasi eksploitasi terhadap kinerja perusahaan antara UKM yang berukuran mikro dengan UKM yang berukuran kecil. Pengambilan data variabel penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner sebanyak 60 eksemplar pada manajer atau pemilik pada UKM Batik di kabupaten Bantul yang terbagi dalam 30 UKM dengan . Teknik analisis data menggunakan Analisis Regresi Moderasi dan *Independent Sample t test*.

Hasil penelitian menemukan bahwa 1)terdapat pengaruh positif inovasi ekplorasi terhadap kinerja perusahaan, 2) terdapat pengaruh positif inovasi eksploitasi terhadap kinerja perusahaan, 3) ada pengaruh positif interaksi antara eksploratif dan eksploitatif dalam strategi inovasi terhadap kinerja perusahaan di UKM, 4) terdapat perbedaan hubungan antara inovasi ekplorasi terhadap kinerja perusahaan antara UKM yang berukuran mikro dengan UKM yang berukuran kecil dan 5) Tidak terdapat perbedaan hubungan antara inovasi eksploitasi terhadap kinerja perusahaan antara UKM yang berukuran mikro dengan UKM yang berukuran kecil.

Kata kunci : Inovasi Ekplorasi, Inovasi Eksploitasi, Kinerja Perusahaan, Ukuran Perusahaan

A. PENDAHULUAN

Dengan perkembangan lingkungan usaha global yang bergerak dan berkembang sangat cepat dengan tingkat persaingan sangat tinggi, maka pengembangan dan pembentukan UMKM berdaya saing tinggi menjadi mutlak untuk dilakukan. Salah satu faktor yang mempengaruhi daya saing UMKM adalah daya inovasi dan kemampuan teknologi menjadikan UMKM tidak dapat bersaing pada bisnis nasional, karena Keterbatasan UMKM antara lain: dalam ukuran unit usaha, orientasi pasar, inovasi, pengembangan kapasitas modal, teknologi produksi dan pemasaran produk. (Tambunan, 2000). Selain itu menurut (Tambunan 2004), keterbatasan pengetahuan sumberdaya manusia (SDM), modal dan teknologi merupakan salah satu penyebab utama rendahnya daya saing produk UMKM dari produk-produk IB (Industri Besar) atau produk-produk impor yang kemudian berpengaruh terhadap kinerja perusahaan

UMKM. Dalam hal ini yang dibahas lebih mendalam tentang pentingnya inovasi pelayanan dan kinerja perusahaan.

Menurut McDermott (2012) menunjukkan, sejauh produk memiliki manfaat bagi perusahaan dalam hal kinerja bisnis secara signifikan dipengaruhi oleh inovasi dari produk yang dikirim. Sebagian besar penelitian fokus tentang inovasi pada perusahaan besar, yang memiliki anggaran yang signifikan dan formal pusat Riset dan Pengembangan, namun pada perusahaan yang ukurannya kecil sering dipuji sebagai sumber pertumbuhan di masa depan. Oke *et al.* (2007) menemukan bahwa UKM cenderung berfokus berat pada inovasi inkremental, bukan radikal.

Dalam penelitiannya McDermott dan Prajogo (2012) membagi inovasi menjadi dua yaitu inovasi eksplorasi dan eksploitasi. Inovasi eksplorasi sering dikaitkan dengan terobosan atau pemikiran radikal dari sebuah inovasi. Inovasi Ekplorasi menekankan kebebasan dan pemikiran radikal dan karenanya membuka perusahaan untuk melakukan perubahan atau apa yang beberapa menyebutnya inovasi radikal. Inovasi ini terkait dengan penciptaan produk baru, menciptakan pasar baru, dan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang muncul di pasar. Sedangkan inovasi eksploitatif adalah terkait dengan ekstensi untuk produk dan pelayanan yang sudah ada. Eksploitasi sering berfokus pada perbaikan dan menggunakan kembali produk dan proses yang ada, menyempurnakan produk yang sudah ada untuk membuat lebih laku di pasar baru. Hasil penelitiannya menemukan bahwa hubungan antara orientasi inovasi terhadap kinerja perusahaan dikendalikan oleh ukuran perusahaan. Interaksi antara inovasi ekplorasi dan eksploitasi inovasi berhubungan positif terhadap kinerja bisnis, menunjukkan sinergi antara eksplorasi dan eksploitasi akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Industri batik peneliti pilih sebagai obyek penelitian karena batik merupakan ciri khas Yogyakarta yang perlu dilestarikan selain itu batik merupakan produk yang nilai jualnya membutuhkan tingkat inovasi yang cukup tinggi baik dalam motif, pewarnaan, maupun diversifikasi produknya. Menteri perindustrian menekankan agar industri garmen pada umumnya, dan batik khususnya mampu menginovasi produk-produk yang dihasilkan agar lebih sesuai dengan selera pasar.

Namun demikian hubungan antara inovasi dan kinerja perusahaan ini antara IKM satu dengan IKM lainnya tentu berbeda. Ukuran perusahaan memberikan kontrol yang kuat terhadap hubungan ini. Perusahaan yang berukuran besar, tentunya lebih leluasa dalam mengembangkan inovasi perusahaan dibandingkan perusahaan yang kecil, sehingga akan berdampak pada kinerjanya. Hasil penelitian Bigliardi (2013) menemukan bahwa inovasi pelanggan dan inovasi pesaing berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dengan ukuran perusahaan sebagai variabel moderasi. Sementara inovasi teknologi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Berdasarkan fenomena tersebut maka permasalahan dalam penelitian ini yaitu Apakah inovasi ekplorasi dan inovasi eksploitas berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, apakah interaksi eskplorasi dan eksploitasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, dan apakah ada perbedaan hubungan antara inovasi ekplorasi dan inovasi ekploitasi terhadap kinerja perusahaan antara UKM yang berukuran mikro dengan UKM yang berukuran kecil

B. LANDASAN TEORI

Penelitian ini mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh McDermott dan Prajogo, (2012), Bigliardi (2013) dan penelitian Salavou & Avlonitis (2008).

1. Konsep Kinerja perusahaan

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut (Bastian, 2001). Indikator Kinerja Perusahaan Beberapa ahli mengungkapkan bahwa ukuran kinerja perusahaan yang paling sering digunakan dalam penelitian empiris adalah kinerja keuangan (*financial performance*), kinerja operasional (*operational performance*), dan kinerja berbasis pasar (*market-based performance*) (Jahanshahi, Rezaie, Nawaser, Ranjbar & Pitamber, 2012).

a. Kinerja Keuangan

Kinerja biasanya dinilai menggunakan pengukuran berbasis data akuntansi atau data keuangan. Kekurangan dari semua pengukuran berbasis data akuntansi adalah fokusnya pada kinerja yang sudah lalu (Kaplan & Norton, 1992). Data dari tahun-tahun sebelumnya sangat sedikit dapat menunjukkan potensi masa depan dari sebuah perusahaan. Maka, kinerja perusahaan tidak dapat diukur hanya berdasarkan pengukuran berbasis data akuntansi saja (Ursula & Wilderom, 1997). Beberapa ahli menggunakan tingkat pengembalian atas penjualan (*return on sales*), profitabilitas, pertumbuhan penjualan, perbaikan produktivitas kerja, dan perbaikan biaya produksi untuk mengukur kinerja keuangan (Cho, Ellinger, Ellinger, & Klein, n.d.; Prieto & Revilla, 2006).

b. Kinerja Operasional

Selain mengukur kinerja perusahaan berdasarkan kinerja keuangan, penting pula untuk mengukur berdasarkan kinerja non-keuangan. Penggunaan konsep *balanced scorecard* yang semakin bertambah menunjukkan bahwa kinerja non-keuangan juga merupakan aspek yang penting dalam pengukuran kinerja perusahaan (Kaplan & Norton, 1992). Kinerja non-keuangan ini juga dikenal sebagai kinerja operasional dimana aspek-aspeknya mampu mengukur kinerja ketika informasi yang tersedia terkait dengan peluang sudah ada, namun belum terealisasi secara keuangan (Carton, 2004). Kinerja operasional ini dapat diukur dengan menggunakan pengukuran seperti pangsa pasar (*market share*), peluncuran produk baru, kualitas, efektivitas pemasaran, dan kepuasan pelanggan (Carton, 2004; Carton & Hofer, 2006; Venkatraman & Ramanujam, 1986).

c. Kinerja Berbasis Pasar

Kinerja berbasis pasar secara keseluruhan akan terpengaruh ketika pasar mengetahui informasi mengenai operasional perusahaan yang tidak termasuk dalam hasil kinerja keuangan (Carton, 2004). Ukuran kinerja berbasis pasar ini meliputi: tingkat pengembalian pada pemegang saham, *market value added* dan keuntungan tahunan (Carton, 2004).

Dalam penelitian ini pengukuran kinerja perusahaan hanya akan diwakili dengan kinerja keuangan dan kinerja operasional. Hal ini dikarenakan pengukuran kinerja berbasis pasar hanya dapat dilakukan pada perusahaan yang bersifat publik sedangkan objek dalam penelitian ini belum tentu semuanya adalah perusahaan publik. Maka dalam kondisi yang demikian, kombinasi dari pengukuran kinerja keuangan dan kinerja operasional cukup untuk merepresentasikan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Carton, 2004).

2. Pengembangan Hipotesis Penelitian

Dalam kajian mereka tentang literatur tentang inovasi di kalangan UKM, Oke *et al.* (2007) menyatakan bahwa tidak seperti penelitian inovasi dalam perusahaan (UKM) yang berukuran besar, ada kelangkaan studi yang berkaitan dengan jenis inovasi (terutama antara radikal dan inkremental). Mereka berpendapat bahwa perdebatan tentang hubungan antara ukuran perusahaan dan jenis inovasi belum diteliti dengan baik secara empiris. Dalam sampel

didominasi perusahaan manufaktur, Oke *et al.* (2007) menemukan bahwa UKM besar fokus pada inovasi *inkremental* dari inovasi *radikal*. Namun, jika ukuran perusahaan lebih kecil berhubungan dengan cara sistematis untuk orientasi inovasi. Seperti yang kita perhatikan, penelitian tentang inovasi telah terbukti memiliki karakteristik yang berbeda daripada di lingkungan manufaktur. Yang lebih penting adalah pertanyaan apakah orientasi inovasi yang berbeda maka berhubungan dengan peningkatan kinerja bisnis. Sementara inovasi itu sendiri secara luas dipandang sebagai pendorong kinerja (Schumpeter, 1934), tidak jelas apakah jenis inovasi sama-sama dihargai dalam meningkatkan kinerja perusahaan, khususnya di kalangan UKM. Penelitian ini bertujuan untuk berkontribusi untuk masalah ini dengan mempertimbangkan orientasi inovasi sebagai faktor penjelas yang mempengaruhi kinerja dalam sampel UKM. Dengan demikian, penelitian ini membandingkan tingkat dari dua orientasi yang berbeda dari inovasi (eksplorasi dan eksploitasi) dan efeknya pada kinerja bisnis dalam UKM. Secara khusus, hipotesis pertama menetapkan dasar dengan memeriksa sejauh mana perusahaan-perusahaan berbeda dalam orientasi inovasi mereka dan kinerja dalam ukuran sampel yang dikendalikan dari UKM.

Hasil penelitian McDermott dan Prajogo, (2012) menemukan bahwa inovasi eksploitasi berpengaruh terhadap kinerja bisnis, namun pada inovasi eksplorasi tidak berpengaruh terhadap kinerja bisnis. Berdasarkan penjelasan tersebut diatas maka hipotesis pertama penelitian ini adalah :

- H₁ : Terdapat pengaruh positif inovasi eksplorasi terhadap kinerja perusahaan
 H₂ : Terdapat pengaruh positif inovasi eksploitasi terhadap kinerja perusahaan

Lubatkin *et al.* (2006) menyarankan, UKM umumnya menghadapi jenis yang sama dari tekanan kompetitif untuk bersama-sama meningkatkan inovasi eksploitasi dan eksplorasi dibandingkan pada perusahaan besar. Namun, UKM umumnya memiliki sumber daya yang terbatas, sehingga dalam mengelola orientasi inovasi untuk dapat bersaing diperlukan ketangkasan yang luar biasa. Di sisi lain, pada UKM yang berukuran lebih besar dapat mengelola proses ini dengan menciptakan struktural unit bisnis yang terpisah. Keunggulan seperti sumber daya (kuantitas dan kualitas) menyediakan perusahaan-perusahaan besar memiliki kesempatan yang lebih besar untuk mencapai *ambidexterity* dibandingkan UKM (Cegarra-Navarro dan Dewhurst, 2007).

Juga, menyeimbangkan eksplorasi dan eksploitasi menjadi lebih menarik bagi UKM yang berukuran besar. Hal ini karena perusahaan memperoleh lainnya yang mengkhususkan diri dalam baik eksplorasi dan eksploitasi dalam diberikan aliansi domain. Dengan demikian menunjukkan bahwa UKM besar memiliki kapasitas yang lebih besar untuk mengejar inovasi *ambidextrous* (kombinasi eksplorasi dan eksploitasi) dari UKM. Namun, apakah UKM dapat mengejar inovasi *ambidextrous*; apakah UKM bisa mendapatkan keuntungan dari *ambidexterity*. Di samping itu, Lubatkin *et al.* (2006) menyarankan bahwa meskipun gagasan menghubungkan perusahaan besar dan keterampilan tangan, hubungan antara inovasi *ambidextrous* dan kinerja perusahaan akan lebih tinggi pada UKM dibandingkan besar dibandingkan pada UKM kecil. Hal ini karena kinerja perusahaan yang lebih besar akan didorong oleh satu set yang lebih luas dari faktor selain inovasi spesifik, seperti produk, pasar, dan divisi. Disisi lain perusahaan besar begitu luas dan beragam, itu lebih sulit untuk menilai hubungan antara inovasi luar biasa dengan kinerja. Hasil penelitian McDermott dan Prajogo, (2012) menemukan interaksi antara inovasi eksplorasi dan eksploitasi (*ambidextrous*) berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis kedua penelitian ini adalah :

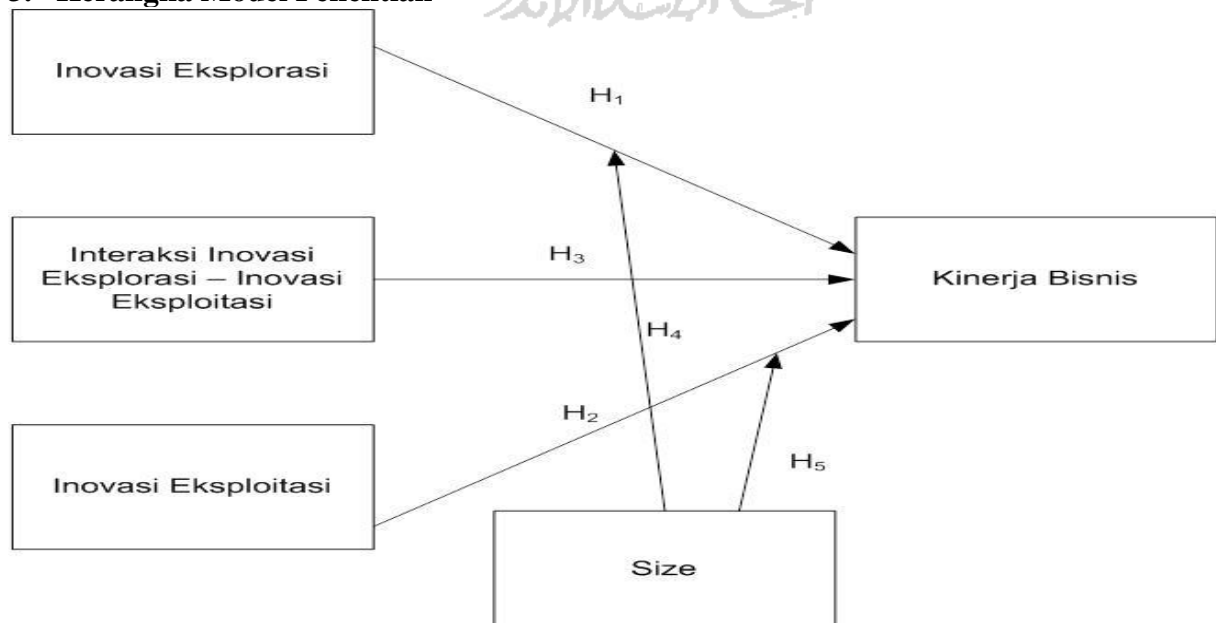
- H₃. Ada pengaruh positif interaksi antara eksploratif dan eksploitatif dalam strategi inovasi terhadap kinerja perusahaan di UKM

Dalam penelitian ini, UKM dibagi menjadi dua yaitu berukuran mikro dengan karyawan kurang dari 20 orang dan UKM berukuran kecil dengan karyawan antara 20 – 100 orang. Berkenaan dengan orientasi inovasi, argumen yang berlaku tampaknya menunjukkan bahwa inovasi radikal tidak hanya lebih relevan antara UKM, tetapi juga memiliki potensi untuk menghasilkan keuntungan yang tinggi antara UKM (Kanter, 1989). Di sisi lain, argumen yang berlawanan menyatakan bahwa sejak perusahaan dengan ukuran lebih besar memiliki sumber daya yang lebih besar, mereka memiliki kesempatan yang lebih besar untuk menjelajah ke inovasi eksplorasi, penyadapan manfaat menjadi penggerak pertama. Jelas ini dapat mempengaruhi mereka orientasi inovasi; namun keduanya diklasifikasikan sebagai UKM. McAdam *et al.* (2004) menegaskan, klasifikasi ukuran penting untuk meneliti inovasi dalam UKM, di mana inovasi sering dapat mempengaruhi seluruh bisnis. Dengan kata lain, klasifikasi ukuran UKM merupakan faktor kunci untuk mempelajari hubungan inovasi dalam UKM, selain untuk membuat perbandingan antara perusahaan yang lebih besar dengan perusahaan UKM yang lebih kecil. Selain itu, penelitian telah menunjukkan bahwa klasifikasi ukuran UKM pada umumnya menunjukkan perbedaan dalam sejumlah aspek manajerial, termasuk struktur, pengambilan keputusan, komunikasi, dan gaya kepemimpinan; menunjukkan bahwa terjadi perbedaan secara signifikan antar UKM kecil dengan UKM yang lebih besar (Ghobadian dan Gallear, 1997). Hasil penelitian McDermott dan Prajogo, (2012) menemukan adanya perbedaan pengaruh inovasi eksplorasi dan eksploitasi terhadap kinerja perusahaan antara UKM yang berukuran besar dengan yang berukuran kecil. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis ketiga penelitian ini adalah :

H₄: Terdapat perbedaan hubungan antara inovasi eksplorasi terhadap kinerja perusahaan antara UKM yang berukuran mikro dengan UKM yang berukuran kecil.

H₅: terdapat perbedaan hubungan antara inovasi eksploitasi terhadap kinerja perusahaan antara UKM yang berukuran mikro dengan UKM yang berukuran kecil.

3. Kerangka Model Penelitian



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

C. METODE PENELITIAN

Populasi dari penelitian ini adalah semua manajer yang bekerja pada UKM batik yang berada di Bantul Yogyakarta, yang meliputi batik kain, batik kayu dan batik lukis. Teknik sampling yang digunakan adalah *Proportional random sampling* yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan proporsi atas dua kelompok yang sama yaitu sebanyak 30 UKM yang berukuran mikro dan 30 UKM yang berukuran Kecil.

Sedangkan pengukuran variabel penelitian ini dapat ditunjukkan pada Tabel 1

Tabel 1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator
Variabel Independen: 1. Inovasi eksploitasi	Kita sering memperbaiki penyediaan jasa yang sudah ada Kami secara teratur melaksanakan adaptasi kecil untuk terhadap layanan yang sudah ada Kami memperkenalkan versi perbaikan jasa di pasar lokal kami Kami meningkatkan efisiensi penyediaan layanan Kita meningkatkan skala ekonomi di pasar yang ada perusahaan kami memperluas layanan untuk klien yang sudah ada
2. inovasi eksplorasi	Perusahaan kami menerima tuntutan atas layanan yang yang sudah ada Kami menciptakan layanan baru Kami bereksperimen dengan layanan baru di pasar lokal kami Kami mengkomersialkan layanan yang benar-benar baru dari perusahaan kami Kami sering memanfaatkan peluang baru dalam pasar baru Perusahaan kami secara teratur menggunakan saluran distribusi yang baru
3. Ukuran perusahaan	< 20 karyawan (ukuran mikro) 20 - 100 karyawan (ukuran menengah)
Variabel Dependen Kinerja Bisnis	Penjualan perusahaan Profitabilitas perusahaan Pangsa pasar perusahaan
Variabel Kontrol 1. Ketidakpastian Lingkungan 2. Kondisi Persaingan	Perubahan lingkungan di pasar lokal kami Klien kami secara rutin meminta produk baru Di pasar lokal kami, perubahan sedang terjadi terus-menerus Dalam setahun, pasar kami telah berubah secara signifikan Di pasar kami, volume produk akan disampaikan perubahan cepat dan sering Persaingan di pasar lokal kami cukup intens unit organisasi kami memiliki pesaing yang relatif kuat Persaingan di pasar lokal kami sangat tinggi persaingan harga adalah ciri dari pasar lokal kami

Sumber : McDermott dan Prajogo, (2012)

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif. Analisis diawali dengan uji validitas dan reliabilitas, selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis dengan Analisis Regresi Moderasi dan *Independent Sample t test*.

D. Hasil Analisis

Dalam pengujian instrumen penelitian menemukan bahwa seluruh butir pertanyaan pada variabel inovasi eksploitasi, inovasi eksplorasi dan kinerja perusahaan memiliki koefisien korelasi (r_{xy}) yang lebih besar dari r_{tabel} seluruh butir dinyatakan valid, dan memiliki koefisien *Cronbach Alpha* seluruh variabel lebih besar dari 0,6 sehingga dinyatakan Reliabel.

1. Hasil deskriptif Responden

Tabel 1. Deskriptif Manajer UKM Batik di Kabupaten Bantul

Profil Responden	Kategori	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Pria	27	45.0%
	Wanita	33	55.0%
	Total	60	100.0%
Umur	< 35 tahun	9	15.0%
	35 - 45 tahun	28	46.7%
	46 - 55 tahun	17	28.3%
	> 55 tahun	6	10.0%
	Total	60	100.0%
Pendidikan	SD	0	0.7%
	SMP	7	11.7%
	SMA	23	38.3%
	Diploma	10	16.7%
	Sarjana	20	33.3%
	Total	60	100.0%
Umur perusahaan	< 5 tahun	10	16.7%
	5 - 10 tahun	15	25.0%
	11 - 15 tahun	23	38.3%
	16 - 20 tahun	8	13.3%
	> 20 tahun	4	6.7%
	Total	60	100.0%
Jumlah karyawan	< 20	30	50%
	20 – 100	30	50%
	> 100	0	0%
	Total	100	100%

Sumber : data primer diolah, 2017

Berdasarkan tabel 1 dapat dijelaskan bahwa mayoritas responden adalah perempuan yaitu sebesar 55% berusia antara 35 – 45 tahun sebesar 46,7%, berpendidikan terakhir SMA sebesar 38,3%, memiliki perusahaan dengan umur antara 11 – 15 tahun yaitu sebesar 38,3% dan jumlah karyawan kurang dari 20 orang sebesar 50% dan karyawan antara 20 – 100 orang sebesar 50%..

2. Analisis Regresi Moderasi

Hasil analisis regresi linier berganda dapat ditunjukkan pada Tabel berikut:

Tabel 2. Hasil Regresi Linear Berganda dan Moderasi

Variabel	Model I			Model II		
	Beta	t	sig	Beta	t	sig
K_Lingkungan	-0.073	-0.598	0.552	-0.005	-0.041	0.967
Persaingan	-0.279	-2.194	0.032	-0.298	-2.546	0.014
Inovasi Eksplorasi	0.376	3.071	0.003	0.431	3.779	0.000
Inovasi Eksploitasi	0.346	2.961	0.005	0.284	2.600	0.012
Eksplora.Eksplloit				0.361	3.272	0.002
F		5.177**			7.014**	
Adj. R Square		0.221			0.338	

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Pada Tabel 4.15 di atas perhitungan regresi linear berganda dengan menggunakan program komputer didapat hasil sebagai berikut:

$$Y = -0,073X_1 - 0,279X_2 + 0,376X_3 + 0,346X_4 \quad (1)$$

$$Y = -0,005X_1 - 0,298X_2 + 0,431X_3 + 0,284X_4 + 0,361X_3 * X_4 \quad (2)$$

Hasil pengujian pada variabel kontrol ketidakpastian lingkungan pada model I diperoleh koefisien beta negatif (-0,073) dan sig sebesar $0,552 > 0,05$, maka dapat dinyatakan bahwa ketidakpastian lingkungan tidak mempengaruhi kinerja bisnis pada UKM Batik di Kabupaten Bantul. Hal ini berarti kondisi ketidakpastian lingkungan yang berubah-ubah tidak akan mempengaruhi baik buruknya kinerja bisnis UKM batik.

Hasil pengujian pada variabel kontrol kondisi persaingan pada model I diperoleh koefisien beta negatif (-0,279) dan sig sebesar $0,032 < 0,05$, maka dapat dinyatakan bahwa kondisi persaingan berpengaruh negatif dan signifikan kinerja bisnis pada UKM Batik di Kabupaten Bantul. Hal ini berarti semakin tinggi kondisi persaingan bisnis yang ada maka semakin menurun kinerja bisnis UKM batik. Persaingan yang tinggi akan menyebabkan dampak dalam persaingan harga dan kualitas produk sehingga akan mempengaruhi pendapatan UKM.

Hasil pengujian pada variabel inovasi eksplorasi pada model I diperoleh koefisien beta positif (0,376) dan sig sebesar $0,003 < 0,05$, maka dapat dinyatakan bahwa inovasi eksplorasi berpengaruh positif dan signifikan kinerja bisnis pada UKM Batik di Kabupaten Bantul. Hal ini berarti semakin baik inovasi eksplorasi maka semakin meningkat kinerja bisnis UKM batik. Inovasi dengan melakukan perubahan secara radikal yaitu merubah secara besar-besaran akan menyebabkan produknya lebih diminati konsumen sehingga akan meningkatkan pendapatan UKM. Dengan demikian Hipotesis pertama H1a: Terdapat pengaruh positif inovasi eksplorasi terhadap kinerja perusahaan **dapat didukung**.

Hasil penelitian sesuai dengan penelitian Dalam penelitiannya McDermott dan Prajogo (2012) yang membagi inovasi menjadi dua yaitu inovasi eksplorasi dan eksploitasi dan inovasi eksploitasi. Inovasi eksplorasi sering dikaitkan dengan terobosan atau pemikiran radikal dari sebuah inovasi. Inovasi Ekplorasi menekankan kebebasan dan pemikiran radikal dan karenanya membuka perusahaan untuk melakukan perubahan atau apa yang beberapa menyebutnya inovasi radikal. Inovasi ini terkait dengan penciptaan produk baru, menciptakan pasar baru, dan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang

muncul di pasar. Sedangkan inovasi eksploitatif adalah terkait dengan ekstensi untuk produk dan pelayanan yang sudah ada. Eksploitasi sering berfokus pada perbaikan dan menggunakan kembali produk dan proses yang ada, menyempurnakan produk yang sudah ada untuk membuat lebih laku di pasar baru. Hasil penelitiannya menemukan bahwa hubungan antara orientasi inovasi terhadap kinerja perusahaan dikendalikan oleh ukuran perusahaan. Interaksi antara inovasi eksplorasi dan eksploitasi inovasi berhubungan positif terhadap kinerja bisnis, menunjukkan sinergi antara eksplorasi dan eksploitasi akan meningkatkan kinerja perusahaan

Menurut Oke *et al.* (2007) menemukan bahwa UKM besar fokus pada inovasi *inkremental* dari inovasi *radikal*. Namun, jika ukuran perusahaan lebih kecil berhubungan dengan cara sistematis untuk orientasi inovasi. Seperti yang kita perhatikan, penelitian tentang inovasi telah terbukti memiliki karakteristik yang berbeda daripada di lingkungan manufaktur. Yang lebih penting adalah pertanyaan apakah orientasi inovasi yang berbeda maka berhubungan dengan peningkatan kinerja bisnis.

Hasil pengujian pada variabel inovasi eksploitasi pada model I diperoleh koefisien beta positif (0,346) dan sig sebesar $0,012 < 0,05$, maka dapat dinyatakan bahwa inovasi eksploitasi berpengaruh positif dan signifikan kinerja bisnis pada UKM Batik di Kabupaten Bantul. Hal ini berarti semakin baik inovasi eksploitasi maka semakin meningkat kinerja bisnis UKM batik. Inovasi dengan melakukan penyempurnaan dari produk lama maka kekurangan yang ada dalam produk sebelumnya dapat diperbaiki sehingga lebih diminati konsumen sehingga akan meningkatkan pendapatan UKM. H1b: Terdapat pengaruh positif inovasi eksploitasi terhadap kinerja perusahaan **dapat didukung**

Hasil pengujian moderasi pada model II variabel moderasi inovasi eksplorasi*eksploitasi diperoleh koefisien beta positif (0,361) dan sig sebesar $0,002 < 0,05$, maka dapat dinyatakan bahwa interaksi kedua inovasi tersebut berpengaruh positif dan signifikan kinerja bisnis pada UKM Batik di Kabupaten Bantul. Hal ini berarti semakin baik inovasi eksplorasi dan didukung dengan inovasi eksploitasi maka semakin meningkat kinerja bisnis UKM batik. Inovasi dengan melakukan perubahan total dan sekali-kali juga melakukan penyempurnaan dari produk lama maka produk yang dihasilkan akan semakin sempurna sehingga lebih diminati konsumen sehingga akan meningkatkan pendapatan UKM. Dengan demikian hipotesis kedua penelitian yang menyatakan “Ada pengaruh positif interaksi antara eksploratif dan eksploitatif dalam strategi inovasi terhadap kinerja perusahaan di UKM” **dapat didukung**

Inovasi yang berorientasi pada pesaing merupakan proses inovasi yang memperhatikan kondisi persaingan di pasar. Inovasi ini di dasarkan pada suatu filosofi bahwa suatu penjualan tidak tergantung pada penjualan yang agresif, tetapi lebih pada keputusan konsumen untuk membeli produk. Orientasi pemasaran lebih diarahkan untuk memahami pesaing, fokus pada konsumen, koordinasi antarfungsi dalam rangka memberikan nilai yang terbaik. Branzei dan Vertinsky (2006), Calvo (2006) serta Koellinger (2008), fokus kegiatan inovatif dan peran investasi R&D, menekankan pengaruh positif terhadap pertumbuhan secara keseluruhan, keberhasilan dan kelangsungan hidup perusahaan. Baru-baru ini, Bigliardi dan Dormio (2009) mengidentifikasi inovasi sebagai pendorong utama bagi perusahaan untuk dapat tumbuh dan mempertahankan profitabilitas yang tinggi.

2. Uji Independen Sample T Test

Uji Independen Sample t test digunakan untuk menguji perbedaan inovasi dan kinerja bisnis pada UKM Batik di Kabupaten Bantul berdasarkan ukuran perusahaan. Hasil Uji t ditunjukkan pada Tabel berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Independen Sample t Test

	Rata-rata		t	sig
	Mikro	Kecil		
Inovasi Eksplorasi	3.36	3.89	3.072	0.000
Inovasi Eksploitasi	3.88	3.73	-1.073	0.288

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan hasil uji beda menunjukkan bahwa inovasi eksplorasi terhadap kinerja bisnis terjadi perbedaan yang signifikan antara UKM yang berukuran mikro dengan kecil. Hal ini dibuktikan dengan nilai rata-rata pada UKM mikro sebesar 3,36 dan kecil sebesar 3,89 dengan sig sebesar $0,000 < 0,05$. Artinya bahwa perbedaan inovasi ekplorasi yang dilakukan UKM berbeda cukup signifikan antara UKM kecil dengan mikro. Dilihat dari nilai rata-rata menunjukkan bahwa UKM kecil memiliki inovasi ekplorasi yang lebih baik dibandingkan UKM mikro. Dengan demikian hipotesis ketiga H3a: Terdapat perbedaan hubungan antara inovasi ekplorasi terhadap kinerja perusahaan antara UKM yang berukuran mikro dengan UKM yang berukuran kecil, **dapat didukung**.

Sedangkan perbandingan pada inovasi eksploitasi dan kinerja bisnis tidak menunjukkan perbedaan yang signifikan. Hal ini dapat dilihat dari besarnya p-value (sig) $> 0,05$. Artinya baik UKM mikro maupun kecil memiliki inovasi eksploitasi dan kinerja bisnis yang sama dengan UKM yang berukuran kecil. Dengan demikian hipotesis ketiga H3b: Terdapat perbedaan hubungan antara inovasi eksploitasi terhadap kinerja perusahaan antara UKM yang berukuran mikro dengan UKM yang berukuran kecil, **tidak didukung**.

Hal ini berarti perusahaan dengan ukuran yang lebih besar akan mampu melakukan inovasi ekplorasi yang lebih baik dibandingkan perusahaan yang kecil. Perusahaan dengan dana yang besar akan lebih mudah untuk melakukan perubahan secara radikal yaitu perubahan secara besar-besaran terhadap produk yang dihasilkan karena memiliki kemampuan finansial yang lebih baik. McAdam *et al.* (2004) menegaskan, klasifikasi ukuran penting untuk meneliti inovasi dalam UKM, di mana inovasi sering dapat mempengaruhi seluruh bisnis. Dengan kata lain, klasifikasi ukuran UKM merupakan faktor kunci untuk mempelajari hubungan inovasi dalam UKM, selain untuk membuat perbandingan antara perusahaan yang lebih besar dengan perusahaan UKM yang lebih kecil. Hasil penelitian mendukung penelitian Hasil penelitian McDermott dan Prajogo, (2012) menemukan adanya perbedaan pengaruh inovasi ekplorasi dan eksploitasi terhadap kinerja perusahaan antara UKM yang berukuran besar dengan yang berukuran kecil.

Hasil yang lain tidak menunjukkan perbedaan pengaruh inovasi eksploitasi terhadap kinerja bisnis antara UKM mikro dengan UKM kecil. Hal ini disebabkan karena inovasi eksploitasi merupakan inovasi yang dilakukan perusahaan dengan melakukan perubahan kecil saja, atau hanya sebatas menyempurnakan kualitas layanan yang sudah ada tanpa melakukan perubahan yang besar. Hal ini dapat dilakukan baik UKM yang berukuran mikro maupun kecil. Selain itu dalam penelitian ini, ukuran perusahaan hanya ditentukan dengan jumlah karyawan. Sementara jenis industri dalam penelitian ini masih sama yaitu industri Batik, yang rata-rata memiliki jumlah tenaga kerja yang tidak terlalu besar.

F. PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis data dapat ditarik kesimpulan 1) terdapat pengaruh positif inovasi eksplorasi terhadap kinerja perusahaan, 2) terdapat pengaruh positif inovasi eksploitasi terhadap kinerja perusahaan, 3) ada pengaruh positif interaksi antara eksploratif dan eksploitatif dalam strategi inovasi terhadap kinerja perusahaan di UKM, 4) terdapat perbedaan hubungan antara inovasi eksplorasi terhadap kinerja perusahaan antara UKM yang berukuran mikro dengan UKM yang berukuran kecil dan 5) Tidak terdapat perbedaan hubungan antara inovasi eksploitasi terhadap kinerja perusahaan antara UKM yang berukuran mikro dengan UKM yang berukuran kecil

G. Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dapat dikemukakan implikasi hasil penelitian yaitu bagi UKM yang sudah besar, hendaknya melakukan inovasi eksplorasi, dengan melakukan perubahan secara besar-besaran pada proses layanan kepada konsumen, agar sesuai dengan tuntutan dari konsumen atas layanan yang sudah ada selama ini, dengan terus menciptakan layanan yang baru dan bereksperimen agar layanan ini sesuai dengan permintaan pasar. Selain itu perusahaan harus mampu memanfaatkan peluang baru dalam pasar baru dan didukung dengan penggunaan saluran distribusi yang baru yang lebih tepat waktu.

Sementara untuk UKM yang masih berukuran mikro hendaknya lebih efektif meningkatkan inovasi eksploitasi, dengan melakukan perubahan kecil pada layanan yang sudah ada, seperti memperbaiki penyediaan jasa yang sudah ada, secara teratur melaksanakan adaptasi kecil untuk terhadap layanan yang sudah ada, memperkenalkan perbaikan jasa, pasar lokal, meningkatkan efisiensi penyediaan layanan dan memperluas layanan klien.

H. DAFTAR PUSTAKA

- Bigliardi Barbara, 2013, The effect of innovation on financial performance: A research study involving SMEs, *Innovation: Management, policy & practice* (2013) 15(2): 245–256.
- Bastian Indra. 2001. *Akuntansi Sektor Publik* ed.1. Yogyakarta. Badan Penerbit FE UGM.
- Berry, A, E. Rodriquez, & H. Sandeem. 2001. Small and Medium Enterprises Dynamics in Indonesia. *Bulletin of Indonesian Economic Studies* 37
- Carton, Robert B. 2004. *Measuring Organizational Performance : An Exploratory Study*. A Dissertation Submitted to the Graduate Faculty of The University of Georgia in Partial
- Cegarra-Navarro, J.G. and Dewhurst, F. (2007), Linking organizational learning and customer capital through an ambidexterity context: an empirical investigation in SMEs, *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 18 No. 10, pp. 1720-35.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Badan. Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Irawan, B., 1993, *Implikasi Pembinaan Industri Kecil di Sumatera Selatan*.
- Jahanshahi A.A., Mohammad A.H.G., Seyed M.S.K., Bairagi K.P., (2012), Electronic Commerce Applications among Indian Small and Medium Enterprises, *Information Management and Business Review*, 2(6): 276-286.
- Jaw, C., Lo, J. and Lin, Y. (2010), The determinants of new service development: service characteristics, market orientation, and actualizing innovation effort, *Technovation*, Vol. 30 No. 4, pp. 265-77.
- Kaplan, Robert S., and David P. Norton. 1992. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Actions*. Boston: Harvard Business School Press
- LAN, 2007. *Dimensi Pelayanan Publik Dan Tantangannya Dalam Administrasi Negara (Publik) Di Indonesia*. Jakarta: Bagian Humas dan Publikasi.

- Lovelock, C.H. (1983), Classifying services to gain strategic marketing insights, *Journal of Marketing*, Vol. 47 No. 3, pp. 9-20
- Lubatkin, M.H., Simsek, Z., Yan, L. and Veiga, J.F. (2006), Role of top management team behavioral integration ambidexterity and performance in small-to medium-sized firms: the pivotal, *Journal of Management*, Vol. 32 No. 5, pp. 646-72
- McAdam, R., Reid, R.S. and Gibson, D.A. (2004), Innovation and organizational size in Irish SMEs: an empirical study, *International Journal of Innovation Management*, Vol. 8 No. 2, pp. 147-65
- McDermott Christopher M., Daniel I. Prajogo, 2012, Service innovation and performance in SMEs, *International Journal of Operations & Production Management* Vol. 32 No. 2, 2012 pp. 216-237
- Oke, A., Burke, G. and Myers, A. (2007), Innovation types and performance in growing UK SMEs, *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 27 No. 7, pp. 735-53
- Prajogo, D.I. (2006), The relationship between innovation and business performance – a comparative study between manufacturing and service firms in Australia, *Knowledge and Process Management Journal*, Vol. 13 No. 3, pp. 218-25
- Rita, 2010, Pengaruh Strategi Inovasi Terhadap Kinerja Operasional Perusahaan Manufaktur, *Binus Business Review* Vol.1 No.2 November 2010: 474-487
- Salavou Helen, George Avlonitis, 2008, Product innovativeness and performance: a focus on SMEs, *Management Decision*, Vol. 46 No. 7, 2008 pp. 969-98
- Sekaran, Uma. 2000. *Metodelogi Penelitian*. Penerbit Salemba Empat, Yogyakarta
- Singarimbun, M. dan Effendi, S., ed (1989) *Metode Penelitian Survai*. Pustaka LP3ES Indonesia. Jakarta
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*: Penerbit CV. Alfabeta: Bandung
- Suryani, Tatik, 2008. *Perilaku Konsumen: Implikasi Pada Strategi Pemasaran*, Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sutarno. 2012. *Serba-Serbi Manajemen Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Tether, B.S. (2005), Do services innovate (differently)? Insights from the European innobarometer survey, *Industry and Innovation*, Vol. 12 No. 2, pp. 153-84
- Ursula, G. & Wilderom, C. P. M. (1997). *Organizational Effectiveness = Corporate erformance? Why and How Two Research Traditions Need To Be Merged*. Netherlands: Tilburg University.
- Voss, C., Johnston, R., Silvestro, R., Fitzgerald, L. and Brignall, T. (1992), Measurement of innovation and design performance in services, *Design Management Journal*, Vol. 3 No. 1, pp. 40-6
- Umar Husein. 2002. *Metodologi Penelitian*. Gramedia Pustaka Umum, Jakarta
- Vontana Avanti, 2009, *Innovate We Can! Manajemen Inovasi dan Penciptaan Nilai*, Jakarta Gramedia Widiasarana Indonesia