

**PENGARUH STRATEGI INOVASI TERHADAP KINERJA  
OPERASIONAL INDUSTRI KNALPOT  
DI KABUPATEN PURBALINGGA**

Oleh : Muhammad Arifin Mukti, Sri Lestari dan Devani Laksmi Indyastuti<sup>1</sup>

E-mail:cicimanajemen@gmail.com

<sup>1</sup>Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Jenderal Soedirman

**RINGKASAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel-variabel dimensi strategi inovasi yaitu orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, implementasi inovasi dan investasi terhadap kinerja operasional industri knalpot Kabupaten Purbalingga. Sampel diambil sebanyak 80 perusahaan knalpot yang ada di Kabupaten Purbalingga. Sedangkan metode yang digunakan untuk pengambilan sampel adalah *convenience sampling* (pengambilan sampel berdasarkan kemudahan) dan unit analisis yang digunakan adalah pimpinan/ pemilik usaha Knalpot di Kabupaten Purbalingga. Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan regresi baik dengan *single factor test* maupun dengan *multiple regression*.

Variabel-variabel dimensi strategi inovasi yang terdiri dari orientasi kepemimpinan, tipe inovasi proses, tipe inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, implementasi inovasi dan tingkat investasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja operasional industri knalpot di Purbalingga berdasarkan pengujian dengan menggunakan model sekuensial. Pengujian *single factor* menunjukkan hasil bahwa orientasi kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap inovasi proses, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, implementasi inovasi dan secara bersama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap tingkat investasi, tetapi jika dianalisis secara individu inovasi proses dan sumber inovasi internal serta sumber inovasi eksternal tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap tingkat investasi.

Agar perusahaan mampu bersaing dalam lingkungan global, diperlukan strategi yang tepat agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Salah satunya adalah dengan terus-menerus melakukan inovasi, pengembangan, perbaikan maupun penemuan-penemuan baru untuk mencapai keunggulan bersaing. Strategi inovasi produk pada industri knalpot lebih dominan perannya dibandingkan inovasi proses dalam meningkatkan kinerja operasional.

**ABSTRACT**

This study aims to examine the influence of the variables dimensions of innovation strategy that is oriented leadership, process innovation, product innovation, internal innovation sources, external sources of innovation, implementation of innovation and investment to operational performance exhaust industry Purbalingga.

Samples taken as many as 80 companies in the exhaust Purbalingga. While the methods used for sampling is convenience sampling (sampling based on convenience) and the

---

<sup>1</sup> Jurusan Manajemen FE Unsoed, Purwokerto

unit of analysis used are the leaders / business owners in Purbalingga Muffler. Hypothesis test carried out by using either the single factor regression tests as well as with multiple regression.

Dimensional variables of innovation strategy that consists of leadership orientation, type of process innovation, product innovation type, source of internal innovation, external sources of innovation, implementation of innovation and investment rates have a significant impact on operational performance exhaust industry in Purbalingga based on testing using the sequential model. Tests showed that the single factor of leadership orientation significantly influences the innovation process, product innovation, internal innovation sources, external sources of innovation, implementation of innovation and collectively have a significant influence on the level of investment, but when analyzed individually innovation processes and internal sources of innovation as well as external sources of innovation have no significant effect on the level of investment.

In order for companies to compete in a global environment, it takes the right strategy for the company goals can be achieved. One way is to constantly innovate, development, improvement and new discoveries to achieve competitive advantage. The strategy of product innovation in the exhaust industry is more dominant role than the innovation process to improve operational performance.

Keywords: innovation strategy, operational performance

## PENDAHULUAN

Lingkungan ekonomi yang berubah dengan cepat menuntut setiap pelaku bisnis untuk senantiasa beradaptasi 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 salah satu kata kunci untuk membantu organisasi menjadi lebih kompetitif.

Peran inovasi dalam mendongkrak kinerja usaha meliputi seluruh aspek penting yang bisa memberikan nilai tambah pada daya saing perusahaan: proses, produk, pasar, manajemen, dan sebagainya (Swa, 2005). Ketakutan organisasi dalam menerapkan inovasi adalah besarnya biaya

yang harus diinvestasikan. Ketakutan ini sebenarnya tidak beralasan sebab inovasi tidak harus dimulai dari yang canggih dan berbiaya besar, tetapi yang lebih penting terlembaga, konsisten dan berkelanjutan.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Murni, T (2000) pada perusahaan kecil dan menengah di Yogyakarta menunjukkan bahwa strategi inovasi dalam rangka untuk meningkatkan kinerja perusahaan harus lebih memperhatikan orientasi kepemimpinan, inovasi proses dan tingkat investasi, karena ketiga variabel ini menjadi penentu walaupun tidak berarti bahwa variabel lain tidak penting seperti inovasi produk, sumber eksternal dan internal. Rahmani (2003) juga meneliti pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja operasional perusahaan manufaktur di Indonesia yang hasilnya menunjukkan pengaruh orientasi kepemimpinan yang cukup signifikan terhadap sebagian besar variabel seperti tipe inovasi proses, tipe inovasi produk, sumber inovasi internal,

sumber inovasi eksternal dan tingkat investasi.

Mengacu pada penelitian-penelitian di atas, peneliti ingin mengetahui apakah variabel-variabel tersebut cukup berpengaruh terhadap kinerja operasional pada industri yang lebih spesifik yaitu industri knalpot di Kabupaten Purbalingga. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya adalah peneliti menambahkan implementasi inovasi sebagai dimensi strategi inovasi. Implementasi inovasi dalam organisasi adalah proses memperoleh karyawan yang tepat dan bertanggungjawab dalam menggunakan inovasi.

Topik pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja operasional industri knalpot ini menarik untuk dikaji karena, *Pertama*, berdasarkan data dan wawancara dengan pihak kepala Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Purbalingga, diketahui bahwa industri Knalpot memiliki potensi besar dalam menyumbangkan devisa dan Pendapatan Asli Daerah. *Kedua*, Industri ini memiliki potensi berkembang yang besar. *Ketiga*, Adanya potensi berkembang yang sangat besar pada industri knalpot maka inovasi merupakan tuntutan bagi perkembangan industri ini.

Transformasi industri dari industri gamelan dan alat-alat rumah tangga menjadi industri knalpot yang mempunyai pasar perusahaan-perusahaan besar dan ternama adalah sebuah proses inovasi yang luar biasa, baik dari segi produk maupun manajemen. Oleh karena itu penting untuk dikaji bagaimana pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja operasional industri knalpot kabupaten purbalingga, sehingga bisa menjadi bahan masukan untuk lebih mengembangkan industri knalpot dan menjadi contoh untuk pengembangan industri yang lain. Untuk itu penelitian ini

sangat penting untuk dilaksanakan dan didanai.

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah : “apakah ada pengaruh variabel dimensi-dimensi strategi inovasi yaitu orientasi kepemimpinan, inovasi proses, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, implementasi inovasi dan tingkat investasi terhadap kinerja operasional industri knalpot Kabupaten Purbalingga?”.

### **Definisi Operasional Variabel**

Strategi merupakan suatu rencana jangka panjang yang dibuat perusahaan untuk mencapai tujuan. Strategi inovasi mencakup konteks dimana keputusan pengembangan produk dibuat dimana beberapa strategi membutuhkan komitmen tinggi untuk inovasi produk dan aktivitas yang lain yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan

Kinerja merupakan hasil yang diinginkan dari perilaku (Gibson, et.al., 1995). Kinerja organisasional merupakan hasil yang diinginkan organisasi dari perilaku orang-orang didalamnya. Penelitian ini menggunakan kinerja operasional yang meliputi tingkat produktivitas, tingkat kesalahan produk, biaya jaminan atau garansi, biaya kualitas dan tingkat penyampaian produk ke tangan konsumen tepat waktu.

Orientasi Kepemimpinan mengindikasikan orientasi kepemimpinan dalam melakukan proses inovasi, apakah sebagai *first-to-the-market*, *second-to-the-market*, atau *late-entrant*.

Tipe Inovasi Proses merupakan bentuk inovasi yang menekankan pada metode-metode baru dalam pengoperasian dengan cara membuat teknologi baru atau mengembangkan teknologi yang sudah ada.

- 1) Tipe Inovasi Produk merupakan hasil

penciptaan dan pengenalan produk secara radikal atau modifikasi produk yang telah ada, sehingga dalam hal ini tipe inovasi produk lebih menekankan pada pengembangan produknya; 2) Sumber Inovasi Internal, perusahaan mempercayakan pada bagian riset dan pengembangan yang ada dalam melakukan inovasi proses atau produk; 3) Sumber Inovasi Eksternal, Inovasi yang dilakukan dengan cara membeli, persetujuan lisensi, akuisisi perusahaan lain atau kerjasama dengan *supplier*, pelanggan atau perusahaan lain; 4) Implementasi Inovasi, Implementasi inovasi menunjukkan kemampuan karyawan terhadap penggunaan inovasi yang didukung dan diharapkan dalam organisasinya. Implementasi inovasi dalam penelitian ini berkaitan dengan dukungan dari organisasi, antusiasme dan kreativitas karyawan dalam mengimplementasikan metode atau teknologi baru; 5) Tingkat Investasi Mencakup keuangan dan teknologi, dalam hubungannya dengan aktivitas inovasi perusahaan.

### **Teknik Analisis Data**

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji asumsi klasik

Uji hipotesis

Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan regresi. Hipotesis 1 sampai dengan 6 dan hipotesis 8 dan 9 diuji dengan menggunakan *single factor test*, karena peneliti ingin mengetahui pengaruh setiap variabel independen terhadap variabel dependen. Hipotesis yang diuji menggunakan *single factor test* adalah pengaruh orientasi kepemimpinan terhadap inovasi proses, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, implementasi inovasi, investasi, juga terhadap kinerja operasional. Pengaruh tingkat investasi terhadap kinerja operasional Hipotesis 7 diuji dengan

menggunakan *multiple regression*, yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh beberapa variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Hipotesis yang diuji adalah pengaruh inovasi proses, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal dan implementasi inovasi terhadap tingkat investasi.

Dari hasil uji *single factor test* dan *multiple regression* dapat disusun Model Sekuensial yang menunjukkan bahwa suatu urutan logis mungkin ada diantara dimensi-dimensi strategi inovasi yang menggambarkan serangkaian urutan hubungan-hubungan diantara dimensi-dimensi tersebut.

## **HASIL ANALISIS**

Hasil uji validitas dan reliabilitas pada penelitian ini menunjukkan semua butir valid dan *reliable* sehingga dapat digunakan sebagai instrumen dalam pengujian. Dari hasil uji asumsi klasik diketahui bahwa tidak adanya multikolinearitas antara variabel independen dengan dependen, tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi, dan distribusi residual data pada variabel tersebut adalah normal.

Pengujian tahap pertama dilakukan dengan *single factor test*. Hasil pengujian tampak pada tabel 1.

**Tabel: 1**  
Hasil Pengujian *single factor test*

No	Variabel independen	Variabel dependen	Sign (p)	B	Ket $\alpha=0,05$
1	Orientasi kepemimpinan	Inovasi proses	0,0000	0,4630	Sig
2	Orientasi kepemimpinan	Inovasi produk	0,0000	0,4884	Sig
3	Orientasi kepemimpinan	Sumber inovasi intr.	0,0000	0,4669	Sig
4	Orientasi kepemimpinan	Sumber inovasi eks.	0,8769	0,0176	T. Sig
5	Orientasi kepemimpinan	Implementasi inovasi	0,0004	0,3870	Sig
6	Orientasi kepemimpinan	Tingkat investasi	0,0421	0,2279	Sig
7	Orientasi kepemimpinan	Kinerja operasional	0,4001	0,0954	T. Sig
8	Tingkat investasi	Kinerja operasional	0,0170	0,2662	Sig

Pengujian selanjutnya adalah uji *multiple regression* untuk menguji pengaruh inovasi proses, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi

*eksternal dan implementasi inovasi terhadap tingkat investasi.* Hasil uji secara ringkas disajikan dalam tabel 2.

**Tabel: 2**

Hasil pengujian pengaruh inovasi proses, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal dan implementasi inovasi terhadap tingkat investasi

No	Variabel independen	Variabel dependen	Bersama	Sig individu	B
1	Inovasi proses	Tingkat investasi	0,0000	0,9627	0,0054
2	Inovasi produk			0,0130	0,3181
3	Sumber inovasi intr.			0,3403	0,1147
4	Sumber inovasi eks.			0,1906	-0,1312
5	Implementasi inovasi			0,0310	0,2648

Hasil uji bersama ini jika dibuat dalam suatu persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 3,3803 + 0,0068X_2 + 0,3609X_3 + 0,1336X_4 - 0,1484X_5 + 0,4003X_6 + e$$

### KESIMPULAN

Variabel-variabel dimensi strategi inovasi yang terdiri dari orientasi kepemimpinan, tipe inovasi proses, tipe inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, implementasi inovasi dan tingkat investasi mempunyai

pengaruh yang signifikan terhadap kinerja operasional industri knalpot di Purbalingga berdasarkan pengujian dengan menggunakan model sekuensial. Model sekuensial juga memberikan hasil pengujian pengaruh langsung dan tidak langsung variabel-variabel tersebut terhadap kinerja operasional. Namun dari model sekuensial juga diketahui bahwa tipe

inovasi proses tidak mempengaruhi tingkat investasi. Hal ini berarti perusahaan lebih menitikberatkan pada inovasi produk. Pengujian *single factor* menunjukkan hasil bahwa orientasi kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap inovasi proses, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, implementasi inovasi secara bersama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap tingkat investasi, tetapi jika secara individu inovasi proses dan sumber inovasi internal serta sumber inovasi eksternal tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap tingkat investasi.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian yang dilakukan Zahra dan Das (1993), yang meneliti pengaruh dimensi strategi inovasi terhadap kinerja keuangan perusahaan manufaktur. Modifikasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penambahan variabel implementasi inovasi sebagai salah satu dimensi strategi inovasi (Read, 2000) dan penggunaan kinerja operasional untuk mengukur kinerja perusahaan. Penggunaan kinerja operasional sebagai ukuran kinerja perusahaan didasarkan pada pendapat Kaplan dan Norton (1992) yang menyatakan bahwa ukuran keuangan dapat mengaburkan tanda-tanda yang berkaitan dengan peningkatan kinerja dan aktivitas – aktivitas inovasi. Indikator kinerja operasional mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Terziovski, Samson, dan Dow (1997) dan Samson dan Terziovzki (1999).

Persamaan penelitian ini dengan penelitian Zahra dan Das (1993) untuk hipotesis yang tidak didukung adalah dalam hasil uji *multiple regression* (jika dilihat secara parsial) sumber inovasi eksternal tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap tingkat investasi. Kondisi ini dapat disebabkan karena untuk memanfaatkan sumber eksternal

perusahaan sulit dan membutuhkan waktu lama yang pada akhirnya akan mempengaruhi tingkat investasi perusahaan. Perbedaan hasil penelitian ini dengan penelitian Zahra dan Das (1993) adalah penelitian ini mendukung hipotesis yang menyatakan ada pengaruh orientasi kepemimpinan terhadap sumber inovasi eksternal. Perbedaan ini dapat disebabkan karena sebagai perusahaan yang berorientasi *second to the market* memang pada umumnya akan menggunakan sumber inovasi internal dan eksternal.

### SARAN

Agar perusahaan mampu bersaing dalam lingkungan global, diperlukan strategi yang tepat agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Salah satunya adalah dengan terus-menerus melakukan inovasi, pengembangan, perbaikan maupun penemuan-penemuan baru untuk mencapai keunggulan bersaing. Strategi inovasi produk pada industri knalpot lebih dominan perannya dibandingkan inovasi proses dalam meningkatkan kinerja operasional. Beberapa implikasi penelitian yang dapat dihasilkan antara lain : 1) Hasil penelitian menyarankan secara konseptual maupun empiris pentingnya strategi inovasi yang berhubungan dengan kinerja operasional. Orientasi kepemimpinan memegang peranan penting dalam mencapai kesuksesan inovasi yang dilakukan. Keputusan apakah perusahaan ingin menjadi *follower* atau *imitator* akan berpengaruh terhadap variabel tipe inovasi yang dipilih, apakah menitikberatkan pada inovasi produknya atau hanya inovasi prosesnya. Sumber yang digunakan untuk melakukan inovasi baik internal maupun eksternal juga ikut ditentukan bergitu pula dengan implementasi inovasi. Pada akhirnya dengan memperhatikan semua dimensi strategi inovasi, kinerja operasional sebagai salah satu tujuan dapat

tercapai; 2) Pada model sekuensial terlihat bahwa tipe inovasi proses tidak dipengaruhi oleh orientasi kepemimpinan dan juga tidak mempengaruhi tingkat investasi. Hal ini berarti perusahaan lebih menitikberatkan pada inovasi produk. Pada masa yang akan datang perusahaan perlu juga memperhatikan tipe inovasi proses, karena pengembangan teknologi yang digunakan maupun metode-metode kerja baru yang lebih efisien akan dapat meningkatkan keunggulan bersaing bagi perusahaan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Finkin, E.F., 1983. Developing and Managing New products , *Journal of Business Strategy*. Vol.3 (4) pp: 39-46
- Gibson, L.J., Ivancevich, M.J., and Donnelly, H.J.Jr., 1995, *Organizations*, Eight Edition, Richard D. Irwin, Inc.
- Gold, B., 1987. approaches to accelerating product and process Development, *Journal of Product Innovation Management*, Vol.4 (2), pp: 81-84
- Gupta, A. K., and Wilemon, D.L., 1990. Accelerating The Development of Technology-Based New product. *California Management Review*, Vol.32 (2), pp: 24-44
- Hill, C., 1992, Strategies for Exploiting Technological Innovation: When and When Not to license. *Organization Science*, pp. 428-441
- Jauch, L.R., and Glueck, W.F., 1988. *Strategy Management and Business Policy*, 4<sup>th</sup> ed. Mc. Graw-Hill Inc
- Kaplan, R.S., and Norton, D.P., 1992. The Balance Scorecard Measures that Drive Performance. *Havard Business Review*, Vol 3, pp. 71-79
- Khan, Arsyad M, and V. Manopicketwattana, 1989, Innovative and Noninnovative Small Firm: Types and Characteristic. *Management Science*, Vol. 4, pp. 597-606
- Klein, Katherine, J., and Sorra, Joann Speer. 1996, The Challenge of Innovation Implementation, *Academy of Management Review*, pp. 1055-1077.
- Leonard-Barton, D., 1991. The Role of Process Innovation and Adaptation in Attaining Strategic Technological Capability, *International Journal of Technological Management*, Vol. 6 (3), pp: 303-320
- Manfield, E., 1988. The Speed and Cost of Industrial Innovation in Japan and The United States: Exterenal vs Internal Technology, *Managemen Science*, pp. 1157-1168
- Murni, T., 2000, Strategi Inovasi dan Kinerja Keuangan pada Industri Manufaktur (Studi pada Industri Kecil dan Menengah di DIY), Tesis Program Pasca Sarjana UGM.
- Noori, H. and Radford, R., 1995. *Production and Operation Management: Total Quality and Responsiveness*, Mc Graw-Hill, Inc., USA.
- Rahmani, E., 2003. Pengaruh Strategi Inovasi Terhadap Kinerja Operasional Perusahaan Manufactur Di Indonesia. Tesis Program Pasca Sarjana UGM.
- Rahmawaty, P., 2001. Pengaruh Strategi Inovasi Pada Kinerja Keuangan Perusahaan Manufaktur Di Indonesia. Thesis Program Pasca Sarjana UGM.
- Read, A., 2000. Determinant of Successful Organisational Innovation: A Review of Current Research.

- Journal of Management Practice*,  
Vol.3 (1), pp: 95-119
- Schroeder, R., 1993. Operatyion  
Management: *Decision Making in  
The Operational Function*, 4<sup>ed</sup>,  
McGraw Hill Inc
- Sekaran, U., 2000. *Research Methods For  
Business: A skill-Building  
Approach*. 3<sup>nd</sup>, Jahn Willey and  
Sons Inc, New York
- Skinner, W., 1984. Operation Technology:  
Blind Spot in Strategic  
Management, *Interface*, Vol: 14 (1).  
pp: 116-125
- Swa, 2005. *Jurus Sakti Bernama Inovasi*,  
vol.22.
- Terziovski, M. and Samson D., 1999. The  
Link Between Total Quality  
Management Practice and  
Organisational Performance,  
*Journal of Operations  
Management*, Vol. 16, (3) pp: 1-18