

EFEK INOVASI TERHADAP KINERJA USAHA KECIL DAN MENENGAH

I Nengah Aristana^{1,*}), Made Christin Dwitrayani²⁾, Ni Made Ernila Junipisa³⁾, I Ketut Eli Sumerta⁴⁾

¹ Universitas Mahasaraswati Denpasar

^{2,3,4} Universitas Triatma Mulya

*) aristana@unmas.ac.id

Abstract

The development of the economy in Indonesia cannot be separated from the participation of small and medium enterprises (SMEs), while the form of interaction between SMEs is seen by their participation as providers of employment and their contribution to gross domestic product. The purpose of this study is to analyze the effect of product innovation, process innovation, and management innovation on performance. Measuring the effect of innovation on performance and which indicator variables have an effect on performance. This study used a quantitative approach by involving 262 SMEs as a sample. The multiple linear regression analysis techniques with the SPSS 21 program were used to answer the hypothesis. The results obtained are product innovation that has a significant positive effect on performance, process innovation has a positive and insignificant effect on performance and management innovation has a significant negative effect on performance. The magnitude of the influence of the variable product innovation, innovation process, and management innovation on performance is still in a low category of 5.6% and the innovation variable has a dominant effect on the performance of SMEs.

Keywords: *Innovation Product, Innovation Process, Innovation Management, Performance, SME's.*

PENDAHULUAN

Perkembangan perekonomian di Indonesia tidak bisa dilepaskan dari peran serta usaha kecil dan menengah (UKM), adapun bentuk dari keterlibatan UKM dapat dilihat dari penyedia lapangan pekerjaan serta kontribusinya pada *product domestic bruto* (Okundaye *et al.*, 2019; Lucky and Olusegun, 2012; Forth and Bryson, 2019). Namun demikian, UKM saat ini mengalami masa sulit ditengah pandemic covid 19. Menurut Pusat Penelitian Kependudukan (2020) melansir bahwa pada bulan Juni UKM mengalami penurunan penjualan dan pendapatan serta mengalami gangguan distribusi material. Selain itu, (Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia, 2020) menyebutkan 37.000 UKM terkena dampak dari pandemic covid-19 dan memutuskan untuk mengurangi kegiatan serta memiliki kecenderungan untuk menghentikan sementara produksinya. Maka dari itu, pemerintah mengusahakan berbagai langkah guna menstimuli agar UKM tetap mampu menjalankan usaha sehingga dapat memberikan kontribusi dalam menjaga kondisi perekonomian negara (Lin *et al.*, 2019). Adapun bentuk dukungan pemerintah untuk menjaga UKM agar

tetap bertahan di tengah pandemic covid-19 adalah mengalokasikan Rp 4,967 triliun tambahan subsidi bunga untuk relaksasi KUR bagi UMKM terdampak covid-19 (Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia, 2020). Melalui bentuk dukungan pemerintah, diharapkan UKM mampu bertahan dalam tekanan situasi. Selain itu, pemerintah menaruh harapan agar UKM dapat berbenah pada kondisi *new normal* dan pasca covid-19.

Selain tekanan situasi saat ini, secara umum UMKM memiliki masalah-masalah interen yang membuat UKM sulit untuk berkembang, seperti pengembangan teknologi, masih terbatasnya karyawan yang memiliki kompetensi, metode produksi masih konvensional, akses masih rendah, dan kurangnya modal usaha serta tidak memiliki system administrasi (Riana *et al.*, 2019). Sedangkan dari lingkungan eksternal UKM memiliki hambatan antara lain stabilitas harga bahan baku, selera konsumen yang cenderung berubah, lemahnya manajemen, terbatasnya alat produksi, pemasaran produk, minimnya jaringan usaha, pengelolaan keuangan kurang profesional, akses untuk mendapatkan modal masih terbatas (Bonita, 2013; Wulandari, 2012; Muchlas, 2015).

Sebagai usaha dalam mengeluarkan UKM dari permasalahan yang dihadapi, diperlukan setuhan inovasi sebagai mekanisme untuk menghasilkan produk, proses dan manajemen yang dibutuhkan untuk meningkatkan dan menyelaraskan dengan perubahan pasar (García-Sánchez *et al.*, 2018). Mengembangkan inovasi menjadi solusi UKM untuk meningkatkan kinerjanya. Namun demikian pada kenyataannya belum semua UKM mampu melakukan inovasi, hal ini menyebabkan UKM belum mampu berkembang dengan maksimal dan cenderung kalah dalam persaingan (Huang *et al.*, 2014). Ratih *et al.* (2016); Sintaasih *et al.* (2020) mengungkapkan bahwa tidak mudah bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja tanpa menerapkan inovasi. Melalui inovasi perusahaan dapat menciptakan keunggulan bersaing dan mampu memenangkan persaingan.

Berdasarkan kondisi usaha kecil menengah saat ini yang masih memiliki banyak keterbatasan baik yang bersifat eksternal maupun internal (Riana *et al.*, 2019; Yuniartini, 2013; Riana *et al.*, 2020). Berbagai permasalahan yang dihadapi tidak lepas dari lemahnya kemampuan untuk mengisi dan memanfaatkan peluang, menjadikan UKM kurang memiliki hasrat untuk berkembang. Kondisi ini semakin terasa pada pandemic *Covid-19*, sehingga dipandang penting untuk pengukuran inovasi secara spesifik sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja UKM disaat memasuki tatanan kebiasaan baru (*new normal*) dan pada saat memasuki situasi kebiasaan pasca *Covid-19*. Mengingat peran penting UKM sebagai salah satu sektor penguat perekonomian negara. Melalui pengukuran inovasi yang dilakukan diperoleh gambaran situasi sehingga memudahkan merancang strategi untuk bagi UKM agar dapat memperbaiki dan meningkatkan kinerja serta secara perlahan dapat mengatasi permasalahan-pemmasalahan internal maupun eksternal yang dihadapi.

TINJAUAN PUSTAKA

Inovasi

Secara garis besarnya inovasi merupakan suatu cara dalam menciptakan nilai baru bagi organisasi (Gumusluoglu and Ilsev, 2009; Müceldili *et al.*, 2013). Inovasi dalam organisasi mencakup mekanisme pembentukan gagasan baru untuk

mencapai daya saing pada lingkungan saha yang dinamis (Chen and Chang, 2013; Ryan and Tipu, 2013; Ko and Choi, 2019). Disisi lain (Subramaniam and Youndt, 2005; Samuel *et al.*, 2017) inovasi dinyatakan sebagai kemampuan sebuah perusahaan untuk melakukan perubahan, yang bermanfaat menciptakan keunggulan kompetitif (Hassan *et al.*, 2015; Ratih *et al.*, 2016) (Aristana, 2018). Konsep inovasi selalu berkaitan dengan pemikiran-pemikiran kreatif dalam menciptakan keterbaruan (Wang and Wang, 2012; Chen and Hou, 2016). Kemampuan inovasi dianggap sebagai salah cara yang fundamental dalam mencapai dan menjaga keunggulan kompetitif melalui perbaikan proses, produk, *service*, administrasi dan pasar (Engelen *et al.*, 2014; Lee *et al.*, 2014).

Pengukuran Inovasi

Penelitian inovasi dilakukan pada unit bisnis yang memiliki prioritas strategis. Indikator yang digunakan mampu mengoperasionalkan konstruk yang diadaptasi dari beberapa penelitian. Penelitian ini menggunakan *innovation product*, *innovation process* dan *innovation management* sebagai dimensi inovasi (Mathuramaytha, 2012; Zach and Hill, 2017; Riana *et al.*, 2020; Ghosh, 2015; Chen and Hou, 2016; Amabile and Pratt, 2016). Masing-masing demensi akan dibentuk dari indikator-indikator yang didasarkan pada penelitian sebelumnya.

Inovasi Produk: Inovasi produk dijelaskan sebagai suatu kemampuan dalam menghasilkan produk baru atau perbaikan terhadap produk yang sudah ada, sehingga dapat memberikan persepsi baru dari konsumen (Birasnav *et al.*, 2013; Karabulut, 2015; Ratih *et al.*, 2016; Gupta *et al.*, 2016). Adapun indicator dari inovasi produk yaitu; (1) pengenalan produk baru, (2) mempersepsikan produk, (3) modifikasi produk, (4) mengembangkan produk, (5) meningkatkan keberhasilan produk, (6) perluasan lini produk.

Inovasi Proses: Inovasi proses merupakan suatu kemampuan untuk mengembangkan metode produksi yang dimiliki sehingga mampu meningkatkan efektivitas perusahaan (Birasnav *et al.*, 2013; Karabulut, 2015; Ratih *et al.*, 2016; Gupta *et al.*, 2016). Sedangkan untuk indicator dari inovasi proses yaitu: (1) meningkatkan teknologi produksi, (2) melakukan riset, (3) memperbaiki metode produksi, (4) membangun system produksi, dan (5) meningkatkan kerjasama.

Inovasi Manajemen: Untuk inovasi manajemen merupakan pengembangan pengelolaan organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan operasional organisasi yang mengarah pada pemanfaatan sumber daya yang ada (Madrid-Guijarro *et al.*, 2009; Sintaasih *et al.*, 2015). Adapun yang menjadi indicator pengukuran dari inovasi manajemen yaitu; (1) Mengembangkan system administrasi, (2) mengembangkan system purchasing, (3) mengembangkan metode pengelolaan, dan (4) menerapkan system informasi baru.

Kinerja Organisasi

Eksistensi organisasi selalu berkaitan dengan kinerja yang dicapai dalam suatu periode, selain itu pengukuran kinerja dilakukan untuk mengetahui tingkat efektivitas dari organisasi. Kinerja organisasi didefinisikan sebagai hasil dari kegiatan organisasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi (Berberoglu & Secim, 2015). Nikpour (2017) Kinerja organisasi dipersepsikan sebagai pencapaian keseluruhan unsur organisasi. Tseng (2010) Kinerja organisasi sangat bergantung pada pola control dan proses formal yang disertai dengan manajemen yang efektif. Upaya peningkatan kinerja dapat dilakukan dengan penciptaan,

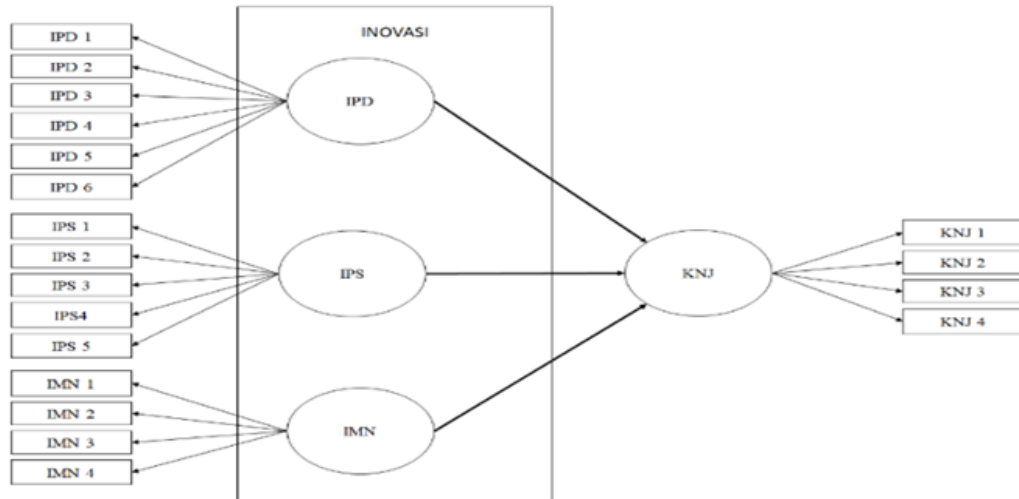
eksploitas, pembaharuan dan penerapan pengetahuan (Noruzy *et al.*, 2013). Sementara itu, kinerja organisasi dapat dikatakan sebagai kebutuhan untuk mengetahui sejauh mana suatu organisasi mampu memenuhi kebutuhan *stakeholders* dan kebutuhan organisasi (Semuel *et al.*, 2017). Noruzy *et al.* (2013) kinerja organisasi dapat tercapai sesuai dengan target apabila karyawan memberikan kontribusi pada organisasinya.

Pengukuran Kinerja Organisasi

Pengukuran kinerja organisasi berbeda diberbagai organisasi dan telah dikembangkan oleh berbagai peneliti sebelumnya, seperti; *Asset, Equity, Sales, Product, dan Market* (Prajogo, 2006; Tseng, 2010; Aristana *et al.*, 2020). Sedangkan (Huang & Huang, 2020) mengukur kinerja organisasi melalui kinerja manajemen dan pasar, efektivitas dan efisiensi, kinerja subjektif dan obyektif, dan tata kelola perusahaan. Kinerja misi, kinerja keuangan, kinerja pengetahuan dan kinerja inovasi dikembangkan oleh (Khunsoonthornkit & Panjakajornsak, 2018:). Selanjutnya (Muthuveloo *et al.*, 2017; Singh *et al.*, 2018) kinerja keuangan, kepuasan pelanggan, moral karyawan. Produktivitas, kualitas, pencapaian tujuan, kepuasan pelanggan (Tensay & Singh, 2020). Penelitian ini dilakukan pada usaha kecil dan menengah maka pengukuran kinerja akan disesuaikan dengan kondisi usaha, maka penelitian ini menggunakan pengukuran sebagai berikut; keuangan, produktivitas karyawan, kepuasan pelanggan dan pencapaian tujuan.

Kerangka Kosep Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan tinjauan pustaka, maka dapat digambarkan kerangka konsep penelitian, sebagai berikut:



Gambar 1
Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis Penelitian

Pengaruh inovasi terhadap kinerja organisasi

Inovasi dewasa ini menjadi penentu dari keberhasilan dan keberlangsungan organisasi (Dickel and Moura, 2016; Lu *et al.*, 2018; Milbratz *et al.*, 2020). Menemukan bahwa inovasi terbukti dalam meningkatkan kinerja perusahaan

sehingga penerapan inovasi menjadi suatu hal penting untuk lakukan (Wahyono and Hutahayan, 2020; Naranjo-Valencia *et al.*, 2016; Gomes and Wojahn, 2017; Altuntaş *et al.*, 2013; Vasconcelos and Oliveria, 2018) mengemukakan bahwa investasi yang dilakukan terhadap pengembangan inovasi sangat penting dilakukan khususnya pengembangan karyawan, hal ini terverifikasi dapat meningkatkan inovasi produk dan memberikan dampak besar pada kinerja UKM. Selain itu inovasi produk juga terbukti sebagai pemediasi pengembangan kinerja perusahaan (Kamuri, 2021). Inovasi yang dilakukan secara terbuka baik itu dilakukan dari pengembangan produk, proses dan manajemen pemasaran dapat meningkatkan kinerja perusahaan (Zanjirchi *et al.*, 2019; Srivastava *et al.*, 2017). Berdasarkan kajian empiris serta dukungan teori yang ada, maka hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

Hipotesis: Inovasi produk, inovasi proses, dan inovasi manajemen berpengaruh terhadap kinerja UKM

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dimana penelitian ini didasarkan pada pendekatan empiris dalam menganalisa serta menyajikan data memiliki kecenderungan dalam bentuk numerik daripada narasi (Sugiyono, 2017). Sehingga pengumpulan data dilakukan menggunakan instrumen penelitian yang disusun menjadi kuesioner dan dilanjutkan dengan analisis statistik dan untuk mengkonfirmasi temuan maka dilakukan wawancara dan obeservasi sesuai batasan penelitian.

Populasi dan Sampel

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari subjek atau objek yang mempunyai karakteristik yang sesuai dengan ketentuan peneliti (Sugiyono, 2017). Jumlah populasi penelitian ini sebanyak 821 unit UKM di Bali (Badan Pusat Satatistik Provinsi Bali, 2020), sehingga penelitian ini akan menentukan sampel menggunakan pendekatan rumus Slovin sehingga jumlah sampel penelitian ini adalah 262 UKM dan yang dijadikan responden adalah pengelola atau pemilik di masing – masing UKM.

Pengumpulan Data

Penelitian ini dalam mengumpulkan data menggunakan kuesioner dengan metode survei dan yang menjadi respondennya yaitu, pengelola atau pemilik UKM yang ada di Bali. Penggunaan Bali sebagai lokasi penelitian dikarenakan Bali sebagai salah satu wilayah dengan pontensi wisata yang begitu besar sehingga kehadiran UKM dapat menjadi sektor penunjang pariwisata di Bali. Untuk menguji hipotesis penelitian digunakan *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) 21.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan terlebih dahulu dilakukan uji coba terhadap 30 responden. Adapun tujuan dari uji coba ini dilakukan untuk mengetahui apakah seluruh intrumen yang digunakan memiliki kesesuaian dengan handalan. Menurut Sugiyono (2017) menyebutkan instrumen dinyatakan valid memiliki jika memiliki nilai koefisien korelasi $\geq 0,30$ dan dinyatakan reliabel jika

memiliki nilai *Cronbach's Alpha* $\geq 0,6$. Berdasarkan hasil uji coba yang dilakukan menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan memenuhi kriteria uji keandalan data dengan uji validitas dan reliabilitas

Karakteristik Responden

Dari data yang terkumpul dapat diketahui responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 43,1% dan perempuan 56,9%. Sedangkan untuk usia didominasi oleh rentang usia 38 sampai dengan 47 sebanyak 51,1%, yang diikuti rentang usia 48-57 sebanyak 23%. Untuk tingkat pendidikan didominasi pendidikan SMA/SMK sebanyak 67,2%, sedangkan untuk masa kerja pengelola didominasi sebanyak 66%. Sehingga ini menunjukkan bahwa responden yang terlibat dalam penelitian ini mencerminkan karakteristik pengelola atau pemilik UKM.

Uji Asumsi Klasik

Untuk memenuhi kriteria regresi linier berganda maka terlebih dahulu harus memenuhi beberapa kriteria nilai yang ada pada uji asumsi klasik, sebagai berikut;

Uji Normalitas

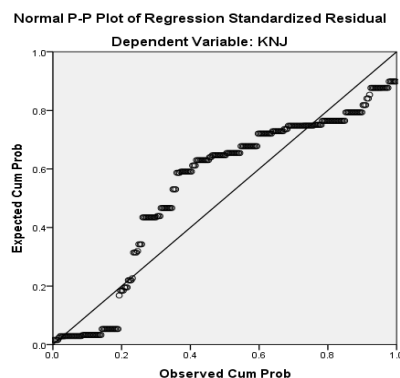
Uji asumsi klasik pada penelitian ini menggunakan diagram *Normal P-P Plot of Regression Standardize Residual* pada Gambar 2. Dari diagram ini dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal karena data tersebar diantara garis koordinat. Sehingga data dinyatakan layak untuk dilanjutkan ketahap selanjutnya.

Uji Multikolenieritas

Berdasarkan uji yang dilakukan menunjukkan tidak terjadi multikolenieritas antar variabel yang dilihat dari nilai *collinearity statistic* dimana inovasi produk memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,445 dengan VIF 2.248, inovasi proses memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,906 dengan VIF 1.104 dan inovasi manajemen memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,476 dengan VIF 2.099. Sehingga dapat dijelaskan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel (Tabel 1).

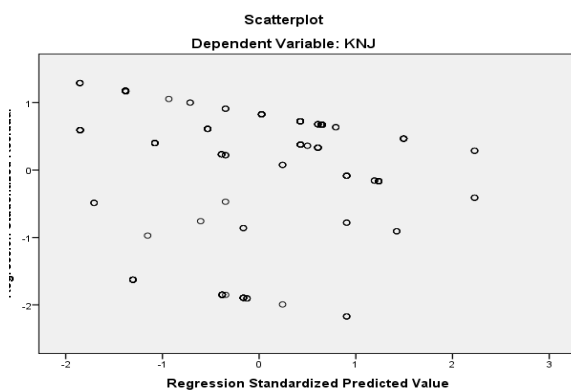
Uji Heteroskedastisitas

Apabila data tersebar secara merata diantara nilai 0 maka dapat diasumsikan tidak terjadi heteroskedastisitas. Berdasarkan diagram *scatterplot* dapat diketahui tidak terjadi heteroskedastisitas sehingga data dapat dilanjutkan pada tahap selanjutnya.



Gambar 2

Normal P-P Plot of Regression Standardize Residual



Gambar 3

Scatterplot diagram

Tabel 1
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF	R Square
(Constant)	15,413	2,373		6,494	0,000			0,056
1 IPD	0,286	0,094	0,276	3,040	0,003	0,445	2,248	
IPS	0,129	0,091	0,090	1,412	0,159	0,906	1,104	
IMN	-0,416	0,148	-0,246	-2,802	0,005	0,476	2,099	
$Y = 15,413 + 0,286 X_1 + 0,129 X_2 + -0,416 + e$ <p>Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021 Keterangan: IPD (Inovasi Produk), IPS (Inovasi Proses), dan IMN (Inovasi Manajemen)</p>								

Analisis Regresi Linier Berganda

Setelah kriteria uji asumsi klasik terpenuhi maka untuk menguji hipotesis digunakan dengan estimasi analisis regresi linier berganda. Berdasarkan pengolahan data yang dilakukan, disajikan pada Tabel 1.

Nilai konstanta sebesar 15,413 yang menunjukkan jika variabel inovasi produk, inovasi proses, dan inovasi manajemen sama dengan 0 (nol), maka kinerja UKM sebesar 15,413 poin. Jumlah tersebut adalah kinerja seluruh UKM sebanyak 262 yang dijadikan sampel. Koefisien regresi dari inovasi produk sebesar 0,286 ini menunjukkan apabila inovasi produk dilakukan sebesar 1%, maka kinerja meningkat sebesar 0,286% dengan asumsi variabel inovasi proses dan inovasi manajemen tidak berubah atau konstan. Koefisien variabel inovasi proses sebesar 0,129 ini menunjukkan apabila inovasi proses diterapkan sebesar 1%, maka kinerja UKM memiliki kecenderungan meningkat 0,129% dengan asumsi inovasi produk dan inovasi manajemen tidak berubah atau konstan. Hasil regresi menunjukkan koefisien inovasi manajemen sebesar -0,416 hal ini menjelaskan bahwa apabila inovasi manajemen dilakukan sebesar 1%, maka kinerja UKM memiliki kecenderungan menurun sebesar 0,416% dengan anggapan variabel inovasi produk dan inovasi proses tidak berubah atau konstan.

Koefisien Determinasi (R^2) Inovasi Terhadap Kinerja UKM

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,056 (Tabel 2), sehingga dapat dijelaskan hasil analisis yang dilakukan memberikan hasil yang kurang baik. Nilai koefisien determinasi memiliki nilai positif sehingga besar pengaruh inovasi produk, inovasi proses, dan inovasi manajemen terhadap kinerja UKM sebesar 5,6%. Sedangkan 94,4% dijelaskan variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Rendahnya nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa inovasi yang diberlakukan pada UKM perlu dikaji lebih dalam, sehingga inovasi yang dibutuhkan UKM dapat secara khusus dapat dijelaskan.

Hasil uji *standardized coefficients beta*

Hasil analisis (Tabel 1) dapat dilihat bahwa nilai *coefficients beta* variabel inovasi produk sebesar 0,276, inovasi proses sebesar 0,090 dan inovasi manajemen -0,246. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel inovasi yang paling dominan mempengaruhi kinerja UKM adalah inovasi produk. Sehingga hasil menjelaskan

inovasi produk perlu dilakukan secara berkesinambungan, karena melalui pengembangan produk-produk baru dapat menjaga konsistensi UKM. Untuk inovasi proses dan inovasi manajemen perlu ditingkatkan untuk dapat meningkatkan kinerja UKM. Selain itu, perlu dilakukan pengkajian secara khusus untuk mendapatkan inovasi proses dan inovasi manajemen yang sesuai dalam diterapkan di UKM dan secara spesifik mampu meningkatkan kinerja UKM secara keseluruhan.

Pengujian Hipotesis

Inovasi Produk Terhadap Kinerja UKM

Dari hasil pengujian dapat diketahui dapat diketahui nilai koefisien variabel inovasi produk adalah 0,276 dengan signifikansi sebesar 0,003. Melihat nilai probabilitas inovasi produk lebih kecil dari 0,05 ($0,003 < 0,05$) dan nilai t hitung lebih besar dari t tabel ($3,040 > 2,25456$). Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa inovasi produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM, sehingga hipotesis pertama **diterima**.

Pengaruh Inovasi Proses Terhadap Kinerja UKM

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan dapat diketahui bahwa nilai koefisien variabel inovasi proses sebesar 0,129 dengan signifikansi 0,159. Melihat nilai probabilitas lebih besar dari 0,05 ($0,159 > 0,05$) dan nilai t hitung lebih kecil dari t tabel ($1,412 < 2,25456$). Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa inovasi proses berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja UKM, sehingga hipotesis kedua **ditolak**.

Pengaruh Inovasi Manajemen Terhadap Kinerja UKM

Dari pengujian yang dilakukan diperoleh hasil bahwa nilai koefisien variabel inovasi manajemen sebesar -0,416 dengan signifikansi sebesar 0,005. Melihat nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 ($0,005 < 0,05$) dan nilai t hitung lebih besar dari t tabel ($-2,802 > -2,25456$). Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa inovasi manajemen berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja UKM, sehingga hipotesis ketiga **diterima**.

Pembahasan

Inovasi produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM, hal ini berarti bahwa semakin tinggi inovasi produk semakin meningkat kinerja UKM. Sehingga sangat penting bagi UKM untuk lebih sering untuk melakukan inovasi pada setiap produk-produk yang dihasilkan. Hal ini sangat memiliki alasan karena luas pasar atau daerah pemasaran UKM bersifat lokal, apabila UKM tidak mengembangkan produk mereka akan menimbulkan kebosanan bagi konsumen, selain itu dapat menyebabkan persaingan baru dimana pesaing mudah untuk meniru produk yang dihasilkan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa UKM sangat perlu melakukan inovasi produk baik dimasa pandemic maupun pasca pandemic. Hal ini dikarenakan inovasi produk dapat mengembalikan eksistensi serta kinerja UKM. Temuan ini mendukung (Guimarães *et al.*, 2016) yang menemukan Inovasi produ Inovasi produk yang dilakukan pada UKM dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Kemampuan organisasi dalam melakukan inovasi produk baru dapat membantu meningkatkan kinerja, pada dasarnya inovasi produk sangat bergantung pada bagaimana perubahan lingkungan (Chan *et al.*, 2016). Untuk mampu mengembangkan inovasi produk

dibutuhkan biaya investasi sehingga nantinya pengembangan produk yang dilakukan dapat menjadi keunggulan monopoli (Li & Ni, 2016). Inovasi produk terbukti dapat meningkatkan kinerja usaha, namun hal ini harus diimbangi dengan pengetahuan pelanggan akhir akan membantu meningkatkan kinerja usaha (Chang, 2017).

Pengukuran selanjutnya menunjukkan inovasi proses berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja UKM. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi inovasi proses yang dilakukan belum mampu meningkatkan kinerja UKM. Hal ini disebabkan karena inovasi proses yang dilakukan di UKM belum secara nyata dibutuhkan, karena selama ini UKM yang ada telah menemukan metode produksi yang sesuai dengan kebutuhan pasar, apabila dilakukan pengembangan metode yang baru dikhawatirkan akan mempengaruhi kinerja mereka. Begitu halnya dengan mengadopsi teknologi baru, namun belum pasti meningkatkan kinerja usaha dari sisi pendapatan, karena penerapan teknologi baru pastinya mengeluarkan biaya yang lebih tinggi. Sehingga dari perputaran keuangan yang dimiliki UKM menjadi kurang sehat, dan menyebabkan mempengaruhi operasional UKM. Hal ini memberikan gambaran bahwa UKM dimasa pandemic atau pasca pandemic dirasakan belum sesuai untuk melakukan inovasi proses, namun inovasi proses tetap perlu dilakukan apabila kondisi perekonomian sudah mulai stabil. Keberhasilan pengembangan inovasi proses sangat bergantung pada infrastruktur dan sumber daya manusia (Castro & Guimaraes, 2020). Temuan ini sejalan dengan temuan (Sarooghi *et al.*, 2015) dimana inovasi proses memiliki kecenderungan berhasil pada perusahaan besar. Hasil ini berbeda dengan temuan (Suhag *et al.*, 2015) menemukan bahwa inovasi proses secara signifikan meningkatkan kinerja industri. Keberhasilan inovasi proses sangat bergantung pada pengelolaan, orientasi, dan pengembangan usaha (Röd, 2016).

Inovasi manajemen berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja UKM, hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik inovasi manajemen dilakukan semakin menurun kinerja UKM. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa inovasi manajemen yang berkaitan dengan pengembangan sistem administrasi, *system purchasing*, metode pengelolaan dan sistem informasi baru dirasa belum sepenuhnya diperlukan oleh UKM saat ini, mengingat ruang lingkup kegiatan usaha yang dilakukan masih terbatas dan pengelolaan bersifat sederhana, hal ini menjadikan kecenderungan untuk melakukan inovasi manajemen belum menjadi prioritas UKM. Berkaitan dengan kondisi pandemic dimana hampir seluruh UKM mengalami situasi yang tidak mendukung, kondisi ini menjadikan semakin sulitnya melakukan inovasi manajemen. Meskipun hasil penelitian ini tidak sesuai dengan empiris yang ada seperti halnya temuan (Forth & Bryson, 2019) mengemukakan bahwa keberhasilan UKM di Inggris karena kemampuan mereka dalam mengaplikasikan manajemen. Manajemen yang dikelola secara otonom dapat menjadikan UKM dapat menghadirkan perubahan didalamnya (Della *et al.*, 2013). Untuk dapat menghasilkan inovasi yang baik harus disesuaikan tingkat inovasi dan kategori organisasi (Lee *et al.*, 2019). Kinerja industri sangat bergantung pada seberapa mampu industri untuk menyesuaikan dengan inovasi yang dilakukan (Karabulut, 2015). (Aziz *et al.*, 2019) menjelaskan bagaimana peran manajemen dapat meningkatkan kinerja UKM. Melihat peran penting manajemen, sehingga dapat disimpulkan inovasi manajemen perlu didalam UKM,

namun dibutuhkan waktu dan dilakukan secara perlahan serta disesuaikan dengan kemampuan dan keperluan pengembangan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan pembahasan maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut; Inovasi produk berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja UKM, maka dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi inovasi produk yang dilakukan maka semakin tinggi kinerja UKM. Namun inovasi proses berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja UKM, hal ini menjelaskan bahwa semakin itu inovasi proses yang dilakukan pada UKM, belum secara nyata dapat meningkatkan kinerja UKM. Sedangkan inovasi manajemen menunjukkan pengaruh negatif signifikan terhadap kinerja UKM, maka dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi inovasi manajemen yang dilakukan dapat menurunkan kinerja UKM. Untuk determinasi atau besarnya pengaruh dari variabel inovasi produk, inovasi proses dan inovasi manajemen terhadap kinerja UKM hanya 5,7% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Berdasarkan nilai koefisien beta dari inovasi produk, inovasi proses dan inovasi manajemen yang paling dominan mempengaruhi kinerja UKM adalah inovasi produk.

Saran

Dari temuan - temuan penelitian maka dapat diberikan saran untuk sebagai berikut, seluruh UKM yang ada untuk lebih meningkatkan inovasi produk karena melalui inovasi produk eksistensi dan pemulihan kondisi usaha dimasa pandemic maupun pasca pandemic. Untuk inovasi proses perlu dipertimbangan untuk dilakukan dimasa pandemic dan dimasa pasca pandemic karena dari temuan menunjukkan inovasi proses belum secara nyata mempengaruhi kinerja. Namun tetap dilakukan apabila kondisi usaha mulai stabil karena inovasi proses dapat mendukung inovasi produk. Selanjutnya untuk inovasi manajemen terbukti menurunkan kinerja UKM sehingga perlu dipertimbangan diterapkan dimasa pandemic dan pasca pandemic, namun perlu dipikirkan untuk dilakukan setelah kondisi stabil karena dengan penerapan manajemen yang baik dapat membantu UKM dalam melakukan operasionalnya. Besarnya pengaruh variabel inovasi produk, inovasi proses dan inovasi manajemen terhadap kinerja masih rendah, sehingga perlu dilakukan pendekatan khusus dalam pelaksanaan inovasi pada UKM. Dominasi inovasi produk dalam mempengaruhi kinerja UKM menjadi hal yang prioritas dilakukan pada situasi pandemic dan pasca pandemik.

Keterbatasan Penelitian

Dari seluruh proses yang dilakukan dan melihat hasil yang ditunjukkan, maka penelitian ini memiliki keterbatasan-keterbatasan antara lain, perlu dilakukannya pengkajian terhadap indikator-indikator pengukuran dari variabel inovasi produk, inovasi proses dan inovasi manajemen mengingat lemahnya besaran pengaruh yang ditunjukkan. Keterbatasan selanjutnya adalah rancangan penelitian yang merupakan *confirmatory research* sehingga penelitian selanjutnya diharapkan menyelidiki lebih lanjut kenapa inovasi kurang berperan dalam meningkatkan kinerja UKM. Peneliti selanjutnya untuk lebih mendalami kondisi

dan permasalahan UKM sehingga hasil diperoleh dapat memberikan kontribusi pada UKM khususnya pengembangan inovasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Altuntaş, G., Semerciöz, F., & Eregez, H. (2013). Linking Strategic and Market Orientations to Organizational Performance: The Role of Innovation in Private Healthcare Organizations. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 413–419.
- Amabile, T. M., & Pratt, M. G. (2016). The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning. *Research in Organizational Behavior*, 36, 157–183.
- Aristana, I. N. (2018). Antecedent Inovasi Pada Industri Kerajinan Berorientasi Ekspor di Bali. In *Proceeding The 5th Management Breakthrough and Doctoral Journey 2018 Aliansi Program Doktor Manajemen Indonesia & Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Surabaya* (p. 25). Aliansi Program Doktor Manajemen Indonesia (APDMI).
- Aristana, I. N., Junipisa, N. M. E., & Yogantara, K. K. (2020). *Model Kinerja Koperasi*. 23(2), 285–316.
- Aziz, A. R. Z., Sumantoro, I. B., & Maria, D. (2019). Total quality management of micro, small and medium enterprises (MSMEs), and the impact to organizational culture and performance: Emerging country case. *Polish Journal of Management Studies*, 19(1), 32–45.
- Badan Pusat Statistik Provinsi Bali. (2020). *Bali Dalam Angka*. BPS Provinsi Bali. <https://bali.bps.go.id/>
- Berberoglu, A., & Secim, H. (2015). Organizational Commitment and Perceived Organizational Performance Among Health Care Professionals: Empirical Evidence from A Private Hospital in Northern Cyprus. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 7(1), 64–71.
- Birasnav, M., Albufalasa, M., & Bader, Y. (2013). The role of transformational leadership and knowledge management processes on predicting product and process innovation: An empirical study developed in Kingdom of Bahrain. *Tékhné*, 11(2), 64–75.
- Bonita, F. (2013). Strategi Pengembangan Industri Kecil Kerajinan Batik Di Kota Semarang. *Economics Development Analysis Journal*, 2(3), 234–245.
- Castro, M. P., & Guimaraes, T. A. (2020). Dimensions that influence the innovation process in justice organizations. *Innovation & Management Review*, 17(2), 215–231.
- Chan, H. K., Yee, R. W. Y., Dai, J., & Lim, M. K. (2016). The moderating effect of environmental dynamism on green product innovation and performance. *International Journal of Production Economics*, 181, 384–391.
- Chang, J. (2017). The effects of buyer-supplier's collaboration on knowledge and product innovation. *Industrial Marketing Management*, 65(March), 129–143.
- Chen, A. S. Y., & Hou, Y. H. (2016). The effects of ethical leadership, voice behavior and climates for innovation on creativity: A moderated mediation examination. *Leadership Quarterly*, 27(1), 1–13.

- Chen, Y. S., & Chang, C. H. (2013). The Determinants of Green Product Development Performance: Green Dynamic Capabilities, Green Transformational Leadership, and Green Creativity. *Journal of Business Ethics, 116*(1), 107–119.
- Della Torre, E., & Solari, L. (2013). High-performance work systems and the change management process in medium-sized firms. *International Journal of Human Resource Management, 24*(13), 2583–2607.
- Dickel, D. G., & Moura, G. L. de. (2016). Organizational performance evaluation in intangible criteria: a model based on knowledge management and innovation management. *RAI Revista de Administração e Inovação, 13*(3), 211–220.
- Engelen, A., Schmidt, S., Strenger, L., & Brettel, M. (2014). Top management's transformational leader behaviors and innovation orientation: A cross-cultural perspective in eight countries. *Journal of International Management, 20*(2), 124–136.
- Forth, J., & Bryson, A. (2019). Management practices and SME performance. *Scottish Journal of Political Economy, 66*(4), 527–558.
- García-Sánchez, E., Guerrero-Villegas, J., & Aguilera-Caracuel, J. (2018). How do technological skills improve reverse logistics? The moderating role of top management support in information technology use and innovativeness. *Sustainability (Switzerland), 11*(1), 1–17.
- Ghosh, K. (2015). Developing organizational creativity and innovation: Toward a model of self-leadership, employee creativity, creativity climate and workplace innovative orientation. *Management Research Review, 38*(11), 1126–1148.
- Gomes, G., & Wojahn, R. M. (2017). Organizational learning capability, innovation and performance: study in small and medium-sized enterprises (SMES). *Revista de Administração, 52*(2), 163–175.
- Guimarães, J. C. F. de, Severo, E. A., Dorion, E. C. H., Coallier, F., & Olea, P. M. (2016). The use of organisational resources for product innovation and organisational performance: A survey of the Brazilian furniture industry. *International Journal of Production Economics, 180*, 135–147.
- Gumusluoglu, L., & Ilsev, A. (2009). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of Business Research, 62*(4), 461–473. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.07.032>
- Gupta, S., Malhotra, N. K., Czinkota, M., & Foroudi, P. (2016). Marketing innovation: A consequence of competitiveness. *Journal of Business Research, 69*(12), 5671–5681.
- Hassan, S. Y., Abrar, M., Baig, S. A., & Zubair, A. (2015). The impact of transformational leadership on employee' creative self-efficacy: The moderating role of cognitive diversity. *International Journal of Information, Bussiness and Management, 7*(3), 251–262.
- Huang, C. C., & Huang, S. M. (2020). External and internal capabilities and organizational performance: Does intellectual capital matter? *Asia Pacific Management Review, 25*(2), 111–120.

- Huang, S., Ding, D., & Chen, Z. (2014). Entrepreneurial leadership and performance in Chinese new ventures: A moderated mediation model of exploratory innovation, exploitative innovation and environmental dynamism. *Creativity and Innovation Management*, 23(4), 453–471.
- Kamuri, S. (2021). Creating as an entrepreneurial competence, innovation and performance of value-system actors in Kenya's leather industry. *Scientific African*, 11, e00664.
- Karabulut, A. T. (2015). Effects of Innovation Types on Performance of Manufacturing Firms in Turkey. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195, 1355–1364.
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. (2020). *KUR Bagi UMKM Terdampak COVID-19*.
- Khunsoonthornkit, A., & Panjakajornsak, V. (2018). Structural equation model to assess the impact of learning organization and commitment on the performance of research organizations. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 39(3), 457–462.
- Ko, Y. J., & Choi, J. N. (2019). Overtime work as the antecedent of employee satisfaction, firm productivity, and innovation. *Journal of Organizational Behavior*, 40(3), 282–295.
- Lee, J., Lee, H., & Park, J.-G. (2014). Exploring the impact of empowering leadership on knowledge sharing, absorptive capacity and team performance in IT service. *Information Technology & People*, 27(3), 366–386.
- Lee, R., Lee, J. H., & Garrett, T. C. (2019). Synergy effects of innovation on firm performance. *Journal of Business Research*, 99(August), 507–515.
- Li, S., & Ni, J. (2016). A dynamic analysis of investment in process and product innovation with learning-by-doing. *Economics Letters*, 145, 104–108.
- Lin, F., Ansell, J., Marshall, A., & Ojiako, U. (2019). Managing and building B2B SME brands: an emerging market perspective. *PSU Research Review*, 3(3), 191–214.
- Lu, G., Dai, P., & Zhang, X. (2018). Research on the performance of industrial innovation of small and medium-sized enterprises in China. *China Political Economy*, 1(2), 284–296.
- Lucky, E. O., & Olusegun, A. I. (2012). Is Small and Medium Enterprises (SMEs) an Entrepreneurship? *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(1), 487–496.
- Madrid-Guijarro, A., Garcia, D., & Van Auken, H. (2009). Barriers to innovation among Spanish manufacturing SMEs. *Journal of Small Business Management*, 47(4), 465–488.
- Mathuramaytha, C. (2012). Developing Knowledge-Sharing Capabilities Influence Innovation Capabilities in Organizations—a Theoretical Model. *International Conference on Education and Management Innovation IPEDR*, 30, 285–291.
- Milbratz, T. C., Gomes, G., & De Montreuil Carmona, L. J. (2020). Influence of learning and service innovation on performance. *Innovation & Management Review*, 17(2), 157–175.

- Mücelandili, B., Turan, H., & Erdil, O. (2013). The Influence of Authentic Leadership on Creativity and Innovativeness. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 673–681.
- Muchlas, Z. (2015). Strategi Inovasi dan Daya Saing Industri Kecil Menengah (IKM) Agro Industri Kota Batu. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, 9(2), 78–91.
- Muthuveloo, R., Shanmugam, N., & Teoh, A. P. (2017). The impact of tacit knowledge management on organizational performance: Evidence from Malaysia. *Asia Pacific Management Review*, 22(4), 192–201.
- Naranjo-Valencia, J. C., Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2016). Studying the links between organizational culture, innovation, and performance in Spanish companies. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 48(1), 30–41.
- Nikpour, A. (2017). The impact of organizational culture on organizational performance: The mediating role of employee's organizational commitment. *International Journal of Organizational Leadership*, 6(1), 65–72.
- Noruzi, A., Dalfard, V. M., Azhdari, B., Nazari-Shirkouhi, S., & Rezazadeh, A. (2013). Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: An empirical investigation of manufacturing firms. *International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 64(5–8), 1073–1085.
- Okundaye, K., Fan, S. K., & Dwyer, R. J. (2019). Impact of information and communication technology in Nigerian small-to medium-sized enterprises. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 24(47), 29–46.
- Prajogo, D. I. (2006). The relationship between innovation and business performance: A comparative study between manufacturing and service firms. *Knowledge and Process Management*, 13(3), 218–225.
- Ratih, I. A. D. K., Supartha, W. G., Dewi, I. G. A. M., & Sintaasih, D. K. (2016). Creative Leadership, Knowledge Sharing and Innovation : Evidence of Small and Medium Enterprises. *European Journal of Business and Management*, 8(5), 15–27.
- Riana, I. G., Aristana, I. N., Rihayana, I. G., Wiagustini, N. L. P., & Abbas, E. W. (2020). High-Performance Work System In Moderating Entrepreneurial Leadership, Employee Creativity and Knowledge Sharing. *Polish Journal of Management Studies*, 21(1), 328–341.
- Riana, I. G., Rihayana, I. G., & Kumala Ratih, I. A. D. (2019). Creating innovation through knowledge sharing and absorptive capacity. *Polish Journal of Management Studies*, 19(1), 338–352.
- Riana, I. G., Suparna, G., Suwandana, I. G. M., Kot, S., & Rajiani, I. (2020). Human resource management in promoting innovation and organizational performance. *Problems and Perspectives in Management*, 18(1), 107–118.
- Röd, I. (2016). Disentangling the family firm's innovation process: A systematic review. *Journal of Family Business Strategy*, 7(3), 185–201.
- Ryan, J. C., & Tipu, S. A. A. (2013). Leadership effects on innovation propensity: A two-factor full range leadership model. *Journal of Business Research*,

66(10), 2116–2129.

- Sarooghi, H., Libaers, D., & Burkemper, A. (2015). Examining the relationship between creativity and innovation: A meta-analysis of organizational, cultural, and environmental factors. *Journal of Business Venturing*, 30(5), 714–731.
- Semuel, H., Siagian, H., & Octavia, S. (2017). The Effect of Leadership and Innovation on Differentiation Strategy and Company Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 237(June 2016), 1152–1159.
- Singh, V., Kumar, A., & Singh, T. (2018). Impact of TQM on organisational performance: The case of Indian manufacturing and service industry. *Operations Research Perspectives*, 5(August 2017), 199–217.
- Sintaasih, D. K., Indrawati, A. D., & Mujiati, N. W. (2015). Creativity And Innovation: The, Contribution of Employee Empowerment And Asta Brata Leadership. *Proceeding Asian Forum Business Education Conference.*, 351–380.
- Sintaasih, D. K., Riana, G., & Aristana, N. (2020). Entrepreneurial Leadership and Innovation: The Mediating Role of Knowledge Sharing (A Study on the Export-oriented Handicraft Industry in Bali). *International Journal of Innovation, Creativity and Change. Www.Ijicc.Net*, 13(1), 1288–1306.
- Srivastava, S., Sultan, A., & Chashti, N. (2017). Influence of innovation competence on firm level competitiveness: an exploratory study. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 11(1), 63–75.
- Subramaniam, M., & Youndt, M. A. (2005). The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities. *Academy of Management Journal*, 48(3), 450–463.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta.
- Suhag, A. K., Solagi, S. R., Larik, R. S. A., Lakho, M. K., & Tagar, A. H. (2015). The relationship of learning and memory with organizational performance. *The Relationship of Learning and Memory with Organizational Performance*, 5(2), 292–306.
- Tensay, A. T., & Singh, M. (2020). The nexus between HRM, employee engagement and organizational performance of federal public service organizations in Ethiopia. *Heliyon*, 6(6), e04094.
- Tseng, S. M. (2010). The correlation between organizational culture and knowledge conversion on corporate performance. *Journal of Knowledge Management*, 14(2), 269–284.
- Vasconcelos, R., & Oliveria, M. (2018). Does innovation make a difference? *Innovation & Management Review*, 15(2), 137–154.
- Wahyono, & Hutahayan, B. (2020). The relationships between market orientation, learning orientation, financial literacy, on the knowledge competence, innovation, and performance of small and medium textile industries in Java and Bali. *Asia Pacific Management Review*, xxxx.
- Wang, Z., & Wang, N. (2012). Knowledge sharing, innovation and firm performance. *Expert Systems with Applications*, 39(10), 8899–8908.
-

- Wulandari, A. (2012). Pengaruh Orientasi Pelanggan, Orientasi Pesaing Dan Inovasi Produk Terhadap Kinerja Pemasaran. *Management Analysis Journal*, 1(2).
- Yuniartini, N. (2013). Pengaruh Modal, Tenaga Kerja Dan Teknologi Terhadap Produksi Industri Kerajinan Ukiran Kayu Di Kecamatan Ubud. *E-Jurnal Ekonomi Pembangunan Universitas Udayana*, 2(2), 95–101.
- Zach, F. J., & Hill, T. L. (2017). Network, knowledge and relationship impacts on innovation in tourism destinations. *Tourism Management*, 62, 196–207.
- Zanjirchi, S. M., Jalilian, N., & Shahmohamadi Mehrjardi, M. (2019). Open innovation: from technology exploitation to creation of superior performance. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(3), 326–340.1856.