

Elan Nurhadi Purwanto

Pengaruh Kompetensi Manajer melalui Kapabilitas Inovasi terhadap Tipe Inovasi UKM Berorientasi Ekspor di Indonesia

Elan Nurhadi Purwanto
Universitas Pertamina, Jakarta

elan.nurhadi@universitaspertamina.ac.id

Abstrak

Usaha kecil dan menengah (UKM) berperan penting dalam perekonomian nasional Indonesia. Namun peranannya dalam kegiatan ekspor masih kalah dibandingkan dengan perusahaan skala besar. Hal ini disebabkan beberapa kelemahan usaha kecil dan menengah, yaitu: kurangnya kompetensi dan kurangnya kemampuan inovasi. Hal ini menyebabkan UKM tidak mampu menciptakan berbagai jenis inovasi. Penelitian ini menguji pengaruh kompetensi manajer dan kapabilitas inovasi terhadap tipe inovasi UKM berorientasi ekspor di Indonesia. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan model inovasi berbasis kompetensi manajer UKM berorientasi ekspor yang dapat diterapkan pada UKM. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dan verifikatif dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui survei terhadap 176 manajer UKM berorientasi ekspor di Indonesia yang meliputi provinsi Jawa Barat, DKI Jakarta, Jawa Tengah, Jawa Timur, dan Bali. Pengolahan data dilakukan dengan PLS-SEM menggunakan Smart PLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi manajer dan kapabilitas inovasi berpengaruh signifikan terhadap tipe inovasi. Kapabilitas inovasi sebagai variabel mediasi berperan sebagai *Indirect Only Mediation* yang berarti kompetensi manajer tidak dapat mempengaruhi tipe inovasi tanpa peran kapabilitas inovasi. Penelitian ini terbatas pada UKM yang berada di 5 (lima) provinsi yaitu Bali, Jawa Timur, Jawa Tengah, Jawa Barat, dan DKI Jakarta yang tidak mencakup seluruh wilayah di Indonesia.

Kata Kunci: Kompetensi Manajer, kapabilitas Inovasi dan Tipe Inovasi,

Pendahuluan

Perekonomian Indonesia sangat dipengaruhi oleh peran Usaha Kecil dan Menengah. Hal ini dapat dilihat dari kontribusi UMKM yang cukup besar terhadap PDB Nasional Indonesia. Pada tahun 2021 UKM memberikan kontribusi kepada penciptaan PDB nasional menurut harga berlaku mencapai mencapai sekitar Rp4,08 triliun atau 24% dari total PDB nasional. Selain itu dalam penyerapan tenaga kerja di Indonesia juga menunjukkan peranannya yang besar, yaitu mampu menyerap tenaga kerja sekitar 9,9 juta tenaga kerja atau 7,72% dari total tenaga kerja di sektor usaha. Ditinjau dari jumlah unit usaha, UKM di Indonesia telah mencapai sekitar 911 ribu unit atau 1,34%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar penduduk Indonesia menjalankan usahanya dalam skala usaha kecil dan menengah. Namun, peranannya yang cukup besar dalam perekonomian domestik tidak diikuti dengan perannya di dalam pasar ekspor. Dominasi usaha besar dalam kegiatan ekspor terlihat pada pada tahun 2021 mencapai pangsa 83% atau senilai Rp 1.894 triliun, sedangkan peran usaha kecil dan menengah (UKM) hanya mencapai pangsa 15,25% atau senilai Rp 347 triliun.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa UKM Indonesia menghadapi permasalahan yang membuat UKM sulit bersaing, terutama pada pasar ekspor. Permasalahan ini umumnya menyangkut kompetensi para pengelola usaha, kapabilitas dalam berinovasi dan kurangnya output inovasi yang dilakukan.

Widyatmini (2013) telah mengidentifikasi dan mengevaluasi kondisi eksternal dan internal UKM berorientasi ekspor. Kajian dilakukan di lima provinsi, yakni DKI Jakarta, Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur, dan Banten. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, terlihat bahwa UKM di lima provinsi tersebut memiliki kelemahan internal sebagai berikut, terutama lemahnya kemampuan inovasi. Penelitian yang dilakukan Revindo (2017) serta Hartono dan Kusumawardhani (2018) menunjukkan dalam penelitiannya terhadap UKM berorientasi ekspor. Revindo (2017) menemukan 10 hambatan ekspor, di antaranya adalah terbatasnya kapabilitas dari personil, kemudian juga adanya pengetahuan yang terbatas terutama dalam hal prosedur ekspor. Hartono dan Kusumawardhani (2018) dalam penelitiannya terhadap UKM berorientasi ekspor di Indonesia menemukan bahwa terdapat 11 hambatan bagi UKM berorientasi ekspor berupa hambatan tarif dan non tarif. Untuk hambatan non tarif yang signifikan adalah hambatan sumber daya manusia. Yuhua dan Bayhaqi (2013) yang berjudul *SMEs' Participation in Global Production Chains* menunjukkan permasalahan utama yang dihadapi UKM untuk dapat masuk ke dalam pasar internasional adalah kualitas sumber daya.

Paparan di atas menunjukkan bahwa UKM yang berorientasi ekspor khususnya perlu meningkatkan kompetensi dan kapabilitas inovasi. Beberapa penelitian model inovasi pada UKM yang dilakukan oleh Romijn dan Alabadejo (2002), Qiang dan Yong (2011), Najib dan Kiminami (2011), serta Dotun (2015) menyatakan bahwa model inovasi dipengaruhi oleh variabel kompetensi manajer,

Berdasarkan pemaparan di atas, ditemukan permasalahan pada UKM berorientasi ekspor pada kemampuan berinovasi salah satunya adalah kompetensi dari pelaku usahanya. Oleh karena itu tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh kompetensi manajer terhadap kapabilitas inovasi terhadap tipe inovasi.

Landasan Teori dan Pengembangan Hipotesis

Kompetensi Manajer

Mahes Kuruba (2019) berdasarkan pendekatan *competency based management* memberikan definisi kompetensi sebagai kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan karakteristik pribadi. Organisasi mengharuskan karyawan mereka untuk memiliki kombinasi kompetensi yang optimal agar dapat berkontribusi pada tujuan bisnis mereka. Kompetensi ini dapat mencakup dan tergantung pada profil pekerjaan, kombinasi kompetensi teknis, dan perilaku. Mahes Kuruba (2019) menggolongkan kompetensi ke dalam dua jenis, yaitu kompetensi teknis dan kompetensi perilaku.

1. Kompetensi teknis, adalah kompetensi dasar yang diperlukan untuk suatu peran. Mereka diharuskan untuk melakukan pekerjaan dan memberikan produk dan/atau layanan dalam area khusus, atau area.
2. Kompetensi perilaku, merupakan kemampuan untuk berinteraksi dengan fungsi-fungsi lain dalam organisasi. Tingkat interaksi dapat bervariasi berdasarkan jenis, struktur, dan peran organisasi.

Menurut Tripathi dan Agrawal (2014), berdasarkan pendekatan *competency based management* mereka menggolongkan kompetensi menjadi dua kelompok, yaitu :

1. Kompetensi manajerial (*soft competency*), jenis kompetensi ini berkaitan dengan kemampuan untuk mengelola pekerjaan dan mengembangkan interaksi dengan orang lain. Misalnya pemecahan masalah, komunikasi, kepemimpinan, dan lain-lain.
2. Kompetensi fungsional (*hard competency*), jenis kompetensi ini berkaitan dengan kapasitas fungsional pekerjaan, terutama berkaitan dengan aspek teknis pekerjaan. Misalnya riset pasar dan analisis keuangan.

Marques dan Ferreira (2009) dalam penelitiannya menemukan pengaruh umur dan pengalaman manajer usaha sebagai variabel determinan terhadap perilaku inovasi perusahaan. Keterampilan manajemen yang baik sangat diperlukan untuk mengembangkan perusahaan dengan kemampuan inovasi menuju keberhasilan.

Kapabilitas Inovasi

Adler dan Shenhar (1990) mendefinisikan inovasi sebagai (1) kemampuan mengembangkan produk untuk memenuhi kebutuhan pasar; (2) kemampuan menggunakan teknologi yang ada untuk mengembangkan produk; (3) kemampuan mengembangkan produk baru atau memperbaharui produk yang sudah ada untuk memenuhi kebutuhan pasar; dan (4) kemampuan memperoleh teknologi baru untuk menciptakan peluang baru.

Menurut Albaladejo dan Romijn (2000) kemampuan inovasi UKM dipengaruhi oleh dua sumber internal dan eksternal. (1) Faktor internal merupakan faktor yang mempengaruhi kemampuan inovasi UKM yaitu latar belakang pendidikan, keterampilan pemilik perusahaan, keterampilan yang dibawa oleh pemilik perusahaan, dan keterampilan karyawan perusahaan. b. Faktor eksternal merupakan faktor yang mempengaruhi kemampuan inovasi UKM yang dapat bersumber dari interaksi dengan pemasok, pelanggan, lembaga publik, dan asosiasi industri yang memungkinkan perusahaan memperoleh bahan masukan untuk proses pembelajaran yang tidak tersedia di dalam perusahaan.

Rinawianti dan Rianto (2019) meneliti kapabilitas inovasi pada pada industri kaus kaki di Jawa timur . Hasil penelitian menunjukkan bahwa *manufacturing capability, organization capability, strategic planning capability dan R & D capability* merupakan dimensi dengan rata-rata tertinggi , sedangkan untuk tiga dimensi lainnya dengan nilai rata-rata di kategori sedang, meliputi *learning capability, marketing capability dan resource allocation capability*.

Tipe Inovasi

Joetidd dan Bessant (2013) menyatakan bahwa kinerja inovasi merupakan hasil dari rangkaian proses inovasi seperti yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya. Kinerja inovasi ditandai dengan inovasi dalam proses produksi, produk dan sumber daya manusia. OECD membagi inovasi menjadi beberapa jenis yaitu inovasi produk, inovasi proses dan inovasi pemasaran.

Prajogo dan Ahmed (2006) melakukan penelitian tentang hubungan antara stimulus inovasi dan kapabilitas inovasi dalam menentukan kinerja inovasi. Penelitian ini dilakukan pada 194 manajer perusahaan di Australia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keduanya yaitu hubungan antara stimulus inovasi dengan kapabilitas inovasi dan antara kapabilitas inovasi dengan kinerja inovasi adalah signifikan dan kuat.

Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan tinjauan literatur di atas dan tujuan penelitian, maka penelitian ini menguji hubungan antara kompetensi manajer melalui kapabilitas inovasi terhadap tipe inovasi,. Hipotesis penelitian ,yang dikembangkan adalah sebagai berikut :

H1. Kompetensi Manajer berpengaruh signifikan terhadap kapabilitas inovasi UKM.

H2. Kapabilitas Inovasi berpengaruh signifikan terhadap tipe inovasi UKM.

H3 Kompetensi Manajer berpengaruh signifikan melalui kapabilitas inovasi terhadap tipe inovasi UKM

H4 Kompetensi Manajer berpengaruh signifikan terhadap tipe inovasi.

Gambar 1 menggambarkan model Penelitian yang dibangun dalam penelitian ini. Kompetensi manajer terdiri dari dua dimensi yaitu kompetensi perilaku dengan 5 indikator dan kompetensi teknis dengan 5 indikator . Kapabilitas inovasi terdiri dari empat dimensi yaitu kapabilitas strategi dengan 3 indikator, kapabilitas proses dengan 2 inidkator, kapabilitas jaringan dengan 4 indikator dan kapabilitas pembelajaran dengan 4 indikator. Tipe inovasi terdiri dari tiga dimensi inovasi produk denagn 2 inidkator, inovasi proses dengan 4 indikator dan inovasi pemasaran dengan 3 indikator.

Elan Nurhadi Purwanto



Gambar 1. Model Penelitian

Metode Penelitian

Metode penelitian bersifat deskriptif dan verifikatif. Analisis deskriptif digunakan untuk mengurai dan mentransformasikan data ke dalam bentuk angka-angka persentase dan tabel-tabel yang dibutuhkan sehingga mudah untuk dipahami dan diinterpretasikan. Sedangkan analisis verifikatif digunakan karena untuk menguji hipotesis dan mengetahui hubungan antar variabel melalui suatu pengujian hipotesis dengan menggunakan perhitungan-perhitungan statistik.

Pengambilan sampel dan data

Unit analisis dalam Penelitian ini adalah UKM berorientasi ekspor yang berlokasi di Bali, Jakarta, Jawa Barat, Jawa Timur, dan Jawa Tengah. UKM yang dimaksud tidak dibedakan berdasarkan jenis atau sektor produksinya, karena peneliti berpandangan bahwa faktor-faktor yang diteliti dalam penelitian ini dapat berlaku secara umum pada semua UKM. Unit observasi penelitian adalah manajer UKM. Manajer yang dimaksud adalah top manager atau manajer puncak perusahaan. Selanjutnya jumlah sampel dalam penelitian dihitung dari total populasi sebanyak 317 UKM. Berdasarkan rumus Slovin diperoleh 176 sampel.

Evaluasi Model Pengukuran

Evaluasi model pengukuran atau outer model dilakukan untuk melihat validitas dan reliabilitas model. Outer model dengan indikator refleksif dievaluasi melalui validitas konvergen dan diskriminan indikator pembentuk konstruk laten dan reliabilitas komposit serta Cronbach alpha untuk blok indikator (Ghozali, 2014). Pada penelitian ini uji validitas yang digunakan adalah melalui analisis faktor konfirmatori yaitu dengan menguji validitas konvergen dan diskriminan. Uji reliabilitas dilakukan untuk menunjukkan ketepatan, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk.

Model dievaluasi menggunakan R-square untuk konstruk dependen. Penggunaan R-square (R^2) untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah memiliki pengaruh tertentu. Nilai R-square (R^2) dengan skor 0,67, 0,33, dan 0,19 menunjukkan model kuat, sedang, dan lemah (Chin et al., 1998 dalam Ghozali dan Latan, 2015).

Dalam mengevaluasi kecocokan model, beberapa indeks kecocokan digunakan. Goodness of fit atau indeks GoF dikembangkan oleh Tenenhouse et al. (2004) yang digunakan untuk mengevaluasi model pengukuran dan model struktural. Selain itu, juga memberikan ukuran sederhana dari keseluruhan prediksi model. Kriteria nilai GoF adalah 0,10, 0,25, dan 0,36 yang menunjukkan bahwa GoF kecil, GoF sedang, dan GoF besar (Ghozali dan Latan, 2015). Nilai GoF dihitung dengan akar kuadrat dari rata-rata indeks komunalitas dan nilai rata-rata R-square (Tanenhouse et al., 2004 dalam Ghozali dan Latan, 2015).

Analisis data

Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis jalur untuk menguji hubungan yang dihipotesiskan dalam model Penelitian. Analisis jalur memungkinkan kita untuk menilai besarnya dan pentingnya hubungan kausal yang mendasari antara variabel penelitian kita (Asher, 1983). Untuk pengolahan data dengan pendekatan analisis jalur digunakan PLS-SEM dengan alat Smart PLS 3.

Definisi Operasional

Definisi operasional variable, dimensi dan indicator yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah 1 dibawah ini.

Tabel 1
Definisi Operasional

Variabel	Definsi	Dimensi	Indikator
Kompetensi Manajer	Kemampuan yang dimiliki oleh manajer UKM berupa kemampuan perilaku (soft competency) dan kemampuan teknis (hard competency)	Kompetensi Perilaku	1. Berkomunikasi secara efektif 2. Menyelesaikan pekerjaannya 3. Membuat keputusan 4. Mengambil tanggung jawab 5. Menyelesaikan masalah

		Kompetensi Teknis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompetensi Strategi 2. Kompetensi Marketing 3. Kompetensi Proses Produksi 4. Kompetensi Mengelola Produksi 5. Kompetensi Mengelola risiko bisnis 6. Kompetensi ekspor (Purwanto, et.al. 2021)
Kapabilitas Inovasi	Kemampuan dan keterampilan dalam menciptakan dan menerapkan ide/gagasan baru dan unik yang memberikan nilai (value) dan meningkatkan kinerja bisnis bagi UKM.	Kapabilitas Strategi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki komitmen untuk mendukung inovasi perusahaan 2. Memiliki ide inovasi agar perusahaan dapat bersaing 3. Memiliki kemampuan yang baik dalam merumuskan strategi perusahaan
		Kapabilitas Proses	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki sistem atau metode pengembangan proses produksi yang efektif 2. Seluruh bagian dalam perusahaan terlibat dalam pengembangan proses proses produksi
		Kapabilitas Jaringan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki jaringan untuk menjual produk ekspor 2. Mempunyai hubungan kerjasama yang baik dengan supplier 3. Mempunyai hubungan yang baik dengan konsumen

Elan Nurhadi Purwanto

		Kapabilitas Belajar	<ul style="list-style-type: none"> a. Mempunyai komitmen yang kuat untuk menyelenggarakan pelatihan b. Menyimpan apa yang telah dipelajari sehingga dapat digunakan oleh seluruh orang dalam perusahaan c. Memiliki kemampuan belajar dengan baik dari perusahaan lain atau institusi/lembaga d. Memiliki program pelatihan karyawan yang terencana
Tipe Inovasi	Hasil dari rangkaian proses inovasi yang meliputi inovasi produk, inovasi proses, dan inovasi marketing.	Inovasi Produk	<ul style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pengembangan produk (seperti kualitas, fitur, bahan, atau layanan) agar produk lebih bersaing 2. Membuat produk yang baru (misalnya kemasan, model, merek dan lain-lain)
		Inovasi Proses	<ul style="list-style-type: none"> 1. Membuat metode proses produksi baru 2. Melakukan pengembangan proses produksi 3. Menerapkan teknologi produksi baru 4. Melakukan pengembangan teknologi produksi yang sudah ada

		Inovasi Marketing	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memasuki pasar ekspor baru 2. Memperoleh mitra dagang ekspor baru 3. Melakukan pemasaran melalui e-commerce, internet, website, Instagram, Face book
--	--	-------------------	---

Hasil dan Pembahasan

Uji Validitas dan Reabilitas

Analisis outer model dilakukan untuk memastikan bahwa pengukuran yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Pengujian outer model dalam penelitian ini meliputi validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk.

Uji validitas konvergen merupakan indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antara skor item dengan skor konstruk yang dapat dilihat dari standardized loading factor. Indikator ini menunjukkan besarnya korelasi antara setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran refleksi individu dikatakan tinggi jika memiliki korelasi $> 0,7$ dengan konstruk yang akan diukur. Sedangkan menurut Chin yang dikutip oleh Ghozali dan Latan (2015), nilai outer loading antara 0,5-0,6 dianggap cukup. Hasil uji validitas konvergen pada variabel indikator kompetensi manajer, kapabilitas inovasi dan tipe inovasi dengan model pengukuran reflektif diperoleh nilai loading factor indikator lebih dari 0,7 sehingga indikator variabel telah memenuhi validitas konvergen. Hasil uji validitas konvergen untuk indikator dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2
Uji Validitas Konvergen

Dimensi	Indikator	Loading Factor	Keterangan
Kompetensi Teknis (KOT)	KOP1	0.909	Valid
	KOP2	0.970	Valid
	KOP3	0.962	Valid
	KOP4	0.961	Valid
	KOP5	0.961	Valid
Kompetensi Teknis (KOT)	KOT1	0.949	Valid
	KOT2	0.958	Valid
	KOT3	0.960	Valid
	KOT4	0.932	Valid
	KOT5	0.941	Valid
Kapabilitas Proses (KPP)	KPP1	0.989	Valid
	KPP2	0.989	Valid
Kapabilitas Strategi (KPS)	KPS1	0.960	Valid
	KPS2	0.980	Valid

Elan Nurhadi Purwanto

	KPS3	0.973	Valid
Kapabilitas Jaringan (KPJ)	KPJ1	0.970	Valid
	KPJ2	0.983	Valid
	KPJ3	0.979	Valid
	KPJ4	0.990	Valid
Kapabilitas Pembelajaran (KPB)	KPB1	0.969	Valid
	KPB2	0.987	Valid
	KPB3	0.973	Valid
	KPB4	0.959	Valid
Inovasi Produk (INP)	INP1	0.961	Valid
	INP2	0.954	Valid
Inovasi Proses (INR)	INR1	0.953	Valid
	INR2	0.986	Valid
	INR3	0.964	Valid
	INR4	0.971	Valid
Inovasi Marketing (INM)	INM1	0.941	Valid
	INM2	0.968	Valid
	INM3	0.963	Valid

Validitas diskriminan adalah model pengukuran yang dinilai berdasarkan pengukuran cross loading konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar dari ukuran konstruk lainnya, hal ini menunjukkan bahwa korelasi konstruk tersebut lebih baik dari konstruk lainnya. Hasil uji perbandingan diskriminan dapat dilihat pada tabel 3. Dengan menggunakan nilai cross loading, maka faktor loading pada kolom masing-masing variabel (dicetak tebal) merupakan nilai tertinggi dengan nilai cross loading variabel lainnya. Sehingga indikator dari masing-masing variabel kompetensi manajer, kapabilitas inovasi dan tipe inovasi memenuhi uji validitas diskriminan.

Tabel 3
Uji Validitas Diskriminan

Indikator	Kompetensi Manajer (KOM)	Tipe Inovasi (TPI)	kapabilitas Inovasi (KPI)
INM1	0.164	0.909	0.213
INM1	0.164	0.909	0.213
INM2	0.150	0.960	0.274
INM2	0.150	0.960	0.274
INM3	0.157	0.960	0.264
INM3	0.157	0.960	0.264
INP1	0.203	0.956	0.307
INP1	0.203	0.956	0.307
INP2	0.191	0.887	0.265
INP2	0.191	0.887	0.265
INR1	0.152	0.930	0.256
INR1	0.152	0.930	0.256

Elan Nurhadi Purwanto

INR2	0.182	0.984	0.274
INR2	0.182	0.984	0.274
INR3	0.178	0.954	0.246
INR3	0.178	0.954	0.246
INR4	0.152	0.968	0.254
INR4	0.152	0.968	0.254
KOP1	0.890	0.175	0.614
KOP1	0.890	0.175	0.614
KOP2	0.939	0.177	0.683
KOP2	0.939	0.177	0.683
KOP3	0.930	0.215	0.706
KOP3	0.930	0.215	0.706
KOP4	0.947	0.200	0.726
KOP4	0.947	0.200	0.726
KOP5	0.954	0.174	0.743
KOP5	0.954	0.174	0.743
KOT1	0.950	0.169	0.721
KOT1	0.950	0.169	0.721
KOT2	0.947	0.127	0.720
KOT2	0.947	0.127	0.720
KOT3	0.949	0.171	0.714
KOT3	0.949	0.171	0.714
KOT4	0.890	0.109	0.591
KOT4	0.890	0.109	0.591
KOT5	0.895	0.150	0.600
KOT5	0.895	0.150	0.600
KPB1	0.692	0.294	0.941
KPB1	0.692	0.294	0.941
KPB2	0.698	0.285	0.965
KPB2	0.698	0.285	0.965
KPB3	0.664	0.294	0.941
KPB3	0.664	0.294	0.941
KPB4	0.678	0.277	0.922
KPB4	0.678	0.277	0.922
KPJ1	0.691	0.262	0.958
KPJ1	0.691	0.262	0.958
KPJ2	0.707	0.251	0.966
KPJ2	0.707	0.251	0.966
KPJ3	0.700	0.282	0.953
KPJ3	0.700	0.282	0.953
KPJ4	0.702	0.245	0.969
KPJ4	0.702	0.245	0.969
KPP1	0.703	0.274	0.954
KPP1	0.703	0.274	0.954
KPP2	0.703	0.275	0.956

Elan Nurhadi Purwanto

KPP2	0.703	0.275	0.956
KPS1	0.723	0.218	0.943
KPS1	0.723	0.218	0.943
KPS2	0.717	0.223	0.961
KPS2	0.717	0.223	0.961
KPS3	0.734	0.251	0.963
KPS3	0.734	0.251	0.963

Uji reliabilitas dilakukan terhadap indikator yang akan digunakan untuk masing-masing variabel. Nilai koefisien uji reliabilitas diperoleh dengan menggunakan instrumen Cronbach's Alpha dan reliabilitas komposit untuk item pernyataan yang terdapat pada semua variabel. Semua item pernyataan dinyatakan valid karena nilainya di atas 0,7. Oleh karena itu semua item pernyataan untuk semua variabel dapat dijadikan sebagai indikator untuk menilai semua variabel dalam penelitian. Dapat dilihat pada tabel 4 dibawah ini .

Tabel 4
Uji Reabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha
Inovasi Marketing (INM)_	0.955
Inovasi Produk (INP)	0.910
Inovasi Proses (INR)	0.978
Kapabilitas Pembelajaran (KPB)	0.981
Kapabilitas Proses (KPP)	0.977
Kapabilitas Strategi (KPS)	0.970
Kompetensi Manajer (KOM)	0.982
Kompetensi Perilaku (KOP)	0.975
Kompetensi Teknis (KOT)	0.972
Tipe Inovasi (TPI)	0.985
kapabilitas Inovasi (KPI)_	0.992
kapabilitas Jaringan (KPJ)	0.987

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi yang dihasilkan dalam Penelitian dapat dilihat pada tabel 5 dibawah ini. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa koefisien detrmniasi (r^2) berada pada kualifikasi kuat, untuksedang untuk variable kapabilitas inovasi , lemah untuk tipe inovasi dan kuat untuk variable lainnya dengan skor 0,67, 0,33, dan 0,19 (Chin et al., 1998 dalam Ghozali dan Latan, 2015). Tipe inovasi menunjukkan hasil yang kecil karena di dalam model penelitian ini hanya terdapat satu variabel eksogen yang mempengaruhi tipe inovasi yaitu kapabilita inovasi, sehingga diindikasi masih banyak variable lainnya yang dapat mempengaruhi tipe inovasi.

Tabel 5
Koefisien Determinasi (R square)

Variabel	R Square
Inovasi Marketing (INM)_	0.971
Inovasi Produk (INP)	0.928
Inovasi Proses (INR)	0.981
Kapabilitas Pembelajaran (KPB)	0.940
Kapabilitas Proses (KPP)	0.933
Kapabilitas Strategi (KPS)	0.969
Kompetensi Perilaku (KOP)	0.957
Kompetensi Teknis (KOT)	0.955
Tipe Inovasi (TPI)	0.078
kapabilitas Inovasi (KPI)_	0.541
kapabilitas Jaringan (KPJ)	0.962

Nilai Goodness of Fit (GoF) model dapat dilihat pada tabel 6 dibawah ini . Artinya kecocokan model besar karena nilainya di atas 0,36. Ini dihitung dengan akar kuadrat dari indeks komunalitas rata-rata dikalikan dengan nilai rata-rata R-square.

Tabel 6
Uji GoF

Variabel	GoF
Tipe Inovasi (TPI)	0.525935
kapabilitas Inovasi (KPI)	0.530182

Karakteristik Sampel

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008, kriteria usaha kecil dan menengah adalah sebagai berikut,

1. Usaha Menengah adalah usaha yang memiliki aset lebih dari Rp500 juta sampai dengan Rp10 miliar dan omzet di atas Rp2,5 miliar sampai dengan Rp5 miliar.
2. Usaha Kecil, adalah usaha yang memiliki aset lebih besar dari Rp50 juta sampai dengan Rp500 juta dan omzet di atas Rp300 juta sampai dengan Rp2,5 miliar.

Berdasarkan hasil survey profil responden tergambar pada tabel 7. Sebagian besar responden adalah laki-laki yaitu sebanyak 123 responden atau 70%, sedangkan perempuan sebanyak 53 responden atau 30%. Usia responden antara 41 -50 tahun yaitu sebanyak 96 responden atau 54,4%. Sebagian besar dari mereka telah mencapai sarjana dalam hal kualifikasi akademik, yaitu 106 responden atau 60%.

Usaha kecil dan menengah yang melakukan ekspor sebanyak 60%. yang terdiri dari 105 responden termasuk kriteria usaha menengah dan sisanya 40% atau 71 responden termasuk kriteria usaha kecil. Berdasarkan kategori jenis barang yang diproduksi menurut Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia (KLBI) tahun 2009 yang sesuai dengan International Standard Industrial Classification of

All Economic Activities (KBLI) Rev 4, Sebagian besar responden berada di bidang pembuatan furnitur sektor sebanyak 89 responden atau 51%. Dapat dilihat pada tabel 8.

Tabel 7
Profil Responden

Profiles	Frequency	%
Gender		
Laki-laki	123	70%
Perempuan	53	30%
Umur		
< 30 tahun	8	4,55%
31 – 40 tahun	39	22,16%
41 – 50 tahun	96	54,55%
> 50 tahun	33	18,75%
Pendidikan		
Pascasarjana	9	6%
Sarjana	106	60%
Diploma	48	27%
SMA	13	7%
Dibawah SMA	0	0%

Tabel 8
Profil UKM Berorientasi Ekspor berdasarkan ISIC

Profil Usaha	Frekuensi	%
Skala Binsis		
Kecil	70	40%
Menengah	106	60%
Indonesia Standard Industrial Classification		
Code 31 : Maufacture of furniture	89	51%
Code 32 : Other Manufacturing	59	34%
Code 10 : Manufacture of food products	13	7%
Kode 14 : Manufacture of wearing apparel	6	3%
Kode 17 : Manufacture of paper and paper products	5	3%
Lain-lain	4	2%

Pengaruh Kompetensi Manajer terhadap kapabilitas Inovasi UKM

Untuk menguji pengaruh antara kompetensi manajer terhadap kapabilitas inovasi UKM dikembangkan hipotesis sebagai berikut :

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan kompetensi manajer terhadap kapabilitas inovasi UKM

Ha : Terdapat pengaruh signifikan kompetensi manajer terhadap kapabilitas inovasi

Berdasarkan hasil analisis jalur pada Tabel 9 diperoleh hasil nilai probabilitas $p\text{-value } 0.000 < 0.05$, dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi manajer berpengaruh signifikan terhadap kapabilitas inovasi. Oleh karena itu, temuan ini mendukung hipotesis 1.

Tabel 9
Uji Hipotesis 1

Hipotesis	Hubungan	Path Coeffisien	Std. Dev	<i>t-statistics</i>	<i>p-values</i>	Hasil
1	Kompetensi Manajer (KOM) → Kapabilitas Inovasi (KPI)	0.735	0.044	16.537	0.000*)	Signifikan

*level of confidence 5%

Hasil penelitian menunjukkan bahwa UKM yang telah berhasil melakukan ekspor didukung oleh para manajer yang handal yang memiliki kompetensi teknis dan perilaku. Mereka memahami kemampuan teknis seperti membuat produk dengan baik sehingga mampu membuat produk yang berkualitas sehingga memiliki daya saing pada pasar ekspor. Mereka juga memahami dengan baik teknis melaksanakan tata cara dan prosedur ekspor.

Selain memiliki kompetensi teknis, mereka juga memiliki kompetensi perilaku yang mendukung dalam mengembangkan usaha. Perilaku manajer ini mempunyai peran yang penting karena kesuksesan UKM sangat tergantung dari sikap dan keputusan para pemiliknya yang umumnya bertindak sebagai manajer usaha. Hal ini dikarenakan pada umumnya UKM memiliki organisasi kecil dan sederhana sehingga seringkali peran manajer dilaksanakan oleh para pemimpinya.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa kompetensi perilaku lebih dominan dibandingkan dengan kompetensi teknis. Selain itu kapabilitas inovasi yang dominan adalah kapabilitas jaringan dan strategi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya, yaitu Caloghirou *et al.* (2004) melakukan penelitian pada SMEs di tujuh negara di Eropa yaitu Yunani, Italia, Denmark, Inggris, Perancis, Jerman, dan Belanda. Hasil penelitian menunjukkan hubungan positif yang kuat antara tingkat inovasi perusahaan dan intensitas R&D dan kualifikasi personilnya. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi memiliki peranan yang penting bagi UKM untuk dapat meningkatkan kapabilitas inovasi agar mereka dapat melakukan ekspor. Romijn dan Albaladejo (2002) yang meneliti determinan kapabilitas inovasi terhadap SMEs elektronik dan *software* di Inggris bagian Tenggara. Penelitian ini menggunakan variabel determinan *internal sources* yang terdiri dari dimensi *professional background*, *skill of workforce*, dan *internal effort to improve technology*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa berbagai faktor internal dan eksternal ditemukan secara statistik signifikan terkait dengan kinerja inovatif perusahaan.

Pengaruh Kapabilitas Inovasi terhadap tipe inovasi UKM

Untuk menguji pengaruh antara kapabilitas inovasi terhadap tipe inovasi UKM dikembangkan hipotesis sebagai berikut :

H_0 : Tidak terdapat pengaruh signifikan kapabilitas inovasi terhadap tipe inovasi UKM

H_a : Terdapat pengaruh signifikan kapabilitas inovasi terhadap tipe inovasi UJM

Berdasarkan hasil analisis jalur pada Tabel 10 diperoleh hasil nilai probabilitas $p\text{-value } 0.020 < 0.05$, dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kapabilitas inovasi berpengaruh signifikan terhadap tipe inovasi. Oleh karena itu, temuan ini mendukung hipotesis kedua.

Tabel 10
Uji Hipotesis 2

Hipotesis	Relationship	Path Coefficient	Std. Dev	t-statistics	p-values	Hasil
2	Kapabilitas Inovasi (KPI) → Tipe Inovasi (TPI)	0.315	0.135	2.326	0.020*	Significant

*level of confidence 5%

Hasil penelitian menunjukkan bahwa UKM yang telah berhasil melakukan inovasi memiliki kapabilitas berinovasi yang baik, tanpa memiliki kapabilitas inovasi mereka tidak dapat menghasilkan inovasi di dalam mengembangkan usaha mereka. Berdasarkan survey di lapangan dapat diketahui bahwa inovasi yang mereka lakukan dapat berupa inovasi produk seperti membuat atau mengembangkan model dari produk yang sudah ada atau merancang model dan desain baru yang sebelumnya belum pernah diproduksi. Selain produk mereka juga berupaya melakukan inovasi pada proses produksi dengan cara membuat produk dengan menggunakan bahan baku atau material yang sebelumnya belum pernah digunakan atau mengembangkan cara produksi yang baru. Para manajer UKM juga berupaya untuk berinovasi dalam kegiatan pemasaran mereka dengan cara mencari pasar ekspor baru yang belum pernah dimasuki sebelumnya atau mencoba cara baru dalam memasarkan produk mereka ke pasar internasional. Semua inovasi tersebut dapat mereka lakukan karena para manajer UKM tersebut memiliki kapabilitas yang baik dalam menentukan strategi, memahami dan menguasai proses produksi, memiliki jaringan kerja yang luas serta mempunyai kemampuan untuk mempelajari hal-hal yang baru.

Pengaruh Kompetensi Manajer melalui Kapabilitas Inovasi terhadap Tipe Inovasi UKM

Untuk menguji pengaruh antara kapabilitas inovasi terhadap tipe inovasi UKM dikembangkan hipotesis sebagai berikut :

H_0 : Tidak terdapat pengaruh signifikan kompetensi manajer melalui kapabilitas inovasi terhadap tipe inovasi UKM

H_a : Terdapat pengaruh signifikan kompetensi manajer melalui kapabilitas inovasi terhadap tipe inovasi UKM

Berdasarkan hasil analisis jalur pada Tabel 11 diperoleh hasil nilai probabilitas $p\text{-value } 0.022 < 0.05$, dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi manajer berpengaruh signifikan melalui kapabilitas inovasi terhadap tipe inovasi. Oleh karena itu, temuan ini mendukung hipotesis ketiga.

Elan Nurhadi Purwanto

Tabel 11
Uji Hipotesis 3

Hipotesis	Relationship	Path Coeffisien	Std. Dev	t-statistics	p-values	Hasil
3	Kompetensi Manajer → Kapabilitas Inovasi → Tipe Inovasi	0.231	0.101	2.301	0.022*	Signifikan

*level of confidence 5%

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa kompetensi manajer dapat berpengaruh terhadap tipe inovasi melalui kapabilitas inovasi. Hal ini menunjukkan bahwa UKM berorientasi ekspor dapat nehasilkan inovasi karena para manajer UKM tersebut memiliki kapabilitas inovasi yang baik. Kapabilitas ini dipengaruhi oleh kompetensi para manajernya yang terdiri dari kompetensi perilaku dan teknis. Artinya kapabilitas inovasi dapat dibentuk bila para manajer UKM mempunyai perilaku yang mendukung untuk berinovasi seperti kepemimpinan, penyelesaian masalah dan kerjasama . memiliki keahlian teknis usaha yang memadai. Mereka juga tidak mungkin dapat menghasilkan suatu inovasi apabila mereka tidak terlebih dahulu menguasai kompetensi teknis seperti teknis produksi, marketing maupun dalam menetapkan strategi perusahaan.

Berdasarkan hasil survey dilapangan diperoleh hasil bahwa inovasi yang dominan dilaksanakan oleh UKM berorientasi ekspor adalah inovasi pemasarn dan proses

Pengaruh Kompetensi Manajer terhadap Tipe Inovasi UKM

Untuk menguji pengaruh antara kapabilitas inovasi terhadap tipe inovasi UKM dikembangkan hipotesis sebagai berikut :

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan kompetensi manajer terhadap tipe inovasi UKM

Ha : Terdapat pengaruh signifikan kompetensi manajer terhadap tipe inovasi UJM

Berdasarkan hasil analisis jalur pada Tabel 12 diperoleh hasil nilai probabilitas p-value $0.703 > 0.05$, dengan demikian Ho diterima dan Ha ditolak . Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi manajer tidak berpengaruh signifikan terhadap tipe inovasi, Oleh karena itu, temuan ini tidak mendukung hipotesis ke 4.

Tabel 12
Uji Hipotesis 4

Hipotesis	Relationship	Path Coeffisien	Std. Dev	t-statistics	p-values	Hasil
3	Kompetensi Manajer → Tipe Inovasi	-0.052	0.135	0.382	0.703*	Signifikan

*level of confidence 5%

Hasil Penelitian ini mennunjukkan bahwa kompetensi tidak dapat secara langsung mempengaruhi tipe inovasi . Hal ini berati memperkuat hipotesis ke 3 yang menyatakan bahwa kompetensi manajer dapat mempengaruhi tipe inovasi melalui mediasi kapabilitas inovasi. Para manajer UKM mampu menghasilkan suatu ouput tipe inovasi bila mereka memiliki kapabilitas inovasi dan kapabilitas inovasi ini dapat dikembangkan oleh para manajer UKM bila mereka mempunyai kompetensi yang memadai.

Analisis Mediasi

Pengaruh mediasi kapabilitas inovasi (KPI) terhadap hubungan antara Kompetensi Manajer (KPM) dan Tipe Inovasi (TPI) diuji berdasarkan prosedur analisis mediasi yang ditentukan oleh Lnych dan Chen (2010). Hasil pengujian menunjukkan bahwa kapabilitas inovasi berperan sebagai satu-satunya mediasi tidak langsung. Hal ini didasarkan pada asumsi jika hubungan tidak langsung tidak signifikan sedangkan hubungan langsung signifikan. Hasil analisis mediasi dapat dilihat pada tabel 13.

Tabel 13
Analisis Mediasi

Hubungan	Sifat Hubungan	Uji Hipotesis	Peeran Mediasi
Kompetensi Manajer → Kapabilitas Inovasi → Tipe Inovasi	<i>Indirect</i>	Signifikan	<i>Indirect Only Mediation</i>
Kompetensi Manajer → Tipe Inovasi	<i>Direct</i>	Tidak Signfikan	

Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil analisis pengaruh kompetensi manajer melalui kapabilitas inovasi terhadap tipe inovasi, dapat ditarik beberapa kesimpulan bahwa model inovasi UKM berorientasi ekspor di Indonesia dipengaruhi oleh Kompetensi para manajernya, dimana kapabilitas inovasi berperan sebagai *indirect only mediation*. Kompetensi Manajer UKM berorientasi ekspor meliputi kompetensi perilaku dan kompetensi teknis. Peran yang lebih besar adalah kompetensi perilaku, Namun demikian perbedaan dominasi peran ini tidak terlalu besar. Kapabilitas inovasi pada UKM berorientasi ekspor meliputi dimensi kapabilitas strategis, kapabilitas jaringan, kapabilitas proses, dan kapabilitas pembelajaran. Keempat dimensi kapabilitas ini memiliki peran penting bagi UKM agar UKM memiliki kapabilitas untuk dapat menghasilkantipe inovasi dalam perusahaannya. Peran dominan adalah kapabilitas jaringan dan strategi. Tipe inovasi yang dihasilkan UKM berorientasi ekspor meliputi inovasi produk, inovasi pemasaran, dan inovasi proses. Tripe inovasi yang dominan adalah inovasi pemasaran dan inovasi proses.

Temuan ini dapat menjadi acuan bagi para akademisi untuk melakukan penelitian dan pengembangan lebih lanjut pada topik kompetensi manajer, kapabilitas inovasi dan tipe inovasi. Penelitian lebih lanjut dapat dilakukan untuk menggali faktor-faktor dominan yang dihasilkan dalam penelitian ini, seperti kompetensi perilaku, sehingga diperoleh perkembangan dimensi dan indikator dari faktor-faktor dominan tersebut.

Penelitian ini memberikan kontribusi kepada dunia usaha dengan memberikan model inovasi berbasis kompetensi. , Agar UKM dapat memasuki pasar ekspor, maka kompetensi manajer dan kapabilitas inovasi menjadi faktor yang penting untuk diperhatikan dan ditingkatkan.

Penelitian ini terbatas pada UKM di wilayah 5 provinsi yaitu Bali, Jawa Timur, Jawa Tengah, Jawa Barat dan DKI Jakarta yang tidak mencakup seluruh wilayah di Indonesia. Diharapkan dapat dilakukan penelitian lebih lanjut dengan sampel di seluruh wilayah Indonesia.

Daftar Pustaka

- Cravens et.al. (1993). *Analysis of co-operative interorganizational relationships, strategic alliance formation, and strategic alliance effectiveness*. Journal of Strategic Marketing, 1(1), 55-70
- Dotun & Ajasin (2015) *The Key Determinant of Innovation in Small and Medium Sclae Enterprise in Southwestern Nigeria*, European Scientific Journal May 2015 edition vol.11, No.13
- Ghozali & Latan (2012), *Partial Least Squares, Konsep Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPls 3.0, untuk penelitian empiris*. Universitas Diponegoro.
- Hartono & Ksumawardhani (2018), *Innovation Barriers and Their Impact on Innovation: Evidence from Indonesian Manufacturing Firms*, Global Business Review 1-18
- Lefebvre VM, et al.(2014), *External sources for innovation in food SMEs*, British Food Journal Vol. 117 No. 1, 2015 pp. 412-430©Emerald Group Publishing Limited0007-070X
- Najib M & Kiminami A (2011), *Innovation, cooperation and businesss performance Some evidence from Indonesian small food processing cluster*Journal of Agribusinesss inDeveloping and Emerging EconomiesVol. 1 No. 1, 2011pp. 75-96, Emerald Group Publishing Limited2044-0839
- Qiang dan Yong (2011), *An Investigation of Innovation Capability in Small and Medium-sized Enterprises of China* , Applied Mechanics and Materials Vols. 58-60 (2011)
- Revindo (2017), *Types and Severities of Export Barriers: Evidence from Indonesian SMEs*, Economics and Finance in Indonesia, Vol 63 No2 Desember 2017, page 150-175
- Rinawianti & Rianto (2019), *Investigasi Kapabilitas Inovasi Teknologi pada Industri Alas Kaki di Jawa Timur*, Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia Volume 02, Nomor 04, September 2019, (597-613)
- Romijn & Albaadejo (2001), *Determinant of innovation capability in small electronics and software firms in southeast england*, Elsevier Science, *Department of Technology and Policy*, Faculty of Technology Management, Eindhoven University of Technology,P.O. Box 513, 5600 MB Eindhoven, The Netherlands
- Trisakti University's Center for Industry, SME, and Business Competition, 2012 , Trisaksi Universitas
- Wheelen. et al. (2015) *Strategic Management and Business Policy Globalization, Innovation and Sustainability*, Pearson
- Widyatmini (2013) *Grand StrategiPengembangan UKM Berorientasi Ekspor , Proceeding PESAT (Psikologi, Ekonomi, Sastra, Arsitektur & Teknik Sipil)* Vol. 5 Oktober 2013Bandung, 8-9 Oktober 2013 ISSN: 1858-2559