

Strategi Inovasi Perusahaan Keluarga Sekala UKM Studi Kasus Industri Batik Daerah Istimewa Yogyakarta

Antori

Dosen Tetap Akademi Ilmu Pelayaran Nusa Tenggara

Email: antori@aipnusra.ac.id

Abstract. This research is conducted by qualitative approach of case study method, the main purpose is to explore the strategic actions of small-scale family enterprises in batik industry based on innovation strategy (SI). The data was collected through in-depth interviews of ten SME batik industry players in Yogyakarta. The findings show that the pattern of SI contractor business actors tends to innovate products and distribution innovations that serve as an alternative solution to overcome the problems encountered. In addition, found the slow growth of SMEs scale batik companies have been due to in addition to prioritizing external problems, but also the lack of correlation between solutions taken with the problems encountered.

Keywords: Innovation Strategy, family company, SME, batik industry.

PENDAHULUAN

UMKM sudah ada sejak masa orde baru tetapi belum mendapat perhatian serius dari pemerintah. Namun saat ini, pemerintah sudah memberikan perhatian serius pada UMKM karena terbukti mampu bertahan terhadap guncangan krisis ekonomi serta peranannya yang besar dalam perekonomian nasional. Hal tersebut bisa dilihat dari perkembangan UMKM dan sumbangsinya terhadap PDB nasional pada tabel 1 berikut:

Tabel 1. Data perkembangan UKM dan Sumbangsihnya pada PDB

No.	Indikator	Satuan	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
1	Jumlah UMKM	Unit	47 017 062	49 021 803	50 145 800	51 489 612	52 764 603	53 823 732	55 206 444	56 534 592
2	Pertumbuhan Jumlah UMKM	Persen	5,00	4,26	2,29	2,52	2,64	2,01	2,57	2,41
3	Jumlah Tenaga Kerja UMKM	Orang	83 586 616	87 909 598	90 491 930	94 024 278	96 211 332	99 401 775	101 722 438	107 657 509
4	Pertumbuhan Jumlah Tenaga Kerja UMKM	Persen	3,90	5,17	2,94	3,90	2,53	3,32	2,33	5,83
5	Sumbangan PDB UMKM (dalam konstan)	Rp. Miliar	979 712,50	1 032 573,00	1 099 301,10	1 165 753,20	1 212 599,30	1 282 571,80	1 369 326,00	1 504 928,20

Diakses /www.bps.go.id. 2016

Salah satu daerah yang senantiasa mengalami pertumbuhan UMKM hingga 10% pertahun yaitu Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY), Hingga akhir desember 2015 Dinas Koperasi dan UKM DIY mencatat total jumlah UMKM sebanyak 147.267 (jogja.antaraneews.com, 2016). Salah satu Industri dalam skala UMKM adalah Industri batik yang merupakan bagian dari produk *fashion* atau pakaian yang bisa dikategorikan

dalam sektor ekonomi kreatif. seperti yang disampaikan Badan Ekonomi Kreatif (Bekraf) Triawan Munaf bahwa ada tiga produk ekonomi kreatif yang menyumbang besar pada pertumbuhan ekonomi Indonesia yaitu produk *fashion*, kuliner dan kerajinan. Ketiganya menyumbang lebih dari 50 persen kontribusi sektor ekonomi kreatif terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional (Kompas.com, 2016). Selain itu, industri batik juga terus mengalami perkembangan dari tahun ke tahun yang memiliki peranan besar dalam penyerapan tenaga kerja seperti yang diuraikan pada tabel 2 perkembangan industri batik berikut.

Tabel 2. Data Perkembangan Industri Batik 2011-2015

Tahun	Jumlah Unit Usaha (Unit)	Jumlah Tenaga Kerja (orang)
2011	41.623	173.829
2012	43.704	182.521
2013	45.015	187.996
2014	46.365	193.635
2015	47.755	199.444

Data diolah, diakses dari finance.detik.com (2016).

DIY yang terus mengalami pertumbuhan dengan jumlah mencapai 8.000

pelaku usaha meningkat dibandingkan dengan 2013 yang masih berjumlah 3000 UKM pelaku usaha batik yang tersebar di lima kabupaten/kota (jogja.antaranews.com,). Perkembangan pesat UKM termasuk di dalamnya industri batik tersebut tidak serta merta tanpa menghadapi berbagai permasalahan. Sudaryanto dkk (2011) mengatakan bahwa pemberdayaan UKM ditengah arus globalisasi dan tingginya persaingan membuat UKM harus mampu menghadapi tantangan global seperti meningkatkan inovasi produk dan jasa, pengembangan sumber daya manusia dan teknologi.tantangan sekaligus peluang terkait pasar bebas yang sudah berlaku pada akhir tahun 2015 yaitu *Asean Economic Community* (AEC) atau biasa juga disebut Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA), Pada penelitian Rahadi (2016) memaparkan bahwa beberapa kata kunci penting untuk kategori tantangan bagi pemilik usaha UKM di Indonesia saat menghadapi AEC yaitu tenaga kerja, modal, persaingan, sistem penjualan, inovasi, keuangan, birokrasi, dan pemerintah. Sedangkan untuk peluang, kata kuncinya ialah adanya AEC termasuk menjadi pasar potensial, kreativitas, peluang ekspor, perjuangan dan daya tahan dari pemilik bisnis lokal, dan pengetahuan pasar lokal.

Batik Indonesia secara resmi telah dikukuhkan menjadi warisan budaya dunia oleh UNESCO pada tanggal 2 Oktober 2009. Pengukuhan tersebut turut mendongkrak popularitas dan pertumbuhan batik hingga mampu menembus pasar internasional terbukti dengan tingkat pertumbuhan peminat manca negara dilihat peningkatan nilai ekspor batik Indonesia dari tahun ke tahun (finance.detik.com, 2016).Hal ini terbukti dengan meningkatnya nilai ekspor batik dari tahun ke tahun, bisa dilihat pada 3 berikut.

Tabel 3. Pertumbuhan Nilai Ekspor Batik Indonesia

Tahun	Jumlah	Nilai Ekspor
2011	Rp 43,961	Triliun
2012	Rp 46,159	Triliun

2013	Rp 47,543	Triliun
2014	Rp 48,970	Triliun
2015	Rp 50,439	Triliun

(finance.detik.com, 2016).

Meskipun ekspor terus meningkat, namun impor tekstil dengan desain batik dari China tidak bisa dielakan. Bahkan nilai impornya sudah mencapai jutaan dolar Amerika Serikat (AS), tercatat sebanyak 1.037 ton produk batik yang masuk dari China ke Indonesia dengan nilai US\$ 30 juta. Impor terbesar adalah untuk jenis kain tenun dicetak batik, yaitu sebanyak 677,4 ton senilai US\$ 23,3 juta dan kain tenun yang dicetak dengan proses batik sebanyak 199,2 ton dengan nilai US\$ 1,8 juta pada 2012 lalu. (bisnis.liputan6.com/2015). Selain itu menurut penelitian 40% pelaku usaha pemula tidak mampu bertahan pada tahun pertama. Sementara itu, dari 60% yang bertahan, 80% diantaranya rontok di 5 tahun pertama (bisnis.com, 2013). Dengan demikian perlu diperhatikan faktor-faktor kunci yang mempengaruhi keberhasilan UMKM, perhatian perlu diarahkan pada tiga hal yaitu: (1) karakteristik entrepreneur, (2) karakteristik UMKM itu sendiri dan (3) tipe strategi yang digunakan (Storey , 1994). Selama ini perhatian banyak diarahkan pada faktor yang pertama dan yang ke dua serta sedikit sekali yang memberi perhatian pada faktor yang ke tiga, hal tersebut bisa dimaklumi karena termasuk dalam kategori pelaku. Maka dari itu pada penelitian kali ini perhatian akan diarahkan pada faktor yang ke tiga yaitu tipe strategi yang digunakan dalam hal ini ialah Strategi Inovasi (SI) karena salah satu karakteristik UKM yang mampu bertahan ialah kemampuannya dalam berinovasi terutama yang masuk dalam industry kreatif. Lo (2008) bahwa inovasi mode atau *trend fashion* merupakan kelompok konsumen yang sangat vital bukan hanya karena pembelian mereka membawa arus kas positif tetapi juga karena legitimasi *mouth of mouth* mereka pada mode baru. Pachouru & Sharma (2016) memaparkan bahwa inovasi memainkan peran penting

dalam membentuk daya saing industri dan perusahaan dari negara mana pun. penelitian Hartini (2012) menunjukkan inovasi perusahaan tidak mempengaruhi kinerja perusahaan secara langsung, tapi berpengaruh signifikan terhadap kualitas produk. Adapun kualitas produk mempengaruhi signifikan terhadap kinerja perusahaan. Pada penelitian tersebut menyarankan perlu adanya dilakukan penelitian eksplorasi inovasi perusahaan seperti apa yang dibutuhkan perusahaan sehingga meningkatkan kualitas produk yang ditawarkan. Penelitian tersebut koheren dengan Hasil penelitian Beyene (2012) yang menunjukkan bahwa strategi inovasi positif berkaitan dengan kinerja inovasi produk. Selanjutnya, ukuran perusahaan dan jenis kepemilikan berpengaruh pada strategi inovasi terhadap kinerja inovasi produk.

Terkait dengan perusahaan keluarga, beberapa hal menunjukkan perbedaan yang signifikan antara perusahaan keluarga dan non-keluarga skala UKM pada setiap tahap dari proses inovasi, hal paling utama ialah menunjukkan bahwa perilaku investasi inovasi lebih kompleks dan beragam di UKM perusahaan keluarga dari pada dalam bisnis perusahaan keluarga yang besar. Di satu sisi, UKM perusahaan keluarga lebih cenderung untuk berinvestasi dalam inovasi daripada UKM non keluarga. Mengenai hasil inovasi, UKM perusahaan keluarga ditemukan setidaknya sama efektif dalam mencapai inovasi produk dan rata-rata lebih efektif dari pada UKM non-keluarga dalam mencapai proses inovasi (Classen dkk, 2014). Rettab dan Azzam, (2011) dalam Zou dkk, (2014) menemukan bahwa bisnis keluarga mengungguli bisnis non-keluarga dalam sektor perdagangan dan konstruksi. Namun, Kinerja keluarga bisnis-bisnis paling lemah di sektor manufaktur dan jasa. Hasil penelitian empiris yang dilakukan oleh Zou dkk (2014) konsisten dengan dengan temuan tersebut bahwa kinerja perusahaan bukan keluarga lebih efisien dari pada perusahaan keluarga.

Perusahaan harus terus memperkenalkan Inovasi yang merupakan suatu proses kegiatan untuk menciptakan produk baru atau layanan, proses Teknologi baru, organisasi baru, atau peningkatan produk yang ada atau layanan, proses teknologi yang ada dan organisasi yang ada (Ramadani & Gerguri, 2010). Memasarkan barang atau jasa baru, atau

memperbaiki proses produksi, pengiriman dan bisnis diimplementasikan sengaja dan dengan cara sistemik, sekelompok kegiatan ini yang disebut sebagai strategi inovasi (Frenz & Lambert, 2012). Strategi inovasi adalah sebuah konsep yang memberikan wawasan lebih tentang bagaimana perusahaan bersaing pada pasar yang tidak stabil dan mempertahankan atau menciptakan keunggulan kompetitif baru. Pendorong utama strategi inovasi ialah kepemimpinan kewirausahaan, diversifikasi Tim Manajemen Top, dan mekanisme belajar yang disengaja, sehingga pertumbuhan tinggi dapat dicapai melalui merintis nilai dan perintis tidak hanya oleh teknologi (Kataria, 2013).

Pertanyaan besar pada penelitian ini untuk ditemukan jawabannya adalah sebagai berikut:

1. Pola inovasi seperti apa yang dilakukan perusahaan keluarga skala UKM pada industri batik Yogyakarta?
2. Bagaimana strategi inovasi yang dilakukan perusahaan keluarga skala UKM pada industri batik Yogyakarta?
3. Apakah pola dimensi inovasi yang dilakukan menjamin perusahaan keluarga skala UKM pada industri batik Yogyakarta bisa bersaing dalam jangka panjang?

Pada penelitian ini difokuskan pada kajian strategi inovasi pada perusahaan keluarga skala UKM industry batik, dalam kasus penelitian ini dikhususkan pada industry batik skala UKM di DIY. Miles dan Snow (1978) mengklasifikasikan tipologi perusahaan menjadi empat kelompok yang berbeda, yaitu *Defender*, *Analyzer*, dan *Prospector* dan *reactor*.

Defender adalah perilaku strategi yang dengan sengaja memberlakukan dan mempertahankan lingkungan dalam bentuk stabil agar sesuai dengan organisasinya. Beberapa tindakan ekonomis yang sering muncul diantaranya membuat harga yang kompetitif atau membuat produk berkualitas tinggi (Miles, 1978).

Analyzer adalah kombinasi dari tipe *defender* dan *prospector* dan merepresentasikan alternative yang cukup layak. *Analyzer* seungguhnya merupakan organisasi yang berupaya keras untuk

meminimalisir resiko sembari memaksimalkan peluang untuk mendapatkan keuntungan.

Prospector memperlakukan lingkungan lebih dinamis dibandingkan yang lainnya di dalam sebuah industry yang sama, tidak seperti defender yang kesuksesan utamanya datang dari efisiensi dalam melayani area yang cenderung stabil. Kemampuan utama prospector adalah menemukan dan mengeksploitasi produk dan peluang pasar yang baru.

Tipe reactor menunjukkan pola penyesuaian terhadap lingkungan yang inkonsisten dan tidak stabil. Tipe ini memiliki keruangan seprangkat mekanisme respon dimana hal itu dapat secara konsisten meletakkan pada efek saat lingkungan berubah.

Berikut penjelasan tentang strategi inovasi menurut beberapa penulis:

Penulis	Penjelasan
(Kataria, 2013).	Strategi inovasi adalah sebuah konsep yang memberikan wawasan lebih tentang bagaimana perusahaan bersaing pada pasar yang tidak stabil dan mempertahankan atau menciptakan keunggulan kompetitif baru. Pendorong utama strategi inovasi ialah kepemimpinan kewirausahaan, diversifikasi Tim Manajemen Top, dan mekanisme belajar yang disengaja, sehingga pertumbuhan tinggi dapat dicapai melalui merintis nilai dan perintis tidak hanya oleh teknologi.
(Chesbrough, 2010).	Strategi Inovasi bekerja melalui inovasi produk teknologi, Inovasi organisasi dan

	manajerial (seperti inovasi model bisnis) tidak dapat menyebabkan penciptaan nilai tanpa inovasi produk teknologi
(Frenz & Lambert, 2012).	Memasarkan barang atau jasa baru, atau memperbaiki proses produksi, pengiriman dan bisnis diimplementasikan sengaja dan dengan cara sistemik, sekelompok kegiatan ini yang disebut sebagai strategi inovasi
Preda (2009)	Memberikan pengertian inovasi dengan mengklasifikasikannya dalam beberapa hal yaitu memperkenalkan produk baru atau modifikasi produk yang sudah ada, sebuah inovasi proses baru di dalam industry, penemuan pasar baru, mengembangkan sumber-sumber pasokan baru dengan bahan baku, Perubahan lain dalam organisasi.

Mengenai tipologi atau jenis inovasi, Damanpour (1991) menunjukkan tiga pasang jenis inovasi yaitu: (1). Inovasi administrasi - inovasi teknis (2). Inovasi Proses - inovasi produk (3). Inovasi Radikal - Inovasi Inkremental.

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan metode studi kasus yaitu inovasi pada industri batik skala UKM, dikarenakan subjek kajian

memerlukan eksplorasi dan penjelasan yang berupa kebijakan atau keputusan strategis yang mampu dinilai melalui pengamatan dan pemahaman konsep secara mendalam melalui perolehan informasi mendalam dari informan. Objek penelitian ini adalah perusahaan skala UKM pada Industri batik di Yogyakarta. instrumen utama untuk mengumpulkan data adalah peneliti maupun dengan bantuan orang lain (*Human instrument*). Dalam penelitian ini, diperlukan wawasan dan pengetahuan dengan mempelajari teori yang ada terkait strategi inovasi dengan mengombinasikannya dengan data yang tepat diperoleh secara langsung dengan pihak terkait sesuai dengan objek penelitian ini. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara dengan pihak terkait dalam hal ini perusahaan keluarga skala UKM pada industri batik di Yogyakarta, sedang data sekunder diperoleh melalui lewat website terkait dan dokumentasi yang mendukung penelitian ini. Sumber data dalam penelitian ini adalah dari informan yaitu pelaku usaha batik skala UKM berjumlah sepuluh dengan dua pelaku usaha tiap kabupaten dan kota di provinsi DIY.

Dalam penelitian ini menggunakan purposif dalam menentukan dan menemukan informan, peneliti membuat kriteria yang dapat menjadi informan yaitu pemilik atau pengelola perusahaan keluarga skala UKM pada Industri batik di Yogyakarta. Prosedur purposif atau mekanisme disengaja dijelaskan Afrizal (2014:140) bahwa sebelum melakukan penelitian para peneliti menetapkan kriteria tertentu yang mesti dipenuhi oleh orang yang akan dijadikan sumber informasi, berdasarkan kriteria yang sudah ditetapkan peneliti telah mengetahui identitas orang-orang yang akan dijadikan informan penelitian sebelum penelitian dilakukan. Pada akhirnya, diharapkan mampu memperoleh data yang cukup dari informan untuk menjawab dan menyelesaikan permasalahan dalam penelitian ini.

Tabel 4. Profil Responden

Nama	Lokasi	Pendidikan	Generasi	Tenaga Kerja	Tahun Pendirian	Usia
Kusumavignette batik	Yogyakarta	S1	2	9	2007	41
Narendra Batik	Yogyakarta	S1	1	9	2000	48
Batik Sekar Arum	Bantul	SLTA	1	30	2007	38
Batik Bantul	Bantul	SMA	1	9	2005	50
Batik Farras	Kulon Progo	SMP	1	30	2006	41
Sembung Batik	Kulon Progo	SMP	1	40	2010	42
Batik Kalimosodo	Gunung Kidul	SMA	1	13	2007	39
Daru Batik Tancep	Gunung Kidul	STM	1	30	2007	39
Omah Batik Sekar Turi	Sleman	SMK	1	10	2010	36
Nakula Sadewa	Sleman	S1	3	38	1997	54

(Informan) Sumber: Data Diolah.

Pakaian jadi yang merupakan salah satu komoditi unggulan DIY termasuk di dalamnya ialah batik, seperti yang diulas tempo (2015) bahwa pangsa pasar batik di Yogyakarta sedang menggeliat, terindikasi dengan sejumlah pengrajin telah memasarkannya hingga luar negeri dengan nilai omzet ekspor tekstil batik senilai US\$ 36,53 juta, sedangkan ekspor pakaian batik mencapai US\$ 11 juta. Hal sama diulas Harian jogja (2016) bahwa kondisi ekspor DIY 2015 skitar US\$ 11 juta dan januari-agustus sbesar US\$ 8,3 juta sehingga ada peningkatan sebsar 7,17% dibanding priode yang sama.

HASIL DAN DISKUSI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dari tanggal 20 Februari 2017 - 3 April 2017 melibatkan 10 pelaku usaha batik skala UKM yang berlokasi di Provinsi DIY dengan karakteristik Subyek penelitian berikut pada tabel 4.

Tabel 4. Karakteristik Subyek Penelitian

Pendidikan	Usia (Tahun)		Tahun Berdiri		Alasan Pendirian		
	Tingkatan	Jumlah	Range	Jumlah	Alasan	Jumlah	
SMP	2	26-30	5	1995-2000	2	Turunan	3
SMA	5	31-35	4	2001-2005	1	Lingkungan	4
S1	3	36-40	1	2006-2010	7	Peluang	3

Berdasarkan wawancara mendalam ditemukan beberapa permasalahan yang dihadapi pelaku perusahaan keluarga skala UKM di DIY seabgai berikut:

Permaslaahan internal	Permasalahan eksternal
<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Sense of Art</i> dan Pemaknaan /Filosofi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jumlah pelaku usaha semakin bertambah. ▪ Masih

<p>motif batik yang bisa menjadi nilai seni tinggi kurang dipahami.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Manajemen bisnis dan SDM yang minim. ▪ Pemahaman dan Kemampuan Inovasi yang minim. 	<p>minimnya Etika (<i>fair trade</i>) antar pengrajin atau pelaku usaha batik.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Adanyapengaruh kondisi ekonomi Negara langganan atau tingkat daya beli domestik terhadap penjualan perusahaan. ▪ Maraknya batik printing, didukung dengan belum meratanya pengetahuan/penghargaan konsumen terhadap batik.
---	--

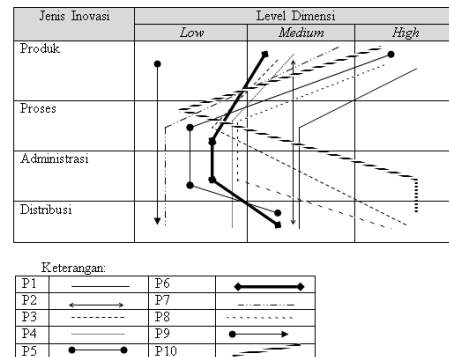
Pelaku usaha menempatkan inovasi sebagai strategi yang sangat penting dalam menghadapi dan mengatasi permasalahan dan tantangan yang dihadapi, baik permasalahan internal maupun eksternalnya seperti yang diuraikan sebelumnya. Inovasi tersebut bisa melalui inovasi produk, proses, administrasi, dan inovasi distribusi. Keempat inovasi tersebut bisa dijelaskan sebagai berikut:

1. Inovasi produk, inovasi yang diwakili oleh adanya produk atau jasa baru yang diperkenalkan untuk memenuhi kebutuhan pasar.
2. Inovasi Proses/teknis, mengacu pada produk atau layanan dan teknologi dalam proses produksi.
3. Inovasi administrasi/organisasi, inovasi yang melibatkan struktur organisasi dan proses administrasi.
4. Inovasi distribusi/*marketing chanel*, bagian elemen baru yang diperkenalkan dalam rangka menjangkau konsumen.

Dari ke empat inovasi tersebut, tidak semua inovasi tersebut bisa atau mampu pelaku usaha lakukan, dan dari sepuluh pelaku usaha yang menjadi subyek penelitian ini, semuanya memberikan perhatian besar

pada inovasi produk, setengahnya pada inovasi distribusi dan sedikit sekali yang memberi perhatian pada proses maupun administrasi/ organisasi. Temuan ini dibuat sederhana dalam figur 1 berikut;

Figur 1. Pattern inovasi pelaku usaha batik skala UKM



Tabel 6. Dimensi Inovasi & Karakteristiknya

Jenis Inovasi	D. Dimensi Low		D. Dimensi Medium		D. Dimensi High	
	Jlh	Karakteristik	Jlh	Karakteristik	Jlh	Karakteristik
Produk (Orientasi Efektivitas)	1P	Pendidikan setingkat SMP, generasi 1, pendirian perusahaan ralatif baru (2010), usia saat mendirikan usaha ini 29 tahun.	5P	Pendidikan SMP-S1, Generasi 1, tahun berdiri 2000-2010, usia saat mendirikan usaha ini 28-31.	4P	Pendidikan SMP-S1, Generasi 1-3, tahun berdiri 1997-2007, usia saat mendirikan usaha ini 29-38
Proses (Orientasi Efisiensi)	8P	Pendidikan SMP-S1, Generasi 1-3, Tahun berdiri 1997-2010, usia saat mendirikan usaha ini 28-38 tahun.	2p	Pendidikan S1, generasi 1-2, tahun berdiri 2000-2007, usia saat mendirikan usaha ini 31 tahun		
Administrasi (Orientasi Efisiensi & Efektivitas)	6P	Pendidikan SMP-SMA, Generasi 1, Tahun berdiri 2005-2010, usia saat mendirikan usaha ini 29-38 tahun.	3P	Pendidikan SMA-S1, Generasi 1-2, tahun berdiri 2000-2007, usia saat mendirikan usaha 28-31 tahun.	1P	Pendidikan S1, Generasi 3, tahun berdiri 1997, usia saat mendirikan usaha ini 34 tahun
Distribusi (Orientasi Efektivitas)	3P	Pendidikan SMP-SMA, Generasi 1, tahun berdiri 2005-2010, usia saat ini mendirikan usaha ini 29-38 tahun.	4P	Pendidikan SMP-S1, Generasi 1-2, Tahun berdiri 2000-2010, Usia saat mendirikan usaha ini 31-35 tahun.	3P	Pendidikan SMA-S1, Generasi 1-3, tahun berdiri 1997-2007, Usia saat mendirikan usaha ini 28-34 tahun

Berdasar temuan sebelumnya bahwa pola inovasi pelaku usaha cenderung melakukan inovasi produk dan distribusi yang berada pada level *medium-high*, dengan kata lain strategi inovasi pelaku usaha batik skala UKM adalah strategi yang berorientasi efektivitas melalui upaya eksplorasi pada inovasi produk dan inovasi distribusi. Namun bila temuan tersebut dikonsepsikan ke dalam strategi inovasi menggunakan tiga pendorong utama strategi inovasi kataria (2013) yaitu (1) Kepemimpinan kewirausahaan, (2) Diversifikasi Tim Manajemen Puncak, (3) Mekanisme belajar yang disengaja

Figur 2. Permasalahan dan solusi UKM



Diskusi Penelitian

Industri batik bisa dikatakan sebagai industri yang memiliki pasar stabil tidak seperti industri pada pasar teknologi dimana perubahan begitu cepat terjadi, namun demikian keberadaan strategi inovasi dalam industri batik ini dirasa sangat penting untuk menciptakan keunggulan guna keberlangsungan perusahaan. Hal ini terlihat dari hampir semua subyek dalam penelitian mengungkapkan bahwa inovasi sangat penting, hingga temuan melihat strategi inovasi dijadikan sebagai alternatif solusi mengatasi beberapa permasalahan yang dihadapi. Temuan dilapangan ini bisa menjadi kritisasi bagi penelitian kataria (2013) bahwa strategi inovasi tidak hanya untuk konsep dipasar tidak stabil namun juga untuk pasar stabil, selain itu bisa menjadi catatan bahwa tiga dari pendorong utama strategi inovasi yang ditemukan dalam perusahaan skala UKM hanya kepemimpinan kewirausahaan yang bisa dikatakan sebagai pendorong utama strategi inovasinya.

Bila temuan penelitian tersebut dikaitkan dengan tipologi strategi Miles & Snow (1978) maka bisa dikatakan masuk tipe strategi *prospector*, yaitu tipe strategi yang memperlakukan lingkungan lebih dinamis dengan perhatian utamanya pada eksploitasi produk dan peluang pasar yang baru. Para pelaku usaha dalam industri batik skala UKM sangat mendambakan produk yang dihasilkan terimplikasi dengan tingkat perhatian inovasi produk yang tinggi dalam industri ini. Selain itu, para pelaku usaha juga memandangi lingkungan bisnis dalam industri ini sangat dinamis yang terimplikasi dengan perhatian pelaku usaha yang juga cukup besar pada inovasi distribusi. Dengan demikian, tipe strategi *Prospectore* dengan pola inovasi

produk dan distribusi menjadi fokusnya merupakan strategi jangka panjangnya para pelaku usaha skala UKM pada industri batik.

Kesimpulan Penelitian

Beberapa hal yang dapat diambil kesimpulan dari penelitian ini yaitu:

1. Pola inovasi perusahaan keluarga skala UKM berorientasi pada efektivitas yang teridentifikasi dengan dimensi level *medium-high* pada inovasi produk dan inovasi distribusi, berkorelasi dengan tingkat kewirausahaan (*entrepreneurship*) pelaku usaha yang tercermin dari pengalaman atau lamanya berkecimpung dalam bisnis khususnya pada industri batik.
2. Strategi inovasi perusahaan keluarga skala UKM ialah berorientasi pada efektivitas melalui upaya berinovasi pada produk dan distribusi dengan kepemimpinan kewirausahaan (*Leadership entrepreneurship*) sebagai pendorong utamanya.
3. Pola inovasi yang dilakukan oleh perusahaan keluarga skala UKM pada industri batik tidak cukup atau tidak menjamin para pelaku usaha bisa bersaing dalam jangka panjang, sehingga perlu mempertimbangkan pola inovasi lainnya juga.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal. 2014. Metode Penelitian Kualitatif. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Andriani, Dwi. 2013. 40% Pebisnis Pemula Gagal, Ini 3 Cara Supaya Bisnis Anda Bisa Bertahan Lama. Diaksesdari<http://entrepreneur.bisnis.com/>. Oktober 2016.
- Beyene, K.T, C.S. 2016. *The Impact of Innovation Strategy on Organizational Learning and Innovation Performance: Do Firm Size and Ownership type Make A Diference.* *Journal of Industrial Engineering* May 2016 Vol 27(1). *South African: Ethiopian Institute of Technology.*

- BPS. 2016. Provinsi DIY Dalam Angka. Yogyakarta: BPS DIY.
- Chesbrough H. 2010. *Business model innovation: opportunities and barriers*. *Long Range Plann* 43(2–3):354–363.
- Damanpour, F., (1991), Organizational Innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators, *Academy of management journal*, Vol.34/ No.3
- Frenz, M, Lambert, R. 2012. *Mixed Modes of Innovation: an Empiric Approach to Capturing Firms' Innovation Behaviour*. *OECD Science, Technology and Industry Working Papers*, *OECD Publishing*.
- Hakim , Luqman. 2016. **DIY dorong perajin batik tingkatkan daya saing. Diakses dari .**
<http://jogja.antaranews.com> **oktober 2016.**
- Hartini, Sri. 2012. Peran Inovasi: Pengembangan Kualitas Produk dan Kinerja Bisnis. *Jurnal Manajemen dan kewirausahaan: FEB Air Langga*.
- Julianto, Pramdia Arhando. 2016. Industri Fashion, Kerajinan, dan Kuliner Tumbuh Pesat di Indonesia. Diakses dari <http://bisniskeuangan.kompas.com/>.
- Kataria, S. 2013. *Strategic Innovation: A Review a Theory Framework*. Thesis:
- Lani, Pujiastuti. 2015. Diakui Dunia, Ekspor Batik RI Meningkatkan Setiap Tahun. <http://finance.detik.com/>. Akses oktober 2016.
- Hakim , Luqman. 2016. **DIY dorong perajin batik tingkatkan daya saing. Diakses dari .**
<http://jogja.antaranews.com> **oktober 2016.**
- Lo, Yitung. 2008. *Comparing fashion innovators and non-innovators' characteristics and perceptions*. Thesis. *Lowa: Master of Science Lowa State University*.
- Miles, R.E & Snow, C.C. 1978. *Organizational strategy, Structure, and Process*. Article in *The Academy of Management Review* .
- Pachouru, Anshul & SHarm, Sankaip. 2016. *Barries to Innovation in Dinidan Small and Medium Size Enterprises*. *ADB Paper no 588*.
- Preda, Gheorghe. 2009. *The Strategic Innovation: Conceptual Framework*. *International Conference "Marketing – from information to decision" 2nd Edition: The West University of Timișoara, Faculty of Economics and Business Administration*.
- Qomah, kusnul I. 2016. Pertumbuhan Ekonomi DIY. *Harianjogja.com*. Diakses juni 2017.
- Rahadi, Raden Aswin. 2016. *Opportunity and Challenges for Micro-Small and Medium Busines Indonesia Facing Asean economic Comunity*. *JMK, VOL. 18, NO. 1*. Malaysia: University Malaysia Terengganu.
- Ramadani, Veland & Gerguri, Shqipe. 2010. *Innovation: Principles and Strategies*. *MPRA. Tetovo: South-East European University*.
- Rudiana, Pito A. 2015. Status Yogyakarta jadi Kota Batik Dunia Terancam Dicabut: <https://m.tempo.co/read/news>. Diakses Maret 2017.
- Storey, D. 1994. *Understanding the Small Business Sector*. London: Routledge
- Sudaryanto & Wagimun & Wijayanti, Rahma R. 2011. Strategi pemberdayaan UMKM Menghadapi Pasar Bebas Asean. *Jurnal. Jember: FE UNJ*.
- Zou, Won-jiedkk. 2014. *Performace Appraisal between Family Busness and non Family Business*. *The International Journal of Organizational Innovation* Vol 7 Num 1.