

# PENINGKATAN KINERJA UKM MELALUI *IMPROVEMENT PROCESS* DI KABUPATEN PURBALINGGA

IVAN SUTRISNO  
RAHAB  
JARYONO

*Fakultas Ekonomi Unsoed Purwokerto  
email: rahab\_inc@yahoo.com*

## ABSTRACT

*Improving of SMEs performance need good management system. The purpose of this research is analyze the factors influencing the performance of SMEs and to determine whether the variables of innovation, environmental hostility and firm size affect to improvement processs. A survey was conducted in Purbalingga regency by purposive sampling technique. The samples that are used to data analysing are 110 small medium enterprises. Partial Least Squares method was used to examine 6 (six) research hypotheses. Research instrumens validity was measured by convergent validity and discriminant validity. Instrument reliability was measured by cronbach's alpha and composite reliability. The result shows that innovation and firm size positively effect to improvement process. Improvement process has a positive effect on firm's growth.*

**Keyword** : *Process Improvement, Small Medium Enterprises (SMEs), Performance, Inovation*

## PENDAHULUAN

UKM merupakan salah satu bentuk bidang usaha yang paling banyak melibatkan usaha manusia, tenaga dan sumber daya di Indonesia. Kewirausahaan dan *performance* UKM adalah masalah yang cukup kompleks, terdiri atas berbagai elemen pembentuknya yang membutuhkan kecermatan tersendiri untuk melakukan penelitian terhadap bidang tersebut. Penelitian yang terkait dengan UKM sebagai obyeknya, mayoritas mengamati tentang berbagai faktor dan kondisi yang dapat mempengaruhi kinerja UKM (Rahab *et al.*, 2008). Diantaranya, tekanan lingkungan, inovasi dan ukuran perusahaan. Kinerja yang baik menunjukkan tingkat pertumbuhan dan profitabilitas yang tinggi yang selanjutnya akan berdampak terhadap tingkat kesejahteraan karyawan dan berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi negara bersangkutan (Sukardi, 2003).

UKM dalam melakukan kegiatan operasionalnya tidak terlepas dari usaha untuk selalu melakukan *improvement process* dalam meningkatkan kinerjanya. *improve-*

*ment process* berperan penting dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan usaha. Iklim persaingan usaha menuntut pengelola UKM memberikan produk/ layanan yang berkualitas kepada konsumennya. Upaya melakukan *improvement process* dipengaruhi baik dari faktor internal maupun eksternal. Tekanan lingkungan, inovasi, dan ukuran perusahaan berpengaruh secara positif terhadap *improvement process*.

Tujuan akhir yang ingin dicapai oleh *improvement process* yaitu adanya peningkatan kinerja organisasi. Kinerja UKM dapat dilihat dari indikator pertumbuhan dan profitabilitas. Tujuan dari studi ini adalah untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kinerja UKM dengan menguji konstruk karakteristik kewirausahaan yaitu inovasi (*inovation*) dan 2 (dua) variabel kontekstual yaitu tekanan lingkungan (*environmental hostility*) dan ukuran perusahaan (*firm size*) dihubungkan dengan kemungkinan penggunaan strategi yang berorientasi terhadap *impro-*

*vement process*. Selanjutnya, penelitian ini akan mengungkap kontribusi *improvement process pada pada UKM* terhadap kinerja UKM yang diukur menggunakan indikator pertumbuhan dan profitabilitas. Hasil kajian ini diharapkan memberikan pemahaman bagi para pengelola UKM mengenai pentingnya *improvement process* dalam upaya meningkatkan kinerja UKM

## KAJIAN PUSTAKA

### Pertumbuhan dan profitabilitas

Tingkat pertumbuhan penjualan dan profitabilitas merupakan dimensi yang berbeda dalam konstruk kinerja (Qian dan Li, 2003). Seharusnya hubungan antara pertumbuhan penjualan dan profitabilitas cukup kuat atau saling terkait. Tapi kenyataannya kedua variabel tersebut tidak selalu berkorelasi positif. Beberapa pemilik UKM mengorbankan profitabilitas jangka pendek untuk mencapai tingkat pertumbuhan penjualan terlebih dahulu (Covin dan Slevin 1989; Lau, Man dan Chow, 2004). Untuk beberapa UKM yang sedang dalam masa transformasi harus melakukan *trade off* antara pertumbuhan penjualan dan profitabilitas (Miller dan Friesen, 1984). Dalam beberapa kasus UKM yang sedang melakukan sosialisasi produk baru, pertumbuhan penjualan lebih diprioritaskan (Eisenhardt dan Schoonhoven, 1990). Dalam beberapa penelitian lainnya variabel pertumbuhan penjualan dan profitabilitas bisa saling menggantikan (Qian and Li, 2003). Penelitian lainnya menyebutkan bahwa terdapat hubungan antara pertumbuhan dan profitabilitas terhadap ukuran optimal (*optimal size*) atau skala efisiensi (*efficient scale*) (Gupta dalam Rahab *et al.*, 2008), *experience curve effect* (Stern dan Stalk dalam Rahab *et al.*, 2008) dan *first mover advantage* (Lieberman dan Montgomery dalam Rahab *et al.*, 2008). Dalam banyak kasus secara umum bahwa pertumbuhan mempunyai korelasi positif terhadap profitabilitas. Berdasarkan kesimpulan tersebut maka diduga pertumbuhan berkorelasi positif terhadap profitabilitas. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan sebagai berikut.

H1: Pertumbuhan berkorelasi positif dengan profitabilitas

### **Improvement process dan pertumbuhan UKM**

Penelitian yang dilakukan oleh Covin (1991) menunjukkan perbedaan yang cukup signifikan antara karakteristik "*entrepreneurial*" UKM dengan "*conservative*" UKM, Perbedaan yang cukup mendasar terkait dengan efisiensi operasional. "*Entrepreneurial*" UKM terbukti mempunyai kinerja yang lebih baik. Karena UKM mempunyai keterbatasan dalam hal sumber daya, maka harus ditunjang dengan produktivitas yang maksimum untuk memperoleh keuntungan maksimum dari sumber daya yang mereka miliki (Mansfield, 1979). Beberapa hal tersebut diatas menunjukkan bahwa pertumbuhan akan tercapai bila didukung oleh *improvement process* organisasional (*organizational improvement process*). *Improvement process* bisa menciptakan efisiensi penggunaan sumber daya dan menciptakan kurva pembelajaran. Berdasarkan studi dan kesimpulan tersebut maka diduga *improvement process* berkorelasi secara positif dengan tingkat pertumbuhan. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H2: *improvement process* berkorelasi positif dengan tingkat pertumbuhan

### **Tekanan lingkungan**

Tekanan lingkungan (*environmental hostility*) sering diasosiasikan dengan lingkungan eksternal perusahaan yang tidak bisa diprediksi, tidak stabil, selalu berubah, dan tidak menguntungkan bagi perusahaan. Dalam merespon lingkungan yang kurang bersahabat tersebut perusahaan bisa melakukan tindakan-tindakan untuk melakukan Inovasi dan sikap proaktif terhadap tekanan lingkungan yang berupa penyempurnaan proses berupa efisiensi biaya dalam mendukung fleksibilitas keuangan (Wolff dan Pett, 2006). Fleksibilitas organisasi dalam melakukan inovasi, proaktif, dan mengambil tindakan yang berisiko bisa mengurangi dampak lingkungan yang kurang bersahabat tersebut. Berdasarkan kesimpulan tersebut maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H3: Tekanan lingkungan mempunyai korelasi positif dengan penyempurnaan proses

Penelitian lainnya menunjukkan bahwa orientasi pasar mempunyai korelasi dengan *intelligence to performance* (Verhees dan Meulenbergh, 2004). Kondisi lingkungan yang kurang bersahabat akan mendorong perusahaan untuk aktif melakukan *information gathering, market understanding, environment understanding* yang selanjutnya akan berkontribusi terhadap kinerja perusahaan (tingkat pertumbuhan). Berdasarkan studi dan kesimpulan tersebut maka diduga tekanan lingkungan berpengaruh secara positif dengan pertumbuhan. Hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

H4: Tekanan lingkungan mempunyai korelasi positif dengan pertumbuhan.

### **Inovasi**

Berdasarkan tipenya, UKM dikarakteristikan sebagai suatu usaha yang mempunyai keterbatasan sumberdaya ketika dibandingkan dengan usaha/ perusahaan besar. Keterbatasan berkaitan dengan dukungan sumberdaya pada UKM dapat dikompensasikan oleh berbagai kelebihan yang dimiliki oleh UKM antara lain fleksibilitas, kegesitan, dan inovasi (Bucley dan Mirza, 1997; Acs dan Yeung, 1999; Qian dan Li 2003). Salah satu keinovasian pada UKM secara umum diwujudkan dalam bentuk modifikasi proses pembuatan produk mereka maupun pembuatan mesin produksi mereka sendiri untuk menekan biaya seminimal mungkin sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki. Perusahaan akan melanjutkan inovasi dalam proses organisasional dan proses manufaktur untuk meningkatkan produktivitas dan memperbaiki kualitas, kehandalan dan efisiensi. Romano (1990) dalam Rahab *et al.* (2008) menyatakan bahwa faktor pendorong internal pertumbuhan inovasi UKM meliputi teknologi, riset dan pengembangan dan kemampuan. Kemampuan untuk berinovasi dan beradaptasi dengan teknologi baru untuk membuat modifikasi produk kemungkinan karena adanya kreativitas dan keinovasian yang dimiliki tenaga kerjanya (Acs dan Yeung, 1999). Berdasarkan studi dan kesimpulan tersebut maka diduga inovasi berpengaruh secara positif dengan *improvement process*. Hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

H5: Inovasi berpengaruh secara positif terhadap *improvement process*.

### **Ukuran perusahaan**

Menurut tipenya, UKM dikarakteristikan sebagai suatu usaha yang mempunyai keterbatasan dalam kaitannya sumberdaya yang dimiliki dibandingkan perusahaan besar. Perusahaan besar memiliki sumberdaya yang lebih besar dan lebih lengkap dibandingkan UKM untuk mengatasi terjadinya perubahan daur hidup perusahaan (Miller dan Friesen, 1984) dalam Rahab *et al.* (2008). Dalam Rahab *et al.* (2008) Zahra dan George (2000) menunjukkan perbedaan yang signifikan dalam strategi manufaktur antara *corporate* dan *independen venture (CV)*/perusahaan pribadi di industri bioteknologi. Banyak perbedaan yang berkaitan secara langsung pada ketersediaan dukungan sumberdaya yang berbeda pada *corporate* dan CV. Korporasi dapat menggunakan sumberdaya yang dimilikinya kapanpun dibutuhkan dari perusahaan induknya sedangkan UKM tidak dapat melakukannya. Dalam Rahab *et al.* (2008) McDougall, Deane, dan D'Souza (1992) melaporkan hasil yang sama dengan yang dikemukakan oleh Zahra dan George (2000) pada studi yang dilakukan pada perusahaan perlengkapan telekomunikasi dan komputer. Berdasarkan studi dan kesimpulan tersebut maka diduga ukuran perusahaan berpengaruh secara positif dengan *improvement process*. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

H6: Ukuran perusahaan berpengaruh secara positif terhadap *improvement process*.

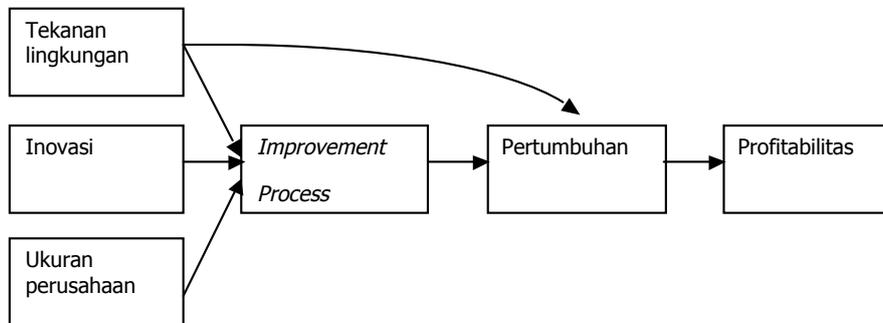
### **METODE PENELITIAN**

#### **Metode penelitian**

Dalam studi ini merupakan studi kasus dengan metode survei yang digunakan adalah membagikan kuesioner. Penelitian dilakukan di Kabupaten Purbalingga pada bulan Agustus tahun 2008. Subjeknya adalah UKM-UKM yang ada di Kabupaten Purbalingga yang bergerak di bidang manufaktur dan telah beroperasi selama minimal 3 tahun. Data yang diperoleh langsung dari subyeknya melalui kuesioner dan wawancara. Metode pengambilan sampel

yang digunakan adalah secara *non probability sampling*. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 110 UKM, dimana minimal sampel yang dibutuhkan sebanyak 60 sampel yang didasarkan pada jumlah minimal sampel

berkaitan dengan (1) Pengimplementasian teknologi terbaru pada unit usahanya (2) Investasi fasilitas terbaru pada usahanya (3) Kepemilikan hak paten atau kepemilikan informasi yang lain (4) Inovasi dalam proses produksi. Item-item pernyataan tersebut diukur dengan menggunakan skala likert



**Gambar 1**  
**Model penelitian**

sebesar 10 kali jumlah terbesar indikator formatif atau 10 kali dari jumlah terbesar *structural path* yang diarahkan pada konstruk tertentu dalam model struktural (Ghozali, 2008).

**Definisi operasional variabel**

Ada 2 ukuran untuk variabel kinerja yaitu kinerja pertumbuhan dan kinerja profitabilitas. Kinerja pertumbuhan diukur dengan 2 item pertanyaan yang diadopsi dari Zahra dan George (2000), yang berkaitan dengan (1) Pertumbuhan penjualan total pada tahun sebelumnya (t-1) dibandingkan dengan tingkat penjualan 2 tahun sebelumnya (t-2). (2) Penciptaan produk atau layanan baru pada tahun sebelumnya (t-1) dibandingkan dengan tingkat penjualan 2 tahun sebelumnya (t-2). Sedangkan kinerja pertumbuhan diukur dengan 2 item pertanyaan yang diadopsi dari Chandler dan Hanks (1994), yang berkaitan dengan *Return on total asset* (ROA) pada tahun sebelumnya (t-1) dibandingkan dengan ROA 2 tahun sebelumnya (t-2) dan *return on total sales* (ROS) pada tahun sebelumnya (t-1) dibandingkan dengan ROS 2 tahun sebelumnya (t-2).

*Process* merupakan seperangkat aktivitas yang terstruktur serta keputusan untuk melakukan pekerjaan tertentu (Rahab et al.,2008). *Improvement process* diukur dengan 4 (empat) item pernyataan yang diadopsi dari Wolf dan Pett (2006), yang

yang memiliki 5 *point scale range* dimulai dari sangat tidak penting (skor 1) hingga sangat penting (skor 5).

Tekanan Lingkungan adalah kondisi lingkungan yang dipersepsikan oleh pengusaha tidak mendukung/menghambat dalam proses aktivitas usaha. Variabel ini diukur dengan menggunakan 5 (lima) item pertanyaan yang berbeda, yang diadopsi dari Covin dan Slevin (1989) yaitu berkaitan dengan (1) Kondisi perekonomian, (2) Isu-isu yang berkaitan politik/ kebijakan pemerintah, (3) Trend demografi, (4) Isu sosial yang dihadapi perusahaan. Item-item pernyataan tersebut diukur dengan menggunakan skala likert yang memiliki 5 *point scale range* dimulai dari sangat tidak menguntungkan (skor 1) hingga sangat menguntungkan (skor 5).

Ukuran perusahaan adalah jumlah karyawan yang dipekerjakan oleh UKM. Jumlah karyawan diukur secara kategorikal dengan dikelompokkan menjadi 3 (tiga) kategori. Ketiga kategori didasarkan pada kriteria yang ditetapkan oleh BPS. Ketiga kategori tersebut meliputi (1) usaha rumah tangga sebanyak 1-4 karyawan, (2) usaha kecil sebanyak 5-19 karyawan, (3) usaha menengah sebanyak 19-99 karyawan.

Kapabilitas Inovasi adalah kemampuan UKM untuk mencari cara/teknik baru guna meningkatkan efisiensi proses produksi serta pengadopsian teknologi baru dalam mendukung modifikasi suatu produk

(Rahab *et al.*,2008). Kapabilitas inovasi diukur dengan menggunakan 3 (tiga) item pertanyaan yang berkaitan dengan pengeluaran yang digunakan pada tahun lalu (t-1) untuk melakukan aktivitas penelitian dan pengembangan dalam rangka: memperbaiki proses operasi, penciptaan produk baru dan memodifikasi atau memperbaiki produk yang telah ada sebelumnya dibandingkan dengan pengeluaran 2 (dua) tahun (t-2) sebelumnya. Ketiga item pertanyaan diadopsi dari Qian dan Li (2003). Item-item pernyataan tersebut diukur dengan menggunakan skala yang memiliki 5 *point scale range* dimulai dari skor 1 jika perusahaan mengalokasikan 20 persen biaya pengembangan untuk 1 tahun yang lalu (t-1) paling rendah dibandingkan dengan 2 sebelumnya hingga sampai pada skor 5 jika perusahaan mengalokasikan 20 persen biaya pengembangan untuk 1 tahun yang lalu (t-1) paling tinggi maksimal 20 persen dari 2 tahun lalu (t-2).

**Pengujian instrumen**

Pilot test dilakukan sebelum kuesioner disebarkan dengan mengambil sample 30 UKM yang sesuai dengan karakteristik responden yang akan diteliti. Untuk menunjukkan seberapa nyata suatu pengujian mengukur apa yang seharusnya diukur (Cooper dan Schindler dalam Rahab *et al.*, 2008) maka dilakukan uji validitas konvergen dan validitas diskriminan. Dimana untuk validitas konvergen dapat diketahui dengan mengevaluasi *loading* dari ukuran individual pada masing-masing konstraknya dan dengan menghitung kehandalan kompositte. Untuk mengukur validitas ini digunakan *software* Smart PLS versi 2.

Konstruk dikatakan memiliki validitas diskriminan yang tinggi apabila konstruk memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan

dengan korelasi indikator tersebut terhadap konstruk lain. Validitas dikatakan memiliki nilai yang baik berdasarkan *rule of thumb* jika nilai akar dari AVE untuk konstruk individual lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lain dalam model (Chin, 1998) dan harus lebih besar daripada nilai yang direkomendasikan yaitu 0,5 (Fornell dan Larcker dalam Ghozali, 2006).

Reliabilitas konstruk diukur dengan menggunakan *composite reliability*. Suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai *composite reliability* di atas 0,60 (Nunnally dalam Ghozali, 2006). Analisis data yang digunakan PLS dengan menggunakan proses pengembangan model melalui 2 (dua) tahap. Tahap pertama, menilai kecukupan model pengukuran. Sedangkan tahap kedua adalah menguji hubungan struktural.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dari 110 kuesioner yang didistribusikan, kuesioner yang mendapat respon sebanyak 100. sedangkan kuesioner yang dapat diolah sebanyak 92 kuesioner. Validitas instrumen dievaluasi berdasarkan *convergent* dan *discriminant validity* yang dihitung dengan menggunakan PLS. Dari hasil analisis setelah dilakukan *reestimate*, indikator-indikator yang nilai *loading*nya kurang dari 0,50 di drop berturut-turut yaitu EH5, EH4, dan Profitabilitas 1. Validitas diskriminan dapat dilihat dari nilai *cross loading*. Nilai korelasi indikator terhadap konstraknya harus lebih besar dibandingkan nilai korelasi antara indikator tersebut dengan konstruk lainnya. Metode lain untuk mengukur *discriminant validity* adalah dengan membandingkan akar AVE. Jika nilai dari akar AVE lebih besar daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya berarti setiap konstruk memiliki nilai

**Tabel 1**  
**Akar AVE, dan korelasi antar konstruk**

Akar ave	Inov	Gr	Prosimp	Profit	EH	Size
<i>Inovation</i>	0.73					
<i>Growth</i>	0.16	0.75				
<i>Improvement process</i>	0.44	0.29	0.71			
<i>Profit</i>	0.14	-0.19	0.17	1.00		
EH	0.28	0.19	0.36	0.21	0.89	
<i>Size</i>	0.09	0.08	0.41	0.46	0.32	0.86

Sumber: Output SPSS

*discriminant validity* yang baik (Fornell dan Lackner dalam Ghozali, 2006). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 1.

Hasil uji reliabilitas dengan *composite reliability* dan *cronbach's alpha* dapat dilihat pada tabel 2.

saling kait mengkait. Tapi dalam kenyataan di lapangan bahwa kedua variabel tersebut tidak selalu berkorelasi positif.

Hasil pengujian H2 menunjukkan bahwa *improvement process* berpengaruh secara signifikan pada pertumbuhan, den-

**Tabel 2**  
**Composite Reliability dan Cronbach's Alpha**

Variabel	Cronbachs Alpha	Composite reliability	Keterangan
<i>Inovation</i>	0.77	0.84	Reliabel
<i>Growth</i>	0.74	0.81	Reliabel
<i>Improvement Process</i>	0.74	0.83	Reliabel
<i>Profit</i>	1.00	1.00	Reliabel
Eh	0.88	0.88	Reliabel
<i>Size</i>	0.85	0.85	Reliabel

Sumber: Output SPSS

### Pengujian hipotesis

Hasil pengujian H1 menunjukkan bahwa pertumbuhan dan profitabilitas tidak mempunyai korelasi positif, dengan tingkat keyakinan sebesar 95%. Penelitian-penelitian sebelumnya juga menangkap fenomena yang berbeda terhadap hubungan antara pertumbuhan dan profitabilitas. Penemuan dalam studi ini memperkuat pendapat dari Lau, Man dan Chow (2004); Covin dan Slevin (1989); dan Rahab *et al.* (2008) yang menyatakan bahwa Beberapa pemilik UKM mengorbankan profitabilitas jangka pendek untuk mencapai tingkat per-

tingkat keyakinan sebesar 90%. Pertumbuhan akan tercapai bila didukung oleh perbaikan proses organisasional (*organizational improvement process*). Perbaikan proses bisa menciptakan efisiensi penggunaan sumber daya dan menciptakan kurva pembelajaran. Beberapa indikator yang digunakan dalam studi ini adalah investasi perusahaan terkait dengan peralatan produksi dan upaya perusahaan dalam memperbaiki sistem kerjanya.

Hasil pengujian H3 menunjukkan bahwa tekanan lingkungan tidak berpengaruh pada *improvement process* dengan tingkat

**Tabel 3**  
**Pengujian hipotesis**

Hipotesis	Hubungan	Koefisien Beta	T-statistik	P-value	Simpulan
<i>H1</i>	Gr ->Profit	- 0,19	1,47	0,145	Ditolak
<i>H2</i>	Proslm -> Gr	0,25	1,67	0,098	Diterima (marginal)
<i>H3</i>	Eh -> Proslm	0,15	1,48	0,142	Ditolak
<i>H4</i>	Eh -> Gr	0,09	0,75	0,455	Ditolak
<i>H5</i>	Inov -> Proslm	0,37	4,38	0,000	Diterima
<i>H6</i>	Size -> Proslm	0,32	3,46	0,000	Diterima

Sumber: Output SPSS

tumbuhan penjualan terlebih dahulu. Seharusnya hubungan antara pertumbuhan penjualan dan profitabilitas cukup kuat atau

keyakinan sebesar 95%. Inovasi dan sikap proaktif terhadap tekanan lingkungan juga bisa berupa penyempurnaan proses

berupa efisiensi biaya dalam mendukung fleksibilitas keuangan (Wolff dan Pett dalam Rahab *et al.*, 2008). Dalam studi seperti tersebut diatas bahwa temuan di lapangan menunjukkan tingkat persaingan di wilayah Kabupaten Purbalingga relatif rendah, sehingga tidak cukup memadai untuk mendorong sebuah upaya perbaikan proses produksi dalam konteks bertahan dari kondisi persaingan yang ada.

Hasil pengujian H4 menunjukkan bahwa tekanan lingkungan tidak berpengaruh pada pertumbuhan dengan tingkat keyakinan sebesar 95%. Seperti pada hipotesis sebelumnya, bahwa kondisi lingkungan yang ada tidak memacu UKM untuk melakukan upaya *improvement process* yang akan berujung pada tingkat pertumbuhan yang relatif tinggi.

Hasil pengujian H5 menunjukkan bahwa kapabilitas inovasi berpengaruh secara signifikan pada *improvement Process* dengan tingkat keyakinan sebesar 95%. Perusahaan akan melanjutkan inovasi dalam proses organisasional dan proses manufaktur untuk meningkatkan produktivitas dan memperbaiki kualitas, kehandalan dan efisiensi. Inovasi tidak berarti harus berupa teknologi tingkat tinggi, sikap terbuka pengusaha dalam mencari, menerima dan mengadopsinya dalam konteks bisnis juga sebuah bagian dari indikator konstruk inovasi. Selain itu juga keberanian para pengusaha dalam menanggung risiko ketika mengadopsi cara-cara atau nilai-nilai baru juga merupakan bagian dari inovasi. Temuan di lapangan menunjukkan bahwa para pengusaha di Purbalingga mempunyai sikap yang terbuka dalam mendukung penciptaan inovasi terhadap kelangsungan bisnis mereka.

Hasil pengujian H6 menunjukkan bahwa ukuran perusahaan berpengaruh secara signifikan pada *improvement process* dengan tingkat keyakinan sebesar 95%. Aktivitas *improvement process* akan semakin terdukung dengan adanya ketersediaan

sumber daya dan fasilitas usaha yang ada di perusahaan. Ukuran perusahaan dalam pengujiannya digunakan jumlah karyawan dan omzet perusahaan per tahun.

UKM di Kabupaten Purbalingga perlu lebih memperhatikan perbaikan proses produksinya dan tetap meningkatkan inovasinya agar tetap eksis sehingga tumbuh dan mampu bersaing dengan perusahaan lain yang lebih besar. Dalam kondisi persaingan yang terus meningkat faktor inovasi merupakan hal yang sangat penting bagi UKM untuk tetap bertahan dan berkembang.

Pada umumnya perusahaan yang mengalami pertumbuhan akan memperoleh profit/ keuntungan. Namun demikian, di era persaingan yang semakin ketat, terkadang perusahaan perlu untuk menurunkan/ mengorbankan keuntungan yang besar untuk mengejar percepatan pertumbuhan perusahaan. Perusahaan akan melakukan tindakan pengurangan keuntungan dengan memperoleh tingkatkat perputaran yang lancar, dengan demikian pertumbuhan perusahaan dapat dicapai.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

*Improvement process* yang terjadi dalam perusahaan berpengaruh pada pertumbuhan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa, pertumbuhan akan tercapai bila didukung oleh perbaikan proses organisasional (*organizational improvement processes*). Inovasi yang dilakukan perusahaan akan mendorong terciptanya *improvement process* dalam manajemen perusahaan. Perusahaan akan melanjutkan inovasi dalam proses organisasional dan proses manufaktur untuk meningkatkan produktivitas dan memperbaiki kualitas, kehandalan dan efisiensi. Ukuran perusahaan ikut berpengaruh pada *improvement process*. Hal ini dikarenakan aktivitas *improvement process* akan semakin terdukung dengan adanya ketersediaan sumber daya dan fasilitas usaha yang ada di perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Chandler, G., and S. Hanks (1994), "Market Attractiveness, Resource-Based Capabilities, Venture Performance and Venture Performance," *Journal of Business Venturing* Vol.9, pp. 331–349.
- Chin, W. (1998), "Issue and Option on structural Equations Modeling", *MIS Quarterly*, Vol.2, No. 1, pp vii-xvi.
- Covin, J. G., and D. P. Slevin (1989), "Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments," *Strategic Management Journal* Vol.10, No.1, pp. 75–87.
- Covin, J. G., and T. J. Covin (1990), "Competitive Aggressiveness, Environmental Context, and Small Firm Performance," *Entrepreneurship Theory and Practice* 14(Summer), pp.35–50.
- Ghozali, Imam (2006), *Structural Equation Modelling: Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- HM. Sukardi (2003), "Studi Kelembagaan dan Sistem Pembiayaan Usaha Kecil dan Menengah", *Jurnal Riset Ekonomi dan Manajemen* Vol.3, No.1, hal.40-50.
- Lau, T., T. W. Y. Man, and I. Chow (2004), "Organizational Capabilities and Performance of SMEs in Dynamic and Stable Environments," *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*. Vol.5, No.4, pp.221–229.
- Qian, G., and L. Li (2003), "Profitability of Small- and Medium-Sized Enterprises in High-Tech Industries: The Case of the Biotechnology Industry," *Strategic Management Journal* Vol.24, No.9, pp.881–887.
- Rahab; Istiqomah; dan P. J. Dian. (2008), *Permodelan mengenai Peran Product Improvement dan Improvement process terhadap Kinerja UKM*. Fakultas Ekonomi. Unpublished
- Verhees, F. J. H. M., and M. T. G. Meulenbergh (2004), "Market Orientation, Innovativeness, Product Innovation, and Performance in Small Firms," *Journal of Small Business Management* Vol,42.No.2, pp. 134–154.