

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN INOVASI TERHADAP SUMBER DAYA
UNTUK MENINGKATKAN KINERJA BISNIS INDUSTRI GARMEN
DI DKI JAKARTA**

Mochamad Soelton dan Yanto Ramli

*Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Mercu Buana
Email: soeltonibrahem@gmail.com dan yantoramli@yahoo.com*

ABSTRACT

The purpose of this study is to investigate the implementation of innovation management of resources to improve the performance of the garment industry business in Jakarta. Resources are productive assets owned by garment industry companies, their own resources will have no value if not properly developed and appropriate. Innovation is a very important part of strategic management for companies in increasing competitive advantage through the development of existing resources. By developing innovation on the company's resources will be able to improve the company's business performance to face globalization competition.

Keywords: *Resources, Innovation Management, Business Performance*

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melakukan penyelidikan terhadap implementasi manajemen inovasi terhadap sumber daya untuk meningkatkan kinerja bisnis industri garmen di DKI Jakarta. Sumber daya merupakan aset produktif yang dimiliki perusahaan industri garmen, sumber daya sendiri tidak akan memiliki nilai apabila tidak dikembangkan dengan baik dan tepat. Inovasi merupakan bagian yang sangat penting dalam manajemen strategi bagi perusahaan dalam meningkatkan keunggulan bersaing melalui pengembangan sumber daya yang ada. Dengan melakukan pengembangan inovasi terhadap sumber daya perusahaan akan dapat meningkatkan kinerja bisnis perusahaan tersebut untuk menghadapi persaingan globalisasi.

Kata Kunci: Sumber Daya, Manajemen Inovasi, Kinerja Bisnis

PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi suatu negara sangat dipengaruhi oleh kemajuan dan perkembangan teknologi industri khususnya di bidang perindustrian Negara. Pertumbuhan ekonomi suatu Negara juga dipengaruhi oleh beberapa faktor yang mempengaruhi pertumbuhan ekonomi, salah satunya adalah industri. Industri tidak hanya menjadi indikator pertumbuhan ekonomi tetapi industri juga menjadi penopang perekonomian suatu negara. Banyak industri yang berkembang secara terus menerus di Indonesia sesuai dengan perkembangan jaman, dan salah satu diantaranya adalah industri garmen. Industri merupakan sebuah usaha atau kegiatan yang mengolah bahan mentah atau barang setengah jadi menjadi barang jadi yang memiliki nilai tambah untuk mendapatkan

keuntungan. Industri garmen adalah sebuah industri yang mengolah bahan mentah, yaitu tekstil atau kain, menjadi pakaian atau busana melalui beberapa proses pengolahan mulai dari pemotongan/*cutting*, pembuatan/*making* dan pemasangan perlengkapan/*trimming* atau sering juga disebut dalam istilah CMT yang terdiri dari *Cutting*, *Making* dan *Trimming*.

Pengertian lain dari industri garmen atau CMT adalah industri yang mengolah tekstil menjadi busana yang mengikuti perkembangan jaman atau fesyen, dimana model dari busana tersebut terus mengikuti perkembangan jaman yang terkini, sehingga perancang model busana yang secara terus menerus melakukan pembaharuan atau inovasi untuk merancang model busana yang mengikuti perkembangan jaman.

Peluang industri garmen di Indonesia masih sangat besar karena merupakan salah satu kebutuhan pokok yaitu Sandang, dan juga dengan jumlah populasi penduduk yang begitu besar yang membutuhkan pakaian atau busana. Namun peluang usaha tersebut juga perlu dicermati dan di jalankan dengan sangat baik. Banyak industri garmen yang tidak dapat bertahan dengan perkembangan jaman dan juga harus menutup usahanya.

Walaupun industri garmen di Indonesia tergolong cukup berhasil di dalam maupun luar negeri, dan pertumbuhan produk fesyen ini mencapai 21 persen pada tahun 2015. Hal ini dapat dilihat dari pertumbuhan masyarakat Indonesia yang mencapai hampir 250 juta penduduk, tentu hal ini menjadi peluang yang besar untuk mengembangkan produk fesyen busana di Indonesia.

Namun semua peluang itu tidak akan dapat bertahan apabila proses produksi dari industri garmen tersebut tidak dijalankan dengan baik, misalnya melakukan inovasi secara berkesinambungan terhadap sumber daya perusahaan, mulai dari sumber daya bahan baku, sumber daya manusianya dan sumber daya perusahaannya.

Sumber daya, kemampuan, dan kompetensi inti merupakan faktor dasar dari keunggulan bersaing. Sumber daya yang digabungkan akan menghasilkan kemampuan untuk sebuah organisasi. Kemampuan merupakan sumber dari kompetensi inti perusahaan, yang juga merupakan dasar dari keunggulan bersaing. Sumber daya saja tidak akan menghasilkan keunggulan kompetitif, keunggulan bersaing umumnya berdasarkan gabungan dari beberapa sumber daya yang dapat menghasilkan keunikan sumber daya. Ireland, Hoskisson & Hitt (2013:70) menjelaskan bahwa sumber daya perusahaan dapat dikategorikan menjadi dua yaitu *tangible* (berwujud) sementara yang lain *intangible* (tidak berwujud). Sumber daya berwujud adalah aset yang dapat diamati dan diukur misalnya: Peralatan produksi, fasilitas manufaktur, pusat distribusi, dan struktur pelaporan formal adalah contoh dari sumber daya yang berwujud. Sumber daya yang tidak berwujud adalah aset yang berakar mendalam dalam sejarah perusahaan dan telah terakumulasi dari waktu ke waktu. Karena mereka tertanam dalam keunikan dari pola rutinitas.

Menurut Pearce & Robinson (2013:164) bahwa dasar dari kompetensi sumber daya sebuah perusahaan dapat dikembangkan dari tiga jenis sumber daya: ***Tangible assets*** (Aset berwujud) merupakan "sumber daya" yang paling mudah untuk mengidentifikasi dan sering ditemukan didalam neraca perusahaan. Mereka mencakup fasilitas produksi, bahan baku, sumber daya keuangan, real estat, dan komputer. ***Intangible assets*** (Aset tidak berwujud) merupakan sarana fisik dan keuangan perusahaan yang digunakan untuk menciptakan nilai tambah untuk pelanggan. ***Intangible assets*** (Aset tidak berwujud) merupakan "sumber daya" seperti nama merk, reputasi perusahaan, organisasi moral, pengetahuan teknis, paten dan merek dagang, dan akumulasi pengalaman didalam sebuah organisasi. Aset tidak berwujud bukan merupakan aset yang dapat disentuh atau dilihat, tetapi aset tersebut kadang sangat dibutuhkan dalam menciptakan keunggulan bersaing.

Organizational capabilities (Kapabilitas perusahaan) tidak secara spesifik merupakan "input" seperti *tangible assets* atau *intangibile assets*; mereka lebih merupakan keterampilan-kemampuan dan cara menggabungkan aset, orang, dan proses, bahwa perusahaan yang digunakan untuk mengubah *input* menjadi *output*.

Sedangkan menurut Wheelen and Hunger (2012: 138) bahwa sumber daya perusahaan terdiri dari: *Tangible assets* (sumber daya aset berwujud), seperti pabrik, peralatan, keuangan, dan lokasi, aset manusia, dalam hal ini jumlah karyawan, keterampilan, dan motivasi. *Intangibile assets* (aset tidak berwujud), seperti teknologi (paten dan hak cipta), budaya, dan reputasi. Sedangkan *Corporate capabilities* (Kemampuan perusahaan) merupakan kemampuan perusahaan untuk melakukan eksploitasi terhadap sumber daya. Kemampuan perusahaan merupakan keahlian sebuah perusahaan dalam melakukan proses mengelola bisnis dan kemampuan untuk mengolah sumber daya agar dapat diproses dari input menjadi output.

Inovasi menjadi sangat penting dan merupakan bagian dari pasar globalisasi. Kompetisi internasional telah memberikan tekanan terhadap perusahaan agar melakukan inovasi terhadap produk dan jasa agar berbeda dengan kompetitornya. Memperkenalkan produk baru dapat membantu perusahaan melindungi keuntungannya, dimana melakukan investasi terhadap inovasi proses membantu perusahaan menekan biaya.

Inovasi selalu dikategorisasi menjadi dua tipe yang mendasar yaitu inovasi produk dan inovasi proses. Inovasi produk mencakup output/hasil dari sebuah organisasi, seperti barang dan jasa. Inovasi proses merupakan inovasi yang dilakukan oleh perusahaan dalam memproses barang maupun jasa dari perusahaan tersebut, orientasi dari inovasi proses adalah dalam memperbaiki efektivitas dan efisiensi dalam melakukan produksi.

Grant (2011:298) berpendapat bahwa inovasi adalah awal dari suatu komersialisasi terhadap penemuan dengan memproduksi dan memasarkan sebuah barang, sebuah jasa atau menggunakan sebuah metode produksi yang baru.

Setelah sebuah industri yang telah berhasil mengembangkan sebuah rancangan yang terkemuka, maka akan terjadi sebuah pergeseran dari inovasi radikal ke inovasi pembaharuan produk. Dari pergeseran dalam merancang produksi umumnya akan melibatkan perhatian yang tinggi terhadap inovasi proses karena perusahaan berusaha untuk mengurangi biaya dan meningkatkan keandalan produk melalui metode produksi berskala besar.

Schilling (2009:1) menjelaskan bahwa meningkatnya kepentingan terhadap inovasi adalah bagian dari globalisasi pasar. Kompetisi dari luar negeri telah memberikan tekanan kepada perusahaan-perusahaan untuk terus melakukan inovasi untuk menghasilkan produk dan layanan yang berbeda. Memperkenalkan produk baru membantu perusahaan untuk melindungi marginnya, sementara investasi ke dalam inovasi proses membantu perusahaan untuk menekan biaya.

Kinerja perusahaan atau bisnis merupakan salah satu strategi evaluasi. Aktivitas ini juga termasuk melakukan perbandingan hasil yang diharapkan dengan hasil yang sebenarnya. Melakukan penyelidikan terhadap deviasi dibandingkan perencanaan, evaluasi terhadap kinerja perorangan, dan memeriksa perkembangan yang telah dilakukan dibandingkan dengan tujuan yang telah dicantumkan. Proses ini melibatkan tujuan tahunan dengan tujuan jangka panjang. Kriteria yang ditentukan untuk evaluasi adalah yang dapat dihitung dan dapat diperiksa. Beberapa variabel yang dapat digunakan dalam perhitungan kinerja perusahaan.

Menurut Hubbard and Beamish (2011:141), bahwa dimensi kinerja bisnis dapat dilihat dari beberapa dimensi perhitungan secara akuntansi yaitu *Return on equity* (atau juga disebut *return on shareholder's fund*) biasanya lebih diperhitungkan setelah pajak. *Growth* juga merupakan salah satu aspek yang perlu diperhitungkan karena pertumbuhan merupakan variabel strategik yang penting sehingga perlu untuk menghitung *Sales growth*, kemudian yang terakhir adalah *profit margins*, yang dapat mencerminkan keuntungan dari setiap penjualan yang juga dapat menjelaskan *return on equity* sebuah perusahaan. Sedangkan menurut Wheelen & Hunger (2012:338) bahwa kinerja sebuah perusahaan dapat diukur dari *Profitability* (Profitabilitas) *Market share* (Pangsa pasar) dan *Cost reduction* (Pengurangan biaya).

KAJIAN TEORI

Sumber Daya

Menurut David (2015:191) bahwa berdasarkan *Resource-Based View* (Pandangan berdasarkan sumber daya) faktor sumber daya internal sebuah perusahaan dianggap lebih penting dibandingkan dengan faktor sumber daya eksternal dalam mencapai dan mempertahankan keunggulan bersaing. Sumber daya merupakan aset yang dapat membantu perusahaan dalam melakukan eksploitasi terhadap potensi usaha dan cara untuk meredam ancaman.

Sumber daya internal dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori yang mencakup: *Physical Resources* (Sumber Daya Fisik), *Human Resources* (Sumber Daya Manusia), dan *Organizational Resources* (Sumber Daya Organisasional). Sumber daya fisik mencakup semua pabrik dan peralatan, lokasi, teknologi, bahan baku, dan mesin; Sumber daya manusia mencakup karyawan, pelatihan, pengalaman, kepintaran, pengetahuan, keahlian, dan kemampuan; dan Sumber daya organisasional mencakup struktur perusahaan, proses perencanaan, sistem informatika, paten, merk dagang, hak cipta, database dan lain-lainnya.

Gambar 2.3 di bawah menggambarkan tiga dimensi dari sumber daya internal beserta dengan penjelasan masing-masing indikator yang dimaksud oleh David tentang Sumber Daya Fisik, Sumber Daya Manusia dan Sumber Daya Organisasional adalah sebagai berikut:

Physical Resources	<ul style="list-style-type: none"> • Plant and Equipment • Location • Technology • Raw Materials • Machines
Human Resources	<ul style="list-style-type: none"> • Employees • Training • Experience • Intelligence • Knowledge • Skills • Abilities
Organizational Resources	<ul style="list-style-type: none"> • Firm Structures • Planning Processes • Information Systems • Patents • Trade Marks • Copyrights • Databases

Gambar 1. *Internal Resources*

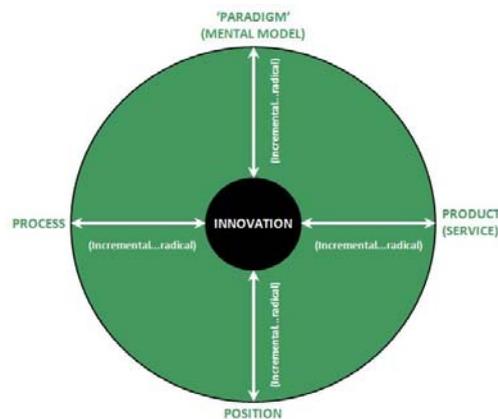
Sumber: David (2015:191)

David juga menegaskan bahwa sumber daya internal perusahaan yang terdiri dari Sumber daya fisik, Sumber daya manusia dan Sumber daya organisasional harus dijadikan pertimbangan utama dalam merancang strategi yang dapat menghasilkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Hal ini dapat dilakukan dengan menggabungkan ketiga kategori dimensi sumber daya menjadi sumber daya yang unik dan berbeda dari pesaing.

Manajemen Inovasi

Tidd and Bessant (2013:24) mengatakan bahwa umumnya inovasi didorong oleh kemampuan untuk melihat hubungan, peluang dan mengambil keuntungan dari kesempatan yang ada. Inovasi bukan hanya tentang membuka pasar baru, tetapi juga dapat menawarkan cara-cara baru untuk melayani proses yang sudah terbentuk. Inovasi tidak hanya terbatas pada produk produksi, banyak contoh pertumbuhan melalui inovasi dapat ditemukan di bisnis pelayanan. Inovasi selalu menjadi karakteristik yang paling penting yang berhubungan dengan keberhasilan. Perusahaan yang berinovasi umumnya mencapai pertumbuhan yang lebih baik atau lebih berhasil daripada mereka yang tidak berinovasi. Perusahaan-perusahaan yang mendapatkan pangsa pasarnya dan meningkatkan profitabilitasnya adalah mereka yang berinovatif.

Tidd and Bessant mengatakan bahwa inovasi selalu berhubungan dengan perubahan dan terdapat beberapa bentuk perubahan dalam inovasi sebagai berikut: (1) *Product innovation - changes in the things (products/services) that an organization offers*; (2) *Process innovation - changes in the ways in which they are created and delivered*; (3) *Position innovation - changes in the context in which the products/services are introduced*; (4) *Paradigm innovation - changes in the underlying mental models which frame what the organization does*.



Gambar 2. *Four (4Ps) Dimensions of Innovation Phase*
Sumber: Tidd and Bessant (2013:24)

Kinerja Bisnis

Menurut Best (2013:64) bahwa perhitungan kinerja sebuah perusahaan akan tidak objektif apabila hanya menghitung berdasarkan perhitungan finansial seperti *Sales, Revenues, Net profit, Return on sales, Assets as a percentage of sales*, dan *Return on assets* yang mungkin hanya dapat diandalkan dalam perhitungan kinerja *Financial intern*, tetapi

perhitungan diatas tidak menyediakan kinerja eksternal dan pandangan berdasarkan pasar. Maka perlu dilakukan perhitungan patokan pertumbuhan pasar eksternal, harga yang bersaing, produk yang bersangkutan dan kualitas servis, dan kemampuan untuk memuaskan dan mempertahankan konsumen.

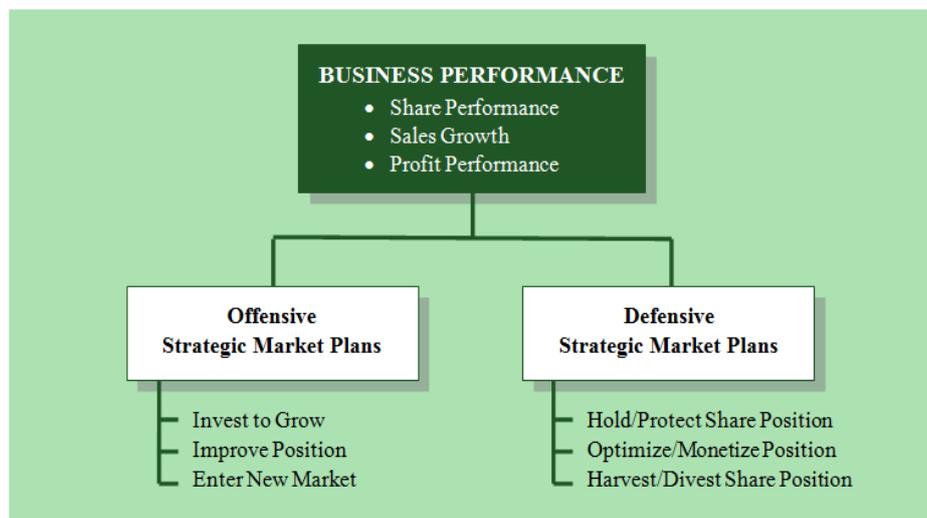
Tabel 1. *The Business Performance Measurement Model*

<i>Internal Financial Performance</i>	<i>External/Market-based view of performance</i>
1. Sales Revenues	1. External benchmarks of market growth
2. Net Profit	2. Competitive Pricing
3. Return on Sales	3. Relative Product and Service Quality
4. Assets as a percentage of Sales	4. Ability to satisfy and retain customers
5. Return on Assets	

Sumber: Best (2013:64)

Best (2013: 400) menjelaskan bahwa tujuan dari penilaian portofolio sebuah perusahaan adalah untuk mengetahui secara strategis keberadaan sebuah bisnis pada saat ini dan tujuan dari bisnis tersebut untuk kedepan dengan portofolio dari produk saat ini dan produk yang akan dikembangkan kedepan.

Perencanaan pasar yang strategis dapat digunakan untuk membantu sebuah perusahaan dalam melakukan perubahan strategis terhadap portofolio dari produk yang telah sejalan dengan visi strategis dari perusahaan tersebut dan juga tujuan kinerjanya (*performance objectives*).



Gambar 3. *Business Performance Measurement*

Sumber: Best (2013:64)

Menurut Best (2013: 419) bahwa penilaian kinerja sebuah perusahaan adalah dengan melakukan evaluasi terhadap sebuah bisnis, produk atau pasar yang mengamati tentang daya tarik pasar dan posisi strategis dari perusahaan tersebut.

Kerangka Pemikiran



Gambar 4. Hubungan antara Sumber Daya, Manajemen Inovasi dan Kinerja Bisnis
Sumber: Diolah dari berbagai Sumber (2016)

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan manajemen strategik yang khususnya mengenai strategik bisnis. Metode penelitian ini meliputi operasionalisasi variabel, metode pengumpulan data dan informasi, mendefinisikan populasi, menghitung ukuran sampel dan teknik sampling serta rancangan analisis yang dilakukan dalam menguji hipotesis penelitian.

Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji strategi pada industri garmen yang ada di wilayah DKI Jakarta. Penelitian ini diawali dengan pengamatan terhadap beberapa industri pupuk organik yang tidak dapat meneruskan usahanya walaupun peluang pasar pupuk organik masih sangat besar. Berdasarkan pengamatan ini kemudian berlanjut untuk merumuskan strategi untuk meneliti kinerja dari industri pupuk organik tersebut.

Berdasarkan identifikasi, rumusan serta tujuan penelitian ini, terdapat gambaran atau deskripsi dari variabel yang diteliti serta mengungkap keterkaitan antar variabelnya, maka penelitian yang digunakan adalah deskriptif dan verifikatif dengan tipe penyelidikan kausalitas yakni melakukan pengujian hubungan dan pengaruh antara variabel eksogen dan variabel endogen.

Malhotra (2010:106) menyatakan bahwa penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan karakteristik pasar atau fungsinya. Sedangkan Aaker (2013:66) mengatakan bila diperlukan penelitian deskriptif dapat digunakan untuk menunjukkan bahwa satu variabel menjadi penyebab atau menentukan nilai variabel lain, sehingga pendekatan penelitian kausal harus digunakan.

Menurut Sugiyono (2008:11), pengertian tentang penelitian deskriptif dan penelitian verifikatif adalah sebagai berikut: Penelitian Deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri baik satu variabel atau lebih (*independent*) tanpa membuat perbandingan atau hubungan dengan variabel lain. Sedangkan Penelitian Verifikatif adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk menguji teori dan akan mencoba menghasilkan metode ilmiah yakni status hipotesa yang berupa kesimpulan, apakah suatu hipotesa diterima atau ditolak. Penelitian Verifikatif merupakan penelitian yang digunakan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan perhitungan statistik.

Proses pengamatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan cakupan waktu (*time horizon*) yang bersifat *cross section/one shot*, artinya informasi atau data yang diperoleh adalah melalui hasil penelitian yang dilakukan pada satu waktu tertentu yaitu pada tahun 2016.

Unit analisis dalam penelitian ini adalah industri produsen garmen di DKI Jakarta dan unit pengamatannya adalah pihak manajemen perusahaan tersebut. Rancangan analisis

yang digunakan untuk menguji hipotesis dan mengetahui hubungan antar variabel penelitian digunakan Rancangan analisis untuk menguji hipotesis dan mengetahui hubungan antar variabel penelitian dengan menggunakan metode analisis *Partial Least Square* (PLS), yaitu sebuah metode alternatif dari analisis struktural dengan *Structural Equation Modelling* (SEM) yang berbasis *Variance*.

Partial Least Square (PLS) adalah model analisis yang dikembangkan dari model persamaan struktural *Structural Equation Modelling* (SEM) yang diperkenalkan pertama kali oleh Herman Wold dengan tujuan untuk memaksimalkan variansi dari *dependent variable* yang dapat dijelaskan oleh *independent variable* dengan menghasilkan matriks *covarians* secara empiris. Seperti SEM, model PLS sendiri merupakan model dari struktural, yang merefleksikan hubungan antara variabel-variabel laten, dan komponen pengukuran yang memperlihatkan hubungan antara variabel laten dan indikatornya.

Metode PLS memiliki keunggulan yang agak berbeda dibandingkan dengan metode SEM di antaranya adalah: data tidak harus berdistribusi normal *multivariate* (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai rasio dapat digunakan pada model yang sama) kemudian ukuran sampel yang digunakan juga tidak harus besar. Walaupun tujuan dari penggunaan metode PLS adalah untuk mengkonfirmasi teori yang akan digunakan, tetapi model PLS juga dapat digunakan untuk menjelaskan apakah terdapat hubungan antara variabel laten atau tidak memiliki hubungan antara variabel laten tersebut sehingga hubungan antara variabel penelitian akan menjadi jelas.

Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat kesahihan instrumen yang digunakan dan sejauh mana alat ukur tersebut sesuai dengan apa yang ingin diukur. Semakin tinggi validitas suatu alat ukur maka alat ukur tersebut semakin mengenai sasarannya atau semakin menunjukkan apa yang seharusnya diukur. Suatu instrumen ukur mempunyai validitas tinggi apabila instrumen ukur tersebut dapat menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur sesuai dengan makna dan tujuan dari pengukuran tersebut. Untuk mengukur validitas instrumen, penelitian ini menggunakan validitas internal yang berupa uji validitas dengan analisa butir pada masing-masing variabel dengan menggunakan korelasi *Product Moment Pearson* (Lewis, 1999:7) sebagai berikut:

$$r_{yx_i} = \frac{n \sum_{i=1}^n x_i y_i - \sum_{i=1}^n x_i \sum_{i=1}^n y_i}{\sqrt{n \sum_{i=1}^n x_i^2 - \left(\sum_{i=1}^n x_i \right)^2} \sqrt{n \sum_{i=1}^n y_i^2 - \left(\sum_{i=1}^n y_i \right)^2}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien korelasi Pearson antar item instrumen yang akan digunakan dengan variabel yang bersangkutan

X = Skor item instrumen yang akan digunakan

Y = Skor semua item instrumen dalam variabel tersebut

n = Jumlah responden dalam uji coba instrumen

Pengujian validitas awal ini dilakukan pengambilan sampel sebanyak 20 orang responden industri garmen secara acak. Pengujian validitas awal ini dalam rangka untuk melakukan seleksi terhadap item-item apakah layak dimasukkan dimasukkan dalam proses

pengumpulan data secara keseluruhan. Hasil pengujian validitas item adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Dimensi	Item	Korelasi	Keterangan	
Sumber Daya	Sumber Daya Fisik	X41	0.567	Valid	
		X42	0.627	Valid	
		X43	0.873	Valid	
		X44	0.661	Valid	
		X45	0.825	Valid	
	Sumber Daya Manusia		X51	0.688	Valid
			X52	0.567	Valid
			X53	0.688	Valid
			X54	0.688	Valid
			X55	0.536	Valid
		Sumber Daya Organisasional	X61	0.567	Valid
			X62	0.688	Valid
			X63	0.536	Valid
			X64	0.567	Valid
			X65	0.688	Valid
Manajemen Inovasi	Inovasi Produk	Y11	0.688	Valid	
		Y12	0.627	Valid	
	Inovasi Proses	Y21	0.823	Valid	
		Y22	0.725	Valid	
	Inovasi Posisi	Y31	0.513	Valid	
		Y32	0.707	Valid	
	Inovasi Paradigma	Y41	0.725	Valid	
		Y42	0.536	Valid	
	Kinerja Bisnis	Kinerja Saham	Z11	0.735	Valid
			Z12	0.560	Valid
Pertumbuhan Penjualan		Z21	0.612	Valid	
		Z22	0.600	Valid	
		Z31	0.612	Valid	
Kinerja Laba		Z32	0.553	Valid	
		Z33	0.612	Valid	

Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah penerapan pengukuran untuk mengetahui apakah alat pengumpul data yang digunakan menunjukkan tingkat ketepatan, keakuratan, kestabilan atau konsisten. Apabila hasil pengukuran yang dilakukan secara berulang menghasilkan hasil yang relatif sama, maka pengukuran tersebut dianggap *reliable*. Reliabilitas digunakan dalam pengujian suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Kuesioner dianggap *reliable* jika hasil jawaban dari seseorang atas pertanyaan adalah konsisten pada waktu yang berbeda-beda.

Uji reliabilitas data penelitian ini menggunakan metode (rumusan) koefisien *Cronbach's Alpha*. Koefisien *Cronbach's Alpha* merupakan koefisien reliabilitas yang

paling sering digunakan karena koefisien ini menggambarkan variansi dari item-item baik untuk format benar/salah atau bukan seperti format skala likert. Sehingga Koefisien *Cronbach's Alpha* merupakan koefisien yang paling umum digunakan untuk mengevaluasi internal *consistency*.

Kriteria penentuan item *valid* dan memiliki nilai *reliable* yang dapat diterima adalah berdasarkan tabel sebagai berikut:

Tabel 3. Kriteria Standar Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Keterangan	Reliabilitas	Validitas
<i>Good</i> (Baik)	0.8	0.5
<i>Acceptable</i> (Cukup Baik)	0.7	0.3
<i>Marginal</i>	0.6	0.2
<i>Poor</i> (Tidak Baik)	0.5	0.1

Sumber: Barker, Pistrang dan, Elliot (2002:70)



Gambar 5. Hubungan antara Sumber Daya, Manajemen Inovasi dan Kinerja Bisnis
Sumber: Diolah dari berbagai Sumber (2016)

Hasil Pembahasan

Hasil analisis deskriptif keunikan sumber daya merupakan aset-aset yang dimiliki oleh perusahaan dan yang tidak dimiliki oleh pesaingnya di industri tersebut. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan relatif lebih baik dibandingkan dengan pesaing yang ada atau pesaing yang berpotensi. Sebaliknya, suatu sumber daya merupakan kelemahan bagi perusahaan apabila sumber daya yang dimiliki perusahaan itu tidak lebih baik dibandingkan dengan pesaing.

Keunikan sumber daya dalam penelitian ini meliputi tiga kategori yang mencakup *Physical Resources* (Sumber Daya Fisik), *Human Resources* (Sumber Daya Manusia), dan *Organizational Resources* (Sumber Daya Organisasional). Sumber daya fisik mencakup pabrik dan peralatan, lokasi, teknologi, bahan baku, mesin; Sumber daya manusia mencakup karyawan, pelatihan, pengalaman, kepintaran, pengetahuan, keahlian, kemampuan; dan Sumber daya organisasi mencakup struktur perusahaan, proses perencanaan, sistem informatika, paten, merk dagang, hak cipta, database dan lain-lainnya.

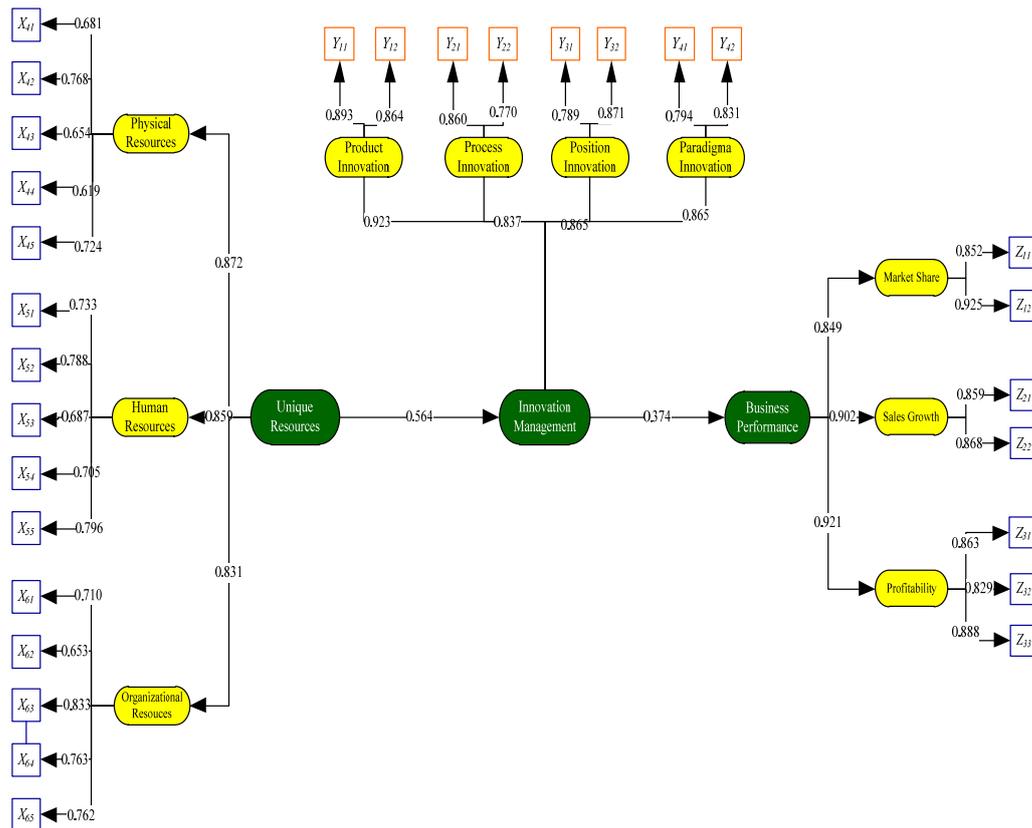
Manajemen inovasi sangat penting dan merupakan bagian dari pasar globalisasi. Kompetisi internasional telah memberikan tekanan terhadap perusahaan agar melakukan inovasi terhadap produk dan jasa agar berbeda dengan kompetitornya. Memperkenalkan produk baru dapat membantu perusahaan melindungi keuntungannya, dimana melakukan investasi terhadap inovasi proses dapat membantu perusahaan dalam menekan biaya.

Pada penelitian ini Manajemen Inovasi yang diteliti meliputi empat dimensi, yaitu *Product Innovation* (Inovasi produk), *Process Innovation* (Inovasi proses), *Position Innovation* (Inovasi posisi) dan *Paradigm Innovation* (Inovasi paradigma).

Faktor dimensi Inovasi Produk meliputi aspek-aspek seperti Pengembangan produk atau layanan baru, produk dan layanan yang disempurnakan. Faktor Inovasi Proses meliputi aspek-aspek seperti Pengembangan proses produksi/layanan yang baru, Penyempurnaan proses produksi atau layanan. Faktor Inovasi Posisi meliputi aspek-aspek seperti Meluncurkan produk baru untuk atasi produk yang stagnan, Melakukan Reposisi terhadap produk atau layanan yang ada. Faktor Inovasi Paradigma meliputi aspek-aspek seperti Melakukan perubahan paradigma baru dari paradigma lama, dan Mengembangkan produk baru dengan paradigma baru.

Kinerja Bisnis pada penelitian ini adalah suatu proses atau sistem penilaian mengenai pelaksanaan kemampuan kerja perusahaan berdasarkan standar tertentu. Menurut Best (2013:419) bahwa penilaian kinerja sebuah perusahaan adalah dengan melakukan evaluasi terhadap sebuah bisnis, produk atau pasar yang mengamati tentang daya tarik pasar dan posisi strategis dari perusahaan tersebut. Kinerja bisnis dalam hal ini meliputi tiga dimensi yaitu dimensi Kinerja Saham (*Share Performance*), Pertumbuhan Penjualan (*Sales Growth*) dan Kinerja Laba (*Profit Performance*).

Hasil analisis verifikatif tentang variabel-variabel yang diuji di atas adalah sebagai berikut:



Gambar 6. Pengujian Hipotesis
 Sumber: Diolah dari berbagai Sumber (2016)

PENUTUP

Hipotesis penelitian yang dapat dibangun dari penelitian ini adalah berdasarkan tiga variabel penelitian yaitu Sumber Daya merupakan variabel independen, Kinerja Bisnis merupakan variabel dependen dan Manajemen Inovasi merupakan variabel perantara. Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, dapat disimpulkan bahwa Sumber daya merupakan komponen penting dalam sebuah perusahaan, namun apabila tidak dikembangkan melalui Manajemen inovasi, sumber daya tersebut tidak akan memiliki nilai yang dapat dimanfaatkan sebagai faktor penentu keunggulan bersaing sebuah perusahaan.



Gambar 7. Hasil Pengujian
Sumber: Diolah dari berbagai Sumber (2016)

Maka dapat disimpulkan bahwa sangat penting bagi setiap perusahaan untuk melakukan pengembangan inovasi terhadap sumber dayanya, apakah itu Sumber daya fisik, Sumber daya Manusia dan Sumber daya organisasional sehingga Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan tersebut menjadi unik dan berbeda dengan pesaingnya untuk dapat bersaing dan mencapai keunggulan bersaing.

Industri garmen yang berusaha agar bertahan di bisnis tersebut perlu melakukan pengembangan inovasi terhadap sumber daya perusahaan, mulai dari sumber daya fisik, sumber daya manusia hingga sumber daya organisasi agar dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja bisnis dari industri tersebut.

DAFTAR RUJUKAN

- Aaker, David., V. Kumar., & George S. Day., (2013) *Marketing Research*, 11th edition. New York. John Wiley and Sons Inc.
- Best, Roger J., (2013) *Market-Based Management* (6th Edition), strategies for growing customer value and profitability
- Busse, Christian; Carl Marcus Wallenburg., (2011) "Innovation management of logistics service providers", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 41 (2), 187-218.
- David, Fred R. (2015) *Strategic Management: Concepts & Cases*. 15th Edition. Pearson Education Limited, England.
- Dwyer, Rocky J, (2007) *Utilizing simple rules to enhance performance measurement competitiveness and accountability growth*, *Business Strategy*, Series 8.1 : 72-77.
- Grant, Robert M., (2010) *Contemporary Strategy Analysis*. Seventh Edition. John Wiley & Sons, Ltd., New York
- Hubbard G. & Beamish P. (2011) *Strategic Management: Thinking, Analysis, Action*. Fourth Edition. Pearson Australia.
- Ireland, R. Duane; Hoskisson, Robert E.; Hitt, Michael A. (2013) *Strategic Management: Competitiveness and Globalization*. 10th Edition, Cincinnati: Cengage Learning

- Kagochi, John Mwangi, (2007) "Evaluating the competitiveness of United States agricultural market commodities", Auburn University, ProQuest, *UMI Dissertations Publishing*, 3273365.
- Malhotra, Naresh K. (2010) *Marketing Research: An Applied Orientation International Edition*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Moghaddam, Abolfazl Ghadiri; Imani, Yeganeh Afshar; Erteza, Nazanin; Setayeshi, Leila., (2013) "Mediating Role Of Innovation & Maekrt-Oriented In The Relationship Between Knowledge Management & Financial Performance: A Case Study Of Small & Entrepreneur Business, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*," 5(3), 688-697
- Ortt, J Roland; Patrick A. van der Duin, (2008) "The evolution of innovation management towards contextual innovation", *European Journal of Innovation Management*, 11 (4), 522-538.
- Pearce II, John A & Robinson, Richard B. (2011) *Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control*, McGraw Hill: New York
- Schilling, Melissa A. (2009) *Strategic Management of Technological Innovation*. McGraw-Hill Companies, Inc., New York
- Sugiyono, (2012), *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan RD*. Bandung: Alfabeta.
- Tidd, Joe & Bessant, John. (2013) *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*. Fifth Edition. John Wiley & Sons.
- Wheelen, Thomas L., & Hunger, J. David. (2012) *Strategic management and business policy: Concepts*. 14th Edition. Pearson/Prentice Hall.