

## UPAYA PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI INOVASI TRANSFORMASI BUDAYA PROSOSIAL

*Effort to Improve Organizational Performance Through Innovation of Prosocial Cultural Transformation  
(Empirical Study of Small and Medium Enterprise of Batik Cluster in Central Java Province)*

**Endang Tjahjaningsih**

Program Studi Manajemen Universitas Stikubank  
Jl Kendeng V Bendan Ngisor Semarang  
(e.cahyaningsih@gmail.com)

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan pendekatan teoretikal baru dalam menyelesaikan perbedaan hasil penelitian mengenai pengaruh orientasi inovasi terhadap kinerja serta untuk menelusuri dan menganalisis pengembangan inovasi transformasi budaya prososial. Penelitian dilakukan di daerah Pekalongan, Rembang, Sragen, Solo dan Banjarnegara di Provinsi Jawa Tengah. Pengujian model penelitian empirik menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan menggunakan beberapa *software* yaitu AMOS 7,0, SPSS 16,0 dan Microsoft Excel ver. 2007. Ukuran sampel dalam penelitian ini adalah 200 pemilik/pimpinan/manajer Usaha Kecil dan Menengah (UKM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi konsumen berpengaruh positif terhadap pengembangan produk kreatif, orientasi suplier berpengaruh positif terhadap teknik kreatif berbasis efisiensi biaya, kreatifitas kerja karyawan berpengaruh positif terhadap tanggung jawab pada karyawan dan masyarakat. Selanjutnya, pengembangan produk kreatif berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, teknik kreatif berbasis efisiensi biaya berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, tanggung jawab pada karyawan dan masyarakat berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Keterbatasan dan implikasi untuk penelitian yang akan datang dan implikasi manajerial juga dibahas dalam penelitian ini.

**Kata Kunci:** orientasi inovasi, inovasi transformasi budaya prososial, dan kinerja organisasi.

### ABSTRACT

*This research aims to develop a new theoretical approach in solving the difference of research result between the effects of innovation orientation towards performance, to learn and analyze the development the innovation of prosocial cultural transformation. The research was conducted in the area of Pekalongan, Rembang, Sragen, Solo and Banjarnegara. It was based on the cluster of the batik rank in Central Java Province. The sample size of the study was 200 owners/ leaders/ managers of Small and Medium Scale Enterprises. The result showed that consumer orientation affect positively towards creative product development, supplier orientation affects positively towards creative technique based on cost efficiency, employee creativity affects positively towards responsibility to employees and the community. Afterwards, creative product development affect positively towards organizational performance, creative technique based on cost efficiency affect positively towards organizational performance, responsibility to employees and the community affect positively towards organizational performance. The limitation and implication for the future study and the managerial implication are also discussed in this study.*

**Key Words:** *innovation orientation, innovation of prosocial cultural transformation, and organizational performance.*

## PENDAHULUAN

Manu (1992) menjelaskan orientasi inovasi sebagai suatu program organisasi untuk menjalankan strategi inovasi ketika berhadapan dengan pasar. Worren et al., (2002) menyatakan bahwa orientasi inovasi sebagai pandangan entrepreneur berhubungan dengan strategi perusahaan untuk mengembangkan produk baru atau memasuki pasar baru, sehingga orientasi inovasi yang dimiliki perusahaan akan mendukung tingkat keragaman inovasi. Prajogo et al., (2004) menjelaskan bahwa orientasi konsumen, orientasi suplier, pengetahuan, dan kreativitas karyawan mempunyai pengaruh terhadap peningkatan inovasi. Crespell, Pablo dan Hansen (2008), Pinho (2007) dan Keskin (2006) menegaskan bahwa untuk menuju kinerja organisasi dibutuhkan pengelolaan untuk melakukan inovasi. Hasil penelitian Siguaw, Simpson dan Enz (2006) menjelaskan orientasi inovasi sebagai petunjuk pelaksanaan inovasi dengan komponen filosofi pembelajaran, arah strategis dan hasil berupa kinerja perusahaan mencakup posisi pasar, efisiensi produksi maupun hasil-hasil keuangan.

Orientasi inovasi diharapkan memberi dampak positif pada tingkat inovasi, keragaman inovasi diperoleh jika perusahaan mempunyai arah orientasi inovasi yang dijalankan dan selanjutnya inovasi dapat meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini terlihat dari beberapa hasil penelitian yang menyatakan bahwa orientasi inovasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja (Manu, 1992; Siguaw, Simpson dan Enz, 2006), namun demikian hasil penelitian lain menyatakan bahwa pengaruh orientasi inovasi tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karena tidak ada keterkaitan dengan masalah bisnis. (Salomo, Talke, dan Strecker, 2008). Inovasi produk maupun inovasi proses akan menghasilkan produk baru secara lebih cepat daripada yang dilakukan oleh pesaing sehingga memberikan kemungkinan bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan

Industri batik saat ini merupakan industri kecil dan menengah, dikombinasi dengan industri

rumah tangga dengan keunikan/karakteristik bahan baku adalah kain (sutera, mori, katun, rayon, dan polyester yang berupa tekstil, Alat Tenun Bukan Mesin/ ATBM), malam (lilin), soda abu dan pewarna; tenaga kerjanya sebagian besar merupakan orang lain, meskipun ada beberapa yang melibatkan keluarga sendiri sebagai tenaga kerja aministratif dan bukan tenaga buruh; modal yang digunakan meliputi modal finansial dan modal fisik, sedangkan sebagian besar merupakan modal pribadi; dan proses pengolahan bahan mentah maupun barang setengah jadi menjadi barang jadi memiliki nilai tambah yang mempunyai ciri khas dan keunggulan tersendiri.

Hasil dari industri batik dipasarkan baik untuk konsumen dalam negeri maupun diekspor keluar negeri seperti negara-negara Asia, Eropa, dan Amerika. Adanya perkembangan material dan teknologi, perkembangan batik dan produk batik menjadi sangat beragam, seperti batik tulis halus dan kasar, batik cap, sablon (*screening*) dan *printing*, kombinasi dari proses-proses tersebut dan keragaman produknya. Pola dan motif mengikuti dinamika konsumen baik nasional maupun internasional, sebagai batik dengan motif kontemporer. Terciptanya ragam hias batik etnis daerah yang mempunyai ciri khas dan keunikan masing-masing baik mengenai motif maupun tata warnanya maka batik dapat menjadi salah satu tambahan assets daerah dalam mengembangkan industri serta menyerap tenaga kerja.

Tujuan penelitian ini untuk mengembangkan pendekatan teoretikal dalam menelusuri dan menganalisis pengembangan inovasi transformasi budaya prososial untuk meningkatkan kinerja organisasi. Di samping itu penelitian ini diharapkan dapat memberikan penjelasan dengan mengisi gap penelitian hal ini terkait dengan keberadaan entrepreneur pada industri batik berada pada hal yang tidak dapat dielakkan dalam menginginkan keberhasilan untuk meningkatkan kinerja organisasi pada lingkungan bisnis yang kompetitif berhubungan dengan pelaksanaan strategi inovasi.

## **Kajian Teoritis dan Pengembangan Hipotesis**

Penelitian Barney (1986) menjelaskan bahwa kesuksesan perusahaan akan dicapai jika mempunyai kemampuan untuk memanfaatkan sumberdaya secara produktif, sehingga dapat menciptakan kompetensi khas. Selanjutnya, Barney (1991) menjelaskan bahwa setiap perusahaan mempunyai kemampuan/ kapabilitas yang berbeda untuk menghasilkan barang dan atau jasa. Orientasi inovasi merupakan keterbukaan adanya inovasi dan kapasitas untuk berinovasi dengan mengenalkan produk baru, proses baru atau ide dalam organisasi. Guijarro, et al (2009) membagi inovasi dalam inovasi produksi (perubahan dalam produk dan komersialisasi dari produk baru), inovasi proses (perubahan dalam proses pembuatan dan akuisisi dalam peralatan baru) serta inovasi manajemen (perubahan administrasi, pembelian dan penjualan).

Thom (1990) membagi inovasi mencakup inovasi produk, inovasi sosial dan inovasi proses. Alasan organisasi/perusahaan untuk berinovasi pada produk dengan pengharapan pada kemampuan perusahaan untuk tetap *survive*, untuk meningkatkan *profit margin*, untuk meningkatkan pangsa pasar (*market share*), untuk menjaga konsumen tetap memilih produknya, untuk mempertahankan ketidak ketergantungan pada supplier, meningkatkan prestise perusahaan, maupun untuk menambah karyawan baru. Inovasi proses penting dilakukan dalam perusahaan dengan alasan meningkatkan produktivitas, meningkatkan secara ekonomis penggunaan bahan mentah dan energi, keamanan dalam tempat kerja (mencegah kecelakaan kerja, keamanan kerja) memperhatikan bahaya dampak lingkungan, dan menjaga reputasi perusahaan. Inovasi sosial dilakukan dengan memperhatikan pada masalah sosial dan mengarah pada solusi langsung terhadap permasalahan yang dihadapi oleh kelompok sasaran. Inovasi ini direncanakan untuk meningkatkan manajemen sumber daya manusia. Perusahaan kecil, sedang maupun perusahaan besar dapat memberi bantuan pada peningkatan pasar tenaga kerja, menunjukkan secara aktif kesadaran adanya tanggung jawab

sosial terhadap karyawan serta kehidupan bermasyarakat secara lebih luas.

Entrepreneur melakukan kegiatan yang dapat memberikan nilai tambah terhadap produk melalui inovasi, transformasi, kreatifitas dan kepekaan terhadap lingkungan sekitarnya, sehingga produk lebih dirasakan manfaatnya oleh masyarakat.

Salah satu alternative yang dapat dirujuk adalah dengan meningkatkan strategi inovasi untuk membangun kinerja (Fiegenbahum dan Thomas, 2002). Hasil penelitian serupa juga dinyatakan dalam penelitian Dibrell, Davis, dan Craig, (2008) yang mengemukakan bahwa inovasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan ditingkatkan ketika terdapat sinergi diantara elemen-elemen didalam suatu sistem. Faktor-faktor pelengkap dari sistem yang bermutu akan meningkatkan elemen-elemen yang beroperasi untuk meningkatkan kinerja. Suatu strategi yang memfokuskan pada inovasi harus memberikan sumber yang tersedia untuk menghasilkan output dengan bisnis yang eksis didukung kesuksesan inovasi yang dijalankan organisasi.

## **Inovasi Transformasi Budaya Prososial**

Inovasi digerakkan dengan sasaran konsumen ditargetkan pada penciptaan nilai yang berfokus pada kreasi, kebutuhan dan keinginan konsumen. Produk baru terbentuk dari hasil nyata inovasi dipengaruhi proses kreatif dan kemampuan kreatif karyawan yang terlibat dalam produksi (Magyari-Beck, 1990). Transformasi (*transformation*) berarti tindakan mengubah, atau keadaan yang berubah; atau perubahan bentuk. Budaya atau kebudayaan berasal dari bahasa Sanskerta *buddhayah*, yang merupakan bentuk jamak dari *buddhi* (budi atau akal) diartikan sebagai hal-hal yang berkaitan dengan budi dan akal manusia. Transformasi budaya (*culture transformation*) disebut juga dengan perubahan/pewarisan budaya (wikipedia), dimana pengembangan dan pelestarian nilai-nilai budaya harus tetap di jaga keseimbangannya. Shockey (2006) menjelaskan transformasi budaya sebagai perubahan, proses, program, dan hubungan jangka panjang yang memiliki manfaat bagi

stakeholder dan menjadi modal yang kuat untuk mengelola sukses bisnis.

Sementara tindakan prososial diartikan sebagai tindakan yang dapat melibatkan, mengacu pada kepedulian terhadap orang lain serta memberi perhatian untuk orang lain (Casto, 1994; Coats et al, 1997). Tindakan Prososial diarahkan terhadap penerima manfaat yang berbeda, seperti rekan kerja, klien, pelanggan, atau pemerintah yang diarahkan menguntungkan orang lain dalam konteks pekerjaan dikaitkan dengan kinerja pekerjaan yang lebih tinggi (Grant dan Barry, 2011). De Dreu, Weingart, dan Kwon (2000) menjelaskan Prososial sebagai perilaku untuk memperhatikan kepuasan orang lain, kepentingan orang lain dan mendorong untuk mempertimbangkan orang lain sebagai tanggung jawab sosial perusahaan. Sementara Grant dan Barry (2011) menjelaskan Prososial sebagai tindakan untuk menghasilkan ide-ide yang tidak hanya baru, tetapi juga berguna, sehingga mencapai kreativitas yang lebih tinggi dengan peduli untuk menguntungkan orang lain.

Dalam organisasi yang menerapkan konsep inovasi transformasi budaya prososial karyawan diharapkan akan menyalurkan ide-ide baru, berguna, sehingga mencapai kreativitas yang lebih tinggi. Semua organisasi menyadari manfaat pengembangan inovasi dalam budaya globalisasi sebagai faktor pemicu kesejahteraan jangka panjang organisasi. Adanya orientasi kreatifitas mengarah pada keterbukaan inovasi dan penerimaan ide-ide baru yang dapat menguntungkan perusahaan (Salford, 1995). Inovasi Transformasi Budaya Prososial adalah inovasi yang mampu mengembangkan produk kreatif melalui teknik kreatif berbasis efisiensi biaya untuk memberikan yang terbaik dengan bertanggung jawab kepada karyawan maupun kepada masyarakat luas. Inovasi transformasi budaya prososial diukur melalui variabel pengembangan produk kreatif, teknik kreatif berbasis efisiensi biaya dan tanggung jawab sosial pada karyawan dan masyarakat luas untuk mencapai peningkatan kinerja organisasi.

### 1. Pengaruh Orientasi Konsumen Terhadap Pengembangan Produk Kreatif

Narver dan Slater (1998) menyatakan orientasi konsumen tidak hanya menekankan pada pelanggan yang ada tetapi juga pelanggan potensial. Kohli dan Jaworski (1990); Prajogo, et al., (2004) menjelaskan bahwa orientasi konsumen berpengaruh terhadap inovasi produk. Wolfgang (2004) memberikan hasil bahwa inovasi produk merupakan modifikasi lebih lanjut dari produk yang diperkenalkan dengan pengembangan produk. Sehingga semakin tinggi orientasi konsumen diharapkan memberikan dampak positif pada pengembangan produk kreatif

*H1: Semakin tinggi orientasi konsumen, maka akan semakin meningkatkan pengembangan produk kreatif.*

### 2. Pengaruh Orientasi Suplier Terhadap Teknik Kreatif Berbasis Efisiensi Biaya

Prajogo et al., (2004) menyatakan bahwa orientasi suplier berpengaruh terhadap inovasi proses, hal ini menunjukkan keterlibatan suplier sebagai partner dagang perusahaan secara kontinyu untuk menyediakan bahan baku. Guijarro, et al., (2009) menjelaskan bahwa inovasi teknis dengan tujuan meningkatkan produktivitas dengan memperhatikan efisiensi biaya. Sehingga semakin tinggi orientasi suplier diharapkan memberikan dampak positif pada teknik kreatif berbasis efisiensi biaya.

*H2: Semakin tinggi orientasi suplier, maka akan semakin meningkatkan teknik kreatif berbasis efisiensi biaya.*

### 3. Pengaruh Kreativitas Kerja Karyawan Terhadap Tanggung Jawab Pada Karyawan dan Masyarakat

Peran positif kreativitas kerja karyawan adalah penting untuk organisasi bisnis yang mempunyai tanggung jawab karyawan dan masyarakat. Organisasi menggunakan budaya atau kontrol sosial untuk menahan anggota organisasi, intensitas, perasaan dan loyalitas karyawan. Image dan keefektifan organisasi dapat membangun dan meningkatkan tanggung jawab perusahaan terhadap karyawan dan masyarakat luas (Luo, dan Bhattacharya, 2006). Sehingga semakin tinggi kreativitas kerja karyawan diharapkan memberikan dampak positif pada

tanggung jawab sosial terhadap karyawan dan masyarakat

*H3: Semakin tinggi kreativitas kerja karyawan, maka akan semakin meningkatkan tinggi tanggung jawab tanggung jawab terhadap karyawan dan masyarakat.*

#### 4. Pengaruh Pengembangan Produk Kreatif Terhadap Kinerja Organisasi

Pengembangan produk kreatif merupakan aktivitas dalam perusahaan manufaktur yang memproduksi, menjual dan menjalankan aktivitas distribusi mencakup proses, pengembangan dan pengukuran kinerja produk baru (Hertenstein dan Platf, 2000). Dalam pada itu hasil penelitian Guijarro, et al., (2009) memberikan hasil bahwa pengembangan produk kreatif berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Sehingga semakin tinggi pengembangan produk kreatif diharapkan memberikan dampak positif pada kinerja organisasi.

*H4: Semakin tinggi pengembangan produk kreatif, maka akan semakin tinggi kinerja organisasi.*

#### 5. Pengaruh Teknik Kreatif Berbasis Efisiensi Biaya dengan Kinerja Organisasi

Johne (1999) memberikan hasil bahwa inovasi teknologi sebagai sarana yang dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi biaya yang berdampak pada peningkatan kinerja. Dalam pada itu hasil penelitian Pinho (2007) ; Dibrell, Davis dan Craig et al., (2008) memberikan hasil inovasi teknik kreatif berbasis efisiensi biaya berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Sehingga semakin tinggi teknik kreatif berbasis efisiensi biaya diharapkan memberikan dampak positif pada kinerja organisasi.

*H5: Semakin tinggi teknik kreatif berbasis efisiensi biaya, maka akan semakin tinggi kinerja organisasi.*

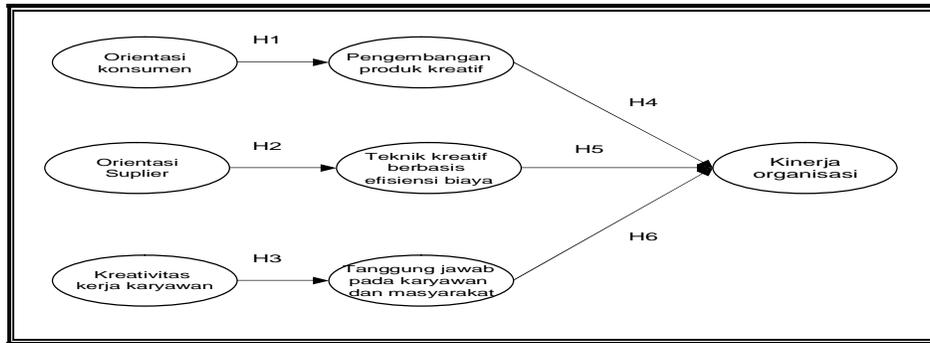
#### 6. Pengaruh Tanggung Jawab Pada Karyawan dan Masyarakat Terhadap Kinerja Organisasi

Tanggung jawab pada karyawan dan masyarakat dipertimbangkan sebagai suatu strategi pemasaran yang menambah pengetahuan manajer dan menyediakan keuntungan dengan memberikan image baik bagi organisasi (Liechtenstein, Drumwrihat dan Braig, 2004). Perusahaan menemukan kesuksesan dengan mengintegrasikan strategi pemasaran dengan tujuan organisasi sehingga terdapat hubungan positif antara tanggung jawab sosial perusahaan dan kinerja organisasi. Sehingga semakin tinggi tanggung jawab tanggung jawab terhadap karyawan dan masyarakat diharapkan memberikan dampak positif pada kinerja organisasi.

*H6: Semakin tinggi tanggung jawab tanggung jawab terhadap karyawan dan masyarakat, maka akan semakin tinggi kinerja organisasi.*

Berdasarkan telaah pustaka dan pengembangan hipotesis maka dapat dibangun suatu model penelitian empirik seperti pada Gambar 1 berikut :

**Gambar: 1**  
**Model Penelitian Empirik**



Sumber: Pengembangan penelitian (2012)

### Metode Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam penelitian kausalitas yaitu penelitian yang ingin mencari penjelasan dalam bentuk sebab-akibat dengan tujuan untuk memperbaiki teori-teori yang berkaitan dengan masalah yang terjadi dalam organisasi, sehingga termasuk dalam penelitian *fundamental research* (Uma Sekaran, 1990). Dalam penelitian ini digunakan data primer diperoleh langsung dari responden melalui pertanyaan/kuesioner oleh responden. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh UKM batik di daerah Pekalongan, Rembang, Sragen, Solo, dan Banjarnegara di Provinsi Jawa Tengah. Jumlah sampel yang digunakan mengikuti Hair, et.al, (1995) yang menyatakan bahwa sampel yang representatif untuk menggunakan teknik analisis SEM berkisar antara 100-200. Jumlah sampel dalam penelitian ini 200 responden dari 300 kuesioner yang disebarkan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode

*simple sampling*. Subyek dalam penelitian ini adalah pemilik/pimpinan/manajer UKM batik di Jawa Tengah. Metode pengumpulan data yang

digunakan dalam penelitian ini adalah metode angket atau *questionnaire*.

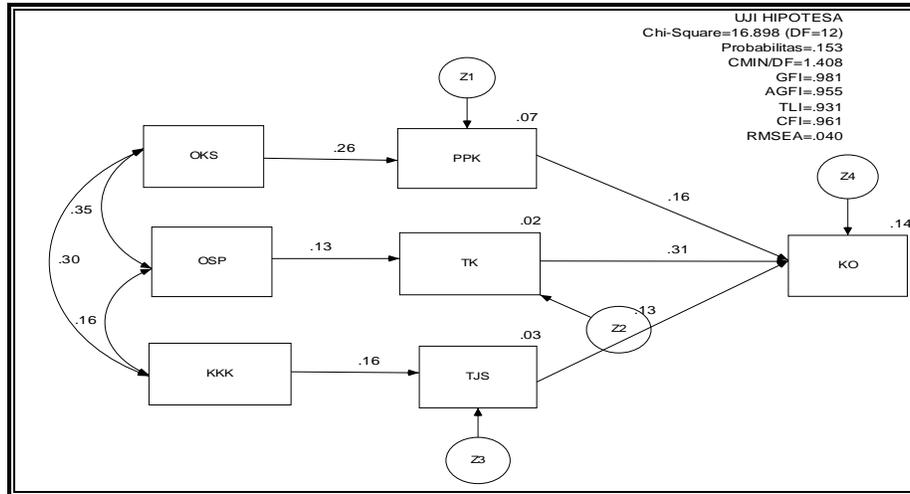
### Hasil Analisis

Berdasarkan hasil penelitian diketahui responden pada umur 40-49 sebesar 34,26%, berjenis kelamin pria sebanyak 71,75%; latar belakang pendidikan terakhir SLTA sebesar 58,28 %; mempunyai lama usaha 10-20 tahun sebesar 51,18 %. Sebagian besar responden 90,16 % tidak mengekspor produknya dengan alasan belum siap, tidak mengetahui seluk beluk mengeskor produk, tidak mempunyai kemampuan mengekspor dan belum banyak dukungan dari pemerintah.

Model penelitian cukup kompleks maka menggunakan SEM komposit sederhana. Setelah uji asumsi mencakup evaluasi normalitas data, evaluasi *outliers*, evaluasi *multicolinieritas* dan pengujian residual maka model SEM sebagai berikut:

Gambar: 2

*Path Analysis Structural Equation Model*



Sumber: Data primer diolah (2012)

Model empirik menggunakan variabel orientasi konsumen (OKS), orientasi supplier (OSP), kreativitas kerja karyawan (KKK), pengembangan produk kreatif (PPK), teknik kreatif berbasis efisiensi biaya (TK), tanggung jawab pada karyawan dan masyarakat (TJS), dan kinerja organisasi (KO). Uji model menunjukkan bahwa model sesuai dengan data atau fit terhadap data yang digunakan dalam penelitian. Hal

tersebut ditunjukkan dengan *Chi-Square*, Probability, CMIN/DF, GFI, AGFI, TLI, RMSEA, CFI berada dalam rentang nilai yang diharapkan dengan hasil baik, hal tersebut tampak pada Tabel 1 berikut ini:

Tabel: 1

**Indeks Pengujian Kelayakan *Path Analysis SEM***

Goodnes-of-fit index	Cut-Off-value	Hasil	Keterangan
X-Chi-square	28,8693	16,898	Baik
Probability	≥ 0,05	0,153	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,040	Baik
GFI	≥ 0,90 & ≤ 1	0,980	Baik
AGFI	≥ 0,90 & ≤ 1	0,955	Baik
CMIN/DF	≤ 2,00	1,408	Baik
TLI	≥ 0,90 & ≤ 1	0,931	Baik
CFI	≥ 0,90 & ≤ 1	0,961	Baik

Sumber: Data primer diolah (2012)

Pengujian hipotesis berdasarkan perhitungan *Path Analysis Structural Equation Model* (SEM) seperti tersaji pada Tabel 1, maka

model ini dapat diterima. Kemudian berdasarkan model fit ini akan dilakukan pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini melalui analisis *regression weights* seperti nampak pada Tabel 2 berikut:

**Tabel: 2**  
***Standardized Regression Weights***

		Standar Estimate	Estimate	S.E.	C.R.	P	Keterangan
PPK <---	OKS	.255	.297	.071	4.165	.000	Signifikan
TK <---	OSP	.131	.125	.060	2.087	.037	Signifikan
TJS <---	KKK	.161	.159	.062	2.581	.010	Signifikan
KO <---	TK	.314	.277	.052	5.305	.000	Signifikan
KO <---	PPK	.162	.124	.045	2.743	.006	Signifikan
KO <---	TJS	.130	.105	.048	2.196	.028	Signifikan

Sumber: Data primer diolah (2012)

Berdasar Tabel 2 setiap variabel memiliki nilai *loading faktor* (koefisien) *standardized estimate* yang signifikan dengan nilai *Critical Ratio* > 2,0. Analisis atas koefisien jalur (*path coefficients*) dianalisis melalui signifikansi besaran *standardized regression weights* tampak bahwa semua jalur yang dianalisis menunjukkan adanya *causal relationship* yang signifikan, terlihat dari besarnya koefisien jalur (*estimate* dan *standardized estimate*) dengan nilai *Critical Ratio* > 2,0 atau tingkat signifikansi uji hipotesis yang lebih kecil dari 5%. Orientasi konsumen berpengaruh terhadap pengembangan produk kreatif dengan hasil nilai parameter  $\beta = 0,255$ , hasil tersebut mengindikasikan untuk meningkatkan pengembangan produk kreatif dibangun dengan orientasi konsumen. Selanjutnya pengembangan produk kreatif berpengaruh terhadap kinerja organisasi dengan hasil nilai parameter  $\beta = 0,162$ , hasil tersebut mengindikasikan untuk meningkatkan kinerja organisasi dibangun dengan pengembangan produk kreatif.

Orientasi suplier berpengaruh terhadap teknik kreatif berbasis efisiensi biaya dengan hasil nilai parameter  $\beta = 0,131$ , hasil tersebut mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan

teknik kreatif berbasis efisiensi biaya dibangun dengan orientasi suplier. Selanjutnya teknik

kreatif berbasis efisiensi biaya berpengaruh terhadap kinerja organisasi dengan menunjukkan hasil nilai parameter  $\beta = 0,314$ , hasil tersebut mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan kinerja organisasi dibangun dengan teknik kreatif berbasis efisiensi biaya. Kreativitas kerja karyawan berpengaruh terhadap tanggung jawab tanggung jawab pada karyawan dan masyarakat dengan hasil nilai parameter  $\beta = 0,161$ , hasil tersebut mengindikasikan untuk meningkatkan tanggung jawab tanggung jawab pada karyawan dan masyarakat dibangun dengan kreativitas kerja karyawan. Selanjutnya tanggung jawab tanggung jawab pada karyawan dan masyarakat berpengaruh terhadap kinerja organisasi dengan menunjukkan hasil nilai parameter  $\beta = 0,130$ , hasil tersebut mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan kinerja organisasi dibangun dengan tanggung jawab tanggung jawab pada karyawan dan masyarakat.

Bentuk persamaan matematis model empirik sebagai berikut:

$$PPK = 0,2557 OKS$$

Se( $\beta$ ) : (0,071) CR : (2,743) (5,305) (2,196)  
 CR : ? (4,165)

TK = 0,131 OSP  
 Se( $\beta$ ) : (0,060)  
 CR : (2,087)  
 TJS = 0,161 KKK  
 Se( $\beta$ ) : (0,062)  
 CR : (2,581)

KO = 0,162 PPK + 0,314 TK + 0,130 TJS  
 Se( $\beta$ ) : (0,045) (0,052) (0,048)

### Analisis Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total (2)

Pengaruh langsung merupakan koefisien dari semua garis koefisien dengan anak panah satu ujung atau sering disebut dengan koefisien jalur. Pengaruh tidak langsung adalah pengaruh yang muncul melalui sebuah variabel antara. Pengaruh total merupakan total penjumlahan dari pengaruh langsung dan tak langsung. Dengan melihat hasil perhitungan dengan menggunakan program AMOS seperti berikut ini:

**Tabel: 3**  
**Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total**

	PENGARUH	KKK	OSP	OKS	TJS	TK	PPK
TJS	Langsung	.161	.000	.000	.000	.000	.000
	Tak Langsung	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	Total	.161	.000	.000	.000	.000	.000
TK	Langsung	.000	.131	.000	.000	.000	.000
	Tak Langsung	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	Total	.000	.131	.000	.000	.000	.000
PPK	Langsung	.000	.000	.255	.000	.000	.000
	Tak Langsung	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	Total	.000	.000	.255	.000	.000	.000
KO	Langsung	.000	.000	.000	.130	.314	.162
	Tak Langsung	.021	.041	.041	.000	.000	.000
	Total	.021	.041	.041	.130	.314	.162

Sumber: Data primer diolah (2012)

Pengaruh langsung terbesar teknik kreatif berbasis efisiensi biaya terhadap kinerja organisasi sebesar 0.314. Pengaruh tidak langsung terbesar orientasi konsumen dan orientasi supplier terhadap kinerja organisasi sebesar 0,041. Pengaruh total terbesar teknik kreatif berbasis efisiensi biaya terhadap kinerja organisasi sebesar 0.314. Hal ini berarti peningkatan kinerja organisasi dapat dicapai dengan meningkatkan orientasi konsumen terhadap pengembangan produk kreatif; meningkatkan kreativitas kerja karyawan terhadap tanggung jawab tanggung jawab pada karyawan dan masyarakat, dan meningkatkan

orientasi supplier terhadap teknik kreatif berbasis efisiensi biaya.

## PENUTUP

### Kesimpulan atas Hipotesis

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dapat ditarik beberapa kesimpulan atas hipotesis sebagai berikut: orientasi konsumen berpengaruh positif terhadap pengembangan produk kreatif (H1), orientasi supplier berpengaruh positif terhadap teknik kreatif berbasis efisiensi biaya (H2), kreatifitas kerja karyawan berpengaruh positif terhadap tanggung jawab

pada karyawan dan masyarakat (H3). Selanjutnya, pengembangan produk kreatif (H4), teknik kreatif berbasis efisiensi biaya (H5), dan

tanggung jawab pada karyawan dan masyarakat (H6) berpengaruh positif terhadap terhadap kinerja organisasi.

### **Implikasi Teoritis**

Penelitian ini berbasis pada *Resources Based Theory* dan *Diversity in Innovation Theory* yang bermakna bahwa keberhasilan perusahaan berdasarkan karakteristik sumber daya dalam

perusahaan. Temuan baru penelitian ini berhasil menjelaskan: *research gap* pengaruh orientasi inovasi dengan kinerja, dengan menjelaskan bahwa orientasi inovasi tidak secara otomatis akan meningkatkan kinerja, namun mendorong inovasi transformasi budaya prososial, dan selanjutnya inovasi transformasi budaya prososial mengarah pada pencapaian kinerja organisasi, mendukung hasil penelitian Dibrell, Davis dan Craig (2008); Cresspell, Pablo dan Hansen (2008); Pinho (2007); Keskin (2006); konsep baru inovasi transformasi budaya prososial, dan anteseden inovasi transformasi budaya prososial yang mendukung hasil penelitian Kohli dan Jaworski (1990); Deutsche Welle (2004); Prajogo, et al., (2004); et al., (2004); Luo, dan Bhattacharya (2006); Guijarro, et al., (2009).

### **Implikasi Manajerial**

Kinerja organisasi UKM dapat ditingkatkan dengan meningkatkan inovasi transformasi budaya prososial dengan berbagai cara seperti meningkatkan proses pengembangan produk kreatif dengan mengasah kreatifitas, menggunakan teknik baru dengan cara memodifikasi dalam setiap produk, serta mengembangkan produk baru terbaik perusahaan; meningkatkan image perusahaan yang lebih baik dengan bertanggung jawab pada karyawan dan konsumen dengan senantiasa dapat memuaskan konsumen; serta meningkatkan proses produksi batik web malam, sistim batik sablon, sablon lilin, proses produksi IPAL untuk pengelolaan

limbah, menggunakan teknologi baru untuk meningkatkan kualitas seperti pembuatan motif batik dengan komputer serta menggunakan teknologi baru untuk mempercepat proses produksi baru dengan tujuan efisiensi produk dan biaya seperti mesin pengering untuk mempercepat proses dan pencerahan warna.

### **Agenda Penelitian Mendatang**

Penelitian yang akan datang perlu ditambahkan variabel lain yang secara teoritis berpengaruh terhadap inovasi transformasi budaya prososial dan kinerja organisasi misalnya: pembelajaran organisasional, orientasi entrepreneur; dan obyek penelitian tidak hanya pada UKM saja tetapi diperluas pada Usaha Besar di Indonesia atau pada industri selain batik.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Barney, JB, (1986), Strategic Factor Markets: Expektations, Luck and Business Strategy, *Management Science*, 42
- Barney, JB, (1991), Firm Resource and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management Science*, 42
- Berthon, P., Hulbert, J. M. and Pitt, L. F. (1999), To Serve Or Create? Strategic Orientations Toward Customers And Innovation, *California Management Review* 42(1):37–58.
- Casto, J. (1994), Concept Definition: A New Model. *World Class Design to Manufacture* 1(4):5–12.
- Coates, N. F., Cook, I. and Robinson, H. (1997), Idea Generation Techniques In An Industrial Market. *Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science* 3(2):107–118.
- Cresspell, P., and Hansen, E. (2008), Work Climate And Innovativeness In The Forest Products Industry: A Preliminary Approach. *Submitted To Journal Of Forest Products Business Research*
- Cresspell, Pablo dan Hansen, Eric, (2008), Managing For Innovation: Insights Into A Successful Company, *Forest Product Journal*, 58,9, ABI/INFORM Global

- De Dreu, C. K. W., Weingart, L. R., dan Kwon, S. (2000), Influence Of Social Motives On Integrative Negotiation: A Meta-Analytic Review And Test Of Two Theories. *Journal of Personality and Social Psychology*, 78: 889–905.
- Dibrell, Clay; Davis, Peter S dan Craig, Justin, (2008), Fueling Innovation through Information Technology in SMEs, *Journal of Small Business Management*, 46,2, ABI/INFORM Global
- Dinas Koperasi Dan UMKM Provinsi Jawa Tengah (2009), Katalog IKM Batik Provinsi Jawa Tengah
- Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Banjarnegara (2009), Katalog dan Profil IKM Batik
- Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Pekalongan (2009), Katalog dan Profil IKM Batik
- Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kotamadya Pekalongan (2009), Katalog dan Profil IKM Batik
- Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Rembang (2009), Katalog dan Profil IKM Batik
- Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sragen (2009), Katalog dan Profil IKM Batik
- Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kotamadya Surakarta (2009), Katalog dan Profil IKM Batik
- Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah (2006, 2008, 2009), Katalog dan Profil IKM Batik
- Figenbaum, Avi and Thomas, Howard, (2002), Strategic Risk and Competitive Advantage: An Integrative Perspective, *European Management Review* 1, 84-95
- Grant M Dam dan Barry W. James, (2011), The Necessity Of Others Is The Mother Of Invention: Intrinsic And Prosocial Motivations, Perspective Taking, And Creativity, *Academy of Management Journal*, Vol. 54, No. 1, 73–96.
- Guijarro, Madrid; Antonia; Garcia, Domingo; Van Auken, Howard. (2009), Barriers To Innovation Among Spanish Manufacturing SMEs, *Journal of Small Business Management*, Oct, Vol. 47 Issue 4, p465-488
- Hair, Jr., Joseph F., Rolph E. Anderson, Ronald L. Tatham, and William C.Black, (1995), *Multivariate Data Analysis with Readings*, Prentice-Hall International, INC, Englewood Cliffs, New Jersey
- Hertenstein, Julie, H, and Platf, Marjorie, B, (2000), Performance Measures and Management Control in New Product Development, *Northeastern University. IS 2000 American Accounting Association Accounting Horizons*, Vol. 14, No. 3 pp. 303-323
- Johne, A, (1999), Succesfull Market Innovation, *European Journal of Innovation Management*, Vol 2
- Keskin, Halit (2006), Market Orientation, Learning Orientation, And Innovation Capabilities in SMEs An Extended Model, *European Journal of Innovation Management*, Vol 9, No 4
- Kohli and Jaworski, (1990), Market Orientation: The Construct, Reseach Propositions, And Managerial Implications, *Journal Of Marketing*, 54,2
- Lichtenstein, Donald R; Minette E. Drumwright, Minette E. And Braig, Bridgette M (2004), The Effect of Corporate Social Responsibility on Customer Donations to Corporate Supported Nonprofits , *Journal of Marketing* Vol. 68, 16–32
- Luo, Xueming dan Bhattacharya, (2006), Corporate Social Responsibility, Customer Satisfaction, and Market Value, *Journal of Marketing*, Vol. 70, 1–18
- Manu, Franklyn A (1992), Innovation Orientation, Environment And Performance;A Comparison Of U.S. And

- European Markets, *Journal Of International Business Studies*, 23 (2)333-359
- Magyari-Beck, I. (1990), An Introduction To The Framework Of Creatology. *Journal of Creative Behavior* 24(3):151–160.
- Narver, John C and Slater, Stanley F (1990), The effect of A Market Orientation On Business Profitability, *Journal of Marketing*
- Pinho, Jose, Carlos( 2007), TQM and Performance In Small Medium Entreprises: The Mediating Effect of Customer Orientataion And Innovation, *International Journal of Quality and reliability Management*, Vol 25, No 3
- Prajogo, Daniel I; Power, Damien J dan Sohal, Amrik S, (2004), The Role of Trading Partnerships in Determining Innovation Performance: An Empirical Examination, *European Journal Of Innovation Management*;7,3
- Salford, M. (1995), Challenging The World Of Innovation, *Journal of New Entry* 6(3):14–19.
- Salomo, Soren; Talke, Katrin dan Strcker, Nanja; (2008); Innovation Field Orientation and Its Effect on Innovativeness and Firm Performance, *Journal of Product Innovation Management*; 2008; 25:560–576, Product Development & Management Association
- Sekaran, Uma (1992), *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, Second Edition, New York, Chichester Brisbane Toronto, Singapore, Jhon Willey & Sons, Inc
- Shockey Carolyn; (2006), Corporate Culture, Norman Regional Hospital’s Magnetic Culture Attracts Employees, Pleases Customers, And Keeps The Business Healthy, *Journal of Organizational Excellence*, Published Online In Wiley Interscience
- Siguaw, Judy, Simpson, Penny M and Enz, Cathy, (2007), Concetualizing Innovation Orientation: a Framewrok for study and Integration of innovation Research, *Product Innovation Management*, 23, 536-574
- Thom, Norbert, (1990), Innovation Management in Small and Medium-Sized Firms, *Management International Review*; Second Quarter 1990;30;2 Platinum Fukk Tect Periodicals
- Wolfgang, Fritz (2004), Determinants Of Product Innovation Activities, Institute Of Marketing, University Of Mannheim, Federal Republic Of Germany, *European Journal Of Marketing*, 23,10
- Worren, Nicolay; Moore, Karzl; And Cardona, Pablo (2002), Modularity, Strategic Flexibility And Firm Performance:A Study Of The Home Appliance Industry, *Strategic Management Journal*, 23 (12)