

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Inovasi dan kreativitas merupakan strategi yang penting untuk menjalankan suatu usaha atau bisnis di masa ini. Inovasi memiliki potensi untuk meningkatkan fleksibilitas dan kemampuan organisasi untuk beradaptasi. Selain itu, inovasi merupakan komponen penting bagi bisnis untuk memperoleh dan mempertahankan daya saingnya. Seiring meningkatnya persaingan dalam dunia bisnis, inovasi menjadi hal yang sangat diperlukan untuk menjaga bisnis agar tetap berjalan stabil. González & Nuchera (2019) mengatakan bahwa kinerja inovasi telah menjadi faktor penentu keberhasilan bagi hampir setiap organisasi pada era digital saat ini. Inovasi pemasaran dan kapabilitas organisasi sudah banyak diperbincangkan untuk membantu perusahaan bertahan dari potensi risiko selama krisis ekonomi (OCDE, 2017). Kaitannya, kinerja inovasi juga memiliki peran yang cukup besar dalam perekonomian global.

Menurunnya harga komoditas utama ekspor menjadi tanda bahwa perekonomian global sedang mengalami perlambatan. Pada kondisi tersebut, Indonesia mampu mencetak pertumbuhan ekonomi yang positif dengan naiknya perekonomian di atas 5% pada kuartal kedua tahun 2023 ini (Fitri, 2023). Lapangan usaha menjadi salah satu kontributor tertinggi dalam pertumbuhan ekonomi ini, termasuk Usaha Kecil dan Menengah atau biasa disebut dengan UMKM. Dengan latar belakang perekonomian Indonesia yang menyatakan bahwa lapangan usaha adalah salah satu kontributor terbesar dalam pertumbuhan ekonomi Fitri (2023), maka diperlukan sebuah inovasi untuk membuka peluang bisnis dan meningkatkan kemampuan bersaing bagi para pelaku UMKM pada kancah internasional.

Dalam Al-Qur'an, Allah SWT memberi jaminan untuk kelangsungan hidup hamba-Nya. Namun, jaminan itu hanya berlaku bagi hamba-Nya yang senantiasa bergerak melakukan perubahan, dinamis, kreatif, dan inovatif. Sebagaimana dijelaskan dalam QS. Hud ayat 6:

﴿ وَمَا مِنْ دَابَّةٍ فِي الْأَرْضِ إِلَّا عَلَى اللَّهِ رِزْقُهَا وَيَعْلَمُ مُسْتَقَرَّهَا وَمُسْتَوْدَعَهَا كُلٌّ فِي كِتَابٍ مُبِينٍ ﴾

Artinya: “Dan tidak ada suatu binatang melata pun di bumi melainkan Allah-lah yang memberi rezekinya, dan Dia mengetahui tempat berdiam binatang itu dan tempat penyimpanannya. Semuanya tertulis dalam kitab yang nyata (lauh mahfuzh)”.

Berdasarkan ayat di atas dapat dipahami bahwa siapapun termasuk para pelaku UMKM yang hidupnya ingin dijamin oleh Allah SWT harus senantiasa berusaha mengembangkan kemampuannya. Inovatif menjadi salah satu hal yang dibutuhkan oleh para pelaku UMKM agar usahanya terus berkembang dan stabil. Hal itu tidak luput dari dukungan berbagai pihak, termasuk regulasi pemerintah dalam UMKM.

Indonesia telah menetapkan UU No. 20 Tahun 2008 pada tanggal 4 Juli 2008 yang menjelaskan mengenai Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (Mariana, 2012). Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun (2008) Usaha Kecil didefinisikan sebagai usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri dilakukan oleh individu atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar dan memenuhi kriteria usaha kecil. Sementara itu, Usaha Menengah merupakan usaha ekonomi produktif yang dilakukan oleh individu atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari Usaha Kecil atau Usaha Besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan yang diatur dalam Undang-Undang ini. UMKM bertujuan untuk mengembangkan usahanya sebagai upaya membangun perekonomian nasional yang

berdasarkan demokrasi ekonomi yang berkeadilan. Dunia global saat ini menawarkan peluang sekaligus tantangan bagi pengusaha Indonesia, termasuk usaha kecil. Hal ini disebabkan oleh daya saing produk yang tinggi, masa hidup produk yang relatif pendek jika dibandingkan dengan tren pasar, dan kecepatan inovasi produk yang tinggi (Mariana, 2012).

Berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 7 Tahun 2021 tentang Kemudahan, Perlindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan UMKM/UMKM dinyatakan bahwa UMKM memiliki peran penting dalam menumbuhkan perekonomian rakyat (Ariana, 2016). Pada PP No. 7 Tahun 2021 disebutkan bahwa suatu usaha dikategorikan sebagai usaha kecil jika memiliki lebih dari 10 hingga 49 karyawan dengan penjualan tahunan Rp2.000.000.000,00 (dua miliar rupiah) sampai dengan Rp15.000.000.000,00 (lima belas miliar rupiah), sedangkan usaha menengah memiliki paling sedikit 50 hingga 150 karyawan dengan penjualan tahunan Rp15.000.000.000,00 (lima belas miliar rupiah) sampai dengan Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah). Mariana (2012) mengatakan agar para pelaku UMKM dapat menjadi lebih kompetitif dibandingkan dengan pelaku ekonomi lainnya, pengembangan UMKM perlu mendapatkan perhatian yang besar dari pemerintah dan masyarakat. Kebijakan pemerintah ke depan harus dibuat lebih mendukung pertumbuhan UMKM.

Usaha Kecil dan Menengah merupakan 99,99% dari total bisnis dan mempekerjakan 97% tenaga kerja di Indonesia (Kareen *et al.*, 2018). Penelitian yang dilakukan oleh Tjahjana *et al.* (2020) mengatakan bahwa UMKM memegang peran penting dan memiliki dampak besar bagi pembangunan ekonomi di Indonesia. UMKM dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi Indonesia di masa sulit ini (Purnama Sari *et al.*, 2019).

Pada saat ini, keberadaan UMKM di Cilacap sudah mencapai 21 ribu dengan potensi yang luar biasa (Marshella, 2023). DPKUKM Cilacap mengatakan bahwa UMKM di Cilacap masih harus meningkatkan ketrampilan berbisnisnya agar dapat memudahkan pembuatan *branding* dan pemasaran (Mulya, 2023). Asisten Perekonomian dan Pembangunan Sekda Kabupaten Cilacap juga mengatakan bahwa UMKM adalah soko guru dari perekonomian selain koperasi. Namun, UMKM Cilacap masih belum sepenuhnya optimal berkontribusi dalam perekonomian daerah karena kurangnya inovasi dalam proses pemasaran produknya. Dengan demikian, UMKM Cilacap perlu meningkatkan kreativitasnya agar bisa berkontribusi secara optimal bagi perekonomian baik daerah maupun negara. Mulya (2023) DPKUKM Cilacap menyatakan akan selalu mendukung UMKM agar terus berkreasi dan berinovasi demi kelancaran usahanya. Selain itu, DPKUKM Cilacap juga tengah berusaha mendorong pertumbuhan UMKM di Cilacap melalui pelatihan dan pendampingan untuk meningkatkan kualitas SDM dan produk, sehingga UMKM di Cilacap dapat bersaing di pasar nasional maupun internasional.

Usaha kecil dan menengah (UMKM) memiliki kontribusi yang signifikan terhadap perekonomian melalui ekspor, kesempatan kerja, dan generasi inovasi (Rahman & Mendy, 2019). UMKM ini memiliki peran yang signifikan dalam pertumbuhan ekonomi di Indonesia, terutama Cilacap. Meskipun demikian, peran UMKM sebagai pendorong perekonomian Indonesia masih belum efektif. Hal ini dikarenakan kekurangan sarana untuk memasarkan produk ke pasar global dan mengoptimalkan akses ke pasar dalam negeri (Nadhiva, 2023). Untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja dan daya saing dalam dunia yang berubah saat ini, penting untuk memperbaiki sistem pengendalian manajemen agar mendorong inovasi. Menurut Economic Planning Unit (2015) UMKM adalah elemen penting dari ekonomi yang

bertanggung jawab untuk mendorong inovasi dan persaingan di banyak ekonomi sektor. UMKM perlu mengintensifkan kinerja bisnis dan daya saing dengan meningkatkan kemampuan inovatifnya.

Kinerja inovasi telah menjadi faktor penentu keberhasilan bagi hampir setiap organisasi di era digital saat ini (González & Nuchera, 2019). Penelitian yang dilakukan oleh Jun *et al.* (2022) mengeksplorasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja inovasi selain ekonomi digital. Saat akan memulai suatu bisnis, perlu adanya sebuah rencana bisnis. Namun, Chatterjee *et al.* (2015) mengatakan bahwa lingkungan yang dinamis mengandung banyak potensi kontinjensi, membuat perusahaan tidak memiliki cukup waktu untuk membuat skema solusi yang tepat. Kemampuan sangat diperlukan oleh para pelaku UMKM saat akan menjalankan usahanya. Penelitian mengenai kemampuan organisasi pun sudah banyak diteliti sebelumnya, salah satunya adalah oleh (Rui & Ma, 2022). Kemampuan organisasi yang paling menonjol dan menjadi sorotan adalah kemampuan improvisasi. Kemampuan improvisasi tersebut dikenal sebagai kemampuan improvisasi organisasi yang didefinisikan sebagai kemampuan untuk mengatur sumber daya saat ini dan membentuk keterampilan terbaru guna mengatasi masalah penting dan tak terduga yang berkaitan dengan lingkungan (Kung & Kung, 2019). Penelitian sebelumnya menemukan adanya hubungan positif antara kemampuan improvisasi dengan kinerja inovasi. Hal ini didukung oleh temuan Liu *et al.* (2018) yang mengatakan kemampuan improvisasi membantu mengatasi kesulitan dan memecahkan masalah dengan cara kreatif yaitu mendorong proses kinerja inovasi.

Anggaran dalam kinerja inovasi juga memiliki peran yang cukup penting. Dengan perubahan lingkungan bisnis, gangguan lingkungan dari luar menimbulkan tantangan baru bagi pengelolaan anggaran. Penelitian sebelumnya telah mempelajari bahwa anggaran interaktif dapat memfasilitasi diskusi pengetahuan dan mendorong

organisasi untuk mengidentifikasi peluang, serta meningkatkan kinerja (Hall, 2010). Anggaran interaktif dapat mendorong inovasi perusahaan (Laitinen *et al.*, 2016). Selain itu, Zeng *et al.* (2023) menemukan bahwa anggaran interaktif berpengaruh positif terhadap kinerja inovasi dan turbulensi lingkungan secara positif memoderasi hubungan antara anggaran interaktif dan kinerja inovasi.

Perubahan dalam lingkungan bisnis membawa tantangan baru dalam kelangsungan sebuah bisnis. Ketika tingkat turbulensi lingkungan tinggi, maka akan meningkatkan kesadaran inovasi individu (Bodlaj & Čater, 2019). Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Hmieleski & Corbett (2008) bahwa improvisasi merupakan cara efektif untuk menghadapi perubahan. Hasil tersebut konsisten dengan prediksi yang dinyatakan oleh Rui & Ma (2022) pada penelitiannya, yaitu menunjukkan bahwa dalam konteks lingkungan yang bergejolak, kemampuan improvisasi memiliki efek positif yang signifikan terhadap kinerja usaha baru.

Kinerja inovasi juga dipengaruhi oleh kesiapan organisasi itu sendiri. Kobarg *et al.* (2019) mengatakan bahwa kesiapan psikologis merupakan nilai perusahaan terhadap penggunaan teknologi terbaru untuk mencapai target kinerja inovasi. Organisasi berasal dari perubahan manajemen dan mengacu pada kemampuan perusahaan untuk menerima perubahan tertentu, karenanya menjadi faktor kunci untuk mencapai inovasi organisasi (Lokuge *et al.*, 2019).

Kemampuan improvisasi merupakan kemampuan yang perlu dimiliki oleh suatu perusahaan untuk membantu mengatasi permasalahan di situasi yang tidak terduga. Selain itu, kesiapan organisasi yang mencakup kesiapan psikologis dan kesiapan struktural juga memerlukan adanya kemampuan perusahaan untuk menghadapi perubahan. Hal ini selaras dengan teori *Resource-Based View* yang menyatakan bahwa

sumber daya dan kapabilitas perusahaan penting bagi perusahaan karena mereka menjadi dasar daya saing dan kinerjanya (Soni, 2014). Anggaran interaktif adalah pengelolaan anggaran yang membuat penggunanya terlibat komunikasi sehingga menimbulkan hubungan timbal balik yang mendorong kreativitas. Sedangkan turbulensi lingkungan adalah suatu kondisi lingkungan bisnis yang ditandai dengan perubahan yang cepat sehingga menimbulkan ketidakpastian keputusan. Teori kontingensi menguji dampak turbulensi lingkungan terhadap efektivitas inovasi berdasarkan anggaran interaktif (Bakker & Demerouti, 2014). Dalam lingkungan yang bergejolak, penganggaran interaktif dapat menyediakan sumber daya yang signifikan bagi mereka. Tsai & Yang (2013) menyatakan bahwa teori kontingensi sering memberikan penjelasan yang saling melengkapi keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan.

Penelitian ini sudah beberapa kali dilakukan di negara asing seperti Pakistan Jun *et al.* (2022) dan China (Zeng *et al.*, 2023). Namun, penelitian ini masih jarang dilakukan di Indonesia. Selain itu, kebanyakan penelitian ini dilakukan terhadap manajer pada sektor perusahaan, sehingga penelitian ini akan dilakukan pada sektor yang berbeda, yaitu UMKM.

Penelitian ini mengadopsi penelitian sebelumnya yang menguji hubungan antara anggaran interaktif dan kinerja perusahaan dalam inovasi di wilayah Delta Sungai Yangtze di Tiongkok (Zeng *et al.*, 2023). Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan adanya keterbatasan penelitian karena kurang maksimalnya variabel yang mempengaruhi kerangka penelitian. Penelitian sebelumnya juga menyarankan agar dilakukan penelitian menggunakan variabel peran mediasi psikologis yang lain. Berdasarkan saran penelitian sebelumnya, penelitian ini akan menggunakan variabel kesiapan organisasi sebagai variabel mediasi, karena dalam kesiapan organisasi sudah

termasuk kesiapan psikologis dan kesiapan struktural. Selain itu, penelitian ini akan menambahkan variabel kemampuan improvisasi sebagai variabel independen. Penelitian ini dilakukan untuk mengembangkan penelitian sebelumnya dengan menggunakan variabel yang mempengaruhi kinerja inovasi seperti kemampuan improvisasi para pelaku UMKM dengan menggunakan kesiapan organisasi sebagai peran mediasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan penelitian sebelumnya dengan mempelajari pengaruh kemampuan improvisasi dan anggaran interaktif terhadap kinerja inovasi. Selain itu, penelitian ini juga akan menguji efek mediasi kesiapan organisasi dan memperkuat efek moderasi turbulensi lingkungan dari pengaruh tersebut. Dengan adanya penelitian ini, peneliti berharap dapat membantu para pelaku UMKM, khususnya di Kabupaten Cilacap untuk menemukan bukti empiris baru guna mendorong kinerja inovasi.

Berdasarkan latar belakang dan tinjauan penelitian sebelumnya, UMKM di Cilacap masih belum optimal dalam berkontribusi bagi perekonomian baik daerah maupun negara karena *innovation performance*-nya masih rendah. Agar *innovation performance* dapat tercapai, maka diperlukan adanya *improvisational capability*, *interactive budget*, *organizational readiness*, dan *environmental turbulence*. Sehingga penulis berfokus pada *innovation performance* UMKM dengan variabel yang diteliti adalah *improvisational capability*, *interactive budget*, *organizational readiness*, dan *environmental turbulence* dengan judul “Pengaruh *Improvisational Capability*, *Interactive Budget*, dan *Organizational Readiness* dengan *Environmental Turbulence* sebagai Pemoderasi dan *Organizational Readiness* sebagai Pemediasi (Studi Empiris pada Pelaku UMKM di Cilacap, Jawa Tengah)”.





## **B. Rumusan Masalah**

1. Apakah *improvisational capability* berpengaruh positif terhadap *innovation performance*?
2. Apakah *interactive budget* berpengaruh positif terhadap *innovation performance*?
3. Apakah *organizational readiness* berpengaruh positif terhadap *innovation performance*?
4. Apakah *improvisational capability* berpengaruh positif terhadap *innovation performance* melalui *organizational readiness*?
5. Apakah *interactive budget* berpengaruh positif terhadap *innovation performance* melalui *organizational readiness*?
6. Apakah *environmental turbulence* dapat memperkuat pengaruh positif *improvisational capability* terhadap *innovation performance*?
7. Apakah *environmental turbulence* dapat memperkuat pengaruh positif *interactive budget* terhadap *innovation performance*?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Menguji secara empiris peran *improvisational capability* berpengaruh positif terhadap *innovation performance*
2. Menguji secara empiris peran *interactive budget* berpengaruh positif terhadap *innovation performance*
3. Menguji secara empiris peran *organizational readiness* berpengaruh positif terhadap *innovation performance*
4. Menguji secara empiris peran *improvisational capability* berpengaruh positif terhadap *innovation performance* melalui *organizational readiness*
5. Menguji secara empiris peran *interactive budget* berpengaruh positif terhadap *innovation performance* melalui *organizational readiness*

6. Menguji secara empiris peran *environmental turbulence* dapat memperkuat pengaruh positif *improvisational capability* terhadap *innovation performance*
7. Menguji secara empiris peran *environmental turbulence* dapat memperkuat pengaruh positif *interactive budget* terhadap *innovation performance*

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris dan mengembangkan literatur mengenai pengaruh *improvisational capability*, *interactive budget*, dan *organizational readiness* terhadap *innovation performance* dengan *environmental turbulence* sebagai pemoderasi dan *organizational readiness* sebagai pemediasi pada UMKM Kota Cilacap.

##### 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pelaku UMKM di Kota Cilacap mengenai kinerja UMKM sebagai upaya untuk meningkatkan *innovation performance* UMKM dengan memperhatikan faktor *improvisational capability*, *interactive budget*, dan *organizational readiness*.