

DAMPAK EKSPLORASI DAN EKSPLOITASI TERHADAP INOVASI PADA UMKM DI SURABAYA

Kristoforus Hendy Oetomo

Universitas Surabaya, Indonesia

Email: hendykristo@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana peranan eksploitasi dan eksplorasi sebagai pendekatan dalam terwujudnya inovasi pada UMKM di Surabaya. Agar dapat berkompetisi dalam pasar dengan baik maka diperlukan *competitive advantage*. Maka dari itu inovasi menjadi salah satu aspek penting dalam kesuksesan organisasi. Penelitian ini merupakan penelitian kausal dengan pendekatan kuantitatif. Responden yang digunakan adalah 160 responden dari UMKM di Surabaya. Data yang digunakan merupakan data primer berupa kuisioner dengan 20 pertanyaan mengenai eksplorasi, eksploitasi dan inovasi. Penelitian ini menggunakan analisa SEM dengan program AMOS. Hasil menunjukkan bahwa eksploitasi dan eksplorasi memberikan dampak positif terhadap UMKM di Surabaya.

Kata Kunci: eksplorasi; eksploitasi; inovasi

Abstract

This study aims to see how the role of exploitation and exploration as an approach in realizing innovation in SMEs in Surabaya. In order to compete in the market properly, a competitive advantage is needed. Therefore, innovation is an important aspect of organizational success. This research is a causal research with a quantitative approach. Respondents used were 160 respondents from SMEs in Surabaya. The data used is primary data in the form of a questionnaire with 20 questions regarding exploration, exploitation and innovation. This study uses SEM analysis with the AMOS program. The results show that exploitation and exploration have a positive impact on SMEs in Surabaya.

Keywords: *exploitation; exploration; innovation*

Pendahuluan

Indonesia termasuk dalam kategori negara berkembang secara global di dunia. Hal ini dikarenakan banyak UMKM bermunculan di Indonesia. Merupakan sebuah tanda bahwa banyak usaha baru yang lahir. Ditengah kelahiran usaha baru ini tentunya akan ada potensi terwujudnya pasar yang padat (*red ocean market*). Dikarenakan banyak usaha yang kerap kali mengikuti tingkat tren usaha yang sudah berhasil. Sehingga Inovasi pun menjadi hal penting dalam menciptakan pasar baru dan menjadi aspek penting dalam kemampuan sebuah organisasi mencapai tujuannya.

(Ferreira, Coelho, & Moutinho, 2020) melakukan sebuah penelitian yang dilakukan dengan mengambil sampel sebanyak 387 sampel yang diambil dari *SME's* di Portugal. Penelitian ini bertujuan untuk melihat dampak dari *knowledge sharing* dan *strategic alliances*, terhadap inovasi dan pengembangan produk baru. Penelitiannya menunjukkan bahwa *knowledge sharing* memiliki peranan penting dalam mewujudkan inovasi baik dengan pendekatan eksploratif maupun eksploitatif.

Sedangkan pada penelitian sebelumnya (Ferreira & Coelho, 2020) melakukan sebuah penelitian yang dilakukan pada 387 sampel yang didapatkan dari *SME's* di Portugal. Dimana bertujuan untuk memahami dampak dari *dynamic capabilities* (DC) dalam cakupan eksplorasi dan eksploitasi, terhadap kemampuan berkompetisi dan performa yang dilihat melalui *innovation capabilities* (IC) dan *branding capabilities* (BC) dalam UMKM. Selain itu penelitian ini juga ingin melihat peran *entrepreneurial orientation* (EO). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan inovasi dan branding sangat terpengaruh oleh eksploitasi dan eksplorasi.

(Tian, Dogbe, Pomegbe, Sarsah, & Otoo, 2020) melakukan penelitian kepada 388 unit *SME's* di Ghana. Dimana bertujuan untuk membuktikan bahwa *ambidexterity* sebagai strategi yang lebih efektif dalam mewujudkan inovasi. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penerapannya, eksplorasi dan eksploitasi dapat dilakukan secara simultan dan memberikan dampak yang signifikan terhadap inovasi.

Dalam ketiga penelitian itu menunjukkan bahwa eksplorasi dan eksploitasi sebagai anteseden dari inovasi memberikan dampak yang signifikan. Namun pendekatan ini belum dilakukan pada UMKM di Indonesia, terutama di Surabaya. Oleh karena itu tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana dampak dari eksplorasi dan eksploitasi dalam perannya membentuk inovasi di UMKM di Surabaya.

Ada dua proses yang dapat digunakan dalam melihat model pembuatan strategi sebuah perusahaan yaitu, *exploration* dan *exploitation*. DC dari sebuah perusahaan terhubung dekat dengan konsep keseimbangan kedua hal tersebut dan memiliki mereka berakar pada area manajemen strategi perusahaan tersebut. Melihat dari tujuan penelitian dan permasalahan yang ada, maka penelitian ini mengadopsi perspektif manajemen strategik dan berdasarkan hasil penelitian (He & Wong, 2004), bahwa *exploitation* dan *exploration* sebagai salah satu dari strategi inovasi. Menurut (Schulze et al., 2008), strategi inovasi terdiri dari dua hal: (1) sebuah dimensi strategi inovasi yang eksploitatif untuk menunjukkan sebuah aktivitas inovasi berdasarkan pengetahuan yang sudah ada dan (2) sebuah dimensi strategi inovasi yang eksploratif untuk menunjukkan aktivitas inovasi dimana memiliki fokus untuk menciptakan sebuah pengetahuan yang baru. Kedua hal ini yang akan dikategorikan sebagai *exploitation* dan *exploration*.

Berdasarkan penelitian (Schulze et al., 2008) menunjukkan bahwa beberapa penelitian terkait mengandung aspek ketidakkonsistenan dari definisi *exploration* dan *exploitation*. Lingkup dari *exploitation* dan *exploration* dalam beberapa penelitian kurang kontras dalam pandangan proses inovasi yang ingin diambil. Karena seringkali proses inovasi yang diambil dalam penelitian yang mengkaitkan *exploration* dan

exploitation digunakan proses inovasi secara umum dan beragam, dimana tidak dapat menunjukkan perbedaan dari *exploitation* dan *exploration*.

(Schulze et al., 2008) melalui perspektif gambar 2.1, menunjukkan bahwa strategi inovasi mewakili *input* yang penting dalam menentukan bagaimana sebuah perusahaan mencari inovasi dari pengetahuan yang sudah ada maupun belum ada. Selain strategi inovasi juga terdapat beberapa sumber yang berkontribusi dalam menentukan bagaimana sebuah perusahaan melakukan inovasi. Resources yang terdapat di dalamnya adalah modal finansial, sumber daya manusia, fasilitas dan lain sebagainya. Sebagai hasil dari *innovation input* terdapat *innovation output* dimana lebih jauhnya inovasi yang dihasilkan pun memiliki beberapa dimensi yang nantinya akan mendeskripsikan aspek yang berbeda – beda menjadi inovasi yang bisa di klasifikasikan. Maka dari hal ini dapat dilihat bahwa *incremental innovation* dan *radical innovation*, sebaiknya tidak digunakan sebagai sinonim untuk *exploration* dan *exploitation* karena mereka merefleksikan aspek yang berbeda dalam suatu proses inovasi. Dalam penelitian (Gatignon, Tushman, Smith, & Anderson, 2002) menyatakan *Locus Innovation* adalah Tempat dilakukannya inovasi tersebut. Apakah *Core* (inti dari produk yg di inovasi) atau *peripheral* (tambahan dari produk yg di inovasi). Sehingga efeknya adalah pada dampak. Jika *Core* yang di inovasi maka akan mempengaruhi banyak hal, dibandingkan *Peripheral* yang sedikit mempengaruhi hal lainnya. Sedangkan *type of innovation* menunjukkan terbagi menjadi dua yaitu *architectural* yang merupakan inovasi yang melibatkan antara *subsystem* dan *generational* yang merupakan inovasi yang menghubungkan *subsystem* dengan mekanisme yang sudah ada. Sedangkan *innovation's characteristics* terbagi dua yaitu *incremental* dan *radical*. Hal ini menunjukkan bahwa tidak bisa kita melihat inovasi hanya sebatas *radical* dan *incremental*.

Exploitation dan *exploration* merupakan strategi inovasi. Dimana *exploitation* dan *exploration* memiliki pendekatan yang berbeda dalam menciptakan sebuah pengetahuan yang baru. Maka (Schulze et al., 2008) dalam penelitiannya mengartikan bahwa *exploitation* berfokus pada penyempurnaan dari teknologi yang sudah ada, pengetahuan mengenai pelanggan maupun pasar dan kompetensi. Sedangkan di sisi lain *exploration* berfokus pada eksperimen dengan alternative baru yang jauh dari teknologi yang sudah ada, pengetahuan mengenai pelanggan maupun pasar dan kompetensi.

Exploitation dan *exploration* sebagai strategi inovasi tentu memiliki karakteristik dan kebutuhan. Berdasarkan (Liu, 2006) *exploitation* lebih berfokus pada terciptanya pengetahuan baru yang *incremental* dengan kepastian dan *return* yang segera dan pasti, karena menarik dari pengetahuan yang sudah ada dan dimiliki dari sebuah organisasi. Sedangkan, menurut (Tushman, Smith, Wood, Westerman, & O'Reilly, 2010) menyatakan bahwa *exploration* melibatkan pencarian rutinitas baru dalam sebuah organisasi dan menemukan pendekatan baru terhadap proses, teknologi, bisnis, produk, servis dan pasar dan mengimplikasikan sebuah aktivitas yang lebih berisiko tinggi, bervariasi, fleksibel dan eksperimental. Oleh karena (Schulze et al., 2008) menyatakan *exploration* memiliki tingkat inovasi yang lebih berpotensi baik dan memiliki efek

positif terhadap performa *radical innovation* dibandingkan *exploitation*. Membandingkan kedua hal ini sama halnya membandingkan penelitian dasar dengan *product development* yang memiliki kepastian hasil, waktu yang relatif singkat dan hasil yang tidak jauh berbeda dibandingkan dengan penelitian dasar.

Berdasarkan penelitian (Cohen & Levinthal, 1990) *exploitation* dan *exploration* memiliki sifat alami *self-reinforcing* dimana perusahaan atau organisasi akan menjadi semakin *exploitative* ketika mereka sebelumnya sudah *exploitative* dan akan menjadi semakin *explorative* apabila perusahaan atau organisasi sebelumnya sudah *explorative*. Hal inilah yang disebut *competency trap* dimana akan menjadi bias untuk para perusahaan. Perusahaan yang sudah *exploitative* akan menolak *explorative* sehingga mereka tidak mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan.

(Ghemawat & Ricart Costa, 1993) melakukan penelitian mengenai *organizational trade off* antara dua efisiensi organisasi. *Static efficiency* lebih berfokus pada tujuan organisasi untuk mengimplementasikan peningkatan dalam kerangka kerja mereka dimana mereka memiliki keyakinan pasti mengenai bagaimana tingkah laku dan evolusi dari lingkungan sekitar. Berbeda hal dengan *dynamic efficiency* dimana mengutamakan pertimbangan dan beradaptasi dengan keyakinan mereka yang pasti ini. Dalam hal ini *exploitation* lebih dekat dengan pengertian dari *static efficiency* dan *exploration* lebih dekat dengan pengertian dari *dynamic efficiency*. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan adalah:

H1: Eksplorasi berpengaruh positif terhadap terwujudnya inovasi

H2: Eksploitasi berpengaruh positif terhadap terwujudnya inovasi

Metode Penelitian

Penelitian ini berusaha mengungkap pengaruh *exploitation* dan *exploration* terhadap terwujudnya inovasi pada UMKM di Surabaya. Penelitian ini termasuk dalam penelitian *basic*. Penelitian merupakan penelitian yang dikerjakan dengan maksud untuk menerapkan, menguji dan mengevaluasi kemampuan suatu teori yang diterapkan dalam pemecahan permasalahan. Jenis penelitian yang dilakukan ini adalah termasuk dalam penelitian kausal, karena penelitian ini memiliki tujuan untuk menguji kemungkinan sebab akibat antar variabel yang ada. Berdasarkan pendekatan yang digunakan penelitian ini termasuk dalam penelitian kuantitatif.

Jenis data yang diperoleh dalam penelitian ini adalah data primer, dimana data tersebut didapatkan secara langsung dari responden melalui media kuesioner. Penelitian ini menggunakan data primer untuk meneliti secara langsung mengenai dampak *exploitation*, *exploration* dan *ambidexterity*, terhadap inovasi UMKM di Surabaya. Jenis kuesioner yang disebarkan merupakan jenis *close-ended*. Kuesioner ini memiliki tiga bagian. Bagian pertama berisi pengenalan diri peneliti dan penjelasan mengenai penelitian ini. Bagian kedua berisi tata cara pengisian kuesioner dan data mengenai unit usaha yang dijalankan. Bagian ketiga berisi pertanyaan terkait penelitian ini.

Jenis skala pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala Likert, dimana skala Likert yaitu skala dimana calon responden memberikan penilaian terhadap

pertanyaan yang disajikan dalam pengukuran skala mulai dari 1 sampai 5, dimana angka 1 menunjukkan sangat tidak setuju dan angka 5 menunjukkan sangat setuju.

Penelitian ini menggunakan aras interval, dimana aras interval adalah aras pengukuran yang memiliki jarak yang sama dengan selisih yang jelas pada skala, alternatif jawaban pada aras interval ini disusun berdasarkan *numerical scale* dimana responden diberikan pilihan atas pertanyaan – pertanyaan yang diukur dalam skala satu hingga lima.

Populasi merupakan kelompok subjek yang hendak dikenai generalisasi dari hasil penelitian. Kota target populasi dalam penelitian ini adalah kota Surabaya. Kota tersebut dipilih karena merupakan kota dengan jumlah UMKM non-pertanian terbanyak di daerah Jawa Timur. Target populasi dari penelitian ini adalah pemilik dan karyawan unit usaha UMKM di Surabaya. Kriteria target populasi adalah UMKM sektor perdagangan hotel dan restaurant. Untuk penelitian ini tidak memperhitungkan lama dari usaha tersebut. Karena untuk UMKM yang baru jadi pastinya telah menerapkan strategi *dynamic capabilities* dalam menawarkan produk dan jasanya.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *non-probability sampling*, definisi dari *non-probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel dimana setiap anggota dalam populasi yang dipilih memiliki peluang yang sama dan calon responden yang dipilih memiliki peluang yang sama dan calon responden yang dipilih harus memiliki kemampuan untuk dapat memahami isi dari kuesioner yang diberikan. Jenis *non-probability sampling* yang digunakan adalah *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah salah satu teknik dimana peneliti menentukan pengambilan sampel dengan cara menetapkan ciri-ciri khusus yang sesuai dengan tujuan penelitian.

Pada penelitian ini terdapat 20 pertanyaan, sehingga responden minimal dalam penelitian ini adalah 100 responden. Dalam penelitian ini peneliti berencana akan menggunakan jumlah sampel yang lebih besar yaitu sebanyak 140 sampel.

Uji kecocokan dalam SEM dilakukan untuk mengevaluasi derajat kecocokan atau *Goodness of Fit* (GOF) antara data dan model. Menurut (Hair, Anderson, Tatham, & William, 1998) menyatakan bahwa evaluasi terhadap GOF dilakukan melalui beberapa tingkatan, yaitu kecocokan keseluruhan model, kecocokan model pengukuran, dan kecocokan model structural.

Hasil dan Pembahasan

Dari tabel 1 dapat diketahui bahwa variable Exploitation mempunyai nilai rata – rata sebesar 3,64 dan deviasi sebesar 1,26. Hal ini menunjukkan bahwa rata – rata responden mengaplikasikan kemampuan Exploitation dalam memunculkan inovasi.

Tabel 1
Deskripsi Variabel *Exploitation*

Notasi	Dimensi	Mean	SD
Expt1	Mengembangkan pengetahuan dari produk yang sudah ada.	3,81	1,28
Expt2	Berinvestasi pada penggunaan teknologi yang sudah mapan dan terpercaya untuk meningkatkan produktivitas.	3,76	1,21

Expt3	Mengembangkan kemampuan dalam mencari solusi terhadap permasalahan customer yang di dasarkan pada solusi yang sudah ada.	3,65	1,20
Expt4	Meningkatkan keterampilan dalam proses pengembangan produk, dimana perusahaan anda sudah berpengalaman dalam bidang tersebut.	3,44	1,36
Expt5	Memperkuat pengetahuan dan keterampilan untuk meningkatkan efisiensi dari aktivitas inovasi yang sudah ada.	3,55	1,25
Total		3,64	1,26

Dari tabel 2 dapat diketahui bahwa variable *Exploration* mempunyai nilai rata – rata sebesar 3,66 dan deviasi sebesar 1,29. Hal ini menunjukkan bahwa rata – rata responden mengaplikasikan kemampuan *Exploration* dalam memunculkan inovasi.

Tabel 2
Deskripsi Variabel Exploration

Notasi	Dimensi	Mean	SD
Expr1	Mendapatkan teknologi dan keterampilan yang benar - benar baru bagi perusahaan.	3,80	1,27
Expr2	Mempelajari keterampilan dan proses pengembangan produk yang benar - benar baru dalam industri.	3,69	1,34
Expr3	Menggunakan keterampilan manajemen dan organisasi yang benar - benar baru dan penting untuk inovasi perusahaan.	3,69	1,33
Expr4	Mempelajari keterampilan yang benar - benar baru untuk menjadi modal teknologi baru dan pelatihan karyawan R&D perusahaan.	3,62	1,22
Expr5	Memperkuat keterampilan inovasi dalam bidang dimana perusahaan anda belum pernah memiliki pengalaman.	3,50	1,27
Total		3,66	1,29

Dari tabel 3 dapat diketahui bahwa variable *Innovation* mempunyai nilai rata – rata sebesar 4,20 dan deviasi sebesar 0,83. Hal ini menunjukkan bahwa rata – rata responden mewujudkan inovasi baik inovasi berupa hal baru maupun inovasi berupa pengembangan produk.

Tabel 3
Deskripsi Variabel Innovation

Notasi	Dimensi	Mean	SD
Inov1	Memperkenalkan produk baru atau kualitas baru dari produk yang sudah ada.	4,23	0,79
Inov2	Memperkenalkan metode produksi atau melakukan modifikasi dari metode produksi yang sudah ada.	4,24	0,82
Inov3	Menemukan pasar baru atau menggunakan marketing strategi yang baru dalam pasar yang sudah.	4,23	0,85
Inov4	Menemukan sumber daya yang baru.	4,28	0,82
Inov5	Menemukan cara baru dalam melakukan manajemen keuangan.	4,22	0,75
Inov6	Mengembangkan struktur, sistem atau prosedur yang baru.	4,18	0,88
Inov7	Memperkenalkan budaya baru terutama melalui pengenalan orang - orang yang inovatif.	4,16	0,87
Inov8	Menemukan cara baru dalam memanajemen dan mengembangkan	4,19	0,80

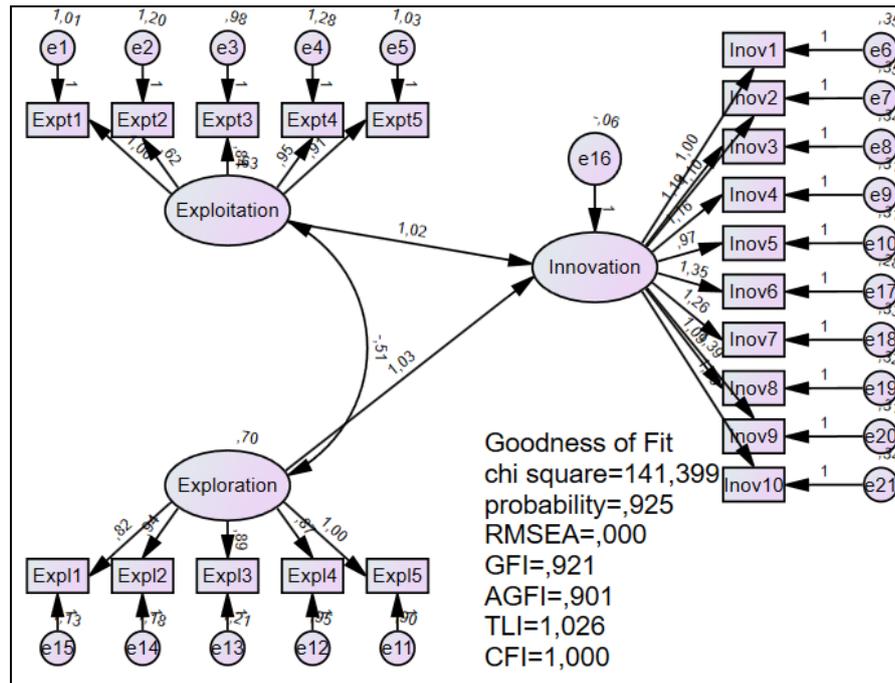
	karyawan.		
Inov9	Menggunakan cara baru dalam melakukan manajemen <i>quality control</i> dan R&D.	4,17	0,91
Inov10	Menemukan cara baru dalam mengatasi pengaruh eksternal.	4,14	0,85
Total		4,20	0,83

Nilai batas yang digunakan untuk menilai reliabilitas yang dapat diterima adalah $\geq 0,7$. Untuk nilai *variance extracted* direkomendasikan pada tingkat paling sedikit 0,5. Dimana nilai *variance extracted* yang tinggi menunjukkan bahwa indikator – indikator telah mewakili secara baik konstruk laten yang dikembangkan.

Hasil pengujian *construct reliability* dan *variance extracted* dapat dilihat pada tabel 4. Dari tabel 4 dapat diketahui bahwa pengujian *construct reliability* menunjukkan instrument yang reliabel, dimana setiap variabel memiliki nilai di atas 0,7 sedangkan nilai *variance extracted* untuk variabel *exploration* dan *exploitation* memiliki nilai kurang dari 0,5. Fornell dan Larcker (1981) menyatakan dalam penelitiannya jika nilai *variance extracted* kurang dari 0,5 tetapi nilai *composite reliability* lebih tinggi dari 0,6, maka hasil uji *convergent validity* masih memadai.

Tabel 4
Convergent Validity Result

No	Variabel	Indikator	SFL	SFL ²	Error	Construct Reliability	Variance Extracted
1	Exploitation	Expt1	0,568	0,323	0,677	0,68	0,30
		Expt2	0,522	0,272	0,728		
		Expt3	0,533	0,284	0,716		
		Expt4	0,552	0,305	0,695		
		Expt5	0,558	0,311	0,689		
		Σ	2,733	1,495	3,505		
			7,469				
2	Exploration	Expl1	0,599	0,359	0,641	0,73	0,35
		Expl2	0,551	0,304	0,696		
		Expl3	0,603	0,364	0,636		
		Expl4	0,620	0,384	0,616		
		Expl5	0,571	0,326	0,674		
		Σ	2,944	1,736	3,264		
			8,667				
3	Innovation	Inov1	0,644	0,415	0,585	0,91	0,52
		Inov2	0,695	0,483	0,517		
		Inov3	0,727	0,529	0,471		
		Inov4	0,740	0,548	0,452		
		Inov5	0,679	0,461	0,539		
		Inov6	0,756	0,572	0,428		
		Inov7	0,723	0,523	0,477		
		Inov8	0,712	0,507	0,493		
		Inov9	0,789	0,623	0,377		
		Inov10	0,729	0,531	0,469		
			7,194	5,190	4,810		
			51,754				



Gambar 1 Model SEM

Dari tabel 5 di atas menunjukkan bahwa nilai *chi square* sebesar 141,399 lebih kecil dari *chi square* tabel yaitu 229,215. Untuk indeks *probability* sebesar 0,925, indeks *Cmin/DF* sebesar 0,847, Indeks RMSEA sebesar 0,0001, indeks GFI sebesar 0,921, indeks AGFI sebesar 0,901, indeks TLI sebesar 1,026 dan indeks CFI sebesar 1,000. Semua nilai berada di rentang nilai yang diharapkan. Artinya model yang dikembangkan dan dilandasi oleh teori telah didukung oleh fakta.

Tabel 5 Hasil Goodness Of Fit

Kriteria	Hasil AMOS	Cut off value	Evaluasi Model
<i>Chi square</i>	141,399	$\leq X^2$ tabel (X^2 tabel=229,215)	Baik
<i>Probability</i>	0,925	$\geq 0,05$	Baik
<i>Cmin/DF</i>	0,847	$\leq 2,00$	Baik
RMSEA	0,0001	$\leq 0,08$	Baik
GFI	0,921	$\geq 0,90$	Baik
AGFI	0,901	$\geq 0,90$	Baik
TLI	1,026	$\geq 0,95$	Baik
CFI	1,000	$\geq 0,95$	Baik

Dari tabel 6 dapat diketahui bahwa hipotesis 1 dan 2 dapat diterima dan menunjukkan hubungan positif yang signifikan, dimana dalam UMKM di Surabaya pengaruh *exploitation* dan *exploration* terhadap *innovation*.

Tabel 6
Hasil Goodness Of Fit

Path	Estimate	S.E.	C.R.	P
<i>Exploitation</i> → <i>Innovation</i>	0,413	0,071	5,848	***
<i>Exploration</i> → <i>Innovation</i>	0,461	0,070	6,547	***

Note: *** sig pada alpha: 1%

Dari hasil uji kausalitas model untuk hipotesis pertama diperoleh nilai P signifikan kurang dari 1% dan nilai *estimate* sebesar 0,413. Dimana menunjukkan hubungan signifikan positif antara *exploitation* terhadap *innovation*. Hubungan positif dalam hal ini berarti bahwa *exploitation* sebagai sebuah strategi mempengaruhi munculnya *innovation* dalam UMKM di Surabaya.

Dalam pengaruhnya sebagai salah satu *antecedents* dari *innovation*, *exploitation* memiliki pengaruh positif yang cukup besar. Dalam hal ini merupakan *incremental innovation*. Dimana inovasi dilakukan dengan meningkatkan dan mengembangkan produk maupun jasa yang sudah ada. *Exploitation* lebih menitikberatkan pada penambahan nilai pada produk dan jasa yang sudah ada, dengan menggunakan teknologi maupun metode yang sudah teruji dan cukup matang untuk diaplikasikan.

Dari hasil uji kausalitas model untuk hipotesis pertama diperoleh nilai P signifikan kurang dari 1% dan nilai *estimate* sebesar 0,461. Dimana menunjukkan hubungan signifikan positif antara *exploration* terhadap *innovation*. Hubungan positif dalam hal ini berarti bahwa *exploration* sebagai sebuah strategi mempengaruhi munculnya *innovation* dalam UMKM di Surabaya.

Hasil ini sesuai dengan hasil penelitian (Schulze et al., 2008) yang menyatakan bahwa tingkat inovasi *exploration* memiliki potensi yang baik dan memberi efek positif terhadap *radical innovation* yang merupakan inovasi yang baru dan belum pernah ada. Dalam hal ini *exploration* memiliki peran yang signifikan dalam terciptanya inovasi. *Exploration* dalam peranannya cenderung mencari metode maupun teknologi yang benar – benar baru dan belum pernah ada. Sehingga hasilnya berupa *radical innovation*. Dimana inovasi yang terwujud benar baru bagi dunia.

Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *exploitation* dan *exploration* berpengaruh positif signifikan terhadap terwujudnya *innovation* pada UMKM di Surabaya. Dalam hal ini *exploration* dan *exploitation* mampu menjadi strategi yang baik bagi para pelaku UMKM di Surabaya dalam mewujudkan inovasi untuk menjadi *competitive advantage* mereka.

Dalam sebuah inovasi diperlukan strategi untuk dapat mencapai inovasi tersebut. Karena inovasi merupakan hasil dari keberhasilan dalam melakukan pendekatan yang menggunakan beberapa sumber daya yang berbeda yang akan dikombinasikan sehingga menjadi sebuah produk maupun jasa yang baru atau meningkatkan nilai dari produk maupun jasa yang sudah ada.

Mewujudkan inovasi cenderung bias antara penggunaan strategi *exploitation* dan *exploration*. Banyak perusahaan yang mengaplikasikan strategi *exploitation* tidak mengaplikasikan strategi *exploration* dan sebaliknya. Hal ini dikarenakan kedua strategi ini saling bertolak belakang. Ketika *exploration* cenderung melekat pada *radical innovation* sedangkan *exploitation* cenderung melekat pada *incremental innovation*.

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang perlu disempurnakan dalam penelitian-penelitian selanjutnya. Beberapa usulan untuk penelitian selanjutnya adalah: (1) Mempertimbangkan faktor – faktor lain yang memungkinkan terwujudnya inovasi selain dengan faktor *exploitation* dan *exploration* (2) Melakukan penelitian tidak terbatas pada UMKM melainkan pada kategori perusahaan yang lebih besar. Agar dapat melihat bagaimana eksekusi perusahaan besar dalam mewujudkan inovasi produk mereka.

BIBLIOGRAFI

- Cohen, M., & Levinthal, D. (1990). Absorptive Capacity Absorptive Capacity. *Administration Science Quarterly*; Jg, 35, 128–152. [Google Scholar](#)
- Ferreira, Jorge, & Coelho, Arnaldo. (2020). Dynamic capabilities, innovation and branding capabilities and their impact on competitive advantage and SME's performance in Portugal: the moderating effects of entrepreneurial orientation. *International Journal of Innovation Science*, 12(3), 255–286. <https://doi.org/10.1108/IJIS-10-2018-0108>. [Google Scholar](#)
- Ferreira, Jorge, Coelho, Arnaldo, & Moutinho, Luiz. (2020). The influence of strategic alliances on innovation and new product development through the effects of exploration and exploitation. *Management Decision*. <https://doi.org/10.1108/MD-09-2019-1239>. [Google Scholar](#)
- Fornell, Claes, & Larcker, David F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. [Google Scholar](#)
- Gatignon, Hubert, Tushman, Michael L., Smith, Wendy, & Anderson, Philip. (2002). A Structural Approach to Assessing Innovation: Construct Development of Innovation Locus, Type, and Characteristics. *Management Science*, 48(9), 1103–1122. <https://doi.org/10.1287/mnsc.48.9.1103.174>. [Google Scholar](#)
- Ghemawat, Pankaj, & Ricart Costa, Joan E. I. (1993). The organizational tension between static and dynamic efficiency. *Strategic Management Journal*, 14(S2), 59–73. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/smj.4250141007>. [Google Scholar](#)
- Hair, Joseph F., Anderson, Rolph E., Tatham, Ronald L., & William, C. (1998). *Black (1998), Multivariate data analysis*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall. [Google Scholar](#)
- He, Zi Lin, & Wong, Poh Kam. (2004). Exploration vs. Exploitation: An Empirical Test of the Ambidexterity Hypothesis. *Organization Science*, 15(4), 481–494. <https://doi.org/10.1287/orsc.1040.0078>. [Google Scholar](#)
- Liu, Weiping. (2006). Knowledge exploitation, knowledge exploration, and competency trap. *Knowledge and Process Management*, 13(3), 144–161. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/kpm.254>. [Google Scholar](#)
- Schulze, Patrick, Heinemann, Florian, & Abedin, Annas. (2008). Balancing Exploitation And Exploration. *Academy of Management Proceedings*, 2008(1), 1–6. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2008.33622934>. [Google Scholar](#)

Tian, Hongyun, Dogbe, Courage Simon Kofi, Pomegbe, Wisdom Wise Kwabla, Sarsah, Sampson Ato, & Otoo, Charles Oduro Acheampong. (2020). Organizational learning ambidexterity and openness, as determinants of SMEs' innovation performance. *European Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2019-0140>. [Google Scholar](#)

Tushman, Michael, Smith, Wendy K., Wood, Robert Chapman, Westerman, George, & O'Reilly, Charles. (2010). Organizational designs and innovation streams. *Industrial and Corporate Change*, 19(5), 1331–1366. <https://doi.org/10.1093/icc/dtq040>. [Google Scholar](#)

Copyright holder:

Kristoforus Hendy Oetomo (2022)

First publication right:

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

This article is licensed under:

