

**MEMBANGUNENERGIZING COLLABORATIVE UNTUK
MENINGKATKAN KINERJA USAHA KECIL DAN
MENENGAHINDUSTRI TENUN IKAT TROSO JEPARA
JAWA TENGAH**

Disertasi



Disusun Oleh :

Nama : SUTRISNO

NIM 10401700018

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Doktor Ilmu manajemen
Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang

**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN
PASCA SARJANA FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2022**

**MEMBANGUNENERGIZING COLLABORATIVE UNTUK
MENINGKATKAN KINERJA USAHA KECIL DAN
MENENGAH INDUSTRI TENUN IKAT TROSO JEPARA
JAWA TENGAH**

Disusun Oleh :

Sutrisno

NIM:10401700018

Semarang, Juni 2022

Telah disetujui untuk dilaksanakan Ujian Terbuka oleh:

Ketua Program Pasca Sarjana

Tim Promotor,

Program Doktor Ilmu Manajemen



Prof. Dr. Widodo, SE, MSi.
NIDN. 0608026502

Prof. Dr. Wuryanti, MM.
NIDK. 0628084802

Nurhidayati, S.E., M.Si., Ph.D.
NIDN. 0630057201

MOTTO

Kunci dari keberhasilan adalah keuletan, daya tahan, semangat pantang menyerah dan kemauan untuk terus belajar



KATA PENGANTAR

Puji syukur kami haturkan kepada Allah Yang Maha Kuasa dan Maha Penyayang yang telah memberikan anugerah dan karunia berupa kelancaran dalam menyusun disertasi dengan judul **Membangun *Energizing Collaborative* untuk meningkatkan Kinerja Usaha Kecil Menengah Industri Tenun Ikat Troso Jepara Jawa Tengah** .

Terselesaikannya Disertasi ini tidak lepas peran dan kontribusi dari berbagai pihak baik secara langsung atau tidak langsung. Oleh karena itu pada kesempatan yang berbahagia ini kami mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Gunarto, SH., SE, Akt., M.Hum selaku Rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas belajar untuk melanjutkan studi di Program Doktor Ilmu Manajemen.
2. Prof. Dr. Hj. Wuryanti, S.E.,M.M dan Hj. Nurhidayati,S.E.,M.Si.,Ph.D. selaku Tim promotor yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dengan penuh komunikatif, mengasah ketajaman analisis, kesabaran dan keteladanan.
3. Prof. Hj. Olivia Fachrunnisa, SE., MSi., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung, yang telah mendukung, memotivasi, memberi fasilitas untuk studi S3 di Program Doktor Ilmu Manajemen.
4. Dr. Rokhmad Budiyono,S.Pd.,M.M., selaku penguji eksternal yang telah memberikan berbagai masukan yang sangat bermanfaat dan berharga untuk perbaikan dan kesempurnaan penulisan Disertasi ini
5. Prof. Dr. Widodo, SE, MSi. selaku Ketua Program Studi Doktor Ilmu Manajemen (PDIM), Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberi kesempatan belajar di PDIM sehingga menambah wawasan dinamika keilmuan serta keteladanan selama menempuh studi.
6. Hj. Nurhidayati, S.E, M.Si., Ph.D. dan Dr. Hj. Nunung Ghoniyah, SE, MM selaku pengelola lama dan Dr. Ken Sudarti,S.E.,M.Si, selaku pengelola baru PDIM yang telah memberi fasilitas baik dibidang keuangan maupun sarana selama menempuh studi di Program Doktor Ilmu Manajemen.
7. Prof. Hj. Olivia Fachrunnisa, SE., MSi., Ph.D., Prof.Dr.Widodo,S.E,MSi.,Dr. Drs.H. Marno Nugroho, M.M., Dr. H. Budhi Cahyono,S.E, MSi.,Dr. Ken Sudarti,S.E.,M.Si selaku penguji internal yang telah memberikan berbagai masukan demi kesempurnaan penulisan disertasi ini.
8. Dr. H. Muhdi, S,H., M.Hum., selaku Rektor lama dan Dr. Sri Suciati,M.Hum., Dr. H. Maryanto, M.Si., selaku Wakil Rektor bidang

administrasi umum, kepegawaian, sarpras dan keuangan, dan Dr. Ir. Hj. Efriyani Sumastuti,MP., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas PGRI Semarang yang telah memberi ijin, kesempatan dan dukungan bagi penulis untuk menempuh studi di Program Studi Doktor Ilmu Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

9. Bapak dan Ibu Dosen Program Dokor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberi materi dan ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat bagi penulis selama menempuh studidi Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Sultan Agung Semarang.
10. Bapak Eriza Rudi Yulianto,S.Sos.,selaku Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan, Lukito Sudi Asmara, SH., M.Si, selaku kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik, Bapak H. Sunarto dan H. Sulbi Ahmad Ketua Koperasi Paguyuban Tenun ikat Troso dan H. Nasta'in selaku Ketua Kelompok Sadar Wisata serta kepada pengusaha Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso diKabupaten Jepara Jawa Tengah, yang telah memberi ijin dan kesempatan bagi penulis untuk melakukan penelitian.
11. Istriku Prof. Dr. Ir. Florentina Kusmiyati,M.Sc.,anak-anak kami Evan Dewangga, S.M.(BRI Jakarta), Fernaldi Gradiyanto,S.T. (Konsultan)dan Adinata Aryaguna (Teknik Sipil UNDIP), yang memberi semangat untuk segera menyelesaikan studi Program Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan AgungSemarang.
12. Staf akademik dan karyawan Program Doktor Ilmu Manajemen yang telahmembantu menyiapkan sarana dan prasarana yang baik selama kuliah di Program Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
13. Rekan-rekan dosen di Universitas PGRI Semarang yang memotivasi untuk menyelesaikan di Program Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
14. Rekan-rekan mahasiswa Program Doktor Ilmu Manajemen yang memberisemangat belajar dan saling berbagi pengetahuan demi kebersamaan.

Akhirnya kepada semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu penulis selama proses studi dan dalam menyusun disertasi ini, sekali lagi kami ucapkan terima kasih. Semoga hasil penelitian ini nanti dapat memberi manfaat dan Tuhan Allah Yang Maha Esa memberikan kemudahan serta Rahmat-Nyakepada kita semua. Aamiin.

Semarang, April 2022

Penyusun

Sutrisno

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini menganalisis pengaruh variabel *knowledge sharing*, *Energizing Collaborative* dan pengalaman profesional terhadap peningkatan kinerja Usaha kecil dan menengah (UKM) kerajinan tenun ikat troso di Jepara Jawa Tengah. Kelompok pelaku UKM memiliki kontribusi yang cukup signifikan dalam pembangunan ekonomi. Namun, ada kelemahan yaitu anggota kelompok pelaku UKM untuk bekerjasama dengan anggota kelompok pelaku UKM lain. Bekerjasama (kolaborasi) bisa terkendala karena rendahnya kapasitas produksi sehingga kerap kesulitan saat menerima banyak permintaan ada yang merasa produk lebih baik dibandingkan yang lain. Motivasi sangat penting untuk menciptakan kerjasama antarpelaku UKM. Dan kolaborasi juga sangat penting dalam memenuhi permintaan pasar. Namun, kolaborasi gagal diantaranya karena kurangnya pendanaan, kejelasan tanggung jawab masing-masing pemangku kepentingan. Esensi kolaborasi didasarkan berbagi pengetahuan, optimalisasi proses dan pemantauan proses kolaborasi.

Kesenjangan teori dalam penelitian ini masih memiliki kekosongan pengetahuan. Pertama, hanya sedikit diketahui tentang bagaimana kolaborasi berhubungan dengan pertumbuhan UKM. Hal ini adalah celah penting dalam literatur, mengingat UKM merupakan bagian penting untuk diselesaikan. Secara khusus, kelompok pelaku UKM mayoritas sektor swasta, berkontribusi pada penciptaan lapangan kerja, inovasi, dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Penelitian ini telah mengungkapkan bahwa UKM yang tumbuh memberikan kontribusi yang tidak proporsional terhadap lapangan kerja. Kedua, efek kolaborasi lingkungan pada hasil tingkat perusahaan sangat mendalam, namun tidak diketahui mekanisme mediasi dari hubungan ini. Ketiga, kurangnya pengetahuan tentang kondisi batas kolaborasi lingkungan-inovasi hubungan berkelanjutan. Populasi dalam penelitian adalah 349 orang dan dengan teknik *purposive sampling* diambil sampel sebanyak 186 orang. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan Teknik analisis SEM AMOS Versi 22.

Hasil penelitian diperoleh bahwa jika *Energizing Collaborative* semakin tinggi, maka kinerja UKM semakin meningkat, artinya peningkatan kinerja UKM dibangun oleh *Energizing Collaborative* dengan indikator semangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama melalui: menyukai belajar hal baru, termotivasi menjadi terbaik, keinginan untuk maju dan interest dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing. Dan bila pengalaman profesional semakin tinggi, maka kinerja UKM semakin meningkat. Peningkatan kinerja UKM dibangun dari pengalaman profesional dengan indikator pengetahuan dan kompetensi penempatan kelompok pelaku UKM, ketrampilan emosional menjalin hubungan. Pengetahuan dan kompetensi pemasaran produk, pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk, dan pengetahuan dan kompetensi dalam hal desain produk. Kemudian indikator kinerja UKM mencakup indikator: pertumbuhan penjualan, tingkat keuntungan, tingkat kepuasan konsumen, tingkat perluasan pasar, kepuasan kelompok pelaku UKM, dan transfer pengetahuan.

Kata kunci : *Energizing Collaborative*, *knowledge Sharing*, pengalaman profesional, kinerja UKM.

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the effect of knowledge sharing variable, Energizing Collaborative and professional experience to improve the performance of small and medium enterprises (SMEs) Trosos ikat weaving in Jepara, Central Java. MSEs group has a significant contribution to economic development. However, there is a weakness, namely members of the SMEs group to work with other SME group members. Working together (collaboration) can be constrained because: low production capacity so that it is often difficult to receive many requests and some feel the product is better than others. Motivation is very important to create cooperation between SMEs. And collaboration is also very important in meeting market demands. However, the collaboration failed among others due to lack of funding, clarity of responsibilities of each stakeholder (Martynov, 2019). The essence of collaboration is based on knowledge sharing, process optimization and monitoring of collaboration processes.

The theoretical gap in this study still has a knowledge gap. First, little is known about how collaboration relates to SMEs growth. This is an important gap in the literature, considering that SMEs are an important part to solve. In particular, the SMEs group of actors comprises the majority of the private sector, contributing to job creation, innovation, and driving economic growth. This research has revealed that growing SMEs make a disproportionate contribution to employment. Second, the effects of environmental collaboration on enterprise-level outcomes are profound, but the mediating mechanism of this relationship is unknown. Third, the lack of knowledge about the boundary conditions of sustainable collaboration-environmental collaboration (Adomako, 2020). The population in the study is the leader or group of entrepreneurs of Trosos ikat weaving SMEs totaling 349 people and with a purposive sampling technique a sample of 186 people was taken. Data analysis in this study used the AMOS Version 22 SEM analysis technique.

The results obtained that if Energizing Collaborative the higher the performance, the performance of SMEs is increasing, meaning that the increase in the performance of SMEs is built by Energizing Collaborative with indicators: spirit of collaborating to achieve common targets through: liking to learn new things, motivated to be the best, desire to progress and interest in mutual success to exceed competitors. And the higher the professional experience, the higher the performance of SMEs. Improving the performance of SMEs is built from professional experience with indicators of knowledge and competence in placing groups of SME actors, emotional skills in building relationships. Product marketing knowledge and competence, product efficiency knowledge and competence, and product design knowledge and competence. Then the SME performance indicators include indicators: sales growth, profit levels, consumer satisfaction levels, market expansion rates, SME group satisfaction, and knowledge transfer.

Keywords : Energizing Collaborative, knowledge sharing, professional experience, SMEs performance.

INTISARI

Kolaborasi dalam organisasi sangat penting dalam menciptakan dan menangkap nilai (Petricevic & Verbeke, 2019). Namun, inovasi kolaboratif gagal karena berbagai alasan, misalnya, kurangnya pendanaan, kejelasan tanggung jawab masing-masing pemangku kepentingan, atau tidak adanya komitmen (Martynov, 2019). Esensi konfigurasi kolaborasi didasarkan pada integrasi vertikal dan horizontal, yang mana pada dasarnya disertai dengan pengintegrasian teknologi pelengkap, berbagi pengetahuan, integrasi sumber daya, koordinasi tugas, optimalisasi proses dan pemantauan proses (Li, Qiu, and Wang, 2019)

Temuan ini menarik, namun dari studi literatur masih memiliki kekosongan pengetahuan. Pertama, hanya sedikit diketahui tentang bagaimana kolaborasi lingkungan berhubungan dengan pertumbuhan pelaku usaha kecil dan menengah (UKM). Ini adalah celah penting dalam literatur, mengingat anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah merupakan bagian penting dari banyak ekonomi di seluruh dunia. Secara khusus, kelompok pelaku usaha kecil dan menengah terdiri dari mayoritas sektor swasta, berkontribusi pada penciptaan lapangan kerja, inovasi, dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Penelitian di ekonomi pasar maju telah mengungkapkan bahwa kelompok pelaku usaha kecil dan menengah yang tumbuh memberikan kontribusi yang tidak proporsional terhadap lapangan kerja. Kedua, sementara efek kolaborasi lingkungan pada hasil tingkat perusahaan sangat mendalam, namun tidak diketahui mekanisme mediasi dari hubungan ini. Ketiga, kurangnya pengetahuan tentang kondisi batas kolaborasi lingkungan-inovasi hubungan berkelanjutan (Adomako, 2020)

Usaha kecil dan menengah meskipun tergolong bisnis berskala kecil, memiliki kontribusi yang cukup signifikan dalam pembangunan ekonomi. Namun, kelemahan motivasi pada anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah untuk bekerjasama dengan sesama pelaku usaha kecil dan menengah lain masih terbatas, dan beberapa pelaku usaha kecil dan menengah karena membatasi diri bekerjasama dengan alasan produk mereka lebih baik dengan yang lain (Fitriasari, 2020). Michna and Kmiecik (2020) menunjukkan bahwa untuk mencapai reputasi dengan menggunakan nama mitra, masing-masing parapelaku usaha kecil dan menengah mendapatkan akses memperoleh keterampilan dan pengetahuan bisa meningkat, yang paling penting dari kelompok pelaku usaha kecil dan menengah memiliki motivasi menciptakan kerjasama.

Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah merupakan salah satu kelompok pelaku usaha kecil dan menengah di Kabupaten Jepara Jawa Tengah yang menyerap tenaga kerja sebanyak 5.412 orang (Badan Pusat Statistik, 2019). Tenun ikat adalah kriya tenun yang berupa kain yang ditenun dari helaian benang pakan atau benang

lungsi yang sebelumnya diikat untuk membentuk motif tertentu dan dicelupkan ke dalam zat pewarna alami. Kerajinan tenun ikat troso merupakan upaya kreatif masyarakat Desa Troso yang mengembangkan ciri khas kain ikat. Industri kreatif tenun ikat troso saat ini telah berkembang yang menopang perekonomian desa Troso. Tenun ikat telah menjadi mata pencaharian masyarakat desa Troso, tenaga pengrajin banyak dibutuhkan sehingga banyak menyerap tenaga kerja baik dari desa Troso maupun dari desa lain. Hal ini menunjukkan bahwa industri kreatif tenun ikat troso telah mengalami perkembangan, baik dari jumlah produksi, pemasaran, maupun ekonomi masyarakat. Pengalaman dan kemampuan yang dimiliki oleh para pengrajin telah menyebabkan kegiatan yang telah berkembang ini hingga kini mampu bertahan di desa Troso, walaupun latar belakang sosial dan pengetahuannya masih sering membatasi ruang gerak usahanya (Alamsyah, Indrahti, & Maziyah, 2013).

Kondisi yang ada, pengrajin kurang memperhatikan aspek manajemen maupun aspek konsistensi kualitas. Permasalahan yang ada pada anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah mitra, antara lain; 1) Kurang adanya motivasi bekerjasama antara UKM yang satu dengan yang lain; 2) Kinerja masih sebatas memenuhi kebutuhan sehari-hari - hari dan belum memiliki sistem kolaborasi pada kinerja. Solusi yang ditawarkan untuk menjawab permasalahan adalah: 1) Menyatukan semua kelompok pelaku usaha kecil dan menengah untuk berkolaborasi pada segala lini, peningkatan SDM, pemasaran dan produksi; Menekankan semangat berkolaborasi (*energizing collaborative*). Dengan tujuan dari solusi:

- 1) meningkatkan kerjasama antar anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah;
- 2) Meningkatkan semangat/ memberikan energi dengan adanya kerjasama sehingga meminimalkan ketergantungan tenaga terampil tenun ikat Troso dan meningkatkan produktivitas;
- 3) Memudahkan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah dalam menyusun dan mengontrol pekerjaan, serta memberikan kemudahan dalam mengambil keputusan

Penelitian ini berusaha untuk menemukan jawaban apakah berbagi berbagai pengetahuan dan usaha untuk mencari pengetahuan berdampak pada peningkatan kinerja kelompok pelaku usaha kecil dan menengah. Walaupun penelitian sebelumnya telah menemukan bahwa berbagi pengetahuan mampu meningkatkan daya saing dan pertumbuhan organisasi seperti penelitian (Muhammed and Zaim, 2020) namun penelitian itu dilakukan dalam perusahaan skala menengah dan besar. Penelitian ini berusaha menutup gap dengan melakukannya pada anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, karena masih terbatas studi empiris tentang berbagi pengetahuan dalam domain kelompok pelaku usaha kecil dan menengah. Secara umum, penelitian ini untuk menutup kesenjangan dengan mengembangkan model untuk memahami berbagi

pengetahuan dalam bisnis kecil dan menengah. Model penelitian mengusulkan konsep *Energizing Collaborative* yang diturunkan dari , teori motivasi dan teori identitas sosial. Konsep tersebut menggambarkan usaha dan semangat kelompok pelaku usaha kecil dan menengah dalam menambah pengetahuan dengan melakukan melalui berbagi pengetahuan dan mencari pengetahuan di antara sesama kelompok pelaku usaha kecil dan menengah dan *stakeholder* lain dalam komunitas kelompok pelaku usaha kecil dan menengah yang didasari dengan semangat bekerjasama.

Berdasarkan latar belakang yang dijelaskan secara komperhensif penyebab kegagalan yang dialami oleh UKM baik yang baru berdiri maupun yang sudah mapan maka permasalahan pokok : (1) tidak adanya kerjasama (*Collaborative*) antar UKM (Franco and Haase 2010; Sitharam and Hoque 2016), (2) tidak adanya semangat berkolaborasi (*energizing Collaborative*) yang dilakukan oleh para kelompok pelaku usaha kecil dan menengah sebab mereka hanya mengandalkan keberanian namun seiring perkembangan jaman lingkungan telah berubah (Apple & Ellis Jr, 2015) diperlukan *knowledge sharing*, (3) tidak adanya dukungan yang memberi energy (*Energizing*) baik dari internal sendiri (kelompok UKM, kelompok pelaku usaha kecil dan menengah) maupun dari eksternal (Pemerintah, perbankan, pelanggan) (Barinova et al., 2019). Untuk mengatasi permasalahan tersebut maka diperlukan menerapkan *Energizing Collaborative* . *Energizing Collaborative* didefinisikan sebagai semangat yang harus dimiliki oleh anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah yang tergabung dalam suatu kelompok (*in-grup*) memberikan energi baru untuk mampu mencapai tujuan bersama - sama, memiliki identitas dan aturan yang harus disepakati bersama untuk mencapai tujuan yang sama, diraih dengan cara melalui pertukaran secara timbal balik yang dicerminkan oleh perilaku, pengorbanan untuk keberhasilan bersama, Dengan demikian *Energizing Collaborative* sebagai salah satu cara penting untuk dapat berkolaborasi dan fokus pada eksplorasi timbal balik untuk mampu berkembang dan mampu bersaing dalam memenuhi pesanan yaitu dengan cara interaksi menekankan semangat berkolaborasi (*energizing Collaborative*).

Berdasarkan *research gap* dan fenomena bisnis di atas, permasalahan yang terjadi pada sektor UKM adalah tentang tidak adanya *Knowledge Sharing, Collaborative* dan pengalaman profesional sehingga kinerja UKM belum maksimal. Oleh sebab itu, penelitian ini memiliki konsep kebaruan yakni *Energizing Collaborative* untuk meningkatkan kinerja UKM di era globalisasi persaingan UKM. Maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah “*Bagaimana Model Peningkatan Kinerja UKM melalui Energizing Collaborative* dikalangan UKM Troso Jepara Jawa Tengah”. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan konsep *Energizing Collaborative* yang mampu memecahkan masalah Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat TrosoJepara. Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah mengembangkan konsep *Energizing Collaborative* yang diturunkan dari teori identitas sosial dan teori motivasi. Dengan terujinya konsep *Energizing Collaborative* dapat dijadikan sumber

metode, dan gagasan yang dapat diaplikasikan pada teori dan pada penelitian selanjutnya. Manfaat dan kontribusi mengembangkan ilmu manajemen pengetahuan terutama tentang berbagi pengetahuan (*Knowledge sharing*).

Teori Identitas Sosial (*Social Identity Theory*)

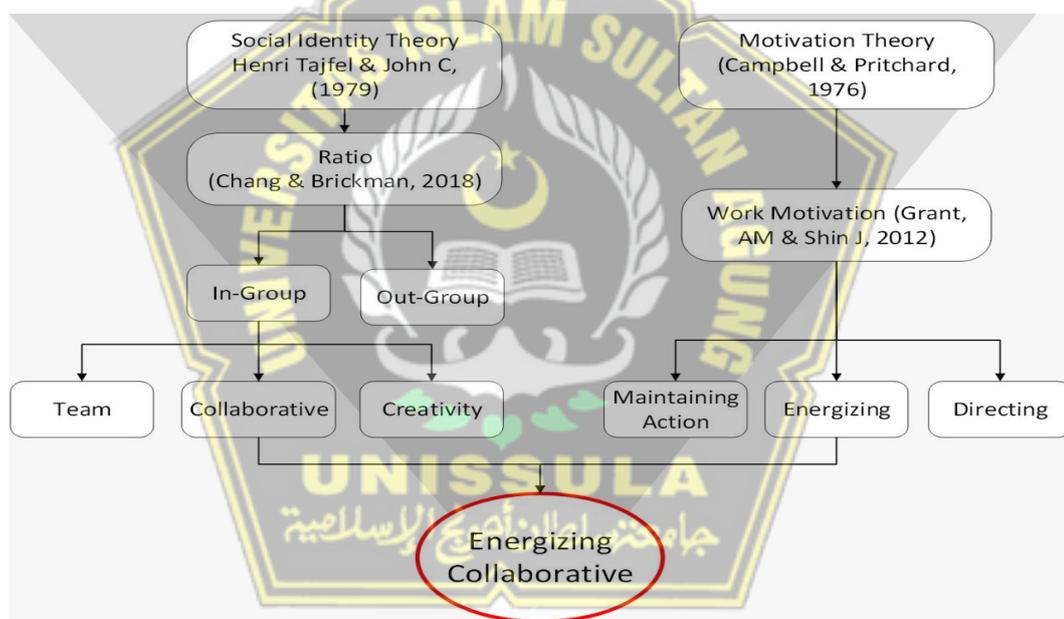
Dua proses penting yang terlibat dalam pembentukan identitas sosial, yaitu kategorisasi diri dan perbandingan sosial (Dominic Abrams and Michael A. Hogg 2012). Secara khusus, harga diri seseorang ditingkatkan dengan mengevaluasi *in-group* dan *out-group* pada dimensi yang membuat *in-group* dinilai secara positif dan *out-group* dinilai secara negatif, karena *in-group* memiliki nilai yang lebih tinggi daripada *out-group* (Johnson et al., 2012). *In-group* didefinisikan sebagai kumpulan individu yang berfokus pada tujuan atau tugas tertentu. Dalam *in-group* akan terjadi pola kerjasama Tim, Kolaborasi dan kreatifitas (Paulus et al., 2012). Penelitian menunjukkan bahwa hasil sukses pengelolaan UKM dilakukan secara kolaboratif (*Collaborative*) terbaik ketika mereka terlibat aktif dalam keanggotaan *in-group* (Scheepers & Ellemers, 2019). Menurut Tran, (2013) Salah satu teka-teki klasik sosiologi adalah bagaimana kelompok mau berkorban untuk mengesampingkan kepentingan pribadi dan berkontribusi pada tindakan kolektif. Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah yang berpartisipasi dalam kolaboratif mendapatkan hasil yang lebih baik (Bititci, Turner, Kearney, & Shannon, 2004; Council & Level, 2017).

Teori Motivasi (*Motivation Theory*)

Teori motivasi berupaya menjelaskan apa yang memotivasi orang di tempat kerja. Teori ini tidak memberikan saran spesifik tentang apa yang memotivasi anggota organisasi. Dengan kata lain, orang akan termotivasi jika mereka percaya bahwa upaya yang kuat akan menghasilkan kinerja yang baik dan kinerja yang baik akan menghasilkan imbalan yang diinginkan. Dalam penelitian motivasi kerja, teori penentuan nasib sendiri telah sangat berguna dalam menyelesaikan kontroversi tentang kondisi di mana imbalan dan insentif memiliki efek positif *versus* negatif. Teori Penentuan Nasib Sendiri (*Self-Determinan*) adalah kerangka kerja yang komprehensif untuk memahami motivasi dan kepribadian manusia yang menekankan kecenderungan orang yang melekat terhadap pertumbuhan dan aktualisasi diri melalui kepuasan kebutuhan psikologis dasar untuk otonomi, kompetensi, dan keterkaitan (Koole et al., 2019). Menurut teori penentuan nasib sendiri, kelompok pelaku usaha kecil dan menengah memiliki tiga kebutuhan psikologis dasar: otonomi, kompetensi, dan keterkaitan (Bosco Bharathy, 2015). Otonomi mengacu pada perasaan pilihan dan kebijaksanaan, kompetensi mengacu pada perasaan mampu dan efektif, dan keterkaitan mengacu pada perasaan keterkaitan dan kepemilikan dengan orang lain. Keterkaitan dengan orang lain digambarkan sebagai proses psikologis yang mengarahkan, memberi energi (*energizing*), dan mempertahankan tindakan menuju pekerjaan, tugas, peran, atau proyek (Van den Broeck et al., 2010).

Kinerja UKM di industri tekstil dipengaruhi oleh beberapa faktor termasuk kemampuan internal perusahaan seperti kemampuan inovasi, kapasitas penyerapan dan Kinerja UKM di antara perusahaan tekstil (Arshad & Arshad, 2019). Kolaborasi antara anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah bisa menjadi cara bagi kelompok pelaku usaha kecil dan menengah untuk menghadapi persaingan, seperti anggota kelompok pelaku usaha kecil dan

menengah menggunakan alat digital, dengan alat digital akan meningkatkan kinerja usaha kecil dan menengah. Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah yang bekerjasama memanfaatkan teknologi digital telah membantu kinerja bisnis mereka, dengan ditunjang oleh empat bidang yang terdiri dari pelanggan, kinerja keuangan, pekerjaan, dan inovasi (Sitharam & Hoque, 2016)(deloitte, 2019). Namun, konsep yang menekankan motivasi anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah untuk berkolaborasi antar anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, bisa menguatkan kelompok dengan out-put sebuah produk gabungan dengan saling memberi semangat (Energizing) dengan dukungan yang tinggi dari kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun Ikat Troso Jepara Jawa Tengah belum dibahas dalam penelitian. Berdasarkan kajian mengenai teori social Identitas dan teori motivasi di atas, penelitian ini berupaya untuk menggabungkan keduanya, untuk mengisi research gap, yaitu teori identitas sosial dan teori motivasi yang komperhensif dan mendalam dapat diintegrasikan seperti yang disajikan pada gambar 1



Gambar 1. Integrasi Teori , Teori Identitas Sosial dan Teori Motivasi.

Pada Proposisi 1: *Energizing Collaborative* didefinisikan sebagai semangat bekerjasama/berjamaah bagi anggota kelompok sesama pelaku usaha kecil dan menengah dalam transfer pengetahuan dan informasi bisnis yang bersifat mutualisme (saling tergantung dan menguntungkan) untuk mencapai sukses bersam dalam mencapai target kinerja usaha kecil dan menengah.

Energizing Collaborative dapat memberikan energi bagi kelompok pelaku usaha kecil dan menengah untuk meningkatkan kinerja Usaha kecil dan menengah.

Berdasarkan uraian tersebut tentang integrasi teori motivasi dan teori identitas sosial dapat disusun preposisi 1 untuk membangun *Energizing Collaborative*

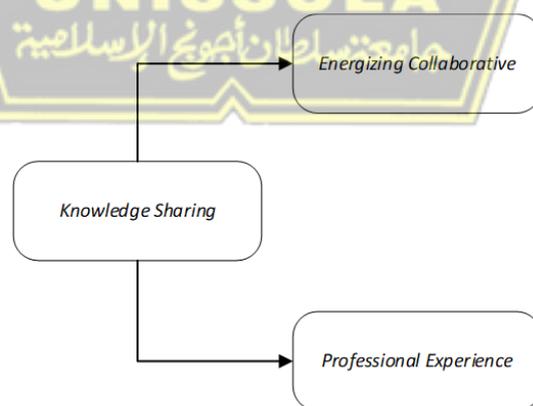
Preposisi 1 disajikan pada gambar 2 sebagai berikut di bawah ini:



Gambar 2. Preposisi 1 *Energizing Collaborative*

Knowledge Sharing; berbagi pengetahuan merupakan suatu proses interaksi yang saling memberi dan menerima pengetahuan di antara kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, dampaknya akan mempengaruhi pengalaman profesional dan *Energizing Collaborative*. Meningkatnya Kinerja UKM dibangun atas pengalaman profesional dan *Energizing Collaborative*. Proposisi 2 disajikan pada Gambar 3.

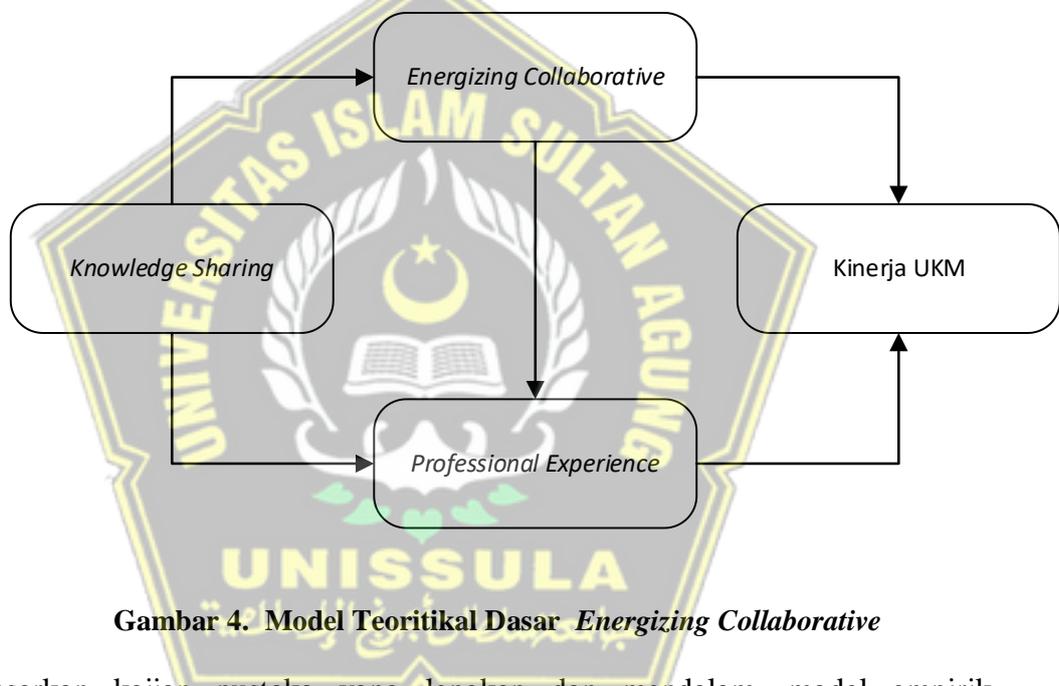
Proposisi 2 : Berbagi pengetahuan merupakan suatu proses interaksi yang saling memberi dan menerima pengetahuan di antara kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, dampaknya akan mempengaruhi pengalaman profesional dan *Energizing Collaborative*. Meningkatnya Kinerja usaha kecil dan menengah dibangun atas pengalaman profesional dan *Energizing Collaborative*



Gambar 3. Preposisi 2 *Knowledge Sharing*

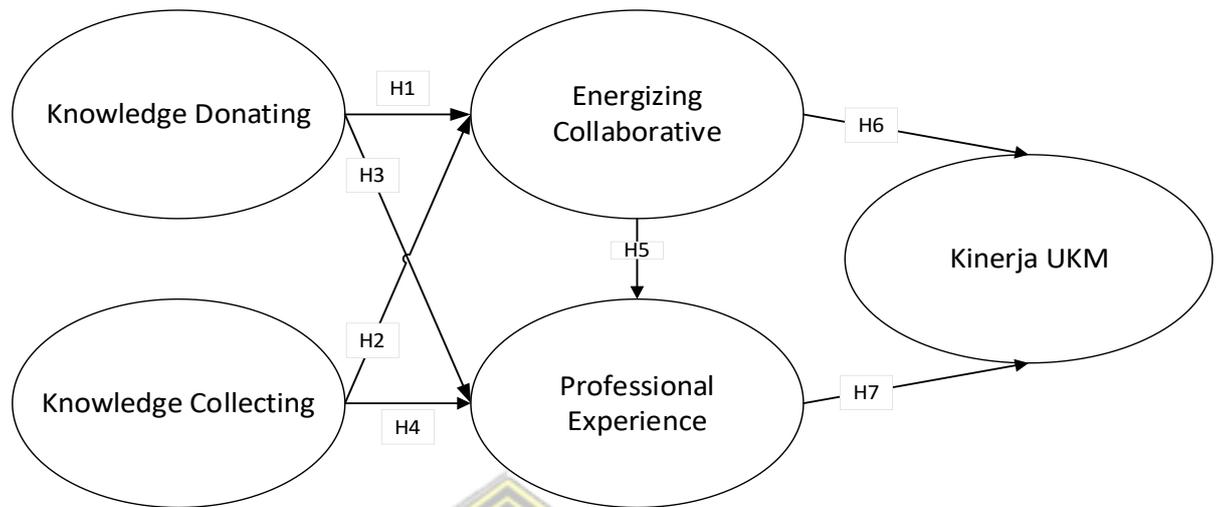
Gambar 3 menunjukkan bahwa intensitas dan ekstensitas *knowledge sharing* yang komperhensif dan sistemik akan menghasilkan *Energizing Collaborative*. *Energizing Collaborative* yang dimiliki oleh setiap kelompok pelaku usaha kecil dan menengah akan memicu pengalaman profesional dan Kineja Organisasi Usaha kecil dan menengah.

Berdasarkan integrasi preposisi 1 tentang *Energizing Collaborative* dan preposisi 2 tentang *Knowledge Sharing*, menghasilkan Model Teoritikal Dasar (*Grand Theory Model*) yang tersaji dalam gambar 3. model teoritikal dasar tersebut di atas menunjukkan bahwa kinerja Usaha kecil dan menengah diwujudkan melalui pengalaman profesional dengan *Energizing Collaborative*, yang dibangun dengan intensitas (seringnya berbagi pengetahuan secara internal dengan anggota) dan ekstensitas *knowledge sharing* (berbagi informasi dengan Usaha kecil dan menengah diluar anggota).



Gambar 4. Model Teoritikal Dasar *Energizing Collaborative*

Berdasarkan kajian pustaka yang lengkap dan mendalam, model empirik penelitian tersaji seperti dalam Gambar 5.



Gambar 5. Model Teoritikal Penelitian *Energizing Collaborative*

Jenis Penelitian yang sedang dilakukan berusahamengkajiteori-toriagardapat memecahkanmasalahyang dihadapiolehkelompok pelaku usaha kecil dan menengah(UKM) tenun ikat Trosodi Kabupaten Jepara Jawa Tengah. Jenispenelitian ini adalah *explanatory research*taupenelitian yang bersifat menjelaskan hubungan antar variabel. Penelitian iniberusaha menguji hipotesistentanghubunganantarvariabel. Adapun variabelpenelitian meliputi : *knowledgedonating* dan *knowledgedcollecting*, *Energizing Collaborative* , pengalaman profesional. dan kinerja usaha kecil dan menengah.

Studi empirik pada penelitian ini mencangkup *knowledgedonating* dan *knowledgedcollecting*, *Energizing Collaborative* , pengalaman profesional. dan kinerja Usaha kecil dan menengah. Definisi operasionalmasing- masing variabel diperoleh dari berbagai pendapat dari para peneliti terdahulu.

Pengumpulan data memainkan peran yang sangat penting dalam analisis statistik. Sumberdatayangdigunakandalampenelitian inimencakupdataprimerdan datasekunder. Adapun teknik pengumpulan data pada penelitianinidilakukandenganmenggunakankuesioner,yaitusuatudaftaryang berisisejumlahpertanyaan.Daftarpertanyaantersebutdiberikanpadaanggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah.

Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data primer dilakukan dengancara mengirimkuesioner padaanggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah(UKM). Pengumpulandatasecara langsungdilakukandenganmengajukandaftarpertanyaanpadaresponden.Agarterjaga kerahasiaannyamakakuesioneryang diserahkanpadapimpinan dimasukkandalam amplop dansetelah diisidikembalikanlagidalambentuk amploptertutup. Pertanyaanyangdiberikanmencakuppertanyaantertutupdan terbuka agar dapatmemperoleh informasisesuai dengan kebutuhan datastudi ini.

Responden penelitian adalah pimpinan atau kelompok pelaku usaha kecil dan menengah (UKM) tenun ikat Trosobersjumlah 349 responden (Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Jepara Jawa Tengah, 2020). Adapun populasi terdistribusi di lima desa yang memproduksi tenun ikat Troso yaitu desa Troso, Ngeling, Kaliombo, Pecangaan Wetan, Pecangaan Kulon di Kabupaten Jepara Jawa Tengah. Kategori responden ditentukan dengan menggunakan pendekatan inklusi-eksklusi yang sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai dalam studi ini, Jumlah kuesioner telah didistribusikan melalui surveyor secara langsung ke anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah. Dari 349 responden ternyata ada sebanyak 295 responden yang memenuhi syarat untuk dipilih, dari 295 ternyata yang kembali sebanyak 255 responden atau 86,44%. Selanjutnya kuesioner yang kembali dilakukan validasi ternyata terdapat data yang rusak sebanyak 23 data responden dan setelah dilakukan seleksi data untuk dianalisis lebih lanjut ternyata ada 8 data responden yang tidak layak dianalisis dan harus dibuang karena terjadi outlier. Hasil validasi data terakhir yang memenuhi syarat dan layak dipilih untuk dianalisis sebanyak 186 responden. Jumlah sampel tersebut sudah memenuhi yang disyaratkan dalam SEM yaitu syarat minimal sebesar 125 responden dan syarat maksimal 250 responden.

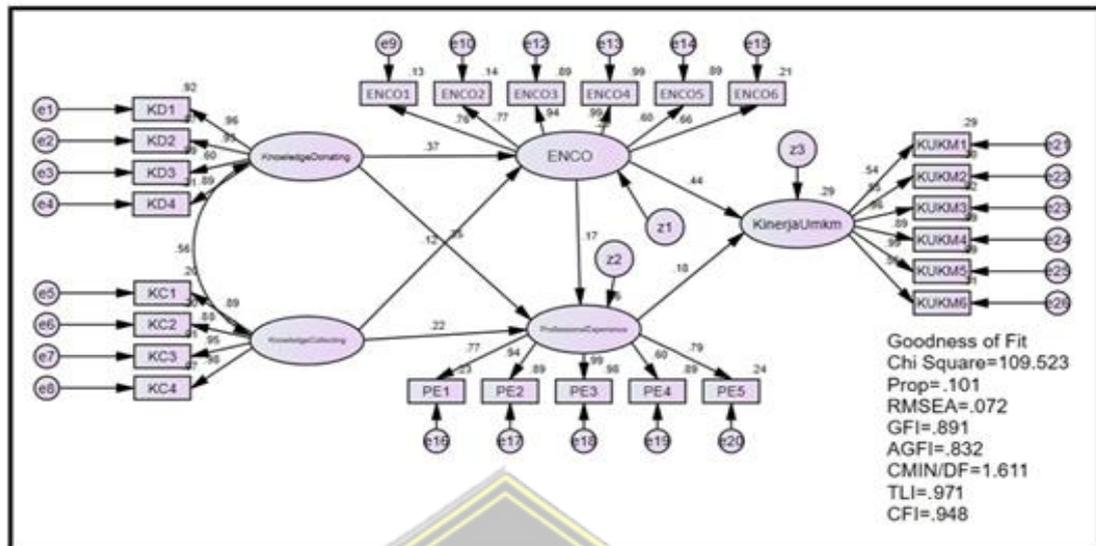
Agar generalisasi lebih optimal maka jumlah sampel dalam penelitian ini digunakan sebanyak 186 responden. Data yang diperoleh pada penelitian hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa hasil nilai rata-rata keseluruhan jawaban responden yaitu sebesar 5,72 (maksimum: 7,00) (dalam interval 1 sampai dengan 7) adalah dalam kategori tinggi. Artinya secara keseluruhan responden menilai bahwa *Energizing Collaborative* yang dimiliki oleh Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso adalah tinggi. Jika dilihat dari sebaran jawaban responden skor tertinggi sebesar 5,85 terdapat pada indikator semangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama. Hal ini disebabkan bahwa kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Tenun ikat Troso memiliki semangat kolaborasi serta gotong royong yang tinggi seperti dalam mencapai target bersama serta melakukan kolaborasi dalam memenuhi pesanan dalam jumlah besar dalam waktu yang bersamaan. Sedangkan skor terendah yaitu sebesar 5,49 terdapat pada indikator *interest* dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing. Hal ini disebabkan karena para kelompok pelaku usaha kecil dan menengah masih mempertahankan budaya Jawa yang mana masih merasa sungkan apabila mengalahkan rekan sesama usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso. Karena menurut mereka, sesama Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso merupakan saudara. Hal ini sesuai dengan budaya Hofstede yakni "collectivist" yang mana menjunjung tinggi kebersamaan.

Indikator variabel kinerja UKM : pertumbuhan penjualan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat keuntungan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat kepuasan konsumen tiga tahun terakhir, tingkat perluasan pasar tiga tahun terakhir, kepuasan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir, dan transfer pengetahuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir. Berdasarkan penelitian di lapangan variabel kinerja UKM

nampak bahwa hasil rata-rata dan nilai keseluruhan jawaban responden sebesar 5,65(dalam interval 1 sampai dengan 7) adalah dalam kategori tinggi. Artinya secara keseluruhan responden menilai bahwa kinerja UKM yang dimiliki oleh Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso adalah tinggi. Jika dilihat dari sebaran jawaban responden skor tertinggi sebesar 5,81 terdapat pada indikator tingkat perluasan pasar tiga tahun terakhir. Hal ini disebabkan bahwa kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso mampu memperluas pasarnya pada 3 tahun terakhir. Kemajuan penggunaan sosial media mempengaruhi tingkat penjualan Tenun ikat Troso yang semakin meningkat pesat dari mulai Luar Jawa seperti Bali, Nusa Tenggara Barat, Nusa Tenggara Timur, Lombok, Sumatra, Sulawesi, Papua, bahkan hingga ke Luar Negeri seperti Singapura, Malaysia, Thailand, Amerika dan Timur Tengah Sedangkan skor terendah yaitu sebesar 5,52 terdapat pada indikator tingkat kepuasan konsumen tiga tahun terakhir. Hal ini disebabkan karena para kelompok pelaku usaha kecil dan menengah masih memiliki keterbatasan di antaranya kurangnya inovasi model, motif, hingga kualitas yang mungkin belum sesuai dengan harapan konsumen.

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan kategori *critical ratio* sebesar ± 2.58 pada tingkat signifikansi 0,01 (1%), sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada data yang menyimpang. Uji normalitas data untuk setiap indikator terbukti normal, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini memiliki sebaran yang normal.

Hasil analisis pengolahan data terlihat bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian, pada proses analisis full model SEM memenuhi kriteria goodness of fit yang telah ditetapkan. Nilai probability pada analisis ini menunjukkan nilai di atas batas signifikansi yaitu sebesar 0.101 ($p \geq 0.05$). Ukuran goodness of fit lain juga menunjukkan pada kondisi yang baik meskipun AGFI mencapai mendekati nilai 0,90.



Gambar 2. Full Model Kinerja UKM

Tabel 1 Standardized Regression Weight (Loading Factor) Kinerja UKM

			Estimate	C.R.	P
ENCO	<---	KnowledgeDonating	.368	3.586	0.000
ENCO	<---	KnowledgeCollecting	.117	3.608	0.000
ProfessionalExperience	<---	KnowledgeCollecting	.217	3.177	0.001
ProfessionalExperience	<---	ENCO	.172	2.586	0.010
ProfessionalExperience	<---	KnowledgeDonating	.350	3.969	0.000
KinerjaUKM	<---	ENCO	.441	4.307	0.000
KinerjaUKM	<---	ProfessionalExperience	.180	2.788	0.005

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Kemudian uji model menunjukkan bahwa model ini sesuai dengan data atau fit terhadap data yang digunakan dalam penelitian. Hal tersebut ditunjukkan dengan Chi- Square ,Probability, RMSEA dan CMIN/DF berada dalam rentang nilai yang diharapkan meskipun GFI = 0,891 dan AGFI = 0,832, masing masing mendekati nilai 0,900 diterimasecaramarjinal,haltersebutnampakpadaTabel2

Tabel 2 Indeks Pengujian Kelayakan Structural Equation Kinerja UKM

Goodness-of-fit-Index	Cut-off-value	Hasil	Keterangan
X-Chi-square	Diharapkan kecil	109.523	Baik
Probability	≥ 0.05	0.101	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.072	Baik
GFI	≥ 0.90	0.891	Marginal
AGFI	≥ 0.90	0.832	Marginal
CMIN/DF	≤ 2.00	1.611	Baik
TLI	≥ 0.95	0.971	Baik
CFI	≥ 0.94	0.948	Baik

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan hasil pengujian kelayakan model yang tersaji pada tabel 2 dari analisis pengolahan data terlihat bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian, pada proses analisis full model SEM memenuhi *kriteria goodness of fit* yang telah ditetapkan. Nilai probability pada analisis ini menunjukkan nilai di atas batas signifikansi yaitu sebesar 0.101 ($p \geq 0.05$). Ukuran goodness of fit lain juga menunjukkan pada kondisi yang baik meskipun GFI = 0,891 dan AGFI = 0,832 walaupun belum mencapai nilai 0,90. Namun ***Goodness of fit indices*** (GFI) sebagai ukuran ketepatan model dalam menghasilkan *observed matrix covarians* dan ***Adjusted Goodness of Fit Index*** (AGFI) pada dasarnya nilainya adalah sama dengan GFI yaitu kurang dari 0,90, namun menyesuaikan pengaruh *degree of freedom* pada model. Nilai GFI dan AGFI ini berkisar 0 – 1. Semakin mendekati angka 1, model dinyatakan semakin baik, walaupun sebagian besar peneliti menggunakan patokan minimal 0,90 sebagai parameter model bisa dikatakan sebagai model yang baik.

Pengujian Hipotesis

1. Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap *Energizing Collaborative* Apabila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah menyumbangkan pengetahuannya, maka intensitas *Energizing Collaborative* semakin meningkat. Parameter estimasi antara menyumbangkan pengetahuan dengan *Energizing Collaborative* menunjukkan hasil yang signifikan $CR = 3.586$ atau $CR \geq \pm 1,96$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,000. Dengan demikian hipotesis pertama diterima, artinya bila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah bersedia menyumbangkan pengetahuan semakin tinggi, maka *Energizing Collaborative* semakin tinggi. Sehingga hipotesis pertama diterima.
2. Pengaruh *Knowledge Collecting* Terhadap *Energizing Collaborative* Apabila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah mengumpulkan pengetahuan maka, intensitas *Energizing Collaborative* akan semakin meningkat. Parameter estimasi antara mengumpulkan pengetahuan dengan *Energizing Collaborative* menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $CR = 3.608$ atau $CR \geq \pm 1,96$ dengan taraf signifikan sebesar 0,000. Dengan demikian hipotesis kedua diterima, artinya bila mengumpulkan pengetahuan semakin tinggi, maka *Energizing Collaborative* semakin tinggi. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan *Energizing Collaborative* dibangun oleh *knowledge collecting*. Sehingga hipotesis kedua diterima.
3. Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap *Professional Experience*

Apabila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah menyumbangkan pengetahuan (*donating*), maka pengalaman profesional yang diperoleh kelompok pelaku usaha kecil dan menengah akan semakin meningkat. Parameter estimasi antara menyumbangkan pengetahuan dengan pengalaman profesional menunjukkan hasil yang signifikan $CR = 3.177$ atau $CR \geq \pm 1,96$ dengan taraf signifikan sebesar 0,001. Dengan demikian hipotesis ketiga diterima, artinya bila menyumbangkan pengetahuan semakin tinggi, maka pengalaman profesional semakin meningkat. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan pengalaman profesional dibangun oleh menyumbangkan pengetahuan.

4. Pengaruh *Knowledge Collecting* Terhadap *Professional Experience*

Apabila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah mengumpulkan pengetahuan secara aktif maka, pengalaman profesional yang diperoleh akan semakin meningkat. Parameter estimasi antara mengumpulkan pengetahuan dengan pengalaman profesional menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $CR = 3.177$ atau $CR \geq \pm 1,96$ dengan taraf signifikan sebesar 0,001. Dengan demikian hipotesis keempat diterima, artinya Apabila kemampuan dalam mengumpulkan pengetahuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah semakin tinggi, maka pengalaman profesional mereka semakin meningkat. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan pengalaman profesional dibangun oleh mengumpulkan pengetahuan.

5. Pengaruh *Energizing Collaborative* terhadap *Professional Experience*

Bila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah berperilaku *Energizing Collaborative*, maka pengalaman profesional kelompok pelaku usaha kecil dan menengah semakin meningkat. Parameter estimasi antara *Energizing Collaborative* dengan pengalaman profesional menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $CR = 2.586$ atau $CR \geq \pm 1,96$ dengan taraf signifikan sebesar 0,010. Dengan demikian hipotesis kelima diterima, artinya bila *Energizing Collaborative* kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Trosos semakin tinggi, maka pengalaman profesional semakin meningkat.

6. Pengaruh *Energizing Collaborative* terhadap Kinerja UKM

Bila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah berperilaku *Energizing Collaborative* maka, Kinerja UKM meningkat. Parameter estimasi antara *Energizing Collaborative* dengan kinerja UKM menunjukkan hasil yang signifikan $CR = 4.307$ atau $CR \geq \pm 1,96$ dengan taraf signifikan sebesar 0,000. Dengan demikian hipotesis keenam diterima, artinya bila *Energizing Collaborative* semakin tinggi, maka kinerja UKM semakin meningkat.

7. Pengaruh *Professional Experience* terhadap Kinerja UKM

Apabila pengalaman profesional kelompok pelaku usaha kecil dan menengah meningkat, maka kinerja UKM meningkat. Parameter estimasi antara pengalaman profesional dengan kinerja UKM menunjukkan hasil yang signifikan $CR = 2.778$ atau $CR \geq \pm 1,96$ dengan taraf signifikan sebesar 0,005. Dengan demikian hipotesis ketujuh diterima, artinya bila pengalaman profesional meningkat, maka kinerja UKM semakin meningkat. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan

kinerja UKM dibangun oleh pengalaman profesional kelompok pelaku usaha kecil dan menengah.

Tabel 3 Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Keterangan	Hasil Uji Hipotesis
Hipotesis 1	Bila anggota kelompok pelaku UKM semakin banyak menyumbangkan pengetahuannya kepada stakeholder secara suka rela, maka intensitas ENCO semakin meningkat.	Diterima
Hipotesis 2	Bila pelaku UKM semakin banyak mengumpulkan Pengetahuan (dari stakeholder) maka, intensitas ENCO akan semakin meningkat.	Diterima
Hipotesis 3	Bila anggota kelompok pelaku UKM semakin banyak menyumbangkan pengetahuan (donating) yang dimilikinya secara suka rela maka, pengalaman profesional pelaku UKM akan semakin meningkat.	Diterima
Hipotesis 4	Bila anggota kelompok pelaku UKM semakin banyak mengumpul pengetahuan secara aktif dari stakeholder maka, pengalaman profesional akan meningkat.	Diterima
Hipotesis 5	Bila anggota kelompok pelaku UKM semakin banyak berperilaku ENCO, maka pengalaman profesional anggota kelompok pelaku UKM semakin meningkat.	Diterima
Hipotesis 6	Bila anggota kelompok pelaku UKM semakin banyak berperilaku ENCO maka, Kinerja Bisnis UKM akan semakin meningkat.	Diterima
Hipotesis 7	Bila kemampuan profesional pelaku UKM semakin banyak maka, Kinerja Organisasi UKM meningkat.	Diterima

Pengaruh Langsung, Tak Langsung dan Total

Analisis pengaruh langsung, tidak langsung dan total ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh variabel yang dihipotesiskan. Pengaruh langsung merupakan koefisien dari semua garis koefisien dengan anak panah satu ujung atau sering disebut dengan koefisien jalur, sedang pengaruh tak langsung adalah pengaruh yang diakibatkan oleh variabel antara. Sedangkan pengaruh total merupakan total penjumlahan dari pengaruh langsung dan tak langsung. Pengujian terhadap pengaruh langsung, tidak langsung dan total dari setiap variabel model kinerja UKM, pengaruh langsung, tidak langsung dan total model Kinerja UKM menjelaskan bahwa variabel *Energizing Collaborative* dipengaruhi secara langsung oleh *knowlegde donating* (0,368) dan *knowledge collecting* (0,117). Hal tersebut di atas menunjukkan bahwa variabel *knowledge donating*

memiliki pengaruh dominan terhadap *Energizing Collaborative*. Sedangkan pengaruh tidak langsung yang mempengaruhi variabel *Energizing Collaborative* tidak tampak dalam model penelitian ini karena variabel *Energizing Collaborative* merupakan variabel pada jenjang pertama dalam model persamaan terstruktur. Kemudian variabel *professional experience* (pengalaman profesional) dipengaruhi secara langsung oleh *knowledge donating* (0,350), *knowledge collecting* (0,217) dan *Energizing Collaborative* (0,172). Hal tersebut di atas menunjukkan bahwa variabel *knowledge donating* memiliki pengaruh dominan terhadap pengalaman profesional. Sedangkan pengaruh tidak langsung yang mempengaruhi variabel *knowledge donating* sebesar (0,063) dan *knowledge collecting* sebesar (0,020) terhadap pengalaman profesional melalui *Energizing Collaborative*. Hal tersebut di atas menunjukkan bahwa variabel *knowledge donating* memiliki pengaruh tidak langsung dominan terhadap pengalaman profesional.

Kesimpulan Rumusan Masalah

Studi ini dimaksudkan untuk melakukan pengujian terhadap variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja UKM dan implikasinya. Pada bab pendahuluan diuraikan tentang *research gap* dan fenomena bisnis yang mendasari penelitian ini dan telah dikembangkan sebagai masalah dalam penelitian ini adalah :

Bagaimana model pengembangan *Energizing Collaborative* berbasis *knowledge sharing* menuju pengalaman profesional dan kinerja Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah.

Dukungan hipotesis 1 dan hipotesis 2 memperkuat variabel *Energizing Collaborative* dipengaruhi oleh *knowledge sharing* dengan dimensi *knowledge donating* dan *knowledge collecting*. Variabel *Knowledge donating* terbentuk dari senang berbagi pengetahuan dan pengalaman, bersedia memberikan pelatihan berbagi keahlian dan bersifat terbuka membagi pengetahuan, pengalaman maupun keahlian.

Hipotesis 3 dan hipotesis 4 memperkuat variabel pengalaman profesional dipengaruhi oleh *knowledge sharing* dengan dimensi *knowledge donating* dan *knowledge collecting*. Pengalaman profesional dibangun oleh indikator pengetahuan dan kompetensi dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, ketrampilan emosional dalam hal menjalin hubungan *stakeholder*, Pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk, pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk, dan pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk.

Hipotesis 5 pengalaman profesional dipengaruhi oleh *Energizing Collaborative*. Sedangkan *Energizing Collaborative* dibangun oleh indikator semangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama, menyukai belajar hal baru untuk mencapai target bersama, termotivasi menjadi terbaik untuk mencapai target bersama, orientasi sukses bersama untuk mencapai target bersama, keinginan untuk maju dan sukses bersama untuk mencapai target bersama dan interest dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing. Sedangkan pengalaman profesional dibangun oleh indikator pengetahuan dan kompetensi

dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, ketrampilan emosional dalam hal menjalin hubungan *stakeholder*, Pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk, pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk, dan pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk.

Hipotesis 6 kinerja UKM dipengaruhi oleh *Energizing Collaborative*. *Energizing Collaborative* dibangun oleh indikator semangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama, menyukai belajar hal baru untuk mencapai target bersama, termotivasi menjadi terbaik untuk mencapai target bersama, orientasi sukses bersama untuk mencapai target bersama, keinginan untuk maju dan sukses bersama untuk mencapai target bersama dan interest dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing. Sedangkan pengalaman profesional dibangun oleh indikator pengetahuan dan kompetensi dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, ketrampilan emosional dalam hal menjalin hubungan *stakeholder*, Pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk, pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk, dan pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk. Sedangkan kinerja UKM dibangun oleh indikator pertumbuhan penjualan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat keuntungan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat kepuasan konsumen tiga tahun terakhir, tingkat perluasan pasar tiga tahun terakhir, kepuasan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir, dan transfer pengetahuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir

Hipotesis 7 kinerja UKM dipengaruhi oleh pengalaman profesional. Kinerja UKM dibangun oleh indikator pertumbuhan penjualan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat keuntungan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat kepuasan konsumen tiga tahun terakhir, tingkat perluasan pasar tiga tahun terakhir, kepuasan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir, dan transfer pengetahuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir. Sedangkan pengalaman profesional dibangun oleh indikator pengetahuan dan kompetensi dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, ketrampilan emosional dalam hal menjalin hubungan *stakeholder*, Pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk, pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk, dan pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa untuk mewujudkan kinerja UKM perlu dibangun oleh *Energizing Collaborative* dan pengalaman profesional. Sedangkan *Energizing Collaborative* dan pengalaman profesional dibangun oleh *knowledge donating* dan *knowledge collecting*.

Kesimpulan Hipotesis

1. Bila *knowledge donating* semakin tinggi, maka *Energizing Collaborative* semakin tinggi. Hal tersebut didukung oleh data empiris, yakni parameter estimasi antara *knowledge donating* dengan *Energizing Collaborative* menunjukkan hasil perhitungan yang signifikan dengan nilai CR = 3.586

atau $CR \geq \pm 1,96$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,000. Serta hubungan antara *knowledge collecting* dengan *Energizing Collaborative* menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $CR = 3.608$ atau $CR \geq \pm 1,96$ dengan taraf signifikan sebesar 0,000. Jadi bila *knowledge sharing* (*knowledge donating* dan *knowledge collecting*) semakin tinggi, maka *Energizing Collaborative* semakin tinggi. Berdasarkan hasil perhitungan yang didukung oleh data empiris, dapat disimpulkan :

- a. Bila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah menyumbangkan pengetahuannya, maka *Energizing Collaborative* semakin meningkat, artinya peningkatan *Energizing Collaborative* dibangun oleh menyumbangkan pengetahuan dengan indikator senang berbagi pengetahuan dan pengalaman, bersedia memberikan pelatihan berbagi keahlian dan bersifat terbuka membagi pengetahuan, pengalaman maupun keahlian. Kemudian dimensi *Energizing Collaborative* mencakup semangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama, menyukai belajar hal baru untuk mencapai target bersama, termotivasi menjadi terbaik untuk mencapai target bersama, orientasi sukses bersama untuk mencapai target bersama, keinginan untuk maju dan sukses bersama untuk mencapai target bersama dan interest dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing.
- b. Bila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah mengumpulkan Pengetahuan maka, *Energizing Collaborative* akan semakin meningkat, artinya peningkatan *Energizing Collaborative* dibangun oleh mengumpulkan pengetahuan dengan indikator aktif untuk mencari pengetahuan baru dan isu-isu baru, selalu memperbarui pengetahuan, selalu memperbarui keahlian, aktif untuk mengumpulkan pengetahuan tentang penempatan sdm, pemasaran produk, efisiensi produksi dan detail motif / desain. Kemudian dimensi *Energizing Collaborative* mencakup semangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama, menyukai belajar hal baru untuk mencapai target bersama, termotivasi menjadi terbaik untuk mencapai target bersama, orientasi sukses bersama untuk mencapai target bersama, keinginan untuk maju dan sukses bersama untuk mencapai target bersama dan interest dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing.

2. Bila *knowledge sharing* (*knowledge donating* dan *knowledge collecting*) semakin tinggi, maka pengalaman profesional semakin tinggi didukung oleh data empiris. Yakni hubungan antara *knowledge donating* dengan pengalaman profesional menunjukkan hasil yang signifikan $CR = 3.177$ atau $CR \geq \pm 1,96$ dengan taraf signifikan sebesar 0,001. Serta hubungan antara *knowledge collecting* dengan pengalaman profesional menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $CR = 3.177$ atau $CR \geq \pm 1,96$ dengan taraf signifikan sebesar 0,001. Berdasarkan hasil perhitungan yang didukung oleh data empiris, dapat disimpulkan :
 - a. Bila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah menyumbangkan pengetahuannya, maka pengalaman profesional semakin meningkat, artinya peningkatan pengalaman profesional dibangun oleh menyumbangkan pengetahuan dengan indikator senang berbagi pengetahuan dan pengalaman, bersedia memberikan pelatihan berbagi keahlian dan bersifat terbuka membagi pengetahuan, pengalaman maupun keahlian. Kemudian dimensi pengalaman profesional mencakup pengetahuan dan kompetensi dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, ketrampilan emosional dalam hal menjalin hubungan *stakeholder*, pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk, pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk, dan pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk.
 - b. Bila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah mengumpulkan Pengetahuan maka, pengalaman profesional akan semakin meningkat, artinya peningkatan pengalaman profesional dibangun oleh mengumpulkan pengetahuan dengan indikator aktif untuk mencari pengetahuan baru dan isu-isu baru, selalu memperbarui pengetahuan, selalu memperbarui keahlian, aktif untuk mengumpulkan pengetahuan tentang penempatan sdm, pemasaran produk, efisiensi produksi dan detail motif / desain. Kemudian dimensi pengalaman profesional mencakup pengetahuan dan kompetensi dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, ketrampilan emosional dalam hal menjalin hubungan *stakeholder*, pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk, pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk, dan pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk.
3. Bila *Energizing Collaborative* semakin tinggi, maka pengalaman profesional semakin meningkat, artinya peningkatan pengalaman profesional dibangun oleh *Energizing Collaborative* dengan indikator semangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama, menyukai belajar hal baru untuk mencapai target bersama, termotivasi menjadi terbaik untuk mencapai target bersama, orientasi sukses bersama untuk mencapai target bersama, keinginan untuk maju dan sukses bersama untuk mencapai target bersama dan interest dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing. Sedangkan dimensi pengalaman profesional mencakup pengetahuan dan kompetensi dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, ketrampilan emosional dalam hal menjalin hubungan *stakeholder*, pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk, pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk, dan pengetahuan dan kompetensi dalam

hal detail motif / desain produk.

4. Bila *Energizing Collaborative* semakin tinggi , maka kinerja UKM semakin meningkat, artinya peningkatan kinerja UKM dibangun oleh *Energizing Collaborative* dengan indikator semangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama, menyukai belajar hal baru untuk mencapai target bersama, termotivasi menjadi terbaik untuk mencapai target bersama, orientasi sukses bersama untuk mencapai target bersama, keinginan untuk maju dan sukses bersama untuk mencapai target bersama dan interest dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing. Kemudian indikator kinerja UKM mencakup pertumbuhan penjualan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat keuntungan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat kepuasan konsumen tiga tahun terakhir, tingkat perluasan pasar tiga tahun terakhir, kepuasan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir, dan transfer pengetahuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir.
 5. Bila pengalaman profesional semakin tinggi, maka kinerja UKM semakin meningkat, artinya peningkatan kinerja UKM dibangun oleh pengalaman profesional dengan indikator pengetahuan dan kompetensi dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, ketrampilan emosional dalam hal menjalin hubungan *stakeholder*, Pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk, pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk, dan pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk. Sedangkan kinerja UKM dibangun oleh indikator pertumbuhan penjualan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat keuntungan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat kepuasan konsumen tiga tahun terakhir, tingkat perluasan pasar tiga tahun terakhir, kepuasan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir, dan transfer pengetahuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir
- Implikasi teoritis model pengembangan *Energizing Collaborative* berbasis *knowledge sharing* menuju pengalaman profesional dan kinerja UKM. tercermin pada beberapa temuan-temuan penelitian sebagai berikut: Temuan penelitian pertama berdasarkan pengujian hipotesis 1 dan hipotesis 2. Dengan demikian variabel *Energizing Collaborative* dipengaruhi oleh *knowledge sharing* (*knowledge donating* dan *knowledge sharing*). Prasyarat organisasi yang sukses dalam berbisnis memerlukan *knowledge sharing* yang mencerminkan kecenderungan perusahaan untuk bersemangat *knowledge donating*, kemudian *knowledge collecting* untuk memulai berubah dalam berbagai situasi. Berbagi pengetahuan merupakan suatu kewajiban bagi seseorang yang memiliki ilmu. Dengan berbagi pengetahuan mampu memberikan manfaat, di antaranya menambah semangat dalam individu dan bertambahnya partner dalam bekerja. Dan selanjutnya mengumpulkan pengetahuan, seperti yang diajarkan dalam agama Islam hal pertama yang harus dilakukan untuk menguasai pengetahuan yaitu dengan membaca. Orang yang mampu mengumpulkan

pengetahuan akan menjadi lebih pintar, memiliki pengalaman yang luas, ditinggikan derajatnya dan tidak canggung dalam bersosialisasi.

Temuan penelitian kedua berdasarkan pengujian hipotesis 3 dan 4 variabel pengalaman profesional dipengaruhi oleh *knowledge sharing* (*knowledge donating* dan *knowledge collecting*). Pengalaman profesional berkaitan dengan para pelaku usaha memperkenalkan penemuan, ke pasar, yaitu pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki, penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan, detail ilmu tertentu, memperbaiki produk dan mempraktekan keahlian. Oleh karena itu diperlukan proses berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) yang mencakup *knowledge donating* dan *knowledge collecting*.

Temuan penelitian ketiga berdasarkan pengujian hipotesis 5 dukungan variabel pengalaman profesional dipengaruhi oleh *Energizing Collaborative*. Semangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama, menyukai belajar hal baru untuk mencapai target bersama, termotivasi menjadi terbaik untuk mencapai target bersama, orientasi sukses bersama untuk mencapai target bersama, keinginan untuk maju dan sukses bersama untuk mencapai target bersama dan interest dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing sangat dibutuhkan dalam meningkatkan pengetahuan dan kompetensi dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, ketrampilan emosional dalam hal menjalin hubungan *stakeholder*, Pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk, pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk, dan pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk.

Temuan penelitian keempat berdasarkan pengujian hipotesis 6 dukungan variabel kinerja UKM di pengaruhi oleh *Energizing Collaborative*. Pelaku usaha yang semangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama, menyukai belajar hal baru untuk mencapai target bersama, termotivasi menjadi terbaik untuk mencapai target bersama, orientasi sukses bersama untuk mencapai target bersama, keinginan untuk maju dan sukses bersama untuk mencapai target bersama dan interest dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing mampu membantu pelaku usaha untuk mewujudkan pertumbuhan penjualan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat keuntungan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat kepuasan konsumen tiga tahun terakhir, tingkat perluasan pasar tiga tahun terakhir, kepuasan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir, dan transfer pengetahuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir.

Temuan penelitian kelima berdasarkan pengujian hipotesis 7 dukungan variabel kinerja UKM dipengaruhi oleh pengalaman profesional. Pelaku usaha yang memiliki pengalaman profesional dengan pengetahuan dan kompetensi dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, ketrampilan emosional dalam hal menjalin hubungan *stakeholder*, Pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk, pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk, dan pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk mampu meningkatkan kinerja UKM dalam mewujudkan pertumbuhan penjualan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat keuntungan

yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat kepuasan konsumen tiga tahun terakhir, tingkat perluasan pasar tiga tahun terakhir, kepuasan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir, dan transfer pengetahuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir.

Implikasi Manajerial

Berdasarkan pada pengaruh langsung, tidak langsung dan total, maka prioritas implikasi Manajerial model pengembangan *Energizing Collaborative* berbasis *knowledge donating* dan *knowledge collecting* menuju kinerja Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah dengan implikasi Manajerial adalah sebagai berikut :

1. Perwujudan kinerja UKM dipengaruhi oleh pengalaman profesional yang tinggi. Kemudian pengalaman profesional di bangun oleh *Energizing Collaborative* yang tinggi.
2. Perwujudan kinerja UKM dipengaruhi oleh pengalaman profesional yang tinggi.
3. Perwujudan kinerja UKM dipengaruhi oleh *Energizing Collaborative* tinggi. Kemudian *Energizing Collaborative* dibangun oleh *knowledge donating* yang tinggi.
4. Perwujudan kinerja UKM dipengaruhi oleh *Energizing Collaborative* tinggi. Kemudian *Energizing Collaborative* dibangun oleh *knowledge collecting* yang tinggi.

Keterbatasan Penelitian

Beberapa keterbatasan pada studi ini yaitu:

1. Hasil pengujian full model SEM menunjukkan bahwa model tersebut sesuai dengan data atau fit terhadap data yang digunakan. Namun terdapat dua uji kesesuaian yang diterima secara marginal yakni yakni *Goodness of Fit* (GFI= 0.891) dan *Adjusted Goodness of Fit* (AGFI= 0.832). Sehingga perlu diteliti variabel dan indikator lain agar nilai GFI dan AGFI bisa ≥ 0.90 .
2. Hasil perhitungan dengan *software* AMOS Versi 22 menunjukkan nilai *squared multiple correlations* berpengaruh terhadap *Energizing Collaborative* sebesar 19,8%, pengaruh terhadap profesional experience sebesar 36,1 % dan berpengaruh terhadap kinerja UKM sebesar 28,9% maka perlu diteliti tentang faktor-faktor lain yang mampu memberikan pengaruh kinerja UKM diluar variabel yang saat ini diteliti.

Agenda Penelitian Mendatang

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan baik dari segi proses maupun hasil penelitian, ada beberapa agenda penelitian mendatang yang direkomendasikan pada penelitian ini, yaitu antara lain:

1. Anteseden kinerja UKM *Squared Multiple Correlations* memiliki kualifikasi pengaruh rendah, anteseden tersebut mencakup variabel *Energizing Collaborative* dan pengalaman profesional terhadap kinerja UKM.
2. Dapat dikembangkan model peningkatan kinerja UKM yang terbentuk dari penambahan variabel *Energizing Collaborative* dan pengalaman

profesional.

3. Mengkaji *Energizing Collaborative* dengan melibatkan sampel yang lebih banyak, baik pemilik, pengelola atau kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso atau jenis UKM lain di Kabupaten Jepara Jawa Tengah, sehingga bisa memberikan hasil yang lebih komprehensif.
4. Penelitian yang akan datang tidak hanya menguji Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah namun juga diterapkan pada UKM jenis lain dan atau di daerah-daerah lain sehingga hasil dan implikasi dalam penelitian bisa digeneralisasi lebih luas.
5. Penelitian lebih lanjut dapat menambah jumlah variabel yang diuji. Dan juga jumlah responden, sehingga bisa digeneralisasi lebih luas.



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
MOTTO.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
INTISARI	viii
DAFTAR ISI	xxx
DAFTAR TABEL	xxxiii
DAFTAR GAMBAR	xxxiv
DAFTAR LAMPIRAN	xxxv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Research Gap	13
1.3. Fenomena bisnis	18
1.4. Rumusan Masalah	23
1.5. Tujuan Penelitian.....	24
1.6. Manfaat kontribusi Penelitian	24
BAB II KAJIAN PUSTAKA	25
2.1. Teori Identitas sosial (<i>Social Identity Theory</i>)	25
2.2. Teori Motivasi (<i>Motivation Theory</i>).....	29
2.3. Kinerja Usaha kecil dan menengah	34
2.4. Model Teoritikal Dasar	37
2.5. Model Empirik Penelitian	45
2.5.1. <i>Knowledge Sharing</i>	45
2.5.2. <i>Knowledge Donating</i>	50
2.5.3. <i>Knowledge Collecting</i>	55
2.5.4. Pengalaman Profesional	66

BAB III METODE PENELITIAN	76
3.1. Jenis Penelitian.....	76
3.2. Pengukuran Variabel.....	77
3.3. Sumber Data.....	79
3.4. Metode Pengumpulan Data.....	80
3.5. Responden.....	81
3.6. Teknik Analisis Data.....	86
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	95
4.1. Identitas Responden.....	95
4.2. Deskripsi Variabel.....	100
4.3. Uji Asumsi.....	120
4.4. Uji Validitas dan Reliabilitas Data.....	126
4.5. Analisis Faktor Konfirmatori (<i>Confirmatory Factor Analysis</i>).....	129
4.6. Pengujian Hipotesis.....	134
4.7. Pengaruh Langsung, Tak langsung dan Total.....	152
BAB V KESIMPULAN	158
5.1. Kesimpulan Rumusan Masalah.....	158
5.2. Kesimpulan Hipotesis.....	165
BAB VI IMPLIKASI DAN AGENDA PENELITIAN MENDATANG	171
6.1. Implikasi Teoritis.....	172
6.2. Implikasi Manajerial.....	186
6.3. Keterbatasan Penelitian.....	189
6.4. Agenda Penelitian Mendatang.....	189
DAFTAR PUSTAKA	192
LAMPIRAN	214

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Ikhtisar Research Gap.....	13
Tabel 1.2. Profil UKM Industri Tenun Ikat Roso Kabupaten Jepara Jawa Tengah	20
Tabel 2.1. Indikator <i>Energizing Collaborative</i>	42
Tabel 2.2. <i>State Of The Art Definisi Knowledge Sharing</i>	50
Tabel 2.3. <i>State Of The Art Definisi Knowledge Donating</i>	53
Tabel 2.4. <i>State Of The Art Definisi Knowledge Collecting</i>	56
Tabel 2.5. <i>State Of The Art Kinerja Usaha kecil dan menengah</i>	59
Tabel 2.6. <i>State Of The Art Berbagi Pengetahuan</i>	63
Tabel 2.7. <i>State Of The Art Definisi Pengalaman Profesional</i>	67
Tabel 2.8. <i>State Of The Art Modal Intelektual</i>	60
Tabel 2.9. <i>State Of The Art Karakteristik UKM</i>	73
Tabel 3.1. Variabel dan Indikator	78
Tabel 3.2. Evaluasi Kriteria <i>Goodness of Fit</i>	94
Tabel 4.1. Usia Responden.....	96
Tabel 4.2. Jenis Kelamin responden	97
Tabel 4.3. Masa Kerja Responden.....	97
Tabel 4.4. Tingkat Pendidikan Responden.....	98
Tabel 4.5. Daerah Pemasaran UKM Industri Tenun Ikat Troso.....	98
Tabel 4.6. Statistik Deskriptif <i>Knowledge Donating</i> Kelompok pelaku UKM Industri Tenun Ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah Tahun 2021	99
Tabel 4.7. Deskriptif <i>Knowledge Donating</i> Kelompok pelaku UKM Industri Tenun Ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah Tahun 2021.....	101
Tabel 4.8. Statistik Deskriptif <i>Knowledge Collecting</i> Kelompok pelaku UKM Industri Tenun Ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah Tahun 2021	103
Tabel 4.9. Deskriptif <i>Knowledge Collecting</i> Kelompok pelaku UKM Tenun	

Ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah Tahun 2021	105
Tabel 4.10. Statistik Deskriptif Pengalaman Profesional Kelompok pelaku UKM Industri Tenun Ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah Tahun 2021	107
Tabel 4.11. Deskriptif Pengalaman Profesional Kelompok pelaku UKM Industri Tenun Ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah Tahun 2021	108
Tabel 4.12. Statistik Deskriptif <i>Energizing Collaborative</i> Kelompok pelaku UKM Industri Tenun Ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah Tahun 2021	110
Tabel 4. 13. Deskriptif <i>Energizing Collaborative</i> Kelompok pelaku UKM Industri Tenun Ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah Tahun 2021	111
Tabel 4.14. Statistik Deskriptif Kinerja UKM Industri Tenun Ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah Tahun 2021	116
Tabel 4.15. Deskriptif Kinerja UKM Industri Tenun Ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah Tahun 2021	117
Tabel 4.16. Uji Normalitas Data.....	119
Tabel 4.17. Statistik Deskriptif <i>Analisis Univariate Outliers</i>	121
Tabel 4.18. Hasil Pengujian Uji Validitas.....	124
Tabel 4.19. Uji Reliabilitas dan <i>Variance Extract</i>	126
Tabel 4.20. Hasil <i>Regression Weights Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen</i> . 128	
Tabel 4.21. Hasil <i>Regression Weights Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen</i> 129	
Tabel 4.22 <i>Standardized Regression Weight (Loading Factor)</i> Kinerja UKM....	130
Tabel 4.23. Indeks Pengujian Kelayakan Structural Equation Kinerja UKM	131
Tabel 4.24. Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total.....	151

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Alur Bab I Pendahuluan.....	1
Gambar 2.1. Teori Konsep Identitas Sosial dan dimensinya	29
Gambar 2.2. Teori Motivasi dan dimensinya	34
Gambar 2.3. Integrasi Teori pada Teori Identitas Sosial dan Teori Motivasi	37
Gambar 2.4. Preposisi 1 Energizing Collaborative	41
Gambar 2.5. <i>Preposisi 2 Knowledge Sharing</i>	44
Gambar 2.6. Model Teoritikal Dasar <i>Energizing Collaborative</i>	45
Gambar 2.7. Model Empirikal Penelitian	75
Gambar 3.1. Alur Kajian Metode Penelitian.....	77
Gambar 4.1. Piktografis Hasil Penelitian dan Bahasan	96
Gambar 4.2. Analisis Faktor Konfirmatori Antar Variabel Eksogen	128
Gambar 4.3. Analisis Faktor Konfirmatori Antar Variabel Endogen.....	130
Gambar 4.4. Full Model Kinerja UKM	131
Gambar 4.5. Pengaruh Langsung Model Kinerja UKM	153
Gambar 5. 1 Piktografis Bab Penutup.....	157
Gambar 5.2 Model Pengembangan <i>Energizing Collaborative</i> menuju Kinerja Usaha kecil dan menengah	164
Gambar 6.1. Piktografis Bab Implikasi dan Agenda Penelitian Mendatang.....	170
Gambar 6.2.. Model Pengembangan Kinerja UKM	188

DAFTAR LAMPIRAN

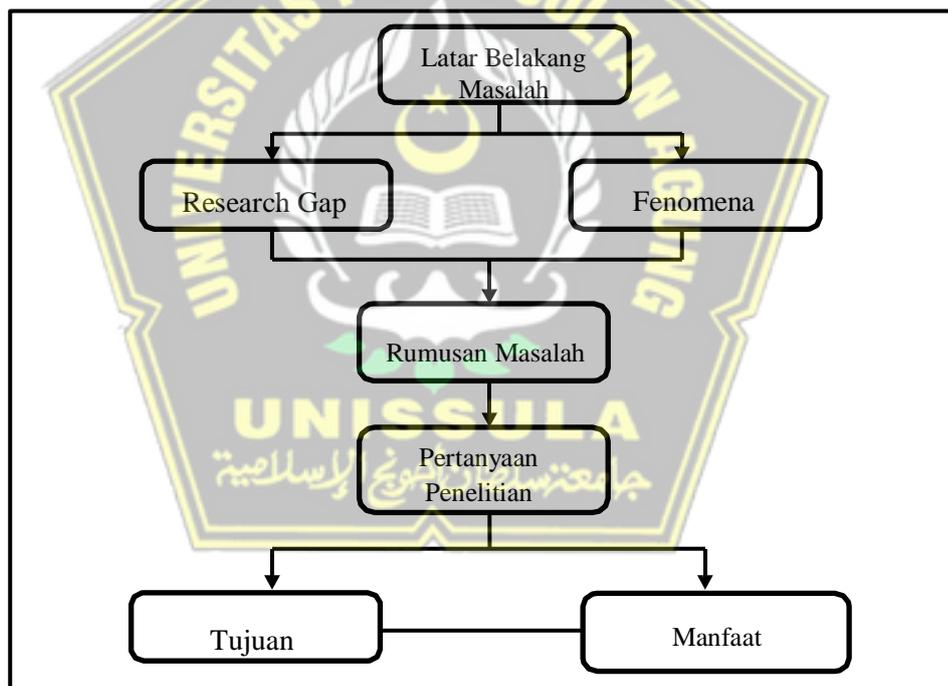
Lampiran A. Kuesioner	211
Lampiran B. Uji Validitas Dan Realibilitas	219
Lampiran C. Hasil Pengujian Variabel Endoogen.....	222
Lampiran D. Hasil Pengujian Variabel Eksogen.....	224
Lampiran E. <i>Standardized Residual Covariances</i>	229
Lampiran F. Hasil Full Model.....	230



BAB I

PENDAHULUAN

Bab I Pendahuluan membahas latar belakang masalah yang mencakup riset gap dan fenomena bisnis. Integrasi riset gap dan fenomena bisnis akan menemukan masalah penelitian dan akan menjadi rumusan masalah kemudian dirinci menjadi pertanyaan penelitian. Masalah penelitian dan pertanyaan penelitian tersebut merupakan alur studi untuk merumuskan tujuan penelitian maupun manfaat penelitian. Adapun alur tersebut terkait dengan sistimetika bahasan terlihat pada Gambar 1.1.



Gambar 1.1. Alur Bab I Pendahuluan

1.1. Latar Belakang Masalah

Kolaborasi dalam organisasi sangat penting dalam menciptakan dan menangkap nilai (Petricevic & Verbeke, 2019). Namun, inovasi kolaboratif gagal karena berbagai alasan, misalnya, kurangnya pendanaan, kejelasan

tanggung jawab masing-masing pemangku kepentingan, atau tidak adanya komitmen (Martynov, 2019). Esensi konfigurasi kolaborasi didasarkan pada integrasi vertikal dan horizontal, yang mana pada dasarnya disertai dengan pengintegrasian teknologi pelengkap, berbagi pengetahuan, integrasi sumber daya, koordinasi tugas, optimalisasi proses dan pemantauan proses

Meskipun temuan ini menarik, namun literatur masih memiliki kekosongan pengetahuan. Pertama, hanya sedikit diketahui tentang bagaimana kolaborasi lingkungan berhubungan dengan pertumbuhan usaha kecil dan menengah. Hal ini adalah sebagai celah penting dalam literatur, mengingat Usaha kecil dan menengah merupakan bagian penting dari banyak permasalahan ekonomi di seluruh dunia. Secara khusus, Usaha kecil dan menengah terdiri dari mayoritas sektor swasta, berkontribusi pada penciptaan lapangan kerja, inovasi, dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Penelitian di bidang ekonomi pasar maju telah mengungkapkan bahwa Usaha kecil dan menengah yang tumbuh memberikan kontribusi yang tidak proporsional terhadap lapangan kerja. Kedua, sementara efek kolaborasi lingkungan pada hasil tingkat perusahaan sangat mendalam, namun tidak diketahui mekanisme mediasi dari hubungan ini. Ketiga, kurangnya pengetahuan tentang kondisi batas kolaborasi lingkungan-inovasi hubungan berkelanjutan (Adomako, 2020)

Teori *Social Cognitive Learning*, mengemukakan ada tiga komponen yang bisa digunakan untuk memprediksi dan mengarahkan perilaku, yaitu faktor perilaku, person/kognitif dan lingkungan. Interaksi ketiga faktor

(*triadic*) menggambarkan adanya proses dinamika saling mempengaruhi yang kuat untuk mengarahkan perilaku berprestasi. Namun demikian, faktor personal yang memiliki kekuatan besar untuk mengarahkan perilaku berprestasi (Tokan dan Imakulata, 2019). Perilaku berprestasi didasarkan atau berorientasi pada kinerja yang lebih baik untuk perusahaan. *Learning* dan *achievement* atau dan prestasi merupakan, gambaran *intrinsik motivation* yang berupa dorongan dari dalam individu untuk berperilaku untuk selalu melakukan dan prestasi, dengan berorientasi pada kinerja tercapainya target yang telah ditetapkan (Rodriguez & Walters, 2017).

Di era digital, pengetahuan merupakan aset yang tak ternilai. Proses berbagi pengetahuan antar pelaku bisnis dalam industri memerlukan manajemen tersendiri (Anand dan Walsh 2020). Berbagi pengetahuan dapat meningkatkan kinerja kelompok pelaku usaha kecil dan menengah. Ahmad dan Karim (2019), berpendapat bahwa berbagi pengetahuan secara internal dalam perusahaan memungkinkan antar individu untuk berbagi pengetahuan kepada orang lain, yang bermanfaat bagi organisasi. Kipkosgei, Kang, dan Choi (2020) menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan dalam organisasi merupakan proses yang kompleks. Ahmad dan Karim (2019) juga menunjukkan bahwa ada empat faktor utama yang mempengaruhi proses berbagi pengetahuan internal dalam suatu organisasi yaitu: 1) sifat pengetahuan, 2) motivasi untuk berbagi, 3) kesempatan untuk berbagi, dan 4) budaya lingkungan kerja. Mohajan (2019) menyatakan bahwa berbagi pengetahuan antar kelompok pelaku usaha kecil dan menengah memiliki

hambatan yang disebabkan oleh kurangnya kepercayaan sesama kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan yang tidak tepat, imbalan yang tidak sesuai, kurangnya atau ketidakjelasan koneksi jaringan yang dimiliki. Hasil penelitian Alyafie and Al-Mubarak (2016) lebih spesifik menyoroti tentang hambatan berbagi pengetahuan secara internal kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Usaha kecil dan menengah (UKM) sektor tenun ikat Trosro Jepara Jawa Tengah. Hasil penelitian hambatan internal meliputi informasi yang terbatas untuk mencari dan menganalisis pasar, manajemen sumber daya manusia yang terbatas, kekurangan keuangan dan kesulitan dalam menetapkan strategi penetapan harga. Penelitian yang dilakukan oleh Lita and Faisal (2018), menjelaskan bahwa hambatan yang terjadi pada UKM bahwa orientasi produksi yang dilakukan sebatas untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari bukan berorientasi pada kinerja UKM untuk lebih baik. Hasil penelitian Yeşil dan Hırlak (2018) menunjukkan bahwa hambatan berbagi pengetahuan internal terkait organisasi berhubungan negatif dengan berbagi pengetahuan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa hambatan berbagi pengetahuan memiliki efek negatif pada perilaku inovatif individu. Temuan ini memberikan bukti empiris untuk pengembangan lebih lanjut dari manajemen pengetahuan.

berorientasi pada kinerja dapat dilakukan secara kerjasama atau gotong royong (*collaborative*) dengan orientasi pada kinerja yang lebih baik oleh kelompok pelaku usaha kecil dan menengah sehingga hasilnya akan

maksimal. Namun, kelompok pelaku usaha kecil dan menengah terkendala oleh pengelompokan yang setuju dengan yang tidak, yang siap untuk berubah dengan yang tetap menghendaki status quo (tetap seperti biasanya) dan pada tingkat yang lebih tinggi mereka mengidentifikasikan diri dengan satu kelompok (*in-grup*) dengan di luar kelompok atau yang tidak sepaham dengan kelompoknya (*out-grup*). Konflik *in-grup* dengan *out-grup* dengan model studi kasus dilakukan oleh De Dreu et al. (2016) yaitu kelompok yang menghendaki tetap dalam status quo (*out-grup*) melakukan tindakan yang agresif dengan mempengaruhi pembuat kebijakan lebih efektif dari pada mereka (*in-grup*) yang hanya melakukan tindakan namun tidak pada substansi permasalahan dan tidak mempengaruhi pengambil kebijakan. Konflik antar kelompok (*in-grup*, *out grup*) juga terjadi dalam kompetisi memperebutkan pengaruh dalam sebuah tim, ketika individu bekerjasama dalam kelompok yang sama (tim) mereka tidak membandingkan status dan tidak terjadi permusuhan antar individu namun ketika tim tersebut dibagi menjadi dua bagian maka kompetisi terjadi tim siapa yang baik dan membandingkan antara anggota tim (*in-grup*) dengan bukan anggota tim (*out-grup*) sehingga terjadi penurunan kinerja secara keseluruhan (Lam & Seaton, 2016). Orientasi kerjasama yang dilakukan individu tergabung dalam In-grup hanya sebatas keanggotaan satu kelompok saja namun tidak mempertimbangkan kemampuan yang dimiliki oleh tiap individu dan pencapaian kinerja (Kuranchie-Mensah & Amponsah-Tawiah, 2016). Namun, berbeda dengan hasil penelitian Lam and Seaton (2016) diperkuat oleh hasil

penelitian Abbink and Id (2019) dalam bidang sosial dan politik dengan hasil penelitiannya adalah kompetisi akan menyebabkan konflik antar individu yang berada dalam satu kelompok (*in-grup*). Penelitian tentang konflik yang terjadi pada kelompok (*in-grup*) pada dasarnya akan menurunkan kinerja individu dalam sebuah kelompok yang berawal dari kepentingan berbeda setiap individu namun sebetulnya memiliki tujuan yang sama untuk organisasi. Weisel and Böhm (2015) menyarankan untuk mengurangi konflik yang terjadi dalam kelompok dengan cara melakukan permainan (*game*) yang mengutamakan kebersamaan sehingga terjadi kerjasama (*collaborative*) antar individu.

Kerjasama yang terjadi pada anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah menentukan keberlanjutan bisnis yang terjadi di masa depan. Kondisi ketidakpastian dan persaingan usaha dengan lokal maupun internasional memaksa kelompok pelaku usaha kecil dan menengah untuk bekerjasama. Penelitian oleh Vanags and Zvirgzdiņa (2018) menganalisis model kemitraan yang terdiri dari tiga komponen: komponen konteks kemitraan, komponen jaringan mitra eksternal, dan komponen lingkungan internal. Hasil menyatakan bahwa ada dua hal penting dalam peningkatan keberhasilan pengembangan dan daya saing UKM: kompetisi dan kolaborasi. Berdasarkan sejumlah studi kasus tentang UKM, hasil studi ini menjelaskan bahwa untuk meningkatkan kinerja kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah diperlukan bekerjasama/ kolaborasi. Kolaborasi kelompok pelaku usaha kecil dan

menengahini seperti sebuah tim tanpa melihat kekurangan satu sama lain. Motif untuk berkolaborasi antar pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah juga dikaji dalam penelitian (Adam and Alarifi, 2021) menurutnya kelompok pelaku usaha kecil dan menengah memiliki motif berkolaborasi disebabkan oleh kepentingan yang sama untuk berinovasi menciptakan sebuah produk untuk dipasarkan atau memenuhi pesanan yang telah ditentukan oleh pelanggan, dan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah mengadopsi kesepakatan kolaboratif karena memungkinkan mereka dapat melakukan kegiatan inovatif bersama yang diperlukan, berdasarkan pengetahuan, dan peluang eksploitasi, yang tidak dapat mereka capai sendiri, dan studi ini mengkaji motif untuk pembentukan kolaboratif dalam kelompok pelaku usaha kecil dan menengah industri. Penelitian lain mengungkapkan hasil yang berbeda berkaitan kolaborasi in-grup, bahwa kolaborasi yang terjadi dalam in-group kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah hanya sebatas formalitas karena program pemerintah menghendaki demikian.

Kolaborasi yang baik dapat memotivasi kerja antara individu dalam kelompok. Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah yang mampu berkolaborasi dalam sebuah kelompok merasa dirinya diberdayakan baik fisik maupun pemikirannya, merasa dihargai dan mendapat pengakuan, hal ini dapat membangun ikatan antara kelompok pelaku usaha kecil dan menengah sehingga motivasi kerja dapat meningkat. Penelitian yang dilakukan di empat

perusahaan komunikasi menguji antara kelompok pelaku usaha kecil dan menengah yang diberdayakan dengan yang tidak diberdayakan dan dampaknya terhadap motivasi kerja mereka dengan teori penentuan nasib sendiri, bahwa motivasi kerja kelompok pelaku usaha kecil dan menengah akan meningkat apabila diberdayakan oleh kelompoknya, sedangkan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah yang tidak diberdayakan akan memiliki motivasi kerja rendah, sebab merasa tidak dianggap oleh kelompoknya (Osborne & Hammoud, 2017). Owens et al. (2016) meneliti hubungan pertukaran pemimpin-anggota (Leader Member Exchange). Teori Leader Member Exchange (LMX) merupakan teori kepemimpinan yang berfokus pada hubungan dua arah antara atasan atau pimpinan (manajer) dengan masing-masing anggota atau karyawan (bawahan) yang memberikan sumbangan untuk meningkatkan keberhasilan organisasi dengan cara menciptakan hubungan positif antara pemimpin (atasan) dan anggota (bawahan). Hasilnya menunjukkan bahwa kelompok pelaku usaha kecil dan menengah mendapatkan energi positif dari pengalaman para pemimpin mereka karena dilibatkan dalam Tim kerja proyek. Namun. Hasil penelitian yang dilakukan di usaha milik keluarga menyatakan bahwa ketika motivasi intrinsik rendah maka kolaborasi yang dilakukan dalam usaha milik keluarga memberikan energi (*Energizing*) yang rendah (Menges et al., 2017).

Organisasi di masa kini, menghadapi tantangan yang bisa diselesaikan dengan mengandalkan kekuatan komunitas untuk berbagi berbagai informasi, pengalaman dan keahlian dalam hasil kolektif (Jamshed et al., 2018).

Penelitian sebelumnya, menunjukkan bahwa komunitas, yang terdiri dari kelompok-kelompok yang memiliki aktivitas yang sama, memiliki sejumlah manfaat bagi organisasi dan anggotanya. Penelitian sebelumnya menemukan berbagi pengetahuan memiliki pengaruh terhadap kinerja pada level individual (Attar, Kang, & Sohaib, 2019), di tingkat organisasional dan di tingkat kelompok. Berbagi pengetahuan dalam kelompok terjadi ketika individu membantu dan belajar dari ide, fakta, keahlian, dan penilaian orang lain untuk mengembangkan keterampilan baru (Naicker et al., 2017). Bagi orang-orang yang berbuat baik di dunia ini akan memperoleh kebaikan (QS. Az-Zumur [39]: 1) dan barang siapa mengerjakan kebaikan akan Kami tambahkan kebaikan baginya. (QS. Asy-Syura [42]:23). Dan infakkanlah (hartamu) di jalan Allah, dan janganlah kamu jatuhkan (diri sendiri) ke dalam kebinasaan dengan tangan sendiri, dan berbuat baiklah. Sunngguh Allah menyukai orang-orang yang berbuat baik. (QS. Al-Baqarah [2]:195) Dengan demikian berbagi pengetahuan oleh sesama anggota dianggap penting untuk kinerja organisasi (Jamshed et al., 2018).

Namun, dari beberapa penelitian sebelumnya menyebutkan adanya keraguan peran transfer pengetahuan melalui pengelolaan pengetahuan (Jayasingam et al., 2009). Organisasi dapat menggunakan pengetahuan internal organisasi untuk dibagikan kepada komunitasnya (Yalabik et al., 2015). Pengetahuan dibagikan kepada komunitas melalui pengetahuan *eksplisit* atau pengetahuan *tacit* (Straw, 2016). Pengetahuan *eksplisit* merupakan jenis pengetahuan yang terutama disimpan dalam dokumen,

publikasi, laporan, dan basis data. Sedangkan, pengetahuan *tacit*, semata-mata bersifat pribadi, relative sulit untuk dilakukan kodifikasi atau dikomunikasikan sehingga konsekuensinya adalah relative tidak mudah dibagikan kepada orang lain (Straw, 2016).

Pengetahuan telah diakui sebagai basis kekuatan dan daya saing bagi individu yang memegangnya. Beberapa orang mungkin bertindak lebih jauh dengan melihat berbagi pengetahuan mereka dengan orang lain sebagai tanda kehilangan nilai unik mereka dalam organisasi. Karena itu, orang tidak sering ingin berbagi pengetahuan atau keahlian mereka dengan orang lain. Dalam pandangan literatur yang ada Gourlay & Hill, (2017) anggota tim menunjukkan tiga perilaku individu untuk pertukaran pengetahuan. Perilaku dikategorikan sebagai penyediaan, sosialisasi, dan eksternalisasi (Akcinar & Baydar, 2016). Perilaku seperti itu untuk berbagi pengetahuan dalam tim tetap dengan orang yang membuatnya atau memilikinya dan terutama dibagikan oleh kontak pribadi.

Usaha kecil dan menengah meskipun tergolong bisnis berskala kecil, namun memiliki kontribusi yang cukup signifikan dalam pembangunan ekonomi. Namun, kelemahan motivasi anggota kelompok pengusaha usaha kecil dan menengah untuk bekerjasama dengan sesama anggota kelompok pengusaha usaha kecil dan menengah lain masih terbatas dan beberapa kelompok pengusaha usaha kecil dan menengah membatasi diri bekerjasama dengan alasan produk mereka lebih baik dengan yang lain (Fitriasari, 2020). Michna and Kmiecik (2020) menunjukkan bahwa mencapai reputasi dengan

menggunakan nama mitra UKM dan akses ke keterampilan dan pengetahuan meningkat, masing-masing, adalah motivasi paling penting dari anggota kelompok pengusaha usaha kecil dan menengah untuk menciptakan kerjasama.

Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah merupakan salah satu usaha kecil dan menengah di Kabupaten Jepara Jawa Tengah yang menyerap tenaga kerja sebanyak 5.412 orang (Badan Pusat Statistik, 2019). Tenun ikat adalah kriya tenun yang berupa kain yang ditenun dari helaian benang pakan atau benang lungsi yang sebelumnya diikat untuk membentuk motif tertentu dan dicelupkan ke dalam zat pewarna alami. Kerajinan tenun ikat troso merupakan upaya kreatif masyarakat desa Troso Kabupaten Jepara Jawa Tengah yang mengembangkan ciri khas kain ikat. Industri kreatif tenun ikat troso, dan hingga saat ini telah berkembang yang menopang perekonomian di desa Troso Kabupaten Jepara Jawa Tengah. Tenun ikat telah menjadi mata pencaharian masyarakat desa Troso, pengrajin banyak menyerap tenaga kerja baik dari desa Troso maupun dari desa lain. Hal ini menunjukkan bahwa industri kreatif tenun ikat troso telah mengalami perkembangan, baik dari jumlah produksi, pemasaran, maupun ekonomi masyarakat di desa Troso. Pengalaman dan kemampuan yang dimiliki oleh para pengrajin telah menyebabkan kegiatan yang telah berkembang ini hingga kini mampu bertahan di desa Troso Kabupaten Jepara Jawa Tengah, walaupun latar belakang sosial dan pengetahuannya masih

sering membatasi ruang gerak usahanya (Alamsyah, Indrahti, & Maziyah, 2013).

Kondisi yang ada, pengrajin kurang memperhatikan aspek manajemen maupun aspek konsistensi kualitas. Permasalahan yang ada pada anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah mitra, antara lain; 1) Belum memperhatikan pentingnya kerjasama antara pelaku usaha kecil dan menengah yang satu dengan yang lain; 2) Kinerja masih sebatas memenuhi kebutuhan sehari – hari dan belum memiliki semangat kolaborasi untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik. Solusi yang ditawarkan untuk menjawab permasalahan adalah: Menyatukan semua anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah untuk bersemangat dalam berkolaborasi pada segala lini, peningkatan SDM, pemasaran dan produksi; dengan menekankan semangat berkolaborasi (*Energizing Collaborative*). Tujuan dari solusi: 1) meningkatkan kerjasama antar anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah; 2) Dengan meningkatkan semangat/energi be kerjasama sehingga meningkatkan produktivitas anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenunikat Troso Jepara Jawa Tengah dan; 3) Memudahkan anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenunikat Troso Jepara dalam menyusun dan mengontrol pekerjaan, serta memberikan kemudahan dalam mengambil keputusan

Penelitian ini berusaha untuk menemukan jawaban apakah berbagai berbagai pengetahuan dan usaha untuk mencari pengetahuan berdampak pada

peningkatan kinerja usaha kecil dan menengah. Walaupun penelitian sebelumnya telah menemukan bahwa berbagi pengetahuan mampu meningkatkan daya saing dan pertumbuhan organisasi seperti penelitian (Muhammed and Zaim, 2020) namun penelitian itu dilakukan dalam perusahaan skala menengah dan besar. Penelitian ini berusaha menutup gap dengan melakukannya pada anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, karena masih terbatas studi empiris tentang berbagi pengetahuan dalam domain Usaha kecil dan menengah. Secara umum, penelitian ini untuk menutup kesenjangan dengan mengembangkan model untuk memahami berbagi pengetahuan dalam bisnis kecil. Model penelitian yang diusulkan konsep *Energizing Collaborative* yang diturunkan dari teori motivasi dan teori identitas sosial. Konsep tersebut menggambarkan usaha dan semangat kelompok pelaku usaha kecil dan menengah dalam menambah pengetahuan dengan melalui berbagi pengetahuan dan mencari pengetahuan di antara sesama kelompok pelaku usaha kecil dan menengah dan *stakeholder* lain dalam komunitas pelaku usaha kecil dan menengah yang didasari dengan semangat bekerjasama. Pada prinsipnya ada beberapa research gap yang secara garis besar ilustrasi research gap dapat dilihat pada tabel 1.1:

1.2. Research Gap

Tabel 1.1. Ikhtisar *Research Gap*

No	Jenis Research Gap	Peneliti	Hasil studi
1	Kontroversi Studi	Kamasak and Bulutlar (2010) dan Akram, Lei, Haider, & Hussain, (2018)	Akram, Lei, Haider, & Hussain, (2018) Hasil penelitian menunjukkan bahwa

		<p><i>Knowledge donating</i> dan <i>knowledge collecting</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja. Namun, study Kamasak and Bulutlar (2010) mengatakan bahwa <i>knowledge donating</i> ternyata tidak berpengaruh terhadap kinerja</p>
2	Wijngaards (2016)	<p>Perilaku menyumbangkan pengetahuan (<i>knowledge donating</i>) sebagian memediasi hubungan antara kebebasan bekerja dan perilaku kerja, namun pengumpulan pengetahuan (<i>knowledge collecting</i>) tidak. Selanjutnya hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan, motivasi dan kesempatan untuk berbagi pengetahuan sepenuhnya memediasi hubungan antara kebebasan bekerja dan perilaku berbagi pengetahuan.</p>
3	Nguyen et al. (2020) dan Dysvik, Buch, and Kuvaas (2015)	<p>Nguyen et al. (2020) menunjukkan bahwa pengaruh berbagi pengetahuan dengan dua proses sentral (donasi pengetahuan dan pengumpulan pengetahuan) tentang perilaku kerja yang inovatif sangat berarti. Dibandingkan dengan proses donasi pengetahuan, proses pengumpulan pengetahuan memiliki dampak yang lebih kuat terhadap perilaku kerja inovatif. Namun, penelitian Dysvik, Buch, and Kuvaas (2015) menyebutkan bahwa donasi pengetahuan dan pengumpulan pengetahuan terjadi hanya pada tingkat management atas dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.</p>

1	Keterbatasan	Tassabehji, Mishra, and Dominguez-Péry (2019)	Berbagi pengetahuan menjadi sangat penting untuk kinerja yang sukses bagi pemain kecil di sektor kreatif di mana sumber daya terbatas, UKM berada di garis depan di sektor kreatif justru karena ukurannya yang lebih kecil, bukti sumbangan pengetahuan ((knowledge donating) hanya bisa dilakukan oleh perusahaan besar tetapi pengumpulan pengetahuan ((<i>knowledge collecting</i>) terbatas dalam proses berbagi pengetahuan pada anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah.
2		Fayyaz, Chaudhry, and Fiaz (2021).	Berbagi pengetahuan menjadi sangat penting untuk kinerja yang sukses bagi pemain kecil di sektor kreatif di mana sumber daya terbatas, UKM berada di garis depan di sektor kreatif justru karena ukurannya yang lebih kecil, bukti sumbangan pengetahuan ((<i>knowledge donating</i>) hanya bisa dilakukan oleh perusahaan besar tetapi pengumpulan pengetahuan ((<i>knowledge collecting</i>) terbatas dalam proses berbagi pengetahuan pada anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah.
3		Jun Xu, Ts. (2014) Muhamad Saufi (2010)	Berbagi pengetahuan membantu organisasi untuk meningkatkan kinerja Organisasi dan mencapai misi. Namun, banyak organisasi tidak setuju menanamkan praktik berbagi pengetahuan di tempat kerja karena belum jelas hubungan berbagi pengetahuan dengan kinerja UKM.

1	Future Research	Vanags and Zvirgzdiņa (2018) , Zeiller and Schauer (2011)	Menganalisis model kemitraan yang terdiri dari tiga kompoen: komponen konteks kemitraan, komponen jaringan mitra eksternal, dan komponen lingkungan internal. Hasil menyatakan bahwa ada dua hal penting dalam peningkatan keberhasilan pengembangan dan daya saing UKM: kompetisi dan kolaborasi. Namun Zeiller and Schauer (2011)Menganalisis adopsi dan implementasi, motivasi anggota tim dan manfaatnya, dan faktor keberhasilan pemanfaatan media sosial untuk kolaborasi tim. Hasil studi ini menjelaskan bahwa untuk meningkatkan kinerja organisasi UKM diperlukan bekerjasama/ kolaborasi dengan UKM lain seperti sebuah Tim tanpa melihat kekurangan satu sama lain.
1	Practical gap	Mohajan (2019)	Menyatakan bahwa berbagi pengetahuan antar kelompok pelaku usaha kecil dan menengah memiliki hambatan yang disebabkan oleh kurangnya kepercayaan sesama kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan yang tidak tepat, imbalan yang tidak sesuai, kurangnya atau ketidakjelasan koneksi jaringan yang dimiliki.
2		Alyafie and Al-Mubarak (2016)	Hambatan berbagi pengetahuan secara internal kelompok pelaku usaha kecil dan menengah (UKM) sektor manufaktur, hasil penelitian

			hambatan internal meliputi informasi yang terbatas untuk mencari dan menganalisis pasar, manajemen sumber daya manusia yang terbatas, kekurangan keuangan dan kesulitan dalam menetapkan strategi penetapan harga.
3		Helmy, Adawiyah, and Setyawati (2020)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kolaborasi/pertemanan di tempat kerja berpengaruh signifikan terhadap perilaku pelayanan inovatif, penelitian ini secara empiris menemukan bahwa pertemanan di tempat kerja memengaruhi perilaku layanan inovatif secara langsung dan tidak langsung melalui pengumpulan pengetahuan (<i>knowledge collecting</i>). Namun, donasi pengetahuan memiliki efek yang tidak signifikan pada perilaku inovatif.
4		Nham, Tran, and Nguyen (2020)	Hasil empiris menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan termasuk menyumbangkan pengetahuan, mengumpul pengetahuan memainkan peran penting dalam meningkatkan kemampuan inovasi individu, tidak ada hubungan langsung antara pengumpulan pengetahuan dan kemampuan inovasi organisasi, sedangkan sumbangan pengetahuan memiliki dampak positif langsung pada inovasi.

5		Akram et al.(2018)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa sumbangan pengetahuan dan pengumpulan pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja kelompok pelaku usaha kecil dan menengah yang bekerja di industri telekomunikasi.Namun, pengumpulan pengetahuan ditemukan sebagai kontributor yang lebih baik dalam memfasilitasi perilaku kerja kelompok pelaku usaha kecil dan menengah
---	--	---------------------	---

Sumber: kajian beberapa teori, 2021

1.3. Fenomena bisnis

Di banyak negara, dan khususnya negara-negara berkembang seperti Indonesia, pemerintah menghadapi tantangan pertumbuhan rendah, perdagangan dan investasi lemah, dan meningkatnya pengangguran tinggi (OECD's, 2016). Demikian pula yang dialami oleh kelompok usaha kecil menengah Industri Tenun Ikat Troso Jepara Jawa Tengah :

1. Hampir semua penduduk di Troso berprofesi sebagai penenun, sehingga daerah torso secara industri siap untuk memproduksi kain tenun massal (2018)
2. Namun, tradisi tersebut saat ini semakin menurun. Sebab, para perajin kesulitan memasarkan sendiri dan kesulitan bahan baku benang. Dan menanggapi keluhan perajin, Pemerintah Daerah Jepara mulai membantu memasyarakatkan kembali tenun troso, dengan cara mewajibkan seluruh kelompok pelaku usaha kecil dan menengah memakai baju tenun troso pada Sabtu untuk seragam dinas. Setidaknya, langkah ini sebagai alternatif lain untuk membantu kesulitan yang dihadapi perajin.

3. Saat ini industri batik didominasi oleh UKM yang jumlahnya mencapai 70.000 unit usaha dan menyerap lebih dari 200.000 tenaga kerja. Selama pandemi berdampak pada industri batik termasuk tenun ikat troso. Permintaan batik menyusut secara signifikan. Alhasil banyak perajin yang terpaksa berhenti, dan juga banyak workshop yang terpaksa ditutup.
4. Dari total sekitar 21.000 penduduk di desa Troso, bahwanya sekitar 700 orang yang masih bertahan bekerja di Desa, terutama sebagai penenun. Padahal, sebelum PMA masuk, ribuan orang mencari penghidupan dari tenun Troso. Kehadiran pabrik-pabrik PMA tersebut selain menyedot pasokan tenaga kerja di Desa Troso, juga menguras angkatan kerja muda yang sebelumnya bekerja di bidang konveksi lokal seperti tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah.
5. Saat ini pengusaha dan pembatik tengah berjuang di tengah pandemi COVID-19. Pandemi yang terjadi memukul usaha batik termasuk bergerak pada anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah. Bisa dikatakan penurunan hingga 80 persen dari normal. Hal ini menyebabkan produksi berkurang atau hanya bisa berjalan merambat,
6. Penjualan tenun di sentra tenun Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah terlihat masih stabil. Walaupun pandemi mengakibatkan melemahnya sektor ekonomi dan beberapa UKM dan industri di Kabupaten Jepara Jawa Tengah kelimpungan. Namun, berbeda dengan sektor tenun, proses produksi serta permintaan konsumen untuk saat ini masih eksis, walaupun ada penurunan omset. Beberapa pelaku usaha tenun tidak begitu merasakan dengan

menurunnya penjualan di masa pandemi sekarang ini. Antara penawaran dan permintaan di pasar saat ini masih aman-aman saja.

7. Usaha batik yang baru dirintis terbukti masih bisa tetap produktif di tengah sulitnya ekonomi di masa pandemi covid 19 saat ini, strategi agar produksinya tetap berjalan. Yaitu dengan menghasilkan produk hasil memadukan dengan motif dengan budaya.
8. Selama pandemi, produksi batik relatif menurun. Sebagai kesempatan berinovasi di hadirkan produk lain seperti sarung bantal, jok kursi, taplak meja, tas berbasis tenun ikat torso. Strategi ini sekaligus membuat dapur para perajin batik tetap bisa mengebul sekaligus menantang mereka agar terus berkreasi
9. Profil UKM Industri Tenun Ikat Roso Kabupaten Jepara Jawa Tengah selama pandemi Covid 19 dapat dilihat pada tabel 1.2 seperti tersaji di bawah ini:

Tabel 1.2.
Profil UKM Industri Tenun Ikat Roso Kabupaten Jepara Jawa Tengah

No	Desa	Jumlah UKM	Jumlah Investasi	Kapasitas Produksi @bulan (Kodi)	Modal Kerja @bulan
1	Troso	291	7421000000	7532	6417.000.000
2	Ngeling	44	1167000000	1121	969000000
3	Kaliombo	1	22000000	22	20000000
4	Pecangaan Wetan	3	66000000	66	69000000
5	Pecangaan Kulon	10	242200000	265	224000000
Jumlah		349	8918200000	9006	7699000000

Sumber Disperindag Kabupaten Jepara 2020

Tabel 1.2. Profil UKM Industri Tenun Ikat Troso Kabupaten Jepara Jawa Tengah berdasarkan data dari Disperindag Kabupaten Jepara pada masa pandemi Covid 19 pada tahun 2020.

Usaha kecil dan menengah adalah pemain kunci dalam ekonomi dan sistem perusahaan ramah lingkungan yang lebih luas, memungkinkan mereka untuk beradaptasi dan berkembang dalam lingkungan yang lebih terbuka dan berpartisipasi lebih aktif dalam transformasi digital dan sangat penting untuk mendorong pertumbuhan ekonomi dan globalisasi yang lebih inklusif. Di berbagai negara di semua tingkat pembangunan, UKM memiliki peran penting dengan mempromosikan pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan, menyediakan lapangan kerja dan pekerjaan yang layak untuk semua, mempromosikan industrialisasi berkelanjutan dan mendorong inovasi, dan mengurangi ketidaksetaraan pendapatan.

Pemahaman yang lebih baik tentang alasan kegagalan kewirausahaan harus memberikan dukungan dalam meningkatkan keberhasilan pengusaha baru, meskipun telah terbukti sulit untuk memprediksi usaha mana yang akan berhasil atau gagal (Santisteban & Mauricio, 2017). Salah satu masalah utama yang dihadapi Usaha kecil dan menengah di negara-negara berkembang seperti Indonesia adalah, tidak adanya kerjasama (*colaboration*) antar Usaha kecil dan menengah (Hisrich et al., 2016). Permasalahan selanjutnya adalah perlu adanya antar Usaha kecil dan menengah, masing masing UKM terlalu individualis dalam menjalankan usahanya. *Organisation for Economic Cooperation and Development*, (2015) menekankan pentingnya faktor-faktor keberhasilan eksternal seperti bersama untuk memahami perubahan pasar. Penelitian, Alias, Zawawi, Yusof, & Aris, (2014) menjelaskan bahwa program dukungan

pemerintah akan memberikan *energizing* sebagai faktor penentu keberhasilan selama proses yang terjadi dalam kelompok pelaku usaha kecil dan menengah.

Berdasarkan latar belakang yang dijelaskan secara komperhensif penyebab kegagalan yang dialami oleh kelompok pelaku usaha kecil dan menengah baik yang baru berdiri maupun yang sudah mapan maka ada tiga permasalahan pokok : (1) tidak adanya kerjasama (*Collaborative*) antar usaha kecil dan menengah (Franco and Haase 2010; Sitharam and Hoque 2016), (2) tidak adanya (*learning*) menekankan semangat berkolaborasi (*energizing Collaborative*) yang dilakukan oleh para kelompok pelaku usaha kecil dan menengah sebab mereka hanya mengandalkan keberanian namun seiring perkembangan jaman lingkungan telah berubah (Apple & Ellis Jr, 2015) diperlukan *knowledge sharing*, (3) tidak adanya dukungan yang memberi energy (*Energizing*) baik dari internal sendiri (kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, kelompok pelaku usaha kecil dan menengah) maupun dari eksternal (Pemerintah, perbankan, pelanggan) (Barinova et al., 2019). Untuk mengatasi permasalahan tersebut maka diperlukan menerapkan *Energizing Collaborative* . *Energizing Collaborative* didefinisikan sebagai semangat yang harus dimiliki oleh anggota kelompok pengusaha usaha kecil dan menengah yang tergabung dalam suatu kelompok (*in-grup*) memberikan energi baru untuk mampu mencapai tujuan bersama - sama, memiliki identitas dan aturan yang harus disepakati bersama untuk mencapai tujuan yang sama, diraih dengan cara melalui pertukaran secara timbal balik yang dicerminkan oleh perilaku, pengorbanan untuk keberhasilan bersama, Dengan demikian *Collaborative* dan sebagai salah satu cara penting

dimana dapat terjadi dengan berkolaborasi, dan fokus pada eksplorasi timbal balik suatu subjek dengan cara interaksi menekankan semangat berkolaborasi (*energizing Collaborative*).

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan *research gap* dan fenomena bisnis di atas, permasalahan yang terjadi pada sektor Usaha kecil dan menengah adalah tentang tidak adanya *Knowledge Sharing (knowledge donating and knowledge collecting)*, *Collaborative* dan pengalaman profesional sehingga kinerja Usaha kecil dan menengah belum maksimal. Oleh sebab itu, penelitian ini memiliki konsep kebaruan yakni *Energizing Collaborative* untuk meningkatkan kinerja Usaha kecil dan menengah di era globalisasi persaingan Usaha kecil dan menengah. Maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah “**Bagaimana Model Peningkatan Kinerja UKM melalui *Energizing Collaborative* di kalangan Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun Ikat Troso Jepara Jawa Tengah**”. Sedangkan pertanyaan penelitiannya adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap *Energizing Collaborative*?
2. Bagaimana pengaruh *Energizing Collaborative* terhadap pengalaman profesional?
3. Bagaimana pengaruh *Energizing Collaborative* terhadap kinerja Usaha kecil dan menengah?

4. Bagaimana pengaruh *Energizing Collaborative* dan pengalaman profesional terhadap Kinerja Usaha kecil dan menengah?

1.5. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan konsep *Energizing Collaborative* yang mampu memecahkan masalah kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat TrosoJepara Jawa Tengah.

1.6. Manfaatkontribusi Penelitian

1. Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah mengembangkan konsep *Energizing Collaborative* yang diturunkan dari teori identitas sosial dan teori motivasi. Dengan terujinya konsep *Energizing Collaborative* dapat dijadikan sumber metode, dan gagasan yang dapat diaplikasikan pada teori dan pada penelitian selanjutnya.
2. Kontribusi penelitian mengembangkan ilmu manajemen pengetahuan (*Knowledge Managemen*) terutama tentang berbagi pengetahuan (*Knowledge sharing*).

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Teori Identitas sosial (*Social Identity Theory*)

Teori identitas sosial (*Social Identity Theory*) pertama kali diperkenalkan oleh Tajfel dan selanjutnya dikembangkan oleh Henri Tajfel & John C, (1979). Teori ini menyebutkan bahwa individu cenderung berperilaku berkelompok dan mengkategorisasikan ketika mereka berkelompok dalam rangka mengidentifikasi jati dirinya. Kategorisasi ini biasanya berdasarkan pada kriteria tertentu misal, usia (muda-tua), ekonomi (kaya-miskin), budaya (Asia-western) (Pakula, 2019).

Selain mengkategorisasikan diri, dalam rangka mencari identitas, individu juga membedakan perilaku antara (in-group) dan (out-group), sehingga jika individu adalah bagian dari kelompok, maka mereka akan berperilaku sesuai kelompok, dan jika individu berperilaku out-group maka mereka adalah bukan bagian kelompok.

Dalam rangka membangun identitas sosial, anggota kelompok menunjukkan perilaku kolaborasi, artinya anggota kelompok saling berinteraksi dan bekerjasama untuk menguatkan identitas mereka sebagai satu kelompok yang sama.

Teori identitas sosial (SIT), untuk penerapan industri usaha kecil dan menengah sangat penting untuk membangun identitas pelaku Teori identitas sosial yang relative rentan terhadap jati diri dan identitas, dikarenakan mereka

memiliki kelemahan dalam hal kategorisasi. usaha kecil dan menengah juga kurang memiliki jiwa kolaborasi dengan usaha kecil dan menengah yang lain (Narula, 2002;Gherghina et al., 2020). Hasil kesimpulan penelitian terbaru dilakukan oleh Andres & Poler, (2022) yang menyatakan bahwa hambatan usaha kecil dan menengah untuk berkembang adalah kolaborasi sehingga menghambat empat dimensi utama, yaitu, strategi, teknologi, mitra dan produk untuk menuju usaha kecil dan menengahinternasionalisasi tidak pernah terwujud.

Teori identitas sosial mengusulkan bahwa individu mengkategorikan diri mereka sebagai milik berbagai kelompok. Kategorisasi sosial menyiratkan bahwa orang didefinisikan dan dipahami tidak hanya sebagai individu tetapi juga sebagai milik kategori sosial tertentu seperti kategori usia (misalnya, anak atau orang dewasa), kategori ekonomi (misalnya, status ekonomi tinggi atau rendah), atau kategori budaya (misalnya Asia atau Kaukasia) (Trepte & Loy, 2017). Di samping kategorisasi diri, individu juga membuat perbandingan dengan cara mengevaluasi kelompok yang mereka anggap sebagai bagian dari anggota mereka (*in- group*) dan kelompok yang tidak mereka anggap sebagai anggota (*out-group*) (Singh & Rukta, 2018).Identitas sosial adalah ciri khas yang membedakan antara seseorang yang tergabung dalam suatu kelompok dengan yang tidak didasarkan pada persamaan budaya, gaya hidup, idiologi. Proses ini disebut kategorisasi diri dalam teori identitas sosial (Scheepers & Ellemers, 2019); dalam teori identitas disebut identifikasi(Seering et al., 2018).

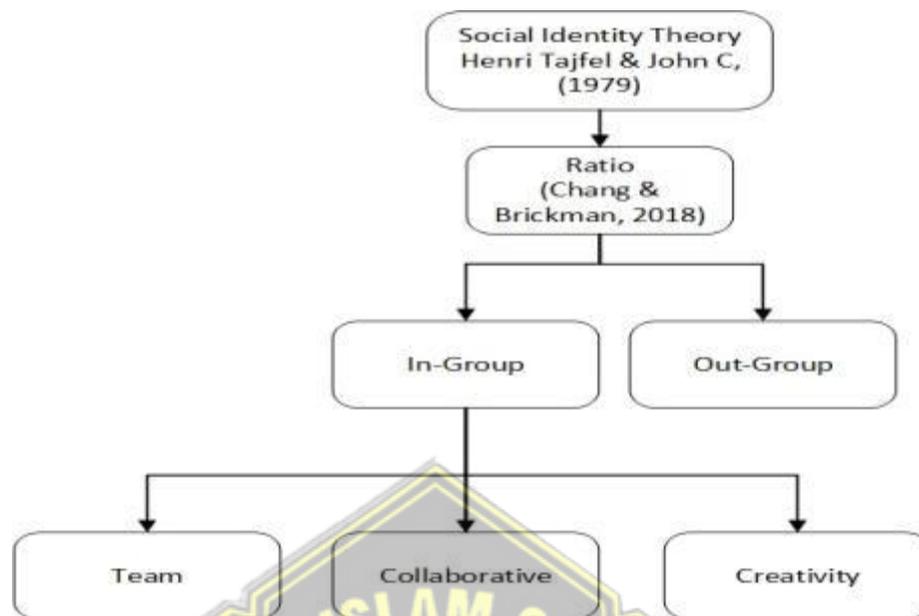
Pada awalnya kolaborasi yang terjadi diantara kelompok pelaku usaha kecil dan menengah sebatas pada pinjam meminjam bahan baku untuk produksi,

sifatnya hanya sementara dan mendadak. Missal, pada saat proses produksi namun bahan yang digunakan habis sedangkan proses produksi belum selesai. Hal ini bisa terjadi sebab persediaan bahan baku produksi di tingkat kelompok pelaku usaha kecil dan menengah belum belum diatur dengan baik. Di era modern kolaborasi kelompok pelaku usaha kecil dan menengah mencakup ke pemasaran, produksi, teknologi hingga pada pembelajaran. Penelitian Widjajanti, (2015) berfokus pada “kolaborasi pemasaran” untuk memperjelas peran kolaborasi kelompok pelaku usaha kecil dan menengah. Hal ini terkait dengan karakteristik industri kreatif yang sebagian besar terdiri dari UKM dengan pengetahuan dan keterampilan yang terbatas untuk terjun di bidang pemasaran. Untuk memperluas usaha kecil dan menengah sangat sulit jika dilakukan sendiri. Untuk mempercepat pengembangan usahanya, usaha kecil dan menengah perlu bekerjasama dengan industri yang memiliki jaringan pemasaran. Penelitian terkini Zahoor et al., (2020) tentang kolaborasi dan internasionalisasi usaha kecil dan menengah (UKM). Penelitian Guimarães et al., (2021) menyoroti proses kolaboratif di antara UKM untuk pasar luar negeri dan menyoroti kontribusi pemerintah dalam mempromosikan tindakan untuk mendukung kolaborasi.

Maka *stigma* yang melekat dalam in-grup semua anggota yang tergabung berusaha menjaga dengan bekerjasama dalam peran masing - masing (Bauer, 2020). Manfaat menjadi anggota dalam *in – grup* adalah dapat berkolaborasi dengan sesama anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah lain yang berbeda. Penelitian menunjukkan bahwa hasil sukses pengelolaan Usaha kecil

dan menengah dilakukan secara kolaboratif (*Collaborative*) terbaik ketika mereka terlibat aktif dalam keanggotaan in – grup (Scheepers & Ellemers, 2019).

Ketika kelompok pelaku usaha kecil dan menengah mengoordinasikan tindakan kolaboratif dengan sesama kelompok pelaku usaha kecil dan menengah (horizontal) dan dengan pihak – pihak yang diluar kelompok pelaku usaha kecil dan menengah (vertical) untuk membentuk jaringan, mereka melalui tata kelola hubungan horizontal dan vertikal, mereka dapat mencapai eksploitasi kolektif yang berkolaborasi untuk masuk secara kompetitif ke pasar internasional. Hubungan horizontal atau vertikal menghasilkan berbagai jenis efisiensi kolektif. Tata kelola relasional horizontal mengarah pada pasokan input kolektif, dan tata kelola relasional vertikal meningkatkan produktivitas (Guimarães et al., 2021). Namun, Kolaborative antar kelompok pelaku usaha kecil dan menengah juga menimbulkan resiko yang harus dipertimbangkan. Studi Klimczak et al., (2020) menunjukkan bahwa tingkat resiko akibat melakukan kolaborative dipengaruhi oleh kepercayaan, kinerja bisnis saat ini, dan turbulensi lingkungan. Kepercayaan dan turbulensi lingkungan menyebabkan resiko kolaboratif yang lebih rendah. Kinerja masa lalu, sebaliknya, meningkatkan resiko dan berpotensi mengarahkan manajer untuk tidak melibatkan perusahaan mereka dalam kolaborasi dengan mitra baru. Berdasarkan dari penjelasan di atas terkait dengan teori social identitas, maka penelitian ini mengambil dimensi kolaborasi sebagai bagian dari solusi permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, sebagaimana ditunjukkan dalam gambar 2.1. dibawah ini.



Gambar 2.1. Teori Konsep Identitas Sosial dan dimensinya

2.2. Teori Motivasi (*Motivation Theory*)

Kata motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang artinya menyebabkan perubahan kedudukan (Islam & Ismail, 2008). Motivasi membawa kita dari keadaan merasa bosan menjadi memiliki perasaan tertarik. Motivasi dijelaskan sebagai energi batin yang menempatkan perilaku ke dalam tindakan dan memberikan bimbingan. Teori motivasi relevan dengan pendekatan yang memberikan penjelasan mengapa perilaku individu diwujudkan dalam tindakan (Amzat et al., 2017). Motivasi digambarkan sebagai apa yang ingin dicapai individu; Stimulus dan istilah motivasi mengidentifikasi keinginan, keinginan, dan harapan untuk mencapai sesuatu dalam diri individu, yang mengarahkan mereka untuk bertindak seperti yang mereka lakukan saat ini (Walker & Miller, 2009). Ini telah dianggap sebagai salah satu bidang penelitian paling signifikan tentang sumber daya manusia dan studi organisasi. Sejumlah besar sarjana juga

telah menggambarkan gagasan motivasi. Misalnya, motivasi dapat dianggap sebagai prosedur yang berkaitan dengan pikiran batin dan aktivitas mental yang memberikan motif dan bimbingan perilaku (Kreitner, 1995). dan tekad yang datang dari dalam diri untuk dipenuhi kebutuhan dan keinginan yang belum terpenuhi (Higgins, 1994). Dia disebut sebagai metode menyegarkan individu untuk bertindak dan mencapai misi yang dimaksudkan. Kesadaran dan pengetahuan tentang variabel-variabel yang pada akhirnya memberi energi pada tenaga kerja mungkin mendukung para manajer untuk menentukan penugasan kerja dan sistem penghargaan untuk tujuan dorongan. Oleh karena itu, organisasi dapat memanfaatkan faktor pendorong sebagai seperangkat strategi manajerial (Sulaiman et al., 2014).

Beberapa teori tentang motivasi yang dikembangkan dari 50 tahun terakhir sangat bertahan lama sehingga secara pragmatis dapat diterapkan untuk menyelesaikan masalah organisasi yang sedang berlangsung. Teori dua faktor Herzberg et al. (1959) meneliti perilaku orang-orang yang tidak puas di lingkungan kerja mereka. Teori Herzberg (2008) mengidentifikasi dan menyoroti divisi yang signifikan dalam elemen yang memotivasi karyawan; unsur-unsur yang memenuhi harapan, dan akibatnya merangsang, adalah variabel intrinsik (pemuas), yaitu peluang untuk kemajuan dan pertumbuhan karir, dimoderatori melalui adanya variabel ekstrinsik (faktor kebersihan), yaitu gaji dan lingkungan kerja. Pemuas dan motivator akan memiliki pengaruh kecil atau tidak ada jika faktor kebersihan tidak memadai, karena tenaga kerja tidak akan mampu menilai manfaat intrinsik dari pekerjaan mereka pada saat yang

sama terganggu oleh masalah kondisional yang perlu diselesaikan. Teori lain yang berhubungan dengan motivasi penting didalilkan oleh Abraham Maslow (Maslow, 1943), diciptakan sebagai teori kebutuhan hierarkis Maslow. Hirarki terdiri dari lima tahap kebutuhan manusia yang harus dipenuhi secara berurutan.

Alderfer (1972) mengajukan pertimbangan teori yang dikenal sebagai teori ERG, yang merupakan alternatif dari proposisi motivasi Maslow. Alderfer (1972) mengubah lima tahap hierarkis Maslow menjadi tiga tahap: keberadaan (E), keterkaitan (R), dan pertumbuhan (G). Keberadaan umumnya menggabungkan variabel fisiologis, yaitu, makanan, akomodasi, pakaian, gaji besar, tunjangan tambahan, dan kondisi kerja yang sehat, sedangkan keterkaitan berfokus pada ikatan interaktif manusia dengan orang lain dalam masyarakat, misalnya, keluarga, sahabat, dan kelompok sosial. Pertumbuhan telah dikaitkan dengan dua tahap terakhir dari teori Maslow, yaitu harga diri dan aktualisasi diri. Teori harapan Vroom awalnya didirikan atas dasar bahwa upaya tenaga kerja akan menghasilkan kinerja, dan kinerja tenaga kerja yang lebih baik secara berurutan akan menghasilkan penghargaan (Vroom, 1964). Penghargaan dapat mengambil salah satu dari dua bentuk: positif atau negatif. Kemungkinan tenaga kerja menjadi sangat termotivasi lebih tinggi jika imbalannya lebih positif; sebaliknya, kemungkinan tenaga kerja termotivasi lebih rendah jika imbalannya negatif.

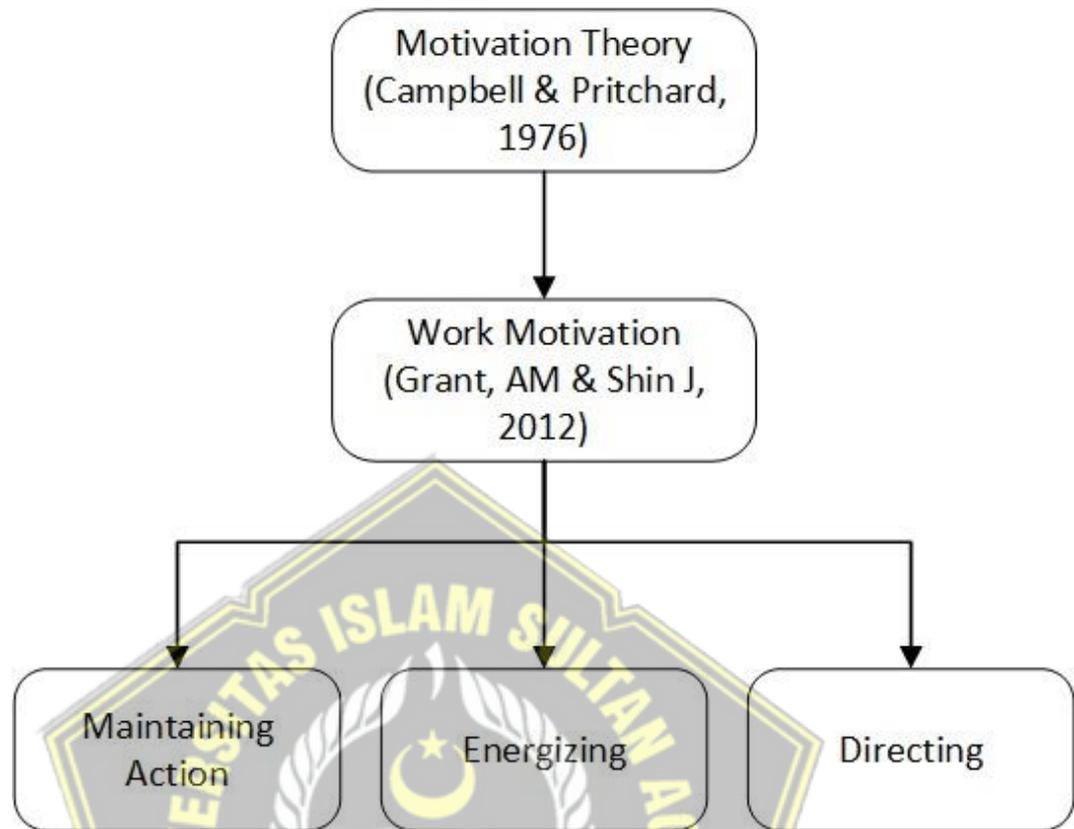
Motivasi menarik perhatian para peneliti di bidang sumber daya manusia baik ilmu psikologi dan ilmu bisnis. Motivasi secara umum diartikan sebagai dorongan individu yang menstimuli, mendorong, mengarahkan, dan

menggerakkan individu untuk berperilaku. Banyak penelitian sudah dilakukan terkait motivasi kerja individu yang mengarah kepada capaian prestasi. Disisi lain, penelitian terkait dengan motivasi kerja kelompok atau motivasi di dalam kelompok sudah mulai banyak dilakukan. Penelitian Hogg et al., (2017) menjelaskan mengapa sekelompok orang atau individu mau berkelompok membentuk suatu grup. Tiga teori psikologi sosial kontemporer yang berfokus pada mengapa orang bergabung dan mengidentifikasi diri dengan kelompok: model sosiometer, teori manajemen teror, dan teori identitas-ketidakpastian. Model sosiometer berpendapat bahwa orang memiliki kebutuhan untuk dilibatkan secara sosial, dan bahwa harga diri adalah ukuran keberhasilan inklusi dan kepemilikan kelompok. Teori manajemen teror berpendapat bahwa orang termotivasi untuk mengurangi rasa takut akan kematian mereka sendiri yang tak terhindarkan, dan bahwa keyakinan konsensual-konfirmasi yang diberikan oleh kelompok mendorong orang untuk menjadi bagian darinya. Teori identitas-ketidakpastian berpendapat bahwa orang memiliki kebutuhan dasar untuk mengurangi ketidakpastian tentang diri mereka sendiri, atribut mereka, dan tempat mereka di dunia, dan bahwa proses kognitif yang terkait dengan identifikasi kelompok mengurangi ketidakpastian tersebut. Penjelasan tersebut menyimpulkan bahwa ketiga proses motivasi mungkin memainkan peran, tetapi ketidakpastian diri mungkin memiliki manfaat umum yang luas untuk semua kelompok dan konteks kelompok dan spesifikasi rinci proses kognitif(Hogg et al., 2017).

Para ahli telah membedakan antara dua jenis utama teori motivasi kerja: teori proses *endogen*/ faktor dalam dan teori penyebab *eksogen*/outer (Grant & Shin, 2012). Teori motivasi proses endogen (*intrinsic*) melalui mekanisme psikologis yang menjelaskan alasan internal, sementara proses exogen (*ekstrinsic*) melalui pengaruh luar/kontekstual yang diinginkan. Kita mulai dengan pertimbangan dua teori proses *endogen* utama: teori harapan dan teori ekuitas. Selanjutnya, kita membahas dua teori penyebab *eksogen* sentral: penetapan tujuan dan desain pekerjaan. Akhirnya, teori penentuan nasib sendiri sebagai perspektif *hibrid* yang menempatkan penekanan setara pada proses *endogen* dan penyebab *eksogen*.

Dalam penelitian motivasi kerja, Motivasi kerja digambarkan sebagai proses psikologis yang mengarahkan, memberi energi, dan mempertahankan tindakan terhadap pekerjaan, tugas, peran, atau proyek (Campbell & Pritchard, 1976)

Motivasi kerja sangat berguna dalam menyelesaikan kontroversi tentang kondisi di mana imbalan dan insentif memiliki efek positif versus negatif. Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah memiliki tiga kebutuhan psikologis dasar: otonomi, kompetensi, dan keterkaitan (Bosco Bharathy, 2015). Otonomi mengacu pada perasaan pilihan dan kebijaksanaan, kompetensi mengacu pada perasaan mampu dan efektif, dan keterkaitan mengacu pada perasaan keterkaitan dan kepemilikan dengan orang lain. Keterkaitan dengan orang lain digambarkan sebagai proses psikologis yang mengarahkan, memberi energi (*energizing*), dan mempertahankan tindakan menuju pekerjaan, tugas, peran, atau proyek (Van den Broeck et al., 2010). Teori motivasi dan dimensinya dapat dilihat pada gambar 2.2



Gambar 2.2.: Teori Motivasi dan dimensinya

2.3. Kinerja Usaha kecil dan menengah

Secara keseluruhan, tujuan dari penelitian ini adalah untuk meningkatkan kesadaran bahwa tidak semua perusahaan, terutama kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, dapat mengembangkan dan menerapkan sistem pengukuran kinerja mengikuti proses tradisional. Kinerja Organisasi diartikan sebagai satu kelompok, homogen, mengabaikan variasi yang tampak di antara mereka (Items et al., 2018). Lebih penting bagi perusahaan-perusahaan tersebut untuk berkonsultasi dengan orang atau organisasi eksternal pada tahap sebelumnya untuk memeriksa kemampuan perusahaan untuk implementasi yang sukses dalam kerjanya dan penggunaan selanjutnya. Al-Ansari, (2014) menyoroti,

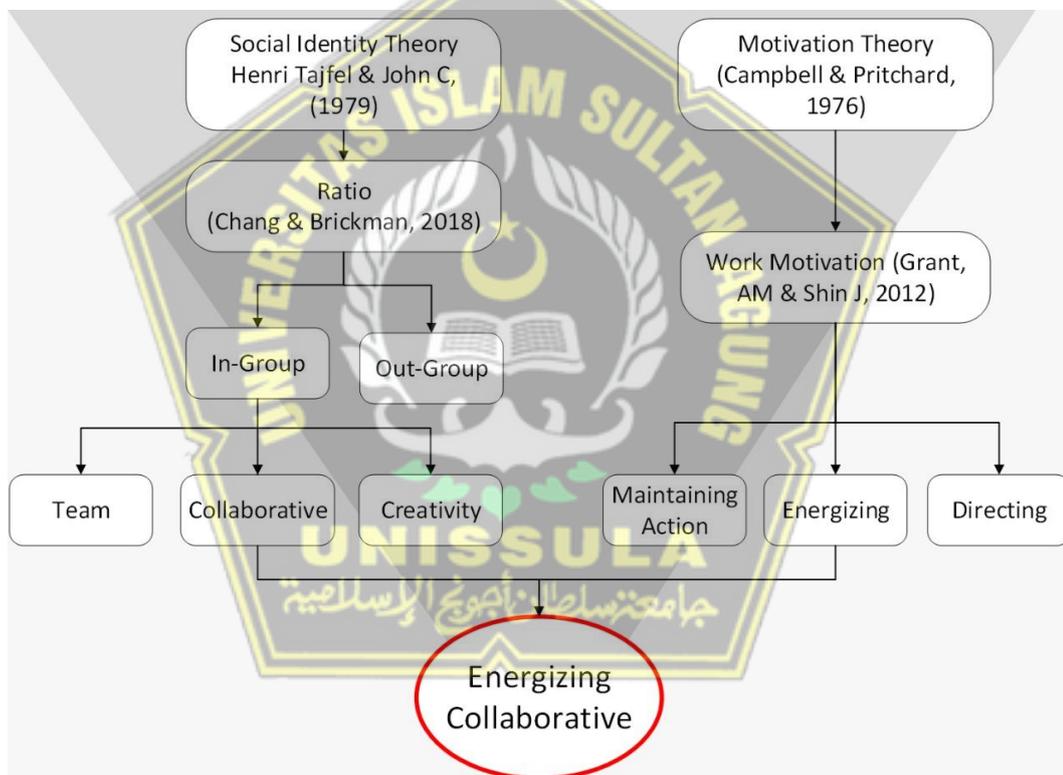
bahwa proses kinerja organisasi tidak berkontribusi pada keberhasilan mereka. Konsep ini hanya dapat diikuti secara kondisional karena pendekatan dan proses implementasi adalah variabel sentral. Khususnya, ketika berhubungan dengan bisnis Usaha kecil dan menengah, perlu dinyatakan dari pengalaman sendiri bahwa risiko kegagalan akan lebih tinggi tanpa pemantauan eksternal. Aquilino Felizardo, Elisabete G.S. Félix, (2013) menumbuhkan pernyataan ini dengan menulis bahwa beberapa keterampilan pendukung seperti teknis umum dan kesadaran diperlukan untuk pendekatan khusus ini. Salah satu kognisi ini dari studi oleh Ambalangodage, Yong, & Fie, (2016) bahwa ukuran perusahaan (diukur dengan jumlah anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah) tidak memainkan peran yang menentukan untuk keberhasilan proses ini. Mungkin saja bahwa kognisi ini adalah pandangan yang terisolasi. Namun, menjadi semakin populer untuk menentukan pertumbuhan perusahaan dan strukturnya yang kompleks dengan jumlah kelompok pelaku usaha kecil dan menengahnya (Langwerden, 2015). Menggabungkan aspek yang disebutkan sebelumnya dengan karakteristik organisasi, yang nyaris tidak memiliki struktur formal seperti strategi, proses, dll., Membiarkan kognisi ini diselidiki secara ilmiah secara khusus. Konklusif, bisa dikatakan sudah ada belum ada pendekatan hingga saat ini yang secara khusus dikembangkan untuk UKM dan diterima secara luas - baik pendekatan oleh (Ahunjonov & Shuhua, 2014). Lebih lanjut, perlu dinyatakan bahwa karakteristik umum dari kelompok pelaku usaha kecil dan menengah adalah seperti fokus pemilik, fleksibilitas tinggi, perubahan pasar yang cepat, kurang formalisasi proses, fokus pada bisnis sehari-hari dan akhirnya

proses belajar sambil bekerja (Wasniewski, 2017). Posisi usaha kecil dan menengah dalam merangsang kemajuan ekonomi global telah menarik minat para peneliti dalam beberapa dekade terakhir. Usaha kecil dan menengah berperan dalam transisi menuju ekonomi pasar yang memainkan peran penting dalam inovasi, peningkatan pendapatan, dan dinamika dalam ekonomi dan lapangan kerja. Selain itu, sistem pengukuran kinerja adalah alat penting karena mereka memberikan perusahaan dengan informasi yang diperlukan untuk merancang, mengendalikan, dan mencapai tujuan UKM (Mahmudova, 2018). Kinerja usaha kecil dan menengah di industri tekstil dipengaruhi oleh beberapa faktor termasuk kemampuan internal perusahaan yaitu kemampuan inovasi, kapasitas penyerapan dan kinerja usaha kecil dan menengah di antara perusahaan tekstil (Arshad & Arshad, 2019). Kolaborasi antara pengusaha usaha kecil dan menengah bisa menjadi cara bagi usaha kecil dan menengah untuk menghadapi persaingan, usaha kecil dan menengah menggunakan alat digital sebesar 85% yakin bahwa kinerja usaha kecil dan menengah ditantang dengan alat digital akan meningkatkan kinerja mereka. usaha kecil dan menengah yang bergerak dalam teknologi melaporkan bahwa alat digital telah membantu kinerja bisnis mereka, dengan ditunjang oleh empat bidang yang terdiri dari pelanggan, kinerja keuangan, pekerjaan, dan inovasi (Sitharam & Hoque, 2016) (deloitte, 2019). Namun, konsep yang menekankan pada anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah untuk berkolaborasi antar pengusaha usaha kecil dan menengah, menguatkan kelompok dengan out-put sebuah produk gabungan dengan saling memotivasi dengan dukungan semangat bekerjasama (berkolaborasi) dari

anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun Ikat Troso Jepara Jawa Tengah belum dibahas dalam penelitian.

2.4. Model Teoritikal Dasar

Berdasarkan kajian mengenai teori social Identitas dan teori motivasi di atas, penelitian ini berupaya untuk menggabungkan keduanya, untuk mengisi research gap, yaitu teori identitas sosial dan teori motivasi yang komperhensif dan mendalam dapat diintegrasikan seperti yang disajikan pada gambar 2.3



Gambar 2.3. Integrasi Teori Identitas Sosial dan Teori Motivasi

Usaha Kecil Menengah memainkan peran penting dalam ekonomi nasional di seluruh Indonesia, menghasilkan lapangan kerja dan nilai tambah dan berkontribusi pada pendapatan negara. Usaha kecil dan menengah adalah pusat dari upaya untuk mencapai kelestarian lingkungan dan pertumbuhan yang lebih

inklusif. Namun, kontribusi ini sangat bervariasi antar perusahaan dan antar daerah dan sektor. Akses yang lebih baik ke pasar global dan jaringan pengetahuan dapat memperkuat kontribusi usaha kecil dan menengah, tetapi hambatan perdagangan dan investasi merusak partisipasi, dan infrastruktur fisik dan TIK yang buruk menghalangi usaha kecil dan menengah untuk beroperasi secara efisien dan mengakses pasar dengan biaya kompetitif.

Fenomena kompetisi sejenis, yaitu, kerja sama simultan dan persaingan antar perusahaan, telah menjadi semakin populer dalam beberapa tahun terakhir (Dorn et al., 2016). Penelitian menunjukkan bahwa lebih dari 50 persen hubungan kolaboratif (aliansi strategis) terjadi antara perusahaan dalam industri yang sama atau di antara pesaing (Brondoni Coordinator & Brondoni, 2016). Penelitian (Bernard, Blackburne, and Thornock, 2020) menunjukkan bahwa belajar bekerja dengan persaingan menjadi sangat penting. Kompetisi sejenis membantu meningkatkan keanekaragaman teknologi dan menggabungkan sumber daya komplementer dari perusahaan pesaing dalam mengembangkan teknologi dan produk baru (Kossyva et al., 2014). Kompetisi sejenis tampaknya sangat penting untuk inovasi dalam industri yang padat-pengetahuan, dinamis, dan kompleks (Kocoglu et al., 2012). *Energizing Collaborative* menekankan pada kerjasama yang saling memberikan energi untuk belajar secara bersama – sama mengeluarkan produk baru sehingga saling meningkatkan kinerja usaha kecil dan menengah.

Energizing Collaborative merupakan kerjasama yang saling memberikan energi untuk belajar secara bersama - sama dalam menghasilkan produk baru, hal ini sesuai dengan salah satu prinsip falsafah kuno "tuna

satak bathi sanak". Definisi operasional prinsip "*tuna satak bathi sanak*"; *tuna* (rugi), *satak* (sedikit), katakanlah Rp1.000,00), *bathi* (beruntung /keuntungan), *sanak* (kerabat). Terjemahan bebasnya adalah "tidak masalah mendapat sedikit kerugian selama kita masih bisa bersaudara" atau (persaudaraan lebih penting daripada laba). Istilahnya "*tuna satak bathi sanak*" pada mulanya merupakan peribahasa Jawa yang erat kaitannya dengan amanah, rasa kebersamaan, toleransi, saling menghargai, kasih sayang dan kepedulian sebagai nilai budaya Jawa yang sampai saat ini masih dipegang teguh oleh sebagian besar masyarakat Jawa.

Dalam struktur pasar tradisional, prinsip ini hingga kini menjadi salah satu perilaku strategis penyelamat bagi para pedagang di pasar tradisional Jawa. Mereka menggunakan pedoman prinsip kosmologis bahwa untung dan rugi telah ditetapkan oleh Sang Pencipta. Asas yang harus diusahakan dan dipertahankan adalah persaudaraan, atau asas menjaga keseimbangan. Mereka sadar bahwa dalam prinsip ekonomi keuangan, mereka mendapatkan kerugian pada waktu tertentu, tetapi mereka berharap bisnis mereka akan bertahan lama dan mendapatkan keuntungan dalam jangka panjang. Karena mereka yakin memiliki pelanggan atau saudara yang setia. Prinsip dasar ini adalah semangat yang keuntungan/uang bukanlah segalanya. Dengan rela berkorban (kalah) atau hanya mendapat untung sedikit tidak masalah, karena pembeli akan merasa senang karena mungkin membayar lebih sedikit. Harapannya, pembeli ini akan menjadi pelanggan setia mereka dalam jangka panjang (Prasetyo, Setyadharma, and Kistanti, 2020).

Dalam menjalani hidup ini, setiap manusia pasti ingin menggapai kesuksesan. Manusia dianugerahi oleh Allah SWT naluri yang menjadikannya gemar memperoleh manfaat dan menghindari mudharat. Oleh sebab itu, pemenuhan kebutuhan duniawi merupakan sebuah kewajiban. Akan tetapi, pemenuhan kebutuhan dunia untuk mencapai sukses itu dapat dijalankan bersamaan dengan menggapai kesuksesan akhirat. Dalam QS. Ash-Shaf ayat 4, Allah berfirman yang artinya,

“Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.”

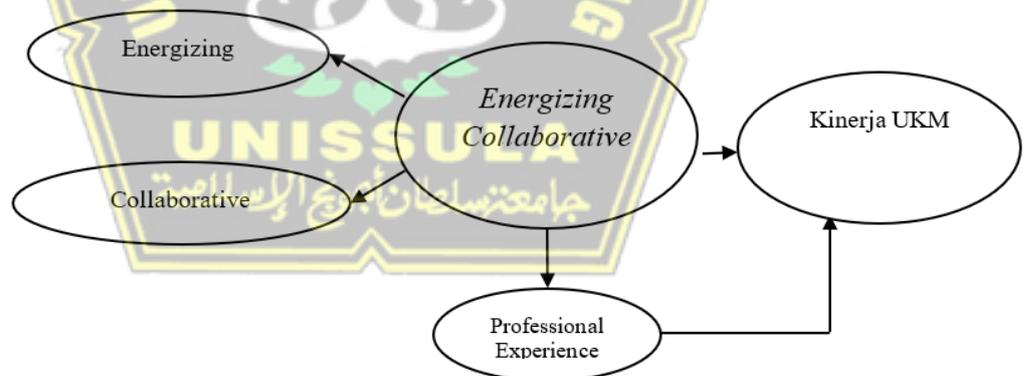
Ayat di atas menunjukkan perlunya kebersamaan, *network*, dan koordinasi. Ciri khas ajaran Islam adalah kebersamaan dalam segala aktivitas positif, baik dalam melaksanakan ibadah ritual maupun dalam melaksanakan aneka aktivitas, itu sebabnya, shalat berjamaah lebih diutamakan daripada shalat sendirian. Di sisi lain, kebersamaan itu tidak harus menjadikan semua pihak melakukan satu pekerjaan yang sama, melainkan perlu pembagian kerja yang diatur dalam satu *network* dan kolaborasi yang baik (Anshor, 2017).

Strategi *ta'awun* dan *fastabiqul khairat* dalam hubungan kerjasama dan kemitraan merupakan hal yang sudah biasa dilakukan di kalangan Usaha kecil dan menengah. Hal-hal yang dilakukan terkait dengan membangun kompetensi, memiliki sikap yang baik dalam berbisnis, dan pembentukan karakter wirausahawan tangguh.

Dampak strategis *ta'awun* dan *fastabiqul khairat* dalam hubungan kolaboratif dan kemitraan antar kelompok pelaku usaha kecil dan menengah di

dunia Muslim untuk keunggulan kompetitif yang berkelanjutan adalah: (a) peningkatan daya saing dan kelangsungan hidup di pasar yang kompetitif; (b) cara bertahap dan mantap menjadikan kerjasama sebagai dasar untuk membangun daya saing; (c) fine tuning ke dalam ceruk strategis dalam pasar kompetitif arus utama; dan (d) kerjasama dan kompetisi yang berorientasi pada keluarga. Faktor-faktor ini memungkinkan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah yang inovatif dan kreatif tidak hanya untuk bertahan hidup tetapi juga untuk pembangunan bangsa yang berkelanjutan. Dalam tingkat inovasi apa pun, diperlukan pemikiran wirausaha yang mengorientasikan kembali pasar dan produk untuk kinerja yang lebih baik (Mhd. Sarif, 2019).

Berdasarkan uraian di atas, integrasi dimensi-dimensi teori motivasi dan teori identitas sosial dapat disusun preposisi untuk membangun *Energizing Collaborative*, seperti tersaji pada Gambar 2.4



Gambar 2.4. Preposisi 1 *Energizing Collaborative*

Proposisi 1 :*Energizing Collaborative* didefinisikan sebagai semangat bekerjasama/berjamaah bagi anggota kelompok sesama pelaku usaha kecil dan menengah dalam transfer pengetahuan dan informasi bisnis yang bersifat mutualisme (saling tergantung dan menguntungkan) untuk mencapai sukses bersama dalam mencapai target kinerja usaha kecil dan menengah.

Energizing Collaborative dapat memberikan pengaruh positif bagi kelompok pelaku usaha kecil dan menengah untuk meningkatkan kinerja usaha kecil dan menengah.

Tabel 2.1. Indikator *Energizing Collaborative*

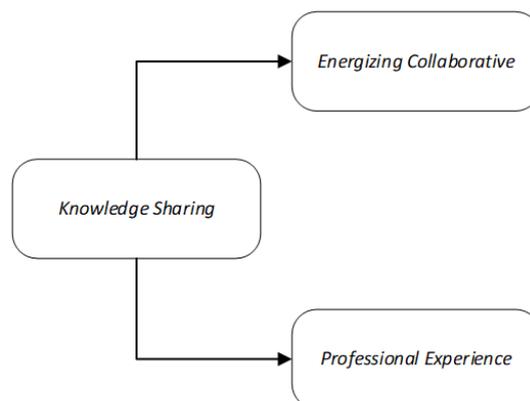
Dimensi	Indikator	Sumber
<i>Energizing</i>	Enjoyment (Kesenangan yang timbul dari dalam diri sendiri), Inherent (Pembawaan diri dalam mengenal hal baru), Interest (ketertarikan secara pribadi akan hal baru), Motivation (Motivasi), Support (Dukungan), Protected (Terlindungi)	Ryan & Deci (2007), Owens et al. (2016),
<i>Collaborative</i>	Tanggung jawab individu, Keuntungan kelompok, Kesuksesan bersama, Networking (Jaringan) Mencapai target, Melebihi pesaing, Menjadi yang, terbaik	Johnson (1995), Elizabeth et al (2014) Cornelius-Ukpepi, Aglazor, and Odey (2016) Ames (1992), Archer (1994), Fisher & Ford (1998), Pintrich (2000) Midgley et al (2000)

Sumber : Diambil dari berbagai jurnal penelitian (2021)

Zheng, (2017) mendefinisikan berbagi pengetahuan sebagai proses mentransfer pengetahuan dari seseorang ke orang lain dalam organisasi. Ini adalah proses untuk mengumpulkan pengetahuan bersama di antara anggota Zool et al., (2012) menyatakan hal itu dapat didefinisikan juga sebagai semacam interaksi sosial di antara orang-orang. Pengetahuan, tidak seperti informasi dan terkunci dalam pikiran manusia dan bagian dari identitas manusia. Ab, (2013) mengklaim bahwa berbagi pengetahuan adalah tentang "bagaimana orang berbagi dan menggunakan apa yang mereka ketahui". Selain itu, Cruz, (2011)

menegaskan bahwa berbagi pengetahuan sebagai sistem sosial yang mendukung kolaborasi dan integrasi yang biasanya difasilitasi oleh teknologi. Pertukaran pengetahuan ini dapat mengarah pada penciptaan pengetahuan baru, yang dapat menjadi sumber penting keunggulan kompetitif.

Merujuk pada Zool et al., (2012) menyatakan bahwa Davenport (1997) berpendapat bahwa orang tidak akan membagikan pengetahuan mereka karena mereka pikir pengetahuan mereka berharga dan penting. Namun, Fullwood, (2014) sepakat bahwa praktik berbagi pengetahuan dimotivasi dan dilaksanakan terutama di tingkat individu. Bahkan tanpa adanya norma organisasi yang kuat dalam berbagi pengetahuan, kelompok pelaku usaha kecil dan menengah mungkin cenderung berbagi pengetahuan sesuai dengan keuntungan dan biaya pribadi mereka. Pada akhirnya, praktik berbagi pengetahuan dapat membantu organisasi menjadi lebih menguntungkan dan tidak terkalahkan. Oleh karena itu berbagi pengetahuan merupakan suatu proses interaksi yang saling memberi dan menerima pengetahuan dapat meningkatkan kualitas pengalaman profesional dan berpotensi meningkatkan kinerja usaha kecil dan menengah. Proposisi 2 disajikan pada Gambar 2.5.



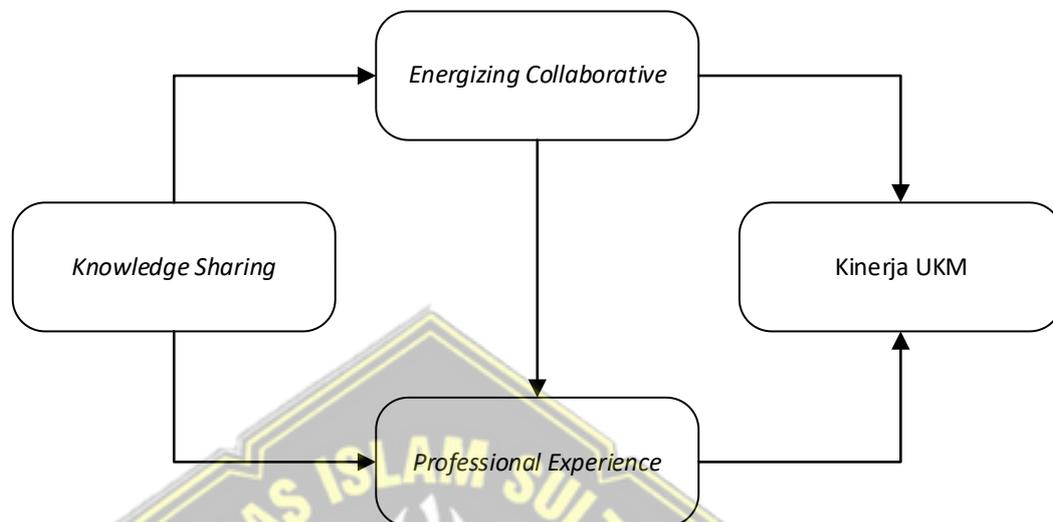
Gambar 2.5. Preposisi 2 *Knowledge Sharing*

Proposisi 2 : Berbagi pengetahuan merupakan suatu proses interaksi yang saling memberi dan menerima pengetahuan di antara kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, dampaknya akan mempengaruhi pengalaman profesional dan *Energizing Collaborative*. Meningkatnya Kinerja usaha kecil dan menengah dibangun atas pengalaman profesional dan *Energizing Collaborative*

Gambar 2.5 menunjukkan bahwa intensitas dan ekstensitas *knowledge sharing* yang komprehensif dan sistemik akan menghasilkan *Energizing Collaborative*. *Energizing Collaborative* yang dimiliki oleh setiap kelompok pelaku usaha kecil dan menengah akan memicu pengalaman profesional dan Kinerja Organisasi Usaha kecil dan menengah.

Berdasarkan integrasi preposisi 1 tentang *Energizing Collaborative* dan preposisi 2 tentang *Knowledge Sharing*, menghasilkan Model Teoritikal Dasar (*Grand Theory Model*) yang tersaji dalam gambar 2.6. model teoritikal dasar tersebut di atas menunjukkan bahwa kinerja Usaha kecil dan menengah diwujudkan melalui pengalaman profesional dengan *Energizing Collaborative*, yang dibangun dengan intensitas (seringnya berbagi pengetahuan secara internal

dengan anggota) dan ekstensitas *knowledge sharing* (berbagi informasi dengan Usaha kecil dan menengah diluar anggota).



Gambar 2.6. Model Teoritikal Dasar *Energizing Collaborative*

2.5. Model Empirik Penelitian

2.5.1. *Knowledge Sharing*

Ketika kita bergerak menuju era pengetahuan di mana segala sesuatu yang kita lakukan berputar dan berpusat pada pengetahuan, tidak dapat dipungkiri bahwa pengetahuan telah menjadi salah satu elemen terpenting dalam kehidupan kita sehari-hari (Saqib et al., 2018). Saat ini, sebagian besar individu dan perusahaan telah mulai menghargai pengetahuan sebagai aset tidak berwujud yang berharga. Oleh karena itu penting bagi kelompok pelaku usaha kecil dan menengah pada usaha kecil dan menengah untuk berbagi pengetahuan mereka di dalam perusahaan dan dengan para pemangku kepentingan karena ini telah menjadi kebutuhan kompetitif (Anderson et al., 2014). Ada beberapa penelitian,

misalnya, Eze, (2013), yang memusatkan pekerjaan mereka pada manajemen pengetahuan dan berbagi pengetahuan tentang masalah kepercayaan di antara kelompok pelaku usaha kecil dan menengah. Selain itu, ada peneliti lain yang mendasarkan analisis mereka pada tingkat kolaborasi dalam perusahaan yang berfokus pada semangat kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, usia, tingkat pendidikan, pengalaman, penyelia, dan dukungan tim (Ahmed, Aslam, and Bahoo, 2016).

Damian Farrow, Joseph Baker, (2015), berbagi pengetahuan yang ada, perusahaan akan menikmati kinerja yang lebih baik meskipun fakta bahwa efektivitas kegiatan berbagi sulit untuk diukur dan berbeda di antara perusahaan (Francisco, 2013). Perbedaan-perbedaan ini ada karena individu, struktur, proses, teknologi, dan sistem di perusahaan. Selain itu, ada perdebatan apakah manajemen pengetahuan dan praktik berbagi, khususnya harus didorong oleh orang atau teknologi. Beberapa penulis manajemen pengetahuan (Smith & Mckeen, 2011), mengemukakan bahwa berbagi pengetahuan berputar di sekitar dan terutama menyangkut orang, dan karena itu akan melibatkan adaptasi terhadap dinamika sosial di tempat kerja daripada teknologi. Selain itu, berbagi pengetahuan mencakup proses berbagi atau memberikan pengetahuan kepada orang lain dan memperoleh pengetahuan untuk penggunaan sendiri seperti yang dijelaskan oleh Razmerita, Kirchner, & Nielsen, (2016).

Pertama, untuk menghasilkan pengetahuan *tacit* dari pengetahuan *tacit*, mode sosialisasi dimulai dengan berbagi keterampilan dan pengalaman melalui pengamatan dan imitasi (Bratianu, 2010). Kedua, mode eksternalisasi mengubah

pengetahuan *tacit* menjadi pengetahuan eksplisit dengan menggunakan metafora, model, analogi, dan konsep dari buku atau manual (Bratianu, 2010). Yang ketiga adalah transfer konsep *eksplisit* yang ada melalui analisis dan menata ulang informasi dalam perusahaan dari satu bagian ke bagian lain dengan mode kombinasi (Masrek & Zainol, 2015). Mode keempat, internalisasi, mengacu pada transfer pengetahuan eksplisit ke pengetahuan *tacit*, yang melibatkan pendekatan langsung dengan menggunakan pengalaman nyata atau model simulasi (Masrek & Zainol, 2015).

Berdasarkan diskusi sebelumnya, jelas bahwa pengetahuan adalah sumber daya penting bagi sebagian besar perusahaan saat ini, dan bahwa kemampuan perusahaan untuk memanfaatkan keahlian dan pengalaman kelompok pelaku usaha kecil dan menengah dengan cara yang menambah nilai bagi inisiatif kompetitif perusahaan, sangat penting. Pengetahuan *Tacit* dianggap sebagai sumber daya strategis karena nilai intrinsiknya dan kesulitan yang akan dihadapi pesaing dalam mencoba menyalin sumber daya semacam itu. Akibatnya, Usaha kecil dan menengah memiliki peluang besar untuk memperluas jaringan bisnis mereka dan menumbuhkan kemampuan mereka, ketika mereka secara efektif mengelola keahlian dan pengalaman kelompok pelaku usaha kecil dan menengah. Perusahaan besar menjadi sangat efektif dalam hal ini. Usaha kecil dan menengah, bagaimanapun, harus memanfaatkan aspek bisnis mereka untuk mendapatkan dan tetap kompetitif di pasar.

Studi sebelumnya telah mengidentifikasi sejumlah fasilitator atau kemungkinan berbagi pengetahuan di industri yang berbeda (Barrios & Diaz,

2015). Namun, belum ada penelitian yang meneliti penerapan isu-isu ini dalam konteks Usaha kecil dan menengah, yang memiliki banyak karakteristik berbeda yang membuatnya berbeda dari organisasi swasta besar atau sektor publik. Oleh karena itu, ada kebutuhan untuk memeriksa berbagi pengetahuan secara khusus tentang Usaha kecil dan menengah untuk merumuskan model yang dapat digunakan untuk mempromosikan berbagi pengetahuan yang sesuai dengan lingkungan Usaha kecil dan menengah.

Pengetahuan yang dibagikan di antara kelompok pelaku usaha kecil dan menengah akan membantu dalam proses memaksimalkan kemampuan Usaha kecil dan menengah untuk memenuhi permintaan dan kebutuhan pelanggan yang berubah, sehingga memungkinkan perusahaan untuk mendapatkan perlindungan yang lebih tinggi dari pelanggan mereka. Sektor Usaha kecil dan menengah yang aktif pada akhirnya akan memberikan dampak ekonomi positif pada pembangunan nasional negara itu (Noorali & Gilaninia, 2017). Sifat tidak berwujud pengetahuan yang terutama berada di benak kelompok pelaku usaha kecil dan menengah membuatnya sulit untuk meniru perusahaan dengan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (H. Wang et al., 2018). Berbagi pengetahuan di dalam perusahaan dan dengan mitra akan memungkinkan kolaborasi sinergis antara berbagi pengetahuan sehingga meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan mereka yang diperlukan untuk inovasi dan pengembangan berkelanjutan (H. Wang et al., 2018). Agar pertukaran pengetahuan yang efektif dapat terjadi, berbagai fasilitator teknologi dan budaya diperlukan seperti yang dicatat oleh (Noorali & Gilaninia, 2017). Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif dan dinamis saat ini, Usaha kecil dan

menengah perlu menekankan dan memanfaatkan fasilitator berbagi pengetahuan teknologi dan sosial agar mereka dapat terus berinovasi dan mempertahankan daya saing.

Berbagi pengetahuan, atau proses saling bertukar pengetahuan dan bersama-sama menciptakan pengetahuan baru (Savolainen, 2017), diakui sebagai sumber keunggulan kompetitif dan inovasi (Smith & Mckeen, 2011). Agar berbagi pengetahuan dan kombinasi pengetahuan menjadi efektif, baik sumbangan dan pengumpulan pengetahuan merupakan hal yang sentral. Dengan demikian, kami membedakan antara menyumbang pengetahuan (mengkomunikasikan pengetahuan kepada orang lain) dan mengumpulkan pengetahuan secara aktif berkonsultasi dengan orang lain untuk modal intelektual mereka (Savolainen, 2017). Pertukaran pengetahuan yang sukses antara pemberi dan pengumpul adalah cara mendasar di mana Usaha kecil dan menengah dapat berkontribusi pada penyebaran pengetahuan, dan pada gilirannya, produktivitas dan kinerja di tingkat analisis tim dan organisasi. Secara khusus, penelitian yang ditinjau oleh Dysvik et al. (2015) mengungkapkan hubungan positif antara berbagi pengetahuan dan kombinasi pengetahuan dan hasil organisasi yang penting, seperti pengurangan biaya produksi, penyelesaian proyek pengembangan produk baru yang lebih cepat, kinerja tim, perusahaan kemampuan inovasi, dan kinerja Usaha kecil dan menengah, seperti tersaji pada Tabel 2.2.

Tabel 2.2. *State Of The Art* Definisi *Knowledge Sharing*

No	Peneliti	Definisi
----	----------	----------

1	Michna and Kmiecik (2020)	Kesediaan Usaha kecil dan menengah untuk berbagi pengetahuan lebih mudah dilakukan daripada perusahaan besar namun keterbukaan pemikiran pada anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah lebih sulit dilakukan daripada di perusahaan besar. Selanjutnya, Hasil penelitian mengungkapkan bahwa budaya keterbukaan memiliki dampak langsung dan tidak langsung (melalui berbagi pengetahuan) terhadap kemauan untuk menerapkan Industri 4.0 pada anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah.
2	Crupi et al. (2020)	Berbagi pengetahuan sering kali gagal karena perusahaan mencoba menyesuaikan budaya organisasi mereka agar sesuai dengan tujuan dan strategi namun kelompok dapat mengatasi bagaimana hambatan berinteraksi satu sama lain dan bagaimana mencegah hambatan tersebut, yang dapat menghambat berbagi pengetahuan melalui penerapan budaya organisasi yang tepat namun tidak mendapat dukungan yang di atasnya, hambatan berbagi pengetahuan yang tersulit adalah di tingkat antar organisasi.
3	Abbas et al. (2019)	Berbagi pengetahuan eksplisit memiliki efek yang lebih signifikan pada kecepatan inovasi dan kinerja keuangan sementara berbagi pengetahuan tacit memiliki efek yang lebih signifikan pada kualitas inovasi dan kinerja operasional.
4	Anand and Walsh (2020)	Kamimenemukan bahwa perusahaan dapat secara menguntungkan apabila karyawan tidak melakukan berbagi pengetahuan dengan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah lain namun, efek merugikan dari kelompok pelaku usaha kecil dan menengah yang tidak berbagi pengetahuan dan memfasilitasi proses berbagi pengetahuan dengan tujuan untuk mempertahankan dan/atau mengembangkan keunggulan kompetitif mereka.
5	Oyemomi, Liu, and Neaga (2015)	Di era pengetahuan, organisasi mengidentifikasi pengetahuan berbagi sebagai katalis untuk meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, kebutuhan untuk membangun hubungan antara proses organisasi dan aktivitas pengetahuan tidak dapat dihindari, untuk mendapatkan keunggulan kompetitif atas pesaing. Namun, ada tantangan baru yang dihadapi organisasi dalam mentransfer/ donating dari proses ke proses pengetahuan.
6	Wang et al. (2018)	Berbagi pengetahuan di dalam perusahaan dan dengan mitra merupakan kolaborasi sinergis antara berbagi pengetahuan sehingga meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan mereka yang diperlukan untuk inovasi dan pengembangan berkelanjutan

Sumber : Diambil dari berbagai jurnal penelitian (2021)

2.5.2. Knowledge Donating

Berbagi pengetahuan (atau asimilasi) mengacu pada transfer atau penyebaran pengetahuan dari satu orang ke orang lain (Dysvik et al., 2015), yang mungkin dari satu orang ke orang lain, atau dari satu kelompok ke kelompok lain. Akhirnya, pemanfaatan pengetahuan melibatkan aplikasi aktual dari pengetahuan yang diperoleh untuk melakukan tugas dan mencapai output organisasi. Menimbang bahwa budaya merupakan elemen penentu dalam kerangka kerja manajemen pengetahuan yang disebutkan di atas, juga tantangan yang ditimbulkannya sangat besar. Kita dapat mengidentifikasi empat tantangan utama: gaya komunikasi, konsepsi pengetahuan sebagai alat kekuatan, kepercayaan dan bahasa (United Nations, 2013), semua terkait satu sama lain. Dalam studinya, Akram et al., (2018) membagi proses berbagi pengetahuan menjadi sumbangan pengetahuan (*donating*) dan pengumpulan pengetahuan (*collecting*). *Donating* mengacu pada kesediaan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah untuk secara aktif berkomunikasi dengan rekan kerja. Hal ini memungkinkan pengetahuan individu menjadi pengetahuan kelompok dan organisasi dari waktu ke waktu, berkat kesediaan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah untuk berkolaborasi satu sama lain. Di sisi lain, pengumpulan pengetahuan adalah tentang berkonsultasi secara aktif dengan rekan kerja untuk belajar dari mereka, yaitu kesediaan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah untuk mengumpulkan pengetahuan untuk menginternalisasi dan bersosialisasi dengannya.

Sifat pengetahuan sebagian besar *tacit* ada pada pengetahuan *donating* (Grant & Shin, 2012). Tetapi kekuatan pengetahuan *tacit*, yang sulit

untuk ditransfer atau disalin, juga menimbulkan tantangan. Menurut Goh & Sandhu, (2014), pengetahuan *tacit* harus dikonversi menjadi *eksplisit* agar bermanfaat. Tetapi banyak dari apa yang menjadikan pengetahuan sebagai aset strategis untuk Usaha kecil dan menengah adalah tidak dapat direplikasi, properti dari pengetahuan *tacit* yang akan hilang oleh kodifikasi (Dysvik et al., 2015). Jadi, sebagian besar para kelompok pelaku usaha kecil dan menengah mentransfer pengetahuan *tacit* yang berharga melalui mode implisit, yaitu melalui sosialisasi. Karena dengan sifat pribadi dari memori organisasi, yang sebagian besar berada dalam pikiran pemilik dan yang umumnya tidak dikodifikasi atau dipetakan, anggota organisasi lainnya tidak dapat menggabungkan pengetahuan atau langsung menerapkannya tanpa terlebih dahulu mendapatkannya melalui kegiatan sosialisasi. Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah saling berhubungan erat satu sama lain dan juga dengan pemilik perusahaan, sehingga aliran pengetahuan bersifat dua arah dan pengalaman serta keterampilan ditransfer melalui pengamatan, praktik langsung, dan percakapan setiap hari.

Secara umum, usaha kecil dan menengah ditandai dengan orientasi kewirausahaan yang melekat dalam cara pemilik melakukan bisnis, lingkungan organisasi lebih mendukung untuk perubahan yang cepat, dan lebih banyak keterpaduan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah. Tidak ada bukti empiris yang ditemukan sehubungan dengan hambatan berbagi pengetahuan yang sangat berbeda yang akan dimiliki usaha kecil dan menengah dibandingkan dengan perusahaan besar (Akram et al., 2018). Namun, tampaknya usaha kecil dan menengah yang beroperasi di lokasi tunggal mendapat manfaat dari

lingkungan yang lebih kondusif untuk berbagi pengetahuan, sebagian besar lokasi dekat yang dikembangkan di antara anggota organisasi. Tetapi mereka memperburuk situasi mereka saat mereka memperluas usaha usaha kecil dan menengah nya ke beberapa lokasi (Akram et al., 2018). seperti tersaji pada Tabel 2.3.

Tabel 2.3. State Of The Art Definisi Knowledge Donating

No	Peneliti	Definisi
1	Dysvik et al. (2015)	Berbagi pengetahuan (atau asimilasi) mengacu pada transfer atau penyebaran pengetahuan dari satu orang ke orang lain yang mungkin dari satu orang ke orang lain, atau dari satu kelompok ke kelompok lain.
2	Akram et al. (2018)	Berbagi pengetahuan membagi proses berbagi pengetahuan menjadi sumbangan pengetahuan (<i>donating</i>) dan pengumpulan pengetahuan (<i>collecting</i>), <i>Donating</i> mengacu pada kesediaan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah untuk secara aktif berkomunikasi dengan rekan kerja.
3	Lal et al. (2018)	Donating adalah kesadaran dari pemilih pengetahuan untuk menyumbangkan pengetahuannya kepada orang lain.
5	Fayyaz et al. (2021)	Temuan penelitian menunjukkan bahwa dukungan manajemen puncak sangat penting dalam menentukan perilaku donating terhadap kelompok pelaku usaha kecil dan menengah. Namun, penghargaan organisasi dan penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi tidak mendukung kelompok pelaku usaha kecil dan menengah untuk melakukan kegiatan berbagi pengetahuan (<i>donating</i>). Akhirnya, proses berbagi pengetahuan hanya sangat terkait dengan efisiensi inovasi organisasi.
6	Xu, Quaddus, and Gao (2014)	Penelitian telah menemukan bahwa berbagi pengetahuan donating meningkatkan daya saing organisasi dan pertumbuhan di perusahaan besar. Namun, ada kurangnya studi empiris tentang berbagi pengetahuan dalam domain usaha kecil seperti UKM.
7	Mohammad, Alajmi, and Ahmed (2018)	Pengetahuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah adalah sumber daya yang mendasar dan berharga bagi organisasi, dan jika digunakan dan dibagikan dengan baik di antara kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, organisasi akan memperoleh keunggulan kompetitif. Namun, berbagi pengetahuan tidak terjadi pastinya; sebaliknya, itu adalah pilihan individu yang tidak bisa dipaksakan.

- 8 de Almeida, Studimenegaskan pentingnya aspek yang berbeda Lesca, and memotivasi perilaku berbagi pengetahuan, seperti Canton (2016) pentingnya donating, sistem informasi, dukungan manajemen puncak, umpan balik informasi antara lain.

Sumber : Diambil dari berbagai jurnal penelitian (2021)

Dalam daftar berbagai permasalahan berbagi pengetahuan yang dihadapi oleh usaha kecil dan menengah setelah usahanya berpindah ke lokasi yang disatukan, Dysvik et al., (2015) membaginya menjadi individu dan organisasi. Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah mungkin tidak ingin berbagi pengetahuan karena rasa kehilangan kendali dan otoritas atas pengetahuan (Bilginoğlu, 2019). Beberapa kelompok pelaku usaha kecil dan menengah mungkin ingin tetap mempertahankan pengetahuannya dan tidak ingin menyumbangkannya (*donating*) untuk dipatenkan (Khota & Pretorius, 2012). Namun, keengganan untuk berubah (Dube & Ngulube, 2012), kurangnya memahami pengetahuan yang mereka pegang atau manfaat yang berasal dari berbagi merupakan alasan resistensi lainnya. Ahmad dan Karim (2019) mengemukakan bahwa berbagi pengetahuan secara internal dalam perusahaan memungkinkan antar individu untuk berbagi pengetahuan kepada orang lain, yang bermanfaat bagi organisasi. Kipkosgei, Kang, dan Choi (2020) menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan dalam organisasi merupakan proses yang kompleks. Kipkosgei et al. (2020) menyatakan Berbagi pengetahuan membuka peluang kerjasama dengan perusahaan lain. Akram, Lei, Haider, & Hussain, (2018) Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge donating* dan *knowledge collecting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja. Dalam konteks *collaborative* pada organisasi, perlu untuk memahami proses kompleks tentang

bagaimana individu memotivasi diri mereka sendiri, merencanakan, memutuskan, dan mendorong berbagi pengetahuan dengan maksud untuk menciptakan pengetahuan baru atau memperkuat pengetahuan yang sudah ada. Hal ini pada dapat mendorong inovasi misalnya teknologi di tingkat organisasi dan transfer pengetahuan yang efektif di tingkat lintas sektoral bahkan antar budaya (Gagné et al. 2019). Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah :

Hipotesis 1 :Bila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah menyumbangkan pengetahuannya meningkat, maka intensitas *Energizing Collaborative* semakin meningkat.

2.5.3. *Knowledge Collecting*

Berdasarkan teori pertukaran sosial dan modal sosial, literatur sebelumnya telah menunjukkan hubungan positif antara kontribusi pengetahuan dan penghargaan seperti promosi, bonus dan gaji yang lebih tinggi (HAN, 2015). Jadi, hadiah dan hukuman yang nyata dan dirasakan berasal dari berbagi atau tidak berbagi pengetahuan tampaknya dapat mempengaruhi proses berbagi pengetahuan (Liu et al., 2011). Sementara menurut Van Den Hooff and Ridder (2004) Berbagi pengetahuan dibagi lagi menjadi dua sub kategori yaitu mendonasikan pengetahuan dan mengumpulkan pengetahuan, Pengumpulan pengetahuan didefinisikan sebagai "upaya untuk meyakinkan anggota organisasi lain untuk membagikan apa yang mereka ketahui" Namun, peneliti lain telah berteori bahwa imbalan nyata (imbalan uang) saja dapat dianggap memalukan bagi kelompok pelaku usaha kecil dan menengah yang didorong oleh motivasi intrinsik (Deci et al., 2001).

Ini menunjukkan bahwa imbalan uang berwujud harus digabungkan dengan motivasi ekstrinsik, sementara motivasi intrinsik memerlukan insentif tidak berwujud seperti promosi dan keamanan kerja. seperti tersaji pada Tabel 2.4.

Tabel 2.4. State Of The Art Definisi Knowledge Collecting

No	Peneliti	Definisi
1	Van Den Hooff and Ridder (2004)	Berbagi pengetahuan dibagi lagi menjadi dua sub kategori yaitu mendonasikan pengetahuan dan mengumpulkan pengetahuan. Pengumpulan pengetahuan didefinisikan sebagai "upaya untuk meyakinkan anggota organisasi lain untuk membagikan apa yang mereka ketahui"
2	McInerney and Koenig (2011)	Pengumpulan pengetahuan adalah cara persuasif agar seorang mau melakukan transfer pengetahuan yang dimiliki
3	Akram et al. (2018)	Semangat sukarela sebagai langkah awal untuk maju mengikuti ketertinggalan pengetahuan mencari pengetahuan dari berbagai ahli
4	Dysvik et al. (2015)	Hasil penelitian menyatakan bahwa hubungan positif antara sumbangan pengetahuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah dan pengumpulan pengetahuan kelompok, dengan menggunakan analisis moderasi mengungkapkan hubungan positif hanya untuk hubungan pertukaran pemimpin-anggota sosial (SLMX) tingkat tinggi, sedangkan di tingkat rendah (kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, UKM) sulit terjadi.
5	Hussain et al. (2019)	Perusahaan harus mengumpulkan pengetahuan baik dari dalam maupun dari luar, mereka harus mengganti pengetahuan mereka dari orator kolaboratif sehingga peningkatan pengetahuan dapat terjadi terus menerus. Namun, manajemen pengetahuan yang buruk dan ketidakcocokan antara faktor lingkungan internal-eksternal untuk pengumpulan pengetahuan dapat mengarah pada risiko persaingan yang serius
6	Bratianu (2015)	Berbagi pengetahuan, terutama kolektif adalah cara yang paling penting dari transfer pengetahuan dalam konteks sosial karena didasarkan pada kemauan individu untuk memberikan pengalaman mereka dengan orang lain dan bukan pada otoritas manajerial. Berbagi pengetahuan tergantung pada budaya organisasi yang mendukung dan terutama pada kepercayaan organisasi. Berbagi pengetahuan dapat ditingkatkan dengan menggunakan metode berbagi pengetahuan apresiatif yang berfokus pada aspek positif dari fenomena organisasi dan membangun optimisme.
7	Prompreing	Temuan menunjukkan bahwa (1) sosialisasi dan

No	Peneliti	Definisi
	and Hu (2021)	kombinasi memiliki hubungan positif dengan pengumpulan pengetahuan dan sumbangan pengetahuan; (2) eksternalisasi tidak mendukung pengumpulan pengetahuan tetapi memiliki hubungan positif dengan donasi pengetahuan; (3) internalisasi tidak mendukung pengumpulan pengetahuan maupun sumbangan pengetahuan; (4) pengumpulan pengetahuan memiliki hubungan negatif dengan orientasi belajar tetapi memiliki hubungan positif dengan orientasi kinerja; (5) donasi pengetahuan memiliki hubungan positif dengan orientasi pembelajaran dan kinerja. Dengan demikian, perilaku berbagi pengetahuan ditemukan berdampak pada orientasi tujuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah.

Sumber : Diambil dari berbagai jurnal penelitian (2021)

Padausaha kecil dan menengah ada bisnis yang padat pengetahuan yang melibatkan banyak orang yang bekerja di berbagai fase dan kegiatan. Pengetahuan dalam Usaha kecil dan menengah beragam dan proporsinya sangat besar dan berkembang. Organisasi memiliki masalah melacak apa pengetahuan ini, di mana itu, dan siapa yang memilikinya (Wee & Chua, 2013). Cara terstruktur mengelola pengetahuan dan memperlakukan pengetahuan dan pemilikinya sebagai aset berharga dapat membantu organisasi meningkatkan pengetahuan yang mereka miliki, sehingga dapat mengambil manfaat dari gagasan Usaha kecil dan menengah. Namun, pertanyaan penting adalah apakah kelompok pelaku usaha kecil dan menengah mau mengumpulkan pengetahuan (*collecting*) di mana pengetahuan berada pada anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah (ECKM, 2017). Penelitian Nguyen et al. (2020) menemukan konsep berbagi pengetahuan dalam lingkungan bisnis sangat penting untuk pencapaian inovasi, dampak berbagi pengetahuan (donasi pengetahuan dan pengumpulan pengetahuan) terhadap perilaku kerja inovatif kelompok pelaku

usaha kecil dan menengah berdampak positif. Akram et al., (2018) membagi proses berbagi pengetahuan menjadi sumbangan pengetahuan (knowledge donating) dan pengumpulan pengetahuan (knowledge collecting). Knowledge donating mengacu pada kesediaan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah untuk secara aktif berkomunikasi dengan rekan kerja untuk berbagi pengetahuan. Knowledge sharing dapat meningkatkan kemampuan inovasi antara pemasok dan produsen (Delbufalo, 2017). Untuk meningkatkan inovasi di antara para Usaha kecil dan menengah, maka usaha kecil dan menengah perlu mengadopsi pengetahuan dari sumber eksternal seperti klien dan pelanggan terutama di industri kreatif yang sering menjadi sumber informasi terkait inovasi. Oleh karena itu, usaha kecil dan menengah perlu mempertimbangkan model berbagi pengetahuan yang baru dan lebih relevan untuk memungkinkan mereka memanfaatkan kinerja inovasi mereka (Tassabehji et al. 2019). Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah :

Hipotesis 2 : Bila pelaku usaha kecil dan menengah mengumpulkan Pengetahuan maka, intensitas *Energizing Collaborative* akan semakin meningkat.

Menurut persepsi umum, orang yang berpendidikan dapat melakukan tugas-tugas tertentu dengan mudah dan efisien dibandingkan dengan yang tidak berpendidikan atau mereka yang berpendidikan lebih rendah. Meskipun seseorang mungkin tidak memiliki ijazah, tetapi memiliki pengetahuan akan membuatnya efisien (Van Vugt, 2006; R. Kotur & Anbazhagan, 2014). Hal yang sama berlaku untuk pekerja yang terampil atau berpengalaman. Seorang

pekerja yang memiliki pengalaman baik dalam pekerjaannya dapat menjadi anggota kelompok pengusaha usaha kecil dan menengah karena bakat khusus yang didapatnya selama menjalani pekerjaannya. Ini memberinya kekuatan ahli (R. Kotur & Anbazhagan, 2014a), dan karenanya dapat diandalkan dan ia juga lebih efisien karena pengetahuan tacit (Polanyi, 1967) yang ia miliki. Ini sesuai dengan pepatah umum 'latihan membuat sempurna, seperti tersaji pada Tabel 2.5.

Tabel 2.5. State Of The Art Kinerja Usaha kecil dan menengah

No	Peneliti	Definisi
1	Van Vugt, 2006; R. Kotur and Anbazhagan, (2014).	Meskipun seseorang mungkin tidak memiliki ijazah, tetapi memiliki pengetahuan (tacit/donating) akan membuat kinerja efisien
2	Pellissier and Nenzhelele (2013)	Penelitian ini menunjukkan bahwa UKM dalam penelitian ini sadar akan Intelejensi Kompetitif peran donating melalui pendidikan dan pelatihan. Selain itu, penelitian mengungkapkan bahwa pengalaman kerja pemilik dan manajer memiliki pengaruh besar pada kesadaran dan praktik Intelejensi Kompetitif dan seseorang harus menerapkan program pelatihan dalam domain ini untuk membantu membangun keunggulan kompetitif.
3	Caniëls, Lenaerts, and Gelderman (2015).	Pengalaman dan motivasi manusia untuk terlibat dalam strategi bisnis yang akan mengarah pada kinerja UKM
4	Muda and Rahman (2016).	Modal manusia memiliki pengaruh paling kuat terhadap kinerja UKM daripada sub-elemen modal intelektual lainnya.
5	Balcerzyk (2020)	"Manajemen pengetahuan" dalam ekonomi global adalah sumber daya yang memiliki kepentingan strategis yang mempengaruhi nilai pasar organisasi dan memberikan keunggulan kompetitif dengan syarat saling berbagi pengetahuan (donating). Pembentukan modal intelektual yang signifikan untuk suatu organisasi memerlukan penggunaan metode dan alat yang tepat yang mendukung

manajemen, pengukuran teratur, perbandingan terus menerus dengan pesaing, meningkatkan pengalaman professional, penghapusan hambatan untuk berbagi pengetahuan.

Sumber : Diambil dari berbagai jurnal penelitian (2021)

Telah ditetapkan bahwa modal Intelektual (pengetahuan) adalah kekuatan kritis yang bertanggung jawab atas pertumbuhan ekonomi (Z. Wang et al., 2014). Mengingat karakteristik unik dari usaha kecil dan menengah, penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa modal manusia memiliki pengaruh paling kuat terhadap kinerja usaha kecil dan menengah daripada sub-elemen modal intelektual lainnya (Muda & Rahman, 2016). Dalam arena globalisasi ini, bisnis modern terutama didorong oleh modal intelektual dan modal manusia membantu organisasi untuk membangun dan mempertahankan keunggulan kompetitif mereka (Vătămănescu et al., 2019). Orang-orang yang berpendidikan dan bijaksana dalam organisasi bertanggung jawab untuk menciptakan kekayaan bagi organisasi mereka dan mesin tidak bisa melakukan hal ini. Selain dari pengetahuan profesional dan akademik, Secara umum diyakini bahwa pengalaman mungkin memainkan peran penting dalam kinerja individu (R. Kotur & Anbazhagan, 2014b). Dalam banyak penelitian pengalaman profesional, mitosnya adalah bahwa ketika orang menjadi lebih bijaksana karena lebih banyak paparan dan pengalaman. Tantangan yang dihadapi oleh usaha kecil dan menengah sepanjang kehidupan bisnis mereka adalah mereka sulit untuk menyumbangkan pengetahuan (*donating*) yang dimilikinya kepada usaha kecil dan menengah lain, pengalaman dan motivasi manusia untuk terlibat dalam strategi bisnis yang akan mengarah pada kinerja UKM (Caniëls et al., 2015). Penelitian dari Le and Lei (2017) menemukan bahwa *knowledge donating*

dalam *knowledge sharing* mengacu pada komunikasi pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah dalam suatu kelompok atau organisasi tidak hanya menghasilkan peluang untuk memaksimalkan kemampuan organisasi untuk memenuhi kebutuhan tersebut, tetapi juga menciptakan solusi yang efektif untuk mencapai keunggulan kompetitif. *Knowledge donating* menyediakan semua keterampilan dan pengetahuan penting bagi individu untuk bekerja atau mencapai tujuan dengan lebih efisien, sehingga pengalaman profesional individu akan meningkat. Knowledge sharing membantu individu untuk lebih memahami permintaan, kebutuhan, dan preferensi pelanggan. Dengan pengetahuan ini, individu dapat merumuskan produk, layanan, atau metode kerja baru. Selain itu, knowledge sharing membantu individu mengembangkan pengalaman profesional terkait dengan perspektif yang berbeda dan mengantar mereka cara baru mengungkapkan ide serta membantu individu untuk bekerja sama lebih efektif dalam tugas-tugas kreatif (Bednall et al. 2018). Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah :

Hipotesis 3 : Bila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah menyumbangkan pengetahuan (*donating*), maka pengalaman profesional yang diperoleh pelaku usaha kecil dan menengah akan semakin meningkat.

Berbagi pengetahuan telah dianggap sebagai pendukung utama manajemen pengetahuan (Gourlay & Hill, 2017). Namun, karena fakta bahwa orang memiliki kecenderungan untuk memperlakukan pengalaman profesional mereka sebagai aset pribadi dan keunggulan kompetitif (Akhavan et al., 2012), berbagi

pengetahuan yang efektif di antara individu atau tim mungkin tidak terjadi dalam organisasi (Z. Wang et al., 2014). Berbagi pengetahuan, atau proses saling bertukar pengetahuan dan bersama-sama menciptakan pengetahuan baru, diakui sebagai sumber keunggulan kompetitif dan inovasi. Agar berbagi pengetahuan dan kombinasi pengetahuan menjadi efektif, baik sumbangan dan pengumpulan pengetahuan merupakan hal yang sentral (Admc & Admc, 2018).

Davenport, Thomas H.; Prusak (2009), menyatakan bahwa orang menilai manfaat yang mungkin mereka peroleh dihasilkan dari berbagi pengetahuan sebelum mereka berbagi. Dengan demikian, mengharapkan orang untuk mengambil inisiatif untuk berbagi pengetahuan tampaknya tidak wajar. Funatsu & Sugiyama, (2017) mengemukakan bahwa kurangnya motivasi orang untuk menjadi sumber pengetahuan dapat menjadi hambatan untuk transfer pengetahuan organisasi, kecuali jika orang memiliki jawaban yang jelas untuk pertanyaan, "apa untungnya bagi kami", berbagi pengetahuan tidak mungkin terjadi. Oleh karena itu, berbagi pengetahuan, seringkali, merupakan proses yang saling tergantung yang melibatkan orang-orang yang bertukar sesuatu yang bernilai dan sebagai imbalannya, menerima sesuatu yang bernilai (OECD, 2018).

Pentingnya kepercayaan di tempat kerja telah diartikulasikan oleh para peneliti dan praktisi. Yiu & Law, (2012) mengemukakan bahwa, dari aspek yang menonjol dari iklim organisasi, orang cenderung berbagi pengetahuan dalam iklim di mana individu sangat mempercayai orang lain dan organisasi. Selain itu, Guinot, Chiva, & Mallén, (2013), menunjukkan dua jenis kepercayaan yang berbeda yang berperan dalam proses berbagi pengetahuan, termasuk kepercayaan berbasis kebajikan dan kepercayaan berbasis kompetensi. Mereka berpendapat

bahwa bahkan jika hanya ada interaksi tidak teratur antara dua pihak, kepercayaan dapat dikembangkan selama kepercayaan berbasis kompetensi dan kebajikan ada di antara kedua pihak. Panahi, Watson, & Partridge, (2013) lebih lanjut menemukan bahwa kepercayaan berbasis pengaruh dapat mempromosikan niat kelompok pelaku usaha kecil dan menengah untuk berbagi pengetahuan tacit, terutama dalam pengaturan informal. Oleh karena itu, kepercayaan ditemukan untuk mengurangi rasa takut kehilangan keunikannya yang pada akhirnya meningkatkan niat dan perilaku berbagi pengetahuan. Meskipun belum secara langsung dibahas dalam literatur terkait Vanhala, (2020) berpendapat bahwa kepercayaan di tempat kerja telah dianggap sebagai enabler kunci untuk mencari pengetahuan, seperti tersaji pada Tabel 2.6.

Tabel 2.6. State Of The Art Berbagi Pengetahuan

No	Peneliti	Definisi
1	Akhavan, Ghosvandi, and Abdali (2012),	Orang memiliki kecenderungan untuk memperlakukan pengalaman profesional mereka sebagai aset pribadi dan keunggulan kompetitif
2	Weiss, Klein, and Grauenhorst (2014)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa mengumpulkan pengetahuan/ collecting knowledge tidak mengambil keuntungan dari pengalaman kerja profesional yang tidak terkait dengan bidang kerja. Meskipun pengalaman kerja terkait lapangan untuk mewujudkan integrasi yang cepat ke dalam pasar tenaga kerja, itu tidak terkait dengan peluang yang lebih tinggi untuk memasuki posisi kelas yang menguntungkan atau dengan upah yang lebih tinggi dalam jangka panjang. Hasil ini memberikan bukti untuk penjelasan sinyal manfaat mengumpulkan pengetahuan yang tidak sesuai dengan bidang kerja yang akan dituju.
3	Admc and Admc (2018).	Berbagi pengetahuan, atau proses saling bertukar pengetahuan dan bersama-sama menciptakan pengetahuan baru, diakui sebagai sumber keunggulan kompetitif dan inovasi . Agar berbagi pengetahuan dan kombinasi pengetahuan menjadi efektif, baik sumbangan dan pengumpulan pengetahuan merupakan hal yang sentral
4	OECD (2018).	Berbagi pengetahuan merupakan proses yang saling tergantung yang melibatkan orang-orang yang bertukar sesuatu yang bernilai dan sebagai imbalannya, menerima sesuatu yang bernilai

- 5 Anjum (2020) Hasil penelitian menunjukkan bahwa dampak program magang pada pertumbuhan dan keterampilan dan pengalaman profesional meningkat pesat apabila mereka mengumpulkan pengetahuan selama mengikuti program.

Sumber : Diambil dari berbagai jurnal penelitian (2021)

Sumbangan pengetahuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah mensyaratkan bahwa kelompok pelaku usaha kecil dan menengah secara aktif mengkomunikasikan pengetahuan kepada anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah lainnya. Namun, ada kemungkinan bahwa ketika kelompok pelaku usaha kecil dan menengah bersedia untuk secara aktif menyumbangkan pengetahuan kepada anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah lainnya, akan lebih mudah bagi kelompok pelaku usaha kecil dan menengah lainnya untuk benar-benar mengumpulkan pengetahuan dari mereka. Selain itu, anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah pemilik pengetahuan yang secara eksplisit mengkomunikasikan pengetahuan mereka kepada anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah lainnya (menyumbang pengetahuan) mungkin lebih diakui untuk upaya dan kapasitas intelektual mereka. Ini seharusnya, membuat anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah langsung berkonsultasi dengan anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah pemilik pengetahuan untuk mempelajari apa yang mereka ketahui (pengumpulan-pengetahuan). Lebih lanjut, van den Dysvik et al. (2015) berpendapat bahwa “memiliki gambaran yang baik tentang kebutuhan informasi seseorang dapat secara positif memengaruhi pengumpulan pengetahuan.” Dalam hal ini, donasi anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah pemilik pengetahuan dapat menginformasikan kepada anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah

pengumpul pengetahuan secara langsung tentang kebutuhannya, yang pada gilirannya, akan mempengaruhi pengumpulan pengetahuan anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah secara langsung. Akhirnya, karena baik sumbangan pengetahuan dan pengumpulan pengetahuan mewakili proses aktif yang terlihat oleh pihak lain, kita harus mengharapkan hubungan positif antara keduanya berdasarkan pada norma timbal balik yaitu, donasi aktif oleh kelompok pelaku usaha kecil dan menengah pemilik pengetahuan harus membuat anggota kelompok pengusaha usaha kecil dan menengah pengumpul pengetahuan secara langsung lebih cenderung dan berkewajiban untuk secara aktif mengumpulkan apa yang disumbangkan. Penelitian dari (Dong et al. 2016) menemukan bahwa *knowledge collecting* memiliki dampak pada pengembangan pengalaman individu terkait dengan kreativitas mereka. Individu dengan tingkat pengembangan keterampilan dan pengalaman yang lebih tinggi akan menunjukkan lebih banyak kreativitas dalam konteks berbagi pengetahuan tim daripada anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah yang kurang berpengetahuan dan terampil. *Knowledge sharing* membantu individu untuk lebih memahami permintaan, kebutuhan, dan preferensi pelanggan. Dengan pengetahuan ini, individu dapat merumuskan produk, layanan, atau metode kerja baru. Selain itu, *knowledge sharing* membantu individu mengembangkan pengalaman profesional terkait dengan perspektif yang berbeda dan mengantar mereka cara baru mengungkapkan ide serta membantu individu untuk bekerja sama lebih efektif dalam tugas-tugas kreatif (Bednall et al. 2018). Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah :

Hipotesis 4 : Bila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah mengumpulkan pengetahuan secara aktif maka, pengalaman profesional yang diperoleh akan semakin meningkat.

2.5.4. Pengalaman Profesional

Gagasan pengalaman profesional membawa konsep pengalaman kerja dari pemilik yang diperoleh dari pekerjaan sebelumnya dan sedang digunakan dalam pengaturan bisnis baru dengan menggunakan hubungan bisnis sebelumnya (Unger et al., 2011). Pengalaman profesional (Pengetahuan *tacit*) adalah pengalaman yang melibatkan rasa apa yang sudah terjadi, sedang terjadi, yang tidak mudah diukur atau dikodifikasikan (Garrick & Chan, 2017). Pengalaman profesional yang dimiliki oleh pemilik membantu mereka mengidentifikasi peluang pasar baru dan mengubahnya menjadi laba, penjualan, peningkatan jumlah kelompok pelaku usaha kecil dan menengah dan pelanggan. Dengan demikian pengalaman tertentu memungkinkan pemilik untuk mengembangkan semacam basis bisnis penentu pertumbuhan seperti pemahaman kewirausahaan, jaringan koneksi bisnis dan permata informasi bisnis yang berujung pada pembuatan produk yang baik dan pengiriman layanan (Brannon & Wiklund, 2016). Pemilik dengan pengalaman sebelumnya yang sejenis dapat memanfaatkan hubungan sebelumnya dengan pelanggan dan pemasok dalam operasi ketika datang untuk membangun atau mengembangkan bisnis kerajinan baru. Pengalaman profesional yang didapat dari pekerjaan sebelumnya sangat bermanfaat bagi seseorang yang akan memulai Usaha kecil dan menengah, misal ibarat dalam sebuah perusahaan pada saat melakukan perekrutan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah.

Pada saat merekrut para pendatang baru untuk pekerjaan yang diberikan, mayoritas perekrut lebih suka calon yang memiliki pengalaman kerja sebelumnya daripada mereka yang baru di lapangan. Konteks ini menunjukkan arti dari pengalaman sebelumnya yang berarti semacam pengalaman yang diperoleh seseorang selama magang atau pada tahap awal dan memasuki sebuah usaha yang membutuhkan pengalaman yang sama (Van Iddekinge et al., 2019). Dengan melihat konteks pengalaman sebelumnya, organisasi mempertimbangkan pencalonan seseorang dengan melihat pengalaman sebelumnya yang diperoleh dalam kondisi, paparan mereka terhadap pasar dan bisnis, sifat keterampilan tertentu yang sepadan dengan pekerjaan dan transaksi bisnis (Jooss, 2018). Padahal, perlu untuk menganalisis relevansi, sisi positif dan prospek pengalaman sebelumnya dengan persyaratan organisasi mana pun. Para peneliti tidak hanya fokus pada spesifik jenis pengalaman sebelumnya tetapi juga mereka telah cukup mempromosikan pendidikan kooperatif dan keuntungannya berasal dari pendidikan tinggi untuk kader masyarakat (Haddara & Skanes, 2007). Pengalaman sebelumnya yang diperoleh dari beberapa program seperti magang atau pelatihan pendahuluan juga sangat diakui dan dipuji oleh para peneliti, meskipun tingkat rendah dari hasil manfaat ditemukan dalam penelitian empiris (Dar, 2013). seperti tersaji pada Tabel 2.7.

Tabel 2.7. State Of The Art Definisi Pengalaman Profesional

No	Peneliti	Hasil penelitian
1	Unger et al. (2011).	Pengalaman profesional adalah konsep pengalaman kerja dari pemilik yang diperoleh dari pekerjaan sebelumnya dan sedang digunakan dalam pengaturan bisnis baru dengan menggunakan hubungan bisnis sebelumnya
2	Brannon and Wiklund	Pengalaman profesional, pengalaman tertentu pemilik untuk mengembangkan basis bisnis penentu pertumbuhan

No	Peneliti	Hasil penelitian
	(2016).	seperti pemahaman kewirausahaan, jaringan koneksi bisnis dan permata informasi bisnis yang berujung pada pembuatan produk yang baik dan pengiriman layanan
3	Garrick and Chan (2017).	Pengalaman profesional (Pengetahuan <i>tacit</i>) adalah pengalaman yang melibatkan rasa apa yang sudah terjadi, sedang terjadi, yang tidak mudah diukur atau dikodifikasikan
4	Van Iddekinge et al. (2019).	Pengalaman sebelumnya yang diperoleh seseorang selama magang atau pada tahap awal dan memasuki sebuah usaha yang membutuhkan pengalaman yang sama
5	ILO (2020)	Kualitas buruk dari banyak pekerjaan yang dipegang oleh kaum muda memanifestasikan dirinya dalam kondisi kerja yang genting, kurangnya perlindungan hukum, pengalaman profesional dan sosial dan terbatasnya kesempatan untuk pelatihan dan kemajuan karir.

Sumber : Diambil dari berbagai jurnal penelitian (2021)

Namun, itu adalah fakta mapan bahwa pengalaman individu dianggap sangat penting dalam hal mencari atau belajar taktik bisnis atau teknis yang melibatkan kesepakatan bisnis yang membuka jalan untuk menggunakan strategi inovatif (Irene, 2016). Dengan demikian, pengalaman bisnis sebelumnya yang diperoleh selama transaksi atau kegiatan bisnis merupakan sumber basis pengetahuan yang membantu dalam membentuk dan membuat rencana dan pendekatan bisnis (Tan Wee Liang, 2003). Garud, Tuertscher, and Van De Ven (2013) juga mendukung pendapat ini bahwa pengalaman sebelumnya membentuk basis pengetahuan yang sangat signifikan dalam penciptaan rutinitas baru dan kemampuan untuk menghadirkan inovasi dalam kerajinan lintas budaya. Untuk mendukung argumen ini, Hitt et al. (2007) telah menekankan bahwa kelompok dengan pengalaman sebelumnya, mampu memanfaatkan keterampilan dan pengalaman mereka dalam memanfaatkan eksploitasi sumber daya baru untuk inovasi dan improvisasi selama kegiatan UKM. Penelitian dari Atitumpung, (2017) menemukan bahwa pengembangan kompetensi adalah hasil dari orientasi

belajar, karena membantu sumber daya manusia untuk mengumpulkan penguasaan yang berhasil seiring dengan berlalunya waktu. Akibatnya, beberapa sumber daya manusia menjadi lebih mandiri untuk menampilkan innovative work behavior karena keterampilan dan pengalaman yang ditingkatkan. Penelitian lain menemukan bahwa keterampilan sosial dan komponen visi bersama, kerja tim dan orientasi dapat pengembangan kompetensi kelompok pelaku usaha kecil dan menengah di suatu perusahaan (Torabi, 2021). Selain itu, penelitian lain menemukan bahwa motivasi berorientasi sukses secara signifikan mempengaruhi kompetensi pribadi-profesional. Sehingga apabila individu atau kelompok memiliki motivasi untuk sukses bersama, maka kompetensi profesional mereka akan meningkat (Ekşi, Özgenel, and Metlilo 2020). Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah :

Hipotesis 5 : Bila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah berperilaku *Energizing Collaborative* , maka pengalaman profesional kelompok pelaku usaha kecil dan menengah semakin meningkat.

Telah ditetapkan bahwa modal Intelektual (pengetahuan) adalah kekuatan kritis yang bertanggung jawab atas pertumbuhan ekonomi (Lina, 2018). Dalam arena globalisasi ini, bisnis modern terutama didorong oleh modal intelektual dan modal manusia membantu organisasi untuk membangun dan mempertahankan keunggulan kompetitif mereka (Rosińska-Bukowska, 2019). Orang-orang terdidik dan bijak dalam organisasi bertanggung jawab untuk menciptakan kekayaan bagi organisasi mereka dan hanya mesin belaka yang tidak akan melakukannya (Wolla & Sullivan, 2017). Sudah lama diketahui

bahwa modal manusia merupakan bagian penting dari kekayaan organisasi dan negara (Do Rosário Cabrita & Bontis, 2008). Telah terbukti bahwa ada hubungan yang signifikan antara modal manusia, efisiensi dan kinerja keuangan (Madininos et al., 2011). Pengetahuan yang diukur sebagai Human capital berpengaruh signifikan terhadap kinerja ekonomi (Husna et al., 2017). Modal manusia atau tenaga kerja merupakan aset paling intelektual dalam sebuah organisasi (Serrat & Serrat, 2017). Sebenarnya modal manusia memainkan peran utama dalam kinerja organisasi (Ahmadi et al., 2013), seperti tersaji pada Tabel 2.8.

Tabel 2.8. State Of The Art Modal Intelektual

No	Peneliti	Hasil studi
1	Do Rosário Cabrita and Bontis (2008).	Modal manusia merupakan bagian penting dari kekayaan organisasi dan negara
2	Serrat and Serrat (2017).	Modal manusia atau tenaga kerja merupakan aset paling intelektual dalam sebuah organisasi
3	Rosińska-Bukowska (2019).	Era globalisasi ini, bisnis modern terutama didorong oleh modal intelektual dan modal manusia membantu organisasi untuk membangun dan mempertahankan keunggulan kompetitif
4	Boeske and Murray (2022)	Ketika penelitian yang ada mendukung bahwa modal intelektual termasuk didalamnya kepemimpinan, adalah kemampuan penting untuk merespon dan beradaptasi dengan pergolakan lingkungan dan ekonomi eksternal yang konstan di perusahaan besar, kesepakatan tentang jenis kepemimpinan praktik yang diperlukan untuk mencapai keberlanjutan lingkungan yang positif dan hasil yang eko-efisien adalah kurang jelas di Usaha Kecil Menengah (UKM).
5	Ngatno (2016)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: a) modal manusia dan modal kewirausahaan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing; b) modal manusia dan modal kewirausahaan tidak secara langsung mempengaruhi kinerja UKM; C). Keunggulan Kompetitif sepenuhnya memediasi antara modal manusia dan modal kewirausahaan pada kinerja UKM. Temuan ini menawarkan wawasan bagi UKM di industri: untuk meningkatkan kinerja mereka, modal manusia dan kewirausahaan perlu dikembangkan.

Sumber : Diambil dari berbagai jurnal penelitian (2021)

Telah terbukti bahwa modal manusia menjadi komponen paling penting dari modal intelektual dalam mempengaruhi kinerja organisasi perusahaan farmasi (Khalique et al., 2011). Ahangar (2011) menyatakan bahwa modal manusia lebih efisien dibanding dua jenis modal lainnya (struktural dan fisik) dalam hal penciptaan nilai dan efisiensi. Modal manusia adalah komponen paling berharga dari modal intelektual dan perusahaan dengan efisiensi modal manusia yang lebih besar cenderung memiliki kinerja keuangan yang lebih baik. Beberapa indikator *humancapital* menunjukkan hubungan positif dan signifikan secara statistik dengan kinerja perusahaan (Bontis et al., 2007). Tujuan terbesar dari modal manusia adalah untuk mendidik kelompok pelaku usaha kecil dan menengah dan memaksimalkan kemampuan pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman tak berwujud untuk menciptakan nilai perusahaan dan meningkatkan kinerja. Ada hubungan positif antara modal manusia dan pengetahuan penciptaan. Modal manusia berpengaruh terhadap inovasi organisasi menurut Al-Dujaili (2012) menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara manajemen modal manusia dan organisasi. Ada hubungan langsung antara modal manusia dan produktivitas, kinerja. Penelitian dari (Fang et al. 2014) menemukan bahwa dengan persepsi komitmen yang kuat untuk belajar dari kelompok, maka sumber daya manusia cenderung mengalami iklim belajar yang dapat mendorong mereka untuk bersikap positif tentang belajar. Akibatnya, ekspektasi sumber daya manusia tentang pekerjaan mereka dapat berubah dan pengetahuan dan kinerja mereka dapat meningkat. Penelitian lain juga menemukan bahwa orientasi

meningkatkan generatif tingkat tinggi dan memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan dan memimpin industri. Organisasi harus menekankan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah dan mendorong mereka untuk bertindak inovatif, dan mereka membantu mencapai keunggulan kompetitif dan mempertahankan keberlanjutan bisnis (Meekaewkunchorn et al. 2021). Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah :

Hipotesis 6 : Bila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah berperilaku *Energizing Collaborative* , maka Kinerja Usaha kecil dan menengah meningkat.

Meningkatnya persaingan bisnis, khususnya terhadap pesaing besar dan modern, menempatkan Usaha kecil dan menengah dalam posisi rentan. Di Indonesia, sebagian besar Usaha kecil dan menengah beroperasi sepanjang jalur tradisional dalam produksi dan pemasaran. Telah diperdebatkan bahwa masalah utama bagi Usaha kecil dan menengah di negara-negara berkembang bukanlah ukurannya yang kecil tetapi isolasi mereka, yang menghambat akses ke pasar, serta terhadap informasi, keuangan dan dukungan kelembagaan. Kurangnya modal, kurangnya keterampilan, dan masalah dalam pengembangan bisnis adalah masalah yang dihadapi oleh Usaha kecil dan menengah Indonesia (Kementerian UKM & BPS, 2004). Keterbatasan internal, termasuk kekurangan modal, peralatan lama dan teknologi yang sudah ketinggalan zaman telah menghambat pengembangan Usaha kecil dan menengah (Chowdhury et al., 2013). Di Indonesia, terlepas dari kenyataan bahwa beberapa Usaha kecil dan menengah telah menurun atau stagnan, beberapa lainnya telah tumbuh dan berhasil. Faktor mempengaruhi

kesuksesan bisnis di kalangan Usaha kecil dan menengah salah satunya adalah pengalaman sebelumnya atau pengalaman profesional seseorang.

Karakteristik Usaha kecil dan menengah, Asal usul perusahaan. Menurut Smallbone, Leigh, and North (1995), di perusahaan kecil, di mana kepemilikan dan manajemen biasanya digabungkan dalam satu atau lebih individu, tujuan masa depan untuk bisnis mungkin ditentukan sebanyak oleh gaya hidup pribadi dan faktor keluarga serta oleh pertimbangan komersial. Lebih lanjut, mereka menyimpulkan bahwa satu karakteristik yang memang membedakan perusahaan berkinerja terbaik dari perusahaan lain dalam penelitian ini adalah komitmen mereka terhadap pertumbuhan. Juga, mereka menemukan karakteristik lain yang membedakan perusahaan-perusahaan dengan pertumbuhan tinggi dari yang lain adalah kecenderungan mereka untuk mengakuisisi bisnis lain, seperti tersaji pada Tabel 2.9.

Tabel 2.9. State Of The Art Karakteristik UKM

No	Peneliti	Hasil studi
1	Kementerian KUKM dan BPS (2004).	Kurangnya modal, kurangnya keterampilan, dan masalah dalam pengembangan bisnis adalah masalah yang dihadapi oleh Usaha kecil dan menengah Indonesia
2	OECD (1996)	Beberapa bukti juga menunjukkan pentingnya usia (pengalaman kerja professional) dalam penciptaan lapangan kerja: perusahaan-perusahaan muda seperti UKM lebih cepat berkembang. Namun, kurang dari setengah perusahaan rintisan bertahan selama lebih dari lima tahun dan hanya sebagian kecil yang berkembang menjadi perusahaan dengan pertumbuhan tinggi yang memberikan kontribusi penting terhadap penciptaan lapangan kerja.
3	Chowdhury, Alam, and Arif (2013).	Keterbatasan internal, termasuk kekurangan modal, peralatan lama dan teknologi yang sudah ketinggalan zaman telah menghambat pengembangan Usaha kecil dan menengah

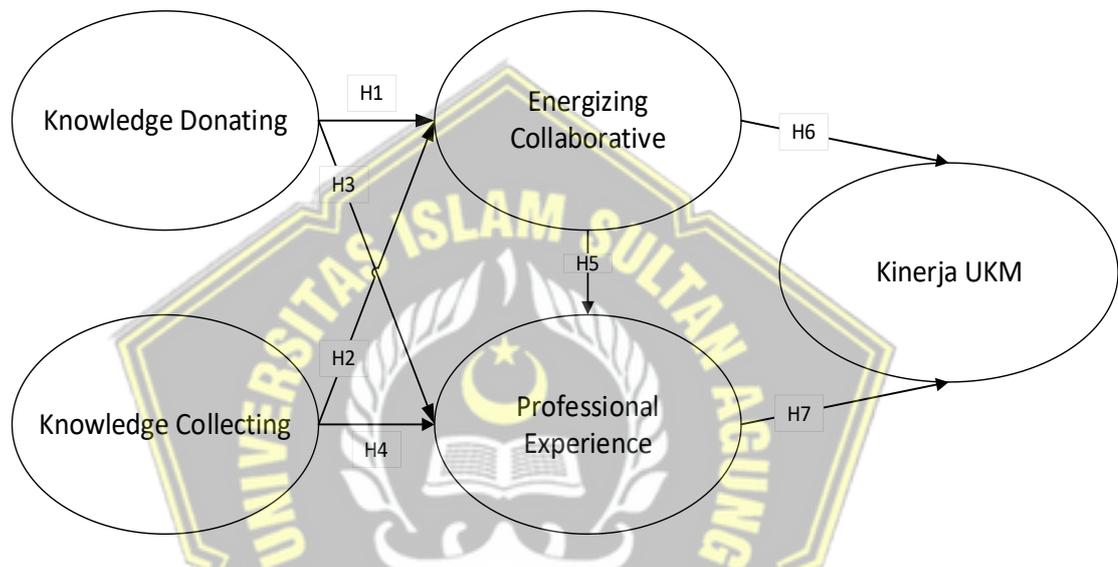
No	Peneliti	Hasil studi
4	Teixeira and Forte (2017)	Pengalaman kerja sebelumnya / pengalaman profesional bahwa individu dengan pengalaman kewirausahaan sebelumnya memiliki niat kewirausahaan yang jauh lebih tinggi daripada mereka yang tidak memiliki pengalaman tersebut.
5	BOUBAKARY (2021)	Pencarian kinerja yki pengalaman profesional adalah salah satu tantangan utama bagi organisasi mana pun. Lebih- lebih bagi organisasi kecil, termasuk Usaha kecil dan menengah (UKM), karena sangat penting .Keharusan ini tentu menjelaskan perkembangan pesat sistem manajemen kinerja.Namun, meskipun inisiatifnya (pengalan profesionalnya) banyak, seringkali sulit untuk mengukur faktor-faktor yang menjelaskan kinerjanya.

Sumber : Diambil dari berbagai jurnal penelitian (2021)

Pengalaman kerja sebelumnya / pengalaman profesional Teixeira and Forte (2017) menemukan bahwa individu dengan pengalaman kewirausahaan sebelumnya memiliki niat kewirausahaan yang jauh lebih tinggi daripada mereka yang tidak memiliki pengalaman tersebut. Sebaliknya, Mazzarol et al. (1999) menemukan bahwa responden dengan pengalaman kerja pemerintah sebelumnya cenderung menjadi pendiri usaha kecil yang sukses. Tapi mereka tidak menyelidiki hubungan antara pengalaman kerja sebelumnya di perusahaan swasta dan niat wirausaha. Pengalaman profesional yang lebih besar dapat meningkatkan pengambilan keputusan strategis dan meningkatkan organisasi dan prosedur internal seperti yang ditemukan bahwa kedalaman pengalaman dalam jenis pendekatan yang sama dapat membuat perbedaan dalam pengembangan dan memperkuat kinerja. Sementara beberapa orang melihat bahwa pengalaman bisnis sebelumnya dapat berdampak positif pada kinerja bisnis Usaha mikro kecil dan menengah (Hamid A., & Nisser, 2018). Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah :

Hipotesis 7 : Bila pengalaman profesional kelompok pelaku usaha kecil dan menengah meningkat maka, kinerja Usaha kecil dan menengah meningkat.

Berdasarkan kajian pustaka yang lengkap dan mendalam, model empirik penelitian dalam Gambar 2.7.



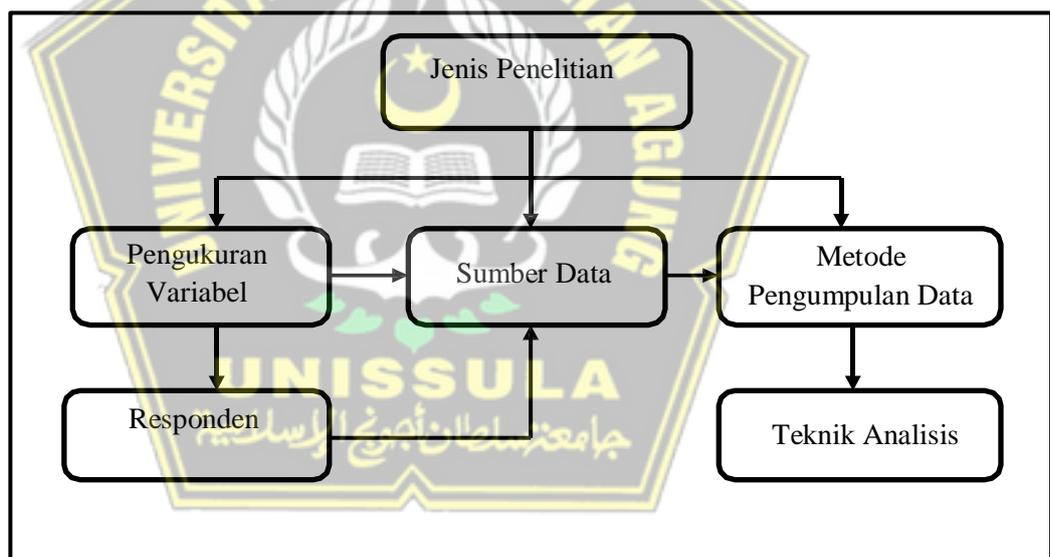
Gambar 2.7. Model Empirik Penelitian

Gambar 2.7 menunjukkan bahwa *knowledge sharing* yang mencakup *knowledgedonating* dan *knowledgecollecting* akan memicu meningkatnya *Energizing Collaborative* dan pengalaman profesional yang Konsekwensinya akan mewujudkan Kinerja Usaha kecil dan menengah.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada Bab III Metode Penelitian ini diuraikan penjelasan alur penelitian, meliputi: jenis penelitian, pengukuran variabel, sumber data, metode pengumpulan data, responden serta teknik analisis data. Adapun alur kajian uraian pembahasan pada Bab Metode Penelitian, disajikan pada Gambar 3.1.

Gambar 3.1. Alur Kajian Metode Penelitian



3.1. Jenis Penelitian

Penelitian yang sedang dilakukan berusaha mengkaji teori-tori agar dapat memecahkan masalah yang dihadapi oleh kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso. Jenis penelitian ini adalah *explanatory research* atau penelitian yang bersifat menjelaskan hubungan antar variabel. Penelitian ini berusaha menguji

hipotesis tentang hubungan antar variabel. Adapun variabel penelitian meliputi : *knowledge donating* dan *knowledge collecting*, *Energizing Collaborative* , pengalaman profesional. dan kinerja usaha kecil dan menengah.

Penelitian eksplanasi dilakukan ketika tidak cukup diketahui tentang suatu fenomena dan masalah yang belum didefinisikan secara jelas (Mark Saunders, Phillip Lewis, 2009). Di sisi lain, sebuah studi eksplanasi menjelaskan informasi deskriptif. studi deskriptif fokus pada pertanyaan 'apa', studi eksplanasi berusaha untuk bertanya pertanyaan 'mengapa' dan 'bagaimana'. Penelitian eksplanasi mencari sebab dan alasan serta menyediakan bukti untuk mendukung atau membantah penjelasan atau prediksi. Itu dilakukan untuk menemukan dan melaporkan beberapa hubungan di antara berbagai aspek fenomena yang diteliti (Boru, 2018).

3.2. Pengukuran Variabel

Studi empirik pada penelitian ini mencakup variabel *knowledge donating* dan *knowledge collecting*, *Energizing Collaborative*, pengalaman profesional dan kinerja kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah. Definisi operasional masing- masing variabel diperoleh dari berbagai pendapat dari para peneliti terdahulu

Adapun definisi operasional masing- masing variabel beserta indikatornya dapat terlihat pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1. Variabel dan Indikator

No	Variabel	Indikator	Sumber
a	Knowledge Donating Proses berbagi, memberikan dan mengalihkan pengetahuan kepada stakeholder dalam konteks pelaku Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Senang berbagi pengetahuan dan pengalaman 2. Bersedia memberikan pelatihan berbagi keahlian 3. bersedia berbagi keahlian 4. Bersifat terbuka membagi Pengetahuan, pengalaman maupun keahlian 	(Darroch & Mcnaughton, 2002). (Davenport & Prusak, 1998). (Yeşil & Hirlak, 2013)(Lin, 2007)
b	Knowledge Collecting Proses menemukan, mencari, mengumpulkan pengetahuan kepada stakeholder dalam konteks pelaku Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aktif untuk mencari pengetahuan baru dan isu-isu baru 2. Selalu memperbarui pengetahuan 3. Selalu memperbarui keahlian 4. aktif untuk mengumpulkan pengetahuan tentang Penempatan SDM, Pemasaran Produk, Efisiensi Produksi dan Detail Motif / Desain 	(Van Den Hooff and Ridder 004),(Binsawad et al., 2017), (Lin, 2007), (Yeşil & Hirlak, 2013)
c	Pengalaman Profesional Kepemilikan pengetahuan dan kompetensi terkait dengan praktek-praktek kerja UKM dalam hal penempatan SDM, cara pemasaran, efisiensi produksi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. pengetahuan dan kompetensi dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah 2. ketrampilan emosional dalam hal menjalin hubungan stakeholder 3. Pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk. 4. pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk 5. pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk 	(Cavanagh and Garvey,2012), (Perry, 2019)
d	Energizing Collaborative Semangat bekerjasama dengan para stakeholder (pemasok, pesaing dan konsumen).UKM yang memiliki semangat berkolaborasi, menyukai belajar hal baru,	<ol style="list-style-type: none"> 1. Semangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama 2. Menyukai belajar hal baru untuk mencapai target bersama 3. Termotivasi menjadi terbaik untuk mencapai target bersama 4. Orientasi sukses bersama untuk mencapai target 	Dikembangkan dalam penelitian ini

No	Variabel	Indikator	Sumber
	orientasi sukses bersama, termotivasi menjadi yang terbaik, dan maju sukses bersama menekankan orientasi kinerja berbasis hasil.	bersama 5. keinginan untuk maju dan sukses bersama untuk mencapai target bersama 6. interest dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing	
e	Kinerja UKM Kemampuan UKM untuk mencapai target-target yang sudah ditetapkan mencakup keuangan (pertumbuhan penjualan and keuntungan), Pemasaran (kepuasan konsumen, perluasan pasar), SDM(kepuasan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, penambahan pengetahuan) dan produktifitas (kualitas dan kuantitas)	1. pertumbuhan penjualan yang dicapai tiga tahun terakhir 2. tingkat keuntungan yang dicapaitiga tahun terakhir 3. tingkat kepuasan konsumen tiga tahun terakhir 4. tingkat perluasan pasar tiga tahun terakhir 5. kepuasan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir 6. transfer pengetahuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir	Al-nsari, (2014) Ambalangodage , Yong, & Fie, (2016), (Nastasia & Mironeasa, 2015),

3.3. Sumber Data

Pengumpulan data memainkan peran yang sangat penting dalam analisis data statistik. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini mencakup data primer dan data sekunder. Dan Sumber data pada studi ini mencakup:

1. Data Primer

Data primer diperoleh langsung dari responden, yaitu pemilik/kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah. Sumber data primer dalam penelitian ini adalah terkait tanggapan responden terhadap variabel

penelitian yang sedang dilakukan. Variabel tersebut mencakup *knowledge donating* dan *knowledge collecting*, *Energizing Collaborative*, pengalaman profesional dan kinerja kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang telah diolah yang berasal dari pihak lain atau telah dipublikasikan oleh pihak lain. Sumber data sekunder berasal dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Jepara Jawa Tengah, maupun dari berbagai instansi swasta, asosiasi atau literatur lain yang terkait dengan studi ini.

Data sekunder juga dapat diperoleh melalui studi literatur yang relevan dengan penelitian yang dilakukan ini, seperti majalah, surat kabar, buku referensi, jurnal, artikel, website, dan lain-lain. Adapun teknik pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner, yaitu surat daftarnya yang berisi sejumlah pertanyaan. Daftar pertanyaan tersebut diberikan kepada anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Dalam rangka untuk mendapatkan data yang akurat, maka metode pengumpulan data primer dilakukan dengan cara mengirim kuesioner ke pemilik/kelompok pelaku usaha kecil dan menengah (UKM). Pengumpulan data secara

langsung dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan pada responden. Agar terjaga kerahasiaannya maka kuesioner yang diserahkan kepada pimpinan dimasukkan dalam amplop dan setelah diisi dikembalikan lagi dalam bentuk amplop tertutup.

Pertanyaan yang diberikan mencakup pertanyaan tertutup dan terbuka agar dapat memperoleh informasi sesuai dengan kebutuhan data studi ini.

Pemberian pertanyaan terbuka bertujuan memberikan kebebasan pada responden untuk memberi jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang sesuai dengan pendapat responden. Pertanyaan tertutup adalah pertanyaan dimana jawaban sudah tersedia dan responden tinggal memilih beberapa alternatif pilihan jawaban yang disediakan. Pertanyaan tertutup dimana jawaban responden sudah dibatasi oleh peneliti agar responden tidak memberikan jawaban panjang lebar sesuai dengan pendapat atau pikiran responden.

3.5. Responden

Responden penelitian adalah pimpinan atau kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Trosobrojo berjumlah 349 responden (Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Jepara Jawa Tengah, 2020). Adapun populasi terdistribusi di lima desa yang memproduksi tenun ikat Trosobrojo yaitu desa Trosobrojo, Ngeling, Kaliombo, Pecangaan Wetan, Pecangaan Kulon di Kabupaten Jepara Jawa Tengah.

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini dilakukan dengan teknik *nonprobability sample* dengan pendekatan *purposive sampling*.

Pendekatan ini dipilih karena mempertimbangkan bahwa hanya responden dengan kategori-kategori tertentu yang memiliki informasi mengenai variabel yang diteliti dalam studi ini. Kategori responden ditentukan dengan menggunakan pendekatan inklusi-eksklusi yang sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai dalam studi ini, yaitu:

1. Responden adalah pengusaha atau kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah
2. Terdaftar di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Jepara Jawa Tengah
3. Lama menjalankan usaha adalah minimal tiga tahun
4. Memiliki kelompok pelaku usaha kecil dan menengah dengan jumlah 5 – 15 orang.

Adapun pertimbangan pemilihan sampel pada penelitian ini adalah Obyek yang dikaji, diamati dan diteliti dalam studi ini adalah Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah. Dan Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah dipilih menjadi obyek penelitian karena adanya relevansi yang erat dan kuat antara fenomena yang dihadapi Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah dengan variabel-variabel yang diteliti dalam studi ini. Berdasarkan fenomena tersebut, pengembangan model empiris mengenai kinerja Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara

Jawa Tengah yang dijelaskan melalui perilaku berdonasi (*donating*) dan mengumpulkan (*collecting*) menjadi relevan untuk diteliti di Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah. Keberhasilan Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah berkaitan dengan bagaimana Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah mengelola pengetahuannya (Brush and Vanderwerf, 1992). Ekonomi berbasis pengetahuan (*knowledge-based economy*) telah menuntut Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah untuk dapat menggunakan pengetahuan secara efisien dan meningkatkan potensi inovasi, lebih cepat dibanding pesaingnya (Grant, 1996; Prusak, 2001). Melalui studi yang dilakukan di Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah, harapannya diperoleh model empiris berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) yang menciptakan peluang untuk memaksimalkan kemampuan organisasi dan menghasilkan solusi untuk meningkatkan kinerja Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah.

Data penelitian terkait variabel *knowledge donating*, *knowledge collecting*, *Energizing Collaborative*, *professional experience* dan *entreprise organization performance* diambil dari kegiatan survai di lapangan. Kegiatan survai di lapangan perlu dilakukan dalam studi ini oleh

karena data-data terkait *knowledge donating*, *knowledge collecting*, *Energizing Collaborative*, *professional experience* dan *entreprise organization performance* yang diperlukan tidak tersedia oleh pihak ketiga (misal: laporan lembaga surveyor, laporan instansi pemerintah maupun laporan *Non Government Organization / NGO*). Pada penelitian ini diambil data-data yang diperlukan melalui Kuesioner kepada responden Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah. karena kuesioner merupakan suatu mekanisme pengumpulan data yang efisien untuk mendapatkan data yang diperlukan dengan tepat serta untuk melakukan pengukuran variabel penelitian melalui indikator-indikator yang diadopsi dari penelitian terdahulu maupun yang dikembangkan dalam studi ini (Sekaran, 2006). Indikator tersebut kemudian disusun menjadi pernyataan-pernyataan terstruktur dalam kuesioner untuk dijawab oleh responden. Jawaban kuesioner disediakan bentuk tertutup dengan pendekatan *Scale Likert* pada skala 1-7. menggunakan Skala Likert (Likert Scale) antara 1 hingga 7 dengan alternatif jawaban dari (Burkert et al., 2016) sebagai berikut : (1) Sangat Tidak Setuju, (2) Tidak Setuju, (3) Kurang Setuju, (4) Netral, (5) cukup Setuju, (6) Setuju, (7) Sangat Setuju.

Pengambilan data dilakukan melalui kuesioner dengan menggunakan pengukuran tujuh interval kelas. Dan Jawaban inilah yang menjadi hasil pengukuran atas variabel penelitian yang merupakan data penelitian.

Sampel diambil dari masing-masing desasecara proporsional dengan harapan dapat terwakili sesuai dengan jumlah maupun ukuran usaha

kecil dan menengah ada di masing-masing desa yang memproduksi tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah.

Penentuan jumlah sampel untuk analisis *Structural Equation Modeling* menggunakan rumus (Ferdinand, 2005) jumlah indikator x 5 sampai 10. Oleh karena dalam penelitian ini terdapat 25 indikator, maka rentang jumlah sampel yang dapat digunakan adalah:

Sampel minimum = Jumlah indikator X 5 = 25 X 5 = 125 responden.

Sampel maksimum = Jumlah indikator X 10 = 25 X 10 = 250 responden.

Hair, dkk dalam Ferdinand (2005) bahwa ukuran sampel yang sesuai untuk SEM dengan pendekatan teknik estimasi Maximum Likelihood adalah antara 100 sampai dengan 200 sampel.

Jumlah kuesioner telah didistribusikan melalui surveyor secara langsung ke anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di kabupaten Jepara. Dari 349 responden ternyata ada sebanyak 295 responden yang memenuhi syarat untuk dipilih, dari 295 ternyata yang kembali sebanyak 255 responden atau 86,44%. Selanjutnya kuesioner yang kembali dilakukan validasi ternyata terdapat data yang rusak sebanyak 23 data responden dan setelah dilakukan seleksi data untuk dianalisis lebih lanjut ternyata ada 8 data responden yang tidak layak dianalisis dan harus dibuang karena terjadi outlier. Hasil validasi data terakhir yang memenuhi syarat dan layak dipilih untuk dianalisis sebanyak 186 responden. Jumlah sampel tersebut sudah

memenuhi syarat minimal yang disyaratkan dalam SEM yaitu sebesar 125 responden dan maksimal 250 responden. Agar generalisasi lebih optimal maka jumlah sampel dalam penelitian ini digunakan sebanyak 186 responden.

3.6. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh pada penelitian ini akan dianalisis menggunakan :

1. Analisis Deskriptif

Analisis ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran mengenai jawaban responden mengenai variabel-variabel penelitian yang digunakan. Analisis ini dilakukan dengan menggunakan teknik Analisis, untuk menggambarkan persepsi responden atas item-item pertanyaan yang diajukan. Teknik skoring yang dilakukan dalam penelitian ini adalah minimum 1 dan maksimum 7, maka perhitungan jawaban responden dilakukan dengan menggunakan rentang mean (rata-rata) dengan kategori rentang sebesar dua interpretasi nilai adalah sebagai berikut :

Nilai 1 – 3 : Kategori rendah

Nilai 3,1 – 5 : Kategori sedang

Nilai 5,1 – 7 : Kategori tinggi

2. Asumsi-asumsi SEM

Asumsi yang berlaku dalam modeling SEM yaitu ; ukuran sampel, normalitas dan linearitas, outliers serta multikolinearitas dan singularitas. Untuk menggambarkan hubungan antara variabel bebas dalam sebuah model dilakukan uji multikolinearitas, dimana hal ini bisa dideteksi dari determinan

matriks kovarians. Masalah pada multikolinearitas dan singularitas terjadi saat nilai yang ditunjukkan sangat kecil (*extremelly small*).

- a. Ukuran sampel, ukuran sampel minimum adalah 100 dan selanjutnya menggunakan perbandingan lima observasi untuk setiap estimated parameter.
- b. Normalitas dan Linieritas, normalitas dapat diuji dengan melihat histogram data atau dengan metode-metode statistik. Uji normalitas dilakukan baik untuk data tunggal maupun multivariate. Sedangkan uji linieritas dapat dilakukan dengan mengamati scatter plots dari data yaitu dengan memilih pasangan data dan dilihat pola penyebarannya untuk menduga ada tidaknya linieritas.
- c. *Outliers*, merupakan observasi yang muncul -nilai ekstrim baik secara univariate maupun multivariate yang muncul karena kombinasi karakteristik unik yang dimilikinya dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi-observasi lainnya.
- d. *Multicollinearity* dan *singularity*, multikolinieritas dapat dideteksi dari determinan matriks kovarians. Nilai determinan matriks kovarians yang sangat kecil (*extremely small*) memberi indikasi adanya problem multikolinieritas atau singularitas. Perlakuan data yang dapat diambil adalah mengeluarkan variabel yang menyebabkan singularitas tersebut.
- e. *Residual*, menjadi dasar perlu atau tidaknya suatu model dilakukan modifikasi. Modifikasi perlu dipertimbangkan bila jumlah residual lebih dari 5% dari semua residual kovarians yang dihasilkan oleh model. Bila ditemukan nilai residual $> 2,58$, maka cara modifikasi adalah dengan

mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi (Hair, Tabanick & Fidel 2005).

3. Analisis Inferensial

Penggunaan model kausalitas/hubungan pengaruh dalam penelitian ini, dengan analisa SEM (Structural Equation Modelling) dengan program AMOS Versi 22 (*Analysis Moment Structure*) merupakan pengujian hipotesis yang diajukan melalui suatu teknik analisis. SEM modelling mampu menyajikan jawaban atas pertanyaan *dimensional dan regresif*, dimana secara *dimensional*, indikator dari sebuah konsepsional dapat diukur sedangkan *regresif* pengaruh antara faktor yang telah diidentifikasi dimensinya juga dapat diukur, sehingga derajat hubungan antar faktor tersajikan.

Modeling SEM dapat digunakan sebagai alat analisis yang tepat untuk (Hair et al., 1995):

- a. Mengkonfirmasi uni-dimensionalisasi beberapa indikator bagi konstruk yang digunakan.
- b. Pengujian ketepatan modeling yang didasarkan pada data empiris
- c. Pengujian sebab akibat/kausal antar konstruk model dan kesesuaian modeling.

Teknik analisa yang digunakan pada penelitian ini:

- a. Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*)

Konfirmasi faktor utama/dominan pada kelompok variabel merupakan tujuan dari analisa ini. Pada penelitian ini pengujian terhadap indikator

yang mengarah pada kinerja organisasi UKM merupakan analisis konfirmasi utama yang digunakan pada penelitian ini.

b. *Regression Weight.*

Analisis ini digunakan untuk meneliti tingkat hipotesis yang telah dibangun dalam kerangka pemikiran ; knowledge sharing, fleksibilitas, kohesivitas dan kinerja bisnis yang diwakili oleh Hipotesis 1 (H₁), Hipotesis 2 (H₂) dan seterusnya.

Modelling SEM terdiri atas model pengukuran dan model struktur yang memiliki fungsinya masing-masing, untuk model pengukuran (*Measurement Model*) berguna dalam melakukan konfirmasi dimensi pada sebuah konstruk, sementara model struktur berguna untuk menjelaskan hubungan kausalitas antara konstruk yang dibangun.

Beberapa langkah yang perlu diperhatikan ketika membuat modeling (Hair et al., 1995) :

a. Melakukan pengembangan teori berdasarkan modeling

Modeling SEM berdasarkan pada hubungan kausalitas, yang mengasumsikan bahwa perubahan pada satu variabel dapat menyebabkan perubahan pada variabel lainnya.

b. Membangun hubungan kausalitas dalam kerangka alur

Membangun kerangka hubungan antara variabel pada sebuah diagram alur yang dapat membantu mengilustrasikan rangkaian hubungan kausalitas antara konstruk dari modeling yang telah dibuat pada langkah pertama.

Hubungan antara konstruk pada diagram alur diwakili oleh anak panah, hubungan kausal langsung diwakili oleh anak panah lurus, sedangkan anak panah melengkung menunjukkan korelasi antar konstruk.

Hubungan antara konstruk pada diagram alur dibedakan atas dua bagian (Hair et al., 1995), yaitu:

a. Konstruk eksogen, merupakan konstruk yang tidak bisa diprediksi oleh variabel lain dalam sebuah model yang dikembangkan, dikenal juga dengan nama variabel independen. Terdapat dua konstruk eksogen yang diteliti dalam penelitian ini, yaitu:

- 1) Konstruk eksogen pertama adalah *knowledge donating* yang dipostulasikan memiliki pengaruh positif terhadap *Energizing Collaborative* dan *professional experience*.
- 2) Konstruk eksogen adalah *knowledge collecting* yang dipostulasikan memiliki pengaruh positif terhadap *Energizing Collaborative* dan *professional experience*.

b. Konstruk endogen, merupakan konstruk dalam model yang dikembangkan dan bisa diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk. Terdapat tiga konstruk endogen yang diteliti dalam penelitian ini, yaitu:

- 1) Konstruk endogen pertama adalah *Energizing Collaborative* yang dijelaskan oleh *knowledge donating* dan *knowledge collecting*.
- 2) Konstruk endogen kedua adalah *professional experience* yang dijelaskan oleh *knowledge donating* dan *knowledge collecting*.

- 3) Konstruk endogen ketiga adalah *performance of small and medium enterprise organizations* yang dijelaskan oleh *Energizing Collaborative* dan *professional experience*.
- c. Menurunkan diagram alur dalam persamaan struktural dan model pengukuran.
- d. Persamaan model pengukuran berguna untuk menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan hubungan antar konstruk pada model yang dikembangkan.
- e. Sedangkan penggambaran hubungan kausalitas antar konstruk dalam model yang dibangun peneliti melalui persamaan struktural berguna mengikuti pedoman berikut :

$$\text{Variabel endogen} = \text{variabel eksogen}_1 + \text{variabel eksogen}_2 + \text{error}$$

$$\eta_1 = \lambda_{1,1} \text{knowledge donating} + \lambda_{1,2} \text{knowledge collecting} + \zeta_1$$

$$\eta_2 = \lambda_{2,1} \text{knowledge donating} + \lambda_{2,2} \text{knowledge collecting} + \zeta_1$$

$$\eta_3 = \beta_{1,1} \text{Energizing Collaborative} + \beta_{1,2} \text{professional experience} + \zeta_2$$

Keterangan :

$$\eta_1 = \text{Energizing Collaborative}$$

$$\eta_2 = \text{professional experience}$$

$$\eta_3 = \text{organization performance}$$

$$\lambda_{1,1}, \lambda_{2,1} = \text{Koefisien (Hubungan antar Variabel)}$$

$$\zeta_1, \zeta_2 = \text{error}$$

b) Pemilihan matriks input dan estimasi model

Dalam rangka memenuhi asumsi metodologi (interval nilai pada matriks korelasi 0 s.d +/- 1) sebaiknya pengujian teori memakai matriks varians/kovarians agar standard error yang dihasilkan lebih akurat.

Teknik *maximum likelihood estimation* pada Program AMOS Versi 22.21 berguna dalam melakukan estimasi model dengan, sampel 100-200 untuk dasar estimasi *sampling error*.

4. Mengevaluasi kategori *Goodness-of-fit*

Evaluasi dilakukan pada kesesuaian model dengan beberapa kategori *Goodness-of-fit* (Chi-square statistic, Probability, Goodness of Fit Index (GFI), Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI), Comparative Fit Index (CFI), Tucker Lewis Index (TLI) dan Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA).

Pengujian terhadap kesesuaian model dapat dilakukan dengan melakukan *cut-off* terhadap berbagai kriteria *goodness of fit*. Ada beberapa kesesuaian dan *cut-off* yang menjadi pedoman untuk menguji sebuah model diterima atau ditolak.

- a. *Chi Square statistic*. Model dinyatakan baik atau memuaskan bila nilai chi-square rendah. Hasil chi-square semakin kecil (χ^2), maka model akan semakin baik dan sebaliknya. Model diterima bila nilai probabilitas dengan *cut-off value* $\geq 0,05$ atau ≥ 10 (Ferdinand, 2000).
- b. RMSEA (*The Root Mean Square Error of Approximation*) dapat menunjukkan *goodness of fit* yang diharapkan, bila model yang diestimasi *function* dibagi dengan *degree of freedom* dalam populasi. Bila nilai RMSEA

lebih kecil atau sama dengan 0.08 menunjukkan dapat diterima suatu model dan sebaliknya (Ferdinand, 2000).

- c. GFI (*Goodness of Fit Index*) merupakan ukuran *nonstatistical* yang mempunyai rentang nilai 0 (*poor fit*) sampai 1.0 (*perfect fit*). Nilai GFI yang tinggi dalam menunjukkan adanya sebuah *better fit* dalam model.
- d. AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*), dimana tingkat penerimaan yang direkomendasikan bila AGFI memiliki nilai ≥ 0.90 (Hair et al, 1995).
- e. CMIN/DF menunjukkan minimum *sample discrepancy function* dibagi dengan *degree of freedom*. CMIN/DF sebenarnya adalah nilai *statistic Chi square* dibagi dengan *degree of freedom*, sehingga sering disebut dengan *chi square* (χ^2) relatif. Bila nilai *chi square* relatif kurang dari 2.0. atau 3.0 maka ada indikasi *acceptable fit* antara model dengan data yang digunakan.
- f. TLI (*Tucker Levis Index*) adalah *incremental index* yang digunakan untuk membandingkan sebuah model yang akan diujiterhadap *baseline model*. Bila model memiliki nilai ≥ 0.95 dan bila nilai mendekati 1 menunjukkan *very good fit* dalam model.
- g. CFI (*Comparative Fit Index*), bila hasil pengukuran mendekati angka 1, maka ada indikasi tingkat fit yang tertinggi. Adapun nilai CFI yang direkomendasikan adalah ≥ 0.95 .

Indek kelayakan (*goodness of fit*) disajikan pada Tabel 3.2 sebagai berikut:

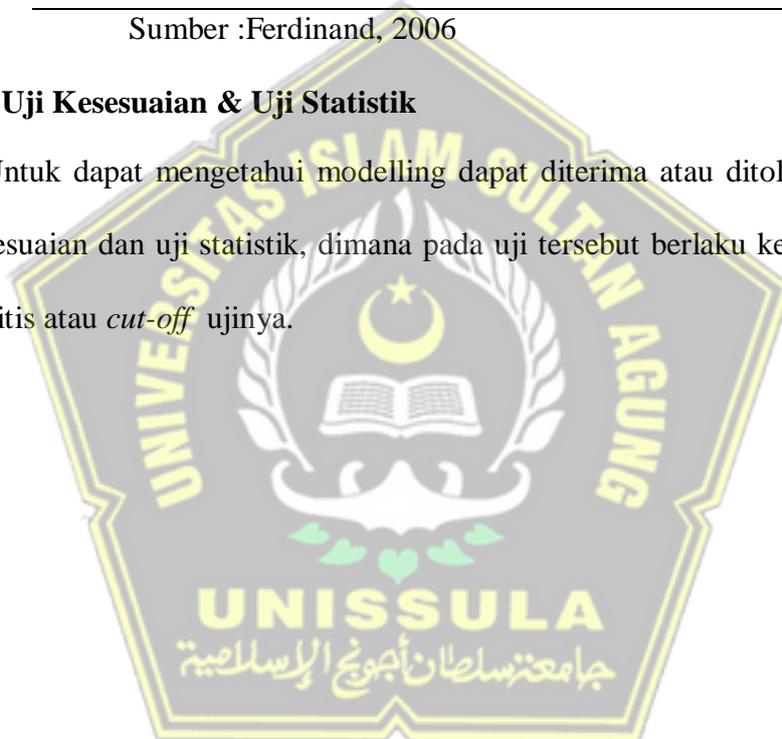
Tabel 3.2. Evaluasi Kriteria Goodness of Fit

Kriteria	Nilai Kritis	Evaluasi Model
Chi-Square	Kecil	Diharapkan kecil
Probability	0,05	Baik
CMIN/DF	2.00	Baik
RMSEA	0.08	Baik
GFI	0.90	Baik
AGFI	0.90	Baik
TLI	0.95	Baik
CFI	0.95	Baik

Sumber :Ferdinand, 2006

1) Uji Kesesuaian & Uji Statistik

Untuk dapat mengetahui modelling dapat diterima atau ditolak dilakukan uji kesesuaian dan uji statistik, dimana pada uji tersebut berlaku kesesuaian dan nilai kritis atau *cut-off* ujinya.

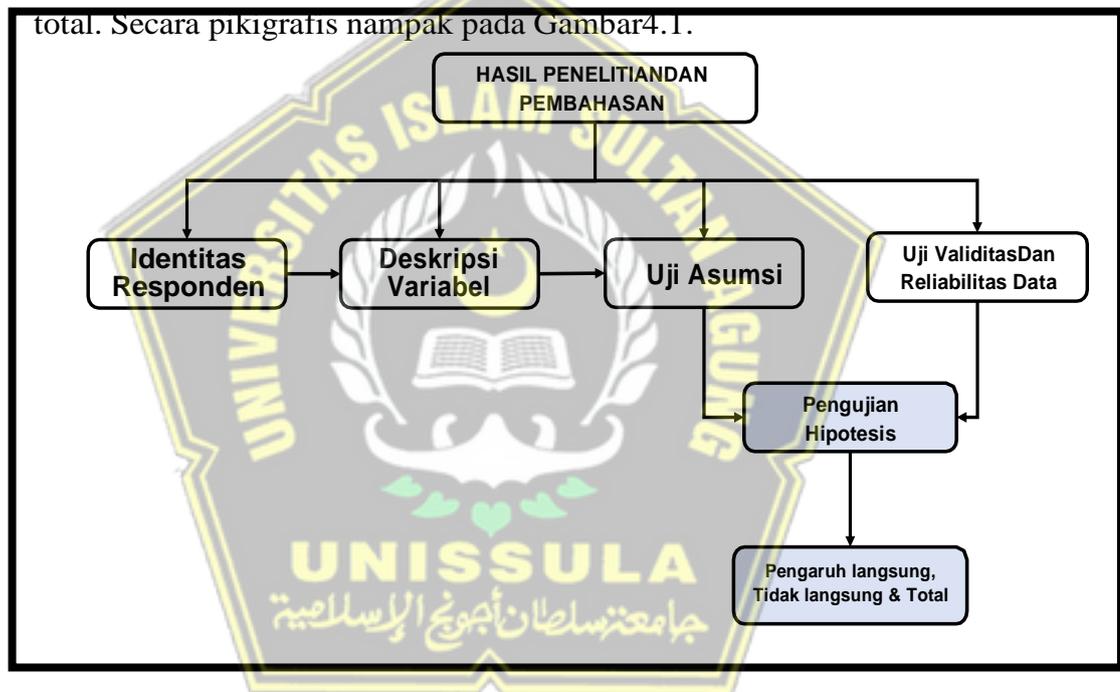


BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab 4 hasil penelitian dan pembahasan ini menjawab masalah dan tujuan

penelitian. Rincian bab ini mencakup: identitas responden, deskripsi variabel, uji asumsi, uji validitas dan reliabilitas, pengujian hipotesis dan pengaruh

total. Secara pikigrafis nampak pada Gambar 4.1.



Gambar 4.1. Piktografis Hasil Penelitian dan Bahasan

4.1. Identitas Responden

1. Umur Responden

Bertambahnya usia sumber daya manusia konsekuensinya makin bertambah variasi pengalaman, khususnya dalam hal pekerjaan (*skill*) yang

dilakukan dan pengetahuan semakin meningkat. Oleh karena itu semakin senior harapan dari manajemen adalah semakin efisien dan efektif dalam



melakukan suatu pekerjaan. Berdasarkan pada hasil penelitian umurresponden , nampak pada Tabel4.1

Tabel 4.1.UsiaResponden

No	Umur	Frekuensi	Persentase
1	20 - ≤29,9 tahun	15	8.64
2	30 - ≤ 39,9 tahun	65	34.90
3	40 - ≤ 49,9 tahun	90	48.40
4	> 50tahun	16	8.06
Jumlah		186	100

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Pada Tabel 4.1 usia responden usia 20 sampai dengan 29,9 tahun sebanyak 8.64 %,kemudian, 30 – 39,9 sebesar 34.9%,40 – 49,9 tahun sebesar 48.4 % dan usia 50 atau lebih sebesar 8.06 %. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pimpinan Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso diKabupaten Jepara Jawa Tengah kategori usiaproduktif.

2. Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil penelitian responden yang berjenis kelamin laki-laki sebesar 91,9% dan perempuan sebesar 8.1 %. Hal tersebut nampak pada Tabel 4.2. Jenis kelamin laki-laki masih mendominasi, sebagai pengelola/kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso diKabupaten Jepara Jawa Tengah mengingat kelompok/pengelola laki-laki dinilai mampu bekerja keras, bergerak lebih cepat, memiliki mobilitas tinggi dalam menghadapi persoalan yang cukup kompleksdalam

menjelaskan usaha bisnis mulai berhubungan dengan pelanggan, pemasok, pemasaran, pesaing, pemerintah, perbankan dan sebagainya.

Tabel 4.2. JenisKelamin responden

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki – laki	171	91.9
2	Perempuan	15	8.1
Jumlah		186	100

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

3. Masa Kerja

Berdasarkan hasil penelitian masa kerja responden, kurang dari 9,99 tahun sebesar 56.9 %, 10 –19,99 sebesar 33.3% dan lebih dari 20 tahun sebesar 9.8 % . Hal tersebut nampak pada Tabel 4.3. Dominan masih di bawah 10 tahun yang merupakan estafet kepemimpinan dari UKM keluarga.

Tabel 4.3. MasaKerja Responden

No	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1	< 9tahun	106	56,9
2	10 -<= 20 tahun	62	33,3
2	> 20tahun	18	9.8
Jumlah		135	100

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

4. Pendidikan

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa tingkat pendidikan responden SLTP sebesar 17.74 %, SLTA sebesar 62.37%, Diploma sebesar 13.44 %, dan Sarjana 6.45%. dominan tingkat pendidikan SLTA, Halini mengindikasikan bahwa operasional Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah setelah

lulus meneruskan usaha dari keluarga. sebagian besar berperan sebagaipemilik merangkap pengelolaperusahaan dan mayoritas memiliki pendidikan SLTA. Hal tersebut nampak pada Tabel 4.4

Tabel 4.4. Tingkat Pendidikan Responden

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	SLTP	33	17.74
2	SLTA	116	62.37
3	Diploma	25	13.44
4	Sarjana	12	6.45
Jumlah		186	100

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

5. Daerah pemasaran

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan daerah pemasaran Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah sebesar 58,1 % terdistribusi di Pulau Jawa, di antaranya di Jepara, Kudus, Semarang, Solo, Yogyakarta, Surabaya, Jakarta dan seluruh Kabupaten yang ada di Pulau Jawa. terdistribusi di luar Pulau Jawa 29,1% di antaranya di Pulau Bali, Lombok, Nusa Tenggara Barat, Nusa Tenggara Timur, Sulawesi, Kalimantan, Papua dan lain lain. Dan 12,9 % sudah diekspor ke luar negeri di antaranya seperti di Singapura, Malaysia, Thailand, Amerika Serikat, Timur Tengah. Seperti tersaji pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5. Daerah Pemasaran UKM Industri Tenun Ikat Troso

No	Wilayah	Jumlah	Persentase
1	Pulau Jawa	108	58.1
2	Luar Pulau Jawa	54	29.0

3	Luar Negeri	24	12,9
		186	100

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

4.2. Deskripsi Variabel

Persepsi responden mengenai variabel yang diteliti : *knowledge donating*, *konowledge collecting*, *Energizing Collaborative* , pengalaman profesional dan kinerja UKM menggunakan kirteria tiga kotak (three-box Method) dengan interpretasi dengan menggunakan rentang mean (rata-rata) dengan kategori rentang sebesar dua intepretasi nilai adalah sebagai berikut Nilai 1 – 3: Kategori rendah, nilai 3,1 – 5: Kategori sedang dan nilai 5,1 – 7: Kategori tinggi

1. Berdasarkan hasil penelitian pada usaha kecil dan menengah Industri Tenunikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah dengan jumlah reponden 186 orang dari 349 orang, masing – masing deskripsi variabel adalah sebagai berikut. **Knowledge Donating**

Indikator variabel *knowledge donating* mencakup : senang berbagi pengetahuan dan pengalaman, bersedia memberikan pelatihan berbagi keahlian dan bersifat terbuka membagi pengetahuan, pengalaman maupun keahlian. Berdasarkan penelitian di lapangan variabel *knowledge donating* nampak pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6. Statistik Deskriptif *Knowledge Donating* Kelompok pelaku UKM Industri Tenun Ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah Tahun 2021

No	Indikator	Rata-rata
1.	Senang berbagi pengetahuan dan pengalaman	5.86
2.	Bersedia memberikan pelatihan	5.80
3.	Bersedia berbagi keahlian	5.73

4	Bersifat terbuka membagi Pengetahuan, pengalaman maupun keahlian	5.51
Rata-rata keseluruhan		5.72

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa hasil rata-rata keseluruhan jawaban responden yaitu sebesar 5,72 (dalam interval 1 sampai dengan 7) adalah dalam kategori tinggi. Artinya secara keseluruhan responden menilai bahwa *knowledge donating* yang dimiliki oleh Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso adalah tinggi. Jika dilihat dari sebaran jawaban responden skor tertinggi sebesar 5,86 terdapat pada indikator senang berbagi pengetahuan dan pengalaman. Hal ini disebabkan bahwa kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Trososenang memberi pengetahuan kepada sesama kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Trososeningga mereka dapat bersama sama memajukan usaha mereka. Baik berbagi pengetahuan dan pengalaman tentang proses pembuatan tenun ikat, pencarian bahan bahan yang baik untuk menghasilkan produk yang berkualitas, pengetahuan dan pengalaman tentang pemasaran produk baik secara secara off line dan online, hingga pengetahuan pengelolaan hasil limbah produk. Sedangkan skor terendah yaitu sebesar 5,51 terdapat pada indikator bersifat terbuka membagi pengetahuan, pengalaman maupun keahlian. Hal ini disebabkan karena meskipun para pemilik Kabupaten Jepara senang untuk berbagi pengetahuan, namun mereka tidak sepenuhnya terbuka, karena mereka

khawatir apabila terjadi penjiplakan karya, terbongkarnya rahasia perusahaan, serta belum adanya HAKI.

Interpretasi menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap senang berbagi pengetahuan dan pengalaman, bersedia memberikan pelatihan berbagi keahlian dan bersifat terbuka membagi pengetahuan, pengalaman maupun keahlian kategori tinggi. Hal tersebut berdasarkan temuan di lapangan dapat disajikan seperti pada Tabel 4.7. berikut.

Tabel 4.7. Deskriptif *Knowledge Donating* Kelompok pelaku UKM Industri Tenun Ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah Tahun 2021

No	Kategori	Indikator	Temuan
1.	Tinggi	Senang berbagi pengetahuan dan pengalaman	<p>a. Berbagi pengetahuan mengenai cara menghasilkan produk berkualitas, pengembangan produk baru, proses pembuatan tenun ikat, pencarian bahan yang baik untuk menghasilkan produk yang berkualitas.</p> <p>b. Berbagi pengetahuan mengenai motif motif, warna, kombinasi tenun ikat dan kain lain sehingga terjadi ragam kombinasi bahan pakaian yang baru dan model baru yang sedang trend saat ini dan diprediksi akan berkembang di waktu yang akan datang</p> <p>c. Berbagi pengetahuan dan pengalaman tentang pemasaran produk baik secara off line dan online</p> <p>d. Berbagi pengetahuan pengelolaan hasil limbah produk</p>
2.	Tinggi	Bersedia memberikan pelatihan	<p>a. Pemberian pelatihan mengenai proses perwarnaan tenun dan pewarnaan benang tenun</p>

- b. Pemberian pelatihan mengenai penggulungan benang tenun
- c. Pelatihan mengenai proses membuat produk yang lebih efisien,
- d. Pelatihan untuk dapat mengembangkan produk dan usaha yang sudah ada
3. Tinggi Bersedia berbagi keahlian
- a. Berbagi keahlian tentang motif-motif tenun. Dalam memasarkan tenun ikat Troso harus bisa memikat pembeli, sehingga perlu menunjukkan keunggulan di antaranya motif motif tenun baru sehingga akan lebih mudah dikenali,
- b. Dalam memenuhi kebutuhan konsumen yang jumlahnya jauh melebihi kapasitas diperlukan kerjasama antar Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso untuk memenuhi tersebut perlu kolaborasi sehingga dihasilkan produk yang setara dalam kualitas yang dihasilkan antar anggota kelompok usaha kecil dan menengah.
4. Tinggi Bersifat terbuka membagi Pengetahuan, pengalaman maupun keahlian
- a. Membuka diri kepada mereka bahkan pemula yang ingin berbisnis kain tenun baik kepada anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, konsumen hingga kepada pesaing
- b. Membuka diri kepada instansi terkait yang telah melakukan kerja sama dalam pelatihan
- c. Membuka diri kepada orang yang datang memerlukan informasi terkait

Dari nilai rata rata dan nilaipada Tabel 4.6 dan temuan seperti tersaji pada Tabel 4.7, nilai terendah persepsi responden yaitu pada besifat terbuka membagi pengetahuan, pengalaman keahlian maupun keahlian meskipun pada kategori tinggi. Rendahnya nilai persepsi responden dalam membagi pengetahuan, pengalaman dan keahlian baik kepada anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, konsumen hingga kepada pesaing ditemukan di lapangan bahwa membagi pengetahuan, pengalaman maupun keahlian telah diberikan namun beberapa yang sifatnya menjadi data dan kerahasiaan internal tidak dibagikan.

2. *Knowledge Collecting*

Indikator variabel *knowledge collecting* mencakup : aktif untuk mencari pengetahuan baru dan isu-isu baru, selalu memperbarui pengetahuan, selalu memperbarui keahlian, aktif untuk mengumpulkan pengetahuan tentang penempatan sdm, pemasaran produk, efisiensi produksi dan detail motif / desain. Berdasarkan penelitian di lapangan variabel *knowledge collecting* nampak pada Tabel 4.8,

Tabel 4.8.

Statistik Deskriptif *Knowledge Collecting* Kelompok pelaku UKM Industri Tenun Ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah Tahun 2021

No	Indikator	Rata-rata
1.	Aktif untuk mencari pengetahuan baru dan isu-isu baru	5.76
2.	Selalu memperbarui pengetahuan	5.63
3.	Selalu memperbarui keahlian	5.73
4.	Aktif untuk mengumpulkan pengetahuan tentang Penempatan SDM, Pemasaran Produk, Efisiensi Produksi dan Detail Motif / Desain	5.51

Rata-rata keseluruhan	5.65
-----------------------	------

Sumber: data primer yang diolah, 2021

Pada Tabel 4.8 menunjukkan bahwa hasil rata-rata keseluruhan jawaban responden yaitu sebesar 5,65 (dalam interval 1 sampai dengan 7) adalah dalam kategori tinggi. Artinya secara keseluruhan responden menilai bahwa *knowledge collecting* yang dimiliki oleh Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso adalah tinggi. Jika dilihat dari sebaran jawaban responden skor tertinggi sebesar 5,76 terdapat pada indikator aktif untuk mencari pengetahuan baru dan isu-isu baru. Hal ini disebabkan bahwa kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso tertarik dengan isu-isu baru seperti penanaman modal asing (PMA). Sedangkan skor terendah yaitu sebesar 5,51 terdapat pada indikator aktif untuk mengumpulkan pengetahuan tentang penempatan sumber daya manusia, pemasaran produk, efisiensi produksi dan detail motif / desain. Hal ini disebabkan karena meskipun para kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tertarik dengan isu-isu baru, namun mereka hanya sekedar ingin tahu saja, namun tidak dipraktikkan. Upaya untuk mengumpulkan atau mencari terkait Manajerial mereka masih rendah, karena menurut mindset mereka bahwa usaha kecil dan menengah masih bekerja secara tradisional bukan Manajerial modern.

Interpretasi persepsi responden terhadap aktif untuk mencari pengetahuan baru dan isu-isu baru, selalu memperbarui pengetahuan, selalu memperbarui keahlian, aktif untuk mengumpulkan pengetahuan tentang Penempatan SDM, Pemasaran Produk, Efisiensi Produksi dan Detail Motif / Desain masuk dalam

kategori tinggi. Hal tersebut berdasarkan temuan di lapangan dapat disajikan seperti pada Tabel 4.9.

Tabel 4.9. Deskriptif *Knowledge Collecting* Kelompok pelaku UKM Industri Tenun Ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah Tahun 2021

No	Kategori	Indikator	Temuan
1.	Tinggi	Aktif untuk mencari pengetahuan baru dan isu-isu baru	<ul style="list-style-type: none"> a. Mencari pengetahuan tentang motif baru, bahan tenun ikat, isu tentang motif baru seperti ikat pakan dan ikat lungsi b. Mencari pengetahuan tentang pewarna, c. Mencari pengetahuan tentang inovasi motif dan model baru d. Mencari pengetahuan tentang efisiensi produk, e. Mencari pengetahuan isu tentang sistem pengupahan pekerja lebih lebih setelah hadirnya empat pabrik penanaman Modal Asing (PMA) di Kabupaten Jepara Jawa Tengah
2.	Tinggi	Selalu memperbarui pengetahuan	<ul style="list-style-type: none"> a. Aktif mengikuti pelatihan workshop, searching darii google dan youtube b. Memperbarui pengetahuan dengan mengikuti berbagai pelatihan tentang pewarnaan, pelatihan tentang pemasaran secara off line dan online, c. Aktif melakukanknowledgesharing pada sesama kelompok, dengan pengrajin, saling tukar pengalaman pada saat di perkumpulan paguyuban, secara non formal, d. Mengikuti pelatihan yang diadakan instansi pemerintah disperindag, mengikuti pameran yang ada di daerah, di dalam negeri dan di luar negeri sertra searching internet
3.	Tinggi	Selalu memperbarui	<ul style="list-style-type: none"> a. Mengikuti pelatihan yang

		keahlian	<p>diselenggarakan instansi pemerintah seperti Disperindag, baik berbayar maupun yang tidak berbayar</p> <p>b. Mengikuti berbagai pelatihan keterampilan baik yang diselenggarakan di balai desa, di Disperindag, maupun pelatihan dengan biaya sendiri</p>
4.	Tinggi	Aktif untuk mengumpulkan pengetahuan tentang Penempatan SDM, Pemasaran Produk, Efisiensi Produksi dan Detail Motif / Desain	<p>a. Mengumpulkan pengetahuan dari customer, pesaing, internet dan pameran tingkat nasional maupun internasional</p> <p>b. Searching melalui internet google, Instagram, youtube, facebook dll</p> <p>c. Mengikuti pameran pameran nasional dan internasional</p>

Sumber: data primer yang diolah, 2021

Dari nilai rata rata dan nilai indikator pada Tabel 4.8 dan temuan seperti tersaji pada Tabel 4.9 nilai terendah persepsi responden yaitu pada indikator aktif untuk mengumpulkan pengetahuan tentang penempatan sumber daya manusia, pemasaran produk, efisiensi produksi dan detail motif / desain meskipun masuk kategori tinggi.

Rendahnya nilai persepsi responden dalam indikator aktif untuk mengumpulkan pengetahuan tentang penempatan SDM, Pemasaran Produk, efisiensi produksi dan detail motif / desain ditemukan di lapangan bahwa dalam mengumpulkan pengetahuan dari customer, pesaing, internet dan pameran tingkat nasional maupun internasional masih belum menjadi perhatian utama, karena perhatian utama masih pada pencarian motif baru yang sesuai dengan keinginan konsumen.

3. Pengalaman Profesional

Indikator variabel pengalaman profesional mencakup : pengetahuan dan kompetensi dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, ketrampilan emosional dalam hal menjalin hubungan *stakeholder*, Pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk, pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk, dan pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk. Berdasarkan penelitian di lapangan variabel kinerja inovatif nampak pada Tabel 4.10.

Tabel 4.10.

Statistik Deskriptif Pengalaman Profesional Kelompok pelaku UKM Industri Tenun Ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah Tahun 2021

No	Indikator	Rata-rata
1.	pengetahuan dan kompetensi dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah	5.81
2.	ketrampilan emosional dalam hal menjalin hubungan <i>stakeholder</i>	5.89
3.	Pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk	5.91
4.	Pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk	5.78
5.	Mempraktekan keahlian pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk	5.78
Rata-rata keseluruhan		5.83

Sumber: data primer yang diolah, 2021

Pada Tabel 4.10 menunjukkan bahwa hasil rata-rata keseluruhan jawaban responden yaitu sebesar 5,83 (dalam interval 1 sampai dengan 7) adalah dalam kategori tinggi. Artinya secara keseluruhan responden menilai bahwa pengalaman profesional yang dimiliki oleh Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso adalah tinggi. Jika dilihat dari sebaran jawaban responden skor tertinggi sebesar 5,91 terdapat pada

indikator pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk. Hal ini disebabkan bahwa kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso mampu memasarkan produknya baik secara online maupun offline, bahkan hingga ke luar Pulau Jawa. Sedangkan skor terendah yaitu sebesar 5,78. Responden mempersepsikan lemah dalam pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk, sehingga memberikan dampak terhadap lemahnya praktik keahlian pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk. Hal ini disebabkan karena para kelompok pelaku usaha kecil dan menengah masih memiliki keterbatasan dalam produksi (jumlah) yang mungkin tidak dapat memenuhi target, kurangnya pengetahuan inovasi motif / bahan, kurangnya kualitas, sehingga dibutuhkan peran pemerintah untuk mendukung hal ini dengan cara mengadakan pelatihan bagi para kelompok usaha tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah.

Interpretasi persepsi responden terhadap pengetahuan dan kompetensi dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, ketrampilan emosional dalam hal menjalin hubungan *stakeholder*, Pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk, pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk, dan pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk. kategori tinggi. Hal tersebut berdasarkan temuan di lapangan tersaji seperti pada Tabel 4.11.

Tabel 4.11. Deskriptif Pengalaman Profesional Kelompok pelaku UKM Industri Tenun Ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah Tahun 2021

No	Kategori	Indikator	Temuan
----	----------	-----------	--------

1.	Tinggi	Pengetahuan dan kompetensi dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengetahuan dan kompetensi yang dimiliki antara lain ketekunan dalam bekerja, b. Ketelitian dalam bekerja, c. Keuletan dalam bekerja, d. Kerajinan dalam bekerja, e. Keahlian dalam bekerja, pengalaman, kedisiplinan, dedikasi dan hasil kerja
2.	Tinggi	Ketrampilan emosional dalam hal menjalin hubungan <i>stakeholder</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. Kesabaran dan profesional kerja, dapat mengelola emosi dan fokus, bisa berempati, b. Lebih mengutamakan kesejahteraan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah dalam bekerja, memperhatikan dalam berhubungan sosial, bisa mengambil keputusan secara bertanggung jawab c. Tidak memaksakan karyawan namun memperbolehkan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah bekerja dari rumah, kelompok belajar memposisikan diri merasakan apa yang kelompok pelaku UKM rasakan, bisa memahami dari sudut pandang sebagai kelompok pelaku UKM, perasaan-emosi kelompok pelaku usaha kecil dan menengah dipahami dan dikenali dengan demikian sisi objektivitas yang muncul pada pemilik/ kelompok merendam subjektifitas diri. d. mengikuti tata susila, kenyamanan, ketentraman, ketenangan dan aturan yang disepakati.
3.	Tinggi	Pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk	Mengenal target dan pelanggan

4.	Tinggi	pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk	Memodifikasi produk dan mengenali kelebihan dan kekurangan produk
5.	Tinggi	Mempraktekan keahlian pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk	Inovasi motif, model dan pakaian jadi

Sumber: data primer yang diolah, 2021

Dari nilai rata rata dan nilaipada Tabel 4.10 dan temuan seperti tersaji pada Tabel 4.11 nilai terendah persepsi responden yaitu pada pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk dan mempraktekan keahlian pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk meskipun masuk dalam kategori tinggi. Rendahnya nilai persepsi responden dalam pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk dan Mempraktekan keahlian pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk di lapangan ditemukan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah masih memberikan perhatian pada pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk dalam rangka peningkatan *omset* penjualan.

4. Energizing Collaborative

Indikator variabel *Energizing Collaborative* : semangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama, menyukai belajar hal baru untuk mencapai target bersama, termotivasi menjadi terbaik untuk mencapai target bersama, orientasi sukses bersama untuk mencapai target bersama, keinginan untuk maju dan sukses bersama untuk mencapai target bersama dan interest dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing. Berdasarkan penelitian di lapangan variabel *Energizing Collaborative* nampak pada Tabel 4.12.

Tabel 4.12.

**Statistik Deskriptif *Energizing Collaborative* Kelompok pelaku UKM
Industri Tenun Ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah Tahun 2021**

No	Indikator	Rata-rata
1.	Semangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama	5,85
2.	Menyukai belajar hal baru untuk mencapai target bersama	5,80
3.	Termotivasi menjadi terbaik untuk mencapai target bersama	5,73
4.	Orientasi sukses bersama untuk mencapai target bersama	5,79
5.	keinginan untuk maju dan sukses bersama untuk mencapai target bersama	5,67
6.	interest dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing	5,49
Rata-rata keseluruhan		5,72

Sumber: data primer yang diolah, 2021

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa hasil nilai rata-rata keseluruhan jawaban responden yaitu sebesar 5,72 (dalam interval 1 sampai dengan 7) adalah dalam kategori tinggi. Artinya secara keseluruhan responden menilai bahwa *Energizing Collaborative* yang dimiliki oleh Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso adalah tinggi. Jika dilihat dari sebaran jawaban responden skor tertinggi sebesar 5,85 terdapat pada indikator semangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama. Hal ini disebabkan bahwa kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso memiliki semangat kolaborasi serta gotong royong yang tinggi seperti dalam mencapai target bersama serta melakukan kolaborasi dalam memenuhi pesanan dalam jumlah besar dalam waktu yang bersamaan. Sedangkan skor terendah yaitu sebesar 5,49 terdapat pada indikator *interest* dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing. Hal ini disebabkan karena para kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso masih mempertahankan budaya Jawa yang mana masih merasa sungkan apabila mengalahkan rekan

sesama usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah. Karena menurut mereka, sesama kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso merupakan saudara. Hal ini sesuai dengan Budaya Hofstede yakni “collectivistim” yang mana menjunjung tinggi kebersamaan.

Interpretasi persepsirespondenterhadapsemangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama, menyukai belajar hal baru untuk mencapai target bersama, termotivasi menjadi terbaik untuk mencapai target bersama, orientasi sukses bersama untuk mencapai target bersama, keinginan untuk maju dan sukses bersama untuk mencapai target bersama dan interest dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing masuk pada kategori tinggi. Hal tersebut berdasarkan temuan di lapangan dapat disajikan seperti pada Tabel4.13.

Tabel 4. 13. Deskriptif *Energizing Collaborative* Kelompok pelaku UKM Industri Tenun Ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah Tahun 2021

No	Kategori Indikator	Temuan
1.	Tinggi Semangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama	<p>a. Paguyuban kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso berhasil dalam mencetak rekor muri tenun terpanjang di dunia yakni mencapai 217,4 M pada tahun 2017</p> <p>b. Paguyuban pengrajin tenun mencetak rekor muri dengan pengrajin tenun terbanyak di dunia yakni mencapai 1408orang pada tahun 2019.</p> <p>c. Melakukan kolaborasi dalam memenuhi pesanan dalam jumlah besar dalam waktu yang bersamaan, misal nya pesanan dalam negeri seperti untuk upacara upacara keagamaan di Bali, Umrah dan Haji</p> <p>d. Memenuhi pesanan dari luar negeri</p>

- seperti pesanansarung goyor negara Timur Tengah dalam jumlah yang besar dalam waktu yang bersamaan.
- e. Kolaborasi pengelolaan Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Trosoberjalan sesuaidengantugas pokokfungsi masing-masingpemangku kepentingan,
- f. Proses *collaborative governance*, yaitu kolaborasi antara Dinas Koperasi, UKM, Ketenagakerjaan dan Transmigrasi (Diskopukmnakertrans). Dinas Pariwisata dan Kebudayaan (Disparbud) serta Dinas Perindustri dan Perdagangan (Disperindag) dapat dilaksanakan demi tercapainya tujuan bersama yaitu untuk pengembangan usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso.
- g. Komitmen dan Kesediaan para pemangku kepentingan dalam menjalankan tanggung jawabnya sesuai dengan tugas pokok fungsi masing-masing, sebagai contoh adalah kesediaan pemerintah Kabupaten Jepara dalam memfasilitasi kebutuhan para kelompok pelaku usaha kecil dan menengah seperti rutin mengadakan pameran, rutin mengadakan pelatihan-pelatihan dan lain lain.
2. Tinggi Menyukai belajar hal baru untuk mencapai target bersama
- a. Kolaborasi dan membangun relasi dengan *stakeholder*
- b. Bekerja sama (musyawarah) dengan para *stakeholder* membuat pemasaran tenun semakin lebih mudah karena masing masing usaha kecil dan menengah sudah mendapatkan relasi yang baik dengan para pemasok maupun konsumen, namun sering permintaan melebihi kemampuan

produksi sehingga perlu dilakukan semangat kolaborasi atau kerja sama untuk mencapai target bersama.

c. Pengrajin dan kelompok terasmeningkatkan kreatifitas dan memperbanyak referensi penciptaan motif baru dengan inovasibaru yang berbedadariparapesaing sehingga produk memiliki ciri khas tersendiri dan tidak mudah ditiru oleh pesaing serta memanfaatkan peluang pasaryang ada, sehingga dapat meningkatkan kinerja UKM Industri Tenun ikat Troso,

d. Produk yang dibuat selalu *up to date* untuk meningkatkan omset penjualan sehingga usaha yang dilakukan terus berkembang

3. Tinggi Termotivasi menjadi a. Memotivasi diri untuk terus maju, bermimpi dan beraksi mencapai target yang telah ditetapkan.
- terbaik untuk mencapai b. Memotivasi diri sendiri dengan menggapai inovasi produk agar makin dikenal, misalnya membuat motif SBY, motif Obama, motif Bali, motif Sumba, motif Flores, dan motif-motif yang lainnya yang terus dikembangkan dan usaha rok, baju, tas dari kain, taplak meja, cover jok kursi. Karena sebuah kesuksesan memang tidak bisa diraih hanya dengan semangat yang biasa-biasa saja.
- target bersama c. Selain itu mengajak stakeholder untuk memenuhi target penjualan sesuai harapan konsumen.
- d. Selalu berusaha memotivasi diri agar selalu bersemangat menjadi sebuah spirit untuk tetap berada pada jalur untuk meraih kesuksesan dalam mengembangkan usaha.
- e. Menetapkan sebuah target produksi, target penjualan, target



		keuntungan. Target bisa terwujud jika di persiapkannya dengan matang. karena tanpa persiapan, tidak akan bisa meraih hasil sesuai harapan. Sebagai Contoh target dalam penjualan awal hanya kain tenun ikat Troso, dan seterusnya dikembangkan pada produk sarung, taplak meja, sarung bantal, guling, pakaian dan lain lain yang dipasarkan baik secara <i>online</i> atau <i>offline</i> ataupun memiliki toko <i>online</i> sendiri. Dalam kurun waktu satu bulan dengan target tertentu sesuai kemampuan masing masing. Dan selanjutnya harus bisa menaikkan target lebih tinggi dan seterusnya sehingga menambah penghasilan dan bahkan menambah/ mengembangkan toko <i>offline</i> dan <i>online</i> lagi.
4.	Tinggi Orientasi sukses bersama untuk mencapai target bersama	Membangun kerjasama baik ditingkat lokal dengan pemerintah kabupaten mewajibkan penggunaan seragam tenun ikat Troso bagi pegawai dan seragam sekolah, nasional penggunaan seragam pegawai dan siswa di sekolah dan makin dikenal secara internasional
5	Tinggi keinginan untuk maju dan sukses bersama ntuk mencapai target bersama	Memperbaharui pengetahuan terkait dengan motif yang disukai konsumen
6	Tinggi interest dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing	Meminimalisir persaingan antar kelompok pelaku usaha kecil dan menengah

Sumber: data primer yang diolah, 2021

Dari nilai rata rata dan nilaipada Tabel 4.12 dan temuan seperti tersaji pada Tabel 4.13, nilai terendah persepsi responden yaitu 5,49pada interest dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing (namun masih dalam kategori tinggi berdasarkan skala interval 1 sampai dengan 7). Rendahnya nilai persepsi responden dalam interest dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing di lapangan ditemukan kelompok pelaku usaha kecil dan menengahmemiliki

semangat dalam berkolaborasi untuk mencapai target bersama dalam kolaborasi untuk selalu memperkenalkan kain tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah baik di dalam negeri maupun luar negeri baik secara *offline* maupun secara *online*.

5. Kinerja UKM

Indikator variabel kinerja UKM : pertumbuhan penjualan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat keuntungan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat kepuasan konsumen tiga tahun terakhir, tingkat perluasan pasar tiga tahun terakhir, kepuasan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir, dan transfer pengetahuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir. Berdasarkan penelitian di lapangan variabel Kinerja Usaha kecil dan menengah nampak pada Tabel 4.14.

Tabel 4.14. Statistik Deskriptif Kinerja UKM Industri Tenun Ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah Tahun 2021

No	Indikator	Rata-rata
1.	pertumbuhan penjualan yang dicapai tiga tahun terakhir	5,76
2.	tingkat keuntungan yang dicapai tiga tahun terakhir	5,63
3.	tingkat kepuasan konsumen tiga tahun terakhir	5,52
4	tingkat perluasan pasar tiga tahun terakhir	5,81
5	kepuasan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir	5,63
6	transfer pengetahuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir	5,55
Rata-rata keseluruhan		5,65

Sumber: data primer yang diolah, 2021

Pada Tabel 4.14 menunjukkan bahwa hasil rata-rata dan nilai keseluruhan jawaban responden sebesar 5,65 (dalam interval 1 sampai dengan 7) adalah dalam kategori tinggi. Artinya secara keseluruhan responden menilai bahwa kinerja usaha kecil dan menengah yang dimiliki oleh kelompok pelaku usaha

kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso adalah tinggi. Jika dilihat dari sebaran jawaban responden skor tertinggi sebesar 5,81 terdapat pada indikator tingkat perluasan pasar tiga tahun terakhir. Hal ini disebabkan bahwa pemilik usaha kecil dan menengah Industri tenun ikat Troso mampu memperluas pasarnya pada 3 tahun terakhir. Kemajuan penggunaan sosial media mempengaruhi tingkat penjualan tenun ikat Troso yang semakin meningkat pesat dari mulai luar Jawa seperti Bali, Nusa Tenggara Barat, Nusa Tenggara Timur, Lombok, Sumatra, Sulawesi, Papua, bahkan hingga ke Luar Negeri seperti Singapura, Malaysia, Thailand, Amerika Serikat dan Timur Tengah. Sedangkan skor terendah yaitu sebesar 5,52 terdapat pada indikator tingkat kepuasan konsumen tiga tahun terakhir. Hal ini disebabkan karena para kelompok pelaku usaha kecil dan menengah masih memiliki keterbatasan di antaranya kurangnya inovasi dan variasi model, inovasi dan variasi motif, hingga kualitas yang perlu ditingkatkan sesuai dengan harapan konsumen yang dari waktu ke waktu mengalami perubahan.

Interpretasi persepsi responden terhadap pertumbuhan penjualan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat keuntungan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat kepuasan konsumen tiga tahun terakhir, tingkat perluasan pasar tiga tahun terakhir, kepuasan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir, dan transfer pengetahuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir pada persepsi tinggi. Hal tersebut berdasarkan temuan di lapangan dapat disajikan seperti Tabel 4.15. berikut di bawah ini.

Tabel 4.15. Deskriptif Kinerja UKM Industri Tenun Ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah Tahun 2021

No	Kategori	Indikator	Temuan
1.	Tinggi	pertumbuhan penjualan yang dicapai tiga tahun terakhir	<ul style="list-style-type: none"> a. Produk sesuai dengan pesanan habis terjual b. Memiliki pelanggan tetap di pulau Bali untuk memenuhi seragam ritual keagamaan. c. Untuk seragam perkantoran, walaupun di masa Pandemi covid 19 masih mampu bersaing dengan produk lain, d. Memiliki pelanggan dari luar negeri seperti Singapura, malaysia, negara Timur tengah.
2.	Tinggi	tingkat keuntungan yang dicapai tiga tahun terakhir	<ul style="list-style-type: none"> a. Produk yang telah dihasilkan, sesuai dengan pesanan konsumen laku terjual. b. Sering terjadi banyak permintaan yang tidak bisa dipenuhi. c. Banyak pesanan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah yang terbatas. d. Banyak pesananketerbatasan tempat usaha dan peralatan.
3.	Tinggi	tingkat kepuasan konsumen tiga tahun terakhir	<ul style="list-style-type: none"> a. Kepuasan konsumen sangat baik, b. pelanggan masih melakukan re-order atau pemesanan secara terus menerus. c. Terkadang permintaan konsumen belum bisa dipenuhi sesuai dengan harapannya.
4.	Tinggi	tingkat perluasan pasar tiga tahun terakhir	<ul style="list-style-type: none"> a. Pasar nasional meningkat baik pembelian langsung maupun kerjasama dengan mitra atau instansi pemerintah b. Penjualan kain tenun ikat Troso di dalam negeri, yaitu terutama banyak kirim ke Bali, Nusa Tenggara Barat, Nusa Tenggara Timur, Lombok,Sumatra,Papua, Sulawesi, Kalimantan. c. Di luar Negeri : Singapura,Malaysia, Thailand, Amerika Serikat dan Timur Tengah.

- | | | |
|----|--|--|
| 5. | Tinggi kepuasan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir | <ul style="list-style-type: none"> a. Pemberian bonus jika target terpenuhi b. Pemberian upah lebih lebih layak dibandingkan sebelumnya c. Diberikan tunjangan dan reward d. Diberikan tunjangan hari raya e. Kondisi lingkungan kerja yang nyaman. |
| 6. | Tinggi transfer pengetahuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir | <ul style="list-style-type: none"> a. Transfer pengetahuan melalui pelatihan penggulungan benang, b. Pelatihan pewarnaan benang c. Pelatihan proses awal menenun, d. Pelatihan desain motif e. Pelatihan pemasaran, baik secara offline maupun online |

Sumber: data primer yang diolah, 2021

Dari nilai rata rata dan nilai pada Tabel 4.14 dan temuan seperti tersaji pada Tabel 4.15, nilai terendah persepsi responden yaitu pada tingkat kepuasan konsumen tiga tahun terakhir meskipun masuk pada kategori tinggi. Rendahnya nilai persepsi responden dalam tingkat kepuasan konsumen tiga tahun terakhir karena kelompok pelaku usaha kecil dan menengah masih berfokus pada perluasan pasar dalam kurun waktu yang sama sehingga memerlukan semangat kolaborasi antar usaha kecil dan menengah untuk mencapai target penjualan secara optimal.

4.3. Uji Asumsi

Uji asumsi pada studi ini mencakup:

evaluasi normalitas data, evaluasi outlier, evaluasi multicolinearitas dan pengujian residual. Berdasarkan analisis data dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Evaluasi Normalitas Data

Structural Equation Model (SEM) bila diestimasi dengan menggunakan Maximum Likelihood Estimation Technique, mensyaratkan dipenuhinya

asumsi normalitas. Berdasarkan analisis data normalitas univariate dan multivariate data nampak pada Tabel 4.16 berikut di bawah ini.

Tabel 4.16. Uji Normalitas Data

Variabel	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KUKM6	1.000	7.000	.069	.445	-.577	-1.863
KUKM5	1.000	7.000	.133	.858	-.661	-2.134
KUKM4	1.000	7.000	.128	.824	-.649	-2.096
KUKM3	1.000	7.000	.122	.787	-.554	-1.786
KUKM2	1.000	7.000	.146	.940	-.518	-1.672
KUKM1	1.000	7.000	.131	.845	-.493	-1.590
PE1	1.000	7.000	.045	.289	-.510	-1.645
PE2	1.000	7.000	.068	.438	-.533	-1.720
PE3	1.000	7.000	-.157	-1.016	-.740	-2.389
PE4	1.000	7.000	-.010	-.065	-.589	-1.903
PE5	1.000	7.000	.040	.260	.021	.067
ENCO6	1.000	7.000	.107	.691	-.229	-.740
ENCO5	1.000	7.000	-.120	-.774	-.968	-2.126
ENCO4	1.000	7.000	-.128	-.825	-.952	-2.072
ENCO3	1.000	7.000	-.060	-.388	-.928	-2.394
ENCO2	1.000	7.000	-.020	-.127	-.272	-.877
ENCO1	1.000	7.000	-.023	-.150	-.354	-1.143
KC1	1.000	7.000	-.165	-1.063	-.571	-1.843
KC2	1.000	7.000	-.130	-.840	-.546	-1.763
KC3	1.000	7.000	.008	.053	-.670	-2.163
KC4	1.000	7.000	-.062	-.400	-.640	-2.066
KD1	1.000	7.000	.187	1.207	-.188	-.606
KD2	1.000	7.000	.289	1.868	-.148	-.479
KD3	1.000	7.000	.020	.131	-.431	-1.391
KD4	1.000	7.000	-.159	-1.028	-.765	-2.469
Multivariate					14.608	2.551

Sumber: data primer yang diolah, 2021

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan kategori *critical ratio* sebesar ± 2.58 pada tingkat signifikansi 0,01 (1%), sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada data yang menyimpang. Uji normalitas data untuk setiap indikator terbukti normal, ol

eh

karena itu dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini memiliki sebaran yang normal.

2. Evaluasi Outliers

Outliers merupakan observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi yang lain dan muncul dalam bentuk nilai ekstrem, baik untuk sebuah variabel tunggal maupun variabel-variabel kombinasi (Hair, et al, 1995). Adapun *outliers* dapat dievaluasi dengan dua cara, yaitu analisis terhadap *univariate outliers* dan analisis terhadap *multivariate outliers* (Hair, et al, 1995).

a. Univariate Outliers

Untuk mendeteksi adanya *univariate outliers* dapat dilakukan dengan menentukan nilai ambang batas yang akan dikategorikan sebagai *outliers* dengan cara mengkonversi nilai data penelitian ke dalam *standart score* atau yang biasa disebut *z-score*, yang mempunyai nilai rata-rata nol dengan standart deviasi sebesar 1,00 (Hair et al, dalam Ferdinand, 2000). Pengujian *univariate outlier* ini dilakukan per konstruk variabel dengan program AMOS Versi 22, pada menu *descriptive statistic – summarize*. Observasi data yang memiliki nilai *z-score* $\geq 3,0$ dikategorikan sebagai *outliers*. Hasil pengujian *univariate outliers* terdapat pada Tabel 4.17 berikut :

Tabel 4.17. Statistik Deskriptif Analisis Univariate Outliers

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(KD1)	186	-1,96437	1.80236	.0000000	1.00000000

Zscore(KD2)	186	-1.88737	1.86718	.0000000	1.00000000
Zscore(KD3)	186	-1.89772	2.68638	.0000000	1.00000000
Zscore(KD4)	186	-2.04684	1.54478	.0000000	1.00000000
Zscore(KC1)	186	-2.08894	1.53384	.0000000	1.00000000
Zscore(KC2)	186	-2.12995	1.52983	.0000000	1.00000000
Zscore(KC3)	186	-1.86541	1.79651	.0000000	1.00000000
Zscore(KC4)	186	-2.05510	1.64707	.0000000	1.00000000
Zscore(PE1)	186	-2.12995	1.52983	.0000000	1.00000000
Zscore(PE2)	186	-1.74040	1.74978	.0000000	1.00000000
Zscore(PE3)	186	-1.84752	1.47266	.0000000	1.00000000
Zscore(PE4)	186	-1.76436	1.75490	.0000000	1.00000000
Zscore(PE5)	186	-2.17549	1.93254	.0000000	1.00000000
Zscore(ENCO1)	186	-2.51547	1.84703	.0000000	1.00000000
Zscore(ENCO2)	186	-2.14599	1.84555	.0000000	1.00000000
Zscore(ENCO3)	186	-1.65088	1.60709	.0000000	1.00000000
Zscore(ENCO4)	186	-1.94115	1.53052	.0000000	1.00000000
Zscore(ENCO5)	186	-1.70506	1.59849	.0000000	1.00000000
Zscore(ENCO6)	186	-1.89129	1.82143	.0000000	1.00000000
Zscore(KUKM1)	186	-2.08470	1.76398	.0000000	1.00000000
Zscore(KUKM2)	186	-1.89428	1.79510	.0000000	1.00000000
Zscore(KUKM3)	186	-1.68663	1.74193	.0000000	1.00000000
Zscore(KUKM4)	186	-1.84603	1.68468	.0000000	1.00000000
Zscore(KUKM5)	186	-1.71129	1.72979	.0000000	1.00000000
Zscore(KUKM6)	186	-2.01890	1.80314	.0000000	1.00000000
Valid N (listwise)	186				

Sumber: data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4.17 tersebut di atas menunjukkan bahwa tidak adanya indikasi outlier. Hal ini ditunjukkan berdasarkan nilai Z-score dari data penelitian yang menunjukkan nilai berada pada rentang ≤ 3.00 .

b. Multivariate Outliers

Outliers merupakan observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi yang lain dan muncul dalam bentuk ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal maupun variabel-

variabel kombinasi (Hair et al, 1995). Adapun *outliers* dapat dievaluasi dengan dua cara, yaitu analisis terhadap *univariate outliers* dan analisis terhadap *multivariate outliers* (Hair et al, 1995).

Outlier pada tingkat multivariate dapat dilihat dari jarak Mahalanobis (*Mahalanobis Distance*). Perhitungan jarak mahalanobis bisa dilakukan dengan menggunakan program AMOS Versi 22. Kategori yang digunakan adalah berdasarkan nilai Chi-Squares pada derajat kebebasan (degree of freedom) 25 yaitu jumlah indikator variabel pada tingkat signifikansi $p < 0.001$. Nilai *mahalanobis distance* $X^2 (25, 0.001) = 52.620$, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat nilai yang melebihi mahalanobis, hasil tertinggi analisis yaitu sebesar 39.345, Hal tersebut berarti menunjukkan hasil tidak bias, atau hasil yang diperoleh mencerminkan fenomena yang sebenarnya. Data *mahalanobis distance* dapat dilihat dalam lampiran *output*.

3. Evaluasi Multikolinearitas

Indikasi adanya multikolinearitas dan singularitas ditandai oleh nilai dari determinan matriks kovarians sampel yang benar-benar kecil atau mendekati nol. Hasil analisis *determinant of sample covariance matrix* pada penelitian ini adalah 99467.000. Hasil tersebut di atas menunjukkan bahwa nilai determinan matriks kovarians sampel lebih besar dari nol. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa tidak terdapat *multikolinearitas* dan *singularitas*.

4. Pengujian Residual

Pengujian terhadap nilai residual mengindikasikan bahwa secara signifikan model yang sudah dimodifikasi tersebut dapat diterima dan nilai

nilai residual yang ditetapkan adalah $\pm 2,58$ pada taraf signifikansi 5 % (Hair, et al, 2006). Sedangkan standartresidualyangdiolahdenganmenggunakanprogramAMOS Versi 22dapatdilihatdalam(Lampiran 2 : output AMOS Versi 22). Berdasarkan hasil olah data menggunakan AMOS Versi 22 menunjukkan bahwa tidak terdapat nilai residual yang melebihi 2,58.



4.4. Uji Validitas dan Reliabilitas Data

1. Uji Validitas Data

Uji validitas dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan uji validitas konvergen. Anderson & Gerbing (1988) menilai bahwa validitas konvergen dapat dilihat dari *structural equation model* dengan memperhatikan pada masing masing koefisien indikator pada setiap konstruk yang memiliki nilai lebih besar dari dua kali masing-masing *standart error*nya. Seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.18 berikut :

Tabel 4.18. Hasil Pengujian Uji Validitas

			Estimate	S.E.	C.R.
ENCO	<---	KnowledgeDonating	.238	.066	3,586
ENCO	<---	KnowledgeCollecting	.236	.063	3,608
ProfessionalExperience	<---	KnowledgeCollecting	.296	.060	3,177
ProfessionalExperience	<---	ENCO	.244	.094	2,586
ProfessionalExperience	<---	KnowledgeDonating	.322	.081	3,969
KinerjaUmkm	<---	ENCO	.729	.169	4,307
KinerjaUmkm	<---	ProfessionalExperience	.209	.075	2,788
KD4	<---	KnowledgeDonating	1.000		
KD3	<---	KnowledgeDonating	2.027	.250	8.099
KD2	<---	KnowledgeDonating	2.062	.259	7.968
KD1	<---	KnowledgeDonating	2.060	.256	8.040
KC4	<---	KnowledgeCollecting	1.000		
KC3	<---	KnowledgeCollecting	.992	.027	36.348
KC2	<---	KnowledgeCollecting	.476	.061	7.793
KC1	<---	KnowledgeCollecting	.467	.061	7.710
ENCO1	<---	ENCO	1.000		
ENCO2	<---	ENCO	1.008	.230	4.376
ENCO3	<---	ENCO	3.526	.581	6.064
ENCO4	<---	ENCO	3.418	.559	6.115
ENCO5	<---	ENCO	3.460	.565	6.119
ENCO6	<---	ENCO	1.454	.297	4.901
PE5	<---	ProfessionalExperience	1.000		
PE4	<---	ProfessionalExperience	2.624	.300	8.739
PE3	<---	ProfessionalExperience	2.498	.287	8.710
PE2	<---	ProfessionalExperience	2.323	.271	8.577

			Estimate	S.E.	C.R.
PE1	<---	ProfessionalExperience	1.130	.185	6.094
KUKM1	<---	KinerjaUmkm	1.000		
KUKM2	<---	KinerjaUmkm	1.026	.141	7.272
KUKM3	<---	KinerjaUmkm	2.031	.204	9.963
KUKM4	<---	KinerjaUmkm	2.013	.199	10.132
KUKM5	<---	KinerjaUmkm	2.018	.199	10.129
KUKM6	<---	KinerjaUmkm	1.066	.145	7.353

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4.18 di atas menunjukkan bahwa validitas konvergen dapat terpenuhi karena masing-masing indikator memiliki nilai *critical ratio* (C.R) yang lebih besar dari dua kali *standar error*nya (S.E).

2. Uji Reliabilitas Data

Setelah tidak menunjukkan terjadinya masalah identifikasi, langkah selanjutnya adalah uji reliabilitas yang digunakan untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada obyek yang sama. Nilai reliabilitas minimum dari dimensi pembentuk variabel laten yang dapat diterima adalah sebesar 0,70. *Construct Reliability* didapatkan dari rumus Hait et al, (1995) :

$$Construct Reliability = \frac{(\sum standardized loading)^2}{(\sum standardized loading)^2 + \sum \epsilon_j}$$

Keterangan :

- Standar Loading diperoleh dari *standardized loading* untuk tiap tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan computer
- $\sum \epsilon_j$ adalah *measurement error*

Variance Extract merupakan jumlah varians dari indikator yang dikonstruksi oleh variabel laten yang dikembangkan. Nilai *variance extract* yang dapat diterima adalah minimum 0,50. Persamaan *variance extract* adalah :

$$Variance\ Extract = \frac{\sum standardized\ loading^2}{\sum standardized\ loading^2 + \sum \epsilon_j}$$

Tabel 4.19. Uji Reliabilitas dan *Variance Extract*

Variabel	Indikator	Loading Factor	Standar Loading ²	Standar Error	Variance Extract	Construct Reliability
Knowledge Donating	KD1	0,960	0,922	0,078	0,783	0,923
	KD2	0,930	0,865	0,135		
	KD3	0,997	0,994	0,006		
	KD4	0,459	0,211	0,789		
Knowledge Collecting	KC1	0,448	0,201	0,799	0,623	0,824
	KC2	0,452	0,204	0,796		
	KC3	0,954	0,910	0,090		
	KC4	0,984	0,968	0,032		
ENCO	ENCO1	0,362	0,131	0,869	0,610	0,866
	ENCO2	0,369	0,136	0,864		
	ENCO3	0,943	0,889	0,111		
	ENCO4	0,995	0,990	0,010		
	ENCO5	0,999	0,998	0,002		
	ENCO6	0,460	0,212	0,788		
Professional Experience	PE1	0,474	0,225	0,775	0,698	0,900
	PE2	0,942	0,887	0,113		
	PE3	0,988	0,976	0,024		
	PE4	0,998	0,996	0,004		
	PE5	0,485	0,235	0,765		
Kinerja UKM	KUKM1	0,542	0,294	0,706	0,678	0,906
	KUKM2	0,550	0,303	0,698		
	KUKM3	0,958	0,918	0,082		
	KUKM4	0,997	0,994	0,006		
	KUKM5	0,995	0,990	0,010		
	KUKM6	0,560	0,314	0,686		

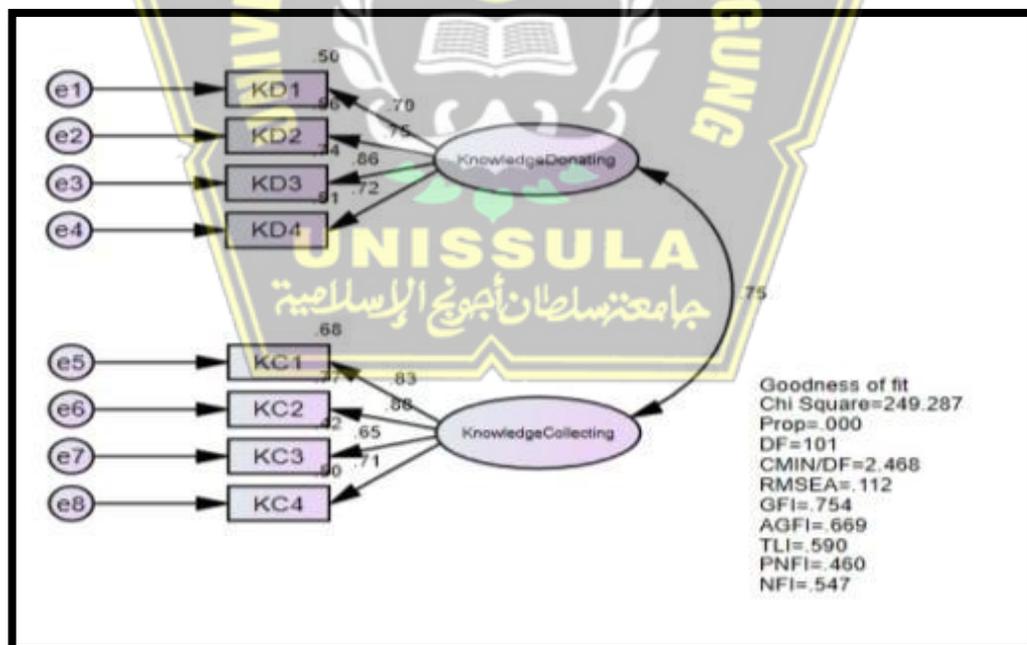
Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4.19 di atas menunjukkan bahwa tidak terdapat nilai reliabilitas (*construct reliability*) yang lebih kecil dari 0,70. Begitu pula pada uji *variance extract*, juga tidak terdapat nilai yang berada di bawah 0,50. Hasil pengujian ini menunjukkan semua indikator indikator *observed* pada konstruk yang dipakai sebagai *observed variabel* bagi konstruk atau variabel latennya mampu menjelaskan konstruk atau variabel laten yang dibentuknya.

4.5. Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*)

1. Analisis Faktor Konfirmatori 1

Model pengukuran untuk analisis faktor konfirmatori 1 mencakup variabel laten eksogen, yaitu *knowledge donating* dan *knowledge collecting*. Hasil dari analisis ini dapat dilihat pada Gambar 4.2 dan Tabel 4.20 di bawah ini :



Gambar 4.2. Analisis Faktor Konfirmatori Antar Variabel Eksogen
Tabel 4.20. Hasil *Regression Weights* Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen

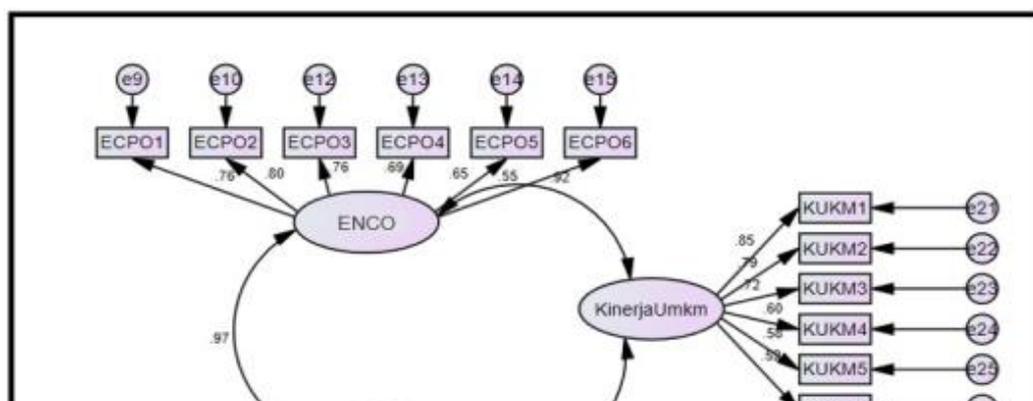
		Estimate	S.E.	C.R.	P
KD4	<--- Knowledge Donating	1.000			
KD3	<--- Knowledge Donating	1.143	.091	12.541	***
KD2	<--- Knowledge Donating	1.116	.102	10.933	***
KD1	<--- Knowledge Donating	1.055	.103	10.212	***
KC4	<--- KnowledgeCollecting	1.000			
KC3	<--- KnowledgeCollecting	.886	.093	9.472	***
KC2	<--- KnowledgeCollecting	1.309	.104	12.562	***
KC1	<--- KnowledgeCollecting	1.159	.095	12.253	***

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan hasil yang tersaji pada Tabel 4.20 di atas terlihat setiap indikator memenuhi kategori *Critical Ratio* (CR) $\geq 1,96$ dengan *Probability* (P) = 0,000 lebih kecil dari pada 0,05. Oleh karena itu semua indikator dapat dinyatakan diterima.

2. Analisis Faktor Konfirmatori 2

Model Pengukuran untuk analisis faktor konfirmatori 2 mencakup dimensi variabel laten endogen, yaitu *Energizing Collaborative*, *professional experience* dan kinerja usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Trosro kabupaten Jepara Jawa Tengah. Hasil dari analisis ini dapat dilihat pada Gambar 4.3 dan Tabel 4.22



Gambar 4.3. Analisis Faktor Konfirmatori Antar Variabel Endogen

Tabel 4.21. Hasil *Regression Weights* Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen

			Estimate	S.E.	C.R.	P
ENCO1	<---	ENCO	1.000			
ENCO2	<---	ENCO	1.038	.078	13.311	***
ENCO3	<---	ENCO	.874	.069	12.663	***
ENCO4	<---	ENCO	1.006	.088	11.377	***
ENCO5	<---	ENCO	.888	.083	10.640	***
ENCO6	<---	ENCO	.705	.081	8.747	***
PE5	<---	ProfessionalExperience	1.000			
PE4	<---	ProfessionalExperience	.788	.085	9.223	***
PE3	<---	ProfessionalExperience	.806	.074	10.915	***
PE2	<---	ProfessionalExperience	.976	.073	13.352	***
PE1	<---	ProfessionalExperience	.938	.073	12.885	***
KUKM1	<---	KinerjaUKM	1.000			
KUKM2	<---	KinerjaUKM	.955	.065	14.646	***
KUKM3	<---	KinerjaUKM	.799	.062	12.829	***
KUKM4	<---	KinerjaUKM	.713	.071	10.079	***
KUKM5	<---	KinerjaUKM	.640	.066	9.699	***
KUKM6	<---	KinerjaUKM	.606	.071	8.573	***

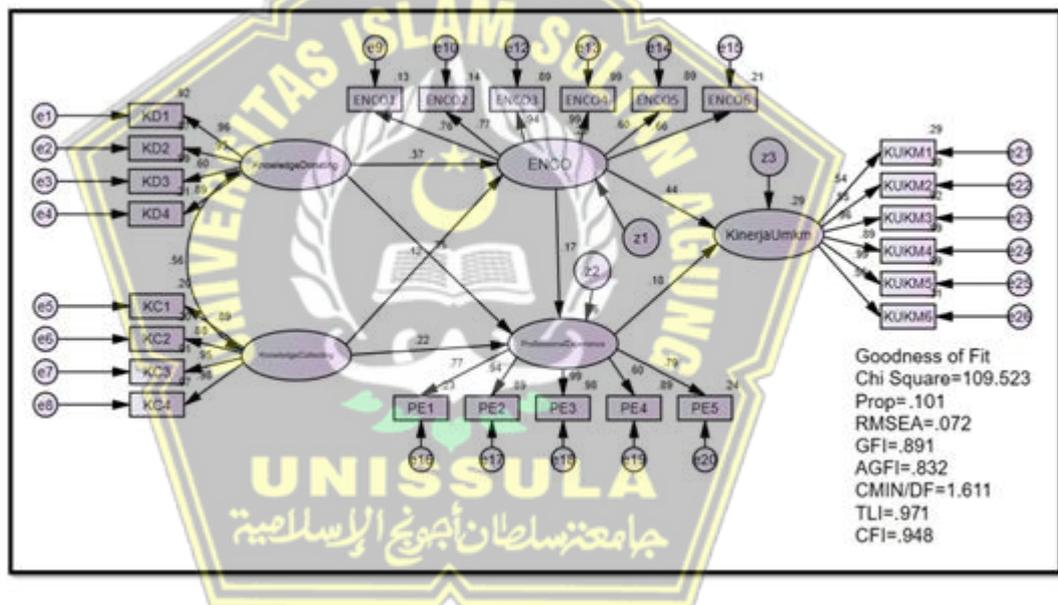
Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan hasil yang tersaji pada Tabel 4.22 diatas terlihat setiap indikator memenuhi kategori *Critical Ratio* (CR) $\geq 1,96$ dengan *Probability* (P) =

0,000 lebih kecil dari pada 0,05, Oleh karena itu semua indikator dapat dinyatakan diterima.

3. Full Model Kinerja UKM

Setelah model dianalisis melalui faktor konfirmatori, maka masing-masing indikator dalam model yang fitter tersebut dapat digunakan untuk mendefinisikan konstruktur laten, sehingga full model *Structural Equation Model* (SEM) dapat dianalisis. Hasil pengolahannya dapat dilihat pada Gambar 4.4 dan Tabel 4.22.



Gambar 4.4. Full Model Kinerja UKM

Tabel 4.22 Standardized Regression Weight (Loading Factor) Kinerja UKM

		Estimate	C.R.	P
ENCO	<--- Knowledge Donating	.368	3.586	***
ENCO	<--- Knowledge Collecting	.117	3,608	***
Professional Experience	<--- Knowledge Collecting	.217	3,177	.001
Professional Experience	<--- ENCO	.172	2,586	.010
Professional Experience	<--- Knowledge Donating	.350	3,969	***
Kinerja UKM	<--- ENCO	.441	4,307	***
Kinerja UKM	<--- Professional Experience	.180	2.788	.005

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Kemudian uji model menunjukkan bahwa model ini sesuai dengan data atau fit terhadap data yang digunakan dalam penelitian. Hal tersebut ditunjukkan dengan Chi- Square ,Probability, RMSEA dan CMIN/DF berada dalam rentang nilai yang diharapkan meskipun $GFI = 0,891$ dan $AGFI = 0,832$, diterima secara marginal, hal tersebut nampak pada Tabel 4.23.

Tabel 4.23. Indeks Pengujian Kelayakan Structural Equation Kinerja UKM

Goodness-of-fit-Index	Cut-off-value	Hasil	Keterangan
X-Chi-square	Diharapkan kecil	109.523	Baik
Probability	$\leq 0,05$	0,101	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,072	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,891	Marginal
AGFI	$\geq 0,90$	0,832	Marginal
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,611	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,971	Baik
CFI	$\geq 0,94$	0,948	Baik

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Hasil analisis pengolahan data seperti tersaji pada Tabel 4.23 terlihat bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian, pada proses analisis full model SEM memenuhi kriteria goodness of fit yang telah ditetapkan. Nilai probability pada analisis ini menunjukkan nilai di atas batas signifikansi yaitu sebesar 0,101 ($p > 0,05$). Ukuran goodness of fit lain juga menunjukkan pada kondisi baik meskipun GFI dan AGFI dalam kategori marginal masing masing memiliki nilai 0,891 dan 0,832 belum mencapai nilai 0,90.

Namun *Goodness of fit indices* (GFI) sebagai ukuran ketepatan model dalam menghasilkan *observed matrix covarians* dan *Adjusted Goodness of Fit Index* (AGFI) pada dasarnya nilainya adalah sama dengan GFI yaitu kurang dari 0,90, namun menyesuaikan pengaruh *degree of freedom* pada model. Nilai GFI dan AGFI ini berkisar 0 – 1. Semakin mendekati angka 1, model dinyatakan

semakin baik, walaupun sebagian besar peneliti menggunakan patokan minimal 0,90 sebagai parameter model bisa dikatakan sebagai model yang baik.

4.6. Pengujian Hipotesis

Berdasarkan perhitungan melalui analisis konfirmatori dan uji model *structural equation model* kinerja kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah seperti yang disajikan pada Tabel 4.23

maka model ini dapat diterima. Kemudian berdasarkan model fit ini akan dilakukan pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Hasil pengujian keseluruhan pada studi ini akan dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengaruh Knowledge Donating Terhadap *Energizing Collaborative*

Apabila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah menyumbangkan pengetahuannya, maka intensitas *Energizing Collaborative* semakin meningkat. Parameter estimasi antara menyumbangkan pengetahuan dengan *Energizing Collaborative* menunjukkan hasil yang signifikan $CR = 3.586$ atau $CR \geq \pm 1,96$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,000. Dengan demikian hipotesis pertama diterima, artinya apabila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah bersedia menyumbangkan pengetahuan semakin tinggi, maka *Energizing Collaborative* semakin tinggi. Sehingga hipotesis pertama diterima. Penelitian menunjukkan bahwa *Energizing Collaborative* dapat dibetuk *knowledge donating*.

Para pelaku usaha pada kelompok usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah mampu berbagi pengetahuan dan pengalaman kepada sesama pengusaha tenun ikat Troso, baik mengenai inovasi inovasi baru, target pasar baru, pencarian bahan bahan yang baik untuk menghasilkan produk yang berkualitas, pengetahuan mengenai motif motif, warna, kombinasi tenun ikat dan kain lain sehingga terjadi ragam kombinasi bahan pakaian yang baru dan model baru yang sedang trend saat ini dan diprediksi akan berkembang di waktu yang akan datang maka hal ini dapat meningkatkan semangat berkolaborasi antar kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri tenun ikat Troso. Para kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri tenun ikat Troso juga tertarik untuk belajar mengenai hal hal baru dan termotivasi untuk dapat mencapai target bersama para kelompok usahatunenun ikat Troso yang lain, hal ini dapat dilihat dari kesediaan para kelompok pelaku usaha kecil dan menengah kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso dalam meluangkan waktu untuk memberikan pelatihan berbagi keahlian, bersedia memberikan pelatihan berbagi keahlian, sehingga apabila permintaan pasar meningkat pesat, mereka dapat bersama sama mencapai target tersebut. Namun kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah belum sepenuhnya terbuka dalam membagi pengetahuan mereka, hal ini dikarenakan beberapa pengusaha tersebut masih belum memiliki HAKI yang dapat melindungi hak cipta produk mereka. *Interest* dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing pun masih belum sepenuhnya dapat dilakukan, hal ini dikarenakan mereka

masih berpegang teguh dalam kultur Jawa dan meyakini bahwa mereka adalah saling bersaudara sehingga tidak ada niat untuk saling bersaing.

Sehingga *knowledge donating* merupakan salah satu hal yang dapat meningkatkan solidaritas antar sesama, hal ini pun tertuang dalam QS. Ali Imran Ayat 187, Allah telah berfirman mengenai kewajiban menyampaikan ilmu. "*Dan ingatlah ketika Allah mengambil janji dari orang yang telah diberi isi kitab itu kepada manusia, dan jangan menyembunyikannya*". Setiap orang berhak menyampaikan ide-ide kreatifnya kepada yang lain, karena pada hakikatnya setiap manusia pasti memiliki pengetahuan, yang mana manusia lain mungkin belum mengetahuinya. Selain itu, Agama mengajarkan untuk saling berbagi di antara manusia, sesuai dengan Hadits Nabi Muhammad SAW yang berbunyi "*Sampaikanlah dariku walau hanya satu ayat*" (HR Bukhari). Hadits ini menjelaskan bahwa setiap manusia yang memiliki sedikit ilmu pengetahuan yang bermanfaat, untuk membagi atau memberi tahu kepada yang lain.

Hasil penelitian ini mendukung beberapa temuan penelitian terdahulu. Ahmad dan Karim (2019), berbagi pengetahuan secara internal dalam perusahaan memungkinkan antar individu untuk berbagi pengetahuan kepada orang lain, yang bermanfaat bagi organisasi. Kipkosgei, Kang, dan Choi (2020) menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan dalam organisasi merupakan proses yang kompleks. Kipkosgei et al. (2020) menyatakan Berbagi pengetahuan membuka peluang kerjasama dengan perusahaan lain. Akram, Lei, Haider, & Hussain, (2018) Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge donating* dan

knowledge collecting berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja. Dalam konteks *collaborative* pada organisasi, perlu untuk memahami proses kompleks tentang bagaimana individu memotivasi diri mereka sendiri, merencanakan, memutuskan, dan mendorong berbagi pengetahuan dengan maksud untuk menciptakan pengetahuan baru atau memperkuat pengetahuan yang sudah ada. Hal ini dapat mendorong inovasi misalnya teknologi di tingkat organisasi dan transfer pengetahuan yang efektif di tingkat lintas sektoral bahkan antar budaya (Gagné et al., 2019).

Pengaruh *Knowledge Collecting* Terhadap *Energizing Collaborative*

Parameter estimasi antara mengumpulkan pengetahuan dengan *Energizing Collaborative* menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $CR = 3,608$ atau $CR \geq \pm 1,96$ dengan taraf signifikan sebesar 0,000. Dengan demikian hipotesis kedua diterima, artinya apabila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah mengumpulkan pengetahuan maka, intensitas *Energizing Collaborative* akan semakin meningkat. Bila mengumpulkan pengetahuan semakin tinggi, maka *Energizing Collaborative* semakin tinggi. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan *Energizing Collaborative* dibangun oleh *knowledge collecting*. Sehingga hipotesis kedua diterima dengan faktor *knowledge collecting* sebagai faktor yang kuat dalam mempengaruhi *Energizing Collaborative* kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Kabupaten Jepara Jawa Tengah.

Para kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso selalu aktif dalam mencari pengetahuan dan isu-isu baru, terutama mengenai tren

fashion saat ini. Sehingga para kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tersebut berusaha untuk selalu memperbarui pengetahuan mereka dengan cara diskusi dan saling bertukar pikiran dengan sesama kelompok usaha Tenun ikat Troso. Hal ini mencerminkan semangat mereka dalam berkolaborasi untuk mencapai target bersama tinggi, menyukai belajar hal baru untuk dapat mencapai target bersama serta termotivasi menjadi terbaik untuk mencapai target bersama. Para kelompok usahatunenun ikat Troso selalu aktif dalam memperbarui keahlian mereka, serta aktif dalam mengumpulkan pengetahuan mengenai penempatan SDM, pemasaran produk, efisiensi produksi dan detail motif / desain, hal ini dilakukan karena para kelompok usaha Tenun ikat Troso memiliki orientasi untuk sukses bersama dan keinginan untuk maju dan sukses bersama untuk mencapai target bersama. Mereka ingin produk Tenun tidak hanya dikenal di dalam negeri saja, melainkan sampai ke luar negeri, karena saat ini pemasaran Tenun ikat Troso pun sudah sampai ke Luar Pulau Jawa. Sehingga dengan adanya kegiatan *knowledge collecting* di antara para pemilik Tenun ikat Troso dengan diskusi dan tukar pikiran, seminar, pelatihan dan kegiatan kegiatan lain, maka akan dapat meningkatkan kolaborasi dari para Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso untuk dapat sukses bersama. Namun, beberapa pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah masih belum dapat mengaplikasikan beberapa pengetahuan yang mereka dapatkan, karena masih banyak yang masih menggunakan manajemen tradisional dalam mengelola bisnisnya.

Untuk dapat melakukan perubahan diperlukan masukan dan tambahan pengetahuan sebagai bahan untuk melakukan perbaikan. Sehingga bagi para pelaku Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Trosodapat saling bersama sama meraih kesuksesan dengan cara saling mengumpulkan pengetahuan guna keberlangsungan dan berkembangnya bisnis mereka. Dengan melakukan *sharing knowledge* secara intensif dengan para kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Trosodan pihak lain, banyak informasi yang diperoleh sebagai bahan perbandingan dan perbaikan kegiatan di masa yang akan datang. Pencarian ilmu terus diupayakan karena agama melarang manusia berputus asa (QS.Az-Zumar:53), hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Individu yang memiliki semangat perbaikan terus-menerus menyadari bahwa tidak ada manusia yang sempurna, tetapi sebagai manusia harus berjuang menuju kesempurnaan.

Hasil penelitian ini mendukung temuan dari penelitian terdahulu. Penelitian Nguyen et al.(2020) menemukan konsep berbagi pengetahuan dalam lingkungan bisnis sangat penting untuk pencapaian inovasi, dampak berbagi pengetahuan (donasi pengetahuan dan pengumpulan pengetahuan) terhadap perilaku kerja inovatif kelompok pelaku usaha kecil dan menengah berdampak positif. Akram et al., (2018) membagi proses berbagi pengetahuan menjadi sumbangan pengetahuan (*knowledge donating*) dan pengumpulan pengetahuan (*knowledge collecting*). *Knowledgedonating* mengacu pada kesediaan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah untuk secara aktif berkomunikasi dengan rekan kerja untuk berbagi pengetahuan. *Knowledge sharing* dapat meningkatkan kemampuan

inovasi antara pemasok dan produsen (Delbufalo, 2017). Untuk meningkatkan inovasi di antara para usaha kecil dan menengah, maka UKM perlu mengadopsi pengetahuan dari sumber eksternal seperti klien dan pelanggan terutama di industri kreatif yang sering menjadi sumber informasi terkait inovasi. Oleh karena itu, UKM perlu mempertimbangkan model berbagi pengetahuan yang baru dan lebih relevan untuk memungkinkan mereka memanfaatkan kinerja inovasi mereka (Tassabehji et al., 2019).

2. Pengaruh *Knowledge Donating* Terhadap *Professional Experience*

Parameter estimasi antara menyumbangkan pengetahuan dengan pengalaman profesional menunjukkan hasil yang signifikan $CR = 3,177$ atau $CR \geq \pm 1,96$ dengan taraf signifikan sebesar 0,001. Dengan demikian hipotesis ketiga diterima, artinya apabila pelaku Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso menyumbangkan pengetahuan (*knowledge donating*), maka pengalaman profesional yang diperoleh kelompok pelaku usaha kecil dan menengah akan semakin meningkat. Bila menyumbangkan pengetahuan semakin tinggi, maka pengalaman profesional semakin meningkat. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan pengalaman profesional dibangun oleh menyumbangkan pengetahuan. Faktor *knowledge donating* sebagai faktor yang paling kuat dalam mempengaruhi *professional experience* kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah.

Pelaku kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso bersedia berbagi pengetahuan dan pengalaman kepada sesama

pengusaha Tenun ikat Troso, baik mengenai inovasi baru, target pasar baru, pencarian bahan yang baik untuk menghasilkan produk yang berkualitas, pengetahuan mengenai motif, warna, kombinasi tenun Ikat dan kain lain sehingga terjadi ragam kombinasi bahan pakaian yang baru dan model baru yang sedang trend saat ini dan diprediksi akan berkembang di waktu yang akan datang maka hal ini dapat meningkatkan pengalaman professional pengusaha tersebut berupa keterampilan emosional dalam menjalin hubungan dengan para *stakeholder*, peningkatan pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran dan efisiensi produk, serta peningkatan pengetahuan dalam hal motif atau desain produk. Namun pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk dan kemampuan mempraktekkan keahlian pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk masih rendah. Hal ini disebabkan karena para kelompok pelaku usaha kecil dan menengah masih memiliki keterbatasan dalam produksi (jumlah) yang mungkin tidak dapat memenuhi target, kurangnya pengetahuan inovasi motif / bahan, kurangnya kualitas, sehingga untuk mengatasi hal ini para kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso diharapkan lebih giat lagi dalam berbagi pengetahuan melalui diskusi, tukar pikiran serta pelatihan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Le and Lei (2017) yang menemukan bahwa *knowledge donating* dalam *knowledge sharing* mengacu pada komunikasi pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah dalam suatu kelompok atau organisasi tidak hanya

menghasilkan peluang untuk memaksimalkan kemampuan organisasi untuk memenuhi kebutuhan tersebut, tetapi juga menciptakan solusi yang efektif untuk mencapai keunggulan kompetitif. *Knowledge donating* menyediakan semua keterampilan dan pengetahuan penting bagi individu untuk bekerja atau mencapai tujuan dengan lebih efisien, sehingga pengalaman profesional individu akan meningkat. *Knowledge sharing* membantu individu untuk lebih memahami permintaan, kebutuhan, dan preferensi pelanggan. Dengan pengetahuan ini, individu dapat merumuskan produk, layanan, atau metode kerja baru. Selain itu, *knowledge sharing* membantu individu mengembangkan pengalaman profesional terkait dengan perspektif yang berbeda dan mengantar mereka cara baru mengungkapkan ide serta membantu individu untuk bekerja sama lebih efektif dalam tugas-tugas kreatif (Bednall et al., 2018).

3. Pengaruh *Knowledge Collecting* Terhadap *Professional Experience*

Apabila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah mengumpulkan pengetahuan secara aktif, maka pengalaman profesional yang diperoleh akan semakin meningkat. Parameter estimasi antara mengumpulkan pengetahuan dengan pengalaman profesional menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $CR = 3,177$ atau $CR \geq \pm 1,96$ dengan taraf signifikan sebesar 0,001. Dengan demikian hipotesis keempat diterima, artinya Apabila kemampuan dalam mengumpulkan pengetahuan pemilik Usaha kecil menengah semakin tinggi, maka pengalaman profesional mereka semakin meningkat. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan pengalaman profesional dibangun oleh mengumpulkan pengetahuan.

Knowledge collecting merupakan proses menemukan, mencari, mengumpulkan pengetahuan kepada stakeholder oleh para pelaku kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah. Para kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso selalu aktif dalam mencari pengetahuan dan isu-isu baru, terutama mengenai tren fashion saat ini. Sehingga para kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tersebut berusaha untuk selalu memperbarui pengetahuan mereka dengan cara diskusi dan saling bertukar pikiran dengan sesama kelompok usaha Tenun ikat Troso. Hal ini akan meningkatkan pengetahuan dan kompetensi mereka dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, keterampilan emosional menjalin hubungan dengan *stakeholder*, serta pengetahuan dan kompetensi dalam memasarkan produk tenun ikat Troso kabupaten Jepara. Namun beberapa pengetahuan yang dikumpulkan masih bersifat *tacit*, sehingga sulit untuk ditransfer dalam bentuk formal *knowledge*, terlebih bagi para individu dalam usaha kecil dan menengah yang mungkin belum terlalu lama terjun dalam bisnis Tenun ikat Troso. Sehingga diperlukan upaya kodifikasi pengetahuan agar pengetahuan yang dikumpulkan oleh para kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah dapat meningkatkan pengalaman profesional mereka.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Dong et al. (2016) menemukan bahwa *knowledge collecting* memiliki dampak pada pengembangan pengalaman individu terkait dengan kreativitas mereka. Individu dengan tingkat pengembangan keterampilan dan pengalaman yang lebih tinggi akan

menunjukkan lebih banyak kreativitas dalam konteks berbagi pengetahuan tim daripada anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah yang kurang berpengetahuan dan terampil. *Knowledge sharing* membantu individu untuk lebih memahami permintaan, kebutuhan, dan preferensi pelanggan. Dengan pengetahuan ini, individu dapat merumuskan produk, layanan, atau metode kerja baru. Selain itu, *knowledge sharing* membantu individu mengembangkan pengalaman profesional terkait dengan perspektif yang berbeda dan mengantar mereka cara baru mengungkapkan ide serta membantu individu untuk bekerja sama lebih efektif dalam tugas-tugas kreatif (Bednall et al., 2018).

4. Pengaruh *Energizing Collaborative* terhadap Pengalaman Profesional

Bila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah berperilaku *Energizing Collaborative*, maka pengalaman profesional kelompok pelaku usaha kecil dan menengah semakin meningkat. Parameter estimasi antara *Energizing Collaborative* dengan pengalaman profesional menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $CR = 2,586$ atau $CR \geq \pm 1,96$ dengan taraf signifikan sebesar 0,010. Dengan demikian hipotesis kelima diterima, artinya bila *Energizing Collaborative* kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Trosopolo Jawa Tengah semakin tinggi, maka pengalaman profesional semakin meningkat.

Para pelaku kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Trosopolo Jawa Tengah memiliki semangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama dengan para sesama kelompok usaha Tenun ikat Trosopolo lain. Semangat berkolaborasi untuk mencapai target Bersama di antaranya tercermin dari paguyuban kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat

Troso berhasil dalam mencetak rekor muri tenun terpanjang di dunia yakni mencapai 217,4 M pada tahun 2017 bersama para pengrajin tenun se-Kabupaten Jepara Jawa Tengah, selain itu para pelaku kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah bekerja sama dengan para *stakeholder* membuat pemasaran tenun semakin lebih mudah karena masing masing Usaha kecil dan menengah sudah mendapatkan relasi yang baik dengan para pemasok maupun konsumen, namun sering permintaan melebihi kemampuan produksi sehingga perlu dilakukan semangat kolaborasi atau kerja sama untuk mencapai target bersama, sehingga hal ini meningkatkan pengalaman professional mereka dalam hal keterampilan emosional dalam menjalin hubungan dengan *stakeholder*. Orientasi dan keinginan untuk maju bersama pun telah ditunjukkan oleh para pelaku kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso melalui adanya kerjasama untuk mengadakan pameran agar tenun lebih dikenal di masyarakat luas bukan hanya di Jepara saja tapi di Mall kota besar dan banyak pengunjung di seluruh Indonesia bahkan di luar negeri, selain itu juga melakukan berbagai terobosan untuk mencapai target sukses bersama, di antaranya orientasi sukses bersama untuk mencapai target bersama dalam melakukan inovasi untuk selalu berusaha meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas dalam setiap aspek kegiatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah, proaktif dalam mengembangkan usaha memiliki inisiatif dan terus berusaha berpikir secara visionaris dan memiliki perencanaan tidak saja jangka pendek, namun bersifat jangka panjang dan mau terus belajar dari pengalaman orang lain, baik berupa

keberhasilan dan kegagalan, serta dapat terbuka menerima kritik dan saran untuk masukan pengembangan Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso yang dikelola, sehingga melalui langkah langkah tersebut para pelaku Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah mampu meningkatkan pengalaman professional mereka.

Dalam menjalani hidup ini, setiap manusia pasti ingin menggapai kesuksesan. Manusia dianugerahi oleh Allah SWT naluri yang menjadikannya gemar memperoleh manfaat dan menghindari mudharat. Oleh sebab itu, pemenuhan kebutuhan duniawi merupakan sebuah kewajiban. Akan tetapi, pemenuhan kebutuhan dunia untuk mencapai sukses itu dapat dijalankan bersamaan dengan menggapai kesuksesan akhirat. Dalam QS. Ash-Shaf ayat 4, Allah berfirman yang artinya,

“Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.”

Ayat di atas menunjukkan perlunya kebersamaan, *networking*, dan koordinasi. Ciri khas ajaran Islam adalah kebersamaan dalam segala aktivitas positif, baik dalam melaksanakan ibadah ritual maupun dalam melaksanakan aneka aktivitas, itu sebabnya, shalat berjamaah lebih diutamakan daripada shalat sendirian. Di sisi lain, kebersamaan itu tidak harus menjadikan semua pihak melakukan satu pekerjaan yang sama, melainkan perlu pembagian kerja yang diatur dalam satu *networking* dan kolaborasi yang baik (Anshor, 2017).

Hal ini mendukung penelitian dari (Atitumpung, 2017) menemukan bahwa pengembangan kompetensi adalah hasil dari orientasi belajar, karena membantu sumber daya manusia untuk mengumpulkan penguasaan yang berhasil seiring dengan berlalunya waktu. Akibatnya, beberapa sumber daya manusia menjadi lebih mandiri untuk menampilkan *innovative work behavior* karena keterampilan dan pengalaman yang ditingkatkan. Penelitian lain menemukan bahwa keterampilan sosial dan komponen visi bersama, kerja tim dan orientasi dapat pengembangan kompetensi kelompok pelaku usaha kecil dan menengah di suatu perusahaan (Torabi, 2021). Selain itu, penelitian lain menemukan bahwa motivasi berorientasi sukses secara signifikan mempengaruhi kompetensi pribadi-profesional. Sehingga apabila individu atau kelompok memiliki motivasi untuk sukses bersama, maka kompetensi profesional mereka akan meningkat (Ekşi et al., 2020).

5. Pengaruh Energizing Collaborative terhadap Kinerja Usaha kecil dan menengah

Bila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah berperilaku *Energizing Collaborative* maka, kinerja Usaha kecil dan menengah meningkat. Parameter estimasi antara *Energizing Collaborative* dengan kinerja Usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah menunjukkan hasil yang signifikan $CR = 4,307$ atau $CR \geq \pm 1,96$ dengan taraf signifikan sebesar 0,000. Dengan demikian hipotesis keenam diterima, artinya bila *Energizing Collaborative* semakin tinggi, maka kinerja Usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah semakin meningkat.

Para pelaku kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso mampu berkolaborasi dengan sesama kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso untuk bersama-sama mencapai target. Semangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama tercermin dari paguyuban kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso berhasil dalam mencetak rekor muri tenun terpanjang di dunia yakni mencapai 217,4 M pada tahun 2017 bersama para pengrajin tenun se-Kabupaten Jepara Jawa Tengah, selain itu para pelaku usaha kecil dan menengah Industri tenun ikat Troso bekerja sama dengan para *stakeholder* membuat pemasaran tenun semakin lebih mudah karena masing-masing Usaha kecil dan menengah sudah mendapatkan relasi yang baik dengan para pemasok maupun konsumen. Orientasi dan keinginan untuk maju bersama pun telah ditunjukkan oleh para pelaku Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri tenun ikat Troso melalui adanya kerjasama untuk mengadakan pameran agar tenun lebih dikenal di masyarakat luas bukan hanya di Jepara saja tapi di Mall kota besar dan banyak pengunjung di seluruh Indonesia bahkan di dunia, selain itu juga melakukan berbagai terobosan untuk mencapai target sukses bersama sehingga hal ini meningkatkan kinerja Usaha kecil dan menengah mereka, yang mana terlihat dari naiknya omset penjualan serta makin meluasnya pangsa pasar. Nilai rata-rata tingkat keuntungan yang dicapai tiga tahun terakhir sebesar 80.49%. Serta makin luasnya pangsa pasar. Selain di Pulau Jawa, pemasaran Tenun ikat Troso sudah sampai Bali, Nusa Tenggara Barat, Nusa Tenggara Timur, Lombok, Sumatra, Sulawesi, Papua. Bahkan saat ini sudah memiliki pelanggan dari luar negeri seperti Singapura, Malaysia saat ini ada tambahan permintaan sarung goyor dari negara Timur tengah.

Islam melarang persaingan bebas yang menghalalkan segala cara karena bertentangan dengan prinsip-prinsip muamalah Islam. Islam memerintahkan umatnya untuk berlomba-lomba dalam kebaikan, yang berarti bahwa persaingan bukanlah usaha untuk menjatuhkan pesaing lainnya, tetapi dilakukan untuk memberikan sesuatu yang terbaik bagi usahanya. Sebagaimana disebutkan dalam QS. Al Baqarah ayat 188, yang artinya :

“Dan janganlah sebahagian kamu memakan harta sebahagian yang lain di antara kamu dengan jalan yang batil dan (janganlah) kamu membawa (urusan) harta itu kepada hakim, supaya kamu dapat memakan sebahagian daripada harta benda orang lain itu dengan (jalan berbuat) dosa, padahal kamu mengetahui”.

Hal ini mendukung penelitian dari (Fang et al., 2014) bahwa dengan persepsi komitmen yang kuat untuk belajar dari kelompok, maka sumber daya manusia cenderung mengalami iklim belajar yang dapat mendorong mereka untuk bersikap positif tentang belajar. Akibatnya, ekspektasi sumber daya manusia tentang pekerjaan mereka dapat berubah dan pengetahuan dan kinerja mereka dapat meningkat. Penelitian lain juga menemukan bahwa orientasi meningkatkan generatif tingkat tinggi dan memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan dan memimpin industri. Organisasi harus menekankan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah dan mendorong mereka untuk bertindak inovatif, dan mereka membantu mencapai keunggulan kompetitif dan mempertahankan keberlanjutan bisnis (Meekaewkunchorn et al., 2021).

6. Pengaruh *Professional Experience* terhadap Kinerja Usaha kecil dan menengah

Apabila pengalaman profesional kelompok pelaku usaha kecil dan menengah meningkat, maka kinerja Usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah meningkat. Parameter estimasi antara pengalaman profesional dengan kinerja Usaha kecil dan menengah menunjukkan hasil yang signifikan $CR = 2.778$ atau $CR \geq \pm 1,96$ dengan taraf signifikan sebesar 0,005. Dengan demikian hipotesis ketujuh diterima, artinya bila pengalaman profesional meningkat, maka kinerja Usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah semakin meningkat. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan kinerja Usaha kecil dan menengah dibangun oleh pengalaman profesional kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah.

Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah memiliki pengetahuan dan kompetensi dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah yang baik sehingga kinerja Usaha kecil dan menengah meningkat karena kelompok pelaku usaha kecil dan menengah yang menempati posisi tertentu sesuai dengan bidang keahliannya. Selain itu, kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah memiliki keterampilan emosional dalam menjalin hubungan dengan *stakeholder* serta memiliki pengetahuan mengenai pemasaran dan efisiensi produk yang baik sehingga kinerja Usaha kecil dan menengah mereka meningkat, dilihat dari naiknya omset penjualan serta makin meluasnya pangsa pasar serta terpenuhinya permintaan dari para konsumen. Nilai rata-rata tingkat keuntungan yang dicapai tiga tahun terakhir sebesar 80.49%. Serta makin luasnya pangsa pasar. Selain di Pulau Jawa,

pemasaran Tenun ikat Troso sudah sampai Bali, Nusa Tenggara Barat, Nusa Tenggara Timur, Lombok, Sumatra, Sulawesi, Kalimantan, Papua. Bahkan saat ini sudah memiliki pelanggan dari luar negeri seperti Singapura, Malaysia saat ini ada tambahan permintaan sarung goyor dari negara Timur tengah.

Seorang muslim dan wirausaha sangat membutuhkan wawasan yang luas, terutama karena Allah SWT berfirman kepada manusia untuk menuntut ilmu. Hal ini sebagaimana difirmankan oleh Allah SWT dalam Al-Quran dari surat Al-Alaq ayat 1-5 yang artinya,

“Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu Yang menciptakan, Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhanmulah Yang Maha Pemurah, Yang mengajar (manusia) dengan perantaran kalam, Dia mengajar kepada manusia apa yang tidak diketahuinya.”

Penggalan ayat di atas menjelaskan bahwa membaca dan menuntut ilmu adalah hal yang esensial, karena dengan menuntut ilmu maka seseorang akan selalu ingat kepada Allah SWT sebagai pencipta dunia dan seisinya. Selain itu, pemahaman yang luas juga akan memberikan manfaat kepada manusia di berbagai bidang. Dalam kewirausahaan sendiri, wawasan yang luas tentu akan memberikan dampak positif terutama dalam perkembangan usaha pada skala tertentu. Seorang wirausaha dengan pengalaman dan wawasan yang luas akan mampu

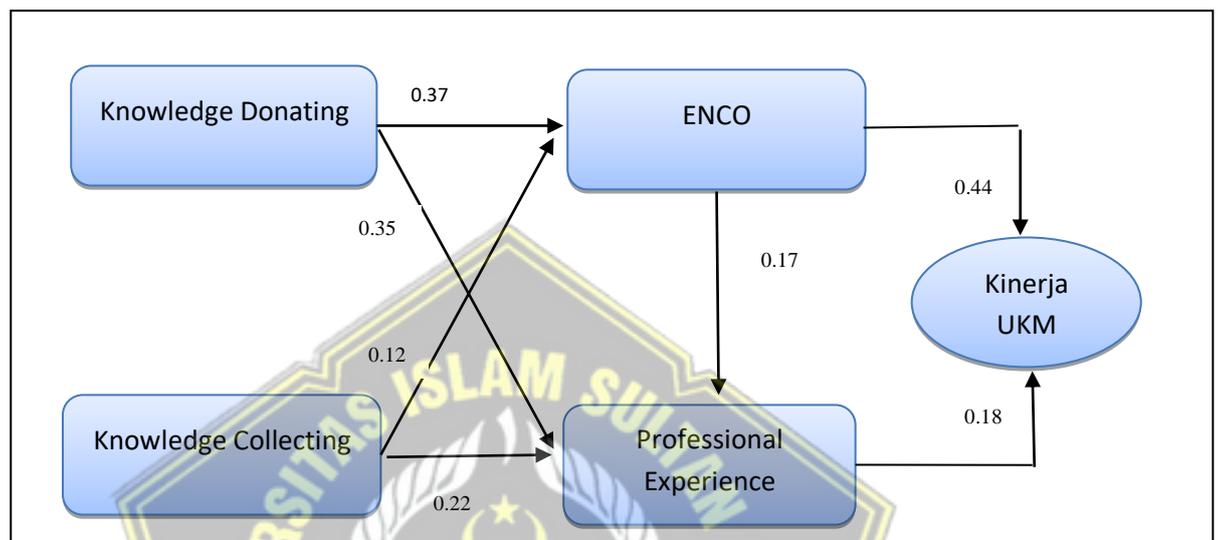
untuk mendatangkan keberhasilan serta pencapaian lain dengan usahanya.

Hal ini mendukung penelitian dari Harris et al., (2014) yang mengungkapkan bahwa pengalaman bisnis memiliki pengaruh positif terhadap kinerja usaha bisnis. Selain itu, berbagai karakteristik dapat dipelajari dan seringkali bervariasi berdasarkan pengalaman. Hal ini tampaknya menunjukkan bahwa pengalaman bisnis sebelumnya dapat memainkan peran penting dalam harapan masa depan untuk kesuksesan bisnis dan kemungkinan akan mempengaruhi keputusan bisnis masa depan seperti pilihan strategis dan akuisisi sumber daya. Pengalaman profesional yang lebih besar dapat meningkatkan pengambilan keputusan strategis dan meningkatkan organisasi dan prosedur internal seperti yang ditemukan bahwa kedalaman pengalaman dalam jenis pendekatan yang sama dapat membuat perbedaan dalam pengembangan dan memperkuat kinerja. Sementara beberapa orang melihat bahwa pengalaman bisnis sebelumnya dapat berdampak positif pada kinerja bisnis UMKM (Hamid A., & Nisser, 2018).

4.7. Pengaruh Langsung, Tak langsung dan Total

Analisis pengaruh langsung, tidak langsung dan total ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh variabel yang dihipotesiskan. Pengaruh langsung merupakan koefisien dari semua garis koefisien dengan anak panah satu ujung atau sering disebut dengan koefisien jalur, sedang pengaruh tak langsung adalah pengaruh yang diakibatkan oleh variabel antara. Sedangkan pengaruh total merupakan total

penjumlahan dari pengaruh langsung dan tak langsung. Pengujian terhadap pengaruh langsung, tidak langsung dan total dari setiap variabel model kinerja usaha kecil dan menengah, disajikan pada Gambar 4.5 dan Tabel 4.24.



Gambar 4.5. Pengaruh Langsung Model Kinerja UKM

Tabel 4.224. Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total

No	Variabel	Pengaruh	<i>Knowledge Donating</i>	<i>Knowledge Collecting</i>	<i>Energizing Collaborative</i>	<i>Professional Experience</i>
1	<i>Energizing Collaborative</i>	Langsung	0.368	0.117	0.000	0.000
		Tidak Langsung	0.000	0.233	0.000	0.000
		Total	0.368	0.350	0.000	0.000
2	Professional Experience	Langsung	0.350	0.217	0.172	0.000
		Tidak Langsung	0.063	0.020	0.000	0.000
		Total	0.413	0.237	0.172	0.000
3	Kinerja UKM	Langsung	0.000	0.000	0.441	0.180
		Tidak Langsung	0.236	0.094	0.031	0.000
		Total	0.236 ⁴	0.094 ³	0.472 ²	0.180 ¹

Gambar 4.5 dan Tabel 4.24 pengaruh langsung, tidak langsung dan total model Kinerja usaha kecil dan menengah menjelaskan bahwa variabel *Energizing Collaborative* dipengaruhi secara langsung oleh *knowledge donating* (0,368) dan *knowledge collecting* (0,117). Hal tersebut di atas menunjukkan bahwa variabel *knowledge donating* memiliki pengaruh dominan terhadap *Energizing Collaborative*. Sedangkan pengaruh tidak langsung yang mempengaruhi variabel *Energizing Collaborative* tidak tampak dalam model penelitian ini karena variabel *Energizing Collaborative* merupakan variabel pada jenjang pertama dalam model persamaan terstruktur.

Kemudian variabel *professional experience* (pengalaman profesional) dipengaruhi secara langsung oleh *knowledge donating* (0,350), *knowledge collecting* (0,217) dan *Energizing Collaborative* (0,172). Hal tersebut di atas menunjukkan bahwa variabel *knowledge donating* memiliki pengaruh dominan terhadap pengalaman profesional. Sedangkan pengaruh tidak langsung yang mempengaruhi variabel *knowledge donating* sebesar (0,063) dan *knowledge collecting* sebesar (0,020) terhadap pengalaman profesional melalui *Energizing Collaborative*. Hal tersebut di atas menunjukkan bahwa variabel *knowledge donating* memiliki pengaruh tidak langsung dominan terhadap pengalaman profesional.

Para kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso harus bersedia untuk membagikan pengetahuannya baik dalam hal pembuatan tenun, pemilihan bahan yang berkualitas, ide dan inovasi baru, bahkan mengenai pemasaran kepada sesama pengusaha tenun ikat Troso,

dikarenakan hal ini dapat menyebabkan meningkatkan rasa kebersamaan serta keinginan untuk bisa sukses bersama dalam memenuhi target pelanggan. Namun tidak semua hal dapat disampaikan secara terbuka, karena belum ada HAKI yang dapat melindungi hak cipta dari produk yang mereka ciptakan. Sehingga kelompok pelaku usaha kecil dan menengah lain hanya bisa mengamati, meniru, namun harus bisa memodifikasi agar berbeda dengan yang sudah ada. Sehingga apabila sesama pemilik pada anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso memiliki rasa kolaboratif yang tinggi terhadap sesamanya, maka pengalaman profesional mereka dapat meningkat, hal ini dapat dilihat dari meningkatnya keterampilan dan keahlian mereka dalam melakukan proses tenun, pemilihan motif dan model yang *up to date*, serta meluasnya pangsa pasar baik secara online maupun offline.

Variabel *knowledge donating* memiliki pengaruh dominan hal ini disebabkan karena para kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah lebih senang untuk membagikan pengetahuan yang mereka punya, memberikan pelatihan yang bermanfaat bagi sesama pengrajin Tenun ikat Troso, sehingga para kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah tersebut akan termotivasi untuk bisa mencapai target dan sukses bersama, hal ini pun akan memberikan dampak dikenalnya produk tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah di berbagai daerah termasuk dalam negeri bahkan luar negeri.

Terkait dengan kemampuan untuk memberi kepada orang lain, Nabi Muhammad SAW bersabda: "*Tangan di atas lebih baik daripada di bawah, di atas adalah yang memberi dan yang di bawah meminta*" (HR. Bukhari). (Shahabuddin and Islam, 2015).

Kemudian variabel kinerja usaha kecil dan menengah dipengaruhi secara langsung oleh *Energizing Collaborative* (0,441) dan pengalaman profesional (0,180). Hal tersebut di atas menunjukkan bahwa variabel *Energizing Collaborative* memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah. Sedangkan pengaruh tidak langsung *Energizing Collaborative* terhadap variabel kinerja organisasi usaha kecil dan menengah melalui pengalaman profesional sebesar 0.031.

Total pengaruh variabel *knowledge donating* terhadap kinerja usaha kecil dan menengah sebesar 0.236, *knowledge collecting* terhadap kinerja usaha kecil dan menengah sebesar 0.094, *Energizing Collaborative* terhadap kinerja usaha kecil dan menengah sebesar 0.421. Berdasarkan pengaruh total yang diuraikan di atas, menunjukkan bahwa variabel *Energizing Collaborative* terhadap kinerja usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah paling dominan yaitu sebesar 42,1 %, selanjutnya *knowledge donating* terhadap kinerja usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah sebesar 23,6 %, *Professional Experience* terhadap kinerja adalah sebesar 18,0% dan yang memiliki pengaruh total paling kecil adalah variabel *knowledge collecting*

terhadap kinerja usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah yaitu sebesar 9,4 %.

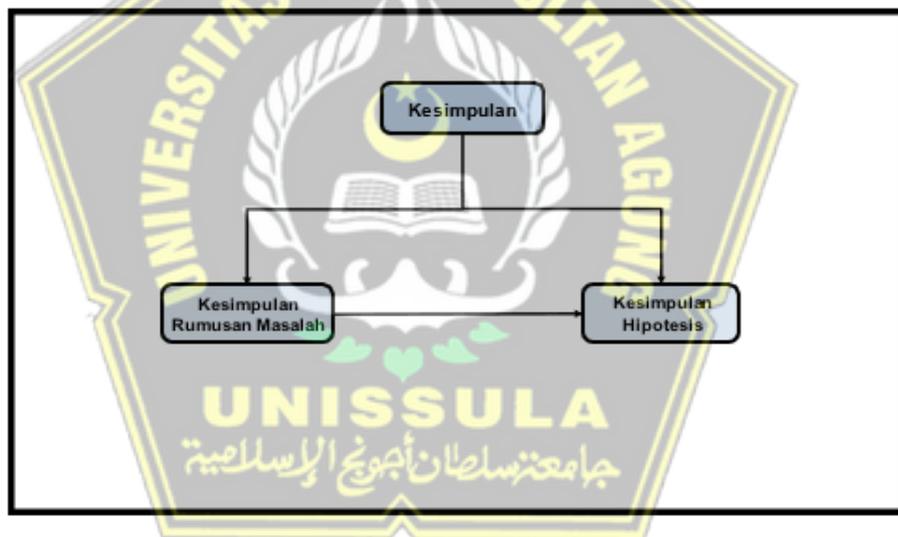


BAB V

KESIMPULAN

Bab V Kesimpulan menguraikan tentang kesimpulan mencakup kesimpulan masalah menjawab tentang rumusan masalah dan kesimpulan hipotesis yang menjawab hipotesis yang diajukan dan. Secara pikto grafis rangkaian bab penutup ini tersaji Gambar 5.1.

Gambar 5. 1.. Piktografis Bab Penutup



5.1. Kesimpulan Rumusan Masalah

Studi ini dimaksudkan untuk melakukan pengujian terhadap variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja usaha kecil dan menegahtenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah dan implikasinya. Pada bab pendahuluan diuraikan tentang *research gap* dan fenomena bisnis yang mendasari penelitian ini telah dikembangkan sebagai masalah dalam penelitian ini adalah :

Bagaimana model pengembangan *Energizing Collaborative* berbasis *knowledge sharing* menuju pengalaman profesional dan kinerja usaha kecil dan menengah pada anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah.

Dukungan hipotesis 1 dan 2 memperkuat variabel *Energizing Collaborative* dipengaruhi oleh *knowledge sharing* dengan dimensi *knowledge donating* dan *knowledge collecting*. Dan variabel *Knowledge donating* terbentuk dari senang berbagi pengetahuan dan pengalaman, bersedia memberikan pelatihan berbagi keahlian dan bersifat terbuka membagi pengetahuan, pengalaman maupun keahlian. Atau berbagi pengetahuan (asimilasi) mengacu pada transfer atau penyebaran pengetahuan dari satu orang ke orang lain yang mungkin dari satu orang ke satu atau beberapa orang lain, atau dari satu kelompok ke kelompok lain (Dysvik et al., 2015). Berbagi pengetahuan (*knowlegesharing*) terdiri dari sumbangan pengetahuan (*knowlegedonating*) dan pengumpulan pengetahuan (*knowledge collecting*). Pada *knowlegedonating* mengacu pada kesediaan pemilik pada anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah untuk secara aktif berkomunikasi dengan rekan kerja (Akram et al., 2018). Menurut Lal et al. (2018) *knowlegedonating* adalah kesadaran dari pemilik pengetahuan untuk menyumbangkan pengetahuanya kepada orang lain.

Knowladge collecting terbentuk dari aktif untuk mencari pengetahuan baru dan isu-isu baru, selalu memperbarui pengetahuan, selalu memperbarui keahlian, aktif untuk mengumpulkan pengetahuan tentang penempatan sdm, pemasaran produk, efisiensi produksi dan detail motif / desain. Van Den Hooff and Ridder

(2004) menjelaskan bahwa Berbagi pengetahuan dibagi lagi menjadi dua sub kategori yaitu mendonasikan pengetahuan dan mengumpulkan pengetahuan, Pengumpulan pengetahuan didefinisikan sebagai "upaya untuk meyakinkan anggota organisasi lain untuk membagikan apa yang mereka ketahui. Atau sebagai Pengumpulan pengetahuan adalah cara persuasif agar seorang mau melakukan transfer pengetahuan yang dimiliki (McInerney and Koenig, 2011). Begitupun juga menurut Akram et al. (2018) yang menyatakan semangat suka rela sebagai langkah awal untuk maju mengikuti ketertinggalan pengetahuan mencari pengetahuan dari berbagai ahli.

Energizing Collaborative dibangun oleh indikator semangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama, menyukai belajar hal baru untuk mencapai target bersama, termotivasi menjadi terbaik untuk mencapai target bersama, orientasi sukses bersama untuk mencapai target bersama, keinginan untuk maju dan sukses bersama untuk mencapai target bersama dan interest dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing. Hasil penelitian menunjukkan *Energizing Collaborative* dipengaruhi *knowledge sharing* selaras dengan penelitian Culibrk and Zivlak (2020), yang menyatakan Iklim kolaboratif mempengaruhi berbagai aktivitas manajemen pengetahuan termasuk berbagi pengetahuan, (*knowlegedonating* dan pengumpulan pengetahuan (*knowlegecollecting*). Selain itu penelitian Nguyen et al. (2020) menunjukkan bahwa pengaruh berbagi pengetahuan dengan dua proses sentral (donasi pengetahuan dan pengumpulan pengetahuan) tentang perilaku kerja yang inovatif sangat berarti. Ahmad and Karim (2019) Berbagi pengetahuan secara luas diakui sebagai salah satu unsur terpenting

untuk meningkatkan kinerja perusahaan, untuk meningkatkan praktik berbagi pengetahuan, memperkaya pemahaman tentang berbagi pengetahuan di Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah.

Hipotesis 3 dan 4 memperkuat variabel pengalaman profesional dipengaruhi oleh *knowledge sharing* dengan dimensi *knowledge donating* dan *knowledge collecting*. pengalaman profesional dibangun oleh indikator pengetahuan dan kompetensi dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, ketrampilan emosional dalam hal menjalin hubungan *stakeholder*, Pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk, pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk, dan pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk. Meskipun seseorang mungkin tidak memiliki ijazah, tetapi memiliki pengetahuan (*tacit/ donating*) akan membuat kinerja efisien Van Vugt, 2006; R. Kotur & Anbazhagan, (2014). Pengalaman dan motivasi manusia untuk terlibat dalam strategi bisnis yang akan mengarah pada kinerja usaha kecil dan menengah Caniëls, Lenaerts, and Gelderman (2015). Modal manusia memiliki pengaruh paling kuat terhadap kinerja tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah daripada sub-elemen modal intelektual lainnya Muda and Rahman (2016). Hasil penelitian ini mendukung penelitian Caniëls et al. (2015) yang menyatakan pengalaman dan motivasi manusia untuk terlibat dalam strategi bisnis yang akan mengarah pada kinerja tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah.

Hipotesis 5 pengalaman profesional dipengaruhi oleh *Energizing Collaborative*. *Energizing Collaborative* dibangun oleh indikator semangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama, menyukai belajar hal baru untuk

mencapai target bersama, termotivasi menjadi terbaik untuk mencapai target bersama, orientasi sukses bersama untuk mencapai target bersama, keinginan untuk maju dan sukses bersama untuk mencapai target bersama dan interest dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing. Sedangkan pengalaman profesional dibangun oleh indikator pengetahuan dan kompetensi dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, ketrampilan emosional dalam hal menjalin hubungan *stakeholder*, Pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk, pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk, dan pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh ((Tan Wee Liang, 2003) yang menyatakan pengalaman bisnis sebelumnya yang diperoleh selama transaksi atau kegiatan bisnis merupakan sumber basis pengetahuan yang membantu dalam membentuk dan membuat rencana dan pendekatan bisnis. Garud, Tuertscher, and Van De Ven (2013) juga mendukung pendapat ini bahwa pengalaman sebelumnya membentuk basis pengetahuan yang sangat signifikan dalam penciptaan rutinitas baru dan kemampuan untuk menghadirkan inovasi dalam kerajinan lintas budaya. Untuk mendukung argumen ini, Hitt et al. (2007) telah menekankan bahwa kelompok dengan pengalaman sebelumnya, mampu memanfaatkan keterampilan dan pengalaman mereka dalam memanfaatkan eksploitasi sumber daya baru untuk inovasi dan improvisasi selama kegiatan usaha kecil dan menengah.

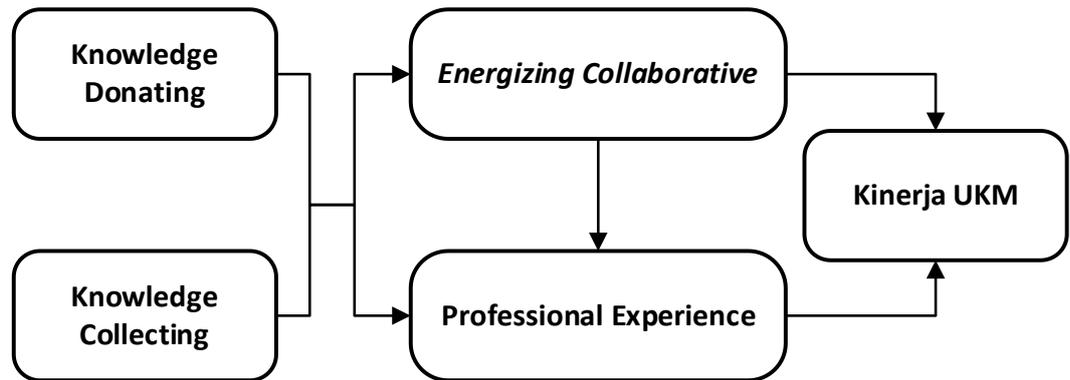
Hipotesis 6 kinerja usaha kecil dan menengah dipengaruhi oleh *Energizing Collaborative* . *Energizing Collaborative* dibangun oleh

indikator semangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama, menyukai belajar hal baru untuk mencapai target bersama, termotivasi menjadi terbaik untuk mencapai target bersama, orientasi sukses bersama untuk mencapai target bersama, keinginan untuk maju dan sukses bersama untuk mencapai target bersama dan interest dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing. Sedangkan pengalaman profesional dibangun oleh indikator pengetahuan dan kompetensi dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, ketrampilan emosional dalam hal menjalin hubungan *stakeholder*, Pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk, pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk, dan pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk. Sedangkan kinerja usaha kecil dan menengah dibangun oleh indikator pertumbuhan penjualan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat keuntungan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat kepuasan konsumen tiga tahun terakhir, tingkat perluasan pasar tiga tahun terakhir, kepuasan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir, dan transfer pengetahuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Zou et al. (2020) yang menyatakan Kolaborasi meningkatkan kinerja manajemen dan mengurangi efek negatif kerja. Konsep berbagi pengetahuan dalam lingkungan bisnis sangat penting untuk pencapaian inovasi, dampak berbagi pengetahuan (donasi pengetahuan dan pengumpulan pengetahuan) terhadap perilaku kerja inovatif kelompok pelaku usaha kecil dan menengah berdampak positif (Nguyen et al., 2020)

Hipotesis 7 kinerja tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah dipengaruhi oleh pengalaman profesional. Kinerja tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah dibangun oleh indikator pertumbuhan penjualan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat keuntungan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat kepuasan konsumen tiga tahun terakhir, tingkat perluasan pasar tiga tahun terakhir, kepuasan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir, dan transfer pengetahuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir. Sedangkan pengalaman profesional dibangun oleh indikator pengetahuan dan kompetensi dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, ketrampilan emosional dalam hal menjalin hubungan *stakeholder*, Pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk, pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk, dan pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk. Hasil penelitian mendukung penelitian Ishola et al. (2018) menyatakan bahwa pengalaman profesional berdampak positif terhadap kinerja daripada staf yang tidak memiliki pengalaman profesional. Mazzarol et al. (1999) menemukan bahwa responden dengan pengalaman kerja pemerintah sebelumnya cenderung menjadi pendiri usaha kecil yang sukses.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa untuk mewujudkan kinerja tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah perlu dibangun oleh *Energizing Collaborative* dan pengalaman profesional. Sedangkan *Energizing Collaborative* dan pengalaman profesional. di bangun oleh *knowledge donating* dan *knowledge collecting*.

Secara piktografi dapat disajikan seperti nampak pada Gambar 5.2.



Gambar 5.2: Model Pengembangan *Energizing Collaborative* menuju Kinerja Usaha kecil dan menengah

5.2. Kesimpulan Hipotesis

1. Bila *knowledge donating* semakin tinggi, maka *Energizing Collaborative* semakin tinggi. Hal tersebut didukung oleh data empiris, yakni parameter estimasi antara *knowledge donating* dengan *Energizing Collaborative* menunjukkan hasil perhitungan yang signifikan. Dan hubungan antara *knowledge collecting* dengan *Energizing Collaborative* kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, Industri Tenun ikat Troso Jeparu Jawa Tengah menunjukkan hasil yang signifikan.

Jadi bila *knowledge sharing* (*knowledge donating* dan *knowledge collecting*) semakin tinggi, maka *Energizing Collaborative* usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jeparu Jawa Tengah semakin tinggi.

- a. Bila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah menyumbangkan pengetahuannya, maka *Energizing Collaborative* semakin meningkat, artinya peningkatan *Energizing Collaborative* dibangun oleh menyumbangkan pengetahuan dengan indikator senang berbagi

pengetahuan dan pengalaman, bersedia memberikan pelatihan berbagi keahlian dan bersifat terbuka membagi pengetahuan, pengalaman maupun keahlian. Kemudian dimensi *Energizing Collaborative* mencakup semangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama, menyukai belajar hal baru untuk mencapai target bersama, termotivasi menjadi terbaik untuk mencapai target bersama, orientasi sukses bersama untuk mencapai target bersama, keinginan untuk maju dan sukses bersama untuk mencapai target bersama dan interest dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing.

- b. Bila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah mengumpulkan Pengetahuan maka, *Energizing Collaborative* akan semakin meningkat, artinya peningkatan *Energizing Collaborative* dibangun oleh mengumpulkan pengetahuan dengan indikator aktif untuk mencari pengetahuan baru dan isu-isu baru, selalu memperbarui pengetahuan, selalu memperbarui keahlian, aktif mengumpulkan pengetahuan tentang penempatan sdm, pemasaran produk, efisiensi produksi dan detail motif / desain. Kemudian dimensi *Energizing Collaborative* mencakup semangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama, menyukai belajar hal baru untuk mencapai target bersama, termotivasi menjadi terbaik untuk mencapai target bersama, orientasi sukses bersama untuk mencapai target bersama, keinginan untuk maju dan sukses bersama untuk mencapai target bersama dan interest dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing.

2. Bila *knowledge sharing* (*knowledge donating* dan *knowledge collecting*) semakin tinggi, maka pengalaman profesional semakin tinggi didukung oleh data empiris. Yakni hubungan antara *knowledge donating* dengan pengalaman profesional menunjukkan hasil signifikan. Dan hubungan antara *knowledge collecting* dengan pengalaman profesional menunjukkan hasil yang signifikan.
 - a. Bila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah menyumbangkan pengetahuannya, maka pengalaman profesional semakin meningkat, artinya peningkatan pengalaman profesional dibangun oleh menyumbangkan pengetahuan dengan indikator senang berbagi pengetahuan dan pengalaman, bersedia memberikan pelatihan berbagi keahlian dan bersifat terbuka membagi pengetahuan, pengalaman maupun keahlian. Kemudian dimensi pengalaman profesional mencakup pengetahuan dan kompetensi dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, ketrampilan emosional dalam hal menjalin hubungan *stakeholder*, pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk, pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk, dan pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk.
 - b. Bila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah mengumpulkan pengetahuan maka, pengalaman profesional akan semakin meningkat, artinya peningkatan pengalaman profesional dibangun oleh mengumpulkan pengetahuan dengan indikator aktif untuk mencari pengetahuan baru dan isu-isu baru, selalu memperbarui pengetahuan,

selalu memperbarui keahlian, aktif untuk mengumpulkan pengetahuan tentang penempatan sdm, pemasaran produk, efisiensi produksi dan detail motif / desain. Kemudian dimensi pengalaman profesional mencakup pengetahuan dan kompetensi dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, ketrampilan emosional dalam hal menjalin hubungan *stakeholder*, pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk, pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk, dan pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk.

3. Bila *Energizing Collaborative* semakin tinggi, maka pengalaman profesional semakin meningkat, artinya peningkatan pengalaman profesional dibangun oleh *Energizing Collaborative* usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Trosro Jepara Jawa Tengah dengan indikator semangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama, menyukai belajar hal baru untuk mencapai target bersama, termotivasi menjadi terbaik untuk mencapai target bersama, orientasi sukses bersama untuk mencapai target bersama, keinginan untuk maju dan sukses bersama untuk mencapai target bersama dan interest dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing. Sedangkan dimensi pengalaman profesional mencakup pengetahuan dan kompetensi dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, ketrampilan emosional dalam hal menjalin hubungan *stakeholder*, pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk, pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk, dan pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk.

4. Bila *Energizing Collaborative* semakin tinggi , maka kinerja usaha kecil dan menengah semakin meningkat, artinya peningkatan kinerja usaha kecil dan menengah dibangun oleh *Energizing Collaborative* dengan indikator semangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama, menyukai belajar hal baru untuk mencapai target bersama, termotivasi menjadi terbaik untuk mencapai target bersama, orientasi sukses bersama untuk mencapai target bersama, keinginan untuk maju dan sukses bersama untuk mencapai target bersama dan interest dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing. Kemudian indikator kinerja usaha kecil dan menengah mencakup pertumbuhan penjualan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat keuntungan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat kepuasan konsumen tiga tahun terakhir, tingkat perluasan pasar tiga tahun terakhir, kepuasan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir, dan transfer pengetahuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir.
5. Bila pengalaman profesional semakin tinggi, maka kinerja usaha kecil dan menengah semakin meningkat, artinya peningkatan kinerja usaha kecil dan menengah dibangun oleh pengalaman profesional dengan indikator pengetahuan dan kompetensi dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, ketrampilan emosional dalam hal menjalin hubungan *stakeholder*, Pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk, pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk, dan pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk. Sedangkan kinerja

usaha kecil dan menengah dibangun oleh indikator pertumbuhan penjualan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat keuntungan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat kepuasan konsumen tiga tahun terakhir, tingkat perluasan pasar tiga tahun terakhir, kepuasan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir, dan transfer pengetahuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir.

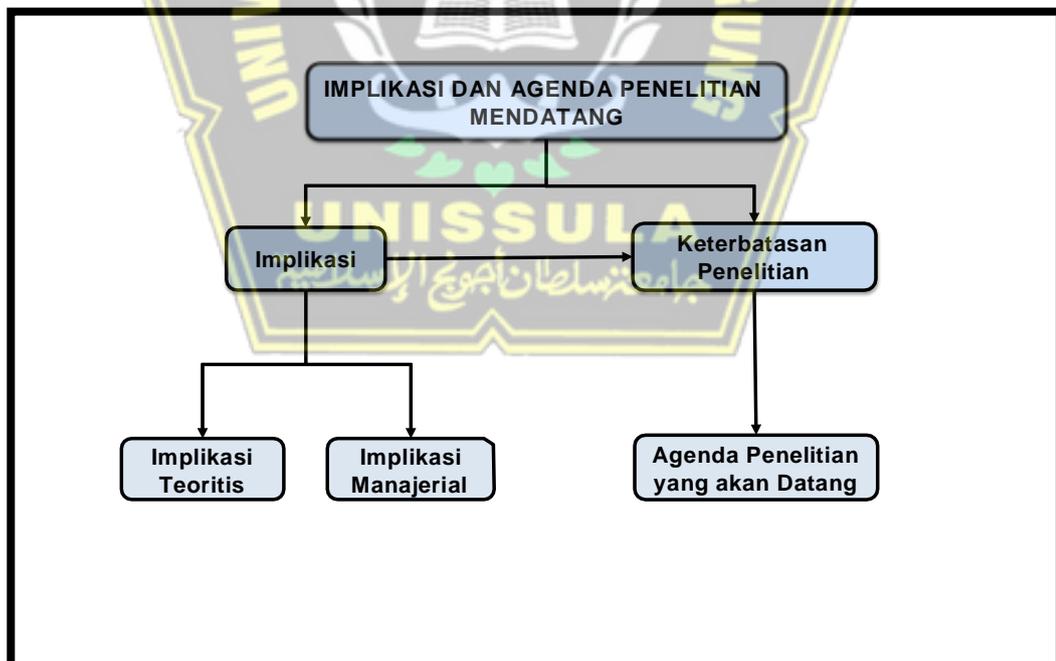


BAB VI

IMPLIKASI DAN AGENDA PENELITIAN MENDATANG

Implikasi, keterbatasan dan agenda penelitian mendatang digunakan untuk menguraikan tentang konsekuensi teori dan empiris. Implikasi menguraikan implikasi teori yang menjawab konsekuensi kontribusi teori yang dibangun dan implikasi Manajerial merupakan konsekuensi praktis dari hasil studi.

Mengenali studi ini nampak ada keterbatasan, berdasarkan keterbatasan muncul agenda penelitian mendatang. Secara pikto grafis rangkaian bab penutup ini tersaji Gambar 6.1.



Gambar 6.1.
Piktografis Bab Implikasi dan Agenda Penelitian Mendatang

6.1. Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis model pengembangan *Energizing Collaborative* berbasis *knowledge sharing* menuju pengalaman profesional dan kinerja UKM di Kabupaten Jepara Jawa Tengah tercermin pada beberapa temuan-temuan penelitian sebagai berikut:

Temuan penelitian pertama

Penelitian sebelumnya Xu, Quaddus, and Gao (2014) Penelitian telah menemukan bahwa berbagi pengetahuan donating meningkatkan daya saing organisasi dan pertumbuhan di perusahaan besar. Namun, ada kurangnya studi empiris tentang berbagi pengetahuan dalam domain usaha kecil seperti UKM.

Dysvik et al. (2015) menyatakan bahwa berbagi pengetahuan (atau asimilasi) mengacu pada transfer atau penyebaran pengetahuan dari satu orang ke orang lain yang mungkin dari satu orang ke orang lain, atau dari satu kelompok ke kelompok lain.

Studide Almeida, Lesca, and Canton (2016) menegaskan pentingnya aspek yang berbeda memotivasi perilaku berbagi pengetahuan, seperti pentingnya donating, sistem informasi, dukungan manajemen puncak, umpan balik informasi antara lain.

Mohammad, Alajmi, and Ahmed (2018) Pengetahuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah adalah sumber daya yang mendasar dan berharga bagi organisasi, dan jika digunakan dan dibagikan dengan baik di antara kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, organisasi akan memperoleh keunggulan kompetitif. Namun, berbagi pengetahuan tidak terjadi pastinya; sebaliknya, itu adalah pilihan individu yang tidak bisa dipaksakan.

Akram et al., (2018) menyatakan bahwa proses berbagi pengetahuan dibagi menjadi sumbangan pengetahuan (*knowledge donating*) dan pengumpulan pengetahuan (*knowledge collecting*), *Donating* mengacu pada kesediaan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah untuk secara aktif berkomunikasi dengan rekan kerja.

Lal et al. (2018) *Donating* adalah kesadaran dari pemilih pengetahuan untuk menyumbangkan pengetahuannya kepada orang lain.

Fayyaz et al. (2021) temuan penelitian menunjukkan bahwa dukungan manajemen puncak sangat penting dalam menentukan perilaku *donating* terhadap kelompok pelaku usaha kecil dan menengah. Namun, penghargaan organisasi dan penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi tidak mendukung kelompok pelaku usaha kecil dan menengah untuk melakukan kegiatan berbagi pengetahuan (*donating*). Akhirnya, proses berbagi pengetahuan sangat terkait dengan efisiensi inovasi organisasi.

Hasil Penelitian saat ini

Energizing Collaborative dipengaruhi oleh *knowledge donating* kelompok pelaku usaha kecil dan menengah. Sehingga jika kelompok pelaku usaha kecil dan menengah menyumbangkan pengetahuan meningkat, maka akan meningkatkan *Energizing Collaborative*. Dengan demikian dukungan variabel *Energizing Collaborative* usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah dipengaruhi oleh *knowledge donating*.

Hasil Penelitian yang akan datang

Prasyarat organisasi yang sukses dalam berbisnis memerlukan *knowledge donating* yang mencerminkan kecenderungan perusahaan untuk bersemangat *knowledge donating*, kemudian *knowledge collecting* untuk memulai berubah dalam berbagai situasi. Berbagi pengetahuan merupakan suatu kewajiban bagi seseorang yang memiliki ilmu. Dengan berbagi pengetahuan mampu memberikan manfaat, di antaranya menambah semangat dalam individu dan bertambahnya partner dalam bekerja. Dan selanjutnya mengumpulkan pengetahuan, seperti yang diajarkan dalam agama Islam hal pertama yang harus dilakukan untuk menguasai pengetahuan yaitu dengan membaca. Orang yang mampu mengumpulkan pengetahuan akan menjadi lebih pintar, memiliki pengalaman yang luas, ditinggikan derajatnya dan tidak canggung dalam bersosialisasi.

Michna and Kmiecik (2020) menyatakan bahwa Kesiapan usaha kecil dan menengah untuk berbagi pengetahuan lebih mudah dilakukan daripada perusahaan besar namun keterbukaan pemikiran pada usaha kecil dan menengah lebih sulit dilakukan daripada di perusahaan besar. Selanjutnya, Hasil penelitian mengungkapkan bahwa budaya keterbukaan memiliki dampak langsung dan tidak langsung (melalui berbagi pengetahuan) terhadap kemauan untuk menerapkan Industri 4.0 pada usaha kecil dan menengah Industri Tenun Ikat Troso Jepara Jawa Tengah.

Temuan penelitian kedua berdasarkan pengujian hipotesis 2

Pada penelitian sebelumnya Van Den Hooff and Ridd (2004) menyatakan bahwa pengumpulan pengetahuan didefinisikan sebagai "upaya untuk meyakinkan anggota organisasi lain untuk membagikan apa yang mereka ketahui" McInerney and Koenig (2011) menyatakan bahwa pengumpulan pengetahuan adalah cara persuasif agar seseorang mau melakukan transfer pengetahuan yang dimiliki, Dysvik et al. (2015), hasil penelitian menyatakan bahwa hubungan positif antara sumbangan pengetahuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah dan pengumpulan pengetahuan kelompok, dengan menggunakan analisis moderasi mengungkapkan hubungan positif hanya untuk hubungan pertukaran pemimpin-anggota sosial (SLMX) tingkat tinggi, sedangkan di tingkat rendah (kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, usaha kecil dan menengah) sulit terjadi. Berbagi pengetahuan, terutama kolektif adalah cara yang paling penting dari transfer pengetahuan dalam konteks sosial karena didasarkan pada kemauan individu untuk memberikan pengalaman mereka dengan orang lain dan bukan pada otoritas manajerial. Bratianu (2015) Berbagi pengetahuan tergantung pada budaya organisasi yang mendukung dan terutama pada kepercayaan organisasi. Berbagi pengetahuan dapat ditingkatkan dengan menggunakan metode berbagi pengetahuan apresiatif yang berfokus pada aspek positif dari fenomena organisasi dan membangun optimisme, sedangkan Akram et al. (2018) Semangat suka rela sebagai langkah awal untuk maju mengikuti ketertinggalan pengetahuan mencari pengetahuan

dari berbagai ahli. Hussain et al. (2019), perusahaan harus mengumpulkan pengetahuan baik dari dalam maupun dari luar, mereka harus mengganti pengetahuan mereka dari orator kolaboratif sehingga peningkatan pengetahuan dapat terjadi terus menerus. Namun, manajemen pengetahuan yang buruk dan ketidakcocokan antara faktor lingkungan internal-eksternal untuk pengumpulan pengetahuan dapat mengarah pada risiko persaingan yang serius. Penelitian Prompreing and Hu (2021) Temuan menunjukkan bahwa (1) sosialisasi dan kombinasi memiliki hubungan positif dengan pengumpulan pengetahuan dan sumbangan pengetahuan; (2) eksternalisasi tidak mendukung pengumpulan pengetahuan tetapi memiliki hubungan positif dengan donasi pengetahuan; (3) internalisasi tidak mendukung pengumpulan pengetahuan maupun sumbangan pengetahuan; (4) pengumpulan pengetahuan memiliki hubungan negatif dengan orientasi belajar tetapi memiliki hubungan positif dengan orientasi kinerja; (5) donasi pengetahuan memiliki hubungan positif dengan orientasi pembelajaran dan kinerja. Dengan demikian, perilaku berbagi pengetahuan ditemukan berdampak pada orientasi tujuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah.

Hasil Penelitian saat ini

Pengumpulan pengetahuan bagi kelompok pelaku usaha kecil dan menengah berpengaruh positif terhadap *Energizing Collaborative*, usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah sehingga jika pengumpulan Pengetahuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah meningkat maka, intensitas *Energizing Collaborative* usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah akan semakin meningkat.

Penelitian yang akan datang

Prasyarat organisasi yang sukses dalam berbisnis memerlukan *knowledge collecting* yang mencerminkan kecenderungan perusahaan untuk bersemangat dalam mengumpulkan pengetahuan. Kemudian *knowledge collecting* untuk memulai berubah dalam berbagai situasi. Pengumpulan pengetahuan merupakan suatu kewajiban bagi seseorang yang memiliki ilmu. Dengan mengumpulkan pengetahuan mampu memberikan manfaat, di antaranya menambah semangat dalam individu dan bertambahnya partner dalam bekerja. Selanjutnya mengumpulkan pengetahuan, seperti yang diajarkan dalam agama Islam hal pertama yang harus dilakukan untuk menguasai pengetahuan yaitu dengan membaca. Orang yang mampu mengumpulkan pengetahuan akan menjadi lebih pintar, memiliki pengalaman yang luas, ditinggikan derajatnya dan tidak canggung dalam bersosialisasi.

Dengan demikian dukungan variabel *Energizing Collaborative* dipengaruhi oleh *knowledge collecting*. Prasyarat organisasi yang sukses dalam berbisnis memerlukan *knowledge sharing* yang mencerminkan kecenderungan perusahaan untuk bersemangat *knowledge collecting* untuk memulai berubah dalam berbagai situasi. Berbagi pengetahuan merupakan suatu kewajiban bagi seseorang yang memiliki ilmu. Dengan berbagi pengetahuan mampu memberikan manfaat, di antaranya menambah semangat dalam individu dan bertambahnya partner dalam bekerja. Dan selanjutnya mengumpulkan pengetahuan, seperti yang diajarkan dalam

agama Islam hal pertama yang harus dilakukan untuk menguasai pengetahuan yaitu dengan membaca. Orang yang mampu mengumpulkan pengetahuan akan menjadi lebih pintar, memiliki pengalaman yang luas, ditinggikan derajatnya dan tidak canggung dalam bersosialisasi.

Temuan penelitian ketiga berdasarkan pengujian hipotesis 3

Pada penelitian sebelumnya Pellissier and Nenzhelele (2013) menunjukkan bahwa UKM dalam penelitian ini sadar akan Intelejensi Kompetitif peran *knowledge donating* melalui pendidikan dan pelatihan. Selain itu, penelitian mengungkapkan bahwa pengalaman kerja pemilik dan manajer memiliki pengaruh besar pada kesadaran dan praktik Intelejensi Kompetitif dan seseorang harus menerapkan program pelatihan dalam domain ini untuk membantu membangun keunggulan kompetitif. Van Vugt, 2006; R. Kotur and Anbazhagan, (2014), meskipun seseorang mungkin tidak memiliki ijazah, tetapi memiliki pengetahuan (*tacit/donating*) akan membuat kinerja efisien. Caniels, Lenaerts, and Gelderman (2015), Pengalaman dan motivasi manusia untuk terlibat dalam strategi bisnis yang akan mengarah pada kinerja usaha kecil dan menengah. Muda and Rahman (2016), Modal manusia memiliki pengaruh paling kuat terhadap kinerja UKM daripada sub-elemen modal intelektual lainnya. Balcerzyk (2020) "Manajemen pengetahuan" dalam ekonomi global adalah sumber daya yang memiliki kepentingan strategis yang mempengaruhi nilai pasar organisasi dan memberikan keunggulan kompetitif dengan syarat saling berbagi pengetahuan (*donating*). Pembentukan modal intelektual yang signifikan untuk suatu organisasi memerlukan

penggunaan metode dan alat yang tepat yang mendukung manajemen, pengukuran teratur, perbandingan terus menerus dengan pesaing, meningkatkan pengalaman profesional, penghapusan hambatan untuk berbagi pengetahuan.

Hasil Penelitian saat ini

Pengalaman profesional pelaku usaha kecil dan menengah dipengaruhi oleh *knowledge donating*. Sehingga bila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah menyumbangkan pengetahuan (*knowledge donating*), maka pengalaman profesional yang diperoleh kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah akan semakin meningkat.

Hasil Penelitian yang akan datang

Dengan demikian variabel pengalaman profesional dipengaruhi oleh *knowledge donating*. Pengalaman profesional berkaitan dengan para pelaku usaha memperkenalkan penemuan, ke pasar, yaitu pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki, penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan, detail ilmu tertentu, memperbaiki produk dan mempraktekan keahlian. Oleh karena itu diperlukan proses *knowledge donating*.

Temuan penelitian keempat berdasarkan pengujian hipotesis 4

Pada penelitian sebelumnya

Akhavan, Ghojavand, and Abdali (2012), Orang memiliki kecenderungan untuk memperlakukan pengalaman profesional mereka sebagai aset pribadi dan keunggulan kompetitif. Weiss, Klein, and Grauenhorst (2014) Meskipun

pengalaman kerja terkait lapangan untuk mewujudkan integrasi yang cepat ke dalam pasar tenaga kerja, itu tidak terkait dengan peluang yang lebih tinggi untuk memasuki posisi kelas yang menguntungkan atau dengan upah yang lebih tinggi dalam jangka panjang. Hasil ini memberikan bukti untuk penjelasan sinyal manfaat mengumpulkan pengetahuan yang tidak sesuai dengan bidang kerja yang akan dituju. Admc and Admc (2018)., Berbagi pengetahuan, atau proses saling bertukar pengetahuan dan bersama-sama menciptakan pengetahuan baru, diakui sebagai sumber keunggulan kompetitif dan inovasi . Agar berbagi pengetahuan dan kombinasi pengetahuan menjadi efektif, baik sumbangan dan pengumpulan pengetahuan merupakan hal yang sentral. OECD (2018). Berbagi pengetahuan merupakan proses yang saling tergantung yang melibatkan orang-orang yang bertukar sesuatu yang bernilai dan sebagai imbalannya, menerima sesuatu yang bernilai. Anjum (2020) Hasil penelitian menunjukkan bahwa dampak program magang pada pertumbuhan dan keterampilan dan pengalaman profesional meningkat pesat apabila mereka mengumpulkan pengetahuan selama mengikuti program.

Hasil Penelitian saat ini

Pengalaman profesional kelompok pelaku usaha kecil dan menengah dipengaruhi oleh knowledge collecting kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah. Sehingga jikakelompok pelaku usaha kecil dan menengah mengumpul pengetahuan secara aktif maka, pengalaman profesional yang diperoleh kelompok pelaku

usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah akan semakin meningkat.

Hasil Penelitian yang akan datang

Dengan demikian variabel pengalaman profesional dipengaruhi oleh *knowledge collecting*. Pengalaman profesional berkaitan dengan para pelaku usaha memperkenalkan penemuan, ke pasar, yaitu pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki, penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan, detail ilmu tertentu, memperbaiki produk dan mempraktekan keahlian. Oleh karena itu diperlukan proses *knowledge collecting*.

Temuan penelitian kelima berdasarkan pengujian hipotesis 5

Pada penelitian sebelumnya

Unger et al. (2011), menyatakan bahwa pengalaman profesional adalah konsep pengalaman kerja dari pemilik yang diperoleh dari pekerjaan sebelumnya dan sedang digunakan dalam pengaturan bisnis baru dengan menggunakan hubungan bisnis sebelumnya. Brannon and Wiklund (2016).), menyebutkan bahwa pengalaman profesional, pengalaman tertentu pemilik untuk mengembangkan basis bisnis penentu pertumbuhan seperti pemahaman kewirausahaan, jaringan koneksi bisnis dan permata informasi bisnis yang berujung pada pembuatan produk yang baik dan pengiriman layanan. Sedangkan Garrick and Chan (2017), menyatakan bahwa pengalaman profesional (Pengetahuan *tacit*) adalah pengalaman yang melibatkan rasa apa yang sudah terjadi, sedang terjadi, yang tidak mudah diukur atau dikodifikasikan. Van Iddekinge et al. (2019) Pengalaman sebelumnya yang diperoleh seseorang selama magang atau pada tahap awal dan memasuki

sebuah usaha yang membutuhkan pengalaman yang sama. ILO (2020) Kualitas buruk dari banyak pekerjaan yang dipegang oleh kaum muda memanifestasikan dirinya dalam kondisi kerja yang genting, kurangnya perlindungan hukum, pengalaman profesional dan sosial dan terbatasnya kesempatan untuk pelatihan dan kemajuan karir.

Hasil penelitian saat ini

Dukungan variabel pengalaman profesional dipengaruhi oleh *Energizing Collaborative*. Sehingga jika kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah berperilaku *Energizing Collaborative*, maka pengalaman profesional kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah semakin meningkat.

Hasil Penelitian yang akan datang

Semangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama, menyukai belajar hal baru untuk mencapai target bersama, termotivasi menjadi terbaik untuk mencapai target bersama, orientasi sukses bersama untuk mencapai target bersama, keinginan untuk maju dan sukses bersama untuk mencapai target bersama dan interest dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing sangat dibutuhkan dalam meningkatkan pengetahuan dan kompetensi dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, ketrampilan emosional dalam hal menjalin hubungan *stakeholder*, Pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk, pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk, dan pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk.

Temuan penelitian keenam berdasarkan pengujian hipotesis 6

Penelitian sebelumnya

Do Rosário Cabrita and Bontis (2008), modal manusia merupakan bagian penting dari kekayaan organisasi dan negara. Ngatno (2016) Hasil penelitian menunjukkan bahwa: a) modal manusia dan modal kewirausahaan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing; b) modal manusia dan modal kewirausahaan tidak secara langsung mempengaruhi kinerja UKM; C). Keunggulan Kompetitif sepenuhnya memediasi antara modal manusia dan modal kewirausahaan pada kinerja UKM. Temuan ini menawarkan wawasan bagi UKM di industri: untuk meningkatkan kinerja mereka, modal manusia dan kewirausahaan perlu dikembangkan. Serrat and Serrat (2017). Modal manusia atau tenaga kerja merupakan aset paling intelektual dalam sebuah organisasi Rosińska-Bukowska (2019). Era globalisasi ini, bisnis modern terutama didorong oleh modal intelektual dan modal manusia membantu organisasi untuk membangun dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Boeske and Murray (2022) Ketika penelitian yang ada mendukung bahwa modal intelektual termasuk didalamnya kepemimpinan, adalah kemampuan penting untuk merespon dan beradaptasi dengan pergolakan lingkungan dan ekonomi eksternal yang konstan di perusahaan besar, kesepakatan tentang jenis kepemimpinan praktik yang diperlukan untuk mencapai keberlanjutan lingkungan yang positif dan hasil yang eko-efisien adalah kurang jelas di Usaha Kecil Menengah (UKM).

Hasil penelitian saat ini

Energizing Collaborative ,kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah berpengaruh positif terhadap Kinerja usaha kecil dan menengah. Sehingga Bila kelompok pelaku usaha kecil dan menengah berperilaku *Energizing Collaborative* , maka Kinerja usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah meningkat.

Hasil Penelitian yang akan datang

Pelaku usaha yang semangat berkolaborasi untuk mencapai target bersama, menyukai belajar hal baru untuk mencapai target bersama, termotivasi menjadi terbaik untuk mencapai target bersama, orientasi sukses bersama untuk mencapai target bersama, keinginan untuk maju dan sukses bersama untuk mencapai target bersama dan interest dalam kesuksesan bersama untuk melebihi pesaing mampu membantu pelaku usaha untuk mewujudkan pertumbuhan penjualan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat keuntungan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat kepuasan konsumen tiga tahun terakhir, tingkat perluasan pasar tiga tahun terakhir, kepuasan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir, dan transfer pengetahuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir.

Temuan penelitian ketujuh berdasarkan pengujian hipotesis 7

Penelitian sebelumnya

OECD (1996) Beberapa bukti juga menunjukkan pentingnya usiamasa kerja (pengalaman kerja professional) dalam penciptaan lapangan kerja: perusahaan-perusahaan muda seperti UKM lebih cepat berkembang. Namun,

kurang dari setengah perusahaan rintisan bertahan selama lebih dari lima tahun dan hanya sebagian kecil yang berkembang menjadi perusahaan dengan pertumbuhan tinggi yang memberikan kontribusi penting terhadap penciptaan lapangan kerja. Chowdhury, Alam, and Arif (2013), berpendapat bahwa keterbatasan internal, termasuk kekurangan modal, peralatan lama dan teknologi yang sudah ketinggalan zaman telah menghambat pengembangan kinerja usaha kecil dan menengah, Teixeira and Forte (2017) berpendapat bahwa Pengalaman kerja sebelumnya / pengalaman profesional bahwa individu dengan pengalaman kewirausahaan sebelumnya memiliki niat kewirausahaan yang jauh lebih tinggi daripada mereka yang tidak memiliki pengalaman tersebut.

Kementerian Koperasi Usaha kecil dan menengah dan BPS (2004), Kurangnya modal, kurangnya keterampilan, dan masalah dalam pengembangan bisnis adalah masalah yang dihadapi oleh usaha kecil dan menengah Indonesia. Boubakary (2021) Pencarian kinerja yang profesional adalah salah satu tantangan utama bagi organisasi mana pun. Lebih-lebih bagi organisasi kecil, termasuk Usaha kecil dan menengah (UKM), karena sangat penting. Keharusan ini tentu menjelaskan perkembangan pesat sistem manajemen kinerja. Namun, meskipun inisiatifnya (pengalaman profesionalnya) banyak, seringkali sulit untuk mengukur faktor-faktor yang menjelaskan kinerjanya.

Hasil penelitian saat ini

Pengalaman profesional kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah berpengaruh positif terhadap kinerja usaha kecil dan menengah. Sehingga Bila pengalaman profesional kelompok pelaku usaha kecil dan menengah meningkat maka, kinerja kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah meningkat.

Penelitian yang akan datang

Pelaku usaha yang memiliki pengalaman profesional dengan pengetahuan dan kompetensi dalam penempatan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah, ketrampilan emosional dalam hal menjalin hubungan *stakeholder*, Pengetahuan dan kompetensi dalam pemasaran produk, pengetahuan dan kompetensi dalam efisiensi produk, dan pengetahuan dan kompetensi dalam hal detail motif / desain produk mampu meningkatkan kinerja kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah dalam mewujudkan pertumbuhan penjualan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat keuntungan yang dicapai tiga tahun terakhir, tingkat kepuasan konsumen tiga tahun terakhir, tingkat perluasan pasar tiga tahun terakhir, kepuasan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir, dan transfer pengetahuan kelompok pelaku usaha kecil dan menengah tiga tahun terakhir.

6.2. Implikasi Manajerial

Berdasarkan pada pengaruh langsung, tidak langsung dan total, maka prioritas implikasi Manajerial model pengembangan *Energizing*

Collaborative berbasis *knowledge donating* dan *knowledge collecting* menuju kinerja Kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah dengan implikasi Manajerial adalah sebagai berikut :

Pertama, Perwujudan kinerja kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah dipengaruhi oleh pengalaman profesional yang tinggi. Kemudian pengalaman profesional di bangun oleh *Energizing Collaborative* yang tinggi.



Kedua, Perwujudan kinerja UKM dipengaruhi oleh pengalaman profesional yang tinggi.



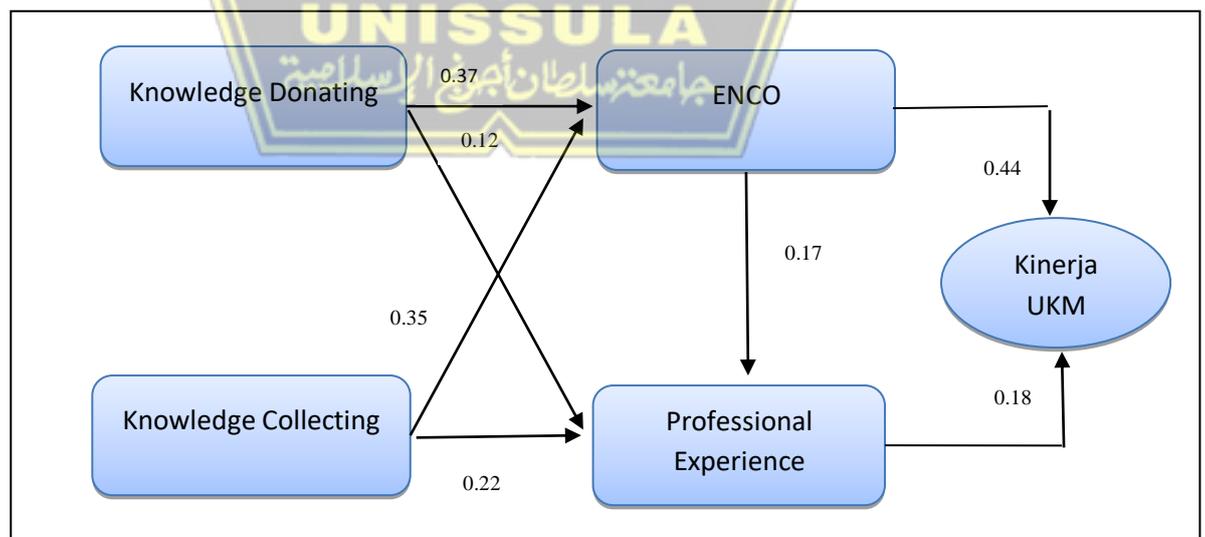
Ketiga, Perwujudan kinerja UKM dipengaruhi oleh *Energizing Collaborative* tinggi. Kemudian *Energizing Collaborative* dibangun oleh knowledge donating yang tinggi.



Keempat, Perwujudan kinerja kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah dipengaruhi oleh *Energizing Collaborative* tinggi. Kemudian *Energizing Collaborative* kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso Jepara Jawa Tengah dibangun oleh *knowledge collecting* yang tinggi.



Berdasarkan langkah-langkah model pengembangan *Energizing Collaborative* berbasis *knowledge sharing* menuju pengalaman profesional dan kinerja UKM di Kabupaten Jepara Jawa Tengah, tercermin seperti yang telah diuraikan tersebut diatas, dan secara keseluruhan tersaji dalam Gambar 6.2



Gambar 6.2.. Model Pengembangan Kinerja UKM

6.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini mengambil obyek pada anggota kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Trosodi Kabupaten Jepara Jawa Tengah. Beberapa keterbatasan pada studi ini yaitu:

1. Hasil pengujian full model SEM menunjukkan bahwa model tersebut sesuai dengan data atau fit terhadap data yang digunakan. Namun terdapat dua uji kesesuaian yang diterima secara marginal yakni yakni *Goodness of Fit* (GFI= 0.891) dan *Adjusted Goodness of Fit* (AGFI= 0.832). Sehingga perlu perubahan atau penambahan variabel dan indikator agar nilai GFI dan AGFI bisa ≥ 0.90 .
2. Hasil perhitungan dengan *software* AMOS Versi 22 menunjukkan nilai *squared multiple correlations* yaitu pengaruh terhadap *Energizing Collaborative* sebesar 19,8%, pengaruh terhadap profesional experience sebesar 36,1 % dan pengaruh terhadap kinerja usaha kecil dan menengah sebesar 28,9% maka perlu diteliti tentang faktor-faktor lain yang mampu memberikan pengaruh kinerja usaha kecil dan menengah diluar variabel yang saat ini diteliti.

6.4. Agenda Penelitian Mendatang

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan baik dari segi proses maupun hasil penelitian, ada beberapa agenda penelitian mendatang yang direkomendasikan pada penelitian ini, yaitu antara lain:

1. Anteseden kinerja usaha kecil dan

menengah *Squared Multiple Correlations* memiliki kualifikasi pengaruh rendah, anteseden tersebut mencakup variabel *Energizing Collaborative* dan pengalaman profesional terhadap kinerja usaha kecil dan menengah.

2. Dapat dikembangkan model peningkatan kinerja usaha kecil dan menengah yang terbentuk dari penambahan variabel *Energizing Collaborative* dan pengalaman profesional.
3. Mengkaji *Energizing Collaborative* dengan melibatkan sampel yang lebih banyak, baik pemilik, pengelola atau kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso atau jenis usaha kecil dan menengah lain di Kabupaten Jepara Jawa Tengah, sehingga bisa memberikan hasil yang lebih komprehensif.
4. Penelitian yang akan datang tidak hanya menguji kelompok pelaku usaha kecil dan menengah Industri Tenun ikat Troso di Kabupaten Jepara Jawa Tengah namun juga diterapkan pada usaha kecil dan menengah di daerah-daerah lain sehingga hasil dan implikasi dalam penelitian bisa digeneralisasi lebih luas.
5. Penelitian lebih lanjut dapat menambah jumlah variabel yang diuji. Dan juga jumlah responden, sehingga bisa digeneralisasi lebih luas.



DAFTAR PUSTAKA

- Ab, P. (2013). *Tacit knowledge – the sharing of experiences in a CM-firm : A*. 278.
- Abbas, J., Hussain, I., Hussain, S., Akram, S., Shaheen, I., & Niu, B. (2019). The impact of knowledge sharing and innovation on sustainable performance in Islamic banks: A mediation analysis through a SEM approach. *Sustainability (Switzerland)*, 11(15). <https://doi.org/10.3390/su11154049>
- Abbink, K., & Id, D. H. (2019). *In-group favouritism and out-group discrimination in naturally occurring groups*. 1–13.
- Adam, N. A., & Alarifi, G. (2021). Innovation practices for survival of small and medium enterprises (SMEs) in the COVID-19 times: the role of external support. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-021-00156-6>
- Adams, J., Exchange, I., & Berkowitz, L. (1981). experimental Social psychology. Academic Press, NY, vol. 2, 1965, pp. 267-300. ADAMS, JS «Toward an Understanding of Inequity». *Journal of Abnormal and ... Bibvir.Uqac.Ca*, 9(43), 1981. http://bibvir.uqac.ca/theses/1518026/1518026_bib.pdf%5Cnpapers2://publication/uuid/EBEFB570-59D6-4D6C-B7F1-643A01884B49
- Admc, A. S., & Admc, R. H. (2018). Innovation as a Source of Competitive Advantage in Human Resource Management: Case of Travel Agencies in the UAE. *International Journal of Research in Tourism and Hospitality*, 4(2), 48–55. <https://doi.org/10.20431/2455-0043.0402006>
- Adomako, S. (2020). Environmental collaboration, sustainable innovation, and small and medium-sized enterprise growth in sub-Saharan Africa: Evidence from Ghana. *Sustainable Development*, 28(6), 1609–1619. <https://doi.org/10.1002/sd.2109>
- Ahangar, R. G. (2011). The relationship between intellectual capital and financial performance: An empirical investigation in an Iranian company. *African Journal of Business Management*, 5(1), 88–95. <https://doi.org/10.5897/AJBM10.712>
- Ahmad, F., & Karim, M. (2019). Impacts of knowledge sharing: a review and directions for future research. *Journal of Workplace Learning*, 31(3), 207–230. <https://doi.org/10.1108/JWL-07-2018-0096>

- Ahmadi, A., Shahbazib, M., & Honarmand, R. (2013). A study on effects of human resource architecture on organizational performance. *Management Science Letters*, 3(7), 2025–2028. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2013.06.019>
- Ahmed, F., Aslam, H., & Bahoo, R. (2016). The role of collaborative culture in knowledge sharing and creativity among employees. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 10(2), 335–358.
- Ahunjonov, U., & Shuhua, H. (2014). Characteristics of Small and Medium Enterprise Innovativeness: Cases of Uzbekistan and China. *The International Journal of Management Science and Business Administration*, 1(1), 12–27. <https://doi.org/10.18775/ijmsba.1849-5664-5419.2014.11.1002>
- Akcinar, B., & Baydar, N. (2016). Development of Externalizing Behaviors in the Context of Family and non-Family Relationships. *Journal of Child and Family Studies*, 25(6), 1848–1859. <https://doi.org/10.1007/s10826-016-0375-z>
- Akhavan, P., Ghojavand, S., & Abdali, R. (2012). Knowledge sharing and its impact on knowledge creation. *Journal of Information and Knowledge Management*, 11(2). <https://doi.org/10.1142/S0219649212500128>
- Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (2018). Exploring the Impact of Knowledge Sharing on the Innovative Work Behavior of Employees: A Study in China. *International Business Research*, 11(3), 186. <https://doi.org/10.5539/ibr.v11n3p186>
- Al-Ansari, Y. D. Y. (2014). Innovation practices as a path to business growth performance : a study of small and medium sized firms in the emerging UAE market. *Southern Cross University*, 1–385. <http://epubs.scu.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1363&context=theses>
- Al-Dujaili, M. (2012). Influence of Intellectual Capital in the Organizational Innovation. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 3(2), 128–135.
- Al-Zawahreh, A., & Al-Madi, F. (2012). The utility of equity theory in enhancing organizational effectiveness. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 46, 158–170.
- Alias, Z., Zawawi, E. M. A., Yusof, K., & Aris, N. M. (2014). Determining Critical Success Factors of Project Management Practice: A Conceptual Framework. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 153, 61–69. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.10.041>

- Alyafie, A., & Al-Mubarak, M. (2016). Challenges of Going Global for SMEs. *International Journal of Innovation and Knowledge Management in Middle East and North Africa*, 5(1), 1–11. https://www.researchgate.net/publication/328654212_Challenges_of_Goin_g_Global_for_SMEs
- Ambalangodage, D., Yong, D., & Fie, G. (2016). Performance Measurement System and its Contributions to Improve Performance: In the Context of Sri Lankan Water Board. *Global Journal of Contemporary Research in Accounting, Auditing and Business Ethics (GJCRA) An Online International Research Journal*, 2(2), 2311–3162.
- Anand, A., & Walsh, I. (2020). The four stages of the knowledge sharing process in SMEs. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 24(6), 413–442. <https://doi.org/10.1504/IJEIM.2020.110100>
- Anderson, N., Potočnik, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and Creativity in Organizations: A State-of-the-Science Review, Prospective Commentary, and Guiding Framework. *Journal of Management*, 40(5), 1297–1333. <https://doi.org/10.1177/0149206314527128>
- Andres, B., & Poler, R. (2022). *The Influence of Collaboration on Enterprises Internationalization Process*.
- Anjum, S. (2020). Impact of internship programs on professional and personal development of business students: a case study from Pakistan. *Future Business Journal*, 6(1), 1–13. <https://doi.org/10.1186/s43093-019-0007-3>
- Apple, D. K., & Ellis Jr, W. (2015). Learning how to learn: Improving the performance of learning. *International Journal of Process Education*, 7(1), 21–28.
- Aquilino Felizardo, Elisabete G.S. Félix, J. P. C. F. T. (2013). *Organizational Performance Measurement and Evaluation Systems in Smes: The Case of the Transforming Industry in Portugal*. 1–25.
- Arshad, M. Z., & Arshad, D. (2019). Internal capabilities and SMEs performance: A case of textile industry in Pakistan. *Management Science Letters*, 9(4), 621–628. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.1.001>
- Atitumpong, A. (2017). Leader-member exchange, learning orientation, and innovative work behavior", Journal of Workplace Learning. *Journal of Management Development*, 16(1).
- Attar, M., Kang, K., & Sohaib, O. (2019). Knowledge Sharing Practices, Intellectual Capital and Organizational Performance. *Proceedings of the*

52nd Hawaii International Conference on System Sciences, January.
<https://doi.org/10.24251/hicss.2019.671>

- Balcerzyk, R. (2020). Knowledge Management in Small and Medium-Sized Enterprises. *European Research Studies Journal*, XXIII(Special Issue 3), 529–544. <https://doi.org/10.35808/ersj/1943>
- Barinova, V., Zemtsov, S., & Tsareva, Y. (2019). Government Support of Small and Medium Sized Entrepreneurship in Russia. *SSRN Electronic Journal, March*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3449232>
- Barrios, R., & Diaz, L. (2015). *Organisational Culture Characteristics that Influence Knowledge Sharing A Case Study on Multinational Project Teams in Latin America*. 83.
- Bauer, K. (2020). How Did We Do? The Impact of Relative Performance Feedback on Intergroup Hostilities. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3630105>
- Bednall, T. C., E. Rafferty, A., Shipton, H., Sanders, K., & J. Jackson, C. (2018). Innovative Behaviour: How Much Transformational Leadership Do You Need? *British Journal of Management*, 29(4), 796–816. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12275>
- Bernard, D., Blackburne, T., & Thornock, J. (2020). Information flows among rivals and corporate investment. *Journal of Financial Economics*, 136(3), 760–779. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2019.11.008>
- Bilginoğlu, E. (2019). Knowledge hoarding: A literature review. *Management Science Letters*, 9(1), 61–72. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2018.10.015>
- Binsawad, M., Sohaib, O., & Hawryszkiewicz, P. I. (2017). *Knowledge Sharing in Technology Business Incubators*. October.
- Bititci, U., Turner, T., Kearney, D., & Shannon, S. N. (2004). *Collaborate to Compete A strategic weapon for SMEs*. 9(2), 23–26.
- Boeske, J., & Murray, P. A. (2022). *The Intellectual Domains of Sustainability Leadership in SMEs*.
- Bontis, N., Seleim, A., & Ashour, A. (2007). Human capital and organizational performance: A study of Egyptian software companies. *Management Decision*, 45(4), 789–801. <https://doi.org/10.1108/00251740710746033>
- Boru, T. (2018). *CHAPTER FIVE RESEARCH DESIGN AND METHODOLOGY*
 5 . 1 . Introduction. December, 41.

<https://doi.org/10.13140/RG.2.2.21467.62242>

- Bosco Bharathy, J. (2015). Importance of Computer Assisted Teaching & Learning Methods for Chemistry. *Science Journal of Education*, 3(4), 11. <https://doi.org/10.11648/j.sjedu.s.2015030401.13>
- BOUBAKARY, B. (2021). Organizational capacity and performance of SMEs in Cameroon. ... *Of Social Science and Organization Management*, II(2006), 1–20. <https://doi.org/10.48434/IMIST.PRSM/jossom-v2i1.22220>
- Boukis, A., Gounaris, S., Lloyd, R., Mertens, D., Skiba, M., Rosenberg, S., Stecher, M. D., Rosse, J. G., Madan, S., Arif, M., & Urooj, S. F. (2018). Expecting More Out of Expectancy Theory: History Urges Inclusion of the Social Context. *International Journal of Global Business*, 8(1), 10–21. <https://doi.org/10.1108/JSM-03-2012-0056>
- Bozkurt, T., Bektas, F., Ahmed, M. J., Kola, V., & Yurtkoru, E. S. (2017). Application of goal setting theory. *Pressacademia*, 3(1), 796–801. <https://doi.org/10.17261/pressacademia.2017.660>
- Brannon, D. L., & Wiklund, J. (2016). An analysis of business models: Firm characteristics, innovation and performance. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 22(1), 1–20.
- Bratianu, C. (2010). A Critical Analysis of Nonaka's Model of Knowledge Dynamics. *Proceedings of the European Conference on Intellectual Capital*, 8(2), 115–120. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=ip,shib&db=buh&AN=49549007&site=ehost-live>
- Bratianu, C. (2015). *Knowledge Sharing and Communities of Practice*. January, 259–285. <https://doi.org/10.4018/978-1-4666-8318-1.ch011>
- Brondoni Coordinator, S. M., & Brondoni, S. M. (2016). *STRATEGIC ALLIANCES IN GLOBAL MARKETS Candidate: Margherita Russo* Registration number: 759771 Tutor. https://boa.unimib.it/retrieve/handle/10281/153661/218692/phd_unimib_759771.pdf
- Caniëls, M. C. J., Lenaerts, H. K. L., & Gelderman, C. J. (2015). Explaining the internet usage of smes: The impact of market orientation, behavioural norms, motivation and technology acceptance. *Internet Research*, 25(3), 358–377. <https://doi.org/10.1108/IntR-12-2013-0266>
- Cavanagh, M., & Garvey, T. (2012). A professional experience learning community for pre-service secondary mathematics teachers. *Australian Journal of Teacher Education*, 37(12), 57–75.

<https://doi.org/10.14221/ajte.2012v37n12.4>

- Chowdhury, M. S., Alam, Z., & Arif, M. I. (2013). Success Factors of Entrepreneurs of Small and Medium Sized Enterprises: Evidence from Bangladesh. *Business and Economic Research*, 3(2), 38. <https://doi.org/10.5296/ber.v3i2.4127>
- Cornelius-Ukpepi, B. U., Aglazor, G. N., & Odey, C. O. (2016). Cooperative Learning Strategy as Tool for Classroom Management. *Advances in Multidisciplinary Research Journal*, 2(2), 67–76.
- Council, O., & Level, M. (2017). Meeting of the OECD Council at Ministerial Level. *Meeting of the OECD Council at Ministerial Level, June*, 7–8. <https://doi.org/10.1787/9789264064553-en>
- Crupi, A., Del Sarto, N., Di Minin, A., Phaal, R., & Piccaluga, A. (2020). Open innovation environments as knowledge sharing enablers: the case of strategic technology and innovative management consortium. *Journal of Knowledge Management*, 25(5), 1263–1286. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2020-0419>
- Cruz, A. P. (2011). *Knowledge Sharing and Competitiveness of Professional Service Firms: A Case Study*. 1–184.
- Culibrk, J., & Zivlak, N. (2020). *The Model of Knowledge Management Based on Organizational Climate*.
- DAMIAN FARROW, JOSEPH BAKER, A. C. M. (2015). No Title空間像再生型立体映像の研究動向. *European Journal of Business and Innovation Research* Vol.3,No.1,Pp.22-35,151(1), 10–17. <https://doi.org/10.1145/3132847.3132886>
- Dar, C. E.-K. (2013). *Towards a model apprenticeship framework: a comparative analysis of national apprenticeship systems/by Erica Smith and Ros Brennan Kemmis; International Labour Office; ILO DWT for South Asia and ILO Country Office for India; The World Bank - New Delhi: IL (First publ). ilo.*
- Darroch, J., & Mcnaughton, R. (2002). Examining the link between knowledge management practices and types of innovation. *Journal of Intellectual Capital*, 3(3), 210–222. <https://doi.org/10.1108/14691930210435570>
- Davenport, Thomas H.; Prusak, L. (2009). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Harvard Business School Press.
- Davenport, T., & Prusak, L. (1998). Working knowledge: Managing what your organization knows. *Harvard Business School Press, January 1998*, 1–15.

<https://doi.org/10.1145/348772.348775>

- de Almeida, F. C., Lesca, H., & Canton, A. W. P. (2016). Intrinsic motivation for knowledge sharing – competitive intelligence process in a telecom company. *Journal of Knowledge Management*, 20(6), 1282–1301. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2016-0083>
- De Dreu, C. K. W., Gross, J., Méder, Z., Giffin, M., Prochazkova, E., Krikeb, J., & Columbus, S. (2016). In-group defense, out-group aggression, and coordination failures in intergroup conflict. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 113(38), 10524–10529. <https://doi.org/10.1073/pnas.1605115113>
- Deci, E. L., Koestner, R., & Ryan, R. M. (2001). Extrinsic rewards and intrinsic motivation in education: Reconsidered once again. *Review of Educational Research*, 71(1), 1–27. <https://doi.org/10.3102/00346543071001001>
- Delbufalo, E. (2017). The effects of suppliers' trust on manufacturers' innovation capability: an analysis of direct versus indirect relationships. *Production Planning and Control*, 28(14), 1165–1176. <https://doi.org/10.1080/09537287.2017.1350766>
- deloitte. (2019). *The performance of Small and Medium Sized Businesses in a digital world. The performance of Small and Medium Sized Businesses in a digital world.*
- Do Rosário Cabrita, M., & Bontis, N. (2008). Intellectual capital and business performance in the Portuguese banking industry. *International Journal of Technology Management*, 43(1–3), 212–237. <https://doi.org/10.1504/IJTM.2008.019416>
- Dominic Abrams and Michael A. Hogg 9. (2012). Social Identity and Competitiveness. *SSRN Electronic Journal*, March. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1815003>
- Dong, Y., Bartol, K. M., Zhang, Z.-X., & Li, C. (2016). Enhancing employee creativity via individual skill development and team knowledge sharing: Influences of dual-focused transformational leadership. *Journal Of Organizational Behavior, J. Organiz. Behav.*, 60(1), 5–22. <https://doi.org/10.1002/job>
- Dorn, S., Schweiger, B., & Albers, S. (2016). Levels, phases and themes of coopetition: A systematic literature review and research agenda. *European Management Journal*, 34(5), 484–500. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2016.02.009>

- Dube, L., & Ngulube, P. (2012). Knowledge sharing in a multicultural environment: challenges and opportunities. *South African Journal of Libraries and Information Science*, 78(1). <https://doi.org/10.7553/78-1-48>
- Dysvik, A., Buch, R., & Kuvaas, B. (2015). Knowledge donating and knowledge collecting: The moderating roles of social and economic LMX. *Leadership and Organization Development Journal*, 36(1), 35–53. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2012-0145>
- ECKM. (2017). *Abstracts of Papers Presented at the 18th European Conference on Knowledge Management ECKM 2017 Hosted By* (Issue September 2017).
- Ekşi, H., Özgenel, M., & Metlilo, E. (2020). The effect of motivation of success of university students on personal-professional competence: mediation role of lifelong learning tendency. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 9(3), 583–593. <https://doi.org/10.11591/ijere.v9i3.20664>
- Eze, U. C., Goh, G. G. G., Goh, C. Y., & Tan, T. L. (2013). Perspectives of SMEs on knowledge sharing. *Vine*, 43(2), 210–236. <https://doi.org/10.1108/03055721311329963>
- Fang, S. R., Chang, E., Ou, C. C., & Chou, C. H. (2014). Internal market orientation, market capabilities and learning orientation. *European Journal of Marketing*, 48(1), 170–192. <https://doi.org/10.1108/EJM-06-2010-0353>
- Fayyaz, A., Chaudhry, B. N., & Fiaz, M. (2021). Upholding knowledge sharing for organization innovation efficiency in Pakistan. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 1–17. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010004>
- Fitriasari, F. (2020). How do Small and Medium Enterprise (SME) survive the COVID-19 outbreak? *Jurnal Inovasi Ekonomi*, 5(02), 53–62. <https://doi.org/10.22219/jiko.v5i3.11838>
- Francisco, A. R. L. (2013). 濟無No Title No Title. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Franco, M., & Haase, H. (2010). Failure factors in small and medium-sized enterprises: Qualitative study from an attributional perspective. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 6(4), 503–521. <https://doi.org/10.1007/s11365-009-0124-5>

- Fullwood, W. R. (2014). *an Investigation of the Factors*. 302p.
- Funatsu, S., & Sugiyama, Y. (2017). *Knowledge transfer obstructs knowledge application : Qualitative study on open innovation*.
- Gagné, M., Tian, A. W., Soo, C., Zhang, B., Ho, K. S. B., & Hosszu, K. (2019). Different motivations for knowledge sharing and hiding: The role of motivating work design. *Journal of Organizational Behavior*, 40(7), 783–799. <https://doi.org/10.1002/job.2364>
- Garrick, J., & Chan, A. (2017). Knowledge management and professional experience: the uneasy dynamics between tacit knowledge and performativity in organizations. *Journal of Knowledge Management*, 21(4), 872–884. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2017-0058>
- Garud, R., Tuertscher, P., & Van De Ven, A. H. (2013). Perspectives on innovation processes. *Academy of Management Annals*, 7(1), 775–819. <https://doi.org/10.1080/19416520.2013.791066>
- Gherghina, S. C., Botezatu, M. A., Hosszu, A., & Simionescu, L. N. (2020). Small and medium-sized enterprises (SMEs): The engine of economic growth through investments and innovation. *Sustainability (Switzerland)*, 12(1), 1–21. <https://doi.org/10.3390/SU12010347>
- Goh, S. K., & Sandhu, M. S. (2014). The influence of trust on knowledge donating and collecting: An examination of Malaysian Universities. *International Education Studies*, 7(2), 125–136. <https://doi.org/10.5539/ies.v7n2p125>
- goodwin, s. (2014). Knowledge Sharing Among Inventors : *International Journal of Managing Information Technology*, 51(11), 1–340.
- Gourlay, S., & Hill, K. (2017). Shortcomings. *Encyclopedia of Educational Philosophy and Theory*, Figure 1, 2115–2115. https://doi.org/10.1007/978-981-287-588-4_100976
- Grant, A. M., & Shin, J. (2012). Work Motivation: Directing, Energizing, and Maintaining Effort (and Research). In *The Oxford Handbook of Human Motivation*. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780195399820.013.0028>
- Guimarães, L. G. de A., Blanchet, P., & Cimon, Y. (2021). Collaboration among small and medium-sized enterprises as part of internationalization: A systematic review. *Administrative Sciences*, 11(4). <https://doi.org/10.3390/admsci11040153>
- Guinot, J., Chiva, R., & Mallén, F. (2013). Organizational trust and performance: Is organizational learning capability a missing link? *Journal of Management and Organization*, 19(5), 559–582.

<https://doi.org/10.1017/jmo.2014.3>

- Haddara, M., & Skanes, H. (2007). A reflection on cooperative education: From experience to experiential learning. *Asia-Pacific Journal of Cooperative Education*, 8(1), 67–76.
- Hamid A., Nisser, I. and I. . (2018). The effect of education level and experience on SME performance in Libya. *International Journal for Studies on Children, Women, Elderly and Disabled*, 4, 260–264.
- HAN, S. H. (2015). No Title空間像再生型立体映像の研究動向. *Nhk技研*, 151, 10–17. <https://doi.org/10.1145/3132847.3132886>
- Helmy, I., Adawiyah, W. R., & Setyawati, H. A. (2020). Fostering Frontline Employees' Innovative Service Behavior: The Role of Workplace Friendship and Knowledge Sharing Process. *Organizacija*, 53(3), 185–197. <https://doi.org/10.2478/orga-2020-0012>
- Henri Tajfel & John C. T. (1979). Intergroup Behavior. *The SAGE Encyclopedia of Theory in Psychology*. <https://doi.org/10.4135/9781483346274.n163>
- Hisrich, R., Langan-Fox, J., & Grant, S. (2016). Entrepreneurship Research and Practice: A Call to Action for Psychology. *American Psychologist*, 62(6), 575–589. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.62.6.575>
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., Camp, S. M., & Sexton, D. L. (2007). Strategic Entrepreneurship. In *Strategic Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.1111/b.9780631234104.2002.00001.x>
- Hogg, M. A., Hohman, Z. P., & Rivera, J. E. (2017). *Why Do People Join Groups? Three Motivational Accounts from Social Psychology*. April 2008. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9004.2008.00099.x>
- Husna, A., Ariff, M., Islam, A., & Van Zijl, T. (2017). *Intellectual Capital Efficiency and Firm Financial Performance: Evidence From South East Asian Countries*. 113. <http://www.victoria.ac.nz/sacl/cagtr/>
- Hussain, I., Qurashi, A., Mujtaba, G., Waseem, M. A., & Iqbal, Z. (2019). Knowledge management: a roadmap for innovation in SMEs' sector of Azad Jammu & Kashmir. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1). <https://doi.org/10.1186/s40497-018-0120-8>
- ILO. (2020). Global Employment Trends for Youth 2020: Technology and the future of jobs. In *International Labour Organization*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_737648.pdf

- Irene, B. N. O. (2016). *Gender and entrepreneurial success: A cross cultural study of competencies of female SMEs operators in South Africa*. January, 1–393. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.28677.96489>
- Ishola, A. A., Adeleye, S. T., & Tanimola, F. A. (2018). Impact of Educational, Professional Qualification and Years of Experience on Accountant Job Performance. *Journal of Accounting and Financial Management*, 4(1), 32–44. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1210796>
- Items, R., Rose, W., Rose, W., If, T., & Rose, W. (2018). *Small and medium-sized enterprise policy: Designed to fail?*
- Jamshed, S., Nazri, M., & Abu Bakar, R. (2018). The Effect of Knowledge Sharing on Team Performance through Lens of Team Culture. *Oman Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 7(3), 64–80. <https://doi.org/10.12816/0049504>
- Jayasingam, S., Ramayah, T., Jantan, M., & Ansari, M. A. (2009). Knowledge management practices and performance: Are they truly linked? *Creating Global Economies through Innovation and Knowledge Management Theory and Practice - Proceedings of the 12th International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2009*, 1–3(August), 661–667. <https://doi.org/10.1057/kmrp.2012.5>
- Johnson, M. K., Rowatt, W. C., & Labouff, J. P. (2012). Religiosity and prejudice revisited: In-group favoritism, out-group derogation, or both? *Psychology of Religion and Spirituality*, 4(2), 154–168. <https://doi.org/10.1037/a0025107>
- Jooss, S. (2018). *Global Talent Management The Identification Process of Pivotal Talent in Multinational Hotel Corporations*. June. <https://arrow.dit.ie/cgi/viewcontent.cgi?article=1090&context=appadoc>
- Jordan, S. L., Ferris, G. R., Hochwarter, W. A., & Wright, T. A. (2019). Toward a Work Motivation Conceptualization of Grit in Organizations. *Group and Organization Management*, 44(2), 320–360. <https://doi.org/10.1177/1059601119834093>
- Khalique, M., Abdul, J., Hassan, A., & Ageel, A. (2011). Relationship of Intellectual Capital With The Organizational Performance of Pharmaceutical Companies in Pakistan PhD Student , Faculty of Economics and Business , University Malaysia Sarawak . PhD Student , Faculty of Economics and Business , University M. *International Journal*, 5(12), 1964–1969.
- Khota, I., & Pretorius, L. (2012). Harvesting ip-based value potential: The intellectual property scorecard as a mechanism to capitalize on

technological innovation, knowledge, and ip. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 9(2), 1–20. <https://doi.org/10.1142/S0219877012500095>

- Kipkosgei, F., Kang, S. W., & Choi, S. B. (2020). A team-level study of the relationship between knowledge sharing and trust in Kenya: Moderating role of collaborative technology. *Sustainability (Switzerland)*, 12(4). <https://doi.org/10.3390/su12041615>
- Klimczak, K. M., Machowiak, W., & Staniec, I. (2020). *Perceived collaborative risk in small and medium technology enterprises* Perceived Collaborative Risk in Small and Medium Technology Enterprises by Karol Marek Klimczak , Wojciech Machowiak , Yochanan Shachmurove and Iwona Staniec. September. <https://doi.org/10.1080/00472778.2020.1799305>
- Kocoglu, I., Imamoglu, S. Z., Ince, H., & Keskin, H. (2012). Learning, R&D and Manufacturing Capabilities as Determinants of Technological Learning: Enhancing Innovation and Firm Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 842–852. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1062>
- Koole, S. L., Schlinkert, C., Maldei, T., & Baumann, N. (2019). Becoming who you are: An integrative review of self-determination theory and personality systems interactions theory. *Journal of Personality*, 87(1), 15–36. <https://doi.org/10.1111/jopy.12380>
- Kossyva, D., Sarri, K., & Georgopoulos, N. (2014). Co-opetition: a Business Strategy for Smes in Times of Economic Crisis. *South-Eastern Europe Journal of Economics*, 12(1), 89–106.
- Kuranchie-Mensah, E. B., & Amponsah-Tawiah, K. (2016). Employee motivation and work performance: A comparative study of mining companies in Ghana. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 9(2), 255–309. <https://doi.org/10.3926/jiem.1530>
- Lal, B., Usgaonkar, U., Narvekar, H., & Venugopal, D. (2018). Awareness and knowledge on eye donation among Allied Health Sciences, medical, and nursing students in Goa. *Journal of Current Ophthalmology*, 30(3), 255–262. <https://doi.org/10.1016/j.joco.2018.02.002>
- Lam, V. L., & Seaton, J. A. (2016). Ingroup/outgroup attitudes and group evaluations: The role of competition in British classroom settings. *Child Development Research*, 2016. <https://doi.org/10.1155/2016/8649132>
- Langwerden, A. E. F. (2015). Performance Measurement System Development in SMEs : Testing & Refining The Circular Methodology. *5Th IBA Bachelor Thesis Conference, July 2015, Enschede, Netherlands*.

- Le, P. B., & Lei, H. (2017). How transformational leadership supports knowledge sharing: Evidence from Chinese manufacturing and service firms. *Chinese Management Studies*, 11(3), 479–497. <https://doi.org/10.1108/CMS-02-2017-0039>
- Li, K., Qiu, J., & Wang, J. (2019). Technology conglomeration, strategic alliances, and corporate innovation. *Management Science*, 65(11), 5065–5090. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2018.3085>
- Lin, H. F. (2007). Knowledge sharing and firm innovation capability: An empirical study. *International Journal of Manpower*, 28(3–4), 315–332. <https://doi.org/10.1108/01437720710755272>
- Lina, M. A. (2018). Impact of Globalization on Human Resource Management. *Global Disclosure of Economics and Business*, 7(2), 51–62. <https://doi.org/10.18034/gdeb.v7i2.109>
- Lita, R. P., & Faisal, R. F. (2018). Sme's Performance of Creative Industries Supporting Tourism in Indonesia: Market Orientation, Learning Orientation and Organizational Innovativeness as Determinants. *Academy of Marketing Studies Journal*, 22(1), 1–18.
- Liu, C.-C., Liang, T.-P., & Rajagopalan. (2011). Knowledge Sharing as Social Exchange: Evidence from a Meta-Analysis. *Pacific Asia Journal of the Association for Information Systems*, 3(4), 21–47. <https://doi.org/10.17705/1pais.03402>
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1991). A Theory of Goal Setting & Task Performance Self-Regulation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(September), 212–247. <https://doi.org/10.2307/258875>
- Lunenburg, F. C. (2011). Expectancy Theory of Motivation: Motivating by Altering Expectations. *International Journal of Business Administration*, 15(1), 1–6.
- Maditinos, D., Chatzoudes, D., Tsairidis, C., & Theriou, G. (2011). The impact of intellectual capital on firms' market value and financial performance. *Journal of Intellectual Capital*, 12(1), 132–151. <https://doi.org/10.1108/14691931111097944>
- Mahmudova, L. (2018). Definitining the Performance of Small and Medium Enterprises. *Network Intelligence Studies*, 6(12), 111–120.
- Mark Saunders, Phillip Lewis, A. T. (2009). Research Methods for Business Students Fifth Editon. *Pearson, Fifth Edit(1)*, 649. <https://doi.org/10.1080/09523367.2012.743996>

- Martynov, A. (2019). Sequencing of emphases on technology alliances and internal R&D: The effects of the market cycle. *Long Range Planning*, 52(1), 117–133. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.10.004>
- Masrek, M. N., & Zainol, N. Z. M. (2015). The Relationship between Knowledge Conversion Abilities and Academic Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 174, 3603–3610. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1078>
- Mazzarol, T., Volery, T., Doss, N., & Thein, V. (1999). Factors influencing small business start-ups: A comparison with previous research. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 5(2), 48–63. <https://doi.org/10.1108/13552559910274499>
- McInerney, C. R., & Koenig, M. E. D. (2011). Knowledge Management (KM) Processes in Organizations: Theoretical Foundations and Practice. In *Synthesis Lectures on Information Concepts, Retrieval, and Services* (Vol. 3, Issue 1). <https://doi.org/10.2200/s00323ed1v01y201012icr018>
- Meekaewkunchorn, N., Szczepańska-Woszczyna, K., Muangmee, C., Kassakorn, N., & Khalid, B. (2021). Entrepreneurial orientation and sme performance: The mediating role of learning orientation. *Economics and Sociology*, 14(2), 294–312. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2021/14-2/16>
- Menges, J. I., Tussing, D. V., Wihler, A., & Grant, A. M. (2017). When job performance is all relative: How family motivation energizes effort and compensates for intrinsic motivation. *Academy of Management Journal*, 60(2), 695–719. <https://doi.org/10.5465/amj.2014.0898>
- Mhd. Sarif, S. (2019). Strategic Ta' Awun and Fastabiquil Khairat Partnerships for Sustainable Competitive Advantage Among Small and Medium. *Asian Academy of Management Journal*, 24, 125–139.
- Michna, A., & Kmiecik, R. (2020). *Financial Performance , and Industry 4 . 0 in SMEs*.
- Mohajan, H. K. (2019). Knowledge Sharing among Employees in Organizations. *Journal of Economic Development, Environment and People*, 8(1), 52. <https://doi.org/10.26458/jedep.v8i1.612>
- Mohammad, M. T. F., Alajmi, S. A., & Ahmed, E. A. R. D. (2018). Motivation Factors Toward Knowledge Sharing Intentions and Attitudes. *International Journal of Business Administration*, 9(4), 110. <https://doi.org/10.5430/ijba.v9n4p110>
- Muda, S., & Rahman, M. R. C. A. (2016). Human Capital in SMEs Life Cycle Perspective. *Procedia Economics and Finance*, 35(October 2015), 683–

689. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(16\)00084-8](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(16)00084-8)

Muhammed, S., & Zaim, H. (2020). Peer knowledge sharing and organizational performance: the role of leadership support and knowledge management success. *Journal of Knowledge Management*, 24(10), 2455–2489. <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2020-0227>

Naicker, V., Roux, S. L. E., Bruwer, J., & Bruwer, J. (2017). Knowledge Sharing as a Value-Adding Initiative for South African SMME Sustainability: A Literature Review. *Expert Journal of Business and Management*, 5(2), 51–60.

Narula, R. (2002). *R & D Collaboration by SMEs : Some. January 2002*, 0–8.

Nastasiea, M., & Mironeasa, C. (2015). Key Performance Indicators in Small and Medium Sized Enterprises. *Total Quality Management*, 1(2), 46–53. http://www.fim.usv.ro/conf_1/tehnomusjournal/pagini/journal2016/files/8.pdf

Ngatno, N. (2016). Human Capital, Entrepreneurial Capital and SME's Performance of traditional herbal industries in Central Java, Indonesia: The Mediating Effect of Competitive Advantage. *Archives of Business Research*, 4(4). <https://doi.org/10.14738/abr.44.2097>

Nguyen, T. P. L., Tran, N. M., Doan, X. H., & Van Nguyen, H. (2020). The impact of knowledge sharing on innovative work behavior of Vietnam telecommunications enterprises employees. *Management Science Letters*, 10(1), 53–62. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.8.016>

Nham, T. P., Tran, N. H., & Nguyen, H. A. (2020). Knowledge sharing and innovation capability at both individual and organizational levels: An empirical study from Vietnam's telecommunication companies. *Management and Marketing*, 15(2), 275–301. <https://doi.org/10.2478/mmcks-2020-0017>

Noorali, M., & Gilaninia, S. (2017). The Role of Small and Medium - Sized Enterprises in Development. *Nigerian Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 4(4), 36–40. <https://doi.org/10.12816/0040342>

OECD's. (2016). *OECD's Ministerial Council Meeting in June 2016*. 2–4.

OECD. (1996). Small Businesses, Job creation and Growth: Facts, Obstacles and Best Practices. *Small*, 1–54. [https://doi.org/10.1002/1098-240X\(200006\)23:3<246::AID-NUR9>3.0.CO;2-H](https://doi.org/10.1002/1098-240X(200006)23:3<246::AID-NUR9>3.0.CO;2-H)

OECD. (2018). *PISA 2018 Draft analytical Frameworks. May 2016*, 1–170. <https://www.oecd.org/pisa/data/PISA-2018-draft-frameworks.pdf>

- Organisation for Economic o-operation and Development. (2015). *No Title* □□□□□ □ □□□□□ □□□ □□□□. http://www.ghbook.ir/index.php?name=فرهنگ_و_رسانه_های_نوین&option=com_dbook&task=readonline&book_id=13650&page=73&ckhashk=ED9C9491B4&Itemid=218&lang=fa&tmpl=component
- Osborne, S., & Hammoud, M. S. (2017). Effective Employee Engagement in the Workplace. *International Journal of Applied Management and Technology*, 16(1), 50–67. <https://doi.org/10.5590/ijamt.2017.16.1.04>
- Owens, B. P., Baker, W. E., Sumpter, D. M. D., & Cameron, K. S. (2016). Relational energy at work: Implications for job engagement and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 101(1), 35–49. <https://doi.org/10.1037/apl0000032>
- Oyemomi, O., Liu, S., & Neaga, I. (2015). The contribution of knowledge sharing to organizational performance and decision making: A literature review. *Lecture Notes in Business Information Processing*, 221(July 2018), 1–12. https://doi.org/10.1007/978-3-319-21536-5_1
- Pakula, A. (2019). 乳鼠心肌提取 HHS Public Access. *Methods Molecular Biology*, 176(5), 139–148. <https://doi.org/10.1177/1745691617708204>. Prejudices
- Panahi, S., Watson, J., & Partridge, H. (2013). Towards tacit knowledge sharing over social web tools. *Journal of Knowledge Management*, 17(3), 379–397. <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2012-0364>
- Parker, F. Z. & S. K. (2016). Psychosocial factors at work in the Asia Pacific. *Psychosocial Factors at Work in the Asia Pacific: From Theory to Practice, September*, 1–369. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-44400-0>
- Parker, S. K., & Ohly, S. (2010). Extending the reach of job design theory: Going beyond the job characteristics model. In *The SAGE Handbook of Human Resource Management* (Issue March 2017). <https://doi.org/10.4135/9780857021496.n16>
- Parker, S. K., & Zhang, F. (2016). Designing Work that Works in the Contemporary World: Future Directions for Job Design Research. *Psychosocial Factors at Work in the Asia Pacific: From Theory to Practice*, 1–369. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-44400-0>
- Paulus, P. B., Dzindolet, M., & Kohn, N. W. (2012). Collaborative creativity-group creativity and team innovation. In *Handbook of Organizational Creativity* (Issue December). <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-374714-3.00014-8>

- Pellissier, R., & Nenzhelele, T. E. (2013). The impact of work experience of small and medium-sized enterprises owners or managers on their competitive intelligence awareness and practices. *SA Journal of Information Management*, 15(1). <https://doi.org/10.4102/sajim.v15i1.551>
- Perry, C. M. (2019). Professional Experience. *The American Journal of Nursing*, 11(2), 97. <https://doi.org/10.2307/3403026>
- Petricevic, O., & Verbeke, A. (2019). Unbundling dynamic capabilities for inter-organizational collaboration: The case of nanotechnology. *Cross Cultural and Strategic Management*, 26(3), 422–448. <https://doi.org/10.1108/CCSM-02-2019-0044>
- Polanyi, M. (1967). *Polanyi_Michael_The_Tacit_Dimension.pdf*.
- Prasetyo, P. E., Setyadharma, A., & Kistanti, N. R. (2020). Social capital: The main determinant of MSME entrepreneurship competitiveness. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(3), 6627–6637.
- Prompreing, K., & Hu, C. (2021). The role of knowledge-sharing behaviour in the relationship between the knowledge creation process and employee goal orientation. *International Journal of Business Science and Applied Management*, 16(2), 46–63. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.21353.01128>
- R. Kotur, B., & Anbazhagan, S. (2014a). Education and Work-Experience - Influence on the Performance. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(5), 104–110. <https://doi.org/10.9790/487x-1653104110>
- R. Kotur, B., & Anbazhagan, S. (2014b). The Influence of Education and Work-Experience on the Leadership Styles. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(2), 103–110. <https://doi.org/10.9790/487x-1621103110>
- Razmerita, L., Kirchner, K., & Nielsen, P. (2016). What factors influence knowledge sharing in organizations? A social dilemma perspective of social media communication. *Journal of Knowledge Management*, 20(6), 1225–1246. <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2016-0112>
- Rodriguez, J., & Walters, K. (2017). The Importance of Training and Development in Employee Performance and Evaluation. *International Journal Peer Reviewed Journal Refereed Journal Indexed Journal UGC Approved Journal Impact Factor*, 3(10), 206–212. www.wwjmr.com
- Rosińska-Bukowska, M. (2019). Human Capital and Intellectual Capital in Modern International Business - Based on Studies of the Strategies of Transnational Corporations. *Comparative Economic Research*, 22(2), 141–158. <https://doi.org/10.2478/cer-2019-0017>

- Russo, G. (2017). Job design and skill development in the workplace. *Research in Labor Economics*, 45(10207), 409–445. <https://doi.org/10.1108/S0147-912120170000045011>
- Santisteban, J., & Mauricio, D. (2017). Systematic literature review of critical success factors of Information Technology startups. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 23(2), 1–23.
- Saqib, M., Toobi, S. Al, Nadhiri, F. Al, & Younus, F. (2018). Integrating knowledge management and business intelligence practices to improve organizational performance. *Proceedings of Majan International Conference: Promoting Entrepreneurship and Technological Skills: National Needs, Global Trends, MIC 2018*, 1–10. <https://doi.org/10.1109/MINTC.2018.8363154>
- Savolainen, R. (2017). Information sharing and knowledge sharing as communicative activities. *Information Research*, 22(3), 767.
- Scheepers, D., & Ellemers, N. (2019). Social Identity Theory. *Social Psychology in Action*, August, 129–143. https://doi.org/10.1007/978-3-030-13788-5_9
- Seering, J., Ng, F., Yao, Z., & Kaufman, G. (2018). Applications of social identity theory to research and design in social computing. *Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction*, 2(CSCW). <https://doi.org/10.1145/3274771>
- Serrat, O., & Serrat, O. (2017). A Primer on Intellectual Capital. *Knowledge Solutions*, August, 197–205. https://doi.org/10.1007/978-981-10-0983-9_20
- Shahabuddin, A. S. M., & Islam, M. H. (2015). Islamic Value-Driven Cooperation in Skills Acquisition and Mobility for Empowering Marginal Society. *Share: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Islam*, 4(1), 1–20. <https://doi.org/10.22373/share.v4i1.699>
- Simone, S. De. (2015). Expectancy Value Theory: Motivating Healthcare Workers Institute for Research on Innovation and Services for Development. *American International Journal of Contemporary Research*, 5(2), 19–23.
- Singh, J., & Rukta, N. (2018). Attitude of In and Out-Group Employees and Leader Member Exchange. *International Journal of Engineering Technology Science and Research*, 5(3), 441–445.
- Sitharam, S., & Hoque, M. (2016). Factors affecting the performance of small and medium enterprises in KwaZulu-Natal, South Africa. *Problems and Perspectives in Management*, 14(2). [https://doi.org/10.21511/ppm.14\(2-](https://doi.org/10.21511/ppm.14(2-)

2).2016.03

- Smallbone, D., Leigh, R., & North, D. (1995). The characteristics and strategies of high growth SMEs. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 1(3), 44–62. <https://doi.org/10.1108/13552559510100657>
- Smith, H. A., & Mckeen, J. D. (2011). *Instilling a Knowledge-Sharing Culture*, Queen's Centre for Knowledge-Based enterprises. 1–20. <https://warwick.ac.uk/fac/soc/wbs/conf/olkc/archive/oklc3/papers/id25.pdf>
- Straw, E. M. (2016). *Knowledge Management and Polanyi*. <https://www.semanticscholar.org/paper/Knowledge-Management-and-Polanyi-Straw/c090c2478db5797412984cc85a2de59623a026da>
- Tan Wee Liang. (2003). Entrepreneurship and Innovation in the Knowledge-based Economy: Challenges and Strategies. In *APO Symposium on Entrepreneurship in Knowledge-Based Industry*.
- Tassabehji, R., Mishra, J. L., & Dominguez-Péry, C. (2019). Knowledge sharing for innovation performance improvement in micro/SMEs: an insight from the creative sector. *Production Planning and Control*, 30(10–12), 935–950. <https://doi.org/10.1080/09537287.2019.1582101>
- Teixeira, A. A. C., & Forte, R. P. (2017). Prior education and entrepreneurial intentions: the differential impact of a wide range of fields of study. *Review of Managerial Science*, 11(2), 353–394. <https://doi.org/10.1007/s11846-015-0188-2>
- Tokan, M. K., & Imakulata, M. M. (2019). The effect of motivation and learning behaviour on student achievement. *South African Journal of Education*, 39(1). <https://doi.org/10.15700/saje.v39n1a1510>
- Tran, V. D. (2013). Theoretical Perspectives Underlying the Application of Cooperative Learning in Classrooms. *International Journal of Higher Education*, 2(4), 101–115. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v2n4p101>
- Trepte, S., & Loy, L. S. (2017). Social Identity Theory and Self-Categorization Theory. *The International Encyclopedia of Media Effects*, November, 1–13. <https://doi.org/10.1002/9781118783764.wbieme0088>
- Unger, J. M., Rauch, A., Frese, M., & Rosenbusch, N. (2011). Human capital and entrepreneurial success: A meta-analytical review. *Journal of Business Venturing*, 26(3), 341–358. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.09.004>
- United Nations. (2013). World Economic and Social Survey 2013: Sustainable Development Challenges. In *United Nations, Department for Economic and Social Affairs*. <https://doi.org/10.1016/j.urolonc.2009.06.002>

- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Soenens, B., & Lens, W. (2010). Capturing autonomy, competence, and relatedness at work: Construction and initial validation of the Work-related Basic Need Satisfaction scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 981–1002. <https://doi.org/10.1348/096317909X481382>
- Van Den Hooff, B., & Ridder, J. A. (2004). Knowledge sharing in context: The influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 8(6), 117–130. <https://doi.org/10.1108/13673270410567675>
- Van Iddekinge, C. H., Arnold, J. D., Frieder, R. E., & Roth, P. L. (2019). A meta-analysis of the criterion-related validity of prehire work experience. *Personnel Psychology*, 72(4), 571–598. <https://doi.org/10.1111/peps.12335>
- Van Vugt, M. (2006). Evolutionary origins of leadership and followership. *Personality and Social Psychology Review*, 10(4), 354–371. https://doi.org/10.1207/s15327957pspr1004_5
- Vanags, A., & Zvirgzdiņa, R. (2018). “ Partnership strategy model for small and medium enterprises ” *Partnership strategy model for small and medium enterprises*. [https://doi.org/10.21511/ppm.16\(1\).2018.33](https://doi.org/10.21511/ppm.16(1).2018.33)
- Vanhala, M. (2020). Trust as an organizational knowledge sharing enabler – validation of the impersonal trust scale. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 50(2), 349–368. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-12-2018-0119>
- Vătămănescu, E. M., Gorgos, E. A., Ghigiu, A. M., & Pătruț, M. (2019). Bridging intellectual capital and SMEs internationalization through the lens of sustainable competitive advantage: A systematic literature review. *Sustainability (Switzerland)*, 11(9). <https://doi.org/10.3390/su11092510>
- Wang, H., Han, P., & Liu, W. (2018). How to improve sustainable competitive advantage from the distributor and the supplier networks: Evidence from the paper-making industry in China. *Sustainability (Switzerland)*, 10(6). <https://doi.org/10.3390/su10062038>
- Wang, Z., Wang, N., & Liang, H. (2014). Knowledge sharing, intellectual capital and firm performance. *Management Decision*, 52(2), 230–258. <https://doi.org/10.1108/MD-02-2013-0064>
- Waśniewski, P. (2017). A performance measurement system for small enterprises – a case study. *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, 93(0), 0–0. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0010.3197>

- Wee, J. C. N., & Chua, A. Y. K. (2013). The peculiarities of knowledge management processes in SMEs: The case of Singapore. *Journal of Knowledge Management*, 17(6), 958–972. <https://doi.org/10.1108/JKM-04-2013-0163>
- Weisel, O., & Böhm, R. (2015). “Ingroup love” and “outgroup hate” in intergroup conflict between natural groups. *Journal of Experimental Social Psychology*, 60, 110–120. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2015.04.008>
- Weiss, F., Klein, M., & Grauenhorst, T. (2014). The effects of work experience during higher education on labour market entry: learning by doing or an entry ticket? *Work, Employment and Society*, 28(5), 788–807. <https://doi.org/10.1177/0950017013506772>
- Widjajanti, K. (2015). Marketing Collaboration and SME Strategy Implementation in Blora, Indonesia. *ASEAN Marketing Journal*, 7(1), 28–39. <https://doi.org/10.21002/amj.v7i1.4482>
- Wijngaards, I. (2016). *Knowledge sharing behavior as a catalyst for innovative work behavior*. January, 1–49. <http://arno.uvt.nl/show.cgi?fid=142201>
- Wolla, S. A., & Sullivan, J. (2017). Education, Income, and Wealth. *Federal Reserve Bank of St. Louis Research*, January. <https://doi.org/10.5860/choice.51-1007>
- Xu, J., Quaddus, M., & Gao, X. (2014). Towards a Knowledge Sharing Model for Small Businesses. *The International Technology Management Review*, 4(1), 12. <https://doi.org/10.2991/itmr.2014.4.1.2>
- Yalabik, Z. Y., van Rossenberg, Y., Kinnie, N., & Swart, J. (2015). Engaged and committed? The relationship between work engagement and commitment in professional service firms. *International Journal of Human Resource Management*, 26(12), 1602–1621. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.953972>
- Yeşil, S., & Hırlak, B. (2013). An empirical investigation into the influence of knowledge sharing barriers on knowledge sharing and individual innovation behaviour. *International Journal of Knowledge Management*, 9(2), 38–61. <https://doi.org/10.4018/jkm.2013040103>
- Yeşil, S., & Hırlak, B. (2018). *Exploring Knowledge-Sharing Barriers and Their Implications*. January, 99–122. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-5427-1.ch006>
- Yiu, M., & Law, R. (2012). *Factors influencing knowledge sharing behavior : a social-psychological view in tourism*. 3(2), 11–31.
- Zahoor, N., Al-Tabbaa, O., Khan, Z., & Wood, G. (2020). Collaboration and

Internationalization of SMEs: Insights and Recommendations from a Systematic Review. *International Journal of Management Reviews*, 22(4), 427–456. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12238>

Zeiller, M., & Schauer, B. (2011). Adoption, motivation and success factors of social media for team collaboration in SMEs. *ACM International Conference Proceeding Series*, September 2011. <https://doi.org/10.1145/2024288.2024294>

Zheng, T. (2017). A Literature Review on Knowledge Sharing. *Open Journal of Social Sciences*, 05(03), 51–58. <https://doi.org/10.4236/jss.2017.53006>

Zool, M., Sawal, H. M., Azmi, A., Sufi, A., Idris, A., Mohammed, S., Syed, A., Alhady, A., Noordin, N., & Zakaria, Z. (2012). *Knowledge Sharing Behaviors and Individual Factors towards Online Socialization*. 28, 126–131.

Zou, X., Chen, X., Chen, F., Luo, C., & Liu, H. (2020). The influence of negative workplace gossip on knowledge sharing: Insight from the cognitive dissonance perspective. *Sustainability (Switzerland)*, 12(8). <https://doi.org/10.3390/SU12083282>

