

***PENINGKATAN KEMAMPUAN INOVASI UKM BATIK  
BERBASIS STIMULASI INTELEKTUAL SUPERVISI  
ORGANISASIONAL DAN AKUMULASI MANAJEMEN  
PENGETAHUAN  
STUDI EMPIRIK UKM BATIK DI KOTA SEMARANG***

Tesis  
Untuk memenuhi sebagian persyaratan  
Mencapai Derajat Sarjana S2

Program Magister Manajemen



Tesis

Sulistyo Suharto  
MM 20402000068

**PROGRAM STUDI MAGISTER  
MANAJEMEN UNIVERSITAS ISLAM  
SULTAN AGUNG  
2022**

**TESIS**

***PENINGKATAN KEMAMPUAN INOVASI UKM BATIK  
BERBASIS STIMULASI INTELEKTUAL, SUPERVISI  
ORGANISASIONAL, DAN AKUMULASI MANAJEMEN  
PENGETAHUAN  
STUDI EMPIRIK UKM BATIK DI KOTA SEMARANG***

Tesis Sulistyo Suharto  
M.M. 20402000068

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan  
kehadapan sidang panitia ujian Tesis Program Magister Manajemen  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 5 Februari 2022  
Dosen Pembimbing,



Dr.E.Drs. Marno Nugroho,MM

NIK . 210491025

**Peningkatan Kemampuan Inovasi UKM Batik berbasis Stimulasi  
Kepemimpinan, Supervisi Organisasional, Dan Akumulasi  
Manajemen Pengetahuan**

Studi Empirik UKM Batik Di Kota Semarang

Tesis  
Sulistyo Suharto  
M.M. 20402000068  
Telah dipertahankan di depan penguji  
Pada tanggal 11 Maret 2022

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing



Dr.E.Drs. Marno Nugroho,MM

Penguji



Dr. Drs. Abdul Hakim, M.Si.

Penguji



Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si.

Tesis ini telah diterima sebagai salah  
satu persyaratan Untuk memperoleh  
Gelar Magister Manajemen Tanggal  
11 Maret 2022



**Prof. Dr. Heru Sulistyvo, S.E., M.Si**  
Ketua Program Studi Magister Manajemen



## LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI ILMIAH

Saya yang bertandatangan di bawah ini dengan;

Nama : Sulistyo Suharto

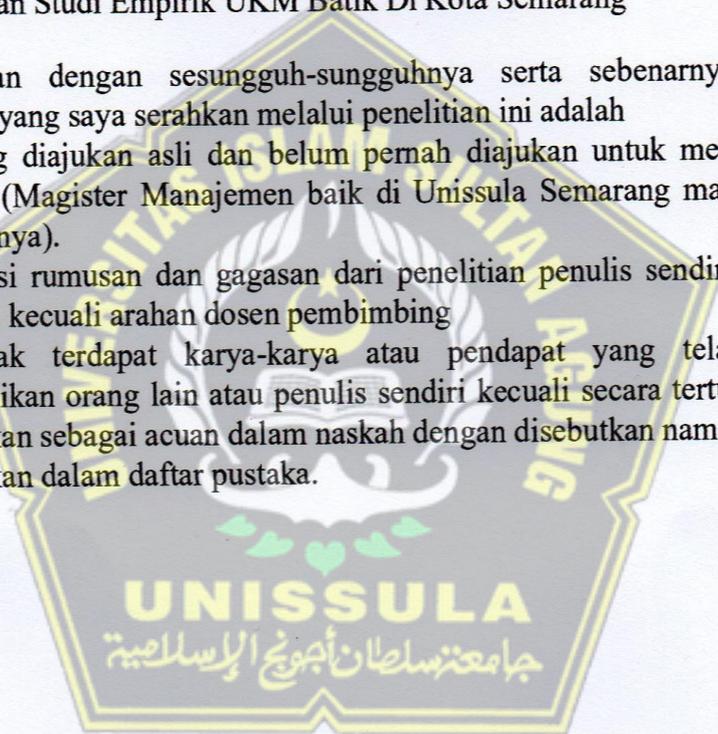
NIM : 20402000068

Program Studi : Magister Manajemen

Judul Tesis : Peningkatan Kemampuan Inovasi UKM Batik berbasis Stimulasi Kepemimpinan, Supervisi Organisasional, Dan Akumulasi Manajemen Pengetahuan Studi Empirik UKM Batik Di Kota Semarang

Menyatakan dengan sesungguhnya serta sebenarnya bahwa tesis penelitian yang saya serahkan melalui penelitian ini adalah

1. Tesis yang diajukan asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Magister Manajemen baik di Unissula Semarang maupun perguruan tinggi lainnya).
2. Tesis berisi rumusan dan gagasan dari penelitian penulis sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dosen pembimbing
3. Tesis tidak terdapat karya-karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain atau penulis sendiri kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang atau dicantumkan dalam daftar pustaka.



Semarang 08 april 2022

Penulis,



*Sulistyo*  
Sulistyo Suharto

## ABSTRAK

Studi ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh Stimulasi intelektual, pengawasan organisasi, dan akumulasi manajemen pengetahuan. Populasi dalam survei ini adalah seluruh owner batik di kota Semarang. Jumlah sampel yang diambil dari populasi sebanyak 100 responden ditentukan dengan menggunakan metode pengambilan sampel sengaja dan rumus Lameshow. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui nilai dan sifat pengaruh variabel yang diteliti. Analisis dampak pengawasan organisasi terhadap Kemampuan Inovasi: Dari analisa di atas, kami menyimpulkan bahwa nilai sig pengawasan organisasi adalah  $0,03 < 0,05$  dan nilai Uji T adalah 2,879, yang secara langsung berdampak pengawasan organisasi pada kapabilitas inovasi. Analisis pengaruh stimulus intelektual terhadap kemampuan inovasi: Dari analisa di atas, nilai Uji T stimulus intelektual adalah 1,131 kita dapat menyimpulkan bahwa tidak ada pengaruh langsung stimulasi intelektual terhadap kemampuan berinovasi. Analisis dampak akumulasi manajemen pengetahuan terhadap Kemampuan inovasi: Dari analisis di atas, dapat diperoleh nilai sig akumulasi manajemen. Sejak  $0,003 < 0,05$  dan nilai uji T adalah 2,199, kita dapat menyimpulkan bahwa akumulasi manajemen pengetahuan memiliki dampak langsung pada kemampuan inovatif.

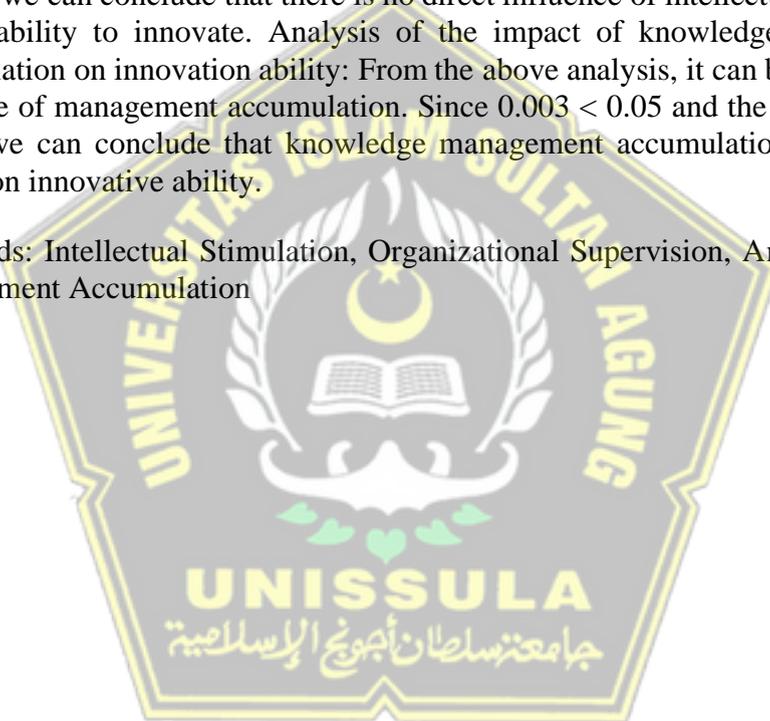
**Kata Kunci:** Stimulasi Intelektual, Supervisi Organisasional, Dan Akumulasi Manajemen Pengetahuan



## ABSTRACT

This study aims to identify and analyze the effect of intellectual stimulation, organizational supervision, and knowledge management accumulation. The population in this survey is all batik owners in the city of Semarang. The number of samples taken from a population of 100 respondents was determined using the deliberate sampling method and the Lameshow formula. The data analysis method used is quantitative analysis using multiple linear regression analysis to determine the value and nature of the influence of the variables studied. Analysis of the impact of organizational supervision on Innovation Capability: From the above analysis, we conclude that the sig value of organizational supervision is  $0.03 < 0.05$  and the T-Test value is 2.879, which directly impacts organizational supervision on innovation capability. Analysis of the influence of intellectual stimulus on innovation ability: From the above analysis, the T test value of intellectual stimulus is 1.131 we can conclude that there is no direct influence of intellectual stimulation on the ability to innovate. Analysis of the impact of knowledge management accumulation on innovation ability: From the above analysis, it can be obtained the sig value of management accumulation. Since  $0.003 < 0.05$  and the T test value is 2.199, we can conclude that knowledge management accumulation has a direct impact on innovative ability.

Keywords: Intellectual Stimulation, Organizational Supervision, And Knowledge Management Accumulation



## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

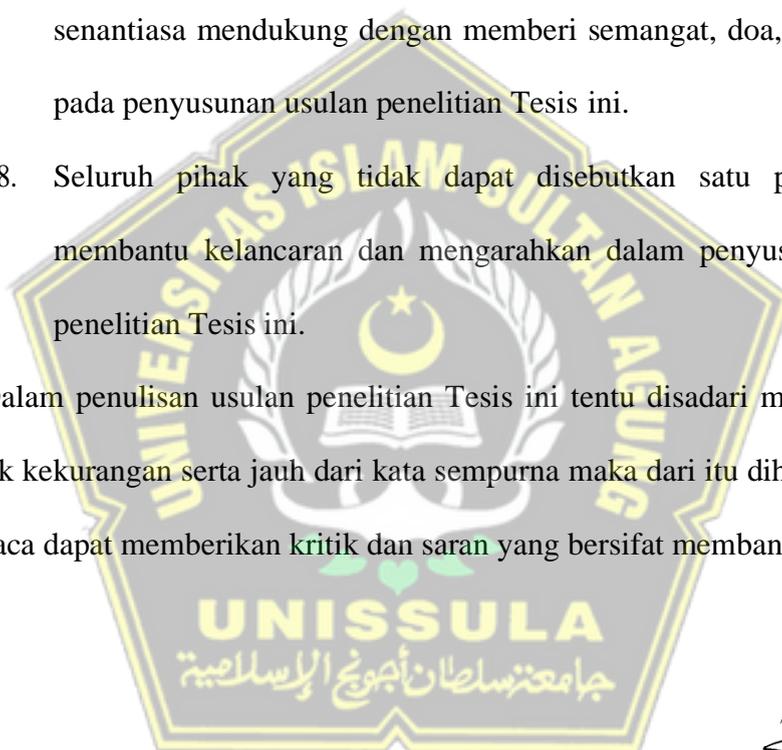
Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah serta karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan usulan penelitian Tesis yang berjudul **“Peningkatan Kemampuan Inovasi UKM Batik berbasis Stimulasi Kepemimpinan, Supervisi Organisasional, Dan Akumulasi Manajemen Pengetahuan** (Studi Pada Kampung Batik di Kota Semarang)” Penulisan penelitian usulan skripsi ini ditujukan untuk memenuhi syarat kelulusan program strata-1 S2 Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. terselesaikannya penulisan usulan penelitian skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan bimbingan berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada:

1. Dr.E.H.Marno Nugroho, MM Selaku Dosen Pembimbing yang telah bersedia memberikan waktu serta bimbingan dalam menyelesaikan usulan penelitian tesis ini.
2. Dr. Drs. Abdul Hakim, M.Si dan Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si. Selaku dosen Penguji yang telah memberikan dukungan dan arahan selama penelitian tesis.
3. Prof. Olivia Fachrunnisa, M.Si., Ph.D Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si Selaku Ketua Jurusan Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
5. Seluruh Dosen, Staff dan Karyawan Fakultas Ekonomi Unissula

Semarang yang telah memberikan ilmu dan pengalaman yang sangat bermanfaat bagi penulis.

6. Bapak, Ibu dan Adik- Adik tercinta yang senantiasa memberikan dukungan spiritual dan material kepada penulis untuk menyelesaikan usulan penelitian Tesis ini.
7. Semua teman-teman Magister Manajemen 70 yang saya cintai dan senantiasa mendukung dengan memberi semangat, doa, dan bantuan pada penyusunan usulan penelitian Tesis ini.
8. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang membantu kelancaran dan mengarahkan dalam penyusunan usulan penelitian Tesis ini.

Dalam penulisan usulan penelitian Tesis ini tentu disadari masih terdapat banyak kekurangan serta jauh dari kata sempurna maka dari itu diharapkan para pembaca dapat memberikan kritik dan saran yang bersifat membangun.



Penulis,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Sulistyo Suharto', written over a horizontal line.

Sulistyo Suharto

## MOTTO

أفضل الناس هم الأكثر نائدة للناس

“Sebaik-baiknya manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia lainnya”

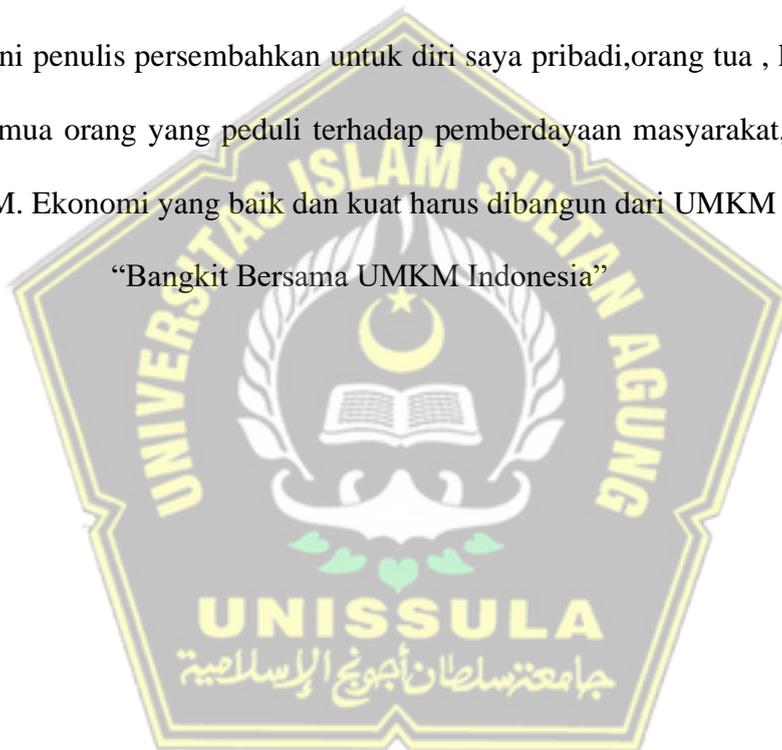
نَوَّالَ لَهَ إِيمَومَ لَمْ تَطُّرُونَ

“Demi pena dan apa yang mereka tuliskan”

## PERSEMBAHAN

Tesis ini penulis persembahkan untuk diri saya pribadi, orang tua, keluarga, teman dan semua orang yang peduli terhadap pemberdayaan masyarakat, pemberdayaan UMKM. Ekonomi yang baik dan kuat harus dibangun dari UMKM yang kuat

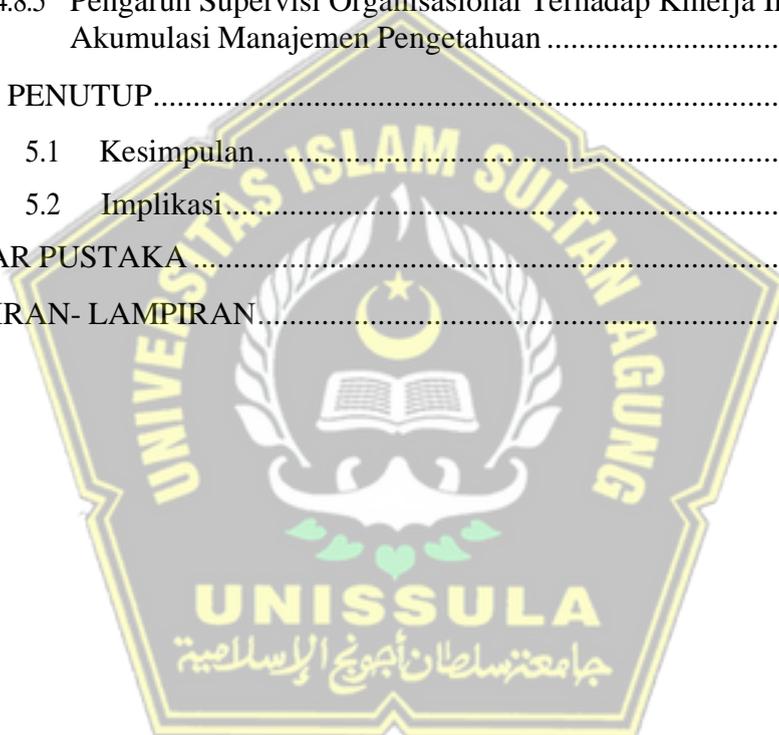
“Bangkit Bersama UMKM Indonesia”



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR PENGESAHAN TESIS .....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN TESIS .....	iii
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI ILMIAH.....	iv
ABSTRACK .....	v
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	iv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	8
1.3. Tujuan.....	9
1.4. Manfaat.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	11
2.1. Individual Innovation Capability.....	11
2.2. Stimulasi Intelektual.....	13
2.3. Supervisi Organisasional.....	16
2.4. Akumulasi manajemen.....	20
2.5. Model Empirik.....	23
BAB III METODE PENELITIAN.....	24
3.1 Jenis Penelitian .....	24
3.2. Variabel dan Indikator .....	24
3.3. Sumber Data .....	26
3.4. Metode Pengambilan Data.....	26
3.5. Responden .....	26
3.6. Teknik Analisis.....	27
BAB IV HASIL dan PEMBAHASAAN .....	33
4.1 Uji Deskriptif.....	33
4.2 Uji Validitas.....	39
4.3 Uji Reabilitas .....	41
4.4 Uji Asumsi Klasik.....	42

4.5 Uji T.....	46
4.6 Uji F.....	48
4.7 Uji Sobel.....	49
4.8 Pembahasan Hasil Penelitian .....	52
4.8.1 Pengaruh Stimulasi Intelektual Terhadap Kinerja Inovasi .....	52
4.8.2 Pengaruh Supervisi Organisasional Terhadap Kinerja Inovasi .....	53
4.8.3 Pengaruh Akumulasi Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Inovasi .....	54
4.8.4 Pengaruh Stimulasi Intelektual Terhadap Kinerja Inovasi Melalui Akumulasi Manajemen Pengetahuan .....	55
4.8.5 Pengaruh Supervisi Organisasional Terhadap Kinerja Inovasi Melalui Akumulasi Manajemen Pengetahuan .....	57
BAB V PENUTUP.....	58
5.1 Kesimpulan.....	58
5.2 Implikasi.....	60
DAFTAR PUSTAKA.....	62
LAMPIRAN- LAMPIRAN.....	65



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Unit UMKM Batik di Kota Semarang.....	3
Tabel 1.2 Data Eksportir Batik di Jawa Tengah tahun 2017.....	4
Tabel 3.1 Variabel dan Indikator Penelitian .....	24
Tabel 4.1 Analisis Deskripsi Responden .....	31
Tabel 4.2 Uji Statistik Deskriptif .....	32
Tabel 4.3 Frekuensi Variabel Supervise Organisasional .....	33
Tabel 4.4 Hasil Analisis Deskriptif Stimulasi Intelektual.....	34
Tabel 4.5 Hasil Analisis Deskriptif Akumulasi Manajemen Pengetahuan.....	35
Tabel 4.6 Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Inovasi .....	36
Tabel 4.7 Uji Validitas.....	37
Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas.....	38
Tabel 4.9 Hasil Uji Normalitas .....	39
Tabel 4.10 Hasil Uji Autokorelasi .....	40
Tabel 4.11 Hasil Uji Multikolinieritas .....	41
Tabel 4.12 Hasil Uji T Model I.....	42
Tabel 4.13 Hasil Uji T Model II .....	43
Tabel 4.14 Hasil Uji F.....	46

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.5 Model Empirik.....	23
Gambar 4.1 Uji Heterokedastisitas .....	40
Gambar 4.2 Uji Sobel 1 .....	47
Gambar 4.2 Uji Sobel 2 .....	47



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Lembar Kuisisioner.....	65
Lampiran 2. Uji SPSS .....	40
Lampiran 3. Gambarr Uji SPSS.....	75
Lampiran 4. Uji Sobel.....	78



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **I.1 Latar Belakang**

Era globalisasi diwarnai pertukaran informasi yang cepat dan perkembangan berbagai teknologi yang semakin canggih. Hal ini mempunyai dampak yang sangat kuat dalam berbagai lini kehidupan dari rumah tangga hingga perkantoran. UKM adalah salah satu unit usaha yang terdampak akibat adanya globalisasi dimana adanya pasar bebas masyarakat ekonomi asia tenggara. Pasar bebas antar negara asia tenggara ini akan membuka investasi jual beli, jasa, barang, sampai pekerja. Agar mampu bertahan di dalam Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA), perlu langkah-langkah strategis untuk bisa bersaing dalam industri global, khususnya bagi UKM yang masih dalam tahap perkembangan. MEA memiliki beberapa dampak baik itu positif dan negatif, sebagai contoh dampak negatif yang terlihat yaitu pertama, tenaga kerja kita yang masih banyak berpendidikan rendah. Kedua, infrastruktur yang belum memadai. Ketiga, Terlalu bergantungnya impor pada berbagai sektor terutama sektor industri. Keempat, mulai berkurangnya sumber daya alam. Kelima, banjirnya berbagai produk impor terutama dari china. Dengan adanya MEA menjadi 2 mata sisi pisau dimana bisa menjadi ancaman dan peluang untuk UKM yang ada di Indonesia. Pemerintah wajib hadir untuk menciptakan langkah strategis diberbagai sektor yang ada mulai dari pengembangan SDM, perbaikan Infrastruktur hingga perizinan.

Selain adanya MEA Indonesia juga telah memasuki zaman revolusi industri 4.0 dimana revolusi yang mengubah cara bekerja, cara hidup dan berhubungan satu

sama lain secara fundamental. Revolusi ini ditandai munculnya beberapa pembaruan teknologi yang membawa berbagai perubahan yang ada didunia dan salah satu risiko yang akan terjadi adalah meningkatnya pengangguran (Ridwan Aji Pitoko, Aprillia Ika, ed, 2018). Sumber Daya Manusia menjadi kunci penting didalam revolusi industri 4.0. Peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi penting terutama. Kecangihan teknologi didalam dunia usaha perlu dilihat dan disikapi baik serta tepat sasaran. Oleh karena itu, pemberdayaan talenta yang berkualitas, kreatif dan inovatif menjadi kunci menghadapi Revolusi Industri 4.0.

UKM memberikan dampak berupa menciptakan lapangan kerja dan menumbuhkan ekonomi. (Hapsari, 2011) mengatakan UKM dapat mengurangi angka pengangguran dibandingkan bidang lainnya dan dapat memberikan sokongan di dunia perniagaan sehingga UKM menjadi bagian pentingdalam tonggak ekonomi nasional.

Persaingan yang cukup kompetitif membuat setiap UKM harus sadar, apasaja produk yang sedang dicari dan dibutuhkan di pasar, untuk dapat bersaing dipasar global dan nasional UKM harus melakukan perubahan. Perubahan ini untuk menanggapi kebutuhan yang diminta pasar. Disisi lain, UKM harus dapat berinovasi untuk menghasilkan produk yang unggul (Setiawan, 2012).

Sektor yang memiliki potensi menjadi pembangkit ekonomi di Indonesia terutama di Jawa Tengah adalah batik.. Wilayah di Jawa Tengah memiliki motif batik yang beragam, diantaranya adalah Batik Semarang. Motif dari batik Semarang sendiri berasal dari maskot Kota Semarang, diantara masjid agung, asem, dan lawang sewu. Lawang Sewu, Masjid.

Berikut adalah data jumlah UKM Batik Semarang berdasarkan jenis produknya.

Tabel 1.1

**Jumlah Unit UMKM Batik di Kota Semarang**

No	Jenis Usaha	Satuan	Jumlah
1	Batik Cap	Unit	2
2	Batik Tulis	Unit	16
3	Batik Warna Alam	Unit	3
4	Batik Cap, Batik Tulis Dan Batik Warna Alam	Unit	96
Total			117

Sumber : Data Diolah (2022)

Data dari tabel 1.1 memperlihatkan data UKM Batik yang berada di Kota Semarang sebanyak 117 unit usaha. Data di atas menunjukkan data batik cap dengan hanya dua unit usaha. Terdapat 16 unit Batik x Tulis dan 3 unit Batik Warna Alami, serta 96 unit perusahaan jenis Batik Cap, Batik Tulis dan Batik Warnax Alam.. Kota Semarang memiliki tempat khusus untuk memproduksi batik yaitu dikenal dengan nama kampung batik bubakan. Di kampung batik Bubakan banyak memproduksi dan menjual berbagai jenis motif batik yang ada.

Tabel 1.2

**Data Eksportir Batik di Jawa Tengah Tahun 2021**

No	Nama Usaha	Asal	Tujuan
1	Elindo Internasional	Kota Semarang	Singapore
2	Haryan Handicfrat	Kota Surakarta	Eropa dan USA
3	Jacky Batik	Kabupaten Pekalongan	Thailand
4	Raveena Batik	Kota Pekalongan	Thailand
5	Shamlan Putra	Kota Pekalongan	Thailand
6	Danar Hadi Batik	Kota Surakarta	Eropa
7	Garmenindo Tekstil	Kota Pekalongan	Asia Tenggara

Sumber : Dinas Perindustrian dan Perdagangan Jawa Tengah Tahunn 2021

Berdasarkan tabel 1.2 memperlihatkan berbagai pasar ekspor batik yang ada di Jawa Tengah, dengan data yang menunjukkan batik Kota Semarang baru bisa memasuki pasar pasar Singapura saja sedangkan batik wilayah lain seperti Solodan Pekalongan sudah bisa mengeksport batik ke beberapa negara. Dari data di atas menunjukkan jangkauan pasar batik Semarang masih cukup rendah dibandingkan dengan wilayah lain baik Solo maupun Pekalongan. Hal ini dikarenakan kualitas sumber daya manusia yang masih banyak memiliki kompetensi dibidang pembuatan batik, hal ini yang menjadi penghambat dalam perkembangan membuat batik Semarang. Selain permasalahan kualitas SDM, hal yang menjadi pengaruh dalam lambannya perkembangan batik Semarang adalah keadaan sosial dan ekonomi yang masih rendah. (Mutmainah et al., 2016) menyatakan, hampir 50% UKM belum mampu membuat ataupun menciptakan strategi yang baik. Kinerja usaha, sumber

daya manusia dan kualitas strategi bersaing yang terbatas tersebut dapat menjadi kendala bagi UKM untuk berkembang.

Manager SDM harus mempunyai peran dalam penyediaan strategi baik manajemen bakat, pengembangan sumber daya manusia, program bantuan sumber daya manusia, profit sharing strategi, pemecahan masalah di dalam organisasi antar sumber daya manusia dan pimpinan serta menyediakan ruang komunikasi bagi sumber daya manusia. Saat ini, departemen HRM tidak dapat lagi membatasi diri pada file atau dokumen yang monoton, melainkan dengan penemuan dan kemajuan TI, pekerjaan HRM telah menjadi efisien, lebih cepat, dan hemat biaya untuk merangkul kebutuhan organisasi di masa depan.

Perubahan otomatisasi ini memerlukan kebiasaan yang memerlukan waktu tanpa menghiraukan kepentingan perusahaan. Perubahan ini bisa disebut dengan *digital culture*. Pada dasarnya *digital culture* dapat ditanamkan disuatu organisasi, tetapi diperlukan metodologi yang tepat dan disiplin. Seperti yang dikemukakan oleh Berman (2013), hal tersebut mengakibatkan munculnya ekosistem baru yang lebih inovatif, kompleks, dan dinamis (Berman 2013). Strategi transformasi digital yang tepat akan mendorong proses bisnis untuk membuat perubahan revolusioner dalam cara bisnis beroperasi, berinteraksi *Knowledge Management*, dan mengkonfigurasi, kepemimpinan, dan berbagi pengetahuan (*Knowledge Management*) telah diakui secara luas sebagai sumber utama untuk perusahaan untuk mendorong kemampuan inovasi dan mencapai efektivitas organisasi, kelangsungan hidup dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Choi dkk., 2016; Le dan Lei, 2017 ; Ritala dkk., 2018). Studi sebelumnya menduga bahwa para pemimpin dan perilaku kepemimpinan

mereka mungkin yang paling penting kekuatan penting untuk mempromosikan kemampuan inovasi (Jung et al., 2008; Jia et al., 2018). Di antara gaya kepemimpinan yang berbeda, kepemimpinan transformasional (*Transformational Leadership*) telah dipertimbangkan menjadi gaya kepemimpinan yang paling efektif (Le et al., 2018). Kepemimpinan transformasional mungkin dapat meningkatkan kemampuan inovasi perusahaan (Prasad dan Junni, 2016 ; Zheng dkk., 2016; Sattayara dan Boon-itt, 2018). *Transformational Leadership* secara positif melibatkan kemampuan inovasi perusahaan melalui stimulasi intelektual, mendorong keterbukaan antar individu (Vera dan Crossan, 2004 ), menginspirasi dan memotivasi perilaku inovasi karyawan ( Choi et al., 2016).

Namun, pengetahuan tentang korelasi langsung antara kepemimpinan transformasional dan kemampuan inovasi tetap ada kurang berkembang dan tidak memadai. Masih ada kesenjangan teoretis dan empiris dalam Hubungan Transformational Leadership dan inovasi, yang perlu terus kita gali dan pelajari ( Choi et al., 2016; Jia et al., 2018), terutama hubungan antara Transformational Leadership dan aspek-aspek tertentu dari inovasi (Anderson et al., 2014 ). Oleh karena itu, penelitian ini dilaksanakan tidak hanya untuk mengeksplorasi Akumulasi Manajemen Pengetahuan terhadap perbedaan pengaruh dari Kepemimpinan Transformasional pada setiap aspek kemampuan inovasi yaitu inovasi produk dan inovasi proses tetapi juga untuk memperdalam pemahaman tentang jalur dan kondisi untuk meningkatkan aspek spesifik dari kemampuan inovasi dengan menilai peran mediasi Akumulasi Manajemen Pengetahuan dan mekanisme moderasi dari dukungan organisasi yang dirasakan (POS).

Topik penelitian baru, menarik dan mendesak karena berbagai alasan Pertama, mengelola inovasi dan meningkatkan kemampuan inovasi menjadi salah satu isu yang paling penting dan menarik dalam literatur saat ini ( Breznik dan Hisrich, 2014

; Cuti, 2015 ; Prasad dan Junni, 2016 ; Charterina dkk., 2017 ; Tian dkk., 2018). Meskipun, Transformational Leadership dan diakui sebagai penggerak inovasi yang sukses ( Barczak et al., 2010; Paulsen dkk., 2013; Prasad dan Junni, 2016 ), literatur tentang hubungan antara *Knowledge Management* masih tidak kompeten (Choi dkk., 2016; Jia et al., 2018 ). Selain itu, studi oleh Choi dkk. (2016) berpendapat bahwa *Knowledge Management* adalah penentu utama dalam membentuk organisasi yang inovatif, tetapi anteseden yang mendorong atau mencegah *Knowledge Management* kurang dipahami dan dipelajari. Mereka menyarankan perlunya mempelajari mekanisme mediasi *Knowledge Management* antara *Transformational Leadership* dan perilaku inovasi. Oleh karena itu, dengan menjembatani kesenjangan penelitian di atas, penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang peran mediasi kepemimpinan transformatif dan aspek-aspek tertentu dari kemampuan inovasi.

Kedua, Anderson dkk. (2014) menekankan perlunya mengidentifikasi anteseden dari spesifik aspek inovasi dengan mengajukan pertanyaan bahwa: Q1. Apa hubungan antara sumber daya organisasi dan berbagai jenis? inovasi organisasi? Sementara itu, karakteristik kepemimpinan dan *Knowledge Management* dianggap sebagai beberapa yang krusial sumber daya organisasi (Wang dan Noe, 2010 ). Oleh karena itu, menjelajahi betapa berbedanya pengaruh Stimulasi Intelektual dan Akumulasi Manajemen Pengetahuan pada masing-masing aspek kapabilitas inovasi yaitu inovasi

produk dan inovasi proses akan secara signifikan memberikan kontribusi untuk memberikan solusi yang berguna atau tepat untuk mencapai setiap jenis kemampuan inovasi tertentu. Terakhir, menurut Choi et al. (2016), penelitian sebelumnya tidak memiliki konsensus tentang Pengaruh positif stimulasi intelektual terhadap inovasi organisasi. Mereka berasumsi bahwa penelitian masa depan adalah kebutuhan tidak hanya untuk mengkonfirmasi hubungan kepemimpinan transformasional -inovasi tetapi juga untuk mengeksplorasi Akumulasi Manajemen Pengetahuan moderasi peran POS di antaramereka.

## 1.2. Rumusan masalah

Beberapa masalah yang menjadi penghambat UKM batik dalam mencapai kinerja usaha adalah minimnya pengetahuan dalam penggunaan teknologi, rendahnya kualitas dan pengelolaan SDM, dan minimnya inovasi untuk produk baru. Dengan hal itulah penulis mencoba membuat rumusan masalah dalam penelitian adalah ***"Bagaimana Mengembangkan model pengembangan Stimulasi Intelektual,Supervisi Organisasional, dan Akumulasi Manajemen Pengetahuan sehingga memicu Inovasi "***. Dari pemaparan di atas, peneliti coba merumuskan pertanyaan penelitian secara spesifik yaitu:

1. Apakah **Stimulasi Intelektual dan Supervisi Organisasional**, mampu meningkatkan kemampuan inovasi SDM di UKM batik di KotaSemarang?
2. Apakah **Stimulasi Intelektual,Supervisi Organisasional, dan Akumulasi Manajemen Pengetahuan** mampu meningkatkan Inovasi UKM batik di Kota Semarang?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian harus memiliki tujuan penelitian, dan tujuan penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut.:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis **Supervisi Organisasional** dan **Stimulasi Intelektual** mampu meningkatkan Kemampuan Inovasi SDM kinerja UKM batik di Kota Semarang.

2. Mendeskripsikan dan menganalisis **Stimulasi Intelektual, Supervisi Organisasional, dan Akumulasi Manajemen Pengetahuan** mampu meningkatkan Kemampuan Inovasi UKM batik di Kota Semarang .

### 1.4. Manfaat Penelitian

Hasil yang diharapkan oleh penulis dalam penelitian ini adalah dapat memberikan manfaat yang bersifat teoritis dan praktis.

a. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis didalam penelitian ini dapat memberikan manfaat dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, dengan pengembangan model penelitian sebagai berikut “ **Peningkatan Kemampuan Inovasi SDM Melalui Stimulasi Intelektual, Supervisi Organisasional, Dan Akumulasi Manajemen Pengetahuan** “. Diharapkan juga penelitian ini dapat wawasan penelitian dalam topik yang mungkin sama, dan dengan semakin banyak penelitian terkait topik ini dalam menjadi alat pembanding untuk penelitian dikemudian hari.

b. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini bisa dibagi menjadi 2 manfaat yaitu:

1. Menjadi bahan rujukan baik pemerintah maupun swasta untuk pengembangan UKM dan pada akhirnya yang kita harapkan adalah kemandirian ekonomi yang unggul
2. Menjadi bahan untuk strategi dalam pengembangan stimulasi intelektual supervise organisasional dan akumulasi manajemen pengetahuan dalam peningkatan SDM bagi UMKM Batik di Kota Semarang



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Innovation Capability**

Kemampuan Inovasi merujuk pada kemampuan perusahaan untuk dapat memaksimalkan baik pengetahuan maupun ide menjadi sebuah proses atau sistem baru untuk organisasi itu sendiri. Individu yang masuk didalam kriteria inovatif, adalah individu yang dapat memaksimalkan ide-ide yang baru (Kemer & Altuntas, 2017). Kemampuan inovasi perusahaan dapat digambarkan pada beberapa tingkat yang berbeda dan dari beberapa perspektif yang berbeda (Olsson et al., 2010). Akman dan Yilmaz (2008) mendefinisikan kemampuan inovatif menjadi faktor utama yang dapat membantu budaya organisasi yang lebih inovatif, keunikan dalam melakukan aktivitas promosi internal, memiliki kemampuan pemahaman yang baik dan dapat merespons keadaan lingkungan eksternal secara tepat.

Kemampuan inovasi disuatu perusahaan dapat diartikan juga sebagai suatu kemampuan untuk mengembangkan inovasi secara sustainable sebagai bentuk respon dengan adanya perubahan lingkungan (Olsson et al., 2010). Tuominen dan Hyvo`nen (2004) menyarankan bahwa kemampuan inovasi organisasi harus dibagi menjadi dua entitas yang terpisah: inovasi manajerial dan inovasi teknologi. Martı´nez-Roman dkk. (2011) membagi kemampuan inovasi menjadi tiga faktor: pengetahuan, organisasi, dan manusia faktor, yang semuanya memiliki sudut pandang inovasi manajerial. Pendekatan lain adalah untuk membahas faktor teknologi manajemen inovasi dan manusia faktor manajemen inovasi (Prajogo dan Ahmed, 2006). Faktor manusia termasuk orang dan praktik sosial sebagai komponen keberhasilan organisasi. Selain

itu, istilah "kemampuan inovasi bisnis" digunakan untuk menggambarkan faktor penentu keberhasilan proses inovasi (Perdomo Ortiz et al., 2006). Faktor penting ini dapat diartikan sebagai salah satu aspek dari kemampuan inovatif wirausahawan. Oleh karena itu, kapasitas dapat diukur dengan faktor-faktor.

Demikian pula, dalam penelitian ini, kemampuan inovasi didefinisikan sebagai terdiri dari: Inovasi kemampuan dan pertunjukan penentu yang mempengaruhi kemampuan organisasi untuk mengelola inovasi. Sebuah tubuh literatur telah mengidentifikasi faktor-faktor penentu ini dimiliki oleh organisasi inovatif (lih. Lawson dan Samson, 2001; Romijn dan Albaladejo, 2002; Bessant, 2003; Tidd dkk., 2005; Perdomo-Ortiz dkk., 2006; Martensen dkk., 2007; Skarzynski dan Gibson, 2008; Smith dkk., 2008; Tura dkk., 2008; Paalanen dkk., 2009; Laforet, 2011; Saunila dan Koko, 2011). Sesuai dengan literatur sebelumnya dan studi sebelumnya tentang Saunila dan Ukko (2011), kemampuan inovasi telah dibagi menjadi tujuh faktor penentu dalam: penelitian ini: budaya kepemimpinan partisipatif, ide dan struktur pengorganisasian, kerja iklim dan kesejahteraan, pengembangan pengetahuan, regenerasi, pengetahuan eksternal, dan aktivitas individu.

Penelitian lain Riza Aryanto et al (2015) membuktikan dimana manajemen sumber daya manusia strategis mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kapabilitas inovasi. Selain itu, kapabilitas inovasi juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja inovasi.

## 2.2. Stimulasi Intelektual

Ide model kepemimpinan transformasional dikembangkan oleh James MacGregor Burns yang telah diterapkan model ini pada konteks *Knowledge Management* politik dan terus menerus dibentuk dan diperkenalkan ke dalam konteks *Knowledge Management* organisasi oleh (R. Eisenbach, K. Watson, and R. Pillai, 1999). Para pemimpin mendesak karyawan mereka untuk menciptakan ide-ide yang lebih fresh dan mendorong munculnya solusi yang lebih kreatif untuk masalah yang mereka miliki. Untuk hal itu, bawahan adalah sangat terlibat dan dibuat efisien dalam masalah dan solusi merumuskan proses.

Perhatian individu yang telah dilakukan oleh pemimpin transformasional adalah salah satu alasannya pemimpin memiliki kemampuan untuk membangun kepercayaan dan rasa hormat memotivasi bawahan mereka untuk melebihi harapan (B. J. Avolio and B. M. Bass, 1993). Komitmen organisasi adalah cara untuk mengidentifikasi dan melibatkan diri dalam suatu organisasi dan ingin menjadi anggota tetap dari suatu organisasi, berdasarkan N. J. Allen and J. P. Meyer, (1990)

) Ada tiga komponen dalam organisasi komitmen yang terdiri dari: (a) kesediaan karyawan untuk melibatkan diri mereka sendiri dan untuk mengidentifikasi diri mereka dengan organisasi karena terdapat kesamaan dalam nilai-nilai organisasi, (b) kelanjutan, komitmen yang muncul dari kecemasan akan kehilangan manfaat dari sebuah organisasi, (c) normatif, komitmen yang muncul dari karyawan yang merasa perlunya tinggal di organisasi. Ketiga komitmen ini telah diuji oleh (B.M. Bass, Bass 1990) yang menunjukkan banyak kemungkinan. Kepemimpinan transformasional mungkin menunjukkan positif yang kuat hubungan dengan efektif karena memberikan

perasaan yang kuat dan dukungan yang memadai untuk memotivasi bawahan agar tetap tinggal di organisasi, sementara hadiah kontingen mungkin positif terkait dengan komitmen kontinuitas karena ada kecemasan kehilangan manfaat saat meninggalkan organisasi (P. Bycio,

R. D. Hackett, and J. S. Allen, 1995). Huselid, Jacknowledge Bass & Riggio (2005); Chang, Chang, & Chen (2015) menyatakan indikator *transformational leadership* sebagai berikut:

1. *Individualized Consideration*
2. *Intellectual Stimulation*
3. *Inspirational Motivation*
4. *Idealized Influence*

Pemimpin, melalui stimulasi intelektual, menginspirasi tenaga kerja untuk menjadi inovatif dan reaktif dengan membuat keputusan sendiri dalam situasi yang menantang. Parapemimpin transformasional, selama ini stimulasi intelektual, terutama mengadopsi perilaku inspiratif terhadap karyawan untuk memotivasi dan mengarahkan mereka menuju visi kelembagaan (Bass & Avolio, 2004). Ini menyediakan sumber daya untuk moral dan dukungan sosial di mana karyawan terinspirasi untuk berpikir kreatif, berpartisipasi aktif, dan memecahkan masalah secara efisien. Ini membantu dalam menciptakan lingkungan di mana karyawan berpartisipasi mandiri, berbagi ide tanpa batasan, dan berkinerja efektif untuk mencapai tugas institusional efisien (Bass & Riggio, 2006). Melalui stimulasi intelektual, pemimpin berusaha untuk memelihara kemampuan intelektual dan kepercayaan diri karyawan sehingga membantu dalam menunjukkan upaya terbaik

mereka dan kinerja sepenuh hati (Walumbwa et al., 2008). Inovasi dan kreativitas adalah yang utama kinematika stimulasi intelektual dimana seorang pemimpin mencoba untuk memelihara karyawan perilaku inovatif yang selanjutnya membantu dalam mengembangkan kemampuan mereka untuk tampil inovatif (Pieterse & Knippenberg, 2010).

Melalui stimulasi intelektual, pemimpin berbagi visi dan misi lembaga dan mencoba memanfaatkan kemampuan intelektual karyawan untuk mewujudkan visi tersebut. Inspirasi para pemimpin perilaku membantu karyawan untuk tampil melalui teknik inovatif untuk mencapai yang ditugaskan tugas (Odumeru et al., 2013).

Karakteristik pemimpin seperti stimulasi intelektual, pengakuan pribadi, keadilan, dan perilaku sopan membantu dalam memperkuat dan mempertahankan hubungan antara karyawan dan pemimpin yang menghasilkan karyawan yang menginspirasi dengan membentuk perilaku kerja positif mereka (Ali et al., 2017). Dengan demikian, ini membantudalam mempromosikan perilaku kreatif dan budaya inovatif dalam institusi.

Stimulasi intelektual ditambah dengan inovasi budaya dan lingkungan yang mendukung membantu menumbuhkan kepercayaan karyawan dalam kepemimpinan dan pengelolaan kepercayaan diri mereka yang menghasilkan "perilaku kerja yang positif dan inovatif" dari "karyawan di institusi" (Muzafary et al., 2019).

**H1: Bila Stimulasi Intelektual semakin baik, maka Kemampuan Inovasi sumber daya manusia semakin tinggi**

### 2.3. Supervisi Organisasional

Supervisi organisasional yang paling penting yang mempengaruhi perilaku berbagi pengetahuan adalah dorongan karyawan, yaitu dukungan manajemen puncak dan penghargaan organisasi sistem. Literatur saat ini menyajikan pandangan campuran dari manajer puncak, sering mencirikan mereka sebagai halangan untuk inovasi, tidak relevan untuk inovasi, atau paling-paling memiliki efek tidak langsung pada inovasi (Yadav et al., 2007).

Bagi pengamat awam, mungkin tampak logis, bahkan jelas, bahwa orang yang memimpin perusahaan memiliki peran penting dalam mendorong inovasi di dalam diri mereka. Atas manajer seperti Steve Jobs di Apple dan Andy Grove di Intel terkenal karena keberhasilan nyata dalam mempromosikan inovasi di perusahaan mereka. Inovasi adalah pusat kelangsungan hidup dan keberhasilan perusahaan, dan tujuan utama manajer puncak adalah kelangsungan hidup dan keberhasilan perusahaan mereka perusahaan. Dengan demikian, mungkin masuk akal untuk menyimpulkan bahwa manajer puncak memainkan peran utama dalam mempromosikan inovasi di perusahaan mereka (Yadav et al., 2007).

Menurut Hambrick, Finkelstein dan Mooney (2005) posisi manajemen puncak sering disertai dengan tuntutan pekerjaan yang sangat intens dan stres. Banyak manajer puncak saat ini adalah cenderung menyatakan bahwa kemampuan untuk mengembangkan ide dan inovasi baru adalah salah satu prioritas utama organisasi mereka (Porter dan Stern, 1999). Mungkin pandangan yang lebih amal dari dampak manajer puncak pada inovasi adalah bahwa mereka tidak terlalu relevan dalam mendorong inovasi diperusahaan. Sebagai contoh, beberapa penulis menunjukkan

bahwa lokus inovasi umumnya terletak pada: tengah perusahaan, dalam tindakan yang diambil dan prosedur yang digunakan oleh manajer menengahnya (Christensen, 1997). Bahkan di Intel, dipimpin oleh tokoh-tokoh teknologi seperti Andy Grove dan Gordon Moore, manajer menengah tampaknya telah memainkan peran penting dalam mengemudi perubahan teknologi pada titik transisi penting (Yadav et al., 2007). Manajer puncak melakukannya lebih dari sekedar mendukung proyek individu. Peran utama manajer puncak adalah menetapkan arah perusahaan, dan memusatkan perhatian para anggotanya pada bidang-bidang tertentu di berusaha keras (Yadav et al., 2007). Penulis juga menemukan bahwa tidak semua jenis perhatian manajer puncak adalah sama.

Fokus pada masa depan tampaknya lebih penting, dibandingkan dengan fokus pada eksternal lingkungan. Fokus pada lingkungan internal dapat menjadi kelemahan dalam situasi tertentu (Yadav et al., 2007). Van de Ven (1998) mengidentifikasi kepemimpinan sebagai salah satu masalah utama dalam manajemen inovasi dan menunjukkan bahwa memahami kepemimpinan harus dimulai dengan apresiasi keterbatasan fisiologis manusia. Semakin terspesialisasi, terisolasi, dan stabil pekerjaan individu, semakin kecil kemungkinan individu akan mengenali kebutuhan untuk mengubah atau memperhatikan ide-ide inovatif. Van de Venn mengantisipasi bahwa orang akan membayar perhatian pada ide-ide baru, jika mereka mengalami konfrontasi pribadi dengan sumber masalah, peluang, dan ancaman yang memicu ambang batas tindakan masyarakat untuk memperhatikan dan menyadari perlunya inovasi. Menurut Hansen dan Avital (2005), faktor utama yang membentuk sikap karyawan menuju berbagi pengetahuan adalah struktur insentif formal atau

penghargaan, dan itulah sebabnya mereka percaya bahwa sikap karyawan terhadap berbagi pengetahuan secara langsung dipengaruhi oleh formal insentif yang ditawarkan organisasi. Penghargaan dan insentif adalah faktor inspirasi untuk pengetahuan berbagi dan sulit untuk percaya bahwa orang membagikan pengetahuan mereka tanpa mengizinkan beberapa orang keuntungan sebagai imbalannya (Al-Alawi, Al-Marzoogi dan Mohammed, 2007). Penghargaan organisasi dapat berkisar dari insentif moneter seperti kenaikan gaji dan bonus hingga nonmoneter penghargaan seperti promosi dan keamanan kerja (Davenport dan Prusak, 1998). Organisasi penghargaan menunjukkan nilai-nilai organisasi mana yang membentuk perilaku karyawan (Cabrera dan Bonache, 1999).

Indikator dari faktor organisasional didalam penelitian Husin, Hamid D dan Ruhana I (2014) adalah: 1. Lingkungan kerja: berupa kondisi/keadaan fisik yang berada dilingkungan kerja 2. Supervisi: gaya supervisi yang digunakan, dan interaksi atasan dan bawahan 3. Konsistensi: terkait pekerjaan dan sistem penggajian.

Supervisi merupakan bagian berdasarkan fungsi berdasarkan manajemen & leadership. Supervisi diperlukan menjadi aneka macam upaya yang dilakukan buat memastikan pada aplikasi aktivitas pekerja bisa melakukannya menggunakan cara efektif & professional, pengawasan bisa diartkan pula menjadi jembatan kualitas antara kepemimpinan & manajemen (Mathis, 2015:96). Azwar (2017:36)

membicarakan pengawasan merupakan aktivitas pengamatan secara pribadi & bersiklus yang dilakukan sang atasan pada bawahan & jika dikemudian hari ditemukan perkara bisa segera diberikan petunjuk, arahan ataupun donasi yang bisa membantu secara pribadi mengatasi konflik .

Supervisi mempunyai dampak krusial terhadap kinerja yang dilakukan sang seseorang individu. Supervise ini nir tanggal berdasarkan dampak kepemimpinan pada melakukan ataupun menaruh arahan pada individu yang disupervisi, proses kepemimpinan merupakan suatu proses secara pribadi pengembangan menggunakan melakukan aneka macam aktivitas koordinasi pada anggota gerombolan menggunakan asa dapat menaikkan kualitas individu & tujuan organisasi itu (Thoha, 2016:57).Supervisi dilakukan langsung pada saat kegiatan berlangsung, supervisi modern seperti saat ini diharapkan para supervisor dapat terlibat dalam berbagai kegiatan pengarahan dan pemberian petunjuk sehingga

arahan dan petunjuk tersebut tidak diartikan sebagai sebuah perintah. Kedepannya juga diharapkan ada interaksi dan perbaikan selama supervisi. Pengawasan juga dapat dilakukan secara tidak langsung yaitu dengan menggunakan laporan-laporan yang ada baik dalam bentuk tertulis maupun tertulis, namun terdapat kelemahan dalam praktek pengawasan tidak langsung. Artinya, supervisor tidak dapat melihat situasi secara langsung, sehingga Anda dapat memasukkan laporan yang disampaikan atau disampaikan di lapangan.

Azwar (2017:38) menyatakan bahwa manfaat pengawasan dari perspektif manajemen dapat dibagi menjadi dua jenis:

1. Anda dapat meningkatkan efeknya di tempat kerja. Peningkatan efisiensi kerja erat kaitannya dengan peningkatan pengetahuan dan keterampilan bawahan, kualitas hubungan antara atasan dan bawahan, dan keserasian lingkungan kerja.
2. Dapat memberikan dalam peningkatan efektivitas didalam kerja, erat hubungan dengan minimnya kesalahan yang dikerjakan oleh bawahan, dan dengan

minimnya kesalahan yang dilakukan dapat meminimalisir sumber daya yang terbuang dengan sia-sia (dana, sarana dan tenaga). Inti dari supervisi itu sendiri adalah dapat menjamin berbagai hal dalam pelaksanaan sebuah kegiatan yang sudah direncanakan dengan baik, benar dan tepat dengan kata lain adakah efektif dan efisien sehingga tujuan yang ada dapat tereksekusi dengan baik.

**H2: Bila Supervisi Organisasional semakin baik, maka Kemampuan Inovasi semakin tinggi**

#### **2.4. Akumulasi Manajemen Pengetahuan**

Ekonomi Pengetahuan dan Masyarakat (Dekan & Kretschmer, 2007; Grant, 1996) ditandai dengan globalisasi ekonomi, munculnya kemajuan teknologi di beberapa domain industri dan ilmiah dan keunggulan progresif dari pengetahuan-

intensif dan teknologi- pasar industri berbasis (Lancioni & Handran, 2009). Tambahan, siklus hidup produk yang sangat singkat, dan tingkat perubahan yang dipercepat dalam kebutuhan dan preferensi pelanggan disebutkan sebagai fitur khas padaparadigma industri saat ini. Dalam arena persaingan baru ini, pengetahuan tepi dan aset intelektual muncul sebagai produksi kunci baru faktor, menggantikan tradisional—tanah, tenaga kerja, dan modal—dalam menjelaskan kelangsungan hidup dan keunggulan kompetitif perusahaan (Martín-de Castro, Delgado-Verde, Navas-López, & López Sáez, 2011).

Dalam lanskap kompetitif baru ini, salah satu cara terbaik untuk mencapai posisi keunggulan kompetitif berkelanjutan perusahaan datang langsung dari inovasi berkelanjutan, mengandalkan organisasi, teknologi, dan pemasaran kemampuan dinamis untuk secara efektif memberikan konstan mengalirkan produk dan layanan inovatif kepada konsumen (Teece, Pisano, & Shuen, 1997). Dalam pengertian ini,

proposal teoretis baru-baru ini oleh Barrales- Molina, Martínez- López, dan Gazquez-Abad (2014) menunjukkan peran kemampuan pemasaran dinamis yang mengintegrasikan konsep-konsep absorptive kapasitas dan manajemen pengetahuan. Keduanya, inovasi terbuka dan daya serap, memiliki pelengkap penting yang perlu lebih banyak perhatian oleh pemasaran industri, manajemen inovasi, dan ahli strategi (Spithoven, Clarysee, & Knockaert, 2011).

Wallman (2014) menyoroti, meningkatnya kompleksitas bisnis, terutama di pasar B2B, membuat lebih relevan untuk akademi pemasaran demics untuk menciptakan cara berpikir baru tentang kemampuan pemasaran dan strategi. Dari literatur manajemen, perkembangan teoretis saat ini yang berbeda opments sebagai 'Pandangan Berbasis Pengetahuan' atau '*Kapital Intelektual- Based View*' ( Reed, Lubatkin, & Srinivasan, 2006 ) menyatakan bahwa inovasi perusahaan sangat bergantung pada aset intelektual dan pengetahuan yang mereka miliki ( Subramaniam & Youndt, 2005 ), serta seperti pada kemampuan mereka untuk menyebarkannya, memahami proses inovasi sebagai salah satu proses bisnis kompleks yang paling intensif pengetahuan (Hibah, 1996; Nonaka & Takeuchi, 1995). Namun, meskipun sangat karakter intuitif dari kemampuan inovasi aset intelektual ini link, upaya penelitian tambahan yang bertujuan untuk mengeksplorasi fenomena ini adalah diperlukan.

Perusahaan yang beroperasi di industri teknologi tinggi dan berbasis pengetahuan pasar perlu mengandalkan hubungan eksternal dan jaringan yang dalam untuk melengkapi domain pengetahuan mereka dan berinovasi dengan lebih baik, lebih cepat, dan lebih efektif. Dalam pengertian ini, seperti yang ditunjukkan oleh Athaide

dan Zang (2011) atau Huggins (2010), interaksi jaringan penjual- pembeli antar organisasi sangat penting dalam pengembangan produk baru di pasar industri berbasis teknologi.

Kondisi akumulasi pengetahuan mempengaruhi kegiatan inovasi industri dan oleh karena itu kesesuaian untuk melakukan pencarian pengetahuan yang luas atau mendalam. Dalam lingkungan pengetahuan kumulatif, pengetahuan yang relevan untuk kebutuhan perusahaan untuk berhubungan dengan basis pengetahuan saat ini. Perusahaan memiliki insentif yang lebih sedikit untuk mencari sumber pengetahuan baru daripada untuk memperdalam pencarian sumber-sumber yang basis pengetahuan yang dekat dengan mereka.

Membangun hubungan yang mendalam dengan sumber eksternal saat ini memiliki beberapa keuntungan dalam konteks. Pertama, jika pengetahuan baru terkait dengan basis pengetahuan perusahaan, intensif pencarian memudahkan untuk mengidentifikasi elemen pengetahuan yang berharga dan meningkatkan kemungkinan untuk menggabungkan pengetahuan baru dengan cara yang berbeda

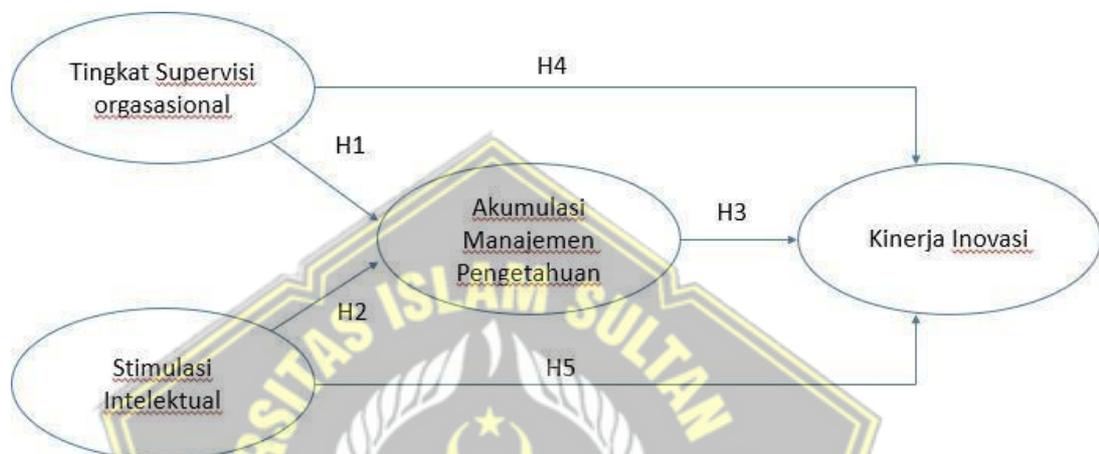
dan signifikan (Ahuja dan Katila, 2001). Kedua, pencarian mendalam memungkinkan organisasi untuk memperoleh pengetahuan berharga yang tidak bisa diperoleh melalui pencarian yang lebih dangkal (Hsieh dan Tidd, 2012). Selain itu, biaya pencarian intensif lebih rendah, karena pencarian di sumber yang terkait dengan basis pengetahuan membuat pencarian lebih handal dan mengurangi kemungkinan kesalahan dan awal yang salah (Levinthal dan Maret, 1981).

**H3: Bila Akumulasi Manajemen Pengetahuan Pengetahuan semakin baik, maka Kemampuan Inovasi semakin tinggi**

## 2.5. Model Empirik

Berdasarkan kajian pustaka yang lengkap dan mendalam peneliti membuat model empirik sebagai berikut :

**Gambar. 2.5 Model Empirik**



Model di atas adalah merupakan turunan dari variabel Supervisi organisasional, Stimulasi Intelektual dan Akumulasi Manajemen Pengetahuan diharapkan dengan model empirik yang kami ajukan manajemen lebih fokus dalam mengungkit kinerja inovasi di UKM batik, Pengembangan hipotesis penelitian ini memperhitungkan teori, dan penelitian sebelumnya, seperti penelitian Civi (2000). Webb (2001); Carter (2013) dan Saraswati & Widiartanto (2016) menjelaskan hubungan antara manajemen pengetahuan dan keberhasilan organisasi. Lebih tepat dan rinci, Veselá & Klimová (2014) menyatakan bahwa manajemen pengetahuan merupakan aspek terpenting dan terpenting dalam meningkatkan industri kreatif. Karena manajemen pengetahuan memainkan peran penting dalam proses bisnis melalui akumulasi pengetahuan, diharapkan aktivitas bisnis akan meningkatkan dan meningkatkan kinerja dalam organisasi (Suciu et al., 2014).

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1. Jenis Penelitian

Penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah 4.444 penelitian deskriptif, atau nama lain penelitian deskriptif. Masri Singarimbun (1995) menyatakan: Studi eksplanatori atau eksplanasi adalah studi yang mengamati pengaruh berbagai faktor dan menguji hipotesis yang diajukan. Singkatnya, deskripsi penelitian ini mencakup penjelasan dan lebih fokus pada hubungan antar variabel. Variabel tersebut mencakup: Supervisi Organisasi, Stimulasi Intelektual, Akumululasi Manajemen, dan *Innovation Capability*.

#### 3.2. Variabel dan Indikator Variabel

penelitian ini mencakup Supervisi Organisasional, Stimulasi Intelektual, Akumululasi Manajemen, dan *Innovation Capability* dengan turunannya masing-masing. Setiap indikator tercantum dalam tabel 3.1.

**Tabel 3.1 : Variabel dan Indikator Penelitian**

No	Variable	Definisi Operasional	Indikator	Sumber
1.	<b>Kepemimpinan Transformasional (Stimulasi Intelektual)</b>	Perubahan Peran dan Fungsi Sumber Daya Manusia, hubungan antara individu dan perusahaan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Relationship Leadership</i></li> <li>2. <i>Discipline</i></li> <li>3. <i>Respect</i></li> <li>4. <i>Independent thought</i></li> <li>5. <i>Encourage team</i></li> </ol>	Bass & Riggio (2005) ; Chang, Chang, & Chen (2015)
2.	<b>Faktor Organisasional (Tingkat Supervisi Organisasional )</b>	Nilai atau upaya yang dilakukan untuk memastikan bahwa staf dapat melakukan pekerjaan dengan cara yang efektif dan profesional.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trust/ Kepercayaan</li> <li>2. Delivering</li> <li>3. Commitment</li> <li>4. Pengawasan</li> <li>5. Monitoring</li> <li>6. Penilaian</li> <li>7. Pembibingan</li> </ol>	Youcef J-T. Zidane (2016) & Dr. Enong Rostiawati, MM.Pd (2020)

3.	<b>Akumulasi Pengetahuan</b>	<b>Manajemen</b>	Adalah proses mencari, menyimpan selanjutnya menggunakan berbagai pengetahuan relevan yang diperoleh anggota organisasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menjelaskan persoalan Umum</li> <li>2. Memiliki Akses berbagai pengetahuan</li> <li>3. Memilih dan memilah berbagai pengetahuan</li> <li>4. Perluasan pengetahuan</li> <li>5. Pembentukan pengetahuan</li> <li>6. Penyimpanan pengetahuan</li> </ol>	Zhuoran Xu & Hao Liu (2021), Tarn dan Wang (2001)
4.	<b>Kemampuan Inovasi</b>		Suatu kemampuan untuk mengubah pengetahuan dan ide menjadi proses atau system baru untuk kepentingan organisasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengembangan eksternal</li> <li>2. Pengembangan ilmu pengetahuan</li> <li>3. Aktivitas individu</li> <li>4. Budaya kepemimpinan partisipatif</li> <li>5. ide dan struktur pengorganisasian</li> <li>6. iklim dan kesejahteraan kerja</li> </ol>	Saunila & ukko (2011)

### 3.3 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diambil langsung dari objeknya (Widodo, 2017). Data primer studi mencakup Supervisi Organisasional, Kepemimpinan Transformasional, Akumulasi Manajemen Pengetahuan, dan *Innovation Capability*. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain, data tersebut meliputi jumlah karyawan serta identitas responden diperoleh dari UKM Batik di Kota Semarang dan referensi yang berkaitan dengan studi ini.

### 3.4. Metode Pengumpulan Data

Survei ini menggunakan metode pengumpulan data dengan cara menyebarkan survei dengan mengumpulkan data secara langsung berupa pengiriman daftar pertanyaan kepada responden. Kuesioner ditempatkan dalam amplop dan diteruskan langsung ke pembaca dan dikembalikan dalam amplop tertutup untuk melindungi kerahasiaan..

### 3.5. Responden

Populasi bisa diartikan menjadi perpaduan berdasarkan individu menggunakan kaulitas dan karakteristik-karakteristik yang sudah ditetapkan. Populasi pada penelitian ini merupakan Owner UKM Batik Di Kota Semarang menggunakan total populasi 117. Karena didalam penelitian ini mempunyai keterbatasan, maka peneliti akan mengambli sampel sebesar 100 berdasarkan 117 populasi yang ada. Sampel sendiri memiliki arti bagian berdasarkan jumlah & karekteristik yang berada dipopulasi tersebut. Hasil konklusi penelitian ini dibutuhkan bisa digeneralisasikan buat semua populasi, maka sampel yang diambil wajib bisa merepresentativekan data yang ada (Sugiono,2012, hlm. 118).

### **3.6. Teknik Analisis**

#### **3.6.1. Uji Instrumen**

##### **a. Uji Validitas**

Uji Validitas adalah sebuah uji yang digunakan untuk mengecek homogenitas item-item pertanyaan disetiap variabel. Uji Validitas juga dapat memperlihatkan tingkat kesahihan instrumen penelitian yang digunakan. Suatu instrumen dapat dikatakan valid apabila dapat mengukur apa yang diinginkan, tinggi rendahnya nilai validitas instrumen, menunjukkan seberapa jauh data yang diambil tidak menyimpang variabel yang sudah ditentukan. Uji validitas yang digunakan adalah metode korelasi tunggal product moment. Dimana jika terdapat  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel sehingga instrumen yang ada dapat dikatakan valid (Imam Ghazali, 2005)

##### **b. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi hasil belajar. Dalam hal ini dijalankan lebih dari satu kali untuk menguji gejala dan alat ukur yang sama. Konsistensi respon dengan tingkat koefisien Cronbach yang tinggi dan rendah. Semakin sempit koefisien variabel maka semakin tinggi nilai kepercayaan jawaban atas pertanyaan yang ada, dan semakin reliabel dengan reliabilitas minimal 0,6 (Imam Ghazali, 2005). Gunakan program SPSS for Windows untuk menghitung nilai reliabilitas suatu variabel peneliti.

### 3.6. 2. Uji Asumsi Klasik

Penggunaan model regresi linear berganda dalam penelitian ini menggunakan asumsi bebas : kolinearitas, heterokedastisitas, dan otokorelasi. Hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Multikolinearitas, uji digunakan untuk menguji apakah didalam model regresi yang ada apakah ada hubungan ataupun korelasi antar variable bebas yang ada. Untuk melihat apakah didalam suatu variable ada dan tidak adanya multikolinearitas didalam model regresi dapat dilihat dari nilai tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Apabila nilai VIF mendekati 10 maka diduga data yang diolah dapat dikatakan mengandung penyakit multikolinearitas (Gujarati, 2003)
2. Uji Heterokedastisitas, adalah sebuah cara untuk melihat apakah ada atau tidaknya heterokedastisitas. Hal ini dapat dilakukan dengan melihat grafik plot antara nilai variabel terikat (ZPRED) dengan nilai residualnya (SRESID). ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot. scatterplot titiktitik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y.

### 3.6.3. Pengujian Hipotesis

Metode analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah analisis jalur. Analisis jalur digunakan untuk menentukan hubungan antara variabel dan model yang dibangun. Analisis jalur dapat dilakukan dengan memperkirakan secara langsung atau tidak langsung besarnya hubungan kausal antara sekumpulan variabel dan posisi hierarkis setiap variabel dalam himpunan jalur sebab akibat. Dalam hal ini pengaruh langsung berarti hubungan antara variabel yang tidak melalui variabel lain, dan pengaruh tidak langsung berarti variabel yang dijumpai dengan variabel lain, yaitu harus melalui variabel lain, artinya hubungan antar. Besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel biasanya dapat ditentukan dari nilai koefisien beta dan nilai regresi.

Format rumus ditunjukkan di bawah ini. 1.  $Y_1 = b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$

2.  $Y_2 = b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 Y_1 + e$

Keterangan : a.  $X_1$  = Supervisi Organisasional

b.  $X_2$  = Kepemimpinan Transformasional

c.  $Y_1$  = Akumulasi Manajemen Pengetahuan

d.  $Y_2$  = Innovation Capability

#### a. Uji T

Pengujian didalam penelitian ini adalah uji t dengan membandingkan nilai t hitung dengan nilai tabel pada  $\alpha = 0,05$  apabila hasil pengujian menunjukkan

1.  $t_{hitung} > t_{tabel}$ ,  $H_0$  ditolak Artinya : (1) variabel endogenus dapat menerangkan variabel exogenus dan (2) ada pengaruh diantara dua variabel yang diuji.

2.  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima Artinya : (1) variabel endogenus tidak dapat menerangkan variabel endogenus, dan (2) tidak ada pengaruh diantara dua variabel yang diuji.

#### **b. Uji Model**

Pengujian peneliti ini juga menggunakan uji-F dengan membandingkan nilai F hitung (nilai teramati) dengan nilai F-tabel pada  $\alpha = 0,05$ . Saat hasil tes ditampilkan.

1) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  dibuang. Ini berarti bahwa: (1) Variasi model regresi berhasil menjelaskan variabel bebas X secara keseluruhan, dan seberapa besar pengaruhnya terhadap variabel terikat.

2) Untuk  $F_{hitung} < F_{tabel}$ ,  $H_0$  diterima. Ini berarti bahwa: (1) Fluktuasi dalam model regresi tidak dapat menjelaskan jumlah variabel bebas dan besarnya pengaruh terhadap variabel terikat.

3) Koefisien Determinasi, untuk melihat kemampuan variabel bebas dalam menerangkan variabel tidak bebas dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ). Dengan kata lain, nilai koefisien determinasi berganda digunakan untuk mengukur besarnya sumbangan dari variabel bebas yang diteliti terhadap variasi variabel terikat. Jika  $R^2$  yang diperoleh dari hasil perhitungan semakin besar (mendekati satu), maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variabelbebas terhadap variabel terikat semakin besar. Hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan variasi variabel terikat. Sebaliknya jika  $R^2$  semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variabel

bebas terhadap variabilisasi variabel terikat semakin kecil. Artinya model yang digunakan untuk menjelaskan variabilitas variabel terikat semakin lemah. Secara umum skala determinasi ganda  $R^2$  dapat dikatakan antara 0 dan 1, atau  $0 \leq R^2 \leq 1$ .

### C. Uji Variabel Mediasi

Uji hipotesis Mediasi dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dapat dilakukan dengan menggunakan metode yang dikenal sebagai uji Sobel. Uji hipotesis termediasi dapat dilakukan dengan menggunakan prosedur uji Sobel. Uji Sobel dilakukan dengan menguji besarnya pengaruh tidak langsung variabel bebas (X) terhadap variabel (Y2) melalui parameter (Y1). Pengaruh tidak langsung X pada Y2 ke Y1 dihitung dengan mengalikan jalur XY1 (a) dengan jalur MY (b) atau ab. Oleh karena itu, koefisien ab = (cc') di mana c adalah pengaruh X terhadap Y2 tanpa kendali Y1 dan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y2 setelah kendali Y1. Kesalahan standar dari koefisien a dan b digambarkan sebagai Sa dan Sb, dan ukuran kesalahan standar dari efek tidak langsung Sab dihitung dengan rumus berikut.

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

Pentingnya pengaruh tidak langsung ditentukan dengan menghitung nilai t koefisien menggunakan persamaan berikut.  $t = \frac{ab}{Sab}$

Dari hasil perhitungan signifikansi uji Sobel, kita dapat menyimpulkan pengaruh mediasi jika t skor tabel > nilai t tabel. Pendekatan lain untuk mengujisignifikansi mediasi adalah dengan menggunakan teknik bootstrap. Bootstrap adalah pendekatan nonparametrik yang berbentuk distribusi variabel dan dapat diterapkan pada ukuran

sampel yang kecil. Hayes and Preacher (2004) dari Ghozali (2013) mengembangkan Sobel test dan bootstrap dalam bentuk script SPSS.



## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAAN

### 4.1. Hasil Deskriptif Penelitian

#### 4.1.1. Gambaran Umum Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi nilai dan jenis dampak terhadap variabel kemampuan inovatif dengan variabel rangsangan intelektual, pemantauan jaringan, dan akumulasi manajemen pengetahuan sebagai variabel intervening.. Responden Deskripsi sebaran responden penelitian merupakan suatu proses mendeskripsikan sampel berdasarkan pendidikan, gender, dan usia. Jumlah sampel di penelitian sebanyak 100 orang. Berikut ini informasi statistik deskriptif sebaran responden. :

**Tabel 4. 1**  
**Analisis Deskripsi Responden**

N	Klasifikasi Responden	Jumlah	Prosentase
	Jenis Kelamin		
	Laki-Laki	33	33 %
	Perempuan	67	67 %
	Tingkat Pendidikan		
	SMA	57	57 %
	Sarjana S1	25	25 %
	D3	17	17%
	Lain- Lain	1	1 %

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Berpedoman pada Tabel hasil analisis deskripsi responden diketahui bahwa jumlah konsumen dilihat dari jenis kelamin, owner perempuan lebih banyak dibandingkan laki- laki dimana Dapat dilihat bahwa dari 100 orang menunjukkan tenaga kerja laki-laki sebesar 33% atau sebanyak 33 orang dan perempuan sebesar 67% atau sebanyak 67 orang. Hal ini menandakan mayoritas yang menggeluti dunia

perbatikan adalah Wanita, wanita cenderung mempunyai sikap yang lebih teliti, memahami pangsa pasar dan tren yang berkembang saat ini. Mengenai tingkat pendidikan, 57% atau 57 dari 100 karyawan dilatih di tingkat SMA/SMK, 17% atau 17 di tingkat D3, dan 25% atau 25 di tingkat sarjana 1. Saya mengerti. 1% atau hingga 1 orang di level dasar 2 dengan orang. Ya, melihat data di atas, kita dapat menyimpulkan bahwa masih ada kekurangan lulusan perguruan tinggi yang ingin bekerja di dunia batik.

#### 4.1.2. Uji Statistik Deskriptif

Deskripsi sebaran responden penelitian merupakan suatu proses mendeskripsikan sampel di penelitian sebanyak 100 orang. Berikut ini informasi statistik deskriptif sebaran responden.

**Tabel 4.2. Uji Statistik Deskriptif**

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Mean	Std. D
Supervisi Organisasional	100	17.00	35.0	28.4	3.7765
Stimulasi Intelektual	100	19.00	35.0	30.03	3.3678
Akumulasi Manajemen Pengetahuan	100	21.00	35.0	31.64	2.5801
Kinerja Inovasi	100	11.00	34.0	30.54	1.5726
Valid N (listwise)	100				

*Sumber: Data diolah, 2022*

Dari Tabel 4.1 terlihat bahwa variabel kinerja inovasi memiliki nilai minimum, maksimum, dan mean sebesar 11,00, 34,00, dan 30,54. Variabel Supervisi Organisasional mempunyai nilai Minimum, Maximum dan Mean masing-masing sebesar 17.00,35.00, 28.40 Selanjutnya variabel Stimulasi Intelektual memiliki nilai Minimum, Maximum dan Mean masing-masing sebesar 19.00, 35.00, 30.03, Variabel

Akumulasi Manajemen Pengetahuan memiliki nilai Minimum, Maximum dan Mean dengan nilai 21.00, 35.00, 31.64. total dari empat variabel yang didapatkan dari penelitian, Mean bernilai lebih besar dari nilai standar deviasi, dengan hal ini dapat dinyatakan nilai Mean dapat digunakan sebagai rePersentasetasi dari semua data.

#### 4.1.3. Statistik Deskriptif Supervise Organisasional

Supervise Organisasional diukur menggunakan 7 indikator dengan hasil analisis deskriptif dijabarkan pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 4. 3**  
**Frekuensi Variabel Supervise Organisasional**

Item Pertanyaan	Bobot Skor					Jumlah (Skor x Frekuensi)	Rata- Rata
	STS	TS	N	S	SS		
X1.1	0	2	13	47	38	421	4,21
X1.2	0	0	17	64	19	402	4,02
X1.3	1	3	17	62	17	391	3,91
X1.4	1	3	15	64	17	393	3,93
X1.5	1	3	12	64	20	399	3,99
X1.6	0	3	13	36	48	429	4,29
X1.7	0	1	10	70	19	407	4,07
Total						2842	28,42
Rata-Rata						406	4,06

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan Tabel Hasil Analisis Deskriptif Pemantauan Organisasi yang diukur dengan indikator kepercayaan/kepercayaan, profesionalisme, komitmen, pengawasan, pemantauan, evaluasi, dan pembinaan, skor rata-rata keseluruhan adalah 4,06 sehingga termasuk dalam kriteria peningkatan. mahal. Hal ini berarti para owner batik yang ada dikampung batik semarang sudah melakukan supervise

organiasional dengan baik. Dengan supervise organisasional yang baik akan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada dikampung batik semaran, sehingga dengan adanya peningkatan kualitas yang sumber daya manusia yang akan menimbulkan kemampuan inovasi yang baik pula.

#### 4.1.4. Statistik Deskriptif Stimulasi Intelektual

Rangsangan/Stimulasi intelektual diukur dengan menggunakan lima indikator dan hasil analisis deskriptif tercantum dalam tabel di bawah ini.:

**Tabel 4. 4**  
**Hasil Analisis Deskriptif Stimulasi Intelektual**

Item Pertanyaan	Bobot Skor					Jumlah (Skor x Frekuensi)	Rata- Rata
	STS	TS	N	S	SS		
X2.1	0	1	7	36	56	447	4,47
X2.2	0	0	6	65	29	423	4,23
X2.3	1	3	3	63	30	418	4,18
X2.4	1	2	9	59	29	413	4,13
X2.5	0	2	11	52	35	420	4,20
X2.6	0	2	10	31	57	443	4,43
X2.7	0	1	5	65	29	420	4,20
Total						2984	29,84
Rata-Rata						426,29	4,26

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap supervisor organisasi yang diukur dengan indikator manajemen hubungan, disiplin, rasa hormat, pemikiran diri sendiri, dan pembangunan tim, skor total rata-rata adalah 4,26 yang termasuk sangat tinggi dalam penilaian sawah. standar. Hal ini berarti para owner batik sudah melakukan upaya stimulasi intelektual karyawan dengan maksimal hal ini bisa terjadi karena

skala usaha yang masih kecil dan karyawan yang belum begitu banyak sehingga indikator yang ada bisa berjalan dengan baik. Terutama indikator *Relationship Leadership* dan *Encourage team*. Dengan intensitas bertemu yang sering dan sedikit orang akan meminimalisir kepentingan individu didalam suatu organisasi ataupun perusahaan dan kerja sama tim akan lebih mudah karena kurangnya missskomunikasi yang terjadi.

#### 4.1.5. Statistik Deskriptif Akumulasi Manajemen Pengetahuan

Stimulasi Intelektual diukur menggunakan 6 indikator dengan hasil analisis deskriptif dijabarkan pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 4. 5**  
**Hasil Analisis Deskriptif Akumulasi Manajemen Pengetahuan**

Item Pertanyaan	Bobot Skor					Jumlah (Skor x Frekuensi)	Rata- Rata
	STS	TS	N	S	SS		
M1.1	0	1	4	23	72	466	4,66
M1.2	0	0	2	60	38	436	4,36
M1.3	0	1	3	51	45	440	4,40
M1.4	0	0	7	45	48	441	4,41
M1.5	0	3	2	53	42	434	4,34
M1.6	0	0	3	18	79	476	4,76
M1.7	0	0	1	50	49	448	4,48
Total						3141	31,41
Rata-Rata						448,71	4,49

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Dalam hasil analisis deskriptif dari ukuran pengawasan organisasi dengan indikator yang menjelaskan masalah umum, mendapatkan akses ke berbagai pengetahuan, pilihan dan pembubaran berbagai pengetahuan, perluasan pengetahuan,

pengetahuan dan penyimpanan pengetahuan, menerima rata-rata lengkap 4, 49 sehingga mencakup evaluasi kriteria tinggi. Hal ini berarti para owner batik sudah melakukan kegiatan akumulasi manajemen pengetahuan dengan berbagai cara sehingga nilai akumulasi manajemen pengetahuan relative tinggi. Hal ini bisa terjadi karena skala usaha yang masih kecil dan karyawan yang belum begitu banyak sehingga indikator yang ada bisa berjalan dengan baik. Selain itu dengan skala masih kecil juga mengurangi miscommunication di dalam perusahaan.

#### 4.1.6. Statistik Deskriptif Kinerja Inovasi

Stimulasi Intelektual diukur menggunakan 6 indikator dengan hasil analisis deskriptif dijabarkan pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 4. 6**  
**Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Inovasi**

Item ertanyaan	Bobot Skor					Jumlah (Skor x Frekuensi)	Rata Rata
	STS	TS	N	S	SS		
Y1.1	0	0	3	34	63	460	4,60
Y1.2	0	0	0	68	32	432	4,32
Y1.3	0	0	1	68	31	430	4,30
Y1.4	0	1	6	63	30	422	4,22
Y1.5	0	0	3	72	25	422	4,22
Y1.6	0	0	1	25	74	472	4,72
Y1.7	0	0	0	78	22	422	4,22
Total						3060	30,6
Rata-Rata						437,14	4,37

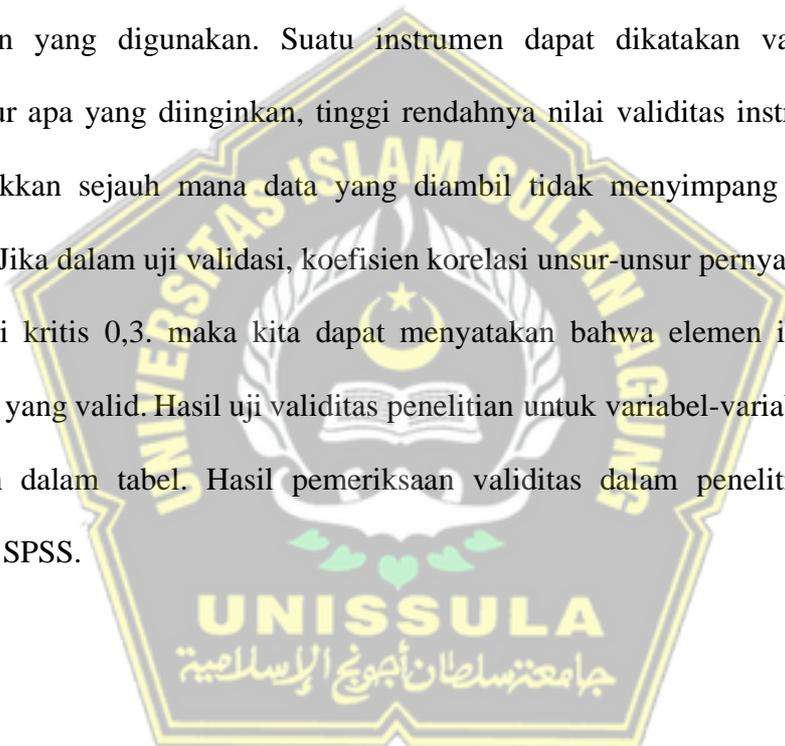
Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Berpedoman pada Tabel hasil analisis deskriptif Supervise Organisasional principle diukur menggunakan indikator Pengembangan pengetahuan, Pengetahuan

eksternal, Aktivitas individu, Budaya kepemimpinan partisipatif, Ide dan struktur pengorganisasian, Iklim dan kesejahteraan kerja didapatkan nilai rata-rata total sebesar 4,37 sehingga termasuk kedalam penilaian kriteria tinggi.

#### **4.2. Uji Validitas**

Uji validitas merupakan uji yang digunakan untuk memeriksa keseragaman butir-butir soal pada setiap variabel. Pemeriksaan validitas juga menunjukkan validitas alat penelitian yang digunakan. Suatu instrumen dapat dikatakan valid jika dapat mengukur apa yang diinginkan, tinggi rendahnya nilai validitas instrumen tersebut, menunjukkan sejauh mana data yang diambil tidak menyimpang dari nilai-nilai lainnya. Jika dalam uji validasi, koefisien korelasi unsur-unsur pernyataan lebih besar dari nilai kritis 0,3, maka kita dapat menyatakan bahwa elemen instruksi adalah konstruk yang valid. Hasil uji validitas penelitian untuk variabel-variabel yang diteliti disajikan dalam tabel. Hasil pemeriksaan validitas dalam penelitian ini dengan software SPSS.



**Tabel 4.7. Uji Validitas**

Instrumen variabel	Indikator Var. Lear Org	Nilai Korelasi Pearson	Signifikasi (2-tailed) Pada 0.01)	r tabel =96)	Kriteria
Organisasi Factor (X <sub>1</sub> )	X <sub>1.1</sub>	0,264	0,008	0,1966	Valid
	X <sub>1.2</sub>	0,227	0,007	0,1966	Valid
	X <sub>1.3</sub>	0,410	0,000	0,1966	Valid
	X <sub>1.4</sub>	0,459	0,000	0,1966	Valid
	X <sub>1.5</sub>	0,490	0,000	0,1966	Valid
	X <sub>1.6</sub>	0,431	0,000	0,1966	Valid
	X <sub>1.7</sub>	0,396	0,000	0,1966	Valid
Transformationa Leadership (X <sub>2</sub> )	X <sub>2.1</sub>	0,681	0,000	0,1966	Valid
	X <sub>2.2</sub>	0,743	0,000	0,1966	Valid
	X <sub>2.3</sub>	0,723	0,000	0,1966	Valid
	X <sub>2.4</sub>	0,706	0,000	0,1966	Valid
	X <sub>2.5</sub>	0,523	0,000	0,1966	Valid
	X <sub>2.6</sub>	0,569	0,000	0,1966	Valid
	X <sub>2.7</sub>	0,493	0,000	0,1966	Valid
Knowledge Management (Y <sub>1</sub> )	M1	0,670	0,000	0,1966	Valid
	M2	0,524	0,000	0,1966	Valid
	M3	0,736	0,000	0,1966	Valid
	M4	0,504	0,004	0,1966	Valid
	M5	0,808	0,000	0,1966	Valid
	M6	0,303	0,002	0,1966	Valid
	M7	0,407	0,000	0,1966	Valid
Kemampuan Inovasi (Y)	Y1	0,680	0,000	0,1966	Valid
	Y2	0,444	0,000	0,1966	Valid
	Y3	0,605	0,000	0,1966	Valid
	Y4	0,574	0,000	0,1966	Valid
	Y5	0,469	0,000	0,1966	Valid
	Y6	0,622	0,000	0,1966	Valid
	Y7	0,204	0,042	0,1966	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan Tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan didalam kuisioner, baik variabel bebas maupun variable terikat adalah valid. Hal itu dikarenakan setiap butir pertanyaan dalam kuisioner memiliki r hitung  $> 0,05$ . Dengan demikian 28 item pertanyaan yang didalam kuisioner telah memenuhi syarat dan dapat dinyatakan valid dan dapat dilakukan analisis data selanjutnya. Dapat dilihat

dari tabel di atas hasil output SPSS uji reabilitas diketahui N of item (jumlah pertanyaan) sebanyak 28 dengan nilai cronbach's 0.837 dimana nilai tersebut  $>0.05$  (nilai alpha) dan dapat dinyatakan bahwa semua pernyataan yang dibuat reliabel dan konsisten.

### 4.3. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode uji Alpha Cronbach. Dalam hal ini, uji reliabilitas dilakukan terhadap pertanyaan yang valid. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 4.8. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Kesimpulan
Organisasi Factor	0,814	Reliable
Transformational Leadership	0,811	Reliable
Knowledge Management	0,810	Reliable
Kemampuan Inovasi	0,828	Reliable
N of item	0,837	Reliable

Sumber : Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa semua pertanyaan dalam angket, variabel bebas dan variabel terikat adalah valid. Hal ini dikarenakan setiap item pertanyaan dalam angket memiliki angka  $r > 0,05$ . Dengan demikian, 28 pertanyaan kuesioner memenuhi persyaratan dan dapat dinyatakan valid dan dapat dilakukan analisis data lebih lanjut. Dapat dilihat dari tabel di atas bahwa hasil keluaran uji reliabilitas SPSS diketahui memiliki N item (jumlah soal) sampai dengan 28 dengan nilai Cronbach's sebesar 0,837 dimana nilai tersebut

$> 0,05$  (nilai alpha) ) dan dapat dikatakan bahwa semua pernyataan yang dibuat dapat dipercaya dan konsisten.

#### 4.4. Uji Asumsi Klasik

##### 4.4.1 Normalitas

Uji Normalitas adalah pengujian yang bertujuan untuk memeriksa apakah model regresi berdistribusi normal pada variabel pengganggu atau residual. Model regresi yang benar memiliki distribusi normal atau mungkin mendekati normal.

**Tabel 4.9. Hasil Uji Normalitas**

	Unstandardized Residu	
N	10	
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.000000
	Std. Deviation	1.3552491
Most Extreme Differences	Absolute	.09
	Positive	.05
	Negative	-.09
Kolmogorov-Smirnov Z	.95	
Asymp. Sig. (2-tailed)	.32	

Dependen Variabel: Kemampuan Inovasi

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Hasil uji normalitas dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov di atas menunjukkan bahwa nilai perbedaan signifikan  $> 0,05$ , dan model regresi memenuhi asumsi normalitas, sehingga residual datanya klasik, dapat disimpulkan bahwa asumsi terpenuhi. Artinya, terdistribusi secara normal. Model regresi dianggap layak digunakan untuk memprediksi kinerja usaha UKM Batik melalui tiga variabel bebas (Supervisi Organisasional, Stimulasi Intelektual dan Akumulasi Manajemen

Pengetahuan) didalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

#### 4.3.2. Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan grafik dan statistik melalui uji scatterplot. Hasil uji heterokedastisitas dalam penelitian ini sebagai berikut

**Gambar 4.1 Uji Heterokedastisitas**



Terlihat dari scatter plot di atas bahwa titik-titik data terdistribusi bebas pada sumbu x dan y, dan tidak membentuk pola tertentu, maka dapat disimpulkan tidak memiliki gejala varians.

#### 4.4.3. Autokorelasi

Uji autokorelasi dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya kesalahan data yang lalu pada akhirnya akan mempengaruhi data yang sekarang. Uji autokorelasi dilakukan dengan Durbin Watson, hasil perhitungan uji autokorelasi dapat dijelaskan dibawah ini berikut:

**Tabel 4.10 Hasil Uji Autokorelasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.507 <sup>a</sup>	.257	.234	1.37626	2.135

a. Predictors: (Constant), M, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel output model summary di atas diketahui nilai Durbin-Watson 2.135. selanjutnya nilai ini akan dibandingkan dengan nilai dari tabel Durbin-Watson signifikansi 5% menggunakan rumus  $(K \pm 2 \sqrt{N})$ , dimana K adalah jumlah variabel dan N adalah jumlah data. Dengan nilai DL 1.6131 dan nilai DU 1.7364 dalam tabel. Nilai Durbin-Watson 2.135 lebih besar nilai dari batas atas yang ada (DU) yaitu 1.7364 dan kurang dari (4 DU) yakni 2.636. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak ada kejadian atau tanda-tanda autokorelasi sebagai dasar pengambilan keputusan dalam uji Durbin-Watson di atas.

#### 4.4.4. Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dirancang untuk menguji apakah model regresi telah mendeteksi adanya korelasi antar variabel bebas (Ghozali, 2006: 91). Pada pengolahan data SPSS, Anda dapat melihat uji multikolinieritas dengan memeriksa toleransi dan nilai VIF. Jika margin of error lebih besar dari 0,1 dan VIF kurang dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak multikolinier. Hasil uji multikolinieritas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

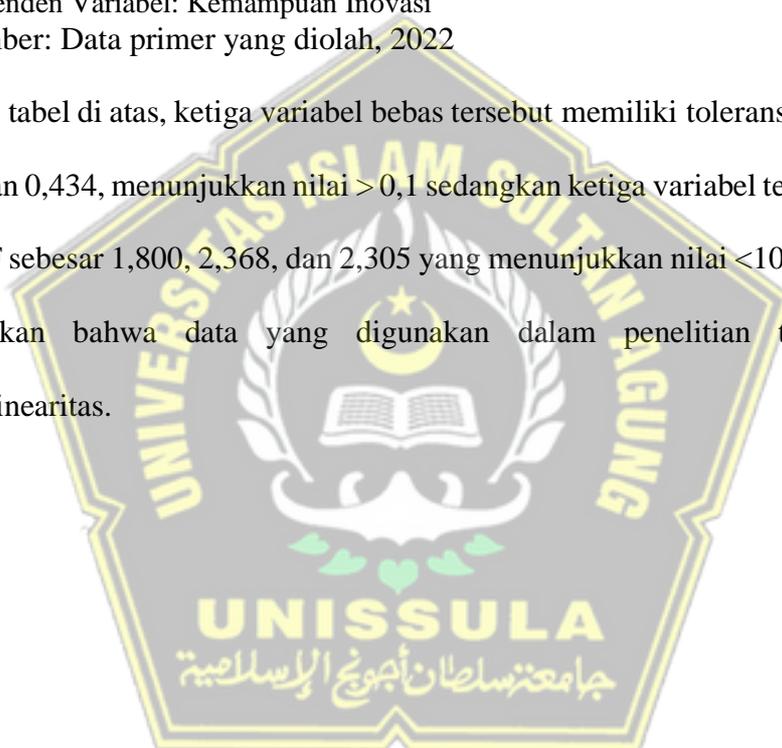
**Tabel 4.11. Hasil Uji Multikolinieritas**

Variabel	Collinearity Statistic	
	Tolerance	VIF
Organisasi Factor	0.555	1.800
Transformational Leadership	0.422	2.368
Knowledge Management	0.434	2.305

Dependen Variabel: Kemampuan Inovasi

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Dari tabel di atas, ketiga variabel bebas tersebut memiliki toleransi sebesar 0,555, 0,422, dan 0,434, menunjukkan nilai  $> 0,1$  sedangkan ketiga variabel tersebut memiliki nilai VIF sebesar 1,800, 2,368, dan 2,305 yang menunjukkan nilai  $< 10$ . Dari sini dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian tidak memiliki multikolinieritas.



#### 4.5. Uji T

Analisis jalur digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel *Intellectual Stimulasi*, *Supervisi Organisasional*, *Knowledge accumulation* terhadap *Kemampuan Inovasi*. Sebelum menggunakan analisis jalur, terlebih dahulu harus Menyusun model hubungan antar variabel dengan diagram jalur.

**Tabel 4.12. Hasil Uji T**

Hipotesis	B	Standar Koefisien	T Statistics	Sig	Result
Supervisi Organisasional terhadap Knowledge Accumulation	0,141	0,338	2.879	0,005	Diterima
Intellectual Stimulasi terhadap Knowledge Accumulation	0,062	0,133	<b>1.131</b>	0,030*	<b>Ditolak</b>
Supervisi Organisasional terhadap Kemampuan Inovasi	0,129	0,189	2.199	0,000*	Diterima
Intellectual Stimulasi terhadap Kemampuan Inovasi	0,408	0,533	6.420	0,002*	Diterima
Knowledge Accumulation terhadap Kemampuan Inovasi	0,351	0,214	2.999	0,003*	Diterima

Sumber: Data primer yang diolah, 2022 (Lampiran 12)

Berdasarkan tabel output SPSS Coefficient di atas diketahui nilai Uji T dari pengaruh Supervisi Organisasional terhadap Akumulasi Manajemen dengan nilai  $2.879 > 1.984$  sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara langsung Supervisi Organisasional terhadap Akumulasi Manajemen. Analisis pengaruh Stimulasi Intellectual terhadap Akumulasi Manajemen : Dari analisis di atas diperoleh nilai Uji T Stimulasi Intellectual sebesar  $1.131 < 1.984$  sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat tidak ada pengaruh secara langsung Stimulasi Intellectual terhadap Akumulasi Manajemen. Analisis pengaruh Supervisi Organisasional terhadap

Kemampuan Inovasi : Dari analisis diatas diperoleh nilai Uji T Supervisi Organisasional sebesar  $2.199 > 1.984$ .sehingga dapat di simpulkan bahwa terdapat pengaruh secara langsung Supervisi Organisasional terhadap Kemampuan Inovasi. Analisis pengaruh Stimulasi Intelectual terhadap Kemampuan Inovasi : Dari analisis diatas diperoleh nilai Uji T Stimulasi Intelectual terhadap Kemampuan Inovasi sebesar  $6.420 > 1.984$ . Sehingga dapat di simpulkan bahwa terdapat pengaruh secara langsung Stimulasi Intelectual terhadap Kemampuan Inovasi. Analisis pengaruh Akumulasi Manajemen Pengetahuan terhadap Kemampuan Inovasi : Dari analisis diatas diperoleh nilai Uji T Akumulasi Manejemen terhadap Kemampuan Inovasi sebesar  $2.999 > 1.984$ ..sehingga dapat di simpulkan bahwa terdapat pengaruh secara langsung Akumulasi Manajemen Pengetahuan terhadap Kemampuan Inovasi

Kesimpulan :

1. Analisis dampak supervisi organisasi terhadap akumulasi manajemen: Dari hasil analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa supervisi organisasi berpengaruh langsung terhadap akumulasi manajemen karena nilai Uji T supervisi organisasi  $2.879 > 1.984$ ..
2. Analisis pengaruh stimulus intelektual terhadap akumulasi bisnis: Dari analisis di atas dapat disimpulkan bahwa stimulus intelektual tidak berpengaruh langsung terhadap akumulasi bisnis karena nilai Uji T stimulus intelektual adalah  $1.131 > 1.984$ .
3. Analisis impact Supervisi Organisasional terhadap Kemampuan Inovasi : Dari analisis diatas diperoleh nilai Uji T sebesar  $2.199 > 1.984$  nilai sig Supervisi Organisasional sebanyak  $0.03 < 0.05$ .sebagai akibatnya bisa pada simpulkan bahwa

masih ada dampak secara pribadi Supervisi Organisasional terhadap Kemampuan Inovasi.

4. Analisis dampak Stimulasi Intelektual terhadap Kemampuan Inovasi : Dari analisis di atas diperoleh nilai sig Stimulasi Intelektual sebanyak  $0.00 < 0.05$ . sebagai akibatnya bisa disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara pribadi Stimulasi Intelektual terhadap Kemampuan Inovasi
5. Analisis dampak Akumulasi Manajemen Pengetahuan terhadap Kemampuan Inovasi : Dari analisis di atas diperoleh nilai sig Akumulasi Manajemen Pengetahuan sebanyak  $0.003 < 0.05$ . sebagai akibatnya bisa disimpulkan bahwa masih ada dampak secara pribadi Akumulasi Manajemen Pengetahuan terhadap Kemampuan Inovasi.

#### 4.6. Uji F

**Tabel 4.15. Hasil Uji F**

ANOVA

Model	Sum of squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	397.56	9	132.52	48.656	.000 <sup>b</sup>
Residual	261.47	9	2.72		
Total	659.04	9			

- a. Dependent Variable: Kemampuan Inovasi
- b. Predictors: (Constant), supervise organisasional, intelektual stimulasi dan Knowledge akumulasi

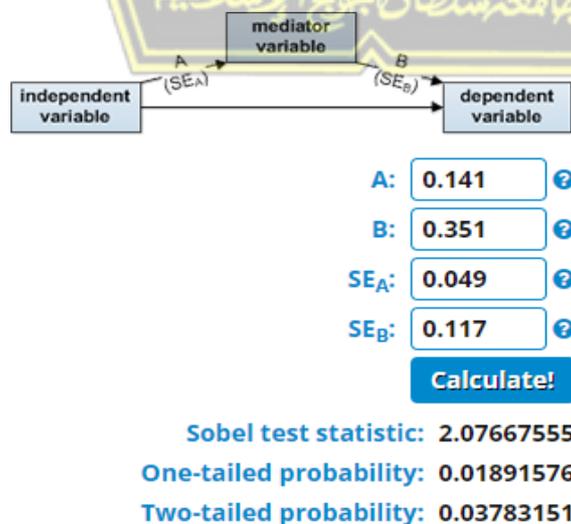
Sumber ; Data Diolah 2022 Lampiran (15)

Berdasarkan tabel output SPSS di atas diketahui nilai sig  $0,00 < 0$  >  $f$  tabel ( $k; nk$  ( $3; 1003$ )) diketahui sebesar  $2,70$ , sehingga terdapat tiga variabel yaitu koefisien organisasi dan Intelektual stimulasi. Akumulasi Manajemen pengetahuan juga berdampak pada pengembangan kemampuan inovatif.. Jika dilihat dengan  $f$  tabel :Berdasarkan hasil output di atas diketahui nilai  $f$  tabel sebesar  $48.85$ . karena  $f$  hitung  $> f$  tabel yakni ( $k ; n-k$  ( $3; 100-3$ ))  $2.70$  Dapat disimpulkan bahwa tiga variabel: Supervisi organisasi, Intelektual stimulasi dan Akumulasi manajemen pengetahuan secara simultan berpengaruh terhadap perkembangan kapabilitas inovasi.

#### 4.7. Uji Sobel

MacKinnon, Warsi, dan Dwyer (1995) menggunakan uji Sobel sebagai prosedur statistik untuk mengukur mediasi secara formal, dengan asumsi bahwa variabel dependen dan moderator adalah variabel kontinu. Uji Sobel dirancang untuk menguji apakah variabel moderator memiliki pengaruh langsung terhadap variabel dependen. Gambar berikut menunjukkan hasil uji Sobel untuk penelitian ini.

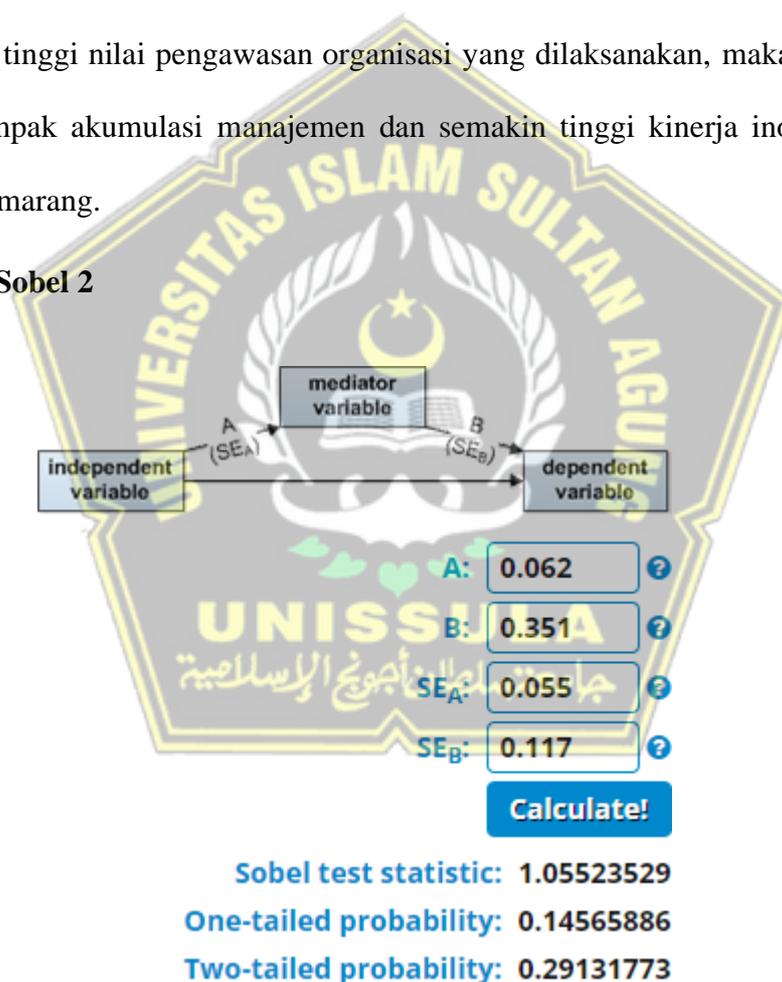
##### 1. Uji Sobel 1



Gambar 4.2 Uji Sobel 1

Pada gambar di atas, A (koefisien regresi pengawasan organisasi dari kemampuan inovatif) adalah 0,141, B (koefisien regresi stimulasi kecerdasan dari kemampuan inovatif) adalah 0,351,  $SE_A$  (kesalahan standar A) adalah 0,049, dan  $SE_B$  (kesalahan standar). melihat bahwa ada. A) 0,049 B) adalah 0,117. Dihitung dari data ini, dihasilkan probabilitas satu sisi dan dua sisi 0,037 & lt;. 0,05 berarti akumulasi manajemen pengetahuan diterima sebagai variabel koordinatif. Dengan kata lain, semakin tinggi nilai pengawasan organisasi yang dilaksanakan, maka semakin besar pula dampak akumulasi manajemen dan semakin tinggi kinerja inovasi Kampung Batik Semarang.

## 2. Uji Sobel 2



**Gambar 4.3 Uji Sobel 2**

Pada gambar di atas dapat kita lihat bahwa A (koefisien regresi dari supervise organisasional terhadap kemampuan inovasi) sebesar 0.062, B

(koefisien regresi dari stimulasi intelektual terhadap kemampuan inovasi) sebesar 0.351, Sea (standar error dari A) sebesar 0.055 dan Seb (standar error dari B) yaitu 0.117. Dari data tersebut kemudian di kalkulasi lalu menghasilkan onetailed probability dan twotailed probability sebesar  $0,29 > 0,05$  yang artinya Akumulasi Manajemen Pengetahuan Tida diterima sebagai variabel moderasi, Artinya maka untuk meningkatkan Kinerja Inovasi tidak perlu dijembatani variable Akumulasi Manajemen Pengetahuan Sehingga manajemen bisa langsung memperhatikan Kemampuan Inovasi atau bisa menggunakan variable pengganti.



## 4.8. Pembahasan

### 4.8.1. Pengaruh *Supervisi Organasional* Terhadap Kemampuan Inovasi

Berdasarkan hasil perhitungan uji-t, diperoleh nilai t-hitung X sebesar 6,420 dan nilai sig sebesar 0,000 dengan diperoleh nilai signifikansinya. Dengan tingkat perolehan tingkat signifikansi kurang dari 5%, kita dapat menyimpulkan bahwa pengawasan organisasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kemampuan kita untuk berinovasi. Dengan demikian dapat diartikan juga apabila terjadi *Supervisi Organasional* akan linier berdampak pada Kemampuan Inovasi. Hal ini berarti para owner batik yang ada dikampung batik Semarang sudah melakukan supervise organisasional dengan baik akan tetapi perlu meningkatkan indicator lainnya yang rendah seperti komitmen, monitoring dan pengawasan dalam melakukan supervise sedangkan indicator lainnya sudah berjalan dengan baik,. Dengan supervise organisasional yang baik akan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada dikampung batik Semarang, sehingga dengan adanya peningkatan kualitas yang sumberdaya manusia yang akan menimbulkan kemampuan inovasi yang baik pula.

Pengawasan diartikan sebagai berbagai langkah yang diambil untuk memastikan bahwa pengawasan menjembatani kualitas kepemimpinan dan manajemen dalam melaksanakan kegiatan secara efektif dan profesional (Mathis, 2015). Pengawasan ini dilakukan melalui pengamatan langsung dan berkala oleh atasan kerja karyawan. Jika masalah diidentifikasi kemudian, maka akan memberikan petunjuk dan bimbingan atau bantuan untuk mengatasi masalah tersebut. Pengawasan juga memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja individu. Dalam supervisi ini, kepemimpinan supervisor tidak terlepas dari pengaruh kepemimpinan supervisor, dan proses

kepemimpinan dirancang dan memiliki karakteristik yang sesuai untuk dikembangkan secara langsung melalui koordinasi anggota kelompok. Anda dapat meningkatkan pengembangan kinerja dan meningkatkan inovasi untuk mencapai tujuan bisnis Anda (Thoha, 2016).

#### 4.8.2. Pengaruh *Stimulasi Intelektual Terhadap Kemampuan Inovasi*

Berdasarkan hasil perhitungan uji-t diperoleh hasil t-hitung sebesar 2,199, dan perolehan nilai signifikansi menunjukkan nilai sig sebesar 0,030. Karena tingkat perolehan perbedaan yang signifikan kurang dari 5%, kita dapat menyimpulkan bahwa stimulasi intelektual memiliki dampak positif yang signifikan pada kemampuan kita untuk berinovasi. Dengan demikian dapat diartikan juga apabila terjadi *stimulus Intelektual* akan linier berdampak pada Kemampuan Inovasi. *stimulus Intelektual* berjalan baik dikarenakan hubungan antar karyawan dan owner berjalan baik hal ini terjadi karena skala usaha yang masih kecil. Dengan usaha skala kecil juga dapat mempermudah kerja sama yang ada didalam perusahaan tersebut. Selanjutnya perlu adanya peningkatan terkait kedisiplinan, rasa saling hormat dan

kebebasan berfikir karyawan untuk membantu peningkatan inovasi didalam perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung (Jung et al., 2003) Kepemimpinan melalui sifat- sifat yang berbeda menginspirasi karyawan mereka untuk menunjukkan upaya mereka dan potensinya dengan menggunakan perilaku inovatif untuk mencapai visi dan misi lembaga. Dalam hubungan ini, pada kontinum kepemimpinan, dua gaya kepemimpinan (transformational) & transaksional) dianggap paling efektif dalam menginspirasi perilaku karyawan melalui atribut artistik yang berbeda (Harland et al., 2005). Dalam hal ini Stimulasi intelektual, merangsang karyawan untuk

menunjukkan sikap inovatif, kreatif, dan afirmatif perilaku dalam mencapai visi pemimpin dan tugas kelembagaan (Jong & Hartog, 2007). Kepemimpinan perilaku (stimulasi intelektual) secara dinamis dalam mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan dalam melakukan kegiatan kelembagaan secara efektif serta membantu dalam mempromosikan inovasi di institusi (Oke et al., 2009). Karyawan yang dirangsang secara intelektual lebih peduli dengan tugas yang diberikan dan melakukan tanggung jawab mereka secara inovatif untuk mencapai tugas yang diberikan dengan standar yang diinginkan (Aryee et al., 2012).

#### **4.8.3. Pengaruh Akumulasi Manajemen Pengetahuan Terhadap Kemampuan Inovasi.**

Berdasarkan hasil perhitungan uji-t diperoleh hasil t-hitung sebesar 2,199, dan perolehan nilai signifikansi menunjukkan nilai sig sebesar 0,030. Karena tingkat perolehan perbedaan yang signifikan kurang dari 5%, kita dapat menyimpulkan bahwa stimulasi intelektual memiliki dampak positif yang signifikan pada kemampuan kita untuk berinovasi. Dengan demikian dapat diartikan juga apabila terjadi Akumulasi Manajemen Pengetahuan akan linier berdampak pada Kemampuan Inovasi. Hal ini bisa terjadi karena skala usaha yang masih kecil dan karyawan yang belum begitu banyak sehingga indikator yang ada bisa berjalan dengan baik. Selain itu dengan skala masih kecil juga mengurangi missskomunikasi didalam perusahaan. yang menjadi catatan adalah perluasan pengetahuan yang terbilang cukup rendah hal ini terjadi karena kurangnya studi banding dan barch making yang dilakukan oleh owner sehingga yang terjadi adalah tingkat inovasi stagnan. Selebihnya sudah cukup bagus mulai dari penyelesaian masalah di perusahaan, akses pengetahuan yang terbantu

dengann adanya internet dan filterisasi pengetahuan yang baik serta diduukung penyimpanan pengetahuan yang baik dengan menyimpan file dan cetakan yang sudah dibuat.

Hasil ini mendukung penelitian empiris Kaya et al. (2013) “Dampak fungsi HRM pada inovasi yang dimediasi oleh fungsi manajemen pengetahuan” menunjukkan bahwa keterampilan manajemen sumber daya manusia (SDM) berhubungan positif dengan keterampilan manajemen pengetahuan (KM) yang merupakan inovasi. Program manajemen pengetahuan biasanya difokuskan pada organisasi. Seperti yang disarankan Nonaka dan Takeuchi (1995), tujuannya adalah untuk mencapai hasil tertentu, seperti berbagi informasi, meningkatkan kinerja, meningkatkan keunggulan kompetitif, dan mendorong inovasi ke arah yang lebih tinggi. UKM yang didukung oleh manajemen pengetahuan dapat dianggap kompetitif dalam hak mereka sendiri dan memiliki keunggulan kompetitif organisasi yang dibuat dari fitur ini karena sifatnya yang tidak dapat sepenuhnya dialihkan.

#### **4.8.4. Pengaruh *Stimulasi Intelektual* terhadap Kemampuan inovasi melalui Knowledge Accumulation**

Berpedoman pada Tabel hasil analisis deskriptif Supervise Organisasional yang diukur menggunakan indikator *Relationship Leadership, Discipline, Respect, Independent thought* dan *Encourage team* didapatkan nilai rata-rata total sebesar 4,26 sehingga termasuk kedalam penilaian kriteria cukup tinggi. Hal ini berarti para owner batik sudah melakukan upaya stimulasi intelektual karyawan dengan maksimal hal ini bisa terjadi karena skala usaha yang masih kecil dan karyawan yang belum begitu banyak sehingga indicator yang ada bisa berjalan dengan baik. Terutama indicator

*Relationship Leadership dan Encourage team.* Dengan intensitas bertemu yang sering dan sedikit orang akan meminimalisir kepentingan individu didalam suatu organisasi ataupun perusahaan dan kerja sama tim akan lebih mudah karena kurangnya missskomunikasi yang terjadi.

Pada gambar diatas dapat kita lihat bahwa A (koefisien regresi dari supervise organisasional terhadap kemampuan inovasi) sebesar 0.062, B (koefisien regresi dari stimulasi intelektual terhadap kemampuan inovasi) sebesar 0.351, Sea (standar error dari A) sebesar 0.055 dan Seb (standar error dari B) yaitu 0.117 Dari data tersebut kemudian di kalkulasi lalu menghasilkan onetailed probability dan twotailed probability sebesar  $0,29 > 0.05$  yang artinya yang artinya Akumulasi Manajemen Pengetahuan Tidak diterima sebagai variabel moderasi, Artinya maka untuk meningkatkan Kinerja Inovasi tidak perlu dijembatani variable Akumulasi Manajemen.

Pengetahuan Sehingga manajemen bisa langsung memperhatikan Kemampuan Inovasi atau bisa menggunakan variable pengganti. Hal ini terjadi karena dikampung batik semarang banyak pengrajin yang saling bersaing dengan cara negative untuk mendapatkan konsumen serta banyak sekali produk batik yang diambil dari luar Semarang misal dari Pekalongan dan Solo hal ini membuat kemampuan inovasi dari pengrajin batik disana cukup rendah dilihat dari kuisisioner dimana mereka rata- rata membuat desain baru selama 1 tahun 1-3 kali dalam satutahun.

#### **4.8.5. Pengaruh *Supervisi Organisasional* terhadap Kemampuan inovasi melalui *Knowledge Accumulation***

Pada gambar di atas, A (koefisien regresi pemantauan organisasi untuk kemampuan inovatif) adalah 0,141, B (koefisien regresi stimulus intelektual untuk kemampuan inovatif) adalah 0,351, laut (kesalahan standar A) adalah 0,049, Seb. Saya mengerti ini. (Kesalahan standar B adalah b). ) adalah 0,117. Dihitung dari data ini, dihasilkan probabilitas satu sisi dan dua sisi 0,037 & lt;. 0,05 berarti akumulasi manajemen pengetahuan diterima sebagai variabel koordinasi. Artinya semakin tinggi nilai pengawasan organisasi yang dilaksanakan maka semakin tinggi kinerja inovasi Kampung Batik Semarang yang akan berdampak pada peningkatan akumulasi manajemen. Hasil penelitian ini adalah kontribusi penelitian dimana hasil kombinasi elemen organisasi variabel (pengawasan) dan manajemen pengetahuan untuk kemampuan inovatif belum diterapkan.

Tak satu pun dari jurnal penelitian sebelumnya melaporkan hasil yang sama. Implementasi sistem manajemen pengetahuan yang terintegrasi dengan pengawasan dan manajemen pengetahuan yang baik dapat meningkatkan kemampuan inovatif . Peran manajemen pengetahuan juga dapat dilihat dalam hal penggunaan pengetahuan sebagai dasar untuk berinovasi dan merespon kebutuhan pelanggan dan pemangku kepentingan.

## BAB V

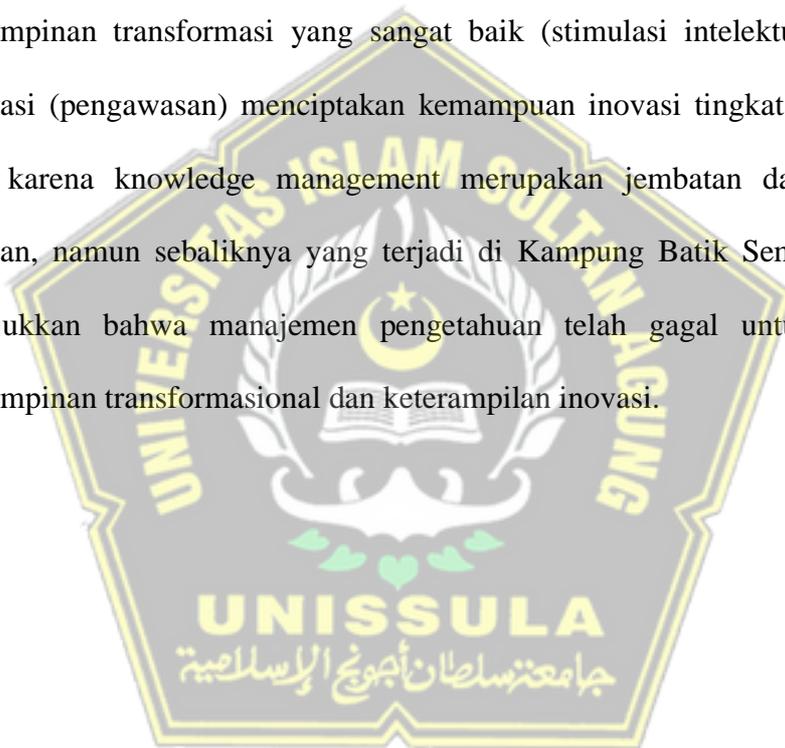
### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

1. Analisis dampak pengawasan organisasi terhadap Kemampuan Inovasi: Dari analisa di atas, kami menyimpulkan bahwa nilai sig pengawasan organisasi adalah  $0,03 < 0,05$  dan nilai Uji T adalah 2,879, yang secara langsung berdampak pengawasan organisasi pada kapabilitas inovasi.
2. Analisis pengaruh stimulus intelektual terhadap kemampuaninovasi: Dari analisa di atas, nilai Uji T stimulus intelektual adalah 1,131 kita dapat menyimpulkan bahwa tidak ada pengaruh langsung stimulasi intelektual terhadap kemampuan berinovasi.
3. Analisis dampak akumulasi manajemen pengetahuan terhadap Kemampuan inovasi: Dari analisis di atas, dapat diperoleh nilai sig akumulasi manajemen. Sejak  $0,003 < 0,05$  dan nilai uji T adalah 2,199, kita dapat menyimpulkan bahwa akumulasi manajemen pengetahuan memiliki dampak langsung pada kemampuan inovatif.
4. Akumulasi manajemen pengetahuan dapat bertindak sebagai Variabel Mediasi antara Supervisi Organisasi dan kemampuan inovasi. Perusahaan dengan kepemimpinan transformasi yang sangat baik (stimulasi intelektual) dan faktor organisasi (pengawasan) menciptakan kemampuan inovasi tingkat tinggi. Hal ini terjadi karena knowledge management merupakan jembatan dari manajer ke

karyawan, namun sebaliknya yang terjadi di Kampung Batik Semarang. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan diterima sebagai variable mediasi Supervisi Organisasi dan keterampilan inovasi.

5. Akumulasi manajemen pengetahuan tidak dapat bertindak sebagai Variabel Mediasi antara Stimulasi Intelektual dan kemampuan inovasi. Perusahaan dengan kepemimpinan transformasi yang sangat baik (stimulasi intelektual) dan faktor organisasi (pengawasan) menciptakan kemampuan inovasi tingkat tinggi. Hal ini terjadi karena knowledge management merupakan jembatan dari manajer ke karyawan, namun sebaliknya yang terjadi di Kampung Batik Semarang. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan telah gagal untuk memoderasi kepemimpinan transformasional dan keterampilan inovasi.



## **5.2. Implikasi**

Implikasi Hasil yang diperoleh dari penelitian ini mungkin memiliki beberapa implikasi. Berikut ini adalah penjelasan mengenai dampak penelitian tersebut..

### **5.2.1. Implikasi Teoritis**

Penelitian ini bertujuan untuk menjadi referensi atau tambahan pengetahuan terkait UMKM Batik Semarang, khususnya stimulus intelektual terhadap kinerja inovasi, pengawasan organisasi, dan dampak akumulasi pengetahuan. Hasil penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran konkret tentang pentingnya peran akumulasi pengetahuan dalam peningkatan kapasitas/kinerja inovatif.

### **5.2.2 Implikasi Praktis**

Kajian ini berdampak praktis bagi UMKM Batik Semarang dalam meningkatkan kemampuan inovasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi organisasi, stimulasi intelektual, dan akumulasi pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan/kinerja inovasi. Dengan menerapkan beberapa hal di atas, diharapkan UKM batik Semarang mampu bersaing dengan berbagai batik yang ada, seperti batik dan pekalongan

### 5.2.3. Saran

Berdasarkan hasil kajian yang ada, maka dapat dirumuskan beberapa saran sebagai berikut: Batik Solo dan Pekalongan.

1. Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang mulai memberikan perhatian khusus terhadap perkembangan UMKM batik Semarang. Misalnya melakukan aturan dengan Pemkot Semarang untuk menggunakan Batik Semarang, membuat pelatihan untuk pengusaha batik Semarang dan membuat e-commerce untuk membantu penjualan batik Semarang
2. Saran untuk penelitian selanjutnya, terkait masalah kemampuan inovasi. Studi masa depan mencakup variabel yang lebih spesifik yang mempengaruhi stimulasi intelektual, pengawasan organisasi, dan akumulasi pengetahuan tentang kinerja inovasi, dan sampel penelitian dari UKM lain sehingga hasilnya dapat digeneralisasikan ke sampel yang lebih besar. Diharapkan pada peneliti di masa mendatang mampu menambahkan atau menguji kembali variabel moderasi penelitian untuk menghasilkan hasil analisa yang lebih baik.
3. Diharapkan pada peneliti di masa mendatang mampu memperluas jumlah responden penelitian menjadi lebih dari 100 responden dan tidak sebatas satu jenis produk saja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18.
- Azadehdel, Mohammad Reza; & Jamshidinejad, Mohsen Ali. 2015. *The Relationship Between Knowledge Sharing, Innovation and Performance*. Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business. 5 (5) : 408- 412
- Bangun, Wilson. 2012. “Manajemen Sumber Daya Manusia”. Jakarta: Erlangga.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational Leadership and organisational culture.
- Bass, B.M. 1990. Bass and Stogdill’s Hand Book of Leadership. New York: Free Press.
- Berman dan Evans, 2013. “*Retail Management*”. 12th Edition. Jakarta; Pearson
- Bohlander, George., and Snell, Scott. (2010). Principles of Human Resource Management, 15th ed. Mason, OH: South Western – CengageLearning
- Buchanan, J., Kelley, B., Hatch, A. (2016). Digital workplace and culture: How digital technologies are changing the workforce and how enterprises can adapt and evolve. Deloitte Digital, 1-12.
- Bycio, P., Hackett, R. D., & Allen, J. S. (1995). *Further assessments of Bass's (1985) conceptualization of transactional and transformational leadership*. *Journal of Applied Psychology*, 80(4), 468–478 Dan Peninjauan Kembali Regulasi UKM Sebagai Langkah Awal Revitalisasi UKM.” *Permana* Vol. 2(5): 43–47.
- Davila, T., Epstein, M.J., Sheldon R., (2006). *Making Innovation Work*. Pearson Education Inc.
- Davis Keith. 2010. Terjemahan Agus Dharma. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Dessler, Gary. 2010 . *Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi kesepuluh)*. Jakarta Barat:
- Dinas Koperasi Dan Usaha Mikro Kota Semarang 2017Dinas Perindustrian Dan Perdagangan 2017. Edisi Revisi. Penerbit Cipta Inovasi Sejahtera. Bekasi
- Eisenbach, R., Watson, K., & Pillai, R. (1999). Transformational Leadership in the context of organisational change. *Journal of Organisational Change Management*, 12(2), 80-89.
- Emerald Publishing Limited, 46(2), 19-25 Storey, J. (1995), Human resource management: still marching on or marching out?In: Storey, J. (Ed.) *Human resource management. A critical text*. London, RouTransformational Leadershippedge
- Fontana, A. (2011). *Innovate We Can! Manajemen Inovasi dan Penciptaan Nilai*.
- Galia, Fabrice, 2007, “Intrinsic-extrinsic motivation, knowledge sharing and innovation in French firms,” Burgundy School of Business Hapsari, Ira Maya. 2014. “Identifikasi Berbagai Permasalahan Yang Dihadapi Oleh UKM Hapsari, T. (2011). *Pengaruh Infrastruktur Terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia*. UIN Syarif Hidayatullah DKI Jakarta.
- Hapsari, Tunjung. 2011. “Pengaruh Infrastruktur Terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia.” UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Huselid, M.A., JacKnowledge Managementon, S.E. & Schuler, R.S. (1997), Technical and strategic Human Resource Management effectiveness as determinants of firm performance. *Academy of Management Journal*, 40(1),171-188.
- Imam Gozali, 2004 ; Model Persamaan Struktural: Konsep dan Aplikasi dengan

Program AMOS Ver. 5.0

- Imam Gozali, 2005 ; Analisis Multivariate dengan program SPSS
- Kane, Gerald C., Palmer, Doug, Phillips, Anh Nguyen, Kiron, David & Buckley, Natasha (2016). *Aligning The Organization For Its Digital Future*. MITSloan Management Review & Deloitte
- Keeley, L., Pikkell, R., Quinn, B., Walters, H., (2013). *The Ten Types of Innovation: The Discipline of Building Breakthroughs*. John Wiley & Sons Inc. New Jersey
- Kemer, Aysegul Sarioglu, and Altuntas, Serap. 2017. *Adaptation of the Individual Innovativeness Scale in nursing profession: Turkish validity reliability study/ Bireysel Yenilikcilik Olcegi'nin Hemsirelige Uyarlanmasi: Turkece Gecerlik--Guvencilik Calismasi*. Journal of Education and Research in Nursing, vol.14,no. 1, p. 52+. Kuala Lumpur: 8th Globelics International Conferenc.
- M. Kozak-Holland, and C. Procter, 2020. "Managing Transformation Projects"; tracing lessons drome teh Indutrial to the digital revolution. Masri Singarimbun & Sofian Effendi, Metode Penelitian Survei, (Jakarta: PT.Gramedia,1995).
- Mutmainah, I., Irmawati, & Rumna. (2016). Industrial And Macro Factors Impact Toward Competitiveness Of Batik Small Medium Entreprises In Surakarta. *Prosiding SNaPP2016 Sosial, Ekonomi, Dan Humaniora, Vol6, No.1.*
- Mutmainah, Isbandriyati; Irmawati; Rumna, 2015, *Pengembangan Model Strategi Bersaing UKM Batik Surakarta Berbasis Competitive Advantage*, Penelitian Hibah Bersaing tahun ke 1, Perpustakaan Universitas Nusa Bangsa
- Novian (2013) . Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Individual Innovation Capability Dan Kinerja Karyawan Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 55 No. 3 Februari 2018
- Ozutku, H. & Ozturkler, H. (2009). The Determinants of Human Resource Practices: An Empirical Investigation in the Turkish Manufacturing Industry. *Academic Review*, 9: 73-93.
- Parry, E, Strohmeier, S (2014) HRM in the digital age—digital changes and challenges of the HR profession. *Employee Relations* 36(4): i–iii.
- Produk Terhadap Keunggulan Bersaing Usaha Songket Skala Kecil Di Kota Palembang. "Jurnal Orasi Bisnis Vol. 8(2): 12–19 *Public Administration Quarterly*, 17(1), 112-121
- R Aryanto, A Fontana, AZ Afiff (2015) ; Strategic human resource management, innovation capability and performance: An empirical study in Indonesia software industry
- R. Narasimhan, J. P. Vazhayil, and S. Narayanaswami, 2018. "Employees' provident fund organization: E mpowering members by digital transformation" Vol 18.
- Saunila, M., & Ukko, J. 2012. A Conceptual Framework for The Measurement of Innovation Capability and It's Effects. *Baltic J. Manage.* 7 (4), 355-375
- Setiawan, H. (2012). Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Teknologi Dan Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing Usaha Songket Skala Kecil Di Kota Palembang. *Jurnal Orasi Bisnis*, 8.
- Setiawan, Heri. 2012. "Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Teknologi Dan InovasiShaughnessy, H. (2018). *Creating digital transformation: strategies and steps.success*" SCMS journal of Indian Management Vol 11
- Suryana. 2014. *Kewirausahaan, Edisi IV*. Jakarta: Salemba Empat
- T. Bhuvanaiah and R. P. Raya, 2014; Employee engagement: " *Key oorganizational*
- Thomas, D. (2002) 'Innovation, Piracy and the Ethos of New Media' h. 82- 91 dalam D.Harries (Ed.). *The New Media Book*. London: Bfi Publishing
- Trott, P., (2008). *Innovation Management and New Product Development. (4th ed.)*.

Prentice Hall.

Tuah, H., Nadaraja, D., & Jaafar, Z. 2009. Benchmarking Malaysia's Innovation Capacity. Ulrich, D. (1998) A New Mandate for Human Resources. Harvard Business Review.

Welch, Eric and Feeney, M.K. 2014. Technology in government: How organizational culture mediates information and communication technology outcomes. Government Information Quarterly 31(4):506-512.

Welchman, L (2015) . "Managing Chaos: Digital Governance by Design by.," New York: Rosenfeld Media

Widodo. 2017. Metodologi Penelitian Populer & Praktis. Jakarta: Rajawali Pers.

