

PERAN *DIGITAL KNOWLEDGE SHARING* DAN *WORK ENGAGEMENT* TERHADAP *ORGANIZATIONAL PERFORMANCE* MELALUI *INNOVATION CAPABILITY*

(Studi pada Pelaku UMKM Kabupaten Grobogan)

Tesis

Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan

Mencapai Derajat Sarjana S2

Program Studi Magister Manajemen



Disusun Oleh:

Lailatul Annahar Safitri

20402000029

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG (UNISSULA)

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

SEMARANG

2022

HALAMAN PERSETUJUAN

**PERAN *DIGITAL KNOWLEDGE SHARING* DAN *WORK ENGAGEMENT*
TERHADAP *ORGANIZATIONAL PERFORMANCE* MELALUI *INNOVATION*
*CAPABILITY***

Disusun Oleh :

Lailatul Annahar Safitri

20402000029



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

Semarang, 21 Agustus 2022

Pembimbing



Dr. Ken Sudarti, S.E., M.Si

NIK. 0608036701

HALAMAN PERSETUJUAN TESIS

**PERAN *DIGITAL KNOWLEDGE SHARING* DAN *WORK ENGAGEMENT*
TERHADAP *ORGANIZATIONAL PERFORMANCE* MELALUI
*INNOVATION CAPABILITY***

Disusun Oleh :

Lailatul Annahar Safitri

20402000029

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal

2 September 2022

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing



Dr. Ken Sudarti, SE., M.Si

Penguji I



Dr. Budhi Cahyono, SE.M.Si

Penguji II



Dr. Tri Wikaningrum, SE.M.Si

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar
Magister Manajemen



Prof. Dr. H. Heru Sukistyo, SE., M.Si

Ketua Program Studi Magister Manajemen

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Lailatul Annahar Safitri

NIM : 20402000029

Dengan ini saya menyatakan bahwa Karya Tulis Ilmiah yang berjudul :

Pengaruh Digital Knowledge Sharing dan Work Engagement Terhadap Organizational Performance Melalui Innovation Capability

Adalah benar hasil karya saya dan penuh kesadaran bahwa saya tidak melakukan tindakan plagiasi atau mengambil alih seluruh atau sebagian besar karya tulis orang lain tanpa menyebutkan sumbernya. Jika saya terbukti melakukan tindakan plagiasi, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan aturan yang berlaku.

Semarang, 9 September 2022

Yang menyatakan,



Lailatul Annahar Safitri
NIM. 20402000029

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

| | |
|---------------|----------------------------|
| Nama | : LAILATUL ANNAHAR SAFITRI |
| NIM | : 20402000029 |
| Program Studi | : Magister Manajemen |
| Fakultas | : Ekonomi |

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tugas-Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi* dengan judul :

PERAN DIGITAL KNOWLEDGE SHARING DAN WORK ENGAGEMENT TERHADAP ORGANIZATIONAL PERFORMANCE MELALUI INNOVATION CAPABILITY

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 9 September 2022

Yang menyatakan,



LAILATUL ANNAHAR SAFITRI

NIM. 20402000029

*Coret yang tidak perlu

KATA PENGANTAR

Puji Syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan usulan penelitian tesis yang berjudul "*PERAN DIGITAL KNOWLEDGE SHARING DAN WORK ENGAGEMENT TERHADAP ORGANIZATIONAL PERFORMANCE MELALUI INNOVATION CAPABILITY*".

Penelitian ini merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan Program S-2 Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Dalam proses penyusunan usulan tesis ini, penulis menyadari bahwa selama penyusunan skripsi ini banyak mendapatkan bimbingan, dukungan dan motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ibu Prof Hj Olivia Fachrunnisa, SE, M.Si., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Ibu Dr. Ken Sudarti, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan, pengarahan, dan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan penyusunan usulan tesis ini.
3. Seluruh Dosen, Staf dan Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmu dan pengalaman yang sangat bermanfaat bagi penulis.
4. Orang Tua Penulis (Bapak Harsono dan Ibu Anik Ristiwaningsih), Adik Pandu Annahar Prabowo, Suami Faisal Abu Nida sebagai motivator terbesar dalam hidup yang selalu memberikan semangat, bantuan materiil maupun non materiil, serta dukungan penuh kepada penulis.
5. Semua pihak yang telah membantu dan mendukung dalam penulisan usulan tesis ini.

Penulis menyadari bahwasannya dalam penelitian ini tentunya masih jauh dari kata sempurna. Oleh sebab itu, penulis memohon maaf atas segala kekurangan serta mengharapkan adanya kritik dan saran yang membangun guna perubahan yang lebih baik. Semoga usulan penelitian tesis ini dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca kedepannya untuk menghasilkan karya yang lebih optimal.

Semarang, 22 Agustus 2022

Penulis



Lailatul Annahar Safitri

NIM. 20402000029

DAFTAR ISI

| | |
|--|----|
| DAFTAR ISI | v |
| BAB 1 PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah..... | 8 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 8 |
| 1.4 Manfaat Penelitian | 9 |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA | 10 |
| 2.1 Kinerja Organisasi (<i>Organizational Performance</i>)..... | 10 |
| 2.2 Berbagi Pengetahuan Digital (<i>Digital Knowledge Sharing</i>)..... | 11 |
| 2.3 Keterlibatan Kerja (<i>Work Engagement</i>) | 13 |
| 2.4 Kemampuan Inovasi (<i>Innovation Capability</i>) | 15 |
| 2.5 Pengembangan Hipotesis..... | 16 |
| 2.5.1 Pengaruh <i>digital knowledge sharing</i> terhadap <i>innovation capability</i> ... | 16 |
| 2.5.2 Pengaruh <i>digital knowledge sharing</i> terhadap <i>organizational performance</i> | 17 |
| 2.5.3 Pengaruh <i>work engagement</i> terhadap <i>innovation capability</i> | 19 |
| 2.5.4 Pengaruh <i>work engagement</i> terhadap <i>organizational performance</i> | 21 |
| 2.5.5 Pengaruh <i>innovation capability</i> terhadap <i>organizational performance</i> | 22 |
| 2.5.6 Peran <i>innovation capability</i> memediasi <i>digital knowledge sharing</i> terhadap <i>organizational performance</i> | 24 |
| 2.6 Model Penelitian..... | 26 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 27 |
| 3.1 Jenis Penelitian | 27 |
| 3.2 Populasi dan Sampel Penelitian | 27 |
| 3.2.1 Populasi | 27 |
| 3.2.2 Sampel | 27 |
| 3.3 Teknik Pengambilan Sampel | 28 |
| 3.4 Jenis Data | 29 |
| 3.5 Metode Pengumpulan Data | 30 |
| 3.6 Definisi Konseptual dan Operasional Variabel..... | 30 |

| | |
|--|-----------|
| 3.6.1 Variabel Penelitian..... | 30 |
| 3.6.2 Definisi Konseptual dan Operasional Variabel Penelitian..... | 31 |
| 3.7 Pengukuran Variabel (Instrumen Penelitian)..... | 33 |
| 3.8 Teknis Analisis Data | 34 |
| 3.8.1 Uji statistik Deskriptif | 36 |
| 3.8.2 Uji Model Pengukuran (Outer Model)..... | 36 |
| 3.8.2.1 Convergent Validity | 37 |
| 3.8.2.2 Discriminant Validity..... | 37 |
| 3.8.2.3 Reliability | 37 |
| 3.8.3 Uji Model Pengukuran (Inner Model) | 38 |
| 3.8.3.1 R Square..... | 38 |
| 3.8.3.2 F Square | 38 |
| 3.8.3.3 Estimate for Path Coefficient | 38 |
| 3.8.4 Uji Pengaruh Tidak Langsung..... | 38 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... | 39 |
| 4.1 Deskripsi Variabel..... | 39 |
| 4.1.1 Deskripsi Responden Penelitian..... | 39 |
| 4.1.2 Analisis Statistik Deskriptif..... | 42 |
| 4.2 Hasil Analisis | 47 |
| 4.2.1 Analisis Data | 47 |
| 4.2.2 Pengujian Hipotesis..... | 58 |
| BAB V KESIMPULAN | 70 |
| 5.1 Simpulan | 70 |
| 5.2 Implikasi Teoritis | 71 |
| 5.3 Implikasi Manajerial | 72 |
| 5.4 Keterbatasan Penelitian | 74 |
| 5.5 Agenda Penelitian Kedepan | 74 |
| DAFTAR PUSTAKA | 75 |
| LAMPIRAN..... | 85 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Peningkatan pertumbuhan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) sangat membantu pertumbuhan ekonomi negara. Hal ini dikarenakan UMKM merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perekonomian (Bank Indonesia dan LPPI, 2015). Akan tetapi adanya pandemi Covid-19 menyebabkan lesunya perekonomian Indonesia. Menurut Thaha (2020) UMKM merupakan sektor yang paling terdampak akibat guncangan ekonomi di saat pandemi Covid-19. Hal tersebut berpengaruh terhadap kondisi perekonomian Indonesia di mana kontribusi UMKM sangat besar dalam berbagai bidang diantaranya 1) sebesar 99.9% (64,1 juta) dari jumlah unit usaha di Indonesia merupakan UMKM; 2) sebesar 97% (116,9 juta) dari jumlah tenaga kerja di Indonesia terserap di UMKM; 3) sebesar 61,07% (8.573.895 miliar) dari PDB Indonesia adalah berasal dari UMKM; 4) sebesar 14,37% (293.840 miliar) dari jumlah ekspor non migas Indonesia adalah berasal dari UMKM; 5) sebesar 60,42% (2.564.549 miliar) dari jumlah investasi di Indonesia adalah berasal dari UMKM.

Studi ini fokus pada peran *digital knowledge sharing* dan *work engagement* dalam meningkatkan *organizational performance* melalui *innovation capability*. Manajemen pengetahuan telah menerima banyak perhatian selama beberapa dekade terakhir, karena baik peneliti dan praktisi telah mengakui pentingnya mengelola pengetahuan dalam ekonomi berbasis pengetahuan. Para peneliti telah mengkonfirmasi peran vital pengetahuan dalam ekonomi moderen dan industri kreatif (Manfredi Latilla et al., 2018). Berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) bermanfaat bagi organisasi dengan mengubah pengetahuan individu menjadi pengetahuan perusahaan (Wang & Wang, 2012). Dengan demikian proses berbagi dan memelihara pengetahuan tersebut adalah sangat penting (Tubigi et al., 2013), karena pengetahuan adalah sumber daya yang memungkinkan organisasi untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Asrar-ul-Haq & Anwar, 2016).

Perangkat teknologi informasi dan komunikasi memainkan peran penting dalam implementasi berbagi pengetahuan dan dapat memelihara praktik berbagi pengetahuan dalam organisasi (Schiuma et al., 2012). Teknologi adalah elemen kunci dan salah satu bidang yang paling banyak diteliti terkait dengan berbagi pengetahuan. Teknologi secara alami memungkinkan organisasi untuk mengembangkan proses bisnis, dengan memfasilitasi berbagi pengetahuan dalam organisasi (Ali et al., 2019). Pemanfaatan teknologi dapat berdampak pada peningkatan pendapatan UMKM sebanyak 15% (Mumtahana et al., 2017).

Saat ini, perilaku *knowledge sharing* umumnya berada dalam komunitas virtual profesional (Chiu & Wang, 2011). Ketika perilaku *knowledge sharing* (*KS*) memasuki komunitas virtual, proses *knowledge sharing* juga berubah menjadi digital. Proses *KS* dibantu oleh aplikasi teknologi seperti aplikasi pesan instan. Hal ini membuat *KS* menjadi *digital knowledge sharing* (*DKS*). *Digital Knowledge Sharing* adalah interaksi berkelanjutan dengan lingkungan digital yang menghasilkan efek langsung dan perubahan tertentu dalam pola akuisisi pengetahuan. Setiap orang yang terhubung ke internet memperoleh pengetahuan dan dapat berbagi pengetahuan melalui berbagai perangkat, aplikasi, dan situs jejaring sosial. Selain berbagi pengetahuan, hasil lainnya adalah inovasi pengetahuan melalui jaringan individu yang terlibat dalam menghasilkan ide berdasarkan kreativitas dan wawasan mereka (Fouad, 2017).

Proses *DKS* yang melibatkan teknologi di era digital dalam sebuah organisasi tentunya sering terjadi hari ini. Tidak dapat dipungkiri bahwa pengaruh teknologi terhadap lingkungan kerja dan alur kerja merupakan penentu penting dari perilaku organisasi karena perubahan teknologi tidak hanya mempengaruhi karakteristik individu, tenaga kerja, tetapi juga struktur organisasi. Aplikasi dari teknologi dalam suatu organisasi dapat mempengaruhi budaya dan perilaku setiap individu dalam organisasi terhadap pemangku kepentingan. (Dubrin, 2002).

Pemanfaatan teknologi saat ini menjadi strategi yang sangat penting yang dapat diterapkan oleh berbagai organisasi dalam hal ini adalah UMKM. Pemanfaatan teknologi dapat dimanfaatkan pelaku UMKM untuk berbagi pengetahuan dengan menggunakan *platform* yang tersedia seperti *Youtube*, *Instagram*, *Blog*, *Website*, *Whatsapp*, *Telegram*. Kebiasaan melakukan berbagi

pengetahuan akan berdampak pada masing-masing individu dan organisasi. Individu atau organisasi yang konsisten menerapkan *knowledge sharing* dapat meningkatkan kinerja organisasi dalam hal ini adalah kinerja UMKM.

Teknologi sering dikaitkan dengan inovasi (Chuang et al., 2013). *Innovation capability* merupakan aset tidak terwujud dalam organisasi untuk mencapai keunggulan yang kompetitif. Kemampuan Inovasi adalah hal yang sangat dibutuhkan dalam organisasi UMKM (Brunswick, 2015) karena tingkat persaingan yang ketat saat ini dan lingkungan bisnis yang bergejolak, UMKM perlu memantau keunggulan kompetitif dan pesaing mereka melalui inovasi yang cepat. Hal ini menjelaskan mengapa inovasi lebih penting untuk meningkatkan kinerja organisasi (Bykusenge, 2017). Berdasarkan penjelasan di atas, dapat dikatakan bahwa dengan memanfaatkan teknologi sebagai proses berbagi pengetahuan (*digital knowledge sharing*) dianggap dapat meningkatkan kemampuan inovasi. Hasil dari inovasi berupa menciptakan ide kreatif dan mengaplikasikan hal baru untuk menangkap peluang dan memecahkan masalah. Meningkatnya kemampuan inovasi dalam organisasi dianggap dapat meningkatkan hasil dari *organizational performance*.

Berkaitan dengan *organizational performance*, faktor yang dapat meningkatkan kinerja organisasi adalah dengan meningkatkan *work engagement*. Bailey et al (2016) berpendapat *work engagement* merupakan hal penting untuk keberhasilan bisnis. Beberapa organisasi menyadari bahwa *work engagement* adalah aset terbesar karena mereka dapat bersaing dengan organisasi internal dan eksternal. Ahmed et al., (2020) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa *work engagement* adalah konstruk penting dalam mencapai keberhasilan dan keberlanjutan kinerja organisasi. Individu yang bekerja dengan penuh semangat dan terlibat adalah biasanya berkinerja baik daripada yang lain dan berkontribusi pada keberhasilan organisasi.

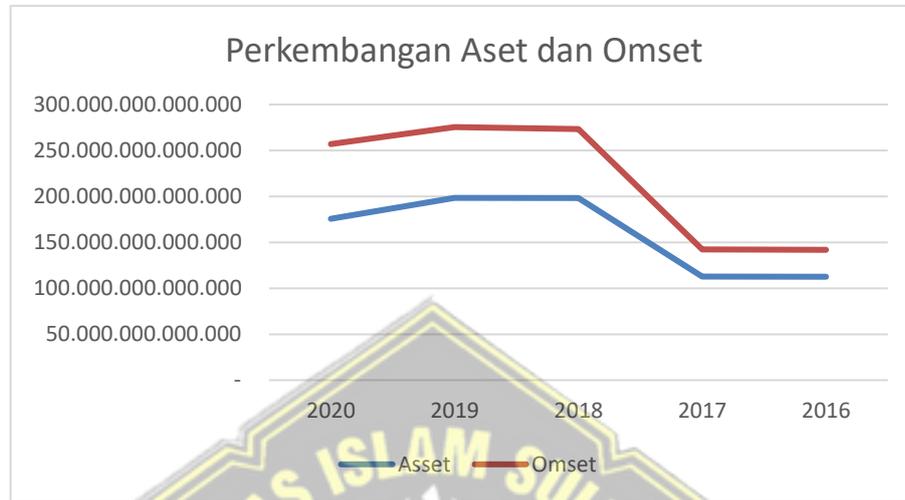
Terkait dengan hubungan *knowledge sharing* dan *organizational performance*, peneliti mendapatkan hasil yang berbeda dari penelitian sebelumnya. Penelitian Ahmed et al., (2020) meneliti hubungan *knowledge sharing* terhadap *organizational performance*. Hasil penelitian membuktikan adanya hubungan positif dan signifikan antara *knowledge sharing* terhadap *organizational*

performance. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa berbagi pengetahuan bisa menjadi cara yang mungkin untuk melibatkan karyawan dalam situasi saat ini. Jika karyawan berbagi pengetahuan, dan organisasi menyimpannya dalam *database* dan memvisualisasikannya melalui sistem kecerdasan buatan, ini dapat membantu organisasi untuk menghadirkan inovasi dalam layanan dan produk. Bukti empiris dari penelitian ini memprediksikan bahwa meningkatnya perilaku *knowledge sharing* yang selanjutnya akan mempengaruhi kinerja organisasi.

Hasil berbeda ditunjukkan pada penelitian Wahda (2017) yang menunjukkan *knowledge sharing* tidak berpengaruh terhadap *business performance*. *Knowledge sharing* memiliki dampak positif terhadap kinerja bisnis hanya ketika dimediasi oleh orientasi strategis dan inovasi, tetapi efek langsungnya tidak signifikan. Hal ini menunjukkan adanya interaksi kompleks yang melibatkan berbagai konstruksi. Slater et al., (2006) menunjukkan bahwa kekuatan hubungan antara variabel prediktor dan kinerja bervariasi menurut tipe strategis. Selain variasi dalam implementasi aktual dari orientasi strategis, perusahaan menghadapi berbagai macam kondisi internal dan eksternal yang akan mempengaruhi pencapaian tujuan strategis dan kinerjanya.

Model penelitian ini akan diuji pada Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) pada sektor olahan makanan di Kabupaten Grobogan, karena sektor olahan makanan merupakan sektor paling besar yang menguasai UMKM Kabupaten Grobogan. Berikut grafik perkembangan UMKM Kabupaten Grobogan.

Gambar I.I
Data Perkembangan Aset dan Omset UMKM Kabupaten Grobogan
Tahun 2016 – 2020



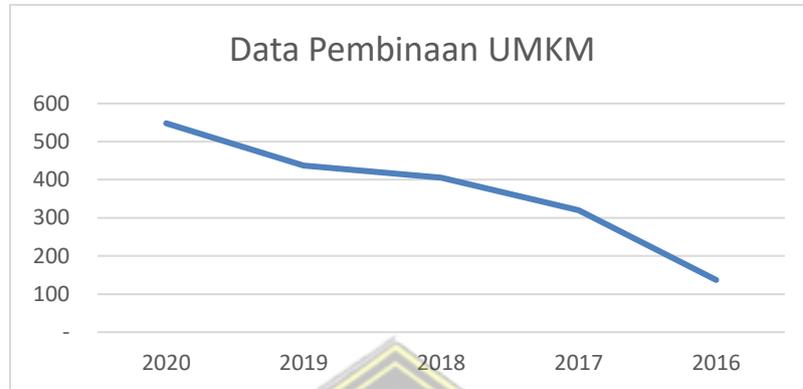
Sumber: Diskop Kabupaten Grobogan

Gambar 1.2
Data Perkembangan Jumlah Usaha dan Tenaga Kerja UMKM
Kabupaten Grobogan Tahun 2016 - 2020



Sumber: Diskop Kabupaten Grobogan

Gambar 1.3
Data Perkembangan Pembinaan UMKM Kabupaten Grobogan
Tahun 2016 - 2020



Sumber: Diskop Kabupaten Grobogan

Data perkembangan UMKM Grobogan tahun 2016 sampai dengan tahun 2019 mengalami kenaikan secara terus menerus baik pada jumlah pengusaha, aset, omset, tenaga kerja dan pembinaan terhadap pelaku UMKM. Akan tetapi pada tahun 2020 terjadi fenomena di mana jumlah pengusaha dan pembinaan terhadap pelaku UMKM mengalami kenaikan, namun dari sisi aset; omset; dan tenaga kerja mengalami penurunan. Kenaikan jumlah pengusaha dikarenakan adanya pandemi Covid-19 yang memunculkan pelaku UMKM baru, sedangkan kenaikan pembinaan terhadap pelaku UMKM karena adanya penurunan dari sisi aset dan omset UMKM akibat pandemi Covid-19.

Menurut laporan Badan Pusat Statistik (BPS), pertumbuhan perekonomian berdasarkan Produk Domestik Bruto (PDB) RI pada kuartal II minus hingga 5,32 persen. Secara kuartalan, ekonomi berkontraksi 4,19 persen dan secara kumulatif berkontraksi 1,26 persen (www.money.kompas.com). Hal ini dikarenakan adanya dampak Covid-19 yang membuat pemerintah membuat kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) yang membuat masyarakat mengurangi aktivitas di luar rumah. Kebijakan tersebut menyebabkan pelaku UMKM menurun pendapatannya dan tidak sedikit pelaku usaha yang gulung tikar.

Lesunya perekonomian yang diakibatkan dari dampak pandemi *Covid-19*, sedikitnya 39,9% usaha kecil menengah (UKM) memutuskan mengurangi stok barang selama pembatasan sosial berskala besar (PSBB). Sementara itu, 16,1%

UKM memilih mengurangi karyawan akibat toko fisik ditutup (www.ekonomi.bisnis.com). Karyawan yang terkena pemutusan kerja (PHK) mencoba memenuhi kebutuhan hidupnya dengan membuka usaha, namun daya beli masyarakat mengalami penurunan yang mengakibatkan omset atau pendapatan mereka berkurang. Adanya pandemi *Covid-19* membutuhkan usaha yang lebih keras untuk memulai dan mengembangkan usaha yang telah dibangun. Bukan hanya sekedar mengikuti usaha yang telah ada di masyarakat, namun membutuhkan inovasi dalam mengembangkan usaha. Kemampuan inovasi dapat diperoleh melalui berbagi pengetahuan melalui teknologi digital dan keterlibatan kerja yang tinggi, sehingga pelaku usaha dapat meningkatkan hasil kinerja organisasi dan dapat bersaing dengan organisasi lain.

UMKM Kabupaten Grobogan memiliki berbagai bidang, salah satunya adalah UMKM di bidang olahan makanan. Pandemi *Covid-19* membuat banyak UMKM mengalami penurunan yang cukup signifikan, namun tidak terjadi pada UMKM sektor olahan makanan yang ternyata penurunannya tidak terlalu signifikan serta peluangnya masih cukup besar. Hal ini dikarenakan pembatasan sosial berskala besar membuat masyarakat merasa jenuh dan harus mempertahankan kesehatan imun mereka supaya terhindar dari *Covid-19* yang membuat masyarakat tetap mengonsumsi makanan baik makanan berat maupun makanan ringan.

Berdasarkan uraian di atas, penulis menyimpulkan bahwa model ini perlu diterapkan pada UMKM olahan makanan di Kabupaten Grobogan. Menurut Mia yang merupakan salah satu binaan UMKM Dinas Koperasi dan UMKM Grobogan menyatakan bahwa saat ini pelaku usaha harus menguasai teknologi dalam memperoleh informasi apalagi dengan adanya pandemi yang membuat masyarakat mempunyai keterbatasan dalam melakukan aktivitas. Pelaku UMKM harus menyadari betapa pentingnya penggunaan teknologi karena jika tidak, akan kalah bersaing dengan kompetitor yang sudah menerapkan teknologi digital dalam menjalankan usahanya. Dengan demikian penulis mengambil judul, "*Peran Digital Knowledge Sharing dan Work Engagement terhadap Organizational Performance melalui Innovation Capability pada Usaha Mikro Kecil Menengah Sektor Olahan Makanan di Kabupaten Grobogan*".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan perbedaan antara harapan dan fenomena (*phenomena gap*) dan perbedaan penelitian terdahulu (*research gap*) yang telah dikemukakan pada latar belakang di atas, pertanyaan penelitian yang diajukan adalah: "Bagaimana peran *digital knowledge sharing* dan *work engagement* dalam meningkatkan *organizational performance* melalui *innovation capability*?". Dari cakupan masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *digital knowledge sharing* terhadap *innovation capability*?
2. Bagaimana pengaruh *digital knowledge sharing* terhadap *organizational performance*?
3. Bagaimana pengaruh *work engagement* terhadap *innovation capability*?
4. Bagaimana pengaruh *work engagement* terhadap *organizational performance*?
5. Bagaimana pengaruh *innovation capability* terhadap *organizational performance*?
6. Bagaimana peran *innovation capability* dalam memediasi *digital knowledge sharing* terhadap *organizational performance*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh *digital knowledge sharing* terhadap *innovation capability*.
2. Menganalisis pengaruh *digital knowledge sharing* terhadap *organizational performance*.
3. Menganalisis pengaruh *work engagement* terhadap *innovation capability*.
4. Menganalisis pengaruh *work engagement* terhadap *organizational performance*.
5. Menganalisis pengaruh *innovation capability* terhadap *organizational performance*.
6. Menganalisis peran *innovation capability* terhadap *digital knowledge sharing* terhadap *organizational performance*.

1.4 Manfaat Penelitian

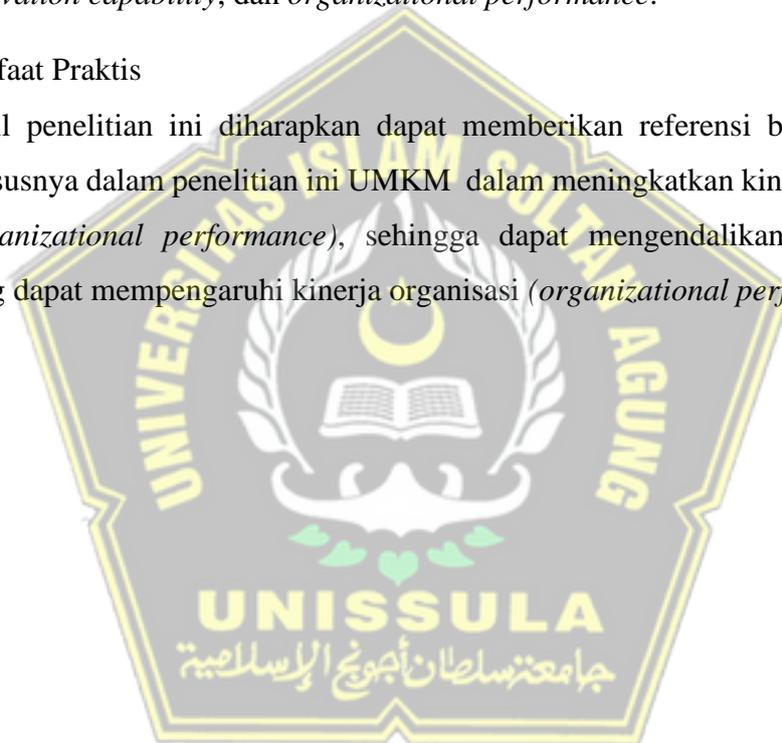
Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat atau kegunaan secara teoritis maupun secara praktis. Manfaat yang diharapkan peneliti adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai pengembangan Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia yakni sebagai referensi penelitian lanjut untuk memberikan informasi teoritis maupun empiris dan menambah wawasan mengenai pengaruh antara *digital knowledge sharing*, *work engagement*, *innovation capability*, dan *organizational performance*.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi bagi organisasi khususnya dalam penelitian ini UMKM dalam meningkatkan kinerja organisasi (*organizational performance*), sehingga dapat mengendalikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi (*organizational performance*).



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kinerja Organisasi (*Organizational Performance*)

Persaingan usaha yang semakin meningkat mendorong pemilik usaha untuk menyesuaikan diri dengan menciptakan keuntungan yang berkelanjutan dengan meningkatkan kinerja organisasi (Wu and Liu, 2010). Menurut Albretch (2011) kinerja adalah sejauh mana suatu organisasi mencapai serangkaian target yang telah ditentukan sebelumnya untuk mencapai misinya. Target ini akan mencakup indikator obyektif (numerik) dan subyektif (penilaian). Artinya kinerja organisasi mengacu pada pencapaian organisasi dari serangkaian target yang telah ditentukan. Sedangkan Islami et al., (2017) mengartikan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai organisasi dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Wahda (2017) menegaskan bahwa kinerja organisasi sebagai suatu pencapaian organisasi yang diukur dengan standar tertentu dalam jangka waktu tertentu. Berdasarkan pandangan beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi adalah pencapaian suatu organisasi untuk mencapai visi - misinya dengan mencapai target yang telah ditentukan dengan ukuran standar dan dalam jangka waktu tertentu.

Pengukuran kinerja adalah gambaran sistematis tentang kekuatan dan kelemahan suatu kelompok. Selain itu, pengukuran kinerja juga diartikan sebagai tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan. Hasil pengukuran kinerja dan faktor yang mempengaruhinya digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik di mana pengelola usaha memerlukan penyesuaian dan aktivitas perencanaan serta pengendalian (Wahyudi, 2002). Menurut Islami et al.,(2017) ragam pengukuran kinerja dalam bisnis salah satunya dapat dibedakan berdasarkan finansial dan non finansial.

Ukuran untuk mengetahui perkembangan UMKM dapat dilihat dari sisi finansial maupun non finansial. Untuk mengukur kinerja organisasi terdapat beberapa studi yang menggunakan indikator yang berbeda-beda. Peneliti Chen et

al., (2016) yang berjudul “*Effect of digital transformation on organizational performance of SMEs*”, meneliti tentang *organizational performance* pada UKM tekstil di Taiwan dengan menggunakan indikator: *finance, customer, process, learning and growth* yang mengadopsi dari penelitian Hvolby & Thorstenson (2001). Selain itu penelitian oleh Rehman et al., (2019) yang berjudul “*Mediating effect of innovative culture and organizational learning between leadership styles at third-order and organizational performance in Malaysian SMEs*” mengukur *organizational performance* pada UKM Malaysia pada sektor jasa, manufaktur, konstruksi, pertanian, *mining and quarrying* sejumlah 384 responden yaitu pemilik atau manager UKM dengan menggunakan indikator: *finance performance and non financial performance* yang meliputi peningkatan produk baru, *market share, market development*, kualitas produk atau jasa, loyalitas karyawan, produktivitas karyawan, *personal development*, dan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan indikator yang telah dipaparkan, studi ini menggunakan indikator kinerja keuangan (Chen et al., 2016), *market share* (Rehman et al., 2019), *Customer* (Chen et al., 2019), dan loyalitas karyawan (Rehman et al., 2019).

2.2 Berbagi Pengetahuan Digital (*Digital Knowledge Sharing*)

Berbagi pengetahuan dalam ekonomi berbasis pengetahuan semakin dipandang penting untuk efektivitas organisasi (Quigley et al., 2007), terutama bagi organisasi yang ingin mendapatkan keunggulan kompetitif (Fellin and Hedterly, 2007). Lee et al., (2019) mendefinisikan berbagi pengetahuan adalah kegiatan mentransfer atau menyebarkan pengetahuan dari satu orang, kelompok atau organisasi kepada orang lain.

Knowledge sharing mengacu pada kegiatan di mana pengetahuan yang dimiliki dibagikan atau dipertukarkan dalam berbagai bentuk dari individu ke individu lain, kelompok atau organisasi ke kelompok atau organisasi lain yang membutuhkan (Soto-Acosta et al, 2018). *Knowledge sharing* menyangkut aktifitas pemindahan pengetahuan dari satu pihak ke pihak lain. Berbagi pengetahuan berarti setiap individu menyadari pentingnya pengetahuan bagi perusahaan dan membagi ilmu yang didapat dengan individu yang lain (Honeycutt, 2000). Peneliti Ali et al (2019) turut mendefinisikan *knowledge sharing* adalah proses mentransfer

pengetahuan dari individu atau kelompok kepada individu atau kelompok lain dengan menggunakan media yang sesuai.

Berkembang pesatnya ilmu pengetahuan, teknologi, dan informasi di era digital memunculkan media baru dalam berbagi pengetahuan yaitu berbasis *Information Communication Technology (ICT)* atau disebut dengan *digital knowledge sharing*. Adanya teknologi digital membuat kegiatan berbagi pengetahuan menjadi lebih mudah dan lebih produktif. Semakin banyak aplikasi yang secara khusus dibuat dengan tujuan meningkatkan budaya *knowledge sharing* berbasis virtual (Giantari, 2018).

Digital knowledge sharing merupakan suatu saluran yang dapat dimanfaatkan untuk melakukan aktivitas berbagi pengetahuan antar individu atau organisasi dengan berbagai varian misalnya via *Website, Facebook, WhatsApp, blog* ataupun media sosial lainnya. *Digital knowledge sharing* terdiri dari dua dimensi yaitu: *digital knowledge donating* (berbagi pengetahuan melalui media digital) dan *digital knowledge collecting* (mendapatkan pengetahuan melalui media digital) (Eze et al, 2013).

Berdasarkan penjelasan tentang *digital knowledge sharing* dari beberapa ahli, maka peneliti mendefinisikan *digital knowledge sharing* merupakan proses berbagi informasi baik dari individu kepada individu, organisasi kepada organisasi, atau individu terhadap organisasi dengan menggunakan media sosial yang ada seperti *Whatsapp, Instagram, Blog* maupun *Website*.

Terdapat beberapa ukuran yang digunakan untuk mengukur *knowledge sharing*. Peneliti Ali et al.,(2019) dalam penelitiannya diperusahaan gas dan minyak mengukur *knowledge sharing* dengan menggunakan indikator seperti: “saya sering berbagi ilmu dengan rekan-rekan saya, saya sering melibatkan diri dalam diskusi tentang berbagai topik dengan saya rekan kerja, saya sering menghabiskan waktu mendiskusikan masalah kompleks dengan saya rekan kerja”. Rudiyanto (2012) mengukur *knowledge sharing* pada PT Guna Layan Kuasa menggunakan indikator *knowledge donating* (berbagi pengetahuan baru tentang pekerjaan, berbagi informasi baru tentang pekerjaan, berbagi cerita tentang pekerjaan) serta *knowledge collecting* (mengumpulkan pengetahuan baru tentang pekerjaan, mengumpulkan informasi baru tentang pekerjaan, mengumpulkan ide-ide baru).

Winarto (2020) dalam penelitiannya mengukur *knowledge sharing* pada organisasi UMKM di Pemalang dengan menggunakan indikator *comparison, consequences, connections dan conversations*.

Berdasarkan beberapa indikator yang telah dijelaskan, maka penelitian ini memodifikasi indikator dari (Rudiyanto, 2012). Indikator *digital knowledge sharing* dalam studi ini adalah *digital knowledge donating* (sering berbagi pengetahuan tentang varian produk baru, sering berbagi pengetahuan tentang modifikasi produk, sering berbagi pengetahuan tentang pergeseran selera pelanggan) dan *digital knowledge collecting* (sering mendapatkan pengetahuan tentang varian produk baru, sering mendapatkan pengetahuan tentang modifikasi produk, sering mendapatkan pengetahuan tentang pergeseran selera pelanggan).

2.3 Keterlibatan Kerja (*Work Engagement*)

Keterlibatan kerja adalah sejauh mana pekerja didorong untuk berkontribusi pada kesuksesan perusahaan dan siap melakukan upaya untuk melaksanakan tugas yang diperlukan sehingga tujuan organisasi dapat terwujud (Kowske et al.,2009). Menurut Parker & Griffin (2011) keterlibatan kerja terkait dengan kinerja pekerjaan ditandai dengan keadaan motivasi yang energik dan terlibat yang mengarahkan pada upaya individu dalam penyelesaian tugas dan aktivitas kerja.

Aboramadan et al., (2021) menyatakan bahwa keterlibatan kerja ditunjukkan dengan adanya individu yang sangat terlibat secara mental dan emosional dengan pekerjaan mereka dan memiliki tingkat kemauan bekerja yang lebih tinggi. Selain itu Schaufeli & Bakker (2004) mendefinisikan keterlibatan kerja sebagai keadaan pikiran yang positif dan memuaskan terkait dengan pekerjaan yang ditandai dengan dedikasi, semangat dan penyerapan.

Berdasarkan pandangan beberapa para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja adalah individu yang mempunyai motivasi tinggi yang ditandai dengan dedikasi, semangat, dan penyerapan dalam menyelesaikan tugasnya sehingga dapat mewujudkan tujuan organisasi.

Peran keterlibatan kerja adalah pendorong utama keberhasilan organisasi yang mendapat perhatian penting dari peneliti di bidang sumber daya manusia (Schaufeli et al., 2008). Pelaku organisasi dengan tingkat keterlibatan yang tinggi

menunjukkan tingkat antusiasme yang tinggi terhadap pekerjaan mereka (May et al., 2004). Kahn (1990) memperkenalkan konsep keterlibatan kerja dan menegaskan bahwa keterlibatan kerja mengharuskan karyawan perusahaan mengendalikan dan memanfaatkan diri mereka untuk mendekati diri dengan peran pekerjaan mereka. Individu dengan keterlibatan kerja yang tinggi akan menghubungkan nilai-nilai pribadi mereka dan bekerja sama untuk memenuhi fisiologis, kognitif dan emosional mereka, sehingga memungkinkan mereka untuk mengambil inisiatif dan berdedikasi untuk pekerjaan mereka.

Keterlibatan kerja (*work engagement*) terdiri dari tiga dimensi (Salanova et al., 2005):

1. *Vigor* (Semangat), ditandai dengan tingkat energi yang tinggi selama bekerja, kemauan untuk mencurahkan upaya untuk bekerja dan ketekunan dalam menghadapi kesulitan;
2. *Dedication* (Dedikasi), ditandai dengan keterlibatan kerja yang kuat dan rasa antusiasme, signifikansi, kepercayaan diri dan keberanian dalam menghadapi tantangan; dan
3. *Absorption* (Penyerapan), ditandai dengan konsentrasi penuh pada pekerjaan, keadaan di mana waktu berlalu dengan cepat dan terlepas dari pekerjaan yang sulit dan faktor eksternal tidak mempengaruhi kinerja pekerjaan.

Ada beberapa ukuran yang dapat digunakan untuk mengukur keterlibatan kerja (*work engagement*). Peneliti Guan & Frenkel (2019) dalam penelitiannya tentang *work engagement* pada karyawan pabrik garmen China dengan menggunakan indikator *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Selain itu Aboramadan et al (2021) mengukur *work engagement* pada sektor pendidikan yaitu 12 Universitas yang ada di Palestina dengan menggunakan indikator *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Peneliti Guo et al.,(2019) dalam penelitiannya pada organisasi politik di China menggunakan indikator *vigor*, *dedication*, dan *absorption* dalam mengukur *work engagement*.

Berdasarkan indikator yang telah dipaparkan, penelitian ini mengadopsi indikator (Schaufeli et al., 2006), di mana *work engagement* diukur dengan menggunakan sembilan item yang mewakili tiga dimensi, yaitu *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (penyerapan).

2.4 Kemampuan Inovasi (*Innovation Capability*)

Inovasi telah menjadi tantangan klasik untuk semua jenis organisasi. Sejumlah ekonom percaya bahwa kompetisi berbasis inovasi dapat berfungsi sebagai dasar untuk pembangunan berkelanjutan dalam ekonomi pengetahuan pasca industri (Romer, 2004). Dilihat dari perspektif berbasis pengetahuan, inovasi pada dasarnya dapat dilihat sebagai proses menghasilkan ide baru yang layak dan kemudian mengimplementasikannya dengan cara menghasilkan nilai (Trott, 2005).

Menurut Damanpour dan Schneider (2008), inovasi adalah pengenalan peralatan, sistem, hukum, produk atau jasa, teknologi proses produksi baru, struktur baru atau sistem administrasi atau program perencanaan baru untuk diadopsi oleh suatu organisasi. Jalali et al., (2014) mengemukakan bahwa inovasi merupakan perilaku perusahaan yang selalu ingin meningkatkan kapabilitas yang dimilikinya baik operasional dan teknologi. Kapabilitas inovasi juga didefinisikan sebagai kemampuan yang dimiliki individu di dalam perusahaan yang mana didalamnya terjadi proses interaksi antara satu dengan lainnya dalam mencapai keberhasilan mengimplementasikan pengembangan suatu produk (O'Cass & Sok, 2014).

Berdasarkan definisi *innovation capability* dari beberapa ahli, maka dapat disimpulkan bahwa *innovation capability* adalah proses menciptakan ide baru berupa menciptakan produk, memodifikasi produk dan mengembangkan produk untuk dapat mewujudkan produk berkualitas yang berkelanjutan.

Ada beberapa ukuran yang dapat digunakan untuk mengukur *innovation capability*. Peneliti O'Cass & Sok (2014) mengukur *innovation capability* pada UKM menggunakan indikator - indikator yaitu mampu meningkatkan kualitas produk yang ada, mampu mengembangkan produk-produk baru dan mampu memanfaatkan teknologi terbaru.

Yesil (2013) pada penelitiannya yang mengukur *innovation capability* pada perusahaan Turkey menggunakan indikator sebagai berikut: perusahaan kami sering mencoba ide-ide baru, perusahaan kami mencari cara baru dalam melakukan sesuatu, perusahaan kami kreatif dalam metode operasinya, perusahaan kami sering kali menjadi yang pertama memasarkan produk dan layanan baru, pengenalan produk baru kami telah meningkat selama lima tahun terakhir.

Donate and Guadamillas (2010) juga melakukan pengujian terhadap *innovation capability* pada perusahaan industri di Spanyol dengan menggunakan indikator analisis produk dan teknologi proses. Indikator analisis produk adalah sebagai berikut: Pengembangan produk baru, modifikasi dan atau peningkatan produk yang sudah ada, pengenalan lebih banyak produk baru (atau lebih baik) daripada pesaing utamanya, pengenalan lebih banyak produk baru (atau lebih baik) daripada 3 tahun yang lalu. Indikator teknologi proses adalah sebagai berikut: pengembangan metode dan prosedur produksi baru, pengembangan perbaikan untuk metode dan prosedur yang ada, pengenalan metode dan prosedur yang lebih baru (atau lebih baik) daripada pesaing utamanya, pengenalan metode dan prosedur yang lebih baru (atau lebih baik) daripada 3 tahun yang lalu.

Menurut Umar (2020) pada penelitiannya di bidang IKM knalpot Purbalingga melakukan pengujian pada inovasi produk dengan menggunakan indikator: modifikasi produk, peniruan produk, dan produk baru.

Berdasarkan beberapa indikator yang dipaparkan di atas, penelitian ini memodifikasi indikator dari (Umar, 2020 dan O'Cass & Sok, 2014). Indikator *innovation capability* dalam studi ini adalah kemampuan menciptakan produk baru, kemampuan meningkatkan kualitas produk, kemampuan meniru produk pesaing, dan kemampuan memodifikasi produk lama.

2.5 Pengembangan Hipotesis

2.5.1 Pengaruh *digital knowledge sharing* terhadap *innovation capability*

Berbagi pengetahuan adalah faktor kunci yang harus dipertimbangkan untuk meningkatkan kemampuan inovatif perusahaan (Saenz et al., 2009). Faktor keberhasilan dan keunggulan kompetitif perusahaan adalah *knowledge sharing* dan *innovation*. *Knowledge sharing* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *innovation capability*. Inovasi baik produk maupun proses sangat penting bagi perusahaan dalam menentukan keberhasilan bisnis. Jika *knowledge sharing* tidak diterapkan dengan baik dalam organisasi, maka akan mengurangi kemampuan berinovasi karena elemen yang terdapat dalam organisasi tidak dapat berkomunikasi secara aktif dan tidak memiliki hubungan timbal balik satu sama lain.

Beberapa peneliti telah melakukan penelitian terkait hubungan *digital knowledge sharing* terhadap *innovation capability*. Hasil penelitian oleh Cameleo-ordaz et al., (2011) yang menguji hubungan antara *knowledge sharing* dan *innovation* pada sebuah industri di Spanyol membuktikan terdapat hubungan positif dan signifikan antara *knowledge sharing* dan *innovation*. Berbagi pengetahuan di area organisasi merupakan kunci dari proses kinerja inovatif perusahaan. Hasil ini mendukung argumen bahwa agar pengetahuan dapat dibuat dan dieksploitasi, perlu dibagikan, dan proses berbagi pengetahuan inilah yang mengarah pada generasi ide, proses dan produk baru, yaitu inovasi (Nonaka et al. 2001; Lin 2007).

Penelitian (Chang et al., 2017) meneliti hubungan antara berbagi pengetahuan dan kapabilitas inovasi pada perusahaan Industri mobil di Taiwan. Hasil penelitiannya menunjukkan *knowledge sharing* berpengaruh positif signifikan terhadap *innovation capability*. Melalui berbagi pengetahuan antar individu di dalam perusahaan akan memunculkan ide baru dengan mengedepankan teknologi terbaru sehingga perusahaan dapat berlomba untuk menciptakan inovasi yang berbeda dibandingkan dengan industri mobil lainnya.

Berdasarkan studi yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa *knowledge sharing* memiliki peran penting dalam meningkatkan inovasi. Organisasi yang sering melakukan kegiatan berbagi pengetahuan akan mendapatkan lebih banyak pengetahuan dan informasi baru sehingga dapat meningkatkan ide-ide kreatif yang memicu kemampuan berinovasi. Apalagi di era digital seperti sekarang ini, organisasi dapat berbagi dan mendapatkan pengetahuan serta informasi melalui plat form digital seperti *Instagram*, *Whatsapp*, *Twitter*, *Line*, *Blog*, *Youtube*, dan *Website*. Kemudahan ini dapat dimanfaatkan oleh pelaku organisasi guna memperoleh informasi baru yang akan meningkatkan kemampuan berinovasi. Oleh karena itu hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1. *Digital knowledge sharing* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *innovation capability*

2.5.2 Pengaruh *digital knowledge sharing* terhadap *organizational performance*

Berbagi pengetahuan adalah perilaku yang sangat direkomendasikan untuk organisasi kecil seperti UMKM. Organisasi dapat tumbuh dan memiliki kinerja

yang unggul jika mampu mengelola pengetahuannya sebagai aset pengetahuan yang langka dan tidak dapat direplikasi terutama di era ekonomi digital (Keszey, 2018). Selain itu, kegiatan *knowledge sharing* didukung oleh sistem manajemen pengetahuan, tidak hanya diselesaikan di tingkat individu karena pengetahuan diakui sebagai sumber daya organisasi yang berharga untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif (Terry Kim et al., 2013).

Organisasi yang ingin mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi harus mampu memperoleh dan menerapkan pengetahuan yang unik secara maksimal sehingga sulit ditiru oleh pesaing. Banyaknya modal intelektual yang ditransfer ke dalam aset organisasi akan mempengaruhi kinerja organisasi. Manajemen harus berpartisipasi dalam kegiatan *knowledge sharing* untuk meningkatkan kinerja organisasi sebagai penentu dalam meraih keuntungan dan intelektual jangka panjang.

Sejumlah peneliti telah menguji hubungan antara *knowledge sharing* terhadap kinerja organisasi. Ngah & Ibrahim (2010) menguji hubungan antara *knowledge sharing* terhadap kinerja pada 250 CEO atau direktur pelaksana atau manajer UKM Malaysia. Temuan penelitian berbagi pengetahuan ini berpengaruh positif signifikan dan berpengaruh terhadap organisasi sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Mu et al., (2008). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Penulis juga merekomendasikan agar UKM lebih fokus pada kegiatan berbagi pengetahuan ketika menetapkan strateginya. Selain itu, nilai pengetahuan dan jejaring sosial menjadi elemen utama berbagi pengetahuan di UKM. Hal ini dapat disumbangkan oleh struktur UKM yang berhubungan erat dalam organisasi dan lingkungan kerja informal yang biasanya ditemukan di UKM. Temuan ini membuka peluang alternatif bagi UKM untuk terlibat aktif dalam manajemen pengetahuan dan UKM harus memanfaatkan berbagi pengetahuan untuk memulai inovasi yang merupakan kekuatan utama untuk kelangsungan hidup jangka panjang.

Ahmed et al., (2020) meneliti hubungan antara *knowledge sharing* dengan *organizational performance*. Kerangka populasi penelitian ini adalah staf pendidikan tinggi dari universitas sektor publik dan swasta yang berlokasi di Karachi, Pakistan. Hasil studi menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan.

Peneliti Ahmed et al (2020) menegaskan bahwa berbagi pengetahuan sebagai landasan penting bagi kinerja organisasi. Berbagi pengetahuan berkaitan dengan kesediaan untuk berbagi pengetahuan dengan orang lain. Ketika pengetahuan tidak dibagikan, tidak hanya kinerja individu yang menderita tetapi kinerja organisasi juga menurun. Budaya berbagi pengetahuan memungkinkan seorang individu untuk berbagi pengetahuannya dengan tim dan dengan demikian, mencapai kesuksesan dengan cara ini (Bailey et al., 2016).

Berdasarkan hasil studi yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa *digital knowledge sharing* merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja organisasi dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi khususnya di bidang UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah). Era digital menuntut organisasi untuk mengikuti perkembangan teknologi agar dapat bertahan dan bersaing dengan organisasi lain. Pelaku organisasi dapat memanfaatkan *plat form digital* dalam memperoleh informasi dan berbagi informasi. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa semakin tinggi proses *digital knowledge sharing* pada organisasi, maka akan meningkatkan kinerja organisasi. Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H2. *Digital knowledge sharing* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi

2.5.3 Pengaruh *work engagement* terhadap *innovation capability*

Work engagement telah dianggap sebagai atribut penting untuk menghasilkan iklim kerja dan hasil seperti perilaku inovatif (Slåtten & Mehmetoglu, 2011). *Work engagement* jauh lebih luas daripada motivasi intrinsik karena menyertai investasi emosional, kognitif, dan energi fisik ke dalam pekerjaan. Sejauh mana keterlibatan karyawan memiliki hubungan yang lebih besar dengan peran pekerjaan karyawan yang meningkatkan persepsi peran pekerjaan termasuk perilaku inovatif dan peningkatan kinerja pekerjaan (Aryee et al., 2012).

Zhang & Bartol (2010) menyoroti bahwa kepercayaan diri dalam kemampuan pribadi untuk mencapai tujuan kreativitas dengan memungkinkan mereka untuk mencurahkan waktu dan energi mereka untuk pekerjaan mereka. Hakanen et al., (2008) berpendapat bahwa keterlibatan kerja karyawan dapat menciptakan inisiatif pribadi, dan akibatnya mempengaruhi inovasi. Mereka

menyatakan bahwa energi yang dibawa oleh karyawan atau individu yang terlibat ke dalam pekerjaan akan meningkatkan inovasi organisasi dengan memungkinkan mereka menjadi lebih proaktif dan bertanggung jawab.

Menurut Haq et al., (2010), karyawan yang benar-benar terlibat dengan pekerjaannya dengan mudah akan menghasilkan ide-ide kreatif dan inovatif yang berguna bagi kemajuan perusahaan. *Engagement* yang tinggi dapat meningkatkan bakat karyawan, loyalitas pelanggan, dan kinerja organisasi. Lebih jauh lagi, karyawan yang terlibat akan memiliki energi, komitmen, dan ketekunan untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi. Hal ini diperlihatkan oleh perilaku mereka dalam bentuk inisiatif, adaptif, upaya, dan mengekspresikan seluruh kemampuan fisik, emosi, dan pikiran dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Rich et al., (2010) yang menyatakan bahwa karyawan yang terlibat memiliki semangat inovasi karena mereka fokus dan konsentrasi pada pekerjaannya, bertanggung jawab, dan memiliki energi untuk menyelesaikan tugas-tugas yang

Beberapa peneliti telah melakukan penelitian terkait hubungan antara *work engagement* dan *innovation capability*. Agarwal (2014) meneliti hubungan *work engagement* terhadap perilaku inovatif pada 510 manager dari dua organisasi yang berbasis jasa atau layanan di India Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work engagement* berhubungan positif terhadap perilaku inovatif. Studi ini menunjukkan bahwa karyawan yang terlibat mempromosikan efektivitas organisasi dengan menunjukkan perilaku inovatif yang bebas. Teori ini menyatakan bahwa pengalaman emosi positif memperluas pemikiran-tindakan, sehingga meningkatkan kemungkinan menciptakan inovasi di tempat kerja. Peneliti Kim & Ko (2017) juga meneliti hubungan antara *work engagement* terhadap *innovative behaviour* pada 290 karyawan dan asisten manager dari delapan belas hotel bintang lima. Studi ini mendukung bahwa keterlibatan kerja memainkan peran penting dalam memahami dan meningkatkan perilaku inovatif.

Berdasarkan studi yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja yang didorong oleh motivasi dalam diri individu secara signifikan berkaitan dengan perilaku inovasi yang dapat meningkatkan inisiatif pribadi. Individu atau karyawan yang terlibat dalam sebuah pekerjaan, maka akan meningkatkan pengetahuan yang mereka peroleh. Pengetahuan tersebut membuat

seseorang memiliki inisiatif yang dapat mendorong kreativitas serta meningkatkan inovasi. Semakin tinggi keterlibatan kerja dalam organisasi, maka *innovation capability* akan semakin meningkat. Oleh karena itu hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H3. *Work engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *innovation capability*

2.5.4 Pengaruh *work engagement* terhadap kinerja organisasi

Keterlibatan kerja mengarah pada tingkat kinerja yang lebih tinggi, di mana Alfes et al., (2016) berpendapat bahwa kecocokan yang kuat dengan organisasi memenuhi kebutuhan psikologis individu yang memulai proses motivasi, mendorong individu untuk terlibat dengan pekerjaan. Individu yang merasa cocok dengan organisasi mereka lebih mungkin untuk menunjukkan tingkat keterlibatan yang lebih tinggi, berkinerja lebih baik dan dengan demikian meningkatkan kinerja organisasi.

Keterlibatan memiliki fokus utama pada partisipasi emosional seseorang yang sebagian besar mendorong pencapaian seseorang dalam organisasi yang lebih menarik. Saat ini, pekerja seharusnya praktis, menunjukkan kreativitas dan kerja tim sebagai dedikasi untuk kinerja standar (Bakker & Schaufeli, 2008). Keterlibatan kerja dapat memperluas atau mempertahankan keunggulan kompetitif bagi suatu organisasi dengan melibatkan sumber daya manusia dalam pekerjaannya. Keterlibatan berarti individu tidak hanya berdedikasi secara jujur tetapi juga memiliki hubungan yang sangat besar dan penuh gairah dengan pekerjaan yang lebih tinggi (Neeta, 2011). Pekerja yang berdedikasi selalu terlibat untuk meminimalkan stres kerja mereka, yang menghasilkan *output* yang unggul (Abraham, 2012).

Beberapa peneliti telah melakukan penelitian terkait hubungan antara *work engagement* dan kinerja organisasi. Hasil penelitian Aboramadan et al., (2021) yang menguji hubungan *work engagement* dengan kinerja organisasi adalah positif dan signifikan. Dijelaskan bahwa dalam hubungan antara keterlibatan kerja dan kinerja menunjukkan bahwa keterlibatan kerja adalah prediktor yang signifikan dari kinerja akademisi. Hasilnya konsisten dengan penelitian sebelumnya, yang menemukan hubungan positif antara kedua konstruk ini (Anitha, 2014; Gorgievski et al., 2010;

Ismail et al., 2019). Hasil di sini mengkonfirmasi teori yang ada mengenai hubungan antara keterlibatan kerja dan kinerja pekerjaan. Menurut Parker & Griffin (2011), keterlibatan kerja mengarah pada kinerja pekerjaan yang lebih baik, karena merangsang motivasi untuk melakukan tugas pekerjaan dan melakukan tanggung jawab. Hasilnya menunjukkan bahwa ketika akademisi merasa terlibat dengan pekerjaan pada organisasi mereka, ini akan menghasilkan kinerja kerja yang lebih tinggi.

Hasil studi Grobelna (2019) yang menguji hubungan antara *work engagement* dan *job performance* pada 222 karyawan hotel Pomeranian Voivodeship, tujuan wisata Polandia Utara menunjukkan hasil positif dan signifikan. Temuan studi ini diperkuat oleh fakta bahwa karyawan yang terlibat mungkin merasakan kepuasan kerja yang lebih besar (Park dan Gursoy, 2012) dan berkinerja lebih baik, karena mereka dapat lebih kreatif dan lebih produktif, dan cenderung berusaha lebih keras (Bakker dan Demerouti, 2008).

Berdasarkan studi yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa individu yang terlibat dalam pekerjaan akan memotivasi diri mereka untuk tetap menyelesaikan tanggung jawabnya. Hal ini dapat memunculkan kreativitas dan produktivitas sehingga dengan upaya yang lebih keras dapat meningkatkan kinerja organisasi mereka. Oleh karena itu hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H4. *Work engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi

2.5.5 Pengaruh *innovation capability* terhadap kinerja organisasi

Kemampuan inovasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Saunila et al., (2014) berpendapat bahwa organisasi yang melakukan inovasi memiliki tingkat produktivitas dan pertumbuhan ekonomi yang lebih baik daripada organisasi yang tidak berusaha meningkatkan kemampuan inovasinya. Apabila organisasi terus berupaya meningkatkan kemampuan inovasi, maka kinerja organisasi juga dapat terus meningkat melalui penciptaan inovasi teknis, inovasi administrasi dan inovasi lain. Naala et al., (2017) dalam studinya menekankan pentingnya kemampuan inovasi di organisasi dalam meningkatkan kinerja organisasi. Inovasi yang dirancang dapat dikembangkan serta diimplementasikan

dan memiliki peran penting dalam menciptakan ide-ide baru, modifikasi ide, penghematan biaya sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Perusahaan tanpa adanya inovasi tidak akan bisa bertahan dalam dunia persaingan bisnis. Dalam dunia bisnis ini tidak hanya mengandalkan harga maupun kualitas, namun harus berbasis pada kreativitas dan inovasi. Organisasi harus memiliki kemampuan inovasi untuk meningkatkan kinerja individu maupun organisasi (Liao & Wu, 2010)

Beberapa peneliti telah melakukan penelitian terkait hubungan *innovation capability* terhadap kinerja organisasi. Gurlec & Cemberci (2020) menguji pengaruh *innovation performance* dengan *organizational performance* pada 502 perusahaan yang beroperasi di zona pengembangan teknologi di Turki. Hasilnya menunjukkan hubungan positif dan signifikan. Studi ini mengusulkan bahwa kinerja inovasi meningkatkan kinerja organisasi. Temuan tersebut mendukung hipotesis dan menunjukkan bahwa perusahaan lebih mampu menangkap peluang pasar dengan mengembangkan produk baru dan dengan demikian memiliki kinerja organisasi yang lebih tinggi. Temuan ini menegaskan asumsi mendasar dari pandangan berbasis sumber daya (Barney, 1991) yang menganggap inovasi sebagai keterampilan yang unik dan sulit ditiru yang menawarkan keunggulan kompetitif organisasi dan kinerja yang lebih tinggi.

Peneliti Gyusengke et al., 2017 menguji hubungan inovasi terhadap kinerja bisnis pada 250 UKM di Rwanda Afrika. Hasil penelitiannya menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara inovasi dan kinerja bisnis. Penelitian ini mengungkapkan bahwa kehadiran inovasi bertindak sebagai saluran dalam meningkatkan kinerja bisnis. Jika pelaku UKM dapat memaksimalkan inovasi dalam bisnis, maka kinerja bisnis UKM akan semakin meningkat.

Berdasarkan studi yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa kemampuan inovasi dalam suatu organisasi sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja bisnis. Terciptanya keunggulan kompetitif dalam suatu organisasi jika organisasi tersebut mampu memaksimalkan inovasi dalam pekerjaannya. Perilaku inovatif dapat diaplikasikan dalam bentuk ide baru, pengembangan produk dan proses, serta strategi pada organisasi. Setiap organisasi harus menganggap inovasi merupakan hal penting untuk meningkatkan kinerja

organisasi melalui inovasi dan kreativitas sehingga mampu bersaing dengan organisasi lainnya. Oleh karena itu hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H5. Innovation capability memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi

2.5.6 Peran *innovation capability* dalam memediasi *digital knowledge sharing* terhadap kinerja organisasi

Kemampuan inovasi tergantung pada budaya berbagi pengetahuan yang didorong oleh manajemen untuk menerapkan, mendukung, dan memelihara perilaku berbagi pengetahuan (Vera & Crossan, 2004). Berbagi pengetahuan adalah aspek penting dari inovasi (Chiang & Hung, 2010). Kemampuan perusahaan untuk berinovasi dan menggunakan pengetahuan dapat menentukan tingkat inovasi, misalnya metode pemecahan masalah terbaru (Du Plessis, 2007). Praktik berbagi pengetahuan membantu meningkatkan nilai bagi inovator (Gachter et al., 2010), yang pada gilirannya meningkatkan inovasi dalam organisasi.

Zohoori et al., (2013) dan Podrug et al., (2017) berpendapat bahwa dalam berbagi pengetahuan baik tacit maupun eksplisit akan berdampak positif dan meningkatkan kecepatan inovasi dan kualitas inovasi. Inisiasi inovasi memiliki ketergantungan pada pengalaman kerja, keahlian, dan pengetahuan karyawan dalam proses menciptakan nilai untuk perusahaan. Organisasi yang selalu inovatif akan mampu menghasilkan kinerja organisasi dengan baik.

UKM yang beroperasi di pasar yang dinamis tidak punya pilihan selain membuka diri, namun mereka berbeda dalam hal kemampuan dalam meraih manfaat dari kemampuan inovasi (Lichtenthaler, 2011). Inovasi tumbuh dengan baik di perusahaan yang memiliki niat dan kemampuan untuk secara terbuka mengintegrasikan transfer pengetahuan ke dalam dan ke luar (Chesbrough, 2006), sehingga meningkatkan efektivitas berinovasi dan pada gilirannya, mempengaruhi kinerja perusahaan (Wang et al., 2015). Akibatnya, keterlibatan UKM dalam sumber pengetahuan eksternal meningkatkan inovasi serta meningkatkan kinerja organisasi (Burnswicker & Vanhaverbeke, 2015).

Beberapa peneliti telah melakukan penelitian terkait peran *innovation capability* dalam memediasi *knowledge sharing* dan *organizational performance*.

Singh et al., (2020) menguji peran inovasi dalam memediasi *knowledge sharing* dan *organizational performance*. Penelitian dilakukan pada 404 UKM sektor manufaktur di Amerika Serikat. Berdasarkan temuan penelitian, mereka menyimpulkan bahwa nilai pengetahuan manajemen berdampak pada praktik berbagi pengetahuan, praktik berbagi pengetahuan memengaruhi inovasi dan pada gilirannya memengaruhi kinerja organisasi. Kemampuan inovasi menguntungkan UKM karena dapat meningkatkan kinerja organisasi mereka.

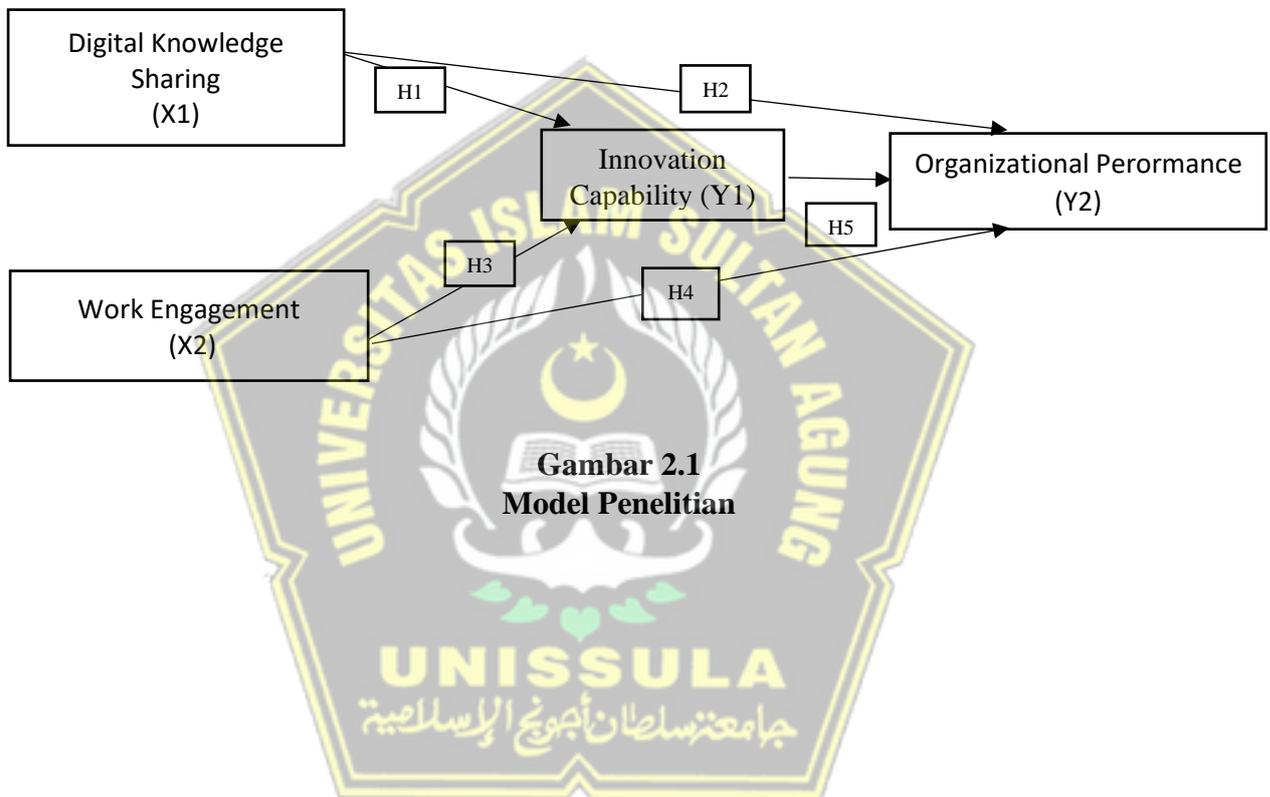
Penelitian (Wang et al., 2016) meneliti tentang berbagi pengetahuan dan kinerja perusahaan melalui inovasi pada perusahaan berteknologi tinggi di China. Sampel penelitian ini sebanyak 800 CEO atau Manager Umum atau Senior Perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan inovasi mampu memediasi pengaruh *knowledge sharing* dan *firm performance*. CEO dan manager di industri teknologi tinggi menetapkan prioritas dalam berbagi pengetahuan untuk mengeksplorasi kemampuan yang dimiliki dalam menghadirkan ide-ide baru dengan melibatkan teknologi mencapai tujuan kinerja perusahaan.

Berdasarkan studi yang telah dilakukan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa organisasi yang mampu mengoptimalkan budaya berbagi pengetahuan dalam organisasinya, mereka akan memiliki banyak sumber pengetahuan serta informasi-informasi baru. Hal ini dapat menumbuhkan kemampuan inovasi sehingga inovasi yang diimplementasikan dalam organisasi mereka dapat meningkatkan kinerja organisasi. Oleh karena itu hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H6. *Innovation capability* mampu memediasi *digital knowledge sharing* terhadap kinerja organisasi

2.6 Model Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka yang telah diuraikan, peneliti akan melakukan analisis terhadap masing-masing variable. Variable independen (bebas) dalam penelitian ini adalah *digital knowledge sharing* dan *work engagement*. Sedangkan variable dependen (terikat) adalah *organizational performance* serta variable interveningnya adalah *innovation capability*. Pengembangan kerangka konseptual penelitian dapat digambarkan seperti pada Gambar 2.1 berikut ini :



Gambar 2.1
Model Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research*. Menurut Sugiyono (2012) *explanatory research* merupakan jenis penelitian yang menjelaskan tentang kedudukan antara variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara variabel satu dengan variabel lain melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan.

Desain dalam penelitian ini menggunakan desain kausalitas, yaitu desain penelitian yang disusun untuk meneliti kemungkinan adanya hubungan sebab-akibat antar variabel. Desain ini umumnya merupakan hubungan sebab-akibat yang sudah dapat diprediksi oleh peneliti sehingga peneliti dapat menyatakan klasifikasi variabel penyebab, variabel antara dan variabel terikat (Anwar, 2014).

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

3.2.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2015). Populasi yang digunakan dalam penelitian adalah organisasi bisnis Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di bidang olahan makanan di wilayah Kabupaten Grobogan sejumlah 150 pelaku usaha.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan

untuk populasi. Sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili) (Sugiono, 2015).

Perhitungan sampel dengan rumus *Slovin*:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Keterangan:

n : Jumlah sampel

N ; Jumlah populasi

e : 5% (*error tolerance*)

Maka sampel dalam penelitian ini adalah

$$n = \frac{150}{1 + 150 (0,05)^2}$$

$$n = \frac{150}{1,375}$$

$$n = 109$$

Jadi sampel yang dibutuhkan pada penelitian ini adalah 109 responden.

3.3 Teknik Pengambilan Sampel

Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *non probability* sampling, yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2012). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2015) teknik *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Kriteria yang digunakan dalam sampel penelitian adalah sebagai berikut :

1. Pelaku UMKM tergolong dalam sektor industri olahan makanan yang telah beroperasi minimal 3 tahun. Hal ini dikarenakan peneliti ingin mengetahui perkembangan usaha olahan makanan dari tahun ke tahun.

2. Pelaku UMKM pengolahan makanan yang sering melakukan berbagi pengetahuan melalui digital (*digital knowledge sharing*). Hal ini dikarenakan peneliti ingin menganalisis para pelaku usaha yang sudah peka dan aktif terhadap perkembangan teknologi.

3.4 Jenis Data

Tujuan penelitian adalah untuk memperoleh data yang relevan, valid dan dapat dipertanggungjawabkan. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

1) Data Primer

Data primer adalah data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Jadi sumber penelitian yang dikumpulkan diperoleh secara langsung dari sumber pertama (tidak melalui perantara). Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dengan cara membagikan kuesioner yang berkaitan dengan variable-variable penelitian, dalam penelitian ini adalah *work engagement, digital knowledge sharing, innovation capability dan organizational performance* kepada responden yang sesuai target dan sasaran, kemudian hasil datanya akan di rekapitulasi dan diolah oleh peneliti sendiri (Sugiono, 2012). Data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dari sebaran kuisisioner pada responden penelitian yaitu pelaku UMKM industri olahan makanan di Kabupaten Grobogan.

2) Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui membaca, mempelajari dan memahami melalui media lain yang bersumber dari literatur, buku-buku, serta dokumen pendukung lainnya (Sugiono, 2012). Dalam penelitian ini, data sekunder (data pelengkap atau data tambahan) diperoleh dari instansi terkait yaitu Dinas Koperasi UMKM Kabupaten Grobogan, jurnal, buku, situs internet serta arsip -arsip yang masih berhubungan dengan topik penelitian khususnya UMKM.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mengumpulkan data-data (Sugiyono, 2012). Dalam penelitian ini, alat yang digunakan peneliti untuk memperoleh data atau informasi langsung dari responden adalah kuesioner (angket). Menurut Sugiono (2012) kuesioner (*questionnaire*) adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

Kuesioner (angket) yang digunakan pada penelitian ini adalah angket tertutup dan angket terbuka. Peneliti membuat kuesioner dalam bentuk digital dengan menggunakan *google form*. Penyebaran kuesioner dilakukan secara *online* dan *offline* (langsung) dengan cara mendatangi tempat usaha para pelaku UMKM olahan makanan di Kabupaten Grobogan untuk mendapatkan tingkat pengembalian 100% dan meminimalisir tingkat kesalahan pada pengisian kuesioner.

3.6 Definisi Konseptual dan Operasional Variabel

3.6.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016). Penelitian ini memiliki tiga variabel, yaitu *Digital Knowledge Sharing*, *Work Engagement*, *Innovation Capability*, dan *Organizational Performance*.

1) Variabel terikat (Dependen)

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2016). Dalam penelitian ini menggunakan variabel terikat *Organizational Performance*.

2) Variabel bebas (Independen)

Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (Sujarweni, 2015). Penelitian ini menggunakan *Digital Knowledge Sharing* dan *Work Engagement*.

3) Variabel antara/mediasi (Intervening)

Menurut Sujarweni (2015) variabel intervening merupakan variabel antara atau mediasi yang digunakan untuk memediasi hubungan antara variabel independen dan dependen. Variabel ini merupakan variabel penyela/antara yang terletak di antara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2016). Penelitian ini menggunakan variabel intervening yaitu *Innovation Capability*.

3.6.2 Definisi Konseptual dan Operasional Variabel Penelitian

Berikut ini penjelasan mengenai definisi konseptual dan operasional variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian :

Tabel 3.1
Definisi Operasional dan Indikator

| No | Variabel | Definisi | Indikator |
|----|-----------------------------------|--|---|
| 1 | <i>Organizational Performance</i> | Hasil kerja dari UMKM Kabupaten Grobogan pada sektor makanan yang diukur menggunakan pencapaian kinerja keuangan, pangsa pasar (<i>market share</i>), dan peningkatan pelanggan yang telah ditentukan. | 1) Kinerja Keuangan <ol style="list-style-type: none"> Peningkatan penjualan produk dalam enam bulan terakhir Mampu mencapai keuntungan sesuai target Mampu mencapai biaya produksi sesuai target 2) Pangsa Pasar (<i>Market Share</i>) <ol style="list-style-type: none"> Memperluas pasar untuk meningkatkan kelangsungan usaha Mengembangkan produk untuk meningkatkan pangsa pasar Mampu mencakup pangsa pasar yang ditargetkan dengan sumber daya minimum 3) Peningkatan Pelanggan <ol style="list-style-type: none"> Pertumbuhan pelanggan meningkat setelah dilakukan |

| | | | |
|---|----------------------------------|---|--|
| | | | <p>penambahan daerah pemasaran</p> <p>b. Peningkatan pelanggan sesuai yang diharapkan</p> <p>c. Peningkatan penjualan menunjukkan peningkatan jumlah pelanggan.</p> <p>4) Loyalitas Karyawan</p> <p>a. Ketersediaan karyawan menambah jam kerja tanpa diminta</p> <p>b. Kesadaran karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara maksimal</p> <p>c. Ketersediaan karyawan memberikan kritikan, masukan, dan saran, yang sifatnya membangun</p> <p>(Chen et al., 2016 ; Rehman et al., 2019).</p> |
| 2 | <i>Digital Knowledge Sharing</i> | Intensitas berbagi pengetahuan dan mendapatkan pengetahuan yang dilakukan oleh pemilik dan atau pelaku UMKM pada sektor makanan di Kabupaten Grobogan dari individu atau kelompok lain dengan menggunakan media sosial. | <p>1) <i>Digital Knowledge Donating</i></p> <p>a. Sering berbagi pengetahuan tentang varian produk baru</p> <p>b. Sering berbagi pengetahuan tentang modifikasi produk</p> <p>c. Sering berbagi pengetahuan tentang pergeseran selera pelanggan</p> <p>2) <i>Digital Knowledge Collecting</i></p> <p>a. Sering mendapatkan pengetahuan tentang varian produk baru</p> <p>b. Mendapatkan pengetahuan tentang modifikasi produk</p> <p>c. Sering mendapatkan pengetahuan tentang pergeseran pelanggan</p> <p>(Rudianto, 2012).</p> |

| | | | |
|---|------------------------------|---|---|
| 3 | <i>Work Engagement</i> | Sejauh mana pemilik dan atau pelaku UMKM Kabupaten Grobogan pada sektor makanan berkontribusi penuh pada kesuksesan organisasi dengan memiliki semangat (<i>vigor</i>), dedikasi (<i>dedication</i>), dan penyerapan (<i>absorbtion</i>) yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. | <p>1) <i>Vigor</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a. Selalu bersemangat pergi bekerja b. Tidak mudah menyerah menghadapi halangan dan kesulitan c. Memiliki ketahanan mental yang kuat ketika bekerja <p>2) <i>Dedication</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a. Merasa antusias terhadap pekerjaan b. Merasa tertantang pada saat berkerja c. Merasa pekerjaan yang dilakukan memiliki makna dan tujuan d. Pekerjaan menumbuhkan inspirasi <p>3) <i>Absorbtion</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a. Fokus ketika bekerja b. Merasa waktu berjalan dengan cepat saat bekerja c. Merasa bahagia ketika bekerja dengan sungguh-sungguh <p>(Schaufeli et al., 2006).</p> |
| 4 | <i>Innovation Capability</i> | Pembaharuan yang dilakukan oleh pemilik dan atau pelaku UMKM makanan di Kabupaten Grobogan melalui proses mengubah pengetahuan menjadi penerapan produk yang lebih baik dengan cara menciptakan produk baru, meningkatkan kualitas produk, memodifikasi produk lama, dan mampu meniru produk pesaing. | <ul style="list-style-type: none"> 1) Kemampuan menciptakan produk baru 2) Kemampuan meningkatkan kualitas produk 3) Kemampuan memodifikasi produk lama 4) Kemampuan meniru produk pesaing. <p>(Umar, 2020 dan O'Cass & Sok, 2014).</p> |

Sumber: Hasil pengembangan penelitian, 2021

3.7 Pengukuran Variable (Instrumen Penelitian)

Pengukuran Variable (Instrumen Penelitian) adalah alat yang digunakan untuk mengukur suatu variabel dalam penelitian. Dengan menggunakan alat ukur tersebut dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Pada penelitian ini,

variabel yang digunakan adalah *work engagement* dan *digital knowledge sharing* sebagai variabel bebas (*independent variable*). Sedangkan variabel *organizational performance* sebagai variabel terkait (*dependent variable*) dan *innovation capability* sebagai variable intervening.

Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan skala *Likert* sebagai pengukuran variabelnya. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2012). Variable yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variable penelitian. Kemudian indikator variabel tersebut dijadikan sebagai acuan untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono, 2012). Instrumen penelitian yang menggunakan skala *Likert*, dimana responden tidak diperkenankan untuk memberikan jawaban menurut pendapat mereka sendiri sehingga cukup memberikan tanda cocok atau cheklist (V) pada kolom jawaban yang paling sesuai dengan kondisi yang mereka alami. Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka setiap pertanyaan akan disediakan lima pilihan jawaban dengan skor dari skala likert yang dapat dilihat pada tabel 3.2 di bawah ini :

Tabel 3.2
Skala *Likert*

| Jawaban Responden | Skor |
|---------------------|------|
| Sangat Setuju | 5 |
| Setuju | 4 |
| Netral | 3 |
| Tidak Setuju | 2 |
| Sangat Tidak Setuju | 1 |

Sumber : (Sugiono, 2012)

3.8 Teknis Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknis analisis data dengan menggunakan software Smart PLS versi 0.3 yang dijalankan dengan media komputer. Menurut Jogiyanto dan Abdillah (2009) PLS (*Partial Least Square*) adalah:

Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model

struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi).

Selanjutnya Jogiyanto dan Abdillah (2009) menyatakan analisis *Partial Least Squares* (PLS) adalah teknik statistika multivarian yang melakukan perbandingan antara variabel dependen berganda dan variabel independen berganda. PLS merupakan salah satu metode statistika SEM berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data.

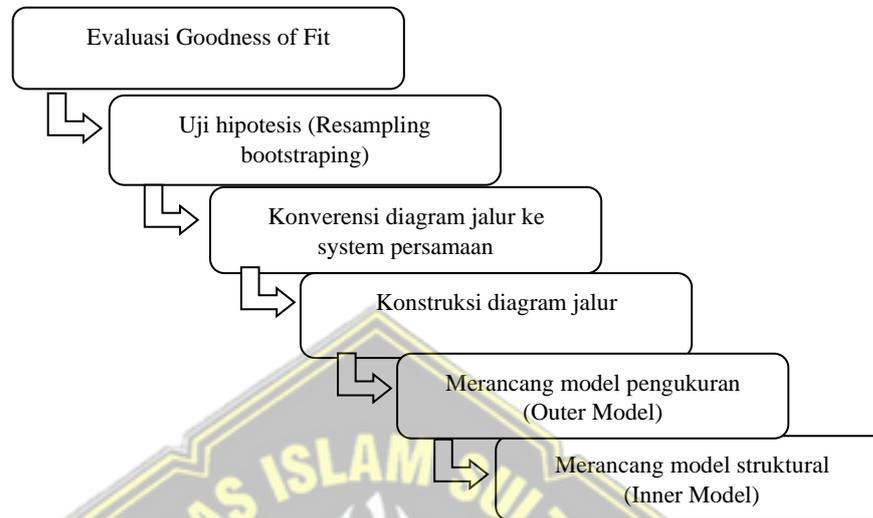
Keunggulan-keunggulan dari PLS menurut Jogiyanto dan Abdillah (2009) adalah:

1. Mampu memodelkan banyak variabel dependen dan variabel independen (model kompleks)
2. Mampu mengelola masalah multikolinearitas antar variabel independen
3. Hasil tetap kokoh walaupun terdapat data yang tidak normal dan hilang
4. Menghasilkan variabel laten independen secara langsung berbasis cross-product yang melibatkan variabel laten dependen sebagai kekuatan prediksi
5. Dapat digunakan pada konstruk reflektif dan formatif
6. Dapat digunakan pada sampel kecil
7. Tidak mensyaratkan data berdistribusi normal
8. Dapat digunakan pada data dengan tipe skala berbeda, yaitu: nominal, ordinal, dan kontinu

Terdapat beberapa alasan yang menjadi penyebab digunakan PLS dalam suatu penelitian. Dalam penelitian ini alasan-alasan tersebut yaitu: pertama, PLS (*Partial Least Square*) merupakan metode analisis data yang didasarkan asumsi sampel tidak harus besar, yaitu jumlah sampel kurang dari 100 bisa dilakukan analisis, dan residual distribution. Kedua, PLS (*Partial Least Square*) dapat digunakan untuk menganalisis teori yang masih dikatakan lemah, karena PLS (*Partial Least Square*) dapat digunakan untuk prediksi. Ketiga, PLS (*Partial Least Square*) memungkinkan algoritma dengan menggunakan analisis series *ordinary least square* (OLS) sehingga diperoleh efisiensi perhitungan algoritma (Ghozali &

Latan, 2015). Keempat, pada pendekatan PLS, diasumsikan bahwa semua ukuran variance dapat digunakan untuk menjelaskan.

Adapun langkah-langkah analisis dengan metode PLS dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 3.1
Langkah-langkah Analisis PLS

3.8.1 Uji Statistik Deskriptif

Uji statistik deskriptif berfungsi untuk mendeskripsikan objek yang diteliti melalui data sampel atau populasi, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku secara umum (Sugiyono, 2017).

3.8.2 Uji Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Evaluasi model pengukuran melalui analisis faktor konfirmatori adalah dengan menggunakan pendekatan MTMM (*Multi Trait - Multi Method*) dengan menguji *convergent validity* dan *discriminant validity*. Sedangkan uji reliabilitas dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (Ghozali & Latan, 2015).

3.8.2.1 *Covergent Validity*

Convergent validity dari model pengukuran dengan indikator refleksif dapat dilihat dari korelasi antara item *score*/indikator dengan *score* konstruknya. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, loading 0,50 sampai 0,60 masih dapat diterima (Ghozali & Latan, 2015).

3.8.2.2 *Discriminant Validity*

Discriminant validity indikator dapat dilihat pada *cross loading* antara indikator dengan konstruknya. Apabila korelasi konstruk dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator dengan konstruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok lainnya. Metode lain untuk menilai *discriminant validity* adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari *average variance extracted* (\sqrt{AVE}) untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dengan model. Model dikatakan mempunyai *discriminant validity* yang cukup baik jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dan konstruk lainnya (Ghozali, 2011). Ghozali & Latan (2015) menjelaskan uji lainnya untuk menilai validitas dari konstruk dengan melihat nilai AVE. Model dikatakan baik apabila AVE masing-masing konstruk nilainya lebih besar dari 0,50.

3.8.2.3 *Reliability*

Selain uji validitas, pengukuran model juga dilakukan untuk menguji reliabilitas suatu konstruk. Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Dalam PLS-SEM dengan menggunakan program Smart PLS 3.0, untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Konstruk dinyatakan reliable jika nilai *composite reliability* maupun *cronbach alpha* di atas 0,70 (Ghozali & Latan, 2015).

3.8.3 Uji Model Pengukuran (*Inner Model*)

Model struktural atau *inner model* menunjukkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada *substantive theory*.

3.8.3.1 *R-Square*

Dalam menilai model struktural terlebih dahulu menilai *R-Square* untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-square* yang merupakan uji *goodness-fit model*. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantif. Nilai *R-Square* 0.75, 0.50 dan 0.25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderate dan lemah (Ghozali & Latan, 2015).

3.8.3.2 *F-Square*

Uji *f-square* ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model. Nilai *f-square* sebesar 0.02, 0.15 dan 0.35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural (Ghozali, 2011).

3.8.3.3 *Estimate for path coefficients*

Uji selanjutnya adalah melihat signifikansi pengaruh antar variabel dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi T statistik yaitu melalui metode *bootstrapping* (Ghozali & Latan, 2015).

3.8.4 Uji Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian ini dilakukan untuk melihat besarnya nilai pengaruh tidak langsung antar variabel. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan metode *bootstrapping* menggunakan *smart PLS 3.0*. Dalam penelitian ini terdapat variabel intervening yaitu kemampuan inovasi (*innovation capability*). Variabel intervening dikatakan mampu memediasi pengaruh variabel eksogen (independen) terhadap variabel endogen (dependen) jika nilai T statistik lebih besar dibandingkan dengan *T tabel* dan *P value* lebih kecil daripada tingkat signifikan yang digunakan (5%).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Variabel

4.1.1 Deskripsi Responden Penelitian

Penelitian ini melibatkan 109 responden, dimana seluruh responden merupakan pemilik dan pengelola Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) pada sektor makanan di Kabupaten Grobogan, Jawa Tengah. Berikut ini adalah gambaran karakteristik responden dilihat dari jenis kelamin, usia, pendidikan, jumlah karyawan yang dimiliki, dan lama mendirikan usaha berdasarkan hasil pengisian kuesioner:

4.1.1.1 Jenis Kelamin Responden

Tabel 4.1: Jenis Kelamin Responden

| | Frekuensi (f) | Persentase (%) |
|-------------|---------------|----------------|
| Laki – Laki | 26 | 26% |
| Perempuan | 74 | 74% |
| Total | 100 | 100% |

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

Berdasarkan hasil analisis deskriptif karakteristik responden pada tabel di atas, hasil analisis menunjukkan bahwa dari 100% responden yang diteliti dalam penelitian ini, sebagian besar responden berjenis kelamin perempuan (74%). Hal ini menunjukkan bahwa masyarakat berjenis kelamin perempuan membuka usaha untuk membantu perekonomian keluarga yang sebagian mereka sebelumnya tidak mempunyai pekerjaan tetap.

4.1.1.2 Usia Responden

Tabel 4.2: Usia Responden

| | Frekuensi (f) | Persentase (%) |
|---------------------|---------------|----------------|
| 21 – 30 tahun | 24 | 24% |
| 31 – 40 tahun | 40 | 40% |
| 41 – 50 tahun | 29 | 29% |
| Lebih dari 50 tahun | 7 | 7% |
| Total | 100 | 100% |

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

Berdasarkan hasil analisis deskriptif karakteristik responden pada tabel di atas, hasil analisis menunjukkan bahwa dari 100% responden yang diteliti dalam penelitian ini sebagian besar responden 31 - 40 tahun (40%). Hal ini menunjukkan bahwa pemilik dan pengelola UMKM sektor makanan Kabupaten Grobogan sudah berusia matang dan mengerti teknologi digital.

4.1.1.3 Pendidikan Responden

Tabel 4.3: Pendidikan Responden

| | Frekuensi (f) | Persentase (%) |
|----------------|---------------|----------------|
| SD | 4 | 4% |
| SLTP/Sederajat | 8 | 8% |
| SLTA/Sederajat | 53 | 53% |
| Diploma | 9 | 9% |
| Sarjana | 26 | 26% |
| Yang lain | 0 | 0% |
| Total | 100 | 100% |

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

Berdasarkan hasil analisis deskriptif karakteristik responden pada tabel di atas, hasil analisis menunjukkan bahwa dari 100% responden yang diteliti dalam penelitian ini, sebagian besar responden berpendidikan SLTA (53). Hal ini

menunjukkan bahwa masih banyak masyarakat Kabupaten Grobogan yang tidak melanjutkan pendidikan di jenjang selanjutnya yang membuat mereka memilih untuk membuka usaha.

4.1.1.4 Jumlah Karyawan Responden

Tabel 4.4: Jumlah Karyawan Responden

| Jumlah Karyawan | Frekuensi (f) | Persentase (%) |
|------------------------|----------------------|-----------------------|
| 1 - 3 orang | 73 | 73% |
| 4 - 6 orang | 27 | 27% |
| Lebih dari 6 orang | 0 | 0% |
| Total | 100 | 100% |

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

Berdasarkan hasil analisis deskriptif karakteristik responden pada tabel di atas, hasil analisis menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang memiliki karyawan 1 - 3 orang sebesar 73%. Hal ini menunjukkan bahwa pemilik dan pengelola UMKM sektor makanan di Kabupaten Grobogan berusaha meminimalisir biaya tenaga kerja, selain itu UMKM Grobogan mayoritas tidak terlalu besar yang dapat dikerjakan oleh 1 sampai 3 orang karyawan.

4.1.1.5 Lama Mendirikan Usaha

Tabel 4.5: Lama Mendirikan Usaha

| Lama Mendirikan Usaha | Frekuensi (f) | Persentase (%) |
|------------------------------|----------------------|-----------------------|
| 1 - 6 tahun | 56 | 56% |
| 7 - 10 tahun | 33 | 33% |
| Lebih dari 10 tahun | 11 | 11% |
| Total | 100 | 100% |

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

Berdasarkan hasil analisis deskriptif karakteristik responden pada tabel di atas, hasil analisis menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang membangun usaha selama 1 - 6 tahun sebesar 56%. Hal ini menunjukkan bahwa pemilik dan

pengelola UMKM sektor makanan Grobogan banyak yang membuka usaha baru di bidang olahan makanan dengan melihat adanya peluang yang cukup besar.

4.1.2 Analisis Statistik Deskriptif

Angka indeks dapat dikembangkan dari deskripsi derajat persepsi responden terhadap variabel penelitian (Ferdinand, 2014). Perhitungan indeks dilakukan dengan rumus:

$$\text{Nilai indeks} = ((\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5)) / 5$$

dimana:

F1 adalah jumlah responden dengan jawaban 1

F2 adalah jumlah responden dengan jawaban 2

F3 adalah jumlah responden dengan jawaban 3

F4 adalah jumlah responden dengan jawaban 4

F5 adalah jumlah responden dengan jawaban 5

Untuk mendapatkan angka indeks dari jawaban responden terhadap masing-masing variabel, didasarkan pada nilai skor rata-rata (indeks) yang dikategorikan dalam rentang skor berdasarkan perhitungan *three box method* (Ferdinand, 2014) sebagai berikut:

$$\text{Nilai indeks maksimum} : (100 \times 5) / 5 = 100$$

$$\text{Nilai indeks minimum} : (100 \times 1) / 5 = 20$$

Angka yang mewakili dimulai dari angka 1 sampai 5, sehingga angka indeks yang dihasilkan akan dimulai dari angka 20 sampai dengan 100 dengan rentang sebesar 80. Kriteria tiga kotak (*three box method*) digunakan untuk membagi tiga rentang sebesar 80 menjadi rentang sebesar 26.67 yang kemudian dipakai sebagai dasar interpretasi nilai indeks yaitu:

$$20,00 - 46,67 = \text{rendah}$$

$$46,86 - 73,33 = \text{sedang}$$

$$73,34 - 100,00 = \text{tinggi}$$

4.1.2.1 Deskripsi Variabel *Organizational Performance* (OP)

Organizational Performance (OP) memiliki 4 dimensi terdiri dari 12 item yang dikembangkan oleh Chen et al., (2016) dan Rehman et al., (2019).

Keempat dimensi tersebut adalah (1) “kinerja keuangan” yang terdiri dari 3 item yaitu peningkatan penjualan produk dalam enam bulan terakhir (OP1.1), mampu mencapai keuntungan sesuai target (OP1.2), mampu mencapai biaya produksi sesuai target (OP1.3), (2) “market share” yang terdiri dari 3 item yaitu memperluas pasar untuk meningkatkan kelangsungan usaha (OP2.1), mengembangkan produk untuk meningkatkan pangsa pasar (OP2.2), mampu mencakup pangsa pasar yang ditargetkan dengan sumber daya minimum (OP2.3), (3) “peningkatan pelanggan” yang terdiri dari 3 item yaitu pertumbuhan pelanggan meningkat setelah dilakukan penambahan daerah pemasaran (OP3.1), peningkatan pelanggan sesuai yang diharapkan (OP3.2), peningkatan penjualan menunjukkan peningkatan jumlah pelanggan (OP3.3), (4) “loyalitas karyawan” yang terdiri dari 3 item yaitu ketersediaan karyawan menambah jam kerja tanpa diminta (OP4.1), kesadaran karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara maksimal (OP4.2), ketersediaan karyawan memberikan kritikan, masukan, dan saran yang sifatnya membangun (OP4.3). Hasil selengkapnya dari masing-masing indikator dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.6: Hasil Jawaban Responden mengenai *Organizational Performance* (OP)

| No | Indikator | Skor | | | | | Indeks | Keterangan |
|------------------|-----------|------|-----|------|------|------|--------|------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 1 | OP1.1 | 0,0 | 0,0 | 7,0 | 47,0 | 46,0 | 87,8 | Tinggi |
| 2 | OP1.2 | 0,0 | 1,0 | 12,0 | 50,0 | 37,0 | 84,6 | Tinggi |
| 3 | OP1.3 | 0,0 | 0,0 | 27,0 | 56,0 | 17,0 | 78 | Tinggi |
| 4 | OP2.1 | 0,0 | 0,0 | 3,0 | 43,0 | 54,0 | 90,2 | Tinggi |
| 5 | OP2.2 | 0,0 | 0,0 | 2,0 | 37,0 | 61,0 | 91,8 | Tinggi |
| 6 | OP2.3 | 0,0 | 4,0 | 33,0 | 54,0 | 9,0 | 73,6 | Tinggi |
| 7 | OP3.1 | 0,0 | 0,0 | 4,0 | 59,0 | 37,0 | 86,6 | Tinggi |
| 8 | OP3.2 | 0,0 | 0,0 | 15,0 | 64,0 | 21,0 | 81,2 | Tinggi |
| 9 | OP3.3 | 0,0 | 0,0 | 6,0 | 55,0 | 39,0 | 86,6 | Tinggi |
| 10 | OP4.1 | 1,0 | 9,0 | 36,0 | 48,0 | 6,0 | 69,8 | Tinggi |
| 11 | OP4.2 | 0,0 | 1,0 | 10,0 | 45,0 | 44,0 | 86,4 | Tinggi |
| 12 | OP4.3 | 0,0 | 1,0 | 33,0 | 43,0 | 23,0 | 77,6 | Tinggi |
| Rata-rata indeks | | | | | | | 82,85 | Tinggi |

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022

Hasil jawaban responden sebagaimana pada tabel 4.6 menggambarkan bahwa mayoritas responden memberikan penilaian yang tinggi terhadap *Organizational Performance* (OP), yaitu dengan nilai rata-rata 90,3. Hasil penelitian ini berbeda dengan fenomena yang terjadi pada tahun 2019 sampai dengan tahun 2020, di mana omset dan aset kinerja UMKM mengalami penurunan akibat Covid-19. Akan tetapi pada tahun 2021 tepat penulis melakukan penelitian, pemilik dan pelaku UMKM telah bangkit dari keterperukan usaha dengan meningkatkan kinerja UMKM.

Rata-rata yang tinggi menunjukkan bahwa pemilik dan atau pelaku UMKM berusaha untuk memaksimalkan hasil kinerja organisasi dengan memaksimalkan kinerja keuangan, kemampuan *market share*, peningkatan jumlah pelanggan, dan loyalitas karyawan. Indikator tertinggi ditunjukkan oleh indikator OP2.2 yaitu pelaku UMKM memperluas pasar dalam upaya meningkatkan kelangsungan usaha. Hasil ini dapat diartikan bahwa mayoritas responden berusaha untuk memperluas pasar dari produk yang dihasilkan supaya produk mereka dikenal banyak orang dan mereka tertarik untuk membelinya

4.1.2.2 Deskripsi Variabel *Digital Knowledge Sharing* (DKS)

Digital Knowledge Sharing (DKS) memiliki 2 indikator yang dikembangkan oleh Rudianto (2012). Kedua dimensi tersebut adalah (1) “*digital knowledge donating*” yang terdiri dari 3 item yaitu sering berbagi pengetahuan tentang varian produk baru (DKS1.1), sering berbagi pengetahuan tentang modifikasi produk (DKS1.2), sering berbagi pengetahuan tentang pergeseran selera pelanggan (DKS1.3), (2) “*digital knowledge collecting*” yang terdiri dari sering mendapatkan pengetahuan tentang varian produk baru (DKS2.1), mendapatkan pengetahuan tentang modifikasi produk (DKS2.2), sering mendapatkan pengetahuan tentang pergeseran pelanggan (DKS2.3). Hasil selengkapnya dari masing-masing indikator dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.7: Hasil Jawaban Responden mengenai *Digital Knowledge Sharing* (DKS)

| No | Indikator | Skor | | | | | Indeks | Keterangan |
|------------------|-----------|------|------|------|------|------|--------|------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 1 | DKS1.1 | 0,0 | 1,0 | 7,0 | 24,0 | 68,0 | 91,8 | Tinggi |
| 2 | DKS1.2 | 0,0 | 0,0 | 6,0 | 30,0 | 64,0 | 91,6 | Tinggi |
| 3 | DKS1.3 | 0,0 | 15,0 | 45,0 | 24,0 | 16,0 | 68,2 | Sedang |
| 4 | DKS2.1 | 0,0 | 0,0 | 6,0 | 34,0 | 60,0 | 90,8 | Tinggi |
| 5 | DKS2.2 | 0,0 | 0,0 | 3,0 | 37,0 | 60,0 | 91,4 | Tinggi |
| 6 | DKS2.3 | 0,0 | 5,0 | 21,0 | 38,0 | 36,0 | 81 | Tinggi |
| Rata-rata indeks | | | | | | | 85,8 | Tinggi |

Hasil jawaban responden sebagaimana pada tabel 4.7 di atas menggambarkan bahwa mayoritas responden memberikan penilaian yang tinggi terhadap *Digital Knowledge Sharing* (DKS), yaitu dengan nilai rata-rata 85,8. Rata-rata yang tinggi menunjukkan bahwa pemilik dan atau pelaku UMKM sangat memanfaatkan media sosial sebagai media untuk mendapatkan pengetahuan dan berbagi pengetahuan. Media sosial memberikan manfaat bagi pelaku UMKM Grobogan melalui berbagai pengetahuan dan mengumpulkan pengetahuan mengenai varian produk baru, modifikasi produk, dan pergeseran selera pelanggan. Indikator tertinggi ditunjukkan oleh indikator DKS1.1 yaitu pelaku UMKM sering berbagi pengetahuan tentang varian produk melalui media sosial. Hasil ini dapat diartikan bahwa pelaku UMKM memanfaatkan media sosial secara maksimal dengan membagikan pengetahuan tentang varian produk baru mereka. Selain mudah, media sosial juga memberikan keuntungan yaitu dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja.

4.1.2.3 Deskripsi Variabel *Work Engagement* (WE)

Work Engagement (WE) memiliki 3 indikator yang dikembangkan oleh Schaufeli et al (2006). Ketiga indikator tersebut adalah (1) “*vigor*” yang terdiri dari 3 item yaitu selalu bersemangat pergi bekerja (WE1.1), tidak mudah menyerah menghadapi halangan dan kesulitan (WE1.2), memiliki ketahanan mental yang kuat ketika bekerja (WE1.3), (2) “*dedication*” yang terdiri dari 4 item yaitu merasa antusias terhadap pekerjaan (WE2.1), merasa tertantang pada saat bekerja (WE2.2), merasa pekerjaan yang dilakukan memiliki makna dan tujuan (WE2.3), pekerjaan

menumbuhkan inspirasi (WE2.4), (3) “*absorbtion*” yang terdiri dari 3 item yaitu fokus ketika bekerja (WE3.1), merasa waktu berjalan dengan cepat saat bekerja (WE3.2), merasa bahagia ketika bekerja dengan sungguh-sungguh (WE3.3). Hasil selengkapnya dari masing-masing indikator dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.8: Hasil Jawaban Responden mengenai *Work Engagement* (WE)

| No | Indikator | Skor | | | | | Indeks | Keterangan |
|------------------|-----------|------|-----|------|------|------|--------|------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 1 | WE1.1 | 0,0 | 0,0 | 1,0 | 54,0 | 45,0 | 88,8 | Tinggi |
| 2 | WE1.2 | 0,0 | 1,0 | 2,0 | 50,0 | 48,0 | 89,2 | Tinggi |
| 3 | WE1.3 | 0,0 | 0,0 | 15,0 | 58,0 | 27,0 | 82,4 | Tinggi |
| 4 | WE2.1 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 48,0 | 52,0 | 90,4 | Tinggi |
| 5 | WE2.2 | 0,0 | 0,0 | 3,0 | 58,0 | 39,0 | 87,2 | Tinggi |
| 6 | WE2.3 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 42,0 | 58,0 | 91,6 | Tinggi |
| 7 | WE2.4 | 0,0 | 0,0 | 1,0 | 58,0 | 41,0 | 88 | Tinggi |
| 8 | WE3.1 | 0,0 | 0,0 | 2,0 | 55,0 | 43,0 | 88,2 | Tinggi |
| 9 | WE3.2 | 0,0 | 3,0 | 10,0 | 45,0 | 45,0 | 87 | Tinggi |
| 10 | WE3.3 | 0,0 | 0,0 | 3,0 | 54,0 | 43,0 | 88 | Tinggi |
| Rata-rata indeks | | | | | | | 88,08 | Tinggi |

Hasil jawaban responden sebagaimana pada tabel 4.8 di atas menggambarkan bahwa mayoritas responden memberikan penilaian yang tinggi terhadap *Work Engagement* (WE), yaitu dengan nilai rata-rata 88,08. Rata-rata yang tinggi menunjukkan bahwa hubungan pemilik dan atau pelaku UMKM dengan keterikatan kerja sangat baik. Mereka melakukan pekerjaan mereka secara maksimal dan penuh tanggung jawab. Indikator yang tertinggi ditunjukkan oleh indikator WE2.3 yaitu pelaku UMKM merasa perkerjaan yang dilakukan memiliki makna dan tujuan. Hasil ini dapat diartikan bahwa pemilik dan pelaku UMKM melakukan pekerjaan untuk membangun usahanya tentunya untuk mendapatkan keuntungan, pelanggan, dan mengembangkan usaha agar berlangsung lama.

4.1.2.4 Deskripsi Variabel *Innovation Capability* (IC)

Innovation Capability (IC) memiliki 4 indikator yang dikembangkan oleh Umar (2020) dan O'Cass & Sok (2014). Keempat indikator tersebut adalah (1) kemampuan menciptakan produk baru, (2) kemampuan meningkatkan kualitas produk, (3) kemampuan memodifikasi produk lama, (4) kemampuan meniru produk

pesaing. Hasil selengkapnya dari masing-masing indikator dapat dijelaskan sebagai berikut.

Tabel 4.9: Hasil Jawaban Responden mengenai *Innovation Capability* (IC)

| No | Indikator | Skor | | | | | Indeks | Keterangan |
|------------------|-----------|------|-----|------|------|------|--------|------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 1 | IC1 | 0,0 | 2,0 | 8,0 | 51,0 | 39,0 | 85,4 | Tinggi |
| 2 | IC2 | 0,0 | 0,0 | 1,0 | 48,0 | 51,0 | 90 | Tinggi |
| 3 | IC3 | 0,0 | 1,0 | 7,0 | 54,0 | 38,0 | 85,8 | Tinggi |
| 4 | IC4 | 0,0 | 1,0 | 10,0 | 64,0 | 25,0 | 82,6 | Tinggi |
| Rata-rata indeks | | | | | | | 85,95 | Tinggi |

Hasil jawaban responden sebagaimana pada tabel 4.9 di atas menggambarkan bahwa mayoritas responden memberikan penilaian yang tinggi terhadap *Innovation Capability* (IC) yaitu dengan nilai rata-rata 85,95. Rata-rata yang tinggi menunjukkan bahwa pelaku UMKM memiliki kemampuan inovasi yang cukup baik. Kemampuan berinovasi sangat melekat bagi pelaku Indikator yang tertinggi ditunjukkan oleh indikator IC2 yaitu pelaku UMKM mampu meningkatkan kualitas produk. Hasil ini dapat diartikan bahwa inovasi dikembangkan agar produk yang diciptakan oleh UMKM dapat diterima oleh pelanggan dan dapat bersaing dengan pesaing yang lain.

4.2 Hasil Analisis

Bagian pembahasan ini akan menjelaskan hasil dari analisis penelitian. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Penelitian ini menggunakan empat variabel yaitu *Digital Knowledge Sharing* (DKS), *Work Engagement* (WE), *Innovation Capability* (IC) dan *Organizational Performance* (OP). Sebanyak enam hipotesis dikembangkan dan diuji dalam penelitian ini.

4.2.1 Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik pengolahan data *Partial Least Square* (PLS) menggunakan *software SmartPls* 3.0 yang membutuhkan dua tahap untuk menilai *Fit Model* yaitu dengan uji *Outer Model* dan uji *Inner Model*.

4.2.1.1 Uji Outer Model

Analisa Outer Model ini untuk mengetahui hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya, atau dapat dikatakan bahwa outer model mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Tiga kriteria pengukuran digunakan dalam teknik analisa data menggunakan *SmartPLS* untuk menilai model. Tiga pengukuran itu adalah *Convergent Validity*, uji reliabilitas (*Composite Reliability* dan *Chronbach's Alpha*), dan *Discriminant validity*.

A. Convergent Validity

Sesuai aturan umum (rule of thumb), nilai loading factor indikator dikatakan valid jika ≥ 0.7 . Namun demikian dalam pengembangan model atau indikator baru, nilai loading factor antara 0.5 – 0.6 masih dapat diterima (Yamin dan Kurniawan, 2011 dalam Haryono, 2017). Indikator dikatakan valid jika nilai *loading factor* di atas 0.5 (nilai Original Sample), dan nilai probabilitas (*P values*) di bawah 0.05.

1) Uji Validitas tahap 1

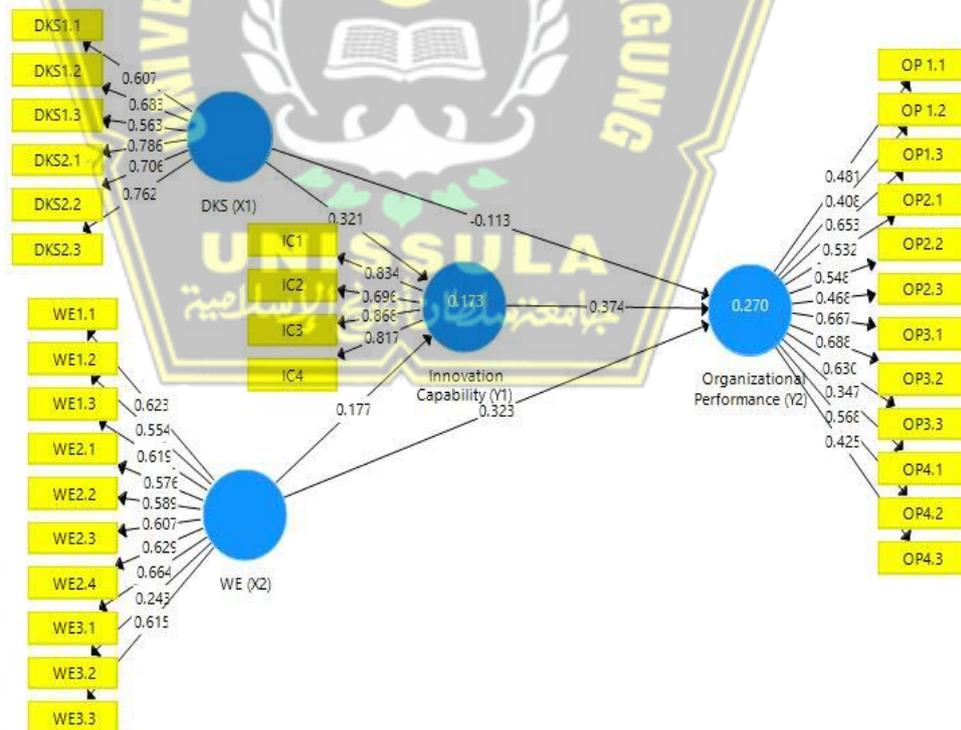
Tabel 4.10 : Hasil Uji Validitas Tahap 1

| Variabel | Indikator | Outer Loadings |
|---------------------------------|-----------|----------------|
| Organizational Performance (OP) | OP1.1 | 0,434 |
| | OP1.2 | 0,484 |
| | OP1.3 | 0,629 |
| | OP2.1 | 0,531 |
| | OP2.2 | 0,511 |
| | OP2.3 | 0,625 |
| | OP3.1 | 0,659 |
| | OP3.2 | 0,662 |
| | OP3.3 | 0,639 |
| | OP4.1 | 0,508 |
| | OP4.2 | 0,635 |
| | OP4.3 | 0,453 |
| Digital Knowledge Sharing (DKS) | DKS1.1 | 0,647 |
| | DKS1.2 | 0,708 |
| | DKS1.3 | 0,378 |
| | DKS2.1 | 0,755 |
| | DKS2.2 | 0,678 |
| | DKS2.3 | 0,773 |
| Work Engagement (WE) | WE1.1 | 0,625 |

| | | |
|-----------------------------------|-------|-------|
| | WE1.2 | 0,552 |
| | WE1.3 | 0,618 |
| | WE2.1 | 0,588 |
| | WE2.2 | 0,596 |
| | WE2.3 | 0,595 |
| | WE2.4 | 0,611 |
| | WE3.1 | 0,659 |
| | WE3.2 | 0,272 |
| | WE3.3 | 0,627 |
| <i>Innovation Capability (IC)</i> | IC1 | 0,836 |
| | IC2 | 0,684 |
| | IC3 | 0,877 |
| | IC4 | 0,820 |

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

Tabel di atas menunjukkan hasil uji validitas tahap 1. Dari *output* tersebut dapat diketahui bahwa item OP1.1, OP1.2, OP4.3, DKS1.3, dan WE3.2 tidak valid karena nilai *loading factor* di bawah 0,5. Item tersebut dikeluarkan kemudian dilakukan uji validitas tahap 2. Model hasil uji validitas tahap 1 terlihat pada Gambar 4.1 di bawah.



Gambar 4.1: Model Uji Validitas Tahap 1

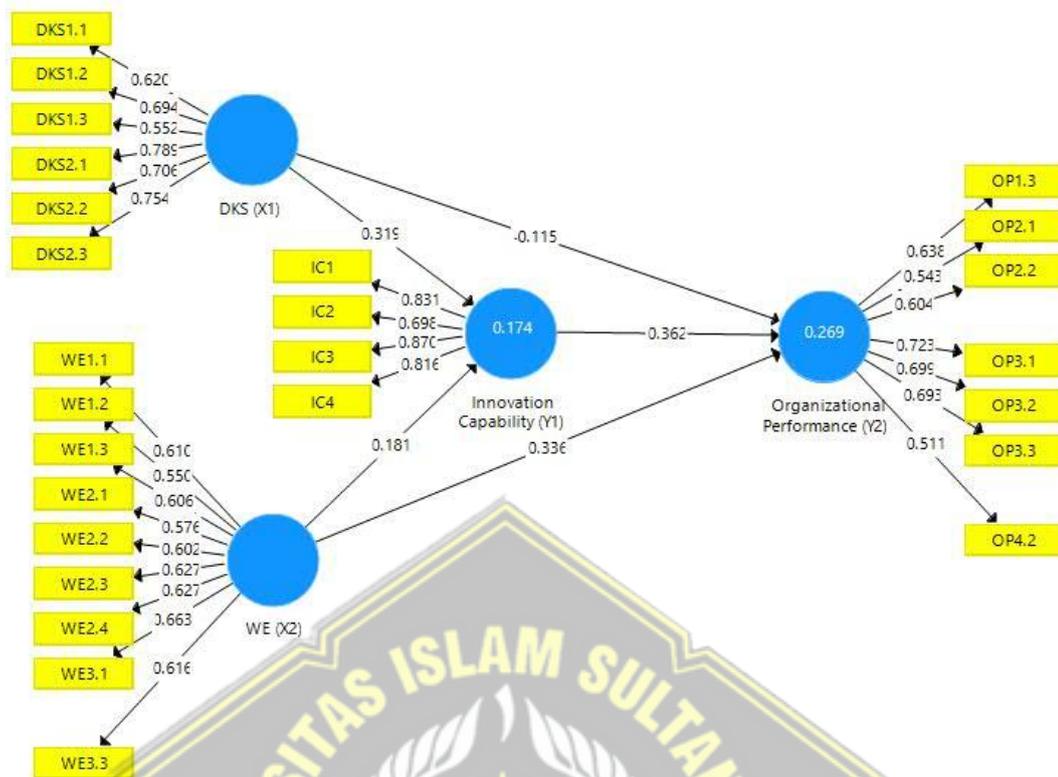
2) Uji Validitas tahap 2

Tabel 4.11 : Hasil Uji Validitas Tahap 2

| Variabel | Indikator | <i>Outer Loadings</i> |
|--|-----------|-----------------------|
| <i>Organizational Performance (OP)</i> | OP1.3 | 0,638 |
| | OP2.1 | 0,543 |
| | OP2.2 | 0,604 |
| | OP3.1 | 0,723 |
| | OP3.2 | 0,699 |
| | OP3.3 | 0,693 |
| | OP4.2 | 0,511 |
| <i>Digital Knowledge Sharing (DKS)</i> | DKS1.1 | 0,620 |
| | DKS1.2 | 0,694 |
| | DKS1.3 | 0,552 |
| | DKS2.1 | 0,789 |
| | DKS2.2 | 0,706 |
| | DKS2.3 | 0,754 |
| <i>Work Engagement (WE)</i> | WE1.1 | 0,610 |
| | WE1.2 | 0,550 |
| | WE1.3 | 0,606 |
| | WE2.1 | 0,576 |
| | WE2.2 | 0,602 |
| | WE2.3 | 0,627 |
| | WE2.4 | 0,627 |
| | WE3.1 | 0,663 |
| | WE3.3 | 0,616 |
| <i>Innovation Capability (IC)</i> | IC1 | 0,831 |
| | IC2 | 0,698 |
| | IC3 | 0,870 |
| | IC4 | 0,816 |

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

Tabel di atas menunjukkan hasil uji validitas tahap 2. Dari *output* tersebut diketahui bahwa semua item sudah valid, karena nilai *loading factor* di atas 0,5. Model hasil uji tahap 2 terlihat pada Gambar 4.2.



Gambar 4.2: Model Uji Validitas Tahap 2

B. Uji Realibilitas (*Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*) dan Uji Nilai *Average Variance Extrated (AVE)*

1) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstuk. Suatu alat ukur atau instrumen yang berupa kuesioner dikatakan dapat memberikan hasil ukur yang stabil atau konstan, bila alat ukur tersebut dapat diandalkan atau reliabel. Reliabilitas instrumen penelitian dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan *Composite Reliability* dan koefisien *Cronbach's Alpha*. Menurut Chin (1998) dalam Ghozali dan Latan (2015), persyaratan yang digunakan untuk menilai reliabilitas yaitu nilai *Chronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* harus lebih besar dari 0.70 untuk penelitian yang bersifat confirmatory dan nilai 0.60 – 0.70 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat *exploratory*. Berikut

merupakan data hasil analisis dari pengujian *Composite Reliability* maupun *Cronbach's Alpha*:

Tabel 4.12: Hasil Pegujian *Cronbach's Alpha*, *Composite Reliability* dan *Average Variance Extracted (AVE)*

| Variabel | <i>Cronbach's Alpha</i> | <i>Composite Reliability</i> | <i>AVE</i> |
|--|-------------------------|------------------------------|------------|
| <i>Digital Knowledge Sharing (DKS)</i> | 0,784 | 0,844 | 0,477 |
| <i>Work Engagement (WE)</i> | 0,790 | 0,841 | 0,371 |
| <i>Innovation Capability (IC)</i> | 0,819 | 0,881 | 0,650 |
| <i>Organizational Performance (OP)</i> | 0,750 | 0,841 | 0,371 |

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

Hasil pengujian berdasarkan *output* di atas menunjukkan bahwa hasil *Composite Reliability* maupun *Cronbach's Alpha* menunjukkan nilai yang memuaskan yaitu nilai masing-masing variabel diatas nilai 0.7. Hal tersebut menunjukkan konsistensi dan stabilitas instrumen yang digunakan tinggi. Dengan kata lain semua konstruk atau variabel penelitian ini sudah menjadi alat ukur yang fit, dan semua pertanyaan yang digunakan untuk mengukur masing-masing konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

2) Uji Nilai *Average Variance Extracted (AVE)*

Nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dapat menggambarkan besaran varian atau keragaman variabel manifes yang dapat dikandung oleh konstruk laten. Nilai ideal pada *Average Variance Extracted (AVE)* adalah 0.5 yang berarti *Convergent Validity* baik. Hal ini menunjukkan bahwa variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah varian dari indikator-indikatornya. Kriteria *Average Variance Extracted (AVE)* agar suatu variabel valid adalah harus di atas 0.50 (Haryono,

2017). Hasil pengujian pada Tabel 4.12 di atas (lihat pada kolom AVE) menunjukkan bahwa hanya ada 1 variabel yaitu *innovation capability* yang memiliki nilai *Average Variance Extracted (AVE)* lebih dari 0.5. Hal ini berarti variabel *innovation capability* memiliki validitas yang baik, sedangkan variabel *digital knowledge sharing*, *work engagement*, dan *organizational performance* mempunyai nilai *Average Variance Extracted (AVE)* kurang dari 0.5. Hal ini berarti variabel tersebut memiliki validitas yang kurang baik.

C. Uji Discriminant Validity

Discriminant Validity menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi apakah nilai konstraknya lebih baik daripada nilai konstruk lainnya dengan melihat nilai korelasi konstruk pada *Cross Loadings*. Beberapa cara untuk melihat Discriminant Validity adalah sebagai berikut:

1) Melihat Nilai Cross Loading

Discriminant Validity dapat diukur dengan melihat nilai *Cross Loading*. Jika semua indikator mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar dengan masing-masing konstraknya dibandingkan dengan nilai koefisien korelasi indikator pada blok konstruk pada kolom lainnya, maka dapat disimpulkan bahwa masing-masing indikator dalam blok adalah penyusun konstruk dalam kolom tersebut (Haryono, 2017). Hasil pengukuran *Cross Loadings* dapat dilihat pada Tabel 4.12 di bawah.

Tabel 4.13: Hasil Pengukuran Nilai Cross Loadings

| Indikator | <i>DKS</i> | <i>Innovation Capability (IC)</i> | <i>Organizational Performance (OP)</i> | <i>Work Engagement (WE)</i> |
|-----------|--------------|-----------------------------------|--|-----------------------------|
| DKS1.1 | 0,620 | 0,202 | -0,021 | 0,191 |
| DKS1.2 | 0,694 | 0,243 | 0,041 | 0,255 |
| DKS1.3 | 0,552 | 0,182 | 0,215 | 0,256 |
| DKS2.1 | 0,789 | 0,235 | 0,153 | 0,325 |
| DKS2.2 | 0,706 | 0,174 | 0,073 | 0,238 |
| DKS2.3 | 0,754 | 0,417 | 0,083 | 0,185 |
| IC1 | 0,309 | 0,831 | 0,271 | 0,175 |
| IC2 | 0,317 | 0,698 | 0,396 | 0,271 |
| IC3 | 0,299 | 0,870 | 0,366 | 0,264 |

| | | | | |
|-------|--------|--------------|--------------|--------------|
| IC4 | 0,291 | 0,816 | 0,269 | 0,200 |
| OP1.3 | -0,044 | 0,218 | 0,638 | 0,236 |
| OP2.1 | 0,162 | 0,274 | 0,543 | 0,157 |
| OP2.2 | 0,115 | 0,314 | 0,604 | 0,141 |
| OP3.1 | 0,067 | 0,293 | 0,723 | 0,316 |
| OP3.2 | 0,039 | 0,229 | 0,699 | 0,289 |
| OP3.3 | 0,219 | 0,285 | 0,693 | 0,374 |
| OP4.2 | 0,052 | 0,243 | 0,511 | 0,206 |
| WE1.1 | 0,323 | 0,275 | 0,260 | 0,610 |
| WE1.2 | 0,240 | 0,249 | 0,129 | 0,550 |
| WE1.3 | 0,242 | 0,170 | 0,181 | 0,606 |
| WE2.1 | 0,272 | 0,053 | 0,301 | 0,576 |
| WE2.2 | 0,325 | 0,085 | 0,226 | 0,602 |
| WE2.3 | 0,209 | 0,307 | 0,241 | 0,627 |
| WE2.4 | 0,052 | 0,157 | 0,267 | 0,627 |
| WE3.1 | 0,111 | 0,106 | 0,321 | 0,663 |
| WE3.3 | 0,129 | 0,117 | 0,244 | 0,616 |

Sumber: Data dioalah, 2022

Dari hasil pengukuran *Cross Loadings* yang ditunjukkan pada tabel di atas, dapat diketahui semua indikator mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar dengan masing-masing variabelnya sendiri dibandingkan dengan nilai koefisien korelasi indikator dengan variabel lainnya, maka disimpulkan bahwa masing-masing indikator dalam blok adalah penyusun variabel atau konstruk dalam kolom tersebut.

2) Membandingkan Nilai Akar *Average Variance Extracted (AVE)*

Discriminant Validity selanjutnya diukur dengan membandingkan nilai akar *Average Variance Extracted (AVE)* setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted (AVE)* setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka memiliki nilai *Discriminant Validity* yang baik. Hasil pengukuran nilai akar *Average Variance Extracted (AVE)* ditunjukkan pada Tabel 4.14.

Tabel 4.14: Nilai Akar AVE

| Variabel | <i>DKS</i> | <i>IC</i> | <i>OP</i> | <i>WE</i> |
|--|------------|-----------|-----------|-----------|
| <i>Digital Knowledge Sharing (DKS)</i> | 0,690 | | | |
| <i>Innovation Capability (IC)</i> | 0,381 | 0,806 | | |
| <i>Organizational Performance (OP)</i> | 0,138 | 0,415 | 0,635 | |
| <i>Work Engagement (WE)</i> | 0,343 | 0,290 | 0,402 | 0,610 |

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

Berdasarkan hasil di atas, dapat dilihat nilai akar *Average Variance Extracted (AVE)* setiap variabel ada yang lebih tinggi dan ada yang lebih rendah daripada nilai korelasi antara variabel tersebut dengan variabel lainnya dalam model. Dengan ini maka dapat dikatakan sesuai uji dengan akar *Average Variance Extracted (AVE)* ini model tidak memiliki *Discriminant Validity* yang baik. Namun karena berdasar uji *Convergent Validity* dan uji reliabilitas sudah didapatkan item-item dan variabel yang layak, dan analisis *Discriminant Validity* menggunakan nilai *Cross Loadings* sudah menunjukkan hasil yang baik, serta nilai *Average Variance Extracted (AVE)* sudah memenuhi syarat, maka analisis SEM PLS tetap layak untuk dilanjutkan (Haryono, 2017).

4.2.1.2 Uji Inner Model

Pengujian inner model atau model struktural dilakukan untuk melihat nilai *R square* (R^2), *F Square* (f^2), *Predictive Relevance* (Q^2), dan uji *Goodness of Fit* (GoF), serta uji pengaruh antar variabel.

A. Analisis R Square (R^2)

Analisis ini untuk mengetahui besarnya persentase variabilitas konstruk endogen yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk eksogen. Analisis ini juga untuk mengetahui kebaikan model persamaan struktural. Semakin besar angka *R Square* menunjukkan semakin besar variabel eksogen tersebut dapat menjelaskan variabel endogen sehingga semakin baik

persamaan strukturalnya. Hasil perhitungan nilai *R Square* ditunjukkan pada Tabel 4.15 berikut:

Tabel 4.15: Nilai *R Square*

| Variabel | <i>R Square</i> |
|--|-----------------|
| <i>Innovation Capability (IC)</i> | 0,174 |
| <i>Organizational Performance (OP)</i> | 0,269 |

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

Menurut Chin (1998) dalam Ghozali dan Latan (2015), nilai *R square* sebesar 0,7, 0,33, dan 0,19 dapat disimpulkan bahwa model kuat, menengah, dan lemah. Berdasarkan hasil pengukuran bahwa nilai *R square* memiliki arti besarnya presentase sumbangan pengaruh variabel eksogen terhadap endogen. *R square* variabel *Innovation Capability (IC)* sebesar 0,174 (17,4%) artinya sumbangan pengaruh variabel *Digital Knowledge Sharing (DKS)* dan *Work Engagement (WE)* terhadap *Innovation Capability (IC)* sebesar 0,174 (17,4%) sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model yang diteliti. *R square* variabel *Organizational Performance (OP)* sebesar 0,269 (26,9%), artinya sumbangan pengaruh variabel *Digital Knowledge Sharing (DKS)*, *Work engagement (WE)*, dan *Innovation Capability (IC)* terhadap *Organizational Performance (OP)* sebesar 26,9% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model yang diteliti.

B. *Effect Size (f²)*

Rumus persamaan ini digunakan untuk mencari tahu apakah variabel laten endogen dipengaruhi secara kuat oleh variabel laten eksogen (Ghozali dan Latan, 2015: 78). *Effect Size (f²)* dapat dihitung sebagai berikut:

$$f^2 = \frac{R^2_{include} - R^2_{exclude}}{1 - R^2_{include}}$$

Apabila hasil nilai dari *f²* menghasilkan nilai sebesar 0.02 maka pengaruh variabel laten eksogen adalah kecil, nilai 0.15 maka pengaruh variabel laten eksogen dinyatakan menengah, dan nilai 0.35 maka pengaruh variabel laten eksogen dinyatakan besar (Ghozali dan Latan, 2015:81). Hasil perhitungan

nilai F Square ditunjukkan pada Tabel 4.15 berikut:

Tabel 4.16: Nilai F Square

| Pengaruh Antar Variabel | <i>F Square</i> |
|-------------------------|-----------------|
| DKS (X1) → IC (Y1) | 0,109 |
| DKS (X1) → OP (Y2) | 0,014 |
| WE (X2) → IC (Y1) | 0,035 |
| WE (X2) → OP (Y2) | 0,132 |
| IC (Y1) → OP (Y2) | 0,148 |

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

Berdasarkan data di atas dapat diketahui hasil sebagai berikut;

1. Variabel *Digital Knowledge Sharing* (DKS) terhadap *Innovation Capability* (IC) nilai *f square* sebesar 0,109, maka pengaruhnya tergolong sedang.
2. Variabel *Digital Knowledge Sharing* (DKS) terhadap *Organizational Performance* (OP) nilai *f square* sebesar 0,014, maka pengaruhnya tergolong kecil.
3. Variabel *Work Engagement* (WE) terhadap *Innovation Capability* (IC) nilai *f square* sebesar 0,035, maka pengaruhnya tergolong kecil.
4. Variabel *Work Engagement* (WE) terhadap *Organizational Performance* (OP) nilai *f square* sebesar 0,132, maka pengaruhnya tergolong sedang.
5. Variabel *Innovation Capability* (IC) terhadap *Organizational Performance* (OP) nilai *f square* sebesar 0,148, maka pengaruhnya tergolong sedang.

C. Predictive Relevance (Q^2)

Predictive Relevance (Q^2) dikenal juga dengan nama *Stone-Geisser*. Uji ini dilakukan untuk menunjukkan kapabilitas prediksi model apabila nilai berada diatas 0 (Hussein, 2015:25). Nilai ini didapatkan dengan:

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) * (1 - R2^2) ... (1 - Rp^2).$$

Dimana $R1^2, R2^2...Rp^2$ adalah R Square variabel eksogen dalam model persamaan. Jika $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model mempunyai *Predictive Relevance* dan jika nilai $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki *Predictive Relevance* (Ghozali dan Laten, 2015). Uji Q dihitung dengan *Ms. Excel* sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,174^2) * (1 - 0,269^2) = 0,102$$

Dari perhitungan di atas didapatkan hasil 0,102. Karena Q^2 lebih besar dari 0 maka model tersebut memiliki *Predictive Relevance*.

D. *Goodness of Fit Index (GoF)*

Untuk mengevaluasi model struktural dan pengukuran secara keseluruhan. Indeks *GoF* ini merupakan ukuran tunggal yang digunakan untuk memvalidasi performa gabungan antara model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Tujuan dari penilaian *GoF* adalah untuk mengukur kinerja model *Partial Least Square (PLS)* baik pada tahap pengukuran maupun pada model struktural dengan memfokuskan pada prediksi kinerja keseluruhan model (Tetenhaus, 2004 dalam Hussein, 2015), yang dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$GoF = SQRT(Average AVE * Average R^2)$$

Kriteria nilai 0.10 berarti indeks *GoF* kecil (*small*), nilai 0.25 berarti indeks *GoF* menengah (*medium*), dan nilai 0.36 berarti indeks *GoF* besar (*large*) (Ghozali dan Latan, 2015). Uji *GoF* dihitung dengan menggunakan Ms. Excel sebagai berikut:

$$Average = Average (0.477, 0.371, 0.650, 0.371) = 0,467$$

$$Average R^2 = Average (0.174, 0.269) = 0,221$$

$$GoF = SQRT(0,467 * 0,221) = \mathbf{0,321}$$

Dari perhitungan di atas didapatkan hasil 0,321. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan jika *GoF* sedang.

4.2.2 Pengujian Hipotesis (Pengaruh Antar Variabel)

Dalam tahap pengujian hipotesis ini, maka akan dianalisis apakah ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis yang diajukan dilakukan dengan melihat *Path Coefficients* yang menunjukkan koefisien parameter dan nilai signifikansi *t statistics*. Signifikansi parameter yang diestimasi dapat memberikan informasi mengenai hubungan antar variabel-variabel penelitian. Batas untuk menolak dan menerima

hipotesis yang diajukan yaitu menggunakan probabilitas 0.05. Tabel 4.17 di bawah ini menyajikan *output* estimasi untuk pengujian model struktural:

Tabel 4.17: Hasil Pengukuran *Path Coefficients*

| Hipotesis | <i>Original Sample</i> | <i>Sample Mean</i> | <i>Standard Deviation</i> | <i>T Statistics</i> | <i>P Values</i> |
|---|------------------------|--------------------|---------------------------|---------------------|-----------------|
| <i>DKS</i> → <i>Innovation Capability</i> | 0,319 | 0,329 | 0,099 | 3,234 | 0,001 |
| <i>DKS</i> → <i>Organizational Performance</i> | -0,115 | -0,097 | 0,134 | 0,857 | 0,392 |
| <i>WE</i> → <i>Innovation Capability</i> | 0,181 | 0,209 | 0,122 | 1,486 | 0,138 |
| <i>WE</i> → <i>Organizational Performance</i> | 0,336 | 0,349 | 0,129 | 2,608 | 0,009 |
| <i>Innovation Capability</i> → <i>Organizational Performance</i> | 0,362 | 0,367 | 0,090 | 4,026 | 0,000 |

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

4.2.2.1 Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis berdasar pada nilai *t statistics* dengan tingkat signifikansi 0.05 (Haryono, 2017:410):

- Ho diterima bila *t statistics* < 1.96 (tidak berpengaruh)
- Ho ditolak bila *t statistics* ≥ 1.96 (berpengaruh)

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis juga berdasar pada nilai signifikansi (Haryono, 2017:410):

- Jika nilai *P Value* > 0.05 maka Ho diterima (tidak berpengaruh)
- Jika nilai *P Value* ≤ 0.05 maka Ho ditolak (berpengaruh)

Hasil Uji Hipotesis 1

Hipotesis 1 dari penelitian ini adalah apabila *digital knowledge sharing* semakin sering dilakukan oleh pemilik dan pengelola UMKM, maka akan meningkatkan kemampuan inovasi (*Innovation Capability*). Berdasarkan hasil

pengukuran *path coefficient* yang ditunjukkan pada tabel 4.17 di atas bahwa hubungan antar variabel *Digital Knowledge Sharing* dan *Innovation Capability* yang didapat nilai *P Values* < 0,05 (0,001) dan *t statistics* > 1,96 (3,234), sehingga H_0 ditolak. Artinya variabel *digital knowledge sharing* berpengaruh terhadap kemampuan inovasi (*innovation capability*). Nilai koefisien (kolom *Original Sample*) positif artinya pengaruhnya positif, yaitu jika perilaku *digital knowledge sharing* meningkat maka *innovation capability* juga akan meningkat dan sebaliknya.

Hasil Uji Hipotesis 2

Hipotesis 2 dari penelitian ini adalah apabila *digital knowledge sharing* semakin sering dilakukan oleh pemilik dan pengelola UMKM, maka kinerja organisasi dari UMKM tersebut akan semakin tinggi. Berdasarkan hasil pengukuran *path coefficient* yang ditunjukkan pada tabel 4.17 di atas bahwa hubungan antar variabel *Digital Knowledge Sharing* dan *Organizational Performance* yang didapat nilai *P Values* > 0,05 (0,392) dan *t statistics* < 1,96 (0,857) sehingga H_0 diterima. Artinya variabel *digital knowledge sharing* tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi (*organizational performance*).

Hasil Uji Hipotesis 3

Hipotesis 3 dari penelitian ini adalah apabila keterlibatan kerja (*work engagement*) dilakukan oleh pemilik dan pengelola UMKM secara maksimal, maka kemampuan inovasi (*innovation capability*) semakin tinggi. Berdasarkan hasil pengukuran *path coefficient* yang ditunjukkan pada tabel 4.17 di atas bahwa hubungan antar variabel *work engagement* dan *innovation capability* yang didapat nilai *P Values* > 0,05 (0,138) dan *t statistics* < 1,96 (1,486) sehingga H_0 diterima. Artinya variabel *work engagement* tidak berpengaruh terhadap *innovation capability*.

Hasil Uji Hipotesis 4

Hipotesis 4 dari penelitian ini adalah apabila keterlibatan kerja (*work engagement*) dilakukan oleh pemilik dan pengelola UMKM secara maksimal, maka kinerja organisasi (*organizational performance*) akan semakin tinggi. Berdasarkan hasil pengukuran *path coefficient* yang ditunjukkan pada tabel 4.17 di atas bahwa

hubungan antar variabel *work engagement* dan *organizational performance* yang didapat nilai *P Values* < 0,05 (0,009) dan *t statistics* > 1,96 (2,608) sehingga H_0 ditolak. Artinya variabel *work engagement* berpengaruh terhadap *organizational performance*. Nilai koefisien (kolom *Original Sample*) positif artinya pengaruhnya positif, yaitu jika keterlibatan kerja (*work engagement*) tinggi, maka kinerja organisasi (*organizational performance*) akan semakin tinggi dan sebaliknya.

Hasil Uji Hipotesis 5

Hipotesis 5 dari penelitian ini adalah apabila kemampuan inovasi (*innovation capability*) semakin tinggi, maka akan meningkatkan kinerja organisasi (*organizational performance*). Berdasarkan hasil pengukuran *path coefficient* yang ditunjukkan pada tabel 4.17 di atas bahwa hubungan antar variabel *innovation capability* dan *organizational performance* didapat nilai *P Values* < 0,05 (0,000) dan *t statistics* > 1,96 (4,026) sehingga H_0 ditolak. Artinya variabel *innovation capability* berpengaruh terhadap *organizational performance*. Nilai koefisien (kolom *Original Sample*) positif artinya pengaruhnya positif, yaitu jika kemampuan inovasi (*innovation capability*) semakin tinggi, maka kinerja organisasi (*organizational performance*) akan semakin meningkat dan sebaliknya.

4.2.2.2 Uji Pengaruh Variabel Mediasi

Uji pengaruh variabel mediasi dilakukan dengan pengukuran *Specific Indirect Effect*. Uji ini mengacu pada efek prediktor pada hasil yang diintervensi oleh satu variabel atau lebih yang beroperasi secara berurutan (MacKinnon, 2012). Uji ini untuk mengetahui seberapa besar peran variabel mediasi dalam hal ini *Innovation Capability (IC)* memediasi pengaruh *Digital Knowledge Sharing (DKS)* terhadap *Organizational Performance (OP)*. Hasil analisis jalur atau uji pengaruh mediasi dapat dilihat pada *output Specific Indirect Effect*, jika nilai *P Value* kurang dari 0.05 maka terjadi pengaruh mediasi. Hasil pengukuran pengaruh tidak langsung dapat dilihat pada Tabel 4.19 berikut:

Tabel 4.18: Hasil Pengukuran *Specific Indirect Effects*

| Hipotesis | <i>Original Sample</i> | <i>Sample Mean</i> | <i>Standard Deviation</i> | <i>T Statistics</i> | <i>P Values</i> |
|---|------------------------|--------------------|---------------------------|---------------------|-----------------|
| <i>DKS</i> → <i>Innovation Capability</i> → <i>Organizational Performance</i> | 0,115 | 0,120 | 0,046 | 2,520 | 0,012 |

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Hasil Uji Hipotesis 6

Hasil Uji Mediasi *DKS* → *Innovation Capability* → *Organizational Performance*

Innovation Capability secara signifikan memediasi pengaruh *Digital Knowledge Sharing (DKS)* terhadap *Organizational Performance*. Hal ini berdasar analisis *Indirect Effect* yang didapat nilai *P Values* pengaruh tidak langsung *Digital Knowledge Sharing (DKS)* terhadap *Organizational Performance* melalui *Innovation Capability* sebesar 0,012 kurang dari 0,05. Artinya jika perilaku berbagi pengetahuan melalui media sosial semakin tinggi maka akan meningkatkan kemampuan inovasi yang selanjutnya akan meningkatkan kinerja organisasi.



Gambar 4.3: Pengaruh *Innovation Capability* dalam memediasi *Digital Knowledge Sharing (DKS)* dan *Organizational Performance*.

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

4.2.3 Pembahasan Hipotesis

4.2.3.1 Pengaruh *Digital Knowledge Sharing* terhadap *Innovation Capability*

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan melalui media sosial (*digital knowledge sharing*) berpengaruh terhadap kemampuan inovasi (*innovation capability*). Nilai pengaruh positif menunjukkan arah hubungan yang

selaras, jika perilaku *digital knowledge sharing* semakin tinggi, maka *innovation capability* akan semakin meningkat. Berdasarkan jawaban responden yang diperoleh dari pertanyaan terbuka kuesioner, mereka menyatakan bahwa berbagi pengetahuan di media sosial ditunjukkan dengan membagikan macam-macam variasi produk yang mereka produksi melalui media sosial. Selain membagikan varian produk, mereka juga membagikan pengetahuan dalam hal ini adalah manfaat dari mengkonsumsi produk yang mereka produksi, bahan-bahan yg digunakan dalam membuat produk makanan, serta membagikan cara menyimpan produk khususnya produk olahan makanan kering agar bertahan lebih lama. Hasil dari membagikan produk, timbal balik yang mereka dapat adalah mereka mendapat masukan, kritik, serta pengetahuan baru dari pemilik akun media sosial lain.

Media sosial yang sering mereka gunakan adalah *WhatsApp* dan *Instagram*. Selain mudah, media sosial juga memberikan keuntungan yaitu dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam bekerja. Selain berbagi, pemilik dan pengelola UMKM sektor makanan juga mencari pengetahuan tentang produk yang mereka produksi melalui media sosial. Media sosial seperti *Youtube*, *Instagram*, *Blog* mereka gunakan untuk memperoleh pengetahuan baru yang nantinya akan dikonversikan dengan pengetahuan yang sudah mereka miliki. Pengetahuan-pengetahuan baru serta kritik dan saran yang mereka peroleh akan menjadikan pemilik dan pengelola UMKM bekal untuk meningkatkan kemampuan inovasi. Melihat hal ini tentunya pemilik dan pengelola UMKM sektor makanan harus memastikan agar perilaku *digital knowledge sharing* harus dilakukan secara terus menerus dan dapat memperoleh informasi dari sumber yang dapat dipercaya.

Chang et al., (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif signifikan terhadap *innovation capability*. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Cameleo-ordaz et al., (2011) yang menemukan bahwa berbagi pengetahuan merupakan kunci dari proses kinerja inovatif perusahaan.

Berdasarkan hasil peneltian dapat disimpulkan bahwa *digital knowledge sharing* memiliki peran penting dalam meningkatkan inovasi. Organisasi yang sering melakukan kegiatan berbagi pengetahuan akan mendapatkan lebih banyak pengetahuan dan informasi baru sehingga dapat meningkatkan ide-ide kreatif yang

memacu kemampuan berinovasi. Kemudahan ini dapat dimanfaatkan oleh pemilik dan pelaku organisasi guna memperoleh pengetahuan baru yang akan meningkatkan kemampuan berinovasi.

4.2.3.2 Pengaruh *Digital Knowledge Sharing* terhadap *Organizational Performance* (Kinerja Organisasi)

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan melalui media digital (*digital knowledge sharing*) tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja organisasi (*organizational performance*). *Digital knowledge sharing* merupakan kegiatan berbagi dan memperoleh pengetahuan untuk kepentingan produk yang akan diproduksi.

Berdasarkan hasil dari kuesioner terbuka oleh pelaku UMKM mereka melakukan kegiatan *digital knowledge sharing* melalui seminar-seminar yang diadakan baik dari Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Grobogan, berbagi pengetahuan melalui grup *WhatsApp* pelaku UMKM Kabupaten Grobogan, dan seminar kewirausahaan. Oleh karena itu kinerja organisasi tidak dipengaruhi secara langsung oleh *digital knowledge sharing* karena pengetahuan yang dibagikan dan diperoleh harus diolah terlebih dahulu supaya menghasilkan sebuah karya baru, hasil baru, serta pengetahuan baru yang harus diimplementasikan dalam kegiatan organisasi UMKM dalam hal ini adalah mengembangkan produk untuk mewujudkan produk berkualitas yang berkelanjutan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Wahda (2017) yang menunjukkan *knowledge sharing* tidak berpengaruh terhadap *business performance*. *Knowledge sharing* memiliki dampak positif terhadap kinerja bisnis hanya ketika dimediasi oleh orientasi strategis dan inovasi, tetapi efek langsungnya tidak signifikan. Hal ini menunjukkan adanya interaksi kompleks yang melibatkan berbagai konstruksi. Slater et al., (2006) menunjukkan bahwa kekuatan hubungan antara variabel prediktor dan kinerja bervariasi menurut tipe strategis. Selain variasi dalam implementasi aktual dari orientasi strategis, perusahaan menghadapi berbagai macam kondisi internal dan eksternal yang akan mempengaruhi pencapaian tujuan strategis dan kinerjanya.

4.2.3.3 Pengaruh *Work Engagement* terhadap *Innovation Capability*

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa keterlibatan kerja (*work engagement*) tidak berpengaruh terhadap kemampuan inovasi (*innovation capability*). Keterlibatan kerja merupakan individu yang mempunyai motivasi tinggi yang ditandai dengan dedikasi, semangat, dan penyerapan dalam menyelesaikan tugasnya sehingga dapat mewujudkan tujuan organisasi. Menurut Parker & Griffin (2011) keterlibatan kerja terkait dengan kinerja pekerjaan yang ditandai dengan keadaan motivasi yang energik dan terlibat yang mengarahkan pada upaya individu dalam penyelesaian tugas dan aktivitas kerja.

Indikator tertinggi dari *work engagement* ditunjukkan dari pemilik dan pelaku UMKM memiliki makna dan tujuan dalam menjalankan usaha. Artinya pemilik dan pelaku UMKM melakukan pekerjaan untuk membangun usaha supaya mendapatkan keuntungan, pelanggan, dan mengembangkan usaha agar berlangsung lama serta mampu bersaing dengan kompetitor, sedangkan kemampuan inovasi merupakan proses menciptakan ide baru berupa menciptakan produk, memodifikasi produk dan mengembangkan produk untuk dapat mewujudkan produk berkualitas yang berkelanjutan. Hal ini merupakan hubungan yang berbeda antara menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang berkaitan dengan pekerjaan dengan memunculkan ide-ide kreatif bagi individu. Ide-ide kreatif dan berkualitas diperlukan sebuah pengamatan, pengetahuan terbaru, informasi baru, serta arahan yang dapat membantu mengembangkan kemampuan seorang individu dalam meningkatkan kemampuannya berinovasi.

4.2.3.4 Pengaruh *Work Engagement* terhadap *Organizational Performance* (Kinerja Organisasi)

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kinerja organisasi (*organizational performance*) dipengaruhi oleh keterlibatan kerja (*work engagement*). Nilai pengaruh positif menunjukkan arah hubungan yang selaras, jika keterlibatan kerja semakin tinggi, maka kinerja organisasi akan semakin meningkat. Salah satu indikator yang terkuat dari hubungan antara keterlibatan kerja dengan kinerja organisasi terletak pada dimensi “*dedication*” dimana pelaku UMKM merasa pekerjaan yang dilakukan memiliki makna dan tujuan. Hasil ini dapat diartikan bahwa pemilik dan pelaku UMKM melakukan pekerjaan untuk membangun

usahanya tentunya untuk mendapatkan keuntungan, pelanggan, dan mengembangkan usaha agar berlangsung lama. Menjalankan sebuah usaha dibutuhkan sebuah perencanaan salah satunya adalah menetapkan tujuan bisnis didirikan supaya usaha berjalan lancar dan sesuai target. Perencanaan yang dibutuhkan seperti pemasaran, promosi produk, produk yang dijual, pembukuan keuangan, sumber daya manusia yang berkompeten karena perencanaan tersebut akan menjadi tolak ukur aktivitas usaha kedepannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Aboramadan Et al., (2021) yang menjelaskan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *work engagement* dengan *organizational performance*. Hubungan antara keterlibatan kerja dan kinerja menunjukkan bahwa keterlibatan kerja adalah prediktor yang signifikan dari kinerja organisasi. Menurut Parker & Griffin (2011), keterlibatan kerja mengarah pada kinerja pekerjaan yang lebih baik, karena merangsang motivasi untuk melakukan tugas pekerjaan dan melakukan tanggung jawab. Hasilnya menunjukkan bahwa ketika individu terlibat dengan pekerjaan pada organisasi mereka, ini akan menghasilkan kinerja kerja yang lebih tinggi.

Berdasarkan hasil penelitian telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa individu yang terlibat dalam pekerjaan akan memotivasi diri mereka untuk tetap menyelesaikan tanggung jawabnya. Hal ini dapat memunculkan kreativitas dan produktivitas sehingga dengan upaya yang lebih keras dapat meningkatkan kinerja organisasi.

4.2.3.5 Pengaruh *Innovation Capability* terhadap *Organizational Performance* (Kinerja Organisasi)

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kinerja organisasi (*organizational performance*) dipengaruhi oleh kemampuan inovasi (*innovation capability*). Nilai pengaruh positif menunjukkan arah hubungan yang selaras, jika kemampuan inovasi tinggi, maka kinerja organisasi akan semakin meningkat. Salah satu indikator yang terkuat dari hubungan antara kemampuan inovasi dengan kinerja organisasi terletak pada dimensi pelaku UMKM mampu meningkatkan kualitas produk. Hasil ini dapat diartikan bahwa inovasi dikembangkan agar produk yang diciptakan oleh UMKM dapat diterima oleh pelanggan dan dapat bersaing dengan pesaing yang lain.

Upaya untuk meningkatkan kualitas produk adalah dengan memanfaatkan umpan balik dari pembeli untuk mengetahui kekurangan produk, setelah mendapatkan umpan balik dari pembeli pemilik dan pelaku UMKM memilih masukan dari pembeli yang bisa diaplikasikan ke dalam produk selanjutnya. Hal ini adalah cara supaya produk dapat bersaing dan sesuai dengan kebutuhan pasar yang dilengkapi dengan melakukan *quality control* untuk setiap produk yang dibuat. Setiap pemilik dan pelaku UMKM memiliki standar produk masing-masing, maka *quality control* dilakukan secara ketat serta menghindari menjual produk yang tidak sesuai dengan standar, dan mengamati kompetitor. Selain fokus pada produk sendiri pelaku UMKM dapat melihat strategi dari kompetitor dan membandingkan dengan produk yang mereka miliki. Jika tidak bisa lebih unggul dari kompetitor minimal kualitas produk yang dimiliki sama baiknya dengan kompetitor serta meningkatkan pelayanan yang lebih baik terhadap konsumen.

Kemampuan inovasi sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja UMKM. Terciptanya keunggulan kompetitif dalam suatu organisasi jika organisasi tersebut mampu memaksimalkan inovasi dalam pekerjaannya. Perilaku inovatif dapat diaplikasikan dengan cara mampu menciptakan produk baru yang beragam dan berbeda dengan pesaing lainnya, meningkatkan kualitas produk dan layanan sesuai selera pelanggan, mampu memodifikasi varian produk supaya dapat bersaing dengan kompetitor, dan mampu meniru produk pesaing dengan varian yang berbeda. Setiap organisasi harus menganggap inovasi merupakan hal penting untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui inovasi dan kreativitas sehingga mampu bersaing dengan organisasi lainnya.

Gurlec & Cemberci (2020) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kemampuan inovasi dapat meningkatkan kinerja organisasi. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Gyusengke et al., (2017) yang menemukan bahwa hasil penelitiannya menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara inovasi dan kinerja bisnis. Penelitian ini mengungkapkan bahwa kehadiran inovasi bertindak sebagai saluran dalam meningkatkan kinerja bisnis. Jika pelaku UKM dapat memaksimalkan inovasi dalam bisnis, maka kinerja bisnis UKM akan semakin meningkat.

4.2.3.6 Peran *Innovation Capability* dalam Memediasi *Digital Knowledge Sharing* terhadap *Organizational Performance* (Kinerja Organisasi)

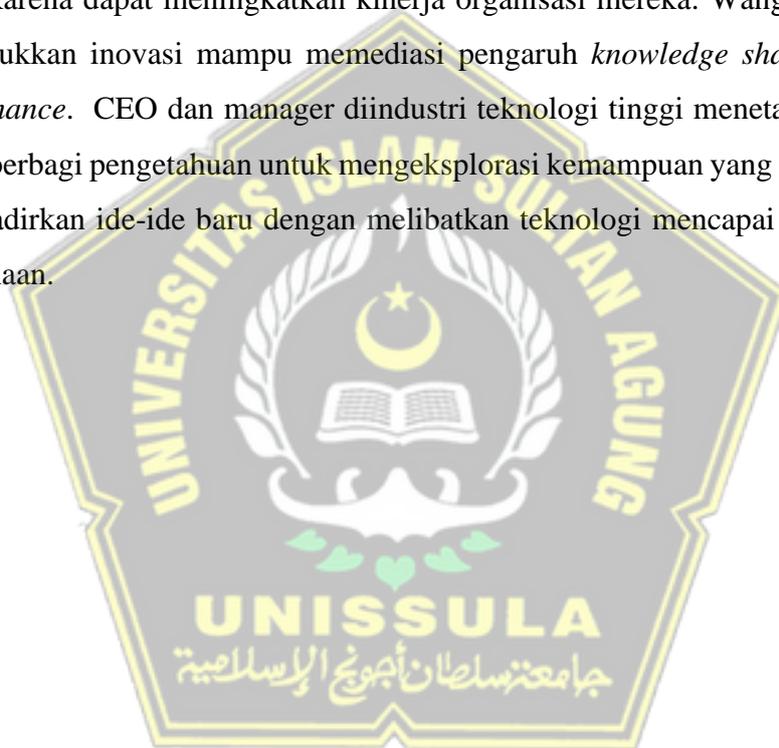
Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kemampuan inovasi (*innovation capability*) terbukti memediasi hubungan berbagi pengetahuan melalui media digital (*digital knowledge sharing*) terhadap kinerja organisasi (*organizational performance*). Hal ini dapat diartikan jika perilaku berbagi pengetahuan melalui media digital semakin tinggi maka akan meningkatkan kemampuan inovasi yang selanjutnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Organisasi yang mampu mengoptimalkan budaya berbagi pengetahuan dalam organisasinya, mereka akan memiliki banyak sumber pengetahuan serta informasi-informasi baru. Hal ini dapat menumbuhkan kemampuan inovasi sehingga inovasi yang diimplementasikan dalam organisasi mereka dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Hasil ini dibuktikan oleh adanya fenomena penurunan aset dan omset kinerja UMKM pada tahun 2019 sampai dengan 2020 akibat pandemi *Covid-19*. Akan tetapi pada tahun 2021 UMKM sektor olahan makanan mengalami kenaikan dari sisi omset dan aset. Pemilik dan pelaku UMKM berjuang melawan keterpurukan ekonomi dengan memanfaatkan teknologi digital yaitu dengan cara *digital knowledge sharing*. Pemilik dan pelaku UMKM membagikan pengetahuan produk yang mereka miliki melalui akun media sosial seperti *WhatsApp* dan *Instagram*. Media sosial ini membantu memperkenalkan produk yang mereka miliki kepada para konsumen dan hasilnya produk mereka banyak diketahui dan diminati oleh masyarakat.

Selain itu pemilik dan pelaku UMKM memanfaatkan media sosial seperti *Website*, *Instagram*, *Youtube*, dan *WhatsApp* untuk memperoleh pengetahuan produk yang mereka miliki. Teknologi digital juga mereka gunakan untuk mengikuti web binar secara *online* untuk mendapatkan pengetahuan serta informasi baru yang berhubungan dengan kewirausahaan. Pengetahuan serta informasi yang mereka dapatkan akhirnya mereka tampung untuk menghasilkan ide-ide baru mengenai perkembangan produk mereka dengan cara mampu menciptakan produk baru yang beragam dan berbeda dengan pesaing lainnya, meningkatkan kualitas produk dan layanan sesuai selera pelanggan, mampu memodifikasi varian produk supaya dapat bersaing dengan kompetitor, dan mampu meniru produk pesaing

dengan varian yang berbeda. Hasil dari inovasi yang mereka ciptakan mampu menarik konsumen untuk membeli produk mereka dengan jumlah yang lebih besar yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja UMKM yaitu adanya kenaikan dari sisi kinerja keuangan, perluasan pangsa pasar (*market share*), peningkatan jumlah pelanggan, dan loyalitas karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Singh et al., (2020) yang menyimpulkan bahwa nilai pengetahuan manajemen berdampak pada praktik berbagi pengetahuan, praktik berbagi pengetahuan memengaruhi inovasi dan pada gilirannya memengaruhi kinerja organisasi. Kemampuan inovasi menguntungkan UKM karena dapat meningkatkan kinerja organisasi mereka. Wang et al., (2016) menunjukkan inovasi mampu memediasi pengaruh *knowledge sharing* dan *firm performance*. CEO dan manager di industri teknologi tinggi menetapkan prioritas dalam berbagi pengetahuan untuk mengeksplorasi kemampuan yang dimiliki dalam menghadirkan ide-ide baru dengan melibatkan teknologi mencapai tujuan kinerja perusahaan.



BAB V

KESIMPULAN

Bab ini menyimpulkan temuan yang didapati setelah melakukan penelitian mengenai model meningkatkan kinerja UMKM sektor makanan Kabupaten Grobogan melalui kemampuan inovasi. Temuan yang didapat dapat digunakan oleh praktisi maupun akademisi untuk lebih lanjut dapat meningkatkan praktik meningkatkan kinerja UMKM khususnya dalam hal memperkuat kemampuan inovasi. Penelitian ini masih memiliki keterbatasan yang selanjutnya dapat menjadi riset gap bagi peneliti mendatang untuk menggali lebih dalam.

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

5.1.1 Masalah Penelitian

Mengacu pada hipotesis yang dirumuskan, didapatkan beberapa hal sebagai berikut:

- a. Berbagi Pengetahuan melalui Media Digital (*Digital Knowledge Sharing*) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara statistik terhadap Kemampuan Inovasi (*Innovation Capability*) dengan nilai t statistik 3,234 lebih besar dari t tabel 1,96 artinya semakin sering perilaku *digital knowledge sharing* diterapkan maka semakin tinggi kemampuan inovasi, sehingga hipotesis 1 diterima.
- b. Berbagi Pengetahuan melalui Media Digital (*Digital Knowledge Sharing*) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi (*Organizational Performance*) dengan nilai t statistik 0,857 lebih kecil dari t tabel 1,96 sehingga hipotesis 2 ditolak.
- c. Keterlibatan Kerja (*Work Engagement*) tidak berpengaruh terhadap kemampuan inovasi (*Innovation Capability*) dengan nilai t tabel 1,486 lebih kecil dari t statistik 1,96 sehingga hipotesis 3 ditolak.
- d. Keterlibatan Kerja (*Work Engagement*) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara statistik terhadap Kinerja Organisasi (*Organizational*

Performance) dengan nilai t tabel 2,608 lebih besar dari t statistik 1,96 artinya jika keterlibatan kerja (*work engagement*) tinggi, maka kinerja organisasi (*organizational performance*) akan semakin tinggi, sehingga hipotesis 4 diterima.

- e. Kemampuan inovasi (*Innovation Capability*) memiliki pengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap Kinerja Organisasi (*Organizational Performance*) dengan nilai t tabel 4,026 lebih besar dari t statistik 1,96 artinya jika kemampuan inovasi tinggi maka kinerja organisasi akan semakin tinggi, sehingga hipotesis 5 diterima.
- f. Kemampuan inovasi (*Innovation Capability*) terbukti memediasi hubungan antara *Digital Knowledge Sharing* dengan *Organizational Performance* dengan nilai *P Values* 0,012 kurang dari 0,05. Artinya jika perilaku berbagi pengetahuan melalui media sosial semakin tinggi maka akan meningkatkan kemampuan inovasi yang selanjutnya akan meningkatkan kinerja organisasi, sehingga hipotesis 6 diterima.

5.2 Implikasi Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan tentang peningkatan kinerja sebuah organisasi. Berdasarkan model empirik yang dikembangkan dalam penelitian ini maka dapat memperkuat konsep-konsep teoritis dan memberikan dukungan empiris terhadap penelitian terdahulu. Keterlibatan kerja (*work engagement*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi (*organizational performance*). Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Aboramadan et al., (2021) bahwa dalam hubungan antara keterlibatan kerja dan kinerja menunjukkan bahwa keterlibatan kerja adalah prediktor yang signifikan dari kinerja organisasi.

Kemampuan inovasi (*innovation capability*) berpengaruh terhadap kinerja organisasi (*organizational performance*). Setiap organisasi harus menganggap inovasi merupakan hal penting untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui inovasi dan kreativitas sehingga mampu bersaing dengan organisasi lainnya. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Gurlec & Cemberci (2020) menunjukkan hubungan positif dan signifikan. Studi ini mengusulkan bahwa kinerja inovasi meningkatkan kinerja organisasi. Selain itu Gyusengke et al.,(2017)

menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara inovasi dan kinerja bisnis. Penelitian ini mengungkapkan bahwa kehadiran inovasi bertindak sebagai saluran dalam meningkatkan kinerja bisnis. Jika pelaku UKM dapat memaksimalkan inovasi dalam bisnis, maka kinerja bisnis UKM akan semakin meningkat.

Kemampuan inovasi (*innovation capability*) terbukti memediasi hubungan antara digital knowledge sharing dengan kinerja organisasi. Organisasi yang mampu mengoptimalkan budaya berbagi pengetahuan dalam organisasinya, mereka akan memiliki banyak sumber pengetahuan serta informasi-informasi baru. Hal ini dapat menumbuhkan kemampuan inovasi sehingga inovasi yang diimplementasikan dalam organisasi mereka dapat meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Singh et al., (2020) bahwa nilai pengetahuan manajemen berdampak pada praktik berbagi pengetahuan, praktik berbagi pengetahuan memengaruhi inovasi dan pada gilirannya memengaruhi kinerja organisasi. Kemampuan inovasi menguntungkan UKM karena dapat meningkatkan kinerja organisasi mereka. Selain itu Wang et al., (2016) inovasi mampu memediasi pengaruh *knowledge sharing* dan *firm performance*.

Penelitian tentang bagaimana meningkatkan kinerja organisasi masih menjadi hal yang menarik untuk dilakukan oleh banyak peneliti. Menariknya, kinerja organisasi menjadi salah satu faktor agar organisasi tetap berkembang dan mampu bersaing dengan organisasi lain. Penelitian ini menghasilkan model yang komprehensif bahwa *Work Engagement, Innovation Capability, Digital Knowledge Sharing* melalui *Innovation Capability* merupakan faktor penentu untuk meningkatkan kinerja organisasi (*Organizational Performance*).

5.3 Implikasi Manajerial

UMKM merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perekonomian Indonesia (Bank Indonesia dan LPPI, 2015). Hal ini dibuktikan dengan banyaknya UMKM yang bermunculan dari berbagai kalangan usia, pendidikan serta berbagai macam produk yang dihasilkan. Banyaknya pesaing UMKM mendorong pemilik dan pelaku UMKM terus memotivasi diri supaya organisasi yang mereka bangun dapat bertahan dan bersaing dengan kompetitor, salah satunya adalah dengan meningkatkan kinerja organisasi. Kinerja organisasi dalam hal ini adalah kinerja

UMKM dapat ditingkatkan melalui *Innovation Capability*, *Work Engagement*, dan *Digital Knowledge Sharing* yang disertai dengan implementasi hasil dari inovasi.

Kemampuan inovasi (*Innovation capability*) dapat dicapai dengan cara pemilik dan pelaku UMKM dapat meningkatkan kualitas produk. Upaya untuk meningkatkan kualitas produk adalah:

1. Memanfaatkan umpan balik pembeli untuk mengetahui kekurangan produk.
2. Pemilik dan pelaku UMKM harus memiliki standar produk masing-masing.
3. Melakukan *quality control* yang ketat untuk menghindari penjualan produk yang tidak sesuai dengan standar.
4. Mengamati kompetitor untuk melihat strategi yang dilakukan oleh kompetitor.
5. Membandingkan produk yang dimiliki dengan produk kompetitor untuk mengupayakan kualitas produk yg dimiliki lebih tinggi dibanding kualitas produk kompetitor.
6. Meningkatkan pelayanan yang lebih baik terhadap konsumen.

*Work Engagemen*t dapat dicapai dengan cara pemilik dan pelaku UMKM memiliki makna dan tujuan dalam menjalankan bisnis UMKM. Tujuan bisnis dibangun supaya usaha berjalan lancar, sesuai target, dan dapat bersaing dengan kompetitor. Menjalankan usaha dibutuhkan perencanaan bisnis untuk mewujudkan tujuan bisnis. Upaya yang perlu dilakukan untuk menerapkan perencanaan bisnis yang baik adalah:

1. Merencanakan produk yang akan dijual
2. Merencanakan pemasaran serta promosi produk
3. Membuat pembukuan keuangan
4. Memiliki sumber daya manusia yang berkompeten

Digital Knowledge Sharing dapat dicapai dengan cara pemilik dan pelaku UMKM memanfaatkan media sosial yang ada untuk memperoleh pengetahuan serta informasi baru mengenai produk yang mereka miliki. Upaya untuk meningkatkan *digital knowledge sharing* adalah:

1. Membagikan variasi produk melalui WhatsApp dan Instagram atau media sosial lainnya.

2. Membagikan pengetahuan manfaat mengkonsumsi produk, bahan yang digunakan dalam membuat makanan, cara menyimpan produk supaya bertahan lebih lama.
3. Mencari pengetahuan baru melalui *Web, Instagram, WhatsApp, Youtube* terkait produk yang dimiliki, cara memperluas *market share*, cara memberikan pelayanan yang baik terhadap konsumen, menarik konsumen supaya tertarik dengan produk yang dimiliki, cara melakukan kerja sama dengan pihak lain. Contoh UMKM makanan berkerja sama dengan sebuah hotel supaya di saat acara tertentu pihak hotel mengambil konsumsi dari produk pemilik dan pelaku UMKM, mengetahui selera pelanggan,
4. Mengikuti pembinaan dan seminar atau web binar terkait dengan kewirausahaan secara *online*.

Pengetahuan serta informasi yang diperoleh menjadi bahan untuk menghasilkan ide-ide baru. Hasil dari inovasi yang mereka ciptakan mampu menarik konsumen untuk membeli produk dengan jumlah yang lebih besar yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja UMKM.

5.4 Keterbatasan Penelitian

Hasil penelitian ini mungkin memiliki beberapa keterbatasan yang dapat dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya. Pertama, penelitian ini berfokus pada peningkatan kinerja organisasi melalui kemampuan inovasi. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *Digital Knowledge Sharing* dan *Work Engagement* sehingga penelitian ini dibatasi hanya pada dua variable tersebut.

5.5 Agenda Penelitian Kedepan

Studi masa depan dapat fokus pada lebih banyak faktor yang mempengaruhi kinerja organisasional. Kedua, penelitian ini didasarkan pada sampel di satu daerah, yang mungkin berbeda dari penelitian lain. Studi masa depan dapat fokus pada penelitian di beberapa bidang sehingga memunculkan lebih banyak perspektif sehingga temuan dapat mewakili jenis organisasi yang lebih luas dan meningkatkan generalisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Agarwal, U. (2014). Examining the impact of social exchange relationships on innovative work behaviour: Role of work engagement", *Team Performance Management*, 20 (3/4), 102-120.
- Aboramadan, M., Dahleez, K. and Hamad, M.H. (2021). Servant leadership and academics outcomes in higher education: the role of job satisfaction. *International Journal of Organizational Analysis*, 29 (3), 562-584.
- Abraham, S. (2012). Development of employee engagement program on the basis of employee satisfaction survey. *Journal of Economic Development, Management, IT, Finance and Marketing*, 4 (1), 27-37.
- Ahmed, T., Shahid Khan, M., Thitivesa, D., Siraphatthada, Y., & Phumdara, T. (2020). Impact of employees engagement and knowledge sharing on organizational performance: Study of HR challenges in COVID-19 pandemic. *Human Systems Management*, 39 (4), 589-601.
- Akhavan, P., Ramezan, M., Yazdi Moghaddam, J. and Mehralian, G. (2014). Exploring the relationship between ethics, knowledge creation and organizational performance: Case study of a knowledge-based organization", 44 (1), 42-58.
- Albretch K.(2011), *Organizational Performance : Meeting The Challenges of The New Business Environment*, Karl Albretch Publisheher.
- Alfes, K., Shantz, A. and Alahakone, R. (2016). Testing additive versus interactive effects of person-organization fit and organizational trust on engagement and performance. *Personnel Review*, 45 (6), 1323-1339.
- Ali, A. A., Paris, L., & Gunasekaran, A. (2019). Key factors influencing knowledge sharing practices and its relationship with organizational performance within the oil and gas industry. *Journal of Knowledge Management*, 23(9), I 806-1837.
- Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63 (3), 308-323.
- Anwar, Sanusi. (2014). *Metodologi Penelitian Binis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Aryee, S., Walumbwa, F.O., Zhou, Q. and Hartnell, C.A. (2012). Transformational leadership, innovative behavior, and task performance: Test of mediation and moderation processes. *Human Performance*, 25 (1), 1-25.

- Asrar-ul-Haq and Anwar (2016). A systematic review of knowledge management and knowledge sharing: trends, issues, and challenges. *Cogent Business & Management*, Vol. 3 (1), 1-17.
- Bailey AA, Albassami F, Al-Meshal S. (2016). The roles of employee job satisfaction and organizational commitment in the internal marketing-employee bank identification relationship. *International Journal of Bank Marketing*, 34(6), 821-40.
- Bailey AA, Albassami F, Al-Meshal S. (2016). The roles of employee job satisfaction and organizational commitment in the internal marketing-employee bank identification relationship. *International Journal of Bank Marketing*. 34(6), 821-40.
- Bakker, A.B. and Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13 (3), 209-223.
- Bakker, A.B. and Schaufeli, W.B. (2008). Positive organizational behavior: engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29 (2), 147-154.
- Bank Indonesia dan LPPI. (2015). Profil Bisnis Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). In Bank Indonesia dan LPPI.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17 (1), 99-120.
- Burnswicker, S., & Vanhaverbeke, W. (2015). Open innovation in small and medium-sized enterprises (SMEs): External knowledge sourcing strategies and internal organizational facilitators. *Journal of Small Business Management*, 53(4), 1241–1263.
- Byukusenge, E., & Munene, J. C. (2017). Knowledge management and business performance: Does innovation matter?. *Cogent Business & Management*, 4(1), 1368434.
- Camelo-Ordaz, C., Garcia-Cruz, J., Sousa-Ginel, E., & Valle-Cabrera, R. (2011). The influence of human resource management on knowledge sharing and innovation in Spain: The mediating role of affective commitment. *International Journal of Human Resource Management*, 22(7), 1442--1463.
- Chang, W. J., Liao, S. H., & Wu, T. Te. (2017). Relationships among organizational culture, knowledge sharing, and innovation capability: A case of the automobile industry in Taiwan. *Knowledge Management Research and Practice*, 15(3), 471-490.

- Chen, Y.-Y.K., Jaw, Y.-L. and Wu, B.-L. (2016). Effect of digital transformation on organisational performance of SMEs: Evidence from the Taiwanese textile industry's web portal. *Internet Research*, 26 (1), 186-212.
- Chesbrough, H. W. (2006). *Open business models: How to thrive in the new innovation landscape*. Boston, MA: Harvard Business School Press. MIT Sloan Management Review, 59(2), 53–56.
- Chiang, Y. H., & Hung, K. P. (2010). Exploring open search strategies and perceived innovation performance from the perspective of inter-organizational knowledge flows. *R&D Management*, 40(3), 292–299.
- Chuang, S.-H., Liao, C. and Lin, S. (2013). Determinants of knowledge management with information technology support impact on firm performance. *Information Technology and Management*, 14 (3), 217-230.
- Damanpour, F. and Schneider, M. (2008). Characteristics of innovation and innovation adoption in public organizations: assessing the role of managers. *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 19.
- DuBrin A J. 2002. *Fundamentals of Organizational Behavior An Applied Perspective* (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall)
- Du Plessis, M. (2007). The role of knowledge management in innovation. *Journal of Knowledge Management*, 11(4), 20–29.
- Eze, U. C., Goh, G. G. G., Goh, C. Y., & Tan, T. L. (2013). Perspectives of SMEs on knowledge sharing. *Vine*, 43(2), 210-236.
- Felin, T. and Hesterly, W.S. (2007). The knowledge-based view, nested heterogeneity, and new value creation: philosophical considerations on the locus of knowledge. *Academy of Management Review*, 32 (1), 195-218.
- Ferraresi, Alex A ; Carlos O. Quandt; Silvio A. dos Santos and Jose´ R. Frega. (2012). Knowledge management and strategic orientation: lezoohoryging innovativeness and performance, 16 (5), 688 - 701.
- Fouad N 2017 Viral marketing effect on digital knowledge acquisition: WhatsApp as a Model Alexandria J. Natl. Int. Libr. Inf. Issues 27 1–20.
- Gachter, S., von Krogh, G., & Haefliger, S. (2010). Initiating private-collective innovation: The fragility of knowledge sharing. *Research Policy*, 39(7), 893–906.
- Ghozali, I., & Latan, H. 2015. *Partial Least Squares: Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program Smart PLS 3.0* (2nd ed.). Universitas Diponegoro. Semarang

- Giantari, M. (2018). Model Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) Melalui Digital Knowledge Sharing (Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomi).
- Gorgievski, M.J., Bakker, A.B. and Schaufeli, W.B. (2010). Work engagement and workaholism: comparing the self-employed and salaried employees. *The Journal of Positive Psychology*, 5 (1), 83-96.
- Grobelna, A. (2019). Effects of individual and job characteristics on hotel contact employees' work engagement and their performance outcomes: A case study from Poland. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31 (1), 349-369.
- Guan, X. and Frenkel, S. (2019). How perceptions of training impact employee performance: Evidence from two Chinese manufacturing firms. *Personnel Review*, 48 (1), 163-183.
- Guo, Y., Kang, H., Shao, B. and Halvorsen, B. (2019). Organizational politics as a blindfold: Employee work engagement is negatively related to supervisor-rated work outcomes when organizational politics is high. *Personnel Review*, 8 (3), 784-798.
- Gürlek, M. and Çemberci, M. (2020). Understanding the relationships among knowledge-oriented leadership, knowledge management capacity, innovation performance and organizational performance: A serial mediation analysis. *Kybernetes*, 49 (11), 2819-2846.
- Hakanen, J.J., Perhoniemi, R. and Toppinen-Tanner, S. (2008). Positive gain spirals at work: from job resources to work engagement, personal initiative and work-unit innovativeness. *Journal of Vocational Behavior*, 73 (1), 78-91.
- Haq, I., Ali, A., Azeem, M., Hijazi, S., Qurashi, T. & Quyyum, A. (2010). Mediation Role of Employee Engagement in Creative Work Process On The Relationship Of Transformational Leadership And Employee Creativity. *European Journal Of Economics, Finance And Administrative Sciences*, 25(1), 94-101.
- Honeycutt, J. 2000. *Knowledge Management Strategies : Mapping Your Organization's Success in Today's Competitive Marketplace* : Little, Brown & Co. Inc

<https://ekonomi.bisnis.com/read/20200722/9/1269901/dampak-covid-19-ke-ukm-16-persipelaku-usaha-pangkas-karyawan> (diakses 31 Agustus 2020).

- Kowske, B., Lundby, K., Rasch, R., Harris, C. and Lucas, D. (2009). Turning 'survive' into 'thrive': managing survivor engagement in a downsized organization", *People and Strategy*, 32 (4), 48-56.
- Lee, R., Lee, J. H., & Garrett, T. C. (2019). Synergy effects of innovation on firm performance. *Journal of Business Research*, 99, 507-515.
- Lichtenthaler, U. (2011). Open innovation: Past research, current debates, and future directions. *Academy of Management Perspectives*, 25(1), 75–93.
- Lin, H. (2007). Knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study. *International Journal of Manpower*, 28 (3/4), 315-332.
- Manfredi Latilla, V., Frattini, F., Messeni Petruzzelli, A. and Berner, M. (2018). Knowledge management, knowledge transfer and organizational performance in the arts and crafts industry: a literature review. *Journal of Knowledge Management*, available at: <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2017-0367>.
- May, D.R., Gilson, R.L. and Harter, L.M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77 (1), 11-37.
- Migdadi, M. M. (2020). Knowledge management processes, innovation capability and organizational performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*.
- Mu, J. , Peng, G. & Love, E. (2008). Interfirm networks, social capital and knowledge flow. *Journal of Knowledge Management*, 12 (4), 86-100.
- Mumtahana, H. A., Nita, S., & Tito, A. W. (2017). khazanah informatika Pemanfaatan Web Ecommerce untuk Meningkatkan Strategi Pemasaran.Pemanfaatan Web E-Commerce Untuk Meningkatkan StrategiPemasaran,3(1),6–15.
- Naala, M. N. I., Nordin, N. B., & Omar, W. A. B. W. (2017). Innovation Capability and Firm Performance Relationship: a Study of Pis-Structural Equation Modeling (Pls-Sem). *International Journal of Organization & Business Excellence*, 2(1), 39-50.
- Neeta, B. (2011). To study the Engagement practices and its effect on employee performance with special reference to ICICI and HDFC Bank in Lucknow. *International Journal of Scientific & Engineering Research*, 2 (8), 2229-5518.

- Ngah, Rohana, and Abdul Razak Ibrahim. (2010). The effect of knowledge sharing on organizational performance in small and medium enterprises. 467-472.
- Nonaka, I., Toyama, R., & Konno, N. (2001). SECI, Ba and leadership: a unified model of dynamic knowledge creation. *Long range planning*, 33(1), 5-34.
- O'Cass, A., & Sok, P. (2014). The role of intellectual resources, product innovation capability, reputational resources and marketing capability combinations in firm growth. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 32(8), 996-1018.
- Park, J. and Gursoy, D. (2012). Generation effects on work engagement among US hotel employees. *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), 1195-1202.
- Parker, S.K. and Griffin, M.A. (2011). Understanding active psychological states: embedding engagement in a wider nomological net and closer attention to performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20 (1), 60-67.
- Podrug, N., Filipović, D., & Kovač, M. (2017). Knowledge sharing and firm innovation capability in Croatian ICT companies. *International Journal of Manpower*, 38 (4), 632-644.
- Quigley, N.R., Tesluk, P.E., Locke, E.A. and Bartol, K.M. (2007). A multilevel investigation of the motivational mechanisms underlying knowledge sharing and performance. *Organization Science*, 18 (1), 71-88.
- Rajapathirana, R.J. and Hui, Y. (2018). Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance. *Journal of Innovation and Knowledge*, 31(1), 44-55.
- Ur Rehman, S., Bhatti, A., & Chaudhry, N. I. (2019). Mediating effect of innovative culture and organizational learning between leadership styles at third-order and organizational performance in Malaysian SMEs. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 1-24.
- Rich, B. L., Lepine, J. A. & Crawford, E. R. (2010). Job Engagement: Antecedents and Effects On Job Performance. *Academy Of Management Journal*, 53(3), 617-635.
- Robertson, S. T. (2002). The Process of Innovation and the Diffusion of Innovation. *Journal of Marketing*, Vol:21, Januari, Hlm: 14-19

- Romer, P.M. (2004). The knowledge economy'' (Romer, P.M. interviewed by Kurtzman, J.), in Holsapple, C.W. (Ed.). Handbook on Knowledge Management, 1 (5), 73-87.
- Rudiyanto, H. (2012). Pengaruh Knowledge Sharing Behavior Terhadap Kinerja Karyawan Staf Administrasi Pt Guna Layan Kuasa (Gulaku) Kantor Pusat Jakarta. Skripsi Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik, 1-106. Knowledge Management, Knowledge Sharing Behavior, Kinerja Karyawan.
- Sáenz, J., Aramburu, N., and Rivera, O. (2009). Knowledge Sharing and Innovation Performance: A Comparison between High Tech and Low Tech Companies. Journal of Intellectual Capital, 10, 22–36.
- Salanova, M., Agut, S. and Peiro, J.M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate. Journal of Applied Psychology, 90 (6), 1217-1227.
- Saraswati, A., & Widiartanto, W. (2016). Pengaruh Implementasi Knowledge Management Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Inovasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada UMKM Industri Kreatif Digital di Kota Semarang). Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, 5(4), 359-373.
- Saunila, M., Pekkola, S., & Ukko, J. (2014). The relationship between innovation capability and performance: The moderating effect of measurement. International Journal of Productivity and Performance Management, 63(2), 234-249.
- Schaufeli, W., Bakker, A. and Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire. Educational and Psychological Measurement, 66 (4), 701-716.
- Schaufeli, W.B. and Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. Journal of Organizational Behavior, 25 (3), 293-315.
- Schaufeli, W.B., Taris, T.W. and Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: three of a kind or three different kinds of employee well-being?. Applied Psychology, 57 (2), 173-203.
- Schiuma, G., Andreeva, T. and Kianto, A. (2012). Does knowledge management really matter? Linking knowledge management practices, competitiveness and economic performance. Journal of Knowledge Management, 16 (4), 617-636.

- Singh, S. K., Gupta, S., Busso, D., & Kamboj, S. (2021). Top management knowledge value, knowledge sharing practices, open innovation and organizational performance. *Journal of Business Research*, 128, 788-798.
- Slater, S.F., Olson, E. and Hult, G.T.M. (2006). The moderating influence of strategic orientation on the strategy formation capability – performance relationship. *Strategic Management Journal*, 27, 1221-31.
- Slåtten, T. and Mehmetoglu, M. (2011). What are the drivers for innovative behavior in frontline jobs? A study of the hospitality industry in Norway. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 10 (3), 254-272.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. In Cet. Vii. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: ALFABETA CV.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitaif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2015). *Metodologi penelitian bisnis dan ekonomi*.
- Terry Kim, T., Lee, G., Paek, S. and Lee, S. (2013). Social capital, knowledge sharing and organizational performance: What structural relationship do they have in hotels?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25 (5), 683-704.
- Thaha, A. (2020). Dampak Covid-19 Terhadap UMKM di Indonesia. *Jurnal Brand*, 2(1), 149.
- Trott, P. (2005), *Innovation Management and New Product Development*, 3rd ed., Pearson Education Limited, New York, NY.
- Tubigi, M., Alshawi, S.N. and Alalwany, H. (2013). Impact of knowledge management processes on organisational performance: a preliminary study. *Proceedings of the European, Mediterranean & Middle Eastern Conference on Information Systems (EMCIS) Accepted Refereed Papers*, Windsor.
- Vera, D., & Crossan, M. (2004). Strategic leadership and organization learning. *Academy of Management Review*, 29(2), 222–240.

- Wahda (2017). Mediating effect of knowledge management on organizational learning culture in the context of organizational performance", *Journal of Management Development*, 36 (7), 846-858.
- Wahyudi, B. (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Sulita
- Wang, C. H., Chang, C. H., & Shen, G. C. (2015). The effect of inbound open innovation on firm performance: Evidence from high-tech industry. *Technological Forecasting and Social Change*, 99, 222–230.
- Wang, Z. and Wang, N. (2012). Knowledge sharing, innovation and firm performance", *Expert Systems with Applications*, Vol. 39 No. 10, pp. 8899-8908.
- Wang, Z., Sharma, P. N., & Cao, J. (2016). From knowledge sharing to firm performance: A predictive model comparison. *Journal of Business Research*, 69(10), 4650-4658.
- Winarto, W. W. A. (2020). Pengaruh Knowledge Management terhadap Peningkatan Kinerja UMKM dengan Kompetensi sebagai Variabel Moderasi. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 3(2), 141-157.
- Wu, S.I. and Liu, S.Y. (2010), "The performance measurement perspectives and causal relationship for ISO-certified companies – a case of opto-electronic industry", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 27 (1), 27-47.
- Zhang, X. and Bartol, K.M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: the influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of Management Journal*, 53 (1), 107-128.
- Zohoori, M., Mohseni, S., Samadi, B., & Attarnezhad, O. (2013). The relationship between knowledge sharing and innovation in electronic industry of Iran. *Interdisciplinary Journal of contemporary Research*, 5(1), 722-729.