

***INCREASING INNOVATION PERFORMANCE THROUGH INTER
ORGANIZATIONAL COLLABORATION IN DIGITAL ERA***

Tesis

**Untuk memperoleh Gelar Magister
Manajemen Pada Universitas
Islam Sultan Agung Semarang**



Disusun oleh :

Nur Atika Yuniarti

NIM : 20402000098

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

HALAMAN PERSETUJUAN

TESIS

*INCREASING INNOVATION PERFORMANCE THROUGH INTER
ORGANIZATIONAL COLLABORATION IN DIGITAL ERA*

Disusun Oleh :

Nur Atika Yuniarti

Nim : 20402000098

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan ke hadapan sidang panitia Ujian Tesis

Program Magister Manajemen

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 06 Agustus 2022

Dr. H. Ardian Adhiatma, SE, MM

NIK. 210499042

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS

***INCREASING INNOVATION PERFORMANCE THROUGH INTER
ORGANIZATIONAL COLLABORATION IN DIGITAL ERA***

Disusun Oleh :

Nur Atika Yuniarti

20402000098

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada Tanggal, 24 Agustus 2022

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Penguji I

Dr. H. Ardian Adhiatma, SE, MM

NIK. 210499042

Prof. Hj. Olivia Fachrunnisa, SE, M.Si, Ph.D

NIK. 210499044

Penguji II

Dr. Tri Wikaningrum, SE., Msi

NIK. 210499047

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen
Tanggal 24 Agustus 2022

Ketua Program Pascasarjana

Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE, MSi

NIK. 210493032

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

‘Apapun yang sudah kita mulai, tuntaskan!’
‘Pasti akan ada kemudahan setelah melalui kesulitan’
“Kuncinya, sabar dan selalu ikhtiar”
“Bismillah”

PERSEMBAHAN

*Dengan mengucapkan terimakasih dan syukur kepada Allah SWT, saya
mempersembahkan penelitian ini kepada :*
*Orang tua saya yang selalu memberi doa terbaik serta dukungan untuk
menyelesaikan penelitian ini.*
*Teman – teman seperjuangan yang selalu bilang “Yok pasti bisa selesai yok”
Luar biasa nyemangatinnya.*
*Dan untuk teman-teman yang selalu tanya “kapan selesai tesisnya?”
Alhamdulillah akhirnya aku selesai teman.*
*Terlambat mengerjakan tesis, belum tentu terlambat dalam mencapai tujuan hidup.
Semangat untuk teman–teman yang sedang menyelesaikan tesis.
Allah selalu bersama orang yang senantiasa mau berusaha.*



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran *Intra Organizational Knowledge Sharing*, *Inter Organizational Collaboration*, dan *Digital Platform Capability* dalam meningkatkan *Innovation Performance*. *Intra Organizational Knowledge Sharing* dianggap sebagai langkah penting untuk manajemen pengetahuan dalam suatu organisasi. Penelitian ini juga didasarkan pada peran intra organizational collaboration yang dianggap penting untuk interaksi antar organisasi dan yang penting untuk informasi untuk menciptakan inovasi. *Digital Platform Capability* di era saat ini mampu mendorong peningkatan *Innovation Performance*. Responden yang digunakan dalam penelitian adalah 105 pemilik UKM fashion di Kota Semarang. Teknik analisis data yang digunakan adalah Smart PLS tipe 3.3.3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Intra Organizational Knowledge Sharing* dan *Inter Organizational Collaboration* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan *Innovation Performance*. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa *Digital Platform Capability* tidak mampu menjadi moderasi antara *Inter Organizational Collaboration* dalam meningkatkan *Innovation Performance*. UKM dapat mencapai titik kritis di mana menjadi penting bagi pertumbuhan mereka untuk menerapkan metode yang lebih produktif dengan mendorong penggunaan platform teknologi digital ke dalam operasi bisnis yang akan mengarah pada keputusan bisnis yang lebih baik. Pentingnya *Digital Platform Capability* ini dikonsepsikan dalam organisasi yang memiliki kemampuan untuk menanggapi kemajuan teknologi yang ada dalam bisnis. Namun *Digital Platform Capability* tidak mampu menjadi variabel moderasi antara *Intra Organizational Collaboration* dan *Innovation Performance*, karena *digital platform capability* tidak mampu memperkuat hubungan antara *Inter Organizational Collaboration* terhadap *Innovation Performance*.

KATA KUNCI: *Digital Platform Capability*, *Innovation Performance*, *Inter Organizational Knowledge Sharing*, *Intra Organizational Collaboration*

ABSTRACT

This study aims to determine the role of Intra Organizational Knowledge Sharing, Inter Organizational Collaboration, and Digital Platform Capability in improving Innovation Performance. Intra Organizational Knowledge Sharing is considered as an important step for knowledge management in an organization. This research is also based on the role of intra organizational collaboration which is considered important for interaction between organizations and which is important for information to create innovation. Digital Platform Capability in the current era is able to encourage an increase in Innovation Performance. Respondents used in the study were 105 fashion SME owners in the city of Semarang. The data analysis technique used is Smart PLS type 3.3.3. The results of this study indicate that Intra Organizational Knowledge Sharing and Inter Organizational Collaboration have a positive and significant impact on increasing Innovation Performance. This research also shows that Digital Platform Capability is not able to be a moderator between Inter Organizational Collaboration in improving Innovation Performance. SMEs can reach a tipping point where it becomes critical for their growth to implement more productive methods by driving the adoption of digital technology platforms into business operations which will lead to better business decisions. The importance of Digital Platform Capability is conceptualized in organizations that have the ability to respond to technological advances that exist in the business. However, Digital Platform Capability has not been able to become a moderating variable between Intra Organizational Collaboration and Innovation Performance, even digital platform capability actually can't support relationship between Inter Organizational Collaboration and Innovation Performance.

KEYWORDS: *Digital Platform Capability, Innovation Performance, Inter Organizational Knowledge Sharing, Intra Organizational Collaboration*

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil ‘alamin. Segala puji bagi Allah SWT atas segala rahmat hidayah dan karunia-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul ***“INCREASING INNOVATION PERFORMANCE THROUGH INTER ORGANIZATIONAL COLLABORATION IN DIGITAL ERA”***. Penulis menyadari bahwa selama penyusunan tesis ini banyak mendapat bimbingan, dukungan, dan motivasi dari berbagai pihak, sehingga dalam kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada:

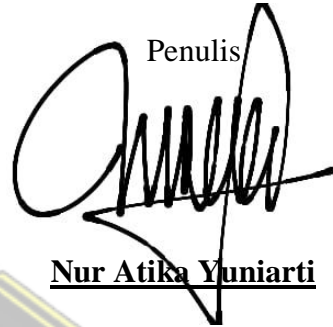
1. Allah SWT yang senantiasa membeberikan kesehatan dan kemudahan dalam proses pembuatan penelitian tesis ini.
2. Bapak dan ibu saya tercinta yang telah memebesarkan dan menyayangi saya hingga sekarang ini, serta selalu memberikan doa dan dukungan di setiap perjalanan hidup saya.
3. Prof. Hj. Olivia Fachrunnisa, S.E., M.Si, Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
4. Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E., M.Si selaku Ketua Jurusan dan Ibu Nurhidayati, S.E., M.Si., Ph.D selaku Sekretaris Jurusan Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
5. Bapak Dr. H. Ardian Adhiatma, SE, MM selaku Dosen Pembimbing yang telah membimbing dengan baik dan memberi masukan sehingga penelitian yang dilakukan membuahakan hasil yang maksimal.

6. Prof. Hj. Olivia Fachrunnisa, S.E., M.Si, Ph.D dan Ibu Dr. Tri Wikaningrum, S.E., M.Si selaku Dosen Penguji yang telah memberi masukan sehingga penelitian yang dilakukan membuahkan hasil yang maksimal.
7. Seluruh dosen dan staf pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung yang telah memberikan ilmu dan pengalaman yang sangat bermanfaat bagi penulis.
8. Adik kandung dan saudara-saudara saya yang selalu memberi dukungan dan semangat meski kadang menjengkelkan, tapi sebenarnya sayang.
9. Support system terbaik saya, Mas Bimo Bramantyo yang selalu memberikan *support*, waktu, dan selalu mendengarkan cerita suka dan duka selama perjalanan menyelesaikan tesis.
10. Teman seperjuangan tesis yang selalu memberikan semangat (Pak Fahrudin Hasbi, Mba Nanik Umiyati, dan Mba Amy) yang selalu saling *support* untuk mengerjakan tesis dan berkeluh kesah sampai tengah malam.
11. Teman-teman seperjuangan MM72 yang telah bersama-sama selama 1,8 tahun suka duka bersama kita lalui.
12. Sahabatku Sukbar (Alvi, Anisa, Dinda, Lidya, dan Roro) yang selalu menyemangati saya dan selalu ada pas waktu pusing dan gabut.
13. Sahabatku Nor Azlina yang selalu sabar memberi support ketika sedang down.
14. Semua pihak lain yang telah membantu menyelesaikan tesis yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Terimakasih atas bantuan yang telah diberikan.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangan karena adanya keterbatasan. Namun penulis berharap semoga penelitian tesis ini memberikan manfaat bagi pembaca.

Semarang, 19 Agustus 2022

Penulis



Nur Atika Yuniarti

NIM. 20402000098

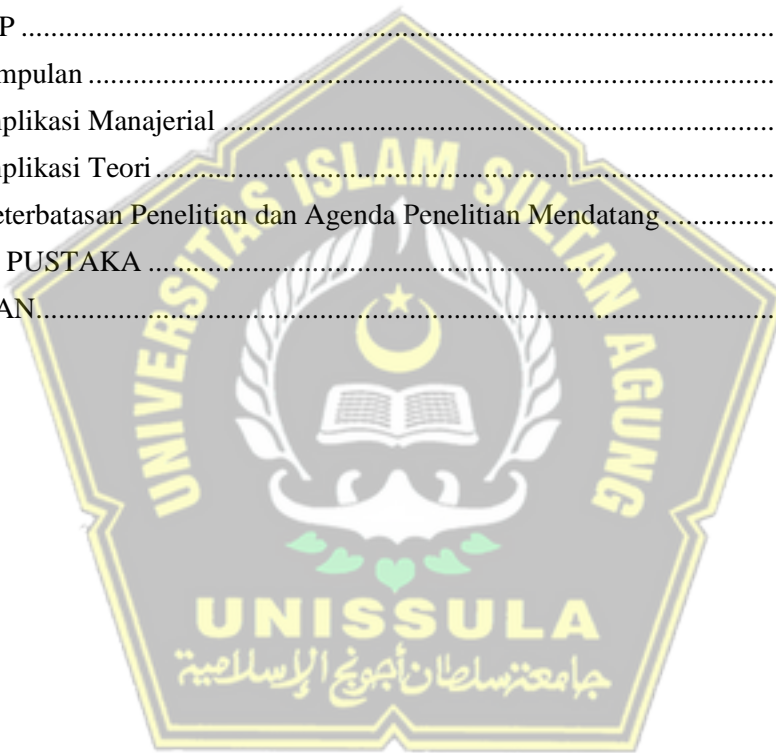


DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
ABSTRAK.....	v
ABSTRACT.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	8
1.4.2 Manfaat Praktis.....	9
BAB II.....	10
KAJIAN PUSTAKA.....	10
2.1 Innovation Performance.....	10
2.2 Intra Organizational Knowledge Sharing.....	11
2.3 Inter Organizational Collaboration.....	14
2.4 Digital Platform Capability.....	15
2.5 Model Empirik.....	19
BAB III.....	20
METODE PENELITIAN.....	20
3.1 Jenis Penelitian.....	20
3.2 Populasi dan Sampel.....	20
3.2.1 Populasi.....	20

3.2.2	Sampel.....	21
3.3	Sumber dan Jenis Data	22
3.4	Metode Pengumpulan Data	23
3.5	Pengukuran Variabel	24
3.6	Teknik Analisis	25
3.6.1	Partial Least Square.....	25
3.6.2	Pengujian Model Pengukuran (Outer Model).....	26
3.6.2.1	Convergent Validity	26
3.6.2.2	Internal Consistency Reliability	27
3.6.2.3	Discriminant Validity	27
3.6.3	Pengujian Model Struktural (Inner Model).....	28
3.6.3.1	Koefisien Deteminasi(R-square).....	28
3.6.3.2	Effect Size (F-square).....	29
3.6.3.3	Predictive Relevance (Q-square)	29
3.6.4	Uji Hipotesis.....	30
BAB IV	32
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		32
4.1	Gambaran Umum Responden.....	32
4.2	Analisis Deskriptif Variabel	33
4.2.1	Intra Organizational Knowledge Sharing	34
4.2.2	Inter Organizational Collaboration	36
4.2.3	Digital Platform Capability	37
4.2.4	Innovation Performance	39
4.3	Analisis Data	40
4.3.1	Analisis Model Pengukuran (Outer Model).....	41
4.3.1.1	Convergent validity	41
4.3.1.2	Internal Consistency Reliability	42
4.3.1.3	Discriminant Validity	42
4.3.1.4	Evaluasi Model.....	42
4.3.2	Analisis Model Struktural (Inner Model)	45
4.3.2.1	Koefisien Determinasi (R-square)	45
4.3.2.2	Effect Size (F-Square)	46
4.3.2.3	Predictive Relevance (Q-square)	47

4.3.3	Uji Hipotesis (Bootstrapping).....	48
4.4	Pembahasan Hasil Penelitian.....	52
4.4.1	Pengaruh Intra Organizational Knowledge Sharing Terhadap Innovation Performance.....	52
4.4.2	Pengaruh Inter Organizational Collaboration Terhadap Innovation Performance.....	54
4.4.3	Digital Platform Capability Memoderasi Inter Organizational Collaboration Terhadap Innovation Performance.....	56
BAB V		58
PENUTUP		58
5.1	Simpulan	58
5.2	Implikasi Manajerial	61
5.3	Implikasi Teori.....	62
5.4	Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang.....	63
DAFTAR PUSTAKA		64
LAMPIRAN.....		68



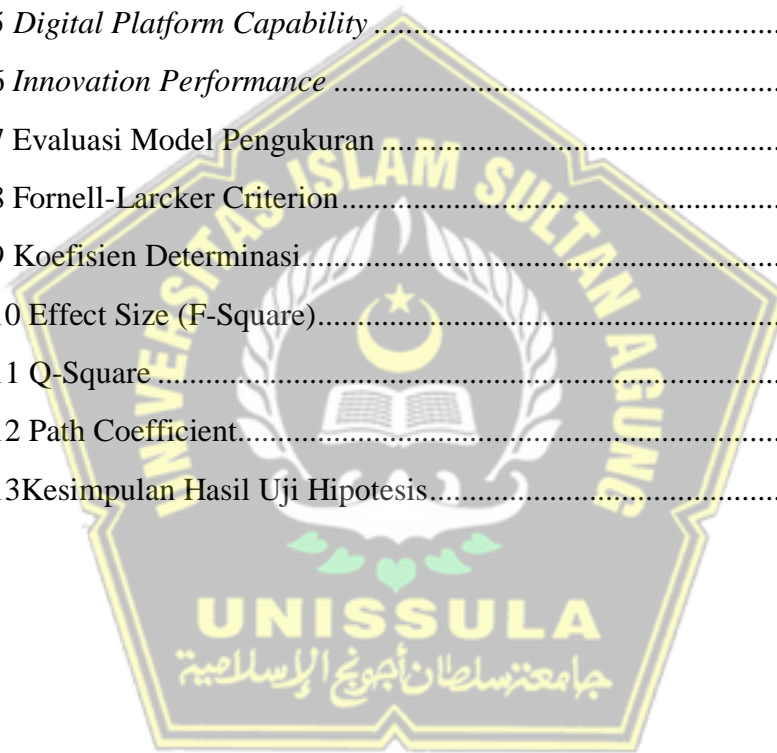
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Empirik	19
Gambar 4.1 Outer Model	41
Gambar 4.2 Evaluasi Model.....	44
Gambar 4.3 Predictive Relevance	47
Gambar 4.4 Pengujian Model Struktural	49



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Variabel dan Indikator	24
Tabel 4.1 Hasil Pengumpulan Data Primer.....	32
Tabel 4.2 Karakteristik Responden.....	33
Tabel 4.3 <i>Intra Organizational Knowledge Sharing</i>	35
Tabel 4.4 <i>Inter Organizational Collaboration</i>	36
Tabel 4.5 <i>Digital Platform Capability</i>	38
Tabel 4.6 <i>Innovation Performance</i>	39
Tabel 4.7 Evaluasi Model Pengukuran	43
Tabel 4.8 Fornell-Larcker Criterion.....	44
Tabel 4.9 Koefisien Determinasi.....	45
Tabel 4.10 Effect Size (F-Square).....	46
Tabel 4.11 Q-Square.....	48
Tabel 4.12 Path Coefficient.....	50
Tabel 4.13 Kesimpulan Hasil Uji Hipotesis.....	51



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner.....	68
Lampiran 2. Tabulasi Data.....	74
Lampiran 3. Hasil Output Smart PLS 3.3.3	77
Lampiran 4. Diagram Output Smart PLS 3.3.3.....	81



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sekarang ini adalah era digitalisasi, era yang telah merubah keadaan dunia saat ini serba menggunakan digital dalam semua proses kegiatannya. Kemajuan digitalisasi mengubah gaya hidup yang sangat berbeda jika dibandingkan dengan gaya hidup terdulu dan juga mempengaruhi aktivitas sehari-hari yang berkaitan dengan aktivitas di luar rumah, terutama di bidang pendidikan, bisnis, dan lain sebagainya. Fenomena ini menjadi sebuah tantangan bagi para pelaku bisnis, termasuk pada UKM. UKM merupakan salah satu sumber dari perekonomian Indonesia, akan tetapi UKM biasanya dicirikan memiliki keterbatasan sumber daya, strategi informal, struktur yang fleksibel yang mengurangi daya tahan UKM dan mempunyai resiko saling berkompetisi yang tinggi (Konsti-Laakso, Pihkala, & Kraus, 2012). Menanggapi tantangan tersebut, inovasi menjadi pilihan strategis untuk sektor UKM ini (Rosenbusch, Brinckmann, & Bausch, 2011). (Classen, Van Gils, Bammens, & Carree, 2012) mengatakan bahwa UKM kurang mampu dalam segi pengembangan sumber daya internal untuk mendorong inovasi mereka. Ketua (PERHUMAS, 2021) Bidang Kerjasama Strategis mengatakan bahwa pada situasi saat ini perlu berpikir lebih mengenai cara bertindak, yaitu dengan cara berinovasi dan memanfaatkan digitalisasi yang ada, serta mampu memberdayakan ponsel. Maka dari itu, penting bagi pelaku usaha untuk berinovasi atau memberikan nilai

tambahan terhadap suatu produk serta masuk ke dunia digital dan memanfaatkan teknologi dalam memasarkan produk.

Organisasi terus melakukan strategi untuk keberhasilannya dengan dorongan dari pemangku kepentingan internal dan eksternal. Baru-baru ini inovasi menjadi pusat perhatian di kalangan bisnis (Calabrese, Sala, Fuller, & Laudando, 2021). Inovasi terdiri dari setiap praktik baru yang ditambahkan ke organisasi, termasuk peralatan, produk, proses, kebijakan, dan proyek. Inovasi berkaitan dengan produk, jasa dan teknologi produksi itu terkait dengan aktivitas dasar dan berkaitan dengan produk atau proses (Fariborz, 1991). Di era digitalisasi ini, organisasi perlu menjaga dan mengoptimalkan semua potensi dan sumber daya yang kompeten untuk meningkatkan kinerja inovasi (Estensoro, Larrea, Müller, & Sisti, 2021).

(Latifi, Nikou, & Bouwman, 2021) menyatakan bahwa permasalahan Usaha Mikro Kecil dan Menengah dikarenakan adanya masalah internal yaitu rendahnya kualitas sumberdaya manusia, kurang terampil, dan kurang mempunyai jiwa kewirausahaan, serta kurangnya kemampuan penggunaan digital dalam proses manajemen dan informasi pasar. Oleh karena itu, perusahaan perlu memaksimalkan kinerja inovasi, bahkan ketika mereka berada pada tahap krisis saat ini (Hermundsdottir et al., 2021). Produktivitas, efektivitas, dan efisiensi merupakan hal yang sangat penting bagi sebuah organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini akan membantu meningkatkan kinerja inovasi di era digitalisasi saat ini dengan mengikutsertakan peran UKM.

Penelitian ini didasarkan pada penelitian terbaru tentang dampak digitalisasi pada bisnis kecil saat ini. Ini termasuk kekurangan bahan baku, penurunan penjualan, hambatan sistem produksi dan distribusi, kekurangan modal, dan kurangnya kerjasama dalam pengetahuan teknologi informasi. Sebagai penghambat jaringan perusahaan yang berujung pada penurunan produktivitas perusahaan. Kemampuan UKM untuk merespons perubahan yang diperlukan oleh sistem digital sepenuhnya (Cenamor, Parida, & Wincen, 2019). Membahas mengenai digitalisasi, ini juga relevan dengan era keterampilan yang harus dimiliki pebisnis saat ini, dan organisasi perlu memiliki lingkungan yang gesit yang dapat merespons dengan cepat dan efisien terhadap perubahan. Keterampilan kolaborasi dalam organisasi dan digitalisasi penting untuk meningkatkan produktivitas suatu perusahaan. Selain itu, sangat penting bagi UKM untuk dapat merespon dengan cepat perubahan di era digital saat ini. Penelitian ini akan menganalisis mengenai keterampilan internal yang harus dimiliki dalam menjalankan bisnis yaitu peran *Intra Organizational Knowledge Sharing* dan *Inter Organizational Collaboration*, serta peran *Digital Platform Capability* sebagai variable moderating dalam meningkatkan *Innovation Performance*.

Kemampuan organisasi untuk berinovasi tergantung pada bakat dan budaya perusahaan yang diciptakan oleh para pelaku UKM. Untuk meningkatkan pengetahuan individu, budaya organisasi dapat menerapkannya pada berbagi pengetahuan dalam organisasi untuk mendorong individu berinovasi secara optimal.

Pertukaran pengetahuan dalam suatu organisasi membantu departemen SDM menggunakan kembali dan meremajakan pengetahuan yang ada dalam organisasi saat bertukar pengetahuan dengan organisasi, diharapkan mampu meningkatkan kemampuan inovasi UKM, perilaku ini berperan aktif dalam meningkatkan kapasitas inovasi dalam organisasi. *Knowledge sharing* dianggap sebagai langkah penting untuk manajemen pengetahuan yang di sebuah organisasi dengan sukses. Untuk tetap kompetitif di pasar, pengetahuan dan keahlian organisasi harus dibagikan (Gold, Malhotra, & Segars, 2001). Kegiatan berbagi pengetahuan merupakan komponen yang sangat diperlukan dalam proses manajemen pengetahuan. *Knowledge sharing* dalam suatu organisasi memiliki dampak positif pada kinerja inovasi, karena pertukaran pengetahuan dalam suatu organisasi dapat memfasilitasi pembentukan ide-ide baru, ide-ide, kreativitas, dan pemecahan masalah (Ahokangas et al., 2021). *Intra Organizational Knowledge Sharing* dapat mendorong terbentuknya ide baru, gagasan, kreativitas serta pemecahan masalah, sehingga *Intra Organizational Knowledge Sharing* berdampak positif terhadap kinerja inovasi. Selain itu, menurut (Ben Arfi, Hikkerova, & Sahut, 2018) mengatakan bahwa berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja inovasi. (Zhao, Jiang, Peng, & Hong, 2020) menjelaskan bahwa akan terjadi peningkatan *Innovation Performance* ketika menerapkan *knowledge sharing* dalam organisasi. Namun *Intra Organizational Knowledge Sharing* saja belum mampu mengoptimalkan kinerja inovasi, jika tidak didukung dengan adanya berkolaborasi dengan organisasi/industri lain (*Inter Organizational Collaboration*).

Kemampuan berkolaborasi merupakan upaya kolaboratif antara tim yang tersebar ini meningkatkan kemungkinan menggabungkan ide dan pengetahuan dengan cara baru. Pengembangan internal untuk mendorong inovasi UKM dan lebih pada *Inter Organizational Collaboration* untuk mengatasi kendala sumber daya dan mendorong inovasi (Classen et al., 2012). Banyak aspek dari proses kolaboratif dalam manajemen, hubungan antara kolaborasi. Kolaborasi merupakan perilaku penting untuk antar organisasi interaksi dan yang berpotensi penting untuk proses strukturasi atas bidang kelembagaan mana yang bergantung. Perusahaan yang berkolaborasi dengan perusahaan lain terutama untuk mencari ide baru atau cara untuk mengurangi ketidakpastian terkait dengan pengenalan pasar inovasi. Berkolaborasi dengan organisasi lain biasanya dimotivasi oleh potensi efek sinergi (Das & Teng, 2000). Relasi dalam organisasi terutama didirikan ketika perusahaan mencari ide untuk inovasi di organisasi. Kolaborasi atau kerjasama dengan organisasi lain biasanya mengejar terobosan inovasi produk yang mungkin membuka seluruh hal baru baik dari pasar maupun segmen pasar. Teknologi internet memungkinkan jaringan kolaborasi virtual ini untuk terlibat secara mulus dalam diskusi yang menunjukkan kekayaan perspektif dalam hal pemecahan masalah dan pertukaran ide yang inovatif (Ferrada & Camarinha-Matos, 2019). Kedua variabel ini diyakini dapat mempengaruhi kinerja UKM di era digitalisasi dan mampu meningkatkan efektivitas organisasi. Kolaborasi antar organisasi sangat penting untuk inovasi perusahaan (Grant & Baden-fuller, 2004). Perusahaan tidak hanya mendapat manfaat dari kolaborasi untuk informasi dan pengetahuan, tetapi juga

menerima pengetahuan dari karyawan lain karena hasil dari berbagi pengetahuan dan informasi yang relevan. Kolaborasi antar organisasi merupakan alternatif yang efektif untuk menjalin relasi dan berinteraksi disiapkan untuk rekombinasi. Selain itu, kolaborasi mengurangi biaya dan risiko inovasi, karena membawa seperangkat pengetahuan yang lebih luas dan biaya yang lebih rendah dalam sebuah perusahaan (Ahuja, 2000).

Inter Organizational Collaboration memiliki hubungan positif signifikan terhadap *innovation performace* yang dimoderasi oleh kemampuan menggunakan platform digital (*Digital Platform Capability*) dimana ini merupakan suatu kebaruan yang dapat mendorong untuk berkolaborasi adalah suatu kompetensi inti, keunggulan kompetitif, dan pembeda yang membutuhkan pemikiran strategis, pola pikir inovatif, eksploitasi perubahan dan kebutuhan yang tak henti-hentinya untuk dapat beradaptasi (Cenamor et al., 2019). *Digital Platform Capability* ini dikonseptualisasikan pada organisasi yang mempunyai kelincahan menanggapi permasalahan yang ada dalam bisnis. UKM dapat mencapai titik kritis di mana menjadi penting bagi pertumbuhan mereka untuk mengadopsi metode yang lebih produktif dengan cara memasukkan penggunaan platform teknologi digital ke dalam operasi bisnis akan mengarah pada keputusan bisnis yang lebih baik (North et al., 2018). Artinya, semakin tingginya *Digital Platform Capability* di era sekarang ini maka dapat meningkatkan pengoptimalan tujuan dari organisasi tersebut. Hal ini didasarkan pada bukti bahwa UKM dapat dianggap mempunyai inovasi yang baik

jika dimulai dengan tingkat kepercayaan yang tinggi dan hubungan yang kuat yang didukung oleh kolaborasi dan berbagi informasi (Estensoro et al., 2021). Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya beberapa gap penelitian terdahulu mengenai hubungan antara *Inter Organizational Collaboration* dengan variabel *Innovation Performance*. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Kurdve, Bird, & Laage-Hellman, 2020) merekomendasikan bahwa perlunya penelitian lebih lanjut mengenai *Inter Organizational Collaboration* terhadap *Innovation Performance* yang dapat diterapkan di sebuah industri dengan pemanfaatan ISP (*Innovation Support Programmes*). Namun penelitian (Eslami, M., 2020) menyatakan bahwa digital platform capability tidak mampu memoderasi hubungan antara kolaborasi dengan innovation performance. Kemudian penelitian menurut (Zahoor & Al-Tabbaa, 2020) juga merekomendasikan penelitian empirik mengenai hubungan antara *Inter Organizational Collaboration* terhadap *Innovation Performance*. Sehingga perlu adanya penelitian lebih lanjut untuk meningkatkan *Innovation Performance* UKM di era digitalisasi.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah “*Bagaimana meningkatkan Innovation Performance di era digitalisasi.*” Kemudian pertanyaan penelitian (*question research*) yang muncul adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *Intra Organizational Knowledge Sharing* terhadap

Innovation Performance?

2. Bagaimana pengaruh *Inter Organizational Collaboration* terhadap *Innovation Performance?*
3. Bagaimana peran *Digital Platform Capability* memoderasi hubungan antara *Inter Organizational Collaboration* terhadap *Innovation Performance?*

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Intra Organizational Knowledge Sharing* terhadap *Innovation Performance*.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Inter Organizational Collaboration* terhadap *Innovation Performance*.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis peran moderasi *Digital Platform Capability* dalam pengaruh hubungan antara *Inter Organizational Collaboration* terhadap *Innovation Performance*.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Dari hasil penelitian ini, diharapkan mampu menambah informasi dan menjadi referensi untuk ilmu pengetahuan yang semakin berkembang yang berhubungan dengan *Intra Organizational Knowledge Sharing*, *Inter Organizational*

Collaboration, dan *Digital Platform Capability* terhadap *Innovation Performance*.

1.4.2 Manfaat Praktis

Dari hasil penelitian ini, diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam meningkatkan *Innovation Performance* dengan menerapkan *Intra Organizational Knowledge Sharing*, *Inter Organizational Collaboration*, dan *Digital Platform Capability* pada UKM di era digitalisasi.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Innovation Performance

Innovation Performance adalah hasil dari sebuah perusahaan membawa produk baru atau metode baru (jangkauan) ke pasar (Ismanu & Kusmintarti, 2019). *Innovation Performance* dapat terbentuk dari pengembangan keterampilan yang didukung dengan pemanfaatan teknologi digital dan pengetahuan banyak karyawan (Estensoro et al., 2021). Sedangkan menurut (Lavie, Stettner, & Tushman, 2010) mengatakan bahwa *Innovation Performance* adalah manfaat kerja dan organisasi untuk anggota dengan secara aktif menciptakan dan menerapkan ide ide baru dalam pekerjaan mereka, tim dan organisasi. Kemudian (Tian, Dogbe, Pomegbe, Sarsah, & Otoo, 2020) menyatakan bahwa *Innovation Performance* dapat diukur dengan melihat adanya perubahan mulai dari proses, layanan, produk, dan lain-lain. Kinerja inovasi adalah kemampuan perusahaan untuk membawa produk baru atau lini produk baru (range) ke pasar (Rosenbusch et al., 2011). Berdasarkan definisi-definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa bahwa *Innovation Performance* adalah hasil perusahaan untuk melakukan inovasi dalam bentuk produk baru, layanan baru, proses kerja baru. Kemudian, indikator dari kinerja inovasi menurut (Fariborz, 1991) yaitu diantaranya:

- Menciptakan produk baru
- Menciptakan inovasi proses kerja yang baru

- Menciptakan layanan baru

2.2 Intra Organizational Knowledge Sharing

Intra Organizational Knowledge Sharing adalah suatu proses dalam sebuah organisasi tentang belajar dan menciptakan pengetahuan (Ahokangas et al., 2021). Sedangkan menurut (Sari, Suyadi, & Kumadji, 2013) *inter organizational knowledge sharing* adalah proses di mana satu unit dipengaruhi oleh pengalaman orang lain. *Knowledge sharing* adalah proses manajemen pengetahuan, seperti penyimpanan dan transfer pengetahuan, pengetahuan dapat dibuat eksplisit dan disosialisasikan, dan individu dapat menginternalisasi, menyerap, dan mengakumulasi eksternal pengetahuan (Foss, Husted, & Michailova, 2010). Kemudian (Nonaka & Lewin, 1994) mengusulkan bahwa berbagi pengetahuan yang efektif di antara individu dalam organisasi adalah suatu proses merangsang kreativitas individu. Sedangkan menurut (Eslami, M., 2020) beranggapan bahwa *knowledge sharing* adalah transfer dan distribusi pengetahuan secara sistematis antar individu dalam organisasi melalui berbagai cara yang berbeda. (Degbey & Pelto, 2021) mendefinisikan bahwa berbagi pengetahuan dapat dibagi menjadi dua jenis yaitu pengetahuan tacit dan pengetahuan eksplisit. *Tacit knowledge* meliputi hal-hal yang ada pada diri manusia yang dilahirkan dan berbeda satu sama lain, pikiran manusia berupa intuisi, serta penilaian, nilai, dan keyakinan yang tidak dapat ditiru oleh orang lain. *Tacit knowledge* juga diartikan sebagai pengetahuan yang muncul secara individu atau individu melalui pengalaman melalui berbagai situasi dan

kondisi dalam pembentukan pengetahuan baru. *Explicit knowledge* dapat diartikan sebagai formal, dapat diterima, mudah disebarluaskan melalui media, serta mudah dikomunikasikan dan dibagikan kepada orang lain dengan cara baru (Moser et al., 2021). Namun, penerapan pengetahuan eksplisit lebih mudah diterima karena pengetahuan tersebut diungkapkan dalam pernyataan tertulis atau terdokumentasi dan setiap individu dapat belajar secara mandiri. Berdasarkan definisi-definisi yang ada, dapat disimpulkan bahwa *Intra Organizational Knowledge Sharing* adalah suatu proses belajar dalam organisasi dengan cara berbagi pengetahuan antar individu di organisasi dengan melibatkan pengalaman yang dapat digunakan sebagai sumber berbagi ilmu pengetahuan. Kemudian indikator *knowledge sharing* menurut (van den Hooff & de Leeuw van Weenen, 2004) ada dua, yaitu *knowledge donating* dan *knowledge collectiong*:

- *Knowledge Donating*
 1. berbagi pengetahuan tanpa diminta
 2. berbagi pengalaman dan kisah sukses
- *Knowledge Collecting*
 1. mengumpulkan pengetahuan dari individu lain
 2. mengumpulkan pengalaman sukses dari individu lain

Literatur berbagi pengetahuan yang ada berfokus pada keterampilan bersama seperti budaya organisasi dan keterampilan teknis, serta indikator ekonomi seperti kinerja individu, kinerja perusahaan, produktivitas, peningkatan produk, inovasi,

keunggulan kompetitif, dan efektivitas organisasi yang berfokus pada dampak *Innovation Performance* (Zhao et al., 2020). *Knowledge sharing* dapat mendorong peningkatan kinerja inovasi organisasi dan mengharuskan organisasi untuk memberikan dukungan dalam sebuah organisasi (Xie & Li, 2015). Dari teori ini dapat diketahui bahwa *knowledge sharing* sangat erat kaitannya dalam hal kinerja inovasi dan peningkatan produk sehingga berbagi pengetahuan bertanggung jawab atas kinerja perusahaan dalam inovasi produk dan manufaktur berdasarkan teknologi yang dikembangkan, perlu ditekankan bahwa hal itu dapat berdampak. Jika sebuah perusahaan ingin membawa sesuatu yang baru ke pasar, perlu berbagi pengetahuan. Dengan bertukar pengetahuan antar organisasi, kita dapat berbagi dan bertukar informasi, memberikan dan mengumpulkan pengetahuan, serta meningkatkan kinerja inovasi. Berbagi pengetahuan di organisasi dapat membantu organisasi memperoleh sumber daya strategis yang dibutuhkan untuk mengimplementasikan perilaku inovatif dari lingkungan eksternal dan mempromosikan penciptaan inovasi. Menurut (Baumane, 2022) inovasi dihasilkan dari pertukaran pengetahuan dan pengalaman antara pihak-pihak yang ada di sebuah organisasi. (Zhao et al., 2020) juga secara empiris menguji hubungan kausal langsung antara pertukaran pengetahuan dan kinerja inovasi. Hal ini berdasarkan temuan (Kim & Shim, 2018) bahwa pertukaran pengetahuan berdampak positif terhadap kinerja UKM melalui inovasi.

Berdasarkan hasil studi terdahulu, untuk menciptakan sebuah kinerja inovasi perlu didukung dengan kesediaan perusahaan untuk berbagi pengetahuan dalam

sebuah organisasi.

Hipotesis 1 : *Intra Organizational Knowledge Sharing* secara signifikan berpengaruh terhadap *Innovation Performance*.

2.3 Inter Organizational Collaboration

Inter Organizational Collaboration adalah sebuah kerjasama antar perusahaan untuk berbagi sumber daya yang dimiliki dan kemampuan untuk memenuhi permintaan pasar yang berubah secara dinamis (Eslami, M., 2020). Kemudian (Chung & Lee, 2020) menjelaskan bahwa dalam organisasi membutuhkan kolaborasi dan partisipasi antar individu untuk merancang, memproduksi, dan menjual produk bersama membangun sinergi dengan cara menjalin relasi. Sistem digital memungkinkan pertukaran generasi pengetahuan yang sangat jelas dan terfokus. Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa *Inter Organizational Collaboration* adalah suatu proses untuk berkolaborasi, berbagi sumber daya, berpartisipasi, dan menjalin relasi secara eksternal dengan perusahaan lain dan saling memperkuat untuk menciptakan kreativitas dan inovasi. Kemudian indikator *Inter Organizational Collaboration* yaitu

- Bekerjasama
- Berbagi sumber daya
- Berpartisipasi
- Menjalين relasi

Kolaborasi antar organisasi berpengaruh positif terhadap inovasi produk dan

layanan (Zahoor & Al-Tabbaa, 2020). Kolaborasi adalah kesediaan dua atau lebih pelaku bisnis untuk bekerja sama untuk saling memperkuat dan menciptakan kreativitas dan inovasi (Michaelides, Morton, Michaelides, Lyons, & Liu, 2013). Menurut (Faems, Van Looy, & Debackere, 2005) menyatakan bahwa perusahaan yang berkolaborasi dengan mitra untuk menghasilkan inovasi memiliki akses ke sumber daya yang saling melengkapi, transfer pengetahuan, dan alat pertukaran. Studi tersebut mengungkapkan bahwa kolaborasi diperlukan karena inovasi merupakan pintu gerbang untuk meningkatkan kinerja inovasi. Menurut penelitian (Zahoor & Al-Tabbaa, 2020) kolaborasi antar perusahaan dapat berdampak pada proses pengembangan produk, layanan, pasar, proses kerja, dan hasil akhir (output).

Berdasarkan hasil studi terdahulu, untuk menciptakan sebuah kinerja inovasi perlu didukung dengan kemampuan kolaborasi antar organisasi.

Hipotesis 2 : *Inter Organizational Collaboration* secara signifikan berpengaruh terhadap *Innovation Performance*.

2.4 Digital Platform Capability

Kemampuan digital didefinisikan sebagai kompetensi, keahlian, dan bakat organisasi untuk mengoperasikan teknologi digital untuk mengembangkan produk atau layanan baru (Khin & Ho, 2019). Kemudian menurut (Lenka, 2017) menjelaskan bahwa keterampilan digital adalah keterampilan dan kemampuan untuk bekerja dengan teknologi. *Digital Platform Capability* adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam menggunakan digital untuk menjalankan kegiatan sehari-hari

(Calabrese et al., 2021). (Saputra, Sasanti, Alamsjah, & Sadeli, 2021) mendefinisikan keterampilan digital sebagai kemampuan teknologi perusahaan untuk mengembangkan dan mengembangkan produk baru dan proses bisnis yang dijalankan. Dalam konteks bisnis digital, keterampilan digital dapat didefinisikan sebagai keterampilan, bakat, dan keahlian perusahaan dalam mengelola teknologi digital untuk mengembangkan produk baru. (Khin & Ho, 2019) transformasi digital yang berhasil menunjukkan bahwa organisasi perlu mengembangkan berbagai keterampilan di berbagai bidang, dan keterampilan ini dapat bervariasi tergantung pada kebutuhan spesifik sektor atau organisasi. Westman dkk. (2012) menunjukkan bahwa keterampilan digital adalah komponen mendasar bagi perusahaan untuk mengubah pengalaman pelanggan, proses operasional, dan model bisnis mereka. hal ini juga termasuk kompetensi digital, dimana didefinisikan sebagai kemampuan untuk memahami dengan benar secara online saat menggunakan konsep digital atau saat memecahkan masalah teknologi, informasi, dan komunikasi. Adams (2004) menyarankan munculnya bentuk baru keterampilan, keterampilan digital, yang merespon perubahan budaya yang dibawa oleh teknologi digital dan mengoptimalkan keterampilan dan bakat yang ada. Untuk itu, kapabilitas platform digital adalah keterampilan dalam menggunakan situs web, aplikasi seluler, atau telepon seluler untuk merespons perubahan budaya yang disebabkan oleh teknologi digital dan memenuhi tuntutan dan tantangan dunia digital. perusahaan untuk mempersiapkan. menguasai. Kemudian indikator dari *Digital Platform Capability* menurut (Khin & Ho, 2020) yaitu :

- Kemampuan untuk menggunakan situs web
- Kemampuan untuk menggunakan aplikasi seluler
- Kemampuan untuk melacak perubahan budaya digital
- Kemampuan untuk mengatasi tantangan digital

(Eslami, M., 2020) mengatakan bahwa kemampuan menggunakan platform digital adalah keterampilan strategis yang berkaitan dengan kemampuan menggunakan teknologi untuk mencapai tujuan tertentu dan membangun status sosial individu, dan keterampilan informasi yang berkaitan dengan pencarian, pemilihan, dan pengolahan informasi dari berbagai sumber untuk menciptakan inovasi. Meskipun terkait dengan teknologi digital, kemampuan digital bukan hanya tentang kemampuan teknologi saja. *Digital Platform Capability* juga terkait dengan kemampuan sumber daya manusia untuk mengembangkan kolaborasi dan inovasi dengan memanfaatkan teknologi digital (Nasiri, Ukko, Saunila, Rantala, & Rantanen, 2020). Keterampilan praktis dan paling dasar, kemampuan mengoperasikan perangkat keras dan perangkat lunak komputer. Dalam penelitian ini, peran *Digital Platform Capability* memoderasi hubungan antara *Inter Organizational Collaboration* dengan *Innovation Performance*. Dalam upaya peningkatan *Innovation Performance* dengan cara berkolaborasi antar organisasi. Studi terdahulu mengungkapkan bahwa kolaborasi diperlukan karena inovasi merupakan alternatif untuk meningkatkan kinerja inovasi. Akibatnya, kolaborasi antar perusahaan dapat berdampak pada produk, pengembangan proses kerja, dan proses layanan yang baru (Ridwandono &

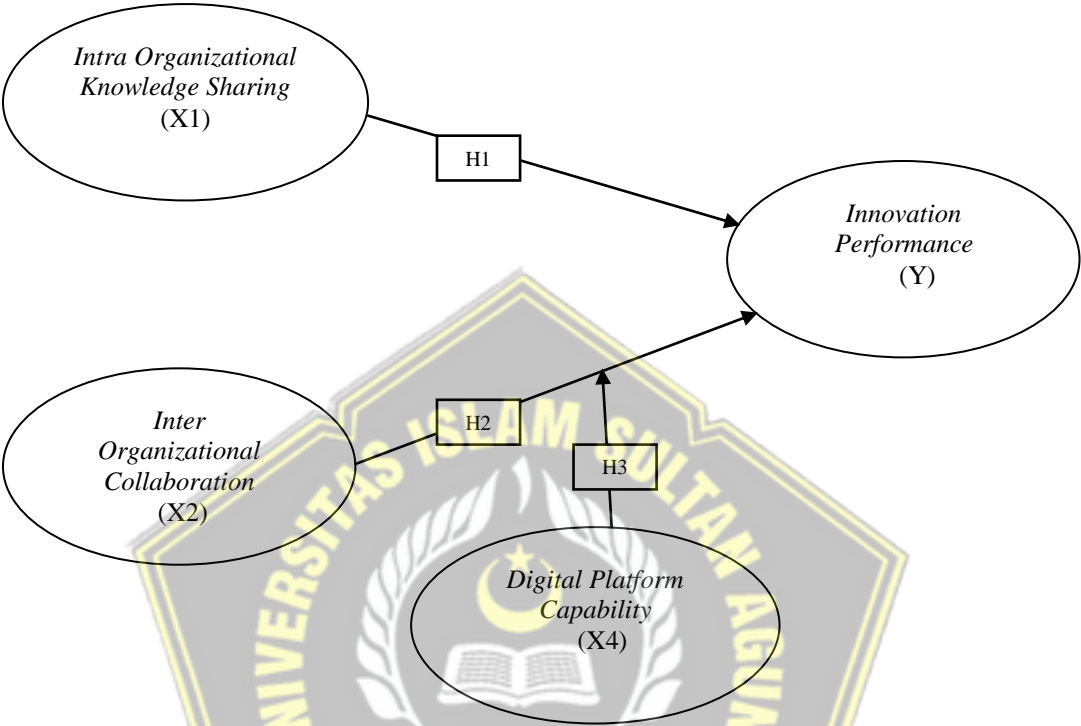
Subriadi, 2019). Dalam studi ini, peran *Digital Platform Capability* memudahkan hubungan antara kolaborasi dan kinerja inovasi dalam suatu organisasi. Semakin banyak perusahaan dapat bekerja sama, semakin baik kinerja inovasi. Namun, teknologi sangat berpengaruh dalam penciptaan inovasi baru saat ini dan sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja inovasi. Dengan kemampuan platform digital, perusahaan belajar bagaimana mengelola bisnis mereka dengan mempelajari situs web, menggunakan aplikasi, memiliki pengetahuan tentang teknologi operasional, dan menanggapi perubahan budaya perusahaan.

Berdasarkan penelitian terdahulu *Digital Platform Capability* memoderasi *intra organizational collaboration* dan *Innovation Performance*.

Hipotesis 3 : *Digital Platform Capability* memoderasi hubungan antara Intra Organizational Collaboration dan *Innovation Performance*



2.5 Model Empirik



Gambar 2. 1 Model Empirik

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian adalah *explanatory research* dan dilakukan dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugishiro (2017), *explanatory research* merupakan penelitian yang bertujuan untuk menyelidiki apakah ada pengaruh atau hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat, apakah pengaruh atau hubungan itu kuat atau lemah. Jenis penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis guna memperkuat atau menolak hipotesis hasil penelitian. Pendekatan kuantitatif ini didasarkan pada filosofi positivis yang digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu dan mengumpulkan data dengan menggunakan variabel penelitian (Sugiyono, 2017). Jadi, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dan hubungan antara variabel yang terdiri dari variabel independent yaitu *Intra Organizational Knowledge Sharing (X1)*, *Inter Organizational Collaboration (X2)*. Kemudian variabel dependen yaitu *Innovation Performance (Y)* serta variabel moderasinya adalah *Digital Platform Capability (X3)*.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Menurut Sugishirono (2017) populasi adalah suatu wilayah yang digunakan oleh peneliti sebagai objek atau subjek yang akan ditetapkan atau dicirikan. Populasi

yang termasuk dalam survei ini adalah Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di wilayah Kota Semarang. Peneliti memilih wilayah Kota Semarang karena Kota Semarang merupakan salah satu magnet perekonomian dan banyak pelaku industri kreatif menengah yang memiliki kemampuan menggunakan digital. Artinya, Kota Semarang memiliki potensi yang cukup besar untuk pengembangan UKM.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari total populasi, sesuai dengan karakteristik penelitian (Sugiyono, 2017). Survei ini menggunakan metode non-probability sampling yaitu metode pengambilan sampel dimana responden yang dipilih sama atau tidak diketahui (Rahi, 2017). Metode yang digunakan adalah purposive sampling, yaitu sampel yang diambil berdasarkan kriteria responden yang telah ditentukan (Rahi, 2017). Penelitian ini mengambil sampel sebesar 105 UKM dibidang fashion yang memiliki tenaga kerja dan menggunakan platform digital (social media) dalam menjalankan bisnisnya, misalnya seperti facebook dan instagram sebagai alat bisnisnya, dan mampu menggunakan platform virtual meeting dengan minimal penggunaan 2 tahun. Responden yang dituju adalah seorang pemilik atau owner UKM yang tersebar di wilayah Kota Semarang. Kriteria responden meliputi, owner UKM yang memiliki tenaga kerja 1-5 orang, menggunakan platform digital, minimal lama usaha 2 tahun, wilayah Kota Semarang. Hair et al (2010) menyatakan bahwa ukuran sampel minimum untuk analisis PLS lebih besar atau sama dengan (\geq) dengan ketentuan sebagai berikut:

- a) 5 kali indikator formatif yang paling banyak digunakan untuk mengukur komposisi.
- b) Lima kali jalur paling struktural menuju struktur tertentu.

Pedoman ini dikenal sebagai aturan 5X (5 aturan praktis). Ini secara efektif lima kali jumlah maksimum panah (jalur) yang mengenai variabel laten dalam model PLS. Menurut Hair et al (2010), jumlah sampel minimal lima kali jumlah indikator. Hair et al (2010) juga menyarankan bahwa ukuran sampel yang cocok adalah antara 100 dan 200 responden. Perhitungan jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini menggunakan perhitungan yang dijelaskan oleh Ferdiand (2014) yaitu:

$n = \text{skala likert} \times \text{jumlah parameter yang diestimasi}$

$n = 7 \times 15$

$n = 105$

3.3 Sumber dan Jenis Data

Sumber data adalah subjek diperolehnya data penelitian. Sumber data penelitian dapat diperoleh dari data primer dan data sekunder. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sekunder. Sumber data primer adalah data yang diambil dari sumber informasi pertama sehingga peneliti dapat mengumpulkan data yang terkait dengan penelitiannya (Emmanuel dan Ibeawuchi, 2015). Sumber data dalam penelitian ini dilakukan pada UKM fashion yang memiliki tenaga kerja dalam menjalankan usahanya di Kota Semarang

yang juga menggunakan platform digital (media sosial) sebagai alat komunikasi dalam bisnisnya. Data yang diperoleh dari hasil jawaban kuesioner pada pernyataan tentang *Intra Organizational Knowledge Sharing, Inter Organizational Collaboration, Digital Platform Capability, dan Innovation Performance*.

Sedangkan sumber data sekunder adalah data yang diperoleh dari data yang diteliti dan dikumpulkan oleh peneliti sebelumnya yang berkaitan dengan permasalahan dalam penelitian (Nasution, 2009). Data sekunder diperoleh dari jurnal penelitian, artikel, jurnal, buku ilmiah, dan situs web instansi, yang berkaitan dengan *Intra Organizational Knowledge Sharing, Inter Organizational Collaboration, Digital Platform Capability, dan Innovation Performance*.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner. Kuesioner adalah pernyataan penelitian yang diberikan kepada responden yang akan diteliti. Metode ini bertujuan untuk mendapatkan informasi lebih mengenai subjek tersebut (Gault R.H, 1907). Kuesioner dibuat berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian yang kemudian diisi oleh responden. Penyebaran kuesioner dalam penelitian ini berupa pernyataan secara tertutup menggunakan google form. Penelitian ini menggunakan pengukuran indikator atau pernyataan dalam kuesioner menggunakan skala likert 1-7 yang terdiri dari sangat tidak setuju (STS) sampai dengan sangat setuju(SS).

Sangat Tidak Setuju	1	2	3	4	5	6	7	Sangat Setuju
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------

3.5 Pengukuran Variabel

Definisi operasional variabel dan indikator yang digunakan dalam penelitian inidisajikan pada tabel 3.1 berikut.

Tabel 3.1 Variabel dan Indikator

No	Definisi Operasional Variabel	Indikator	Sumber
1	<i>Intra Organizational Knowledge Sharing</i> adalah suatu proses belajar dalam organisasi dengan cara berbagi pengetahuan antar individu di organisasi dengan melibatkan pengalaman yang dapat digunakan sebagai sumber berbagi ilmu pengetahuan	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Knowledge Donating</i> <ul style="list-style-type: none"> • berbagi pengetahuan tanpa diminta • berbagi pengalaman dan kisah sukses 2. <i>Knowledge Collecting</i> <ul style="list-style-type: none"> • mengumpulkan pengetahuan dari individu lain • mengumpulkan pengalaman sukses dari individu lain 	(van den Hooff & de Leeuw van Weenen, 2004)
2	<i>Inter Organizational Collaboration</i> adalah suatu perilaku untuk melakukan kerjasama secara eksternal dengan perusahaan lain dan saling memperkuat untuk menciptakan kreativitas dan inovasi	<ul style="list-style-type: none"> • Bekerjasama • Berbagi sumber daya • Berpartisipasi • Menjalin relasi 	(Eslami, M., 2020) dan (Chung & Lee, 2020)
3	<i>Digital Platform Capability</i> adalah keterampilan dalam menggunakan situs web, aplikasi seluler, atau telepon seluler untuk merespons perubahan budaya yang disebabkan oleh teknologi digital dan memenuhi tuntutan dan tantangan dunia digital	<ul style="list-style-type: none"> • Kemampuan menggunakan situs web • Kemampuan menggunakan aplikasi seluler • Kemampuan mengikuti perubahanbudaya • Kemampuan memenuhi tantangan digital 	(Khin & Ho, 2020)

4	<i>Innovation Performance</i> adalah kemampuan perusahaan untuk melakukan inovasi dalam bentuk produk baru, alur kerja baru, dan layanan baru	<ul style="list-style-type: none"> ● Menciptakan produk baru ● Menciptakan proses kerja yang baru ● Menciptakan layanan baru 	(Fariborz, 1991)
---	---	---	------------------

3.6 Teknik Analisis

3.6.1 Partial Least Square

Partial Least Square (PLS) adalah metode analisis yang powerful dan sering disebut sebagai soft model karena meniadakan asumsi-asumsi OLS (*Ordinary Least Square*) regresi, seperti data terdistribusi normal secara multivariate atau tidak adana problem multikolonieritas antar variabel eksogen (Wold 1985). PLS merupakan alternatif SEM dan dapat digunakan untuk mengatasi masalah hubungan antar variabel yang menyeluruh. Menurut (Sarstedt en Cheah 2019) menyatakan bahwa ukuran sampel untuk SEM minimal 100 responden. Menurut (Hamdollah en Baghaei 2016), PLS adalah cara untuk menemukan komponen X yang juga berhubungan dengan Y. PLS digunakan untuk mengetahui kompleksitas hubungan antara variabel laten dengan variabel laten lainnya, dan hubungan antara variabel laten dengan indikatornya. PLS didefinisikan oleh dua persamaan, model internal dan model eksternal. Model internal menentukan spesifikasi hubungan antara variabel laten dan indeksinya. Variabel laten eksogen mempengaruhi variabel laten lainnya. Variabel laten endogen merupakan pengaruh dari variabel laten eksogen (Yamin dan Kurniawan, 2009).

3.6.2 Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)

Pengukuran uji outer model menentukan bagaimana variabel laten diukur. Uji reliabilitas konsistensi internal (Cronbach's alpha factor and composite reliability), convergent validity (indikator reability dan AVE), discriminant validity (Fornell-Larcker, crossloading, HTMT)

3.6.2.1 Convergent Validity

Convergent validity digunakan untuk menentukan derajat korelasi antara konfigurasi dan variabel laten. Pada evaluasi convergent validity dari pemeriksaan individual item reliability, dapat dilihat dari nilai loading factor. Nilai loading factor menggambarkan besarnya korelasi antara setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Nilai loading factor >0.7 dikatakan valid, artinya indikator tersebut dikatakan valid mengukur konstraknya. Dalam pengalaman empiris penelitian, nilai loading factor >0.4 masih dapat diterima. Ukuran refleksif individual dapat dikatakan berkorelasi jika nilai lebih dari 0.40 dengan konstruk yang akan diukur (Ghozali and Latan, 2015). Dengan demikian, nilai loading factor <0.4 harus dikeluarkan dari model. Setelah evaluasi individual item reliability melalui nilai loading factor, ukuran lainnya dari covergent validity adalah nilai average variance extracted (AVE). Nilai AVE menggambarkan besarnya variasi variabel yang dapat dimiliki oleh konstruk laten. Dengan demikian semakin besar variasi variabel yang diperoleh dari variabel laten, maka

semakin besar representasi variabel manifes terhadap konstruk latennya. Fornell dan Larcker (1981) dalam Ghozali (2014) dan Yamin dan Kurniawan (2011) merekomendasikan penggunaan AVE untuk suatu kriteria dalam menilai convergent validity. Batasan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebesar 0.4. Nilai AVE diatas 0.4 masih bisa diterima dan cukup (Barclay et al, 1995).

3.6.2.2 Internal Consistency Reliability

Internal consistency reliability dapat dilihat dari nilai cronbach's alpha dan composite reliability (CR). Cronbach's Alpha cenderung menaksir < construct reliability dibandingkan Composite Reliability (CR). Keandalan komposit bervariasi antara 0 dan 1, dengan adanya nilai yang lebih tinggi menunjukkan tingkat keandalan yang lebih tinggi. dapat diartikandengan melihat alpha cronbach. Dengan ketentuan nilai keandalan komposit 0,60–0,70. Interpretasi composite reliability (CR)=cronbach's alpha. Nilai batas>0.7 (diterima), dan nilai>0.8 (sangat memuaskan).

3.6.2.3 Discriminant Validity

Discriminant validity merupakan standar empiris dalam melihat sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lain. Oleh karena itu, menafsirkan validitas diskriminan dengan melihat suatu konstruk itu unik dan menangkap fenomena yang tidak diwakili oleh konstruk lain dalam model. Peneliti mengandalkan dua ukuranvaliditas diskriminan, yaitu dengan melihat nilai Fornell-

Larcker dan HTMT (heterotrait- monotrait ratio of correlations). Kemudian menurut (Henseler, Ringle, and Sarstedt,2016) mengatakan bahwa dalam melakukan uji validitas diskriminan, peneliti menggunakan Fornell-Larcker dan HTMT (heterotrait- monotrait ratio of correlations).

3.6.3 Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Setelah mengevaluasi model pengukuran konfigurasi/variabel, langkah selanjutnya adalah mengevaluasi model struktural atau internal. Evaluasi model struktural atau internal bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Model internal, yaitu spesifikasi hubungan antar variabel laten (model struktural), yang disebut juga hubungan internal, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori material penelitian. (Jaya, 2008). Model struktural dievaluasi menggunakan struktur dependen R-square, uji Stone Geisser Q-square untuk relevansi prediktif Q², dan uji signifikansi untuk koefisien parameter jalur struktural.

3.6.3.1 Koefisien Determinasi(R-square)

Koefisien determinasi (R-square) merupakan langkah awal untuk menerangkan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Interpretasi nilai R² sama dengan interpretasi R² untuk regresi linier. Artinya, besarnya variasi variabel intrinsik yang dapat dijelaskan oleh variabel eksogen. Menurut Chin (1998) dari Yamin dan Kurniawan (2011: 21). Kriteria R² terdiri dari tiga klasifikasi yaitu

wajib, sedang (sedang), dan lemah (lemah) nilai R^2 sebesar 0,67, 0,33, dan 0,19. Menurut Chin (1998), nilai R-Square dikategorikan kuat jika ≥ 0.67 , moderat jika ≥ 0.33 , dan lemah jika ≥ 0.19 . Nilai kurang dari 0.19 dianggap tidak mampu menjelaskan variabel endogen. Hasil uji dapat menggunakan perubahan nilai R^2 untuk melihat apakah pengaruh variabel eksogen berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen.

3.6.3.2 Effect Size (F-square)

Effect size (f-square) mewakili pengujian kedua dari pengujian model struktural. Menggunakan perubahan nilai F-square ketika konstruksi ekstrinsik tertentu dihapus dari model, selain mengetahui nilai F-square dari semua konstruksi endogen, konfigurasi yang dihilangkan memiliki efek signifikan pada komposisi tubuh sendiri. Effect size f-square mengindikasikan bahwa variabel eksogen memiliki pengaruh besar terhadap variabel endogen, dengan kriteria (≥ 0.02 = lemah, ≥ 0.15 = moderat, dan ≥ 0.35 kuat), (Cohen, 1988). Nilai ukuran efek $< 0,02$ menunjukkan tidak ada pengaruh.

3.6.3.3 Predictive Relevance (Q-square)

Relevansi prediktif (Qsquare) adalah langkah ketiga dalam menguji model struktural. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui nilai R^2 sebagai ukuran akurasi prediksi, dan peneliti juga perlu mengetahui nilai Stone Geisser Q2 (Geisser, 1974; Stone, 1974). Pengukuran ini merupakan indikator kekuatan

prediktif atau relevansi prediktif dari model out-of-sample. Jika uji model jalur PLS menunjukkan relevansi prediktif, dapat secara akurat memprediksi data yang tidak digunakan untuk memperkirakan model yang digunakan. Jika variabel laten intrinsik model struktural memiliki nilai $Q^2 > nol$, maka refleksi tertentu menunjukkan relevansi prediktif model jalur terhadap struktur dependen tertentu. *Blind folding* adalah metode penggunaan kembali sampel yang menghilangkan setiap titik data dari indikator konstruk endogen dan memperkirakan parameter pada titik data yang tersisa (Chin, 1998; Henseler et. Al., 2009; Tenenhaus dkk., 2005). Tes lain dari pengukuran struktural adalah relevansi prediktif Q^2 yang digunakan untuk memvalidasi model. Pengukuran ini cocok bila ada model pengukuran refleksi dalam variabel endogen Latin. Hasil prediktif relevansi Q^2 dikatakan baik bila nilai $>$ menunjukkan variabel laten ekstrinsik baik (wajar) sebagai variabel penjelas yang diprediksi dari variabel endogen.

3.6.4 Uji Hipotesis

Uji hipotesis dapat dibuktikan dengan signifikansi nilai p dan nilai t yang diperoleh dari tabel koefisien jalur metode bootstrap. Menurut penelitian Ghozali (2018) signifikan ketika $p\text{-value} < 0,05$ dengan nilai signifikansi 5% dan nilai path coefficient t-statistik $> 1,96$. Sedangkan (Hair, Ringle & Sarstedt, 2011) menjelaskan besarnya pengaruh hubungan dapat ditentukan dengan mempertimbangkan koefisien jalur. Diamantopoulos dan Siguaw (2000) menyatakan bahwa koefisien jalur $< 0,30$, artinya memberikan pengaruh moderat, dari $0,30-0,60$ kuat, dan $> 0,60$ memberikan

pengaruh sangat kuat.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Responden

Responden yang diambil pada penelitian ini adalah pemilik UKM (Usaha Kecil Menengah) di bidang fashion yang menggunakan digital platform sebagai alat bisnisnya dan lokasi tempat di Kota Semarang sebanyak 105 orang. Penelitian ini dilakukan dengan cara memberikan kuesioner langsung (*hard copy*) dan secara tidak langsung (*google form*) kepada seluruh pemilik UKM dan membutuhkan waktu kurang lebih dua bulan hingga seluruh kuesioner terkumpul sebesar 100 persen. Kuesioner diberikan kepada 150 pemilik UKM dibidang fashion, dengan tingkat pengembalian 100 persen. Hasil kuesioner yang memenuhi kriteria sebanyak 105, yang selanjutnya dapat diuji dan dianalisis. Tingkat pengembalian kuesioner yang dapat diolah lebih lanjut akan disajikan dalam Tabel 4.1.

Tabel 4.1 Hasil Pengumpulan Data Primer

Kriteria	Jumlah	Presentase
Kuesioner yang disebar	150	100%
Jumlah kuesioner yang tidak sesuai kriteria	45	30%
Jumlah kuesioner yang sesuai kriteria	105	70%

Sumber : Output SmartPLS 3.3.3, Data diolah (2022)

Tabel diatas menunjukkan bahwa kuesioner yang disebar berjumlah 150. Kuesioner yang sesuai dengan kriteria sejumlah 105 dengan tingkat pengembalian kuesioner sejumlah 70 persen. Demografi responden dalam penelitian ini antara lain;

Tabel 4.2 Karakteristik Responden

Keterangan	Total	Persentase
Jumlah Sampel	105	100%
Jenis Kelamin		
Laki-laki	34	32,4%
Perempuan	71	67,6%
Pengalaman Mendirikan Usaha		
2 - 4 tahun	33	31,4%
5 - 6 tahun	37	35,2%
> 6 tahun	35	33,4%
Pendidikan Terakhir		
SMP	20	19,1%
SMA	43	40,9%
D3	9	8,6%
S1	32	30,5%
S2	1	0,9%
Wilayah Penyebaran		
Kec. Banyumanik	2	1,9%
Kec. Candisari	9	8,6%
Kec. Genuk	3	2,9%
Kec. Gunung Pati	3	2,9%
Kec. Ngaliyan	2	1,9%
Kec. Pedurungan	20	19%
Kec. Semarang Barat	2	1,9%
Kec. Semarang Selatan	6	5,7%
Kec. Semarang Tengah	42	40%
Kec. Semarang Timur	4	3,8%
Kec. Semarang Utara	4	3,8%
Kec. Tembalang	8	7,6%

Sumber : Output SmartPLS 3.3.3, Data diolah (2022)

Berdasarkan Tabel 4.2, hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah wanita. Kemudian berdasarkan lamanya mendirikan usaha sudah memenuhi kriteria yaitu mempunyai pengalaman lebih dari 2 tahun. Sedangkan responden berdasarkan pendidikan terakhir mayoritas memiliki pendidikan akhir SMA. Wilayah persebaran kuesioner telah menjangkau seluruh kecamatan yang ada di Kota Semarang sebanyak 12 kecamatan.

4.2 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif dilakukan untuk mendapatkan gambaran deskriptif mengenai jawaban responden dari masing-masing pertanyaan dalam instrument penelitian ini khususnya indikator-indikator dalam variable penelitian yang digunakan. Untuk mendapatkan gambaran mengenai tingkat persepsi responden atas variabel yang diteliti, sebuah angkat indeks dapat dikembangkan (Augusty Ferdinand, 2006). Pengukuran pada interval menggunakan skor 1 untuk angka terendah dan 7 untuk skor paling tinggi. Sehingga interval skor tersebut adalah :

$$\begin{aligned}\text{Interval} &= (\text{Nilai Maksimal} - \text{Nilai Minimal})/(\text{Jumlah Kelas}) \\ &= (7-1)/3 \\ &= 2\end{aligned}$$

Berdasarkan pada hitungan diatas, maka skala distribusi kriteria pendataan adalah sebagai berikut :

Rendah : 1,00 – 2,99

Sedang : 3,00 – 4,99

Tinggi : 5,00 – 7,00

4.2.1 *Intra Organizational Knowledge Sharing*

Intra Organizational Knowledge Sharing memiliki 4 indikator yang dikembangkan dari peneliti (van den Hooff & de Leeuw van Weenen, 2004) yaitu berbagi pengetahuan tanpa diminta (IOKS1), berbagi pengalaman dan kisah sukses (IOKS2), mengumpulkan pengetahuan dari individu lain (IOKS3), dan mengumpulkan pengalaman sukses dari individu lain (IOKS4). Hasil selengkapnya dari masing-masing indikator dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.3 *Intra Organizational Knowledge Sharing*

Kode	Item	Mean Kriteria
IOKS.1	Berbagi pengetahuan tanpa diminta	6.067 Tinggi
IOKS.2	Berbagi pengalaman dan kisah sukses	6.048 Tinggi
IOKS.3	Mengumpulkan pengetahuan dari individu lain	6.086 Tinggi
IOKS.4	Mengumpulkan pengalaman sukses dari individu lain	6.019 Tinggi
Rata – rata		6.055 Tinggi

Sumber : *Output SmartPLS 3.3.3, Data diolah (2022)*

Berdasarkan table 4.3 bahwa rata-rata skor adalah 6.055, menandakan bahwa responden memaknai bahwa kesediaan untuk melakukan *Intra Organizational Knowledge Sharing* di UKM tinggi. Jawaban tertinggi pada indikator IOKS.3 yaitu mengumpulkan pengetahuan dari individu lain sebesar 6.086 dan terendah pada indikator IOKS.4 yaitu megumpulkan pengalaman sukses dari individu lain sebesar 6.019. Responden mempersepsikan bahwa mengumpulkan pengalaman sukses dari individu lain dianggap kurang penting dan lebih mengutamakan sikap berbagi pengalaman kepada anggotanya, sehingga skor yang diberikan relatif rendah dibandingkan dengan indicator berbagi pengetahuan tanpa diminta, berbagi pengalaman dan kisah sukses, dan mengumpulkan pengetahuan dari individu lain. Namun, secara keseluruhan indikator berkontribusi pada terbentuknya *Intra Organizational Knowledge Sharing*.

Berdasarkan jawaban responden dari hasil penyebaran kuesioner, rata-rata jawaban responden mengacu pada pentingnya mengumpulkan pengetahuan dari para anggota atau karyawan. Hasil ini sesuai dengan hasil statistik diatas, dimana indikator

mengumpulkan pengetahuan dari individu lain mencapai nilai rata-rata tertinggi. Dari beberapa jawaban responden yang bervariasi dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan owner UKM untuk mengumpulkan pengetahuan dari karyawannya adalah dengan cara melakukan pendekatan yaitu mengajak mereka belajar dan berbagi pengetahuan, selalu memotivasi organisasi dalam melakukan inovasi, mengajak organisasi untuk berdiskusi dan bertukar pikiran, dan melibatkan organisasi dalam mengevaluasi kinerja yang telah dicapai dalam jangka waktu tertentu.

4.2.2 *Inter Organizational Collaboration*

Inter Organizational Collaboration memiliki 4 indikator yang dikembangkan dari peneliti (Eslami, M., 2020) dan (Chung & Lee, 2020) yaitu bekerja sama (IOC1), berbagi sumber daya (IOC2), berpartisipasi (IOC3), dan menjalin relasi (IOC4). Hasil selengkapnya dari masing-masing indikator dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.4 *Inter Organizational Collaboration*

Kode	Item	Mean	Kriteria
IOC.1	Bekerja sama	5.410	Tinggi
IOC.2	Berbagi sumber daya	5.124	Tinggi
IOC.3	Berpartisipasi	5.543	Tinggi
IOC.4	Menjalin relasi	5.534	Tinggi
Rata – rata		5.403	Tinggi

Sumber : Output SmartPLS 3.3.3, Data diolah (2022)

Berdasarkan table 4.4 bahwa rata-rata skor adalah 5.403, menandakan bahwa responden memaknai bahwa kesediaan untu melakukan *Inter Organizational*

Collaboration dengan UKM lainnya itu tinggi. Jawaban tertinggi pada indikator IOC.3 yaitu kesediaan berpartisipasi sebesar 5.543 dan terendah pada indikator IOC.2 yaitu kesediaan berbagi sumber daya sebesar 5.124. Responden mempersepsikan bahwa kesediaan berbagi sumber daya dianggap kurang penting dan lebih mengutamakan kesediaan berpartisipasi, sehingga skor yang diberikan relatif rendah dibandingkan dengan indikator kesediaan bekerja sama, berpartisipasi, dan menjalin relasi. Namun, secara keseluruhan indikator berkontribusi pada terbentuknya *Inter Organizational Collaboration*.

Berdasarkan jawaban responden dari hasil penyebaran kuesioner, rata-rata jawaban responden mengacu pada pentingnya kesediaan untuk berpartisipasi kepada UKM lainnya. Hasil ini sesuai dengan hasil statistik diatas dimana indikator kesediaan berpartisipasi mencapai nilai rata-rata tertinggi. Dari beberapa jawaban responden yang bervariasi dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan owner UKM untuk melakukan kolaborasi antar organisasi dengan baik adalah dengan ikut berperan aktif dalam berpartisipasi dalam acara-acara komunitas UKM, menjaga komunikasi dengan relasi UKM lainnya, bersedia untuk bekerja sama dan membantu UKM lainnya.

4.2.3 Digital Platform Capability

Digital Platform Capability memiliki 4 indikator yang dikembangkan dari peneliti (Khin & Ho, 2020) yaitu kemampuan menggunakan situs web (DPC1), kemampuan menggunakan aplikasi seluler (DPC2), kemampuan mengikuti perubahan budaya

(DPC3), dan kemampuan memenuhi tantangan digital (DPC4). Hasil selengkapnya dari masing-masing indikator dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.5 *Digital Platform Capability*

Kode	Item	Mean	Kriteria
DPC.1	Kemampuan menggunakan situs web	4.933	Sedang
DPC.2	Kemampuan menggunakan aplikasi seluler	4.962	Sedang
DPC.3	Kemampuan mengikuti perubahan budaya	4.857	Sedang
DPC.4	Kemampuan memenuhi tantangan digital	4.838	Sedang
	Rata – rata	4.897	Sedang

Sumber : Output SmartPLS 3.3.3, Data diolah (2022)

Berdasarkan table 4.5 bahwa rata-rata skor 4.897, menandakan bahwa responden menilai *Digital Platform Capability* penting bagi UKM sehingga penilaiannya sedang. Jawaban tertinggi yaitu pada DPC.2 mengenai kemampuan menggunakan aplikasi seluler atau mobile phone sebesar 4.962. Sedangkan jawaban terendah yaitu pada DPC.4 mengenai kemampuan memenuhi tantangan digital sebesar 4.832. Responden mempersepsikan bahwa kemampuan memenuhi tantangan digital sebagai kemampuan yang dimiliki UKM dalam menjalankan bisnis terbilang masih jarang dilakukan dan kurang diminati oleh para UKM sehingga skor yang diberikan responden relatif rendah dibandingkan dengan kemampuan menggunakan situs web, kemampuan menggunakan aplikasi seluler, dan kemampuan mengikuti perubahan budaya. Namun, secara keseluruhan indikator berkontribusi dalam meningkatkan *Digital Platform Capability*.

Berdasarkan jawaban responden dari hasil penyebaran kuesioner, rata-rata

jawaban responden mengacu pada pentingnya kemampuan menggunakan aplikasi seluler pada UKM. Hasil ini sesuai dengan hasil statistik diatas dimana indikator kemampuan menggunakan aplikasi seluler mencapai nilai rata-rata tertinggi. Dari beberapa jawaban responden yang bervariasi dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan owner UKM untuk mengoptimalkan penggunaan digital dengan baik adalah dengan menerapkan penggunaan aplikasi seluler dalam proses bisnis, menyediakan pelatihan digital misalnya mendatangkan expertise situs web, mengikuti komunitas online agar mampu mengikuti perubahan budaya, dan terus belajar digital agar mampu memenuhi tantangan digital yang ada.

4.2.4 *Innovation Performance*

Innovation Performance memiliki 3 indikator yang dikembangkan dari peneliti (Fariborz, 1991) yaitu menciptakan produk baru (IP1), menciptakan inovasi proses kerja yang baru (IP2), dan menciptakan layanan baru (IP3). Hasil selengkapnya dari masing-masing indikator dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.6 *Innovation Performance*

Kode	Item	Mean	Kriteria
IP.1	Menciptakan produk baru	6.038	Tinggi
IP.2	Menciptakan inovasi proses kerja yang baru	5.962	Tinggi
IP.3	Menciptakan layanan baru	6.038	Tinggi
	Rata – rata	6.013	Tinggi

Sumber : Output SmartPLS 3.3.3, Data diolah (2022)

Berdasarkan table 4.6 bahwa rata-rata skor adalah 6.013, menandakan bahwa responden menilai *Innovation Performance* yang dilakukan oleh UKM tinggi.

Jawaban responden tertinggi yaitu pada IP.1 mengenai menciptakan produk baru sebesar 6.038 dan IP.3 mengenai menciptakan layanan baru sebesar 6.038. Sedangkan jawaban terendah yaitu pada IP.2 mengenai menciptakan proses kerja baru sebesar 5.962. Responden mempersepsikan bahwa untuk menciptakan proses kerja yang baru dianggap bukan menjadi prioritas utama dalam meningkatkan *Innovation Performance*, sehingga skor yang diberikan relatif rendah dibandingkan dengan menciptakan produk baru dan layanan. Namun, secara keseluruhan indikator berkontribusi pada peningkatan *Innovation Performance*.

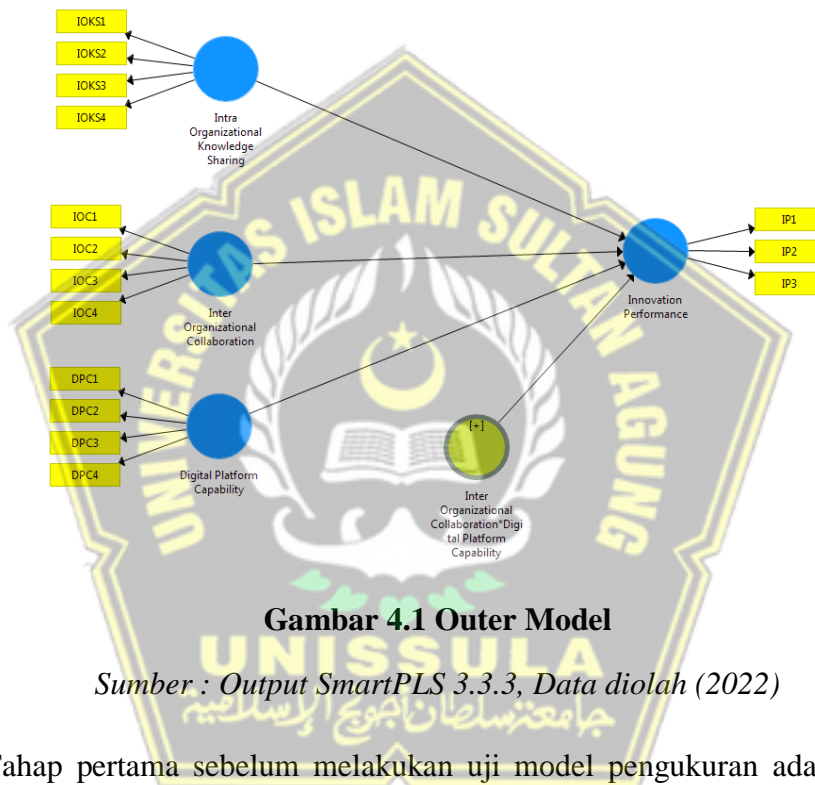
Berdasarkan jawaban responden dari hasil penyebaran kuesioner, rata-rata jawaban responden mengacu pada pentingnya menciptakan produk baru dan layanan baru pada UKM. Hasil ini sesuai dengan hasil statistik diatas dimana indikator menciptakan produk baru dan layanan baru mencapai nilai rata-rata tertinggi. Dari beberapa jawaban responden yang bervariasi dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan owner UKM untuk melakukan *innovation performance* dengan baik adalah dengan cara mencari informasi mengenai produk-produk yang sedang booming, tetap menjalin relasi dengan mengikuti komunitas guna mengetahui layanan baru dalam menjalankan proses bisnis, dan menerapkan sistem digital dalam proses kerja bisnis pada UKM.

4.3 Analisis Data

Analisis data dan pengujian model menggunakan Smart PLS 3.3.3. Dalam

analisis PLS menggunakan dua sub model yaitu model pengukuran outer model yang digunakan untuk uji validitas dan uji reliabilitas dan model pengukuran inner model yang digunakan untuk uji kualitas atau pengujian hipotesis untuk uji prediksi.

4.3.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)



Gambar 4.1 Outer Model

Sumber : Output SmartPLS 3.3.3, Data diolah (2022)

Tahap pertama sebelum melakukan uji model pengukuran adalah membuat estimasi model yang dapat dilihat pada (Gambar 4.1). Pengujian model pengukuran (*measurement model*) dilakukan untuk menunjukkan hasil uji validitas dan realibilitas. Evaluasi model pengukuran dengan *convergent validity*, *internal consistency*, dan *discriminant validity*.

4.3.1.1 Convergent validity

Convergent validity diukur dengan menggunakan parameter *outer loadings* dan

AVE. Dengan kriteria *outer loading* > 0.40 yang dianggap signifikan. Hal ini berdasarkan teori Sharma dan Ferdinand (2000) yang menyatakan bahwa *loading factor* yang paling lemah dan masih bisa diterima adalah 0.40. Sedangkan kriteria yang digunakan dalam AVE > 0.40, karena nilai AVE diatas 0.40 masih bisa diterima dan cukup (Barcklay et al, 1995).

4.3.1.2 Internal Consistency Reliability

Untuk mengukur *internal consistency* realibilitas suatu konstruk dengan indikator reflektif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apa bila memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0.7 dan nilai *composite reliability* > 0.7.

4.3.1.3 Discriminant Validity

Discriminant validity digunakan untuk menguji sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lain oleh strandar empiris. Pengukuran validitas diskriminan menggunakan Fornell-Larcker matrix dan HTMT (*heterotrait-monotrait ratio of correlation*). Dalam Fornell-Larkcer, suatu variabel laten dinilai memenuhi validitas deskriminan jika nilai root of AVE square (diagonal) lebih besar dari semua nilai variabel laten tersebut dan nilai HTMT kurang dari 1.

4.3.1.4 Evaluasi Model

Dalam analisis model pengukuran (outer model) telah diukur dengan convergent validity dengan parameter loadings dan AVE, internal consistency reliability dengan parameter composite reliability dan cronbach's alpha, dan

discriminant validity dengan parameter HTMT dan fornell larcker yang akan dijelaskan pada tabel 4.7.

Tabel 4.7 Evaluasi Model Pengukuran

<i>Latent Variables</i>	<i>Indicators</i>	<i>Convergent Validity</i>		<i>Internal Consistency Reliability</i>		<i>Discriminant Validity</i>
		<i>Loadings</i>	<i>AVE</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>HTMT</i>
		>0.40	>0.40	>0.70	>0.70	<1
<i>Intra Organizational Knowledge Sharing</i>	IOKS.1	0.777	0.617	0.866	0.794	YES
	IOKS.2	0.772				
	IOKS.3	0.767				
	IOKS.4	0.824				
<i>Inter Organizational Collaboration</i>	IOC.1	0.940	0.873	0.965	0.950	YES
	IOC.2	0.844				
	IOC.3	0.970				
	IOC.4	0.978				
<i>Digital Platform Capability</i>	DPC.1	0.925	0.815	0.946	0.924	YES
	DPC.2	0.843				
	DPC.3	0.915				
	DPC.4	0.927				
<i>Innovation Performance</i>	IP.1	0.952	0.892	0.961	0.940	YES
	IP.2	0.928				
	IP.3	0.954				
<i>Moderating Effect</i>	IOC		1.000	1.000	1.000	YES
	*DPC => IP	0.858				

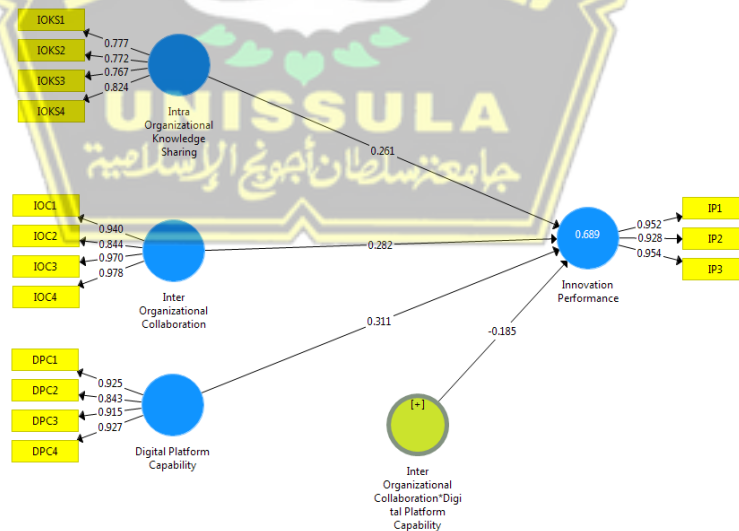
Sumber : Output SmartPLS 3.3.3, Data diolah (2022)

Tabel 4.8 Fornell-Larcker Criterion

	Digital Platform Capability	Innovation Performance	Inter Organizational Collaboration	Inter Organizational Collaboration*Digital Platform Capability	Intra Organizational Knowledge Sharing
Digital Platform Capability	0.903				
Innovation Performance	0.753	0.945			
Inter Organizational Collaboration	0.701	0.717	0.934		
Inter Organizational Collaboration*Digital Platform Capability	-0.279	-0.409	-0.335	1.000	
Intra Organizational Knowledge Sharing	0.764	0.718	0.627	-0.262	0.786

Sumber : Output SmartPLS 3.3.3, Data diolah (2022)

Evaluasi Model



Gambar 4.2 Evaluasi Model

Sumber : Output SmartPLS 3.3.3, Data diolah (2022)

Hasil evaluasi model PLS Algorithm run 1, menunjukkan bahwa nilai outer loading semua indikator variabel adalah lebih dari 0,40. Hal ini membuktikan bahwa semua indikator dalam variabel penelitian ini valid, maka tidak ada indikator yang perlu dieliminasi.

4.3.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Tujuan dari analisis evaluasi model struktural untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Cara mengetahui hasil evaluasi model struktural dievaluasi yaitu dengan melihat hasil angka dari *coefficient of determination (R-square)* untuk konstruk dependen, *effect size (F-square)*, *predictive relevance (Q-square)*, dan uji hipotesis.

4.3.2.1 Koefisien Determinasi (*R-square*)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen. Menurut Chin (1998), nilai R-Square dikategorikan kuat jika ≥ 0.67 , moderat jika ≥ 0.33 , dan lemah jika ≥ 0.19 . Nilai kurang dari 0.19 dianggap tidak mampu menjelaskan variabel endogen.

Tabel 4.9 Koefisien Determinasi

Variabel Endogen	R Square	R Square Adjusted
<i>Innovation Performance</i>	0.689	0.677

Sumber : Output SmartPLS 3.3.3, Data diolah (2022)

Berdasarkan Tabel 4.9, dapat disimpulkan bahwa *Innovation Performance* sebagai variabel endogen memiliki pengaruh sebesar 0.689 dalam memprediksi

model. Dapat dikatakan bahwa variabel eksogen *Inter Organizational Collaboration* dan *Intra Organizational Knowledge Sharing* memiliki pengaruh sebesar 68.9 persen terhadap *Innovation Performance* sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

4.3.2.2 Effect Size (F-Square)

Effect size *f-square* mengindikasikan bahwa variabel eksogen memiliki pengaruh besar terhadap variabel endogen, dengan kriteria (≥ 0.02 = lemah, ≥ 0.15 = moderat, dan ≥ 0.35 kuat), (Cohen, 1988).

Tabel 4.10 Effect Size (F-Square)

	<i>Intra Organizational Knowledge Sharing</i>	<i>Inter Organizational Collaboration</i>	<i>Digital Platform Capability</i>	<i>Innovation Performance</i>	<i>Inter Organizational Collaboration*Digital Platform Capability</i>
<i>Intra Organizational Knowledge Sharing</i>				0.288	
<i>Inter Organizational Collaboration</i>				0.120	
<i>Digital Platform Capability</i>				0.104	
<i>Innovation Performance</i>					
<i>Inter Organizational Collaboration*Digital Platform Capability</i>					0.272

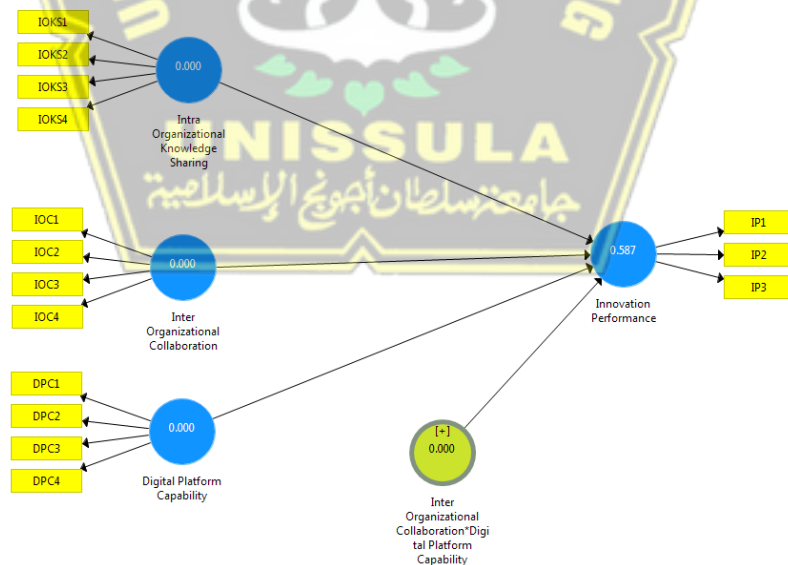
Sumber : Output SmartPLS 3.3.3, Data diolah (2022)

Berdasarkan Tabel 4.10, menggambarkan pengaruh variabel eksogen *Intra Organizational Knowledge Sharing* memberikan pengaruh (0.288 = moderat) terhadap *Innovation Performance*. Variabel eksogen *Inter Organizational*

Collaboration memberikan pengaruh (0.120 = moderat) terhadap variabel *Innovation Performance*. Sedangkan variabel moderasi *Digital Platform Capability* berpengaruh (0.272 = moderat) pada interaksi antara variabel *Inter Organizational Collaboration* terhadap *Innovation Performance*.

4.3.2.3 Predictive Relevance (Q-square)

Predictive relevance dapat diuji dengan menggunakan *Cross-validated Redundancy (Q-square)*. Predictive relevance dapat ditentukan dengan melihat nilai $Q^2 > 0$, artinya menunjukkan bahwa model mempunyai *predictive relevance*, sedangkan $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang *predictive relevance* (Ghozali dan Latan, 2015:79). Dengan menggunakan indeks communality dan redundancy dapat mengestimasi kualitas model struktural penelitian.



Gambar 4.3 Predictive Relevance

Sumber : Output SmartPLS 3.3.3, Data diolah (2022)

Tabel 4.11 Q-Square

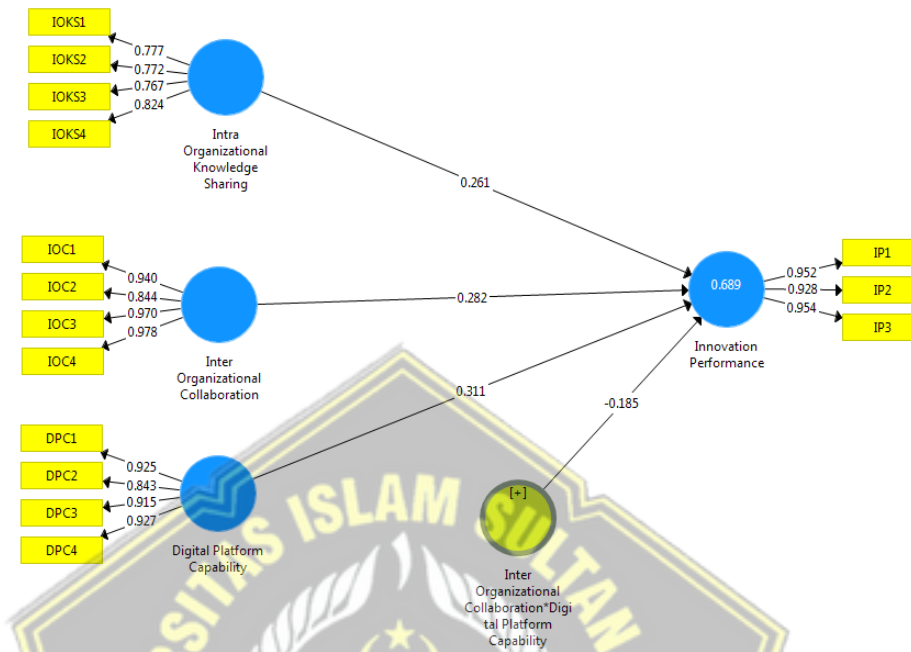
	CV Communality	CV Redundancy
<i>Intra Organizational Knowledge Sharing</i>	0.360	
<i>Inter Organizational Collaboration</i>	0.764	
<i>Digital Platform Capability</i>	0.672	
<i>Innovation Performance</i>	0.726	0.587
Moderating Effect	1.000	

Sumber : Output SmartPLS 3.3.3, Data diolah (2022)

Berdasarkan tabel 4.11 dan gambar 4.3, menunjukkan nilai *Q-square* semua variabel lebih dari 0 yang artinya model mempunyai *predictive relevance*. Penelitian ini memberikan validitas model prediktif yang sama dan sesuai (*fit model*) karena semua variabel laten mempunyai nilai *cross-validation* (CV) *redundancy* dan *communality* positif dan lebih dari 0.

4.3.3 Uji Hipotesis (*Bootstrapping*)

Bootstrapping adalah prosedur non-parametrik yang memungkinkan pengujian signifikansi statistik dari berbagai hasil PLS seperti koefisien jalur, nilai Cronbach's alpha, HTMT, dan R².



Gambar 4.4 Pengujian Model Struktural

Sumber : Output SmartPLS 3.3.3, Data diolah (2022)

Pengujian signifikansi hipotesis dapat dilihat pada nilai *P values* dan *t-values* yang didapatkan melalui metode *bootstrapping* pada tabel *Path Coefficients*. Dengan kriteria nilai signifikansi $p\ value < 0.05$ dan nilai signifikansi sebesar 5% *path coefficient* dinilai signifikan apabila nilai $t\ statistik > 1.96$. Untuk mengetahui pengaruh hubungan, dapat dilihat melalui koefisien jalur dengan kriteria jika koefisien jalur di bawah 0.30 memberikan pengaruh moderat, dari 0.30 hingga 0.60 kuat, dan lebih dari 0.60 memberikan pengaruh yang sangat kuat. Terdapat 3 hipotesis pada inner model penelitian ini yaitu ;

- 1) H_0 : *Intra Organizational Knowledge Sharing* tidak berpengaruh terhadap *Innovation Performance*

H1: *Intra Organizational Knowledge Sharing* secara signifikan berpengaruh terhadap *Innovation Performance*

2) Ho : *Inter Organizational Collaboration* tidak berpengaruh terhadap *Innovation Performance*

H2 : *Inter Organizational Collaboration* secara signifikan berpengaruh terhadap *Innovation Performance*

3) Ho : *Digital Platform Capability* tidak memoderasi hubungan antara *Inter Organizational Collaboration* terhadap *Innovation Performance*

H3 : *Digital Platform Capability* memoderasi hubungan antara *Inter Organizational Collaboration* terhadap *Innovation Performance*

Tabel 4.12 Path Coefficient

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics ((O/STDEV))</i>	<i>P Values</i>
<i>Intra Organizational Knowledge Sharing=>Innovation Performance</i>	0.261	0.263	0.119	2.201	0.028
<i>Inter Organizational Collaboration=>Innovation Performance</i>	0.282	0.278	0.077	3.667	0.000
<i>Digital Platform Capability=> Innovation Performance</i>	0.311	0.314	0.088	3.550	0.000
<i>Inter Organizational Collaboration *Digital Platform Capability => Innovation Performance</i>	-0.185	-0.182	0.063	2.962	0.003

Sumber : Output SmartPLS 3.3.3, Data diolah (2022)

Berdasarkan tabel 4.12, semua hasil uji hipotesis signifikan, sehingga dapat ditarik kesimpulan dalam tabel 4.13.

Tabel 4.13 Kesimpulan Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Jalur	Hipotesis	Hasil Hipotesis	Kesimpulan
1	<i>Intra Organizational Knowledge Sharing=>Innovation Performance</i>	Positif Signifikan	Positif Signifikan	Diterima
2	<i>Inter Organizational Collaboration=>Innovation Performance</i>	Positif Signifikan	Positif Signifikan	Diterima
3	<i>Inter Organizational Collaboration *Digital Platform Capability=> Innovation Performance</i>	Positif Signifikan	Negatif Signifikan	Ditolak

Sumber : Output SmartPLS 3.3.3, Data diolah (2022)

Berdasarkan hasil olah data pada Tabel 4.11 dan Tabel 4.12, maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Hasil pengujian hipotesis 1 menunjukkan bahwa variabel *Intra Organizational Knowledge Sharing* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovation Performance* dengan koefisien jalur ($O = 0.261$) dan *t values* $2.201 > 1.96$ dengan *p values* menunjukkan $0.028 < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *Intra Organizational Knowledge Sharing* mempunyai pengaruh hubungan yang moderat, positif dan signifikan terhadap *Innovation Performance*. Dengan demikian, hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini yaitu *Intra Organizational Knowledge Sharing* berpengaruh signifikan terhadap *Innovation Performance*, **diterima**.
2. Hasil pengujian hipotesis 2 menunjukkan bahwa variabel *Inter Organizational Collaboration* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovation Performance* dengan koefisien jalur ($O = 0.282$) dan *t values* $3.667 > 1.96$ dengan *p values* menunjukkan $0.000 < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

sehingga dapat disimpulkan bahwa *Inter Organizational Collaboration* mempunyai pengaruh hubungan yang moderat, positif, dan signifikan terhadap *Innovation Performance*. Dengan demikian, hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini yaitu *Inter Organizational Collaboration* berpengaruh signifikan terhadap *Innovation Performance*, **diterima**.

3. Hasil pengujian hipotesis 3 menunjukkan bahwa variabel *Digital Platform Capability* tidak mampu memperkuat hubungan antara *Inter Organizational Collaboration* terhadap *Innovation Performance*. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur ($O = -0.185$), artinya *Digital Platform Capability* tidak mampu memperkuat hubungan antara *Inter Organizational Collaboration* terhadap *Innovation Performance*. Nilai *t values* $2.962 > 1.96$ dengan *p values* menunjukkan $0.003 < 0.05$ artinya signifikan. Sehingga hipotesis 3 menyatakan bahwa *Digital Platform Capability* tidak mampu memperkuat hubungan antara *Inter Organizational Collaboration* terhadap *Innovation Performance*, **ditolak**.

4.4 Pembahasan Hasil Penelitian

4.4.1 Pengaruh *Intra Organizational Knowledge Sharing* Terhadap *Innovation Performance*

Berdasarkan hasil statistik menyatakan bahwa indikator yang memiliki score tertinggi dari variabel *intra organizational knowledge* saring adalah mengumpulkan pengetahuan dari individu lain yaitu sebesar 6.086. Dan indikator *innovation performance* yang memiliki score tertinggi adalah menciptakan produk baru dan

layanan baru yaitu masing- masing sebesar 6.038. Artinya semakin sering UKM berbagi pengetahuan tanpa diminta, berbagi pengalaman dan kisah sukses, mengumpulkan pengetahuan dari individu lain, dan mengupulkan pengalaman sukses dari individu lain, maka inta organizatonal knowledge sharing semakin kuat. Dengan intra organizational knowledge sharing yang kuat, maka akan meningkatkan *innovation performance* dengan bentuk menciptakan produk baru, inovasi proses kerja yang baru, dan layanan baru.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 1 dalam penelitian ini, *Intra Organizational Knowledge Sharing* mempunyai pengaruh yang kuat, positif dan signifikan terhadap *Innovation Performance*. *Intra Organizational Knowledge Sharing* adalah suatu proses dalam sebuah organisasi tentang belajar dan menciptakan pengetahuan (Ahokangas et al., 2021). Sehingga ketika suatu organisasi yang terbiasa melakukan knowdge sharing, maka dapat mengetahui bagaimana cara UKM melakukan inovasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa UKM yang memiliki kebiasaan knowledge sharing mereka cenderung memiliki kesediaan untuk berbagi pengetahuan tanpa diminta, berbagi pengalaman dan kisah sukses, mengumpulkan pengetahuan dari individu lain, dan mengumpulkan pengalaman sukses dari individu lain. Hubungan antara *Intra Organizational Knowledge Sharing* dan *Innovation Performance* ini didasari oleh penelitian sebelumnya bahwa inovasi dihasilkan dari pertukaran pengetahuan dan pengalaman antara pihak-pihak yang ada di sebuah organisasi (Baumane, 2022).

Hasil penelitian ini mendukung penelitian-penelitian sebelumnya mengenai *Innovation Performance* yang dilakukan pada UKM. Knowledge sharing menjadi unsur penting dalam sebuah organisasi dalam mendapatkan informasi-informasi penting dalam menjalankan bisnis. Pihak UKM memaknai bahwa komunikasi dengan cara knowledge sharing menjadi salah sebuah cara penting dalam menciptakan inovasi-inovasi baru. Ketika dalam organisasi UKM, para karyawan berkumpul untuk berbagi pengetahuan, pengalaman, dan cerita lainnya telah menimbulkan dampak yang baik dalam memajukan bisnis UKM. Kesiapan para karyawan dalam berbagi pengetahuan yang dapat memunculkan ide baru. Jadi, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi knowledge sharing yang dilakukan oleh organisasi maka akan meningkatkan *Innovation Performance*.

4.4.2 Pengaruh *Inter Organizational Collaboration* Terhadap *Innovation Performance*

Berdasarkan hasil statistik menyatakan bahwa indikator yang memiliki score tertinggi dari variabel *Inter Organizational Collaboration* adalah kesiapan berpartisipasi yaitu sebesar 5.543. Dan indikator innovation performance yang memiliki score tertinggi adalah menciptakan produk baru dan layanan baru yaitu masing-masing sebesar 6.038. Artinya semakin tinggi perilaku UKM dalam bekerjasama, berbagi sumber daya, berpartisipasi, dan menjalin relasi dengan UKM lain, maka inter organisatonal collaboration semakin kuat. Dengan *Inter Organizational Collaboration* yang kuat, maka akan meningkatkan *Innovation*

Performance dengan bentuk menciptakan produk baru, proses kerja baru, dan layanan baru.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 2 dalam penelitian ini, *Inter Organizational Collaboration* mempunyai pengaruh yang kuat, positif dan signifikan terhadap *Innovation Performance*. *Inter Organizational Collaboration* adalah sebuah kerjasama antar perusahaan untuk berbagi sumber daya yang dimiliki dan kemampuan untuk memenuhi permintaan pasar yang berubah secara dinamis (Eslami, M., 2020). Sehingga ketika antar organisasi yang terbiasa melakukan kolaborasi, maka dapat mengetahui bagaimana cara UKM melakukan inovasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa UKM yang melakukan kolaborasi dengan UKM lainnya cenderung memiliki kesediaan bekerja sama, kesediaan berbagi sumber daya, kesediaan berpartisipasi, dan kesediaan menjalin relasi. Hubungan antara *Inter Organizational Collaboration* dan *Innovation Performance* ini didasari oleh penelitian sebelumnya bahwa kesediaan dua atau lebih pelaku bisnis untuk bekerja sama untuk saling memperkuat dan menciptakan kreativitas dan inovasi (Michaelides et al., 2013).

Hasil penelitian ini mendukung penelitian-penelitian sebelumnya mengenai *Innovation Performance* yang dilakukan pada UKM. *Inter Organizational Collaboration* menjadi unsur penting dalam sebuah organisasi dalam bertukar sumber daya dalam menjalankan bisnis. Pelaku UKM memaknai bahwa berkolaborasi antar organisasi menjadi hal yang penting dalam menciptakan inovasi-inovasi baru. Ketika antar organisasi UKM, para pelaku UKM berkumpul untuk bekerjasama, berbagi sumber

daya, berpartisipasi, dan menjalin relasi yang baik dapat menimbulkan dampak yang baik dalam memajukan bisnis UKM. Kesiapan antar pelaku UKM dalam berkolaborasi yang dapat memunculkan ide baru. Jadi, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi knowledge sharing yang dilakukan oleh organisasi maka akan meningkatkan *Innovation Performance*.

4.4.3 Digital Platform Capability Memoderasi Inter Organizational Collaboration Terhadap Innovation Performance

Berdasarkan hasil statistik menyatakan bahwa indikator yang memiliki score tertinggi dari variabel *Inter Organizational Collaboration* adalah kemampuan menggunakan aplikasi seluler yaitu sebesar 4.962. Dan indikator *Innovation Performance* yang memiliki score tertinggi adalah menciptakan produk baru dan layanan baru yaitu masing-masing sebesar 6.038. Artinya semakin tinggi kemampuan UKM dalam menggunakan aplikasi seluler, maka *Digital Platform Capability* semakin kuat. Dengan *Digital Platform Capability* yang baik dalam melakukan kolaborasi, tidak mampu memperkuat hubungan terhadap *Innovation Performance* dalam menciptakan produk baru dan layanan baru.

Berdasarkan pengujian hipotesis 3 dalam penelitian ini, peran moderasi *Digital Platform Capability* secara signifikan tidak mampu memperkuat hubungan antara *Inter Organizational Collaboration* terhadap *Innovation Performance*. Artinya kolaborasi dalam meningkatkan innovation performance pada UKM lebih baik dilakukan tanpa ada dorongan digital platform capability. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa UKM yang melakukan kolaborasi dengan menggunakan platform

digital tidak mampu meningkatkan innovation performance. Hasil penelitian ini tidak mampu membuktikan penelitian sebelumnya (Kurdve et al., 2020) yang merekomendasikan bahwa perlunya penelitian lebih lanjut mengenai Inter Organizational Collaboration terhadap Innovation Performance yang dapat diterapkan di sebuah industri dengan pemanfaatan ISP (Innovation Support Programmes). Namun hasil penelitian sejalan dengan penelitian (Eslami, M., 2020) yang mengatakan bahwa digital technology tidak mampu memperkuat hubungan antara knowledge collaboration terhadap innovation performance, dalam penelitiannya dijelaskan bahwa teknologi digital tidak serta merta meningkatkan efektivitas kegiatan inovasi penting seperti pemecahan masalah, brainstorming, dan mekanisme pendukung kreativitas lainnya.

. Jadi, dapat disimpulkan bahwa, semakin baik pelaku UKM dalam berkolaborasi dengan mempunyai kemampuan menggunakan website, aplikasi, dan platform digital dalam berkolaborasi tidak mampu memperkuat peningkatan *innovation performance*.

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah Bagaimana meningkatkan *Innovation Performance* di era digitalisasi?

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Intra Organizational Knowledge Sharing*, *Inter Organizational Collaboration* dapat meningkatkan *Innovation Performance* pada UKM fashion di Kota Semarang. Sedangkan *Digital Platform Capabilty* tidak mampu memperkuat hubungan antara *Inter Organizational Collaboration* terhadap *Innovation Performance*. Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang telah disebarakan kepada responden yaitu pemilik UKM di Kota Semarang, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. *Intra Organizational Knowledge Sharing* berpengaruh positif signifikan terhadap *Innovation Performance*. Ketika dalam organisasi UKM, para karyawan berkumpul untuk berbagi pengetahuan, pengalaman, dan cerita lainnya telah menimbulkan dampak yang baik dalam memajukan bisnis UKM. Ketersediaan para karyawan dalam berbagi pengetahuan yang dapat memunculkan ide baru.
2. *Inter Organizational Collaboration* berpengaruh positif signifikan terhadap *Innovation Performance*. Ketika antar organisasi UKM, para pelaku UKM berkumpul untuk bekerjasama, berbagi sumber daya, berpartisipasi, dan

menjalin relasi yang baik dapat menimbulkan dampak yang baik dalam memajukan bisnis UKM. Perilaku UKM dalam berkolaborasi dapat menciptakan ide baru.

3. *Digital Platform Capability* tidak mampu memperkuat hubungan antara *Inter Organizational Collaboration* terhadap *Innovation Performance*. Bagi para pelaku UKM meyakini bahwa kemampuan kolaborasi menggunakan platform digital belum menjadi faktor utama yang harus dilakukan dalam mengembangkan bisnisnya. Para pelaku UKM telah menggunakan sistem online dalam bisnisnya, meskipun melalui kemampuan penggunaan website dan aplikasi mereka tidak dapat bekerjasama secara virtual, berbagi sumber daya, berinteraksi, dan menjalin relasi secara virtual. Selain itu, alat digital tidak bisa dijadikan sebagai tempat kolaborasi bagi para UKM untuk saling berkolaborasi secara virtual. Sehingga peran *Digital Platform Capability* tidak mampu memperkuat hubungan antara *Inter Organizational Collaboration* dan *Innovation Performance*.

4. Indikator yang memiliki score tertinggi dari variabel intra organizational knowledge saring adalah mengumpulkan pengetahuan dari individu lain. Artinya owner UKM harus melakukan upaya untuk mengumpulkan pengetahuan dari karyawannya dengan cara melakukan pendekatan misalnya mengajak mereka belajar dan berbagi pengetahuan, selalu memotivasi karyawan dalam melakukan inovasi, mengajak karyawan diskusi dan bertukar

pikiran, dan melibatkan karyawan dalam mengevaluasi kinerja yang telah dicapai dalam jangka waktu tertentu.

5. Indikator yang memiliki score tertinggi dari variabel *intra organizational collaboration* adalah kesediaan berpartisipasi. Artinya owner UKM harus melakukan upaya untuk terus melakukan kolaborasi antar organisasi dengan baik yaitu dengan cara ikut berperan aktif dalam berpartisipasi dalam acara-acara komunitas UKM, menjaga komunikasi dengan relasi UKM lainnya, bersedia untuk bekerja sama dan membantu UKM lainnya.
6. Indikator yang memiliki score tertinggi dari variabel *Digital Platform Capability* adalah kemampuan menggunakan aplikasi seluler. Meskipun owner UKM tidak menyarankan melakukan upaya untuk untuk mengoptimalkan penggunaan digital dengan baik dengan menerapkan penggunaan aplikasi seluler dalam proses bisnis dalam memenuhi tantangan digital yang ada.
7. Indikator yang memiliki score tertinggi dari variabel *Innovation Performance* adalah menciptakan produk baru dan layanan baru. Artinya owner UKM harus melakukan upaya untuk melakukan *innovatoin performance* dengan baik adalah dengan mencari informasi mengenai produk-produk yang sedang booming, tetap menjalin relasi dengan mengikuti komunitas guna mengetahui layanan baru dalam menjalankan peroses bisnis, dan menerapkan sistem digital dalam proses kerja bisnis pada UKM.
8. Hasil analisis dari masing-masing variabel yang memiliki nilai rata-rata

tertinggi adalah variabel intra organizational knowledge sharing lebih tinggi daripada nilai rata-rata inter organizational collaboration, sehingga pelaku UKM mempresepsikan bahwa dalam meningkatkan innovation performance diharapkan lebih mengutamakan knowledge sharing.

5.2 Implikasi Manajerial

Hasil penelitian memberikan rekomendasi kepada para pelaku UKM terkait dengan upaya dalam meningkatkan *Innovation Performance*. Rekomendasi atau implikasi manajerial yang bisa diusulkan adalah sebagai berikut:

1. Pengetahuan dapat diakses dari siapa saja dan dimana saja, semakin luas jangkauan dalam mencari dan mengumpulkan pengetahuan akan semakin baik dan memiliki wawasan yang luas. Hal tersebut harus dilakukan oleh pelaku UKM dalam meningkatkan *Innovation Performance* pada bisnisnya. Dengan berperan aktif dalam berbagi pengetahuan tanpa diminta oleh karyawan lain, dengan senang hati berbagi pengalaman dan kisah sukses selama menggeluti bidang yang sama, mengumpulkan pengetahuan dari individu lain, dan mengumpulkan pengalaman sukses dari individu lain agar ada hal baru atau ide baru.
2. Inovasi tidak akan berkembang jika dikerjakan sendiri. Maka, diperlukan adanya pendukung yang mampu mengembangkan suatu bisnis. Para pelaku UKM harus memiliki kemampuan untuk berkolaborasi dengan UKM lain, supaya produk yang dipasarkan ada pembaharuan dan tidak hanya stagnant.

Hal tersebut perlu dilakukan oleh UKM dalam meningkatkan *Innovation Performance* pada bisnisnya, hal yang perlu dilakukan adalah dengan melakukan kerjasama kepada UKM lain dalam menjalankan bisnisnya, tidak berberat hati dalam berbagi sumber daya yang dimiliki ketika UKM lain membutuhkan untuk memenuhi permintaan pasar yang berubah secara dinamis, ikut berperan aktif dalam berpartisipasi ketika ada acara komunitas, dan menjalin relasi yang baik kepada UKM lain yang dapat menimbulkan dampak yang baik dalam memajukan bisnis UKM.

3. Kemampuan menggunakan teknologi digital tidak disarankan untuk dilakukan oleh UKM dalam melakukan kolaborasi untuk meningkatkan *innovation performance*. Dalam melakukan kolaborasi untuk meningkatkan *Innovation Performance*, sebaiknya UKM tidak menggunakan aplikasi seluler. Karena tidak dapat mempermudah kolaborasi secara luas dengan menggunakan digital karena lingkup UKM yang diambil masih sempit sehingga dalam berkolaborasi lebih efektif dilakukan tanpa harus mempunyai digital platform capability.

5.3 Implikasi Teori

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi pada model pengembangan *Innovation Performance* pada UKM. Dalam meningkatkan *innovation performance*, UKM dapat melakukan *Intra Organizational Knowledge Sharing* dan *Inter Organizational Collaboration*. Selain itu, kolaborasi tidak disarankan menggunakan

digital platform capability dalam meningkatkan Innovation Performance.

5.4 Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang

1. Sampel yang diambil oleh penelitian ini kurang luas yaitu hanya di Kota Semarang, untuk agenda selanjutnya bisa dilakukan lebih luas lagi.
2. Penelitian ini masih bisa dikembangkan untuk penelitian selanjutnya dengan melakukan pengembangan model baru yang sesuai dengan permasalahan yang ada, misalnya mengganti variabel moderating dalam hipotesis penelitian atau menambah variabel eksogen pada hipotesis.



DAFTAR PUSTAKA

- Ahokangas, P., Haapanen, L., Golgeci, I., Arslan, A., Khan, Z., & Kontkanen, M. (2021). Knowledge sharing dynamics in international subcontracting arrangements: The case of Finnish high-tech SMEs. *Journal of International Management*, (May), 100888. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2021.100888>
- Ahuja, G. (2000). Collaboration networks, structural holes, and innovation: A longitudinal study. *Administrative Science Quarterly*, 45(3), 425–455. <https://doi.org/10.2307/2667105>
- Baumane, et al. (2022). Organizational Innovation Implications for Manufacturing SMEs: Findings from an Empirical Study. *Procedia Computer Science*, 200(2019), 738–747. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.01.272>
- Ben Arfi, W., Hikkerova, L., & Sahut, J. M. (2018). External knowledge sources, green innovation and performance. *Technological Forecasting and Social Change*, 129(January), 210–220. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.09.017>
- Calabrese, M., Sala, A. La, Fuller, R. P., & Laudando, A. (2021). Digital platform ecosystems for sustainable innovation: Toward a new meta-organizational model? *Administrative Sciences*, 11(4). <https://doi.org/10.3390/admsci11040119>
- Cenamor, J., Parida, V., & Wincent, J. (2019). How entrepreneurial SMEs compete through digital platforms: The roles of digital platform capability, network capability and ambidexterity. *Journal of Business Research*, 100(March), 196–206. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.03.035>
- Chung, E., & Lee, K. (2020). The necessity of anterior knowledge exchange activities for technological collaboration and innovation performance improvement. *International Journal of Technology Management*, 82(1), 66–96. <https://doi.org/10.1504/IJTM.2020.107410>
- Classen, N., Van Gils, A., Bammens, Y., & Carree, M. (2012). Accessing Resources from Innovation Partners: The Search Breadth of Family SMEs. *Journal of Small Business Management*, 50(2), 191–215. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2012.00350.x>
- Das, T. K., & Teng, B. S. (2000). Instabilities of Strategic Alliances: An Internal Tensions Perspective. *Organization Science*, 11(1), 77–101. <https://doi.org/10.1287/orsc.11.1.77.12570>
- Degbey, W. Y., & Pelto, E. (2021). Customer knowledge sharing in cross-border mergers and acquisitions: The role of customer motivation and promise management. *Journal of International Management*, 27(4), 100858. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2021.100858>
- Eslami, M., et al. (2020). The effect of knowledge collaboration on innovation performance: The moderating role of digital technology. *Proceedings of the 21st CINet Conference on Practicing Continuous Innovation in Digital Ecosystems*, 21, 267–278.

- Estensoro, M., Larrea, M., Müller, J. M., & Sisti, E. (2021). A resource-based view on SMEs regarding the transition to more sophisticated stages of Industry 4.0. *European Management Journal*, (xxxx). <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.10.001>
- Faems, D., Van Looy, B., & Debackere, K. (2005). Interorganizational collaboration and innovation: Toward a portfolio approach. *Journal of Product Innovation Management*, 22(3), 238–250. <https://doi.org/10.1111/j.0737-6782.2005.00120.x>
- Fariborz, D. (1991). Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555–590. Retrieved from <http://amj.aom.org/cgi/doi/10.2307/256406>
- Ferrada, F., & Camarinha-Matos, L. M. (2019). A modelling framework for collaborative network emotions. *Enterprise Information Systems*, 13(7–8), 1164–1194. <https://doi.org/10.1080/17517575.2019.1633583>
- Foss, N. J., Husted, K., & Michailova, S. (2010). Governing knowledge sharing in organizations: Levels of analysis, governance mechanisms, and research directions. *Journal of Management Studies*, 47(3), 455–482. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2009.00870.x>
- Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185–214. <https://doi.org/10.1080/07421222.2001.11045669>
- Grant, R. M., & Baden-fuller, C. (2004). A Knowledge Accessing Theory of Strategic Alliances. *Journal of Management Studies*, 41(1), 61–84.
- Ismanu, S., & Kusmintarti, A. (2019). Innovation and Firm Performance of Small and Medium Enterprises. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 8(2), 312-.
- Khin, S., & Ho, T. C. F. (2019). Digital technology, digital capability and organizational performance: A mediating role of digital innovation. *International Journal of Innovation Science*, 11(2), 177–195. <https://doi.org/10.1108/IJIS-08-2018-0083>
- Khin, S., & Ho, T. C. F. (2020). *Digital technology , digital capability and organizational performance : A International Journal of Innovation Science Article information* : (January). <https://doi.org/10.1108/IJIS-08-2018-0083>
- Kim, N., & Shim, C. (2018). Social capital, knowledge sharing and innovation of small- and medium-sized enterprises in a tourism cluster. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(6), 2417–2437. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2016-0392>
- Konsti-Laakso, S., Pihkala, T., & Kraus, S. (2012). Facilitating SME innovation capability through business networking. *Creativity and Innovation Management*, 21(1), 93–105. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2011.00623.x>
- Kurdve, M., Bird, A., & Laage-Hellman, J. (2020). Establishing SME–university

- collaboration through innovation support programmes. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 31(8), 1583–1604. <https://doi.org/10.1108/JMTM-09-2018-0309>
- Latifi, M. A., Nikou, S., & Bouwman, H. (2021). Business model innovation and firm performance: Exploring causal mechanisms in SMEs. *Technovation*, 107(February), 102274. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2021.102274>
- Lavie, D., Stettner, U., & Tushman, M. L. (2010). Exploration and exploitation within and across organizations. *Academy of Management Annals*, 4(1), 109–155. <https://doi.org/10.1080/19416521003691287>
- Lenka, S. (2017). *Digitalization Capabilities as Enablers of Value Co-Creation in Servitizing Firms*. (September). <https://doi.org/10.1002/mar.20975>
- Michaelides, R., Morton, S. C., Michaelides, Z., Lyons, A. C., & Liu, W. (2013). Collaboration networks and collaboration tools: A match for SMEs? *International Journal of Production Research*, 51(7), 2034–2048. <https://doi.org/10.1080/00207543.2012.701778>
- Moser, J., Batterink, L., Li Hegner, Y., Schleger, F., Braun, C., Paller, K. A., & Preissl, H. (2021). Dynamics of nonlinguistic statistical learning: From neural entrainment to the emergence of explicit knowledge. *NeuroImage*, 240(March), 118378. <https://doi.org/10.1016/j.neuroimage.2021.118378>
- Nasiri, M., Ukko, J., Saunila, M., Rantala, T., & Rantanen, H. (2020). Digital-related capabilities and financial performance: the mediating effect of performance measurement systems. *Technology Analysis and Strategic Management*, 32(12), 1393–1406. <https://doi.org/10.1080/09537325.2020.1772966>
- Nonaka, I., & Lewin, A. Y. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation Dynamic Theory Knowledge of Organizational Creation. *International Journal of Technology Management*, 5(1), 14–37.
- North, K., Aramburu, N., Lorenzo, O., Engineering, M., SME Corporation Malaysia, Tarute, A., ... Lorenzo, O. (2018). Promoting digitally enabled growth in SMEs : a framework proposal -Part I Proceedings IFKAD Conference , Delft , July 4-6 , 2018 Promoting digitally enabled growth in SMEs : a framework proposal Klaus North * Nekane Aramburu Oswaldo Lorenzo. *Multikonferenz Wirtschaftsinformatik, MKWI 2016*, 2(July), 197–214.
- Rahi, S. (2017). *Research Design and Methods : A Systematic Review of Research Paradigms , Sampling Issues and Instruments Development International Journal of Economics &*. (May). <https://doi.org/10.4172/2162-6359.1000403>
- Ridwandono, D., & Subriadi, A. P. (2019). IT and organizational agility: A critical literature review. *Procedia Computer Science*, 161, 151–159. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.11.110>
- Rosenbusch, N., Brinckmann, J., & Bausch, A. (2011). Is innovation always beneficial? A meta-analysis of the relationship between innovation and

- performance in SMEs. *Journal of Business Venturing*, 26(4), 441–457. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.12.002>
- Saputra, N., Sasanti, N., Alamsjah, F., & Sadeli, F. (2021). Strategic role of digital capability on business agility during COVID-19 era. *Procedia Computer Science*, 197(2021), 326–335. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.12.147>
- Sari, R. D., Suyadi, I., & Kumadji, S. (2013). Analysis Of Inter-Organizational Knowledge Sharing Needs Among Micro, Small, And Medium Enterprises Within Traditional Market (Survey On Traditional Market In Malang City). *Jurnal Administrasi Bisnis SI Universitas Brawijaya*, 6(1), 77284.
- Tian, H., Dogbe, C. S. K., Pomegbe, W. W. K., Sarsah, S. A., & Otoo, C. O. A. (2020). Organizational learning ambidexterity and openness, as determinants of SMEs' innovation performance. *European Journal of Innovation Management*, 24(2), 414–438. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2019-0140>
- van den Hooff, B., & de Leeuw van Weenen, F. (2004). Committed to share: Commitment and CMC use as antecedents of knowledge sharing. *Knowledge and Process Management*, 11(1), 13–24. <https://doi.org/10.1002/kpm.187>
- Xie, Z., & Li, J. (2015). Demand Heterogeneity, Learning Diversity and Innovation in an Emerging Economy. *Journal of International Management*, 21(4), 277–292. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2014.12.003>
- Zahoor, N., & Al-Tabbaa, O. (2020). Inter-organizational collaboration and SMEs' innovation: A systematic review and future research directions. *Scandinavian Journal of Management*, 36(2), 101109. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2020.101109>
- Zhao, S., Jiang, Y., Peng, X., & Hong, J. (2020). Knowledge sharing direction and innovation performance in organizations: Do absorptive capacity and individual creativity matter? *European Journal of Innovation Management*, 24(2), 371–394. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2019-0244>
- PERHUMAS. (2021, Oktober 06). *BISNIS UKM DI ERA PANDEMI: INOVASI DAN DIGITALISASI*. Retrieved 05 27, 2022, from PERHUMAS: <https://www.perhumas.or.id/bisnis-UKM-di-era-pandemi-inovasi-dan-digitalisasi/>