

**ANALISIS *TALENT MANAGEMENT* DAN *SOCIAL CAPITAL*
TERHADAP *KNOWLEDGE CREATION* DAN KINERJA
INOVASI**

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



Disusun Oleh :

Aska Apriliyanti Rizkya Justitian

Nim : 30401800039

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG
2022**

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

**ANALISIS *TALENT MANAGEMENT* DAN *SOCIAL CAPITAL*
TERHADAP *KNOWLEDGE CREATION* DAN KINERJA
INOVASI**

Disusun Oleh:

Aska Apriliyanti Rizkya Justitian

Nim : 30401800039

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat
diajukan ke hadapan sidang panitia ujian Skripsi

Program Studi Manajemen

Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, Desember 2022

Pembimbing,

جامعته سلطان ابي سفيان السليمية



Dr. Tri Wikaningrum, SE. M.Si

NIK. 210499047

**ANALISIS TALENT MANAGEMENT DAN SOCIAL CAPITAL
TERHADAP KNOWLEDGE CREATION DAN KINERJA
INOVASI**

**Disusun Oleh:
Aska Apriliyanti Rizkya Justitian**

**Nim : 30401800039
Telah dipertahankan
di depan penguji
Pada Tanggal, 2022**

Pembimbing

Penguji I



**Dr. Tri Wikaningrum, SE. M.Si
NIK. 210499047**

**Dr. Budhi Cahyono, SE, M.Si
NIK.210492030**

Penguji II



**Dra. Sri Hindah Pudjihastuti, MM
NIK. 210485009**

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk
memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Tanggal, 23 Desember 2022

Ketua Program Studi Manajemen



**Dr. Luthi Nurcholis, ST., SE., MM
NIK 0623036901**

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aska Apriliyanti Rizkya Justitian

NIM : 30401800039

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul :

**“ANALISIS TALENT MANAGEMENT DAN SOCIAL CAPITAL
TERHADAP KNOWLEDGE CREATION DAN KINERA INOVASI”**

Merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism atau duplikasi dari karya orang lain. Pendapat orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip berdasarkan cara yang baik sesuai dengan kode etik atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran kode etik ilmiah dalam penyusunan penelitian skripsi ini.

Semarang, 10 Maret 2023



Aska Apriliyanti Rizkya J.
NIM. 30401800039

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan judul: “Analisis *Talent Management* Dan Dukungan Ict Terhadap *Knowledge Creation* Dan Kinerja Inovasi”. Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan program Sarjana (S1) di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Dalam penyusunan Skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak. Pada kesempatan kali ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Allah SWT yang selalu memberikan nikmat yang luar biasa berupa iman, islam dan kesehatan sehingga dapat menyelesaikan penyusunan penelitian Skripsi ini.
2. Bapak dan Ibu tercinta dan keluarga yang telah banyak membantu memberikan dukungan dengan rasa cinta.
3. Dr. Tri Wikaningrum, SE., M. Si selaku dosen pembimbing yang dengan penuh kesabaran dalam membimbing, memberikan saran, masukan serta arahan dalam penyusunan skripsi hingga selesai.
4. Seluruh dosen dan staf Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah banyak memeberikan segenap ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat kepada penulis.
5. Serta seluruh rekan serta keluarga yang telah memebrikan

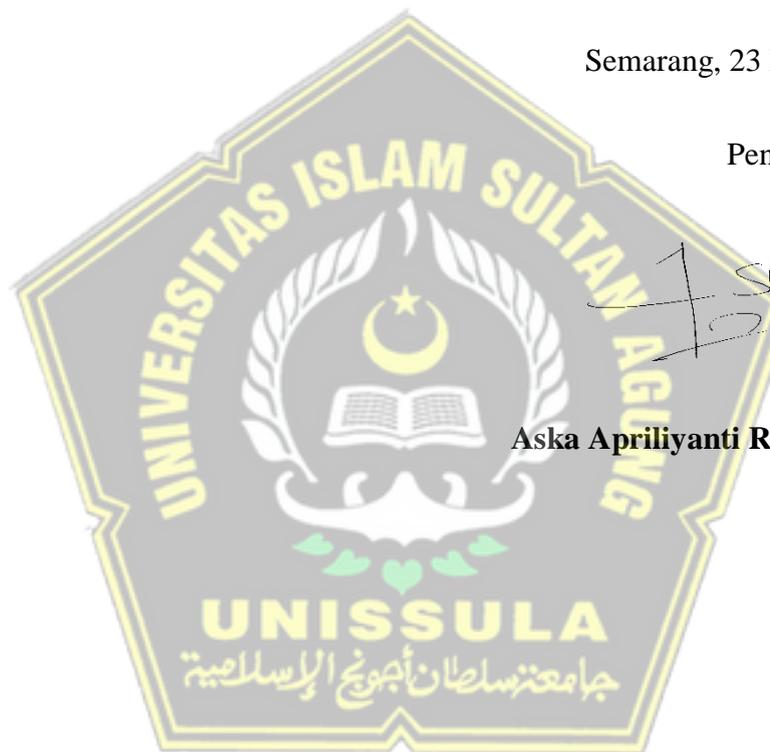
dorongan dukungan agar dapat menyelesaikan.

Penulis menyadari bahwa banyak kekeurangan ada penelitian ini, maka dari itu peneliti menerima segala bentuk kritik maupun saran yang di inginkan dapat menyempurnakan karya ini dan peneliti berkeinginan bahwa hasil ilmiah ini bermanfaat bagi segala pihak.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Semarang, 23 Desember 2022

Penulis,



Aska Apriliyanti Rizkya Justitian

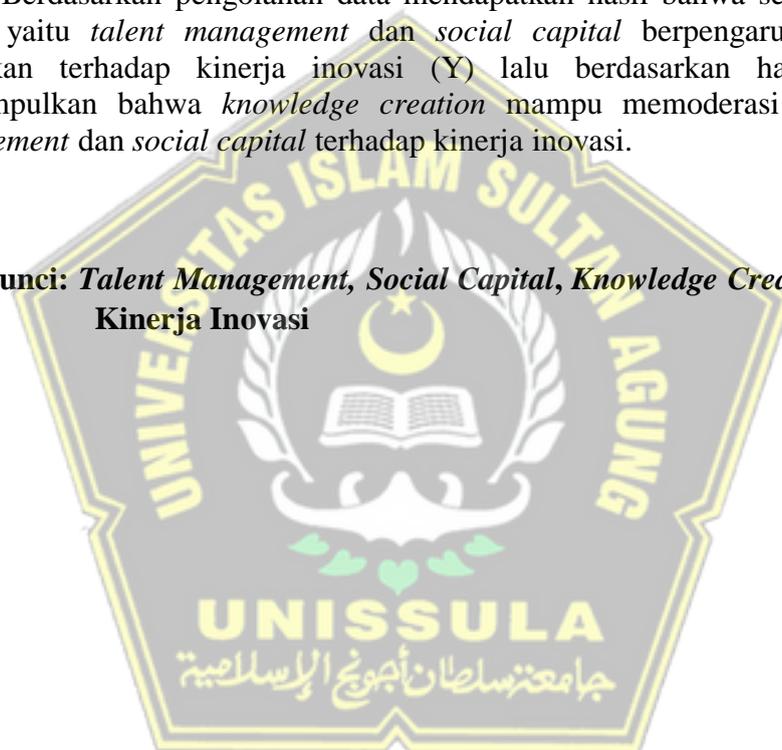
ABSTRAK

Analisis ini berkeinginan agar menguji secara empiris analisis *talent management* dan *social capital* terhadap *knowledge creation* dan kinerja inovasi. Populasi penelitian ini adalah seluruh dosen Universitas Muhammadiyah dan Universitas Wahid Hasyim Semarang yang berjumlah 430. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 81 orang responden.

Di dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel menggunakan ciri khas. Kemudian metode pengumpulan data dengan menyebarkan kuisioner dan analisa data menggunakan SPSS 25 yang meliputi uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda, pengujian hipotesis menggunakan uji t dan uji R² serta ditambah dengan uji sobel.

Berdasarkan pengolahan data mendapatkan hasil bahwa seluruh variabel bebas, yaitu *talent management* dan *social capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja inovasi (Y) lalu berdasarkan hasil uji sobel menyimpulkan bahwa *knowledge creation* mampu memoderasi antara *talent management* dan *social capital* terhadap kinerja inovasi.

Kata kunci: *Talent Management, Social Capital, Knowledge Creation* dan **Kinerja Inovasi**



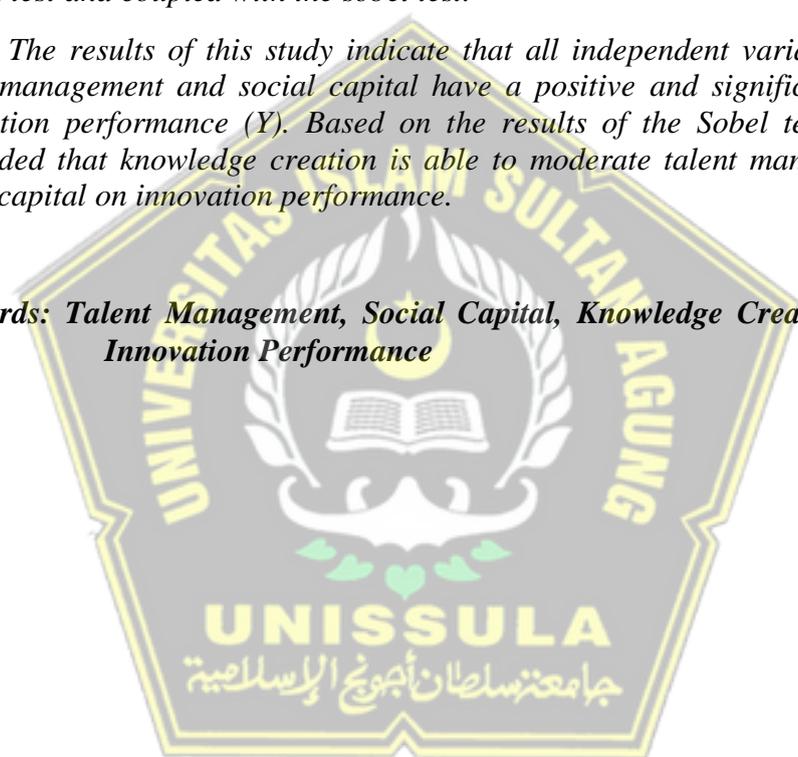
ABSTRACT

This study aims to empirically test the analysis of talent management and social capital on knowledge creation and innovation performance. The population of this study were all lecturers at Muhammadiyah University and Wahid Hasyim University Semarang, totaling 430. The sample used in this study was 81 respondents.

In this study using a purposive sampling technique, namely a sampling technique that provides an opportunity to become a member of the sample with certain criteria. Then the data collection method is through questionnaires and data analysis using SPSS 25 which includes validity, reliability, classic assumption tests, multiple regression analysis, hypothesis testing using the t test and R2 test and coupled with the sobel test.

The results of this study indicate that all independent variables, namely talent management and social capital have a positive and significant effect on innovation performance (Y). Based on the results of the Sobel test, it can be concluded that knowledge creation is able to moderate talent management and social capital on innovation performance.

Keywords: Talent Management, Social Capital, Knowledge Creation and Innovation Performance



DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Halaman Pengesahan Skripsi	ii
Halaman Persetujuan Skripsi	iii
Pernyataan Keaslian Skripsi.....	iv
Pernyataan Persetujuan Unggah Karya Ilmiah.....	v
Pernyataan Persetujuan Publikasi Karya Ilmiah	vi
Abstract	viii
Abstraksi	ix
Kata Pengantar	x
Daftar Isi	xii
Daftar Lampiran.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	11
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	11
1. Tujuan Penelitian	12
2. Kegunaan Penelitian	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori.....	13
2.1.1 Kinerja Inovasi	13
2.1.2 <i>Talent Managemen</i>	17
2.1.3 <i>Sosial Capital</i>	19
2.1.4 <i>Knowledge Creation</i>	25
2.2 Pengembangan Hipotesis.....	28
2.3 Model Penelitian	40
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Jenis Penelitian.....	41
3.2 Populasi dan Sampel	41
3.2.1 Obyek Penelitian	42
3.2.2 Populasi	43
3.2.3 Sampel.....	43
3.3 Jenis Dan Sumber Data	49
3.4 Metode Pengumpulan Data	50
3.5 Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian.....	51
3.6 Metode Analisis Data	51

3.7	Uji Instrumen Penelitian.....	53
3.7.1.1	Uji Validitas	54
3.7.1.2	Uji Reliabilitas.....	54
3.7.2	Uji Asumsi Klasik	54
3.7.2.1	Uji Multikolinearitas	55
3.7.2.2	Uji Heteroskedastisitas.....	55
3.7.2.3	Uji Normalitas	55
3.7.3	Pengujian Hipotesis.....	56
3.7.3.1	Uji t.....	56
3.7.3.2	Uji F	56
3.7.4	Koefisien Determinasi.....	56

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1	Gambaran Umum Subyek Penelitian	57
4.2	Analisis Deskriptif	58
4.3	Analisis Data Penelitian	60
4.3.1	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	67
4.4	Uji Validitas Dan Reabilitas.....	67
1.	Uji Normalitas	67
2.	Uji Multikolinieritas.....	71
3.	Uji Heteroskedastisitas	72
	Analisis Regresi Linier Berganda	74
4.4.1	Uji Hipotesis.....	76
4.4.2	Koefisien Determinasi.....	78
4.4.3	Uji Sobel.....	79
4.5	Pembahasan.....	81
4.5.1	Pengaruh <i>Talent Management</i> terhadap <i>Knowledge Creation</i>	81
4.5.2	Pengaruh <i>Sosial Capital</i> Terhadap <i>Knowledge Creation</i> ..	82
4.5.3	Pengaruh <i>Talent Management</i> Terhadap Kinerja Inovasi	84
4.5.4	Pengaruh <i>Sosial Capital</i> Terhadap Kinerja Inovasi.....	85
4.5.5	Pengaruh <i>Knowledge Creation</i> terhadap Kinerja Inovasi	87

BAB V PENUTUP

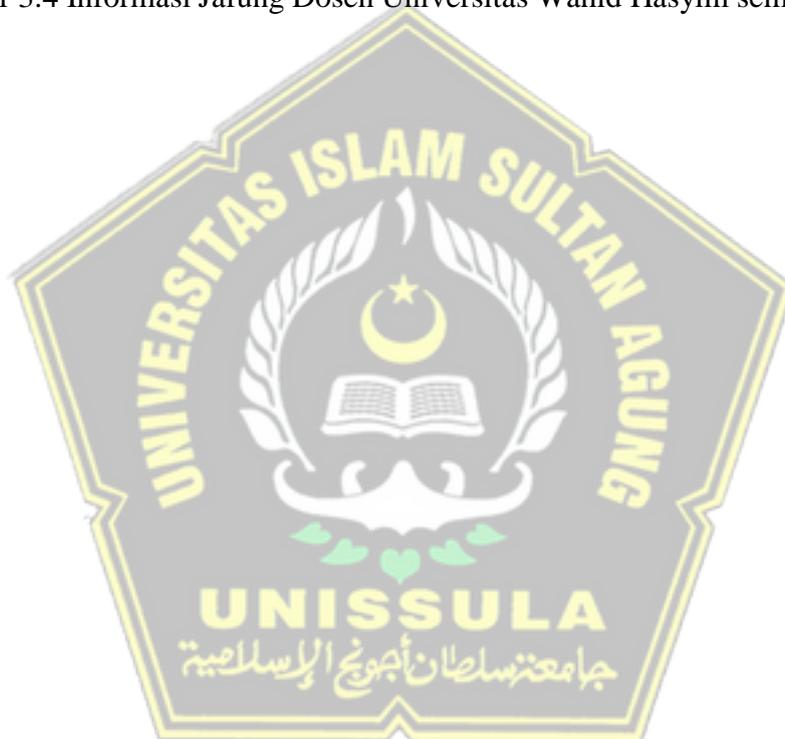
5.1	Kesimpulan	90
5.2	Saran.....	90
5.3	Keterbatasan Penelitian	91
5.4	Agenda Penelitian Mendatang	92

DAFTAR PUSTAKA	93
----------------------	----

LAMPIRAN.....	95
---------------	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Nonaka – SECI Model (Nonaka, 1995)	26
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	35
Gambar 3.1 Informasi data Dosen Tetap Universitas Muhammadiyah Semarang	36
Gambar 3.2 Informasi Jafung Dosen Universitas Muhammadiyah Semarang...	37
Gambar 3.3. Informasi data Dosen Tetap Universitas Wahid Hasyim Semarang	37
Gambar 3.4 Informasi Jafung Dosen Universitas Wahid Hasyim Semarang	38



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan zaman yang tengah berlangsung saat ini membawa perubahan besar dalam lingkungan bisnis dan juga persaingan antar pelaku usaha yang semakin ketat. Munculnya persaingan yang ketat ini membuat para pelaku usaha untuk melakukan aktivitas inovasi dalam menanggapi permintaan konsumen yang semakin beragam seperti produk yang memiliki kualitas lebih baik, sehingga setiap perusahaan harus memberikan standar keunggulan yang baik pula bagi setiap produknya. Persaingan global dan peningkatan produktivitas menjadi isu penting apabila ingin mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Salah satu perubahan yang dihadapi oleh pelaku usaha yaitu adanya perubahan teknologi karena dapat menentukan daya saing bagi setiap pelaku usaha. Perubahan teknologi memiliki peran penting dalam mendorong perubahan struktur industri serta mendorong terciptanya industri baru. Kemajuan teknologi membuat para pelaku usaha untuk berpikir agar dapat mengembangkan produk yang dihasilkan karena dengan kecanggihan teknologi akan meningkatkan tuntutan konsumen terhadap kemanfaatan suatu produk.

Menurut ahli Curado, (2008) membahas mengenai wirausaha harus memiliki keahlian dalam inovasi. Perusahaan jika ingin bertahan harus selalu melakukan suatu inovasi kreasi yang baru. Karena tidak selamanya pelanggan mau dengan barang maupun jasa yang sama. Dan mereka berkenginan dengan produk lain

yang berbeda agak puas. Maka dari itu dibutuhkan inovasi baru yang selalu dilakukan dari waktu ke waktu. Banyak hal yang harus diperhatikan ketika ingin berinovasi salah satunya yaitu : melihat peluang yang ada, lalu berupaya memikirkan tentang kepuasan konsumen, dilakukan secara sederhana serta jangan lupa, bahwa inovasi bisa dilakukan dengan hal yang kecil. Inovasi merupakan pemikiran yang dirasa baru oleh pelanggan merupakan definisi menurut (Wardhani, 2017). Menurut (Nonaka, 1995) menyatakan bahwa inovasi ialah skill untuk meningkatkan kekayaan seseorang.

Kemampuan inovasi merupakan kemampuan organisasi untuk mengadopsi atau mengimplementasikan gagasan baru, proses dan produk baru . Kemampuan inovasi adalah menghasilkan ide-ide baru dan ilmu untuk mendapat keuntungan dari peluang pasar (Nonaka, 1995). Sedangkan kemampuan inovasi produk adalah kemampuan untuk membawa pengetahuan baru atau teknologi untuk mengembangkan produk baru (Utami, E. M., Wijayanti, W., & Pangestu, 2019). Kesanggupan untuk melakukan inovasi harus dilakukan untuk bertahan dari gempuran kompetitor serta pelanggan juga tidak akan merasa bosan.

Menurut Aziz menjelaskan tentang talenta terbaik perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovasi di dalam sebuah organisasi (Abdul Aziz, Isnawati & Siswati, 2021). Dengan demikian, pengelolaan talenta SDM yang baik di dalam perusahaan akan mampu menciptakan inovasi-inovasi di dalam perusahaan sehingga mampu membawa kinerja terbaiknya dalam mencapai tujuan perusahaan.

Untuk memiliki SDM yang memiliki keunggulan di perlukan pengelolaan dari manajemen di dalam sebuah organisasi. Fungsi dari *Human Resources* yaitu harus mempersiapkan SDM yang mempunyai talenta yang berkompeten untuk mencapai harapan organisasi (Darmin Ahmad Pella, 2011). *Talent managemen* yaitu suatu jalan untuk mencapai keberhasilan perusahaan dimasa depan (*company future leader*) yang mempunyai *skill* di perusahaan (Nisa, 2016). *Talent management* juga dapat diartikan sebagai startegi yang dilakukan oleh company untuk menyatukan SDM yang dimiliki.

SDM adalah suatu pondasi yang amat penting dan mengatur skema dalam perusahaan. Agar meningkatkan SDM butuh waktu yang lama untuk melihat hasilnya. Waktu dan kesulitan, kesababaran untuk memetic hasil tersebut maka harus menggunakan taktis pemikiran yang cerdas. Modal yang harus dimiliki salah satunya ialah social capital. Social capital dapat di ibaratkan sebagai skill seseorang agar dapat berhasil dalam organisasi maupun kelompok tertentu (Mohammed, 2015). Baker dalam Omous mendefivisikan sebagai SDM yang berasal dari pribadi seseorang dan jaringan kerja yang dimiliki (Al-Omoush et al., 2020). Lalu menurut ahli Coleman membahas bahwa *social capital* ialah segala elemen yang di arah maupun dimunculkan agar mempermudah melakukan segala sesuatu dlam organisasi (Coleman J., 1999). Burf dalam Agus Supriono mendefinisikan modal sosial sebagai kemampuan masyarakat untuk melakukan asosiasi (berhubungan) satu sama lain dan selanjutnya menjadi kekuatan yang sangat penting, bukan hanya bagi kekuatan ekonomi tetapi juga pada setiap aspek eksistensi sosial yang lain (Agus Supriyono., 2009).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Huang dalam Venkata mengemukakan lima unsur komponen modal sosial organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovasi. Modal social sebagai kemampuan masyarakat untuk melakukan kegiatan operasional di dalam perusahaan yang akan menjadi kekuatan yang sangat penting, bukan hanya kekuatannya saja namun memiliki keunggulan akan inovasi dalam pengembangan kinerjanya yang lebih efektif dan efisien (Venkata Seshaiyah, S., & Tripathy, 2018). Definisi modal sosial menurut Cox dalam (Agus Supriyono., 2009) menyatakan amodal social adalah satu keterkaitan hubungan setiap manusia yang ditelantari oleh kerjasama dengan anggota lain untuk untuk keuntungan dan kebajikan bersama. Apabila perusahaan ingin berhasil maka harus mengutamakan *knowledge creation* (Darroch, 2005).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Mustaqim Penciptaan pengetahuan memiliki efek yang lebih signifikan pada kecepatan inovasi, kualitas inovasi, dan kuantitas inovasi, sedangkan kualitas inovasi, penciptaan pengetahuan, dan integrasi pengetahuan memiliki pengaruh yang lebih signifikan terhadap kinerja (Mustaqim, 2017). Wu dalam Saraswati mengemukakan suatu indtrusti memiliki pengetahuan, penciptaan, akumulasi, serta integrasi pengetahuan agar dapat berjalan (Saraswati & Widiartanto, 2014).

(Nonaka, 1995) menjelaskan di negaranya yaitu Jepang bisa sukses dikarenakan menciptakan suatu pengetahuan bukan dari keahlian di bidang manufaktur, yang dicapai melalui kerjasama dan sistem senioritas, meskipun semua faktor-faktor tersebut penting. Knowled creation yang dimaksud yaitu kemampuan perusahaan agar menimbulkan pengetahuan baru dari pengetahuan

tacit dan explicit. Apabila perusahaan bisa membuat pengetahuan secara baru berarti perusahaan tersebut sudah berinovasi.

Universitas Muhammadiyah Semarang dan Universitas Wahid Hasyim Semarang merupakan perguruan tinggi yang berada di Kota Semarang, keberadaannya untuk memenuhi kebutuhan pendidikan dengan biaya yang terjangkau sehingga mampu dinikmati masyarakat kalangan menengah ke bawah. Perguruan tinggi merupakan satuan penyelenggara pendidikan tinggi sebagai tingkat lanjut dari jenjang pendidikan menengah di jalur pendidikan formal. Hal ini sesuai dengan pengertian perguruan tinggi menurut UU No. 20 tahun 2003 pasal 19 ayat 1 yang menyatakan bahwa “Perguruan tinggi merupakan jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah mencakup program pendidikan diploma, sarjana, magister, spesialis, dan doktor yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi” (Undang-undang nomor 20 Tahun, 2003). Berdirinya perguruan tinggi harus mampu menjalankan kewajiban tri dharma. Tiga kewajiban yang dimaksud adalah pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Hal ini diperkuat dengan adanya Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Undang-Undang ini berbunyi: perguruan tinggi berkewajiban menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Keberadaan perguruan tinggi Untuk menciptakan generasi muda yang terpelajar dengan pemikiran inovatif, kreatif, dan mandiri. Melalui tiga kewajiban tersebut, upaya untuk membentuk generasi intelektual yang mampu membangun bangsa di berbagai sektor dapat dicapai.

Fenomena menunjukkan dari kedua perguruan tinggi kinerja dosen semakin tinggi dari internal kampus. Keberadaan dosen bukan hanya sebagai pengajar namun dituntut untuk dapat membimbing dan mengembangkan masyarakat sekitar terkait pengabdian. Serta tuntutan dari perguruan tinggi menuntut dosen untuk menjalin relasi dan mencari mahasiswa untuk keberlangsungan perguruan tinggi. Beban kerja yang lebih membuat dosen di kedua perguruan tinggi tersebut sulit dalam mewujudkannya.

Hasil observasi awal terhadap 20 Dosen di lingkungan Universitas Muhammadiyah Semarang dan Universitas Wahid Hasyim Semarang terkait kinerja Inovasi dalam menunjang kegiatan pembelajaran seperti di tampilkan pada tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Observasi Awal Inovasi

Inovasi	Ya	Tidak
Apakah selama ini model pembelajaran yang dilakukan sudah efektif sehingga mahasiswa mudah untuk memahami?	8 (40%)	12 (60%)
Apakah Bapak/Ibu Dosen sudah bekerja secara optimal sesuai dengan tuntutan tridarma perguruan tinggi yang meliputi pembelajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat?	9 (45%)	11 (55%)
Dosen mampu menjalin kerjasama dengan instansi lain dalam perkembangan prodi?	5 (25%)	15 (75%)

Dari observasi awal yang telah dilakukan di universitas Muhammadiyah Semarang dan Universitas Wahid Hasyim Semarang diketahui bahwa model pembelajaran yang dilakukan Dosen kurang efektif. Hal ini terlihat dari

pertanyaan awal yang diajukan kepada 20 dosen sebanyak 12 (60%) Dosen menjawab model pembelajaran kurang efektif, sehingga berakibat pada kurangnya pemahaman mahasiswa terhadap matakuliah yang di sampaikan oleh dosen. disamping itu pada butir pertanyaan yang menyatakan “tuntutan kerja dosen sesuai tridarma” sebanyak 11 (55%) dosen dari 20 Dosen menjawab kinerjanya belum tercapai hal ini terlihat dari beban kerja dosen yang belum tercapai. Pada butir pertanyaan “kemampuan Dosen dalam menjalin kerjasama dengan instansi” sebanyak 15 (75%) dari 20 Dosen menjawab tidak. Hal ini mengindikasikan bahwa kemampuan dosen dalam menjalin kerjasama dengan instansi lain kurang memadai dan bahkan cenderung tidak mau. Dari beberapa pertanyaan yang diajukan menyimpulkan bahwa modal sosial Dosen dalam menunjang perkembangan perguruan tinggi kurang memadai.

Fenomena gap lain pada penelitian ini ialah perguruan tinggi pasti tak lepas dari Tri dharma perguruan tinggi, yang terdiri dari Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat. Ketiganya menjadi poin penting dalam mewujudkan visi dari perguruan tinggi (<https://news.bsi.ac.id/2021/09/21/apa-itu-tri-dharma-perguruan-tinggi>). Pada kenyataanya dilapangan banyak kekurangan pelaksanaan yang terjadi .Berdasarkan data empirik yang ditemukan maka dapat diketahui terdapat beberapa pokok persoalan yang dapat menghambat keberhasilan perguruan tinggi dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi yaitu: Kurang Memadai Sarana dan Prasarana di Pendidikan Tinggi, Belum Optimalnya Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan, Belum Tertata dengan

Baik Manajemen Perguruan Tinggi serta Belum Optimal Kualitas Lulusan Perguruan Tinggi (Yuliawati, 2012).

Fenomena gap yang terjadi sekarang adalah kesulitannya pembelajaran secara online atau yang lebih dikenal daring. Pandemi Covid-19 telah membuat sistem pembelajaran di kampus dipaksa berubah secara drastis dari pertemuan tatap muka menjadi pembelajar secara online. Banyak kampus yang belum memiliki infrastruktur pembelajaran online dipaksa melakukan perkuliahan secara daring. Banyak kampus, termasuk Universitas Muhammadiyah Semarang dan Universitas Wahid Hasyim Semarang yang belum terbiasa melakukan perkuliahan secara daring terpaksa mengubah sistem tatap muka menjadi perkuliahan jarak jauh daring di tengah keterbatasan infrastruktur IT (*information technology*) yang ada. Hal ini menyebabkan pembelajaran yang dilakukan menjadi kurang efektif, peserta didik lebih susah memahami materi yang diberikan dosen, kurangnya interaksi antara dosen dan mahasiswa membuat mereka susah memahami materi yang diberikan, mahasiswa lebih susah menanyakan materi yang belum paham dan kurangnya konsentrasi mahasiswa jika dilakukan pembelajaran secara daring (Hikmat, H., Hermawan, E., Aldim, A., & Irwandi, 2020).

Untuk kinerja inovasi dosen harus lebih aktif. Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Perilaku inovatif dosen dapat berkembang bila terdapat dukungan fakultas pada munculnya inovasi dari dosen serta kualitas hubungan yang baik antara pimpinan dan dosen.

Perilaku Inovatif dosen memberikan outcomes positif bagi organisasi dapat distimuli dengan iklim kreatif serta adanya pemikiran kreatif dari anggota organisasi. Iklim kerja dalam organisasi dapat mempengaruhi anggota organisasi dalam memunculkan perilaku inovatif. Iklim yang dirasakan positif oleh anggota organisasi akan memunculkan perilaku yang inovatif dosen. lalu dosen juga mampu di tuntun untuk menjadi pembicara para forum internasional yang bisa memberikan inovasi cemerlang dan membanggakan.

Fenomena gap lain yang muncul yaitu adanya program baru yang bernama MBKM. Program Merdeka Belajar – Kampus Merdeka adalah program yang dicanangkan oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan yang bertujuan mendorong mahasiswa untuk menguasai berbagai keilmuan untuk bekal memasuki dunia kerja. Namun pada kenyataannya program penyesuaian pembelajaran tidak sesuai dengan kompetensi para pengajar yang diharapkan yang membuat hasil akhir tujuan kurang maksimal yang membuat perlu adanya evaluasi lagi.

Berlandaskan fenomena GAP yang dikemukakan diatas, maka peneliti memutuskan judul “***Analisis Talent Management dan Social Capital Terhadap Knowledge Creation dan Kinerja Inovasi***”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah *Talent Management* berpengaruh terhadap *Knowledge Creation*?
2. Apakah *Social Capital* berpengaruh terhadap *Knowledge Creation*?

3. Apakah *Talent Management* berpengaruh terhadap Kinerja Inovasi?
4. Apakah *Social Capital* berpengaruh terhadap Kinerja Inovasi?
5. Apakah *Knowledge Creation* berpengaruh terhadap Kinerja Inovasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Talent Management* terhadap *Knowledge Creation*.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Social Capital* terhadap *Knowledge Creation*.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Talent Management* terhadap Kinerja Inovasi
4. Untuk mengetahui pengaruh *social capital* terhadap Kinerja Inovasi
5. Untuk mengetahui pengaruh *Knowledge Creation* terhadap Kinerja Inovasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai motivasi dan sumber ide dalam meningkatkan kinerja pada usaha mikro kecil dan menengah di masa yang akan datang.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan sebagai bahan informasi serta dapat digunakan sebagai referensi dalam penelitian selanjutnya khususnya terkait dengan implementasi *talent management* dan kinerja inovasi terhadap *social capital* dengan *knowledge creation* sebagai variabel intervening

b. Bagi Pelaku Usaha

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan oleh pelaku usaha atau manajer dalam pengambilan keputusan sebagai saran guna meningkatkan kinerja usahanya



BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Inovasi

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Inovasi

SDM atau kepanjangan dari sumberdaya manusia adalah aset penting perusahaan apabila ingin sukses maupun berhasil. Manajemen SDM adalah manajemen yang melingkup mengenai perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian (Wardhana, 2016). Lalu menurut pendapat Darmin mengartikan sumber daya manusia sebagai orang yang berpengaruh dalam usaha dan orang yang berpengaruh dimasa depan (Darmin Ahmad Pella, 2011). Perusahaan mendapatkan SDM yang berkualitas ketika perusahaan mengembangkan serta mengelola yang baik. SDM adalah memiliki fungsi penting dalam keberhasilan suatu perusahaan maupun organisasi tertntu. Peningkatan SDM bisa dilakukan memalui memberikan motivasi. Pelatihan, memilih kompetensi yang berkualitas secara terus menerus dimasa depan.

Pada pandangan dunia pendidikan yang memiliki peran amat penting ialah seorang pendidik atau kata lainnya adalah seorang guru pengajar. Karena merekalah yang dapat mempersiapkan peserta didik untuk mengapai cita-cita maupun mendapatkan skill yang mumpuni. Aspek penting dalam manajemen pendidikan adalah berkaitan dengan Personil/Sumberdaya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan, baik itu Pendidik seperti dosen maupun tenaga Kependidikan seperti tenaga administratif.

Ahli Hidayat menjelaskan seorang pengajar bisa mengajar ketika mereka sudah siap kompetensi yang dimiliki sehingga dapat menyelesaikan tugas mengajar dengan baik (Hidayat Soetopo dan Wasti Soemanto, 1984). Serta dalam mendidik, kualitas hasil kerja adalah hasil yang penting untuk menjadikan pendidik tersebut berhasil maupun tidak dalam bekerja. Maka dari itu, pengembangan tenaga pendidik harus selalu ditingkatkan harus menjadi suatu kepentingan untuk menjaga kualitas dari para murid. Yang dimaksud dengan hasil kerja pendidik yaitu tingkah laku dalam mengajar di kelas sesuai dengan ketentuan. Kinerja dosen akan kelihatan ketika mengajar sehari-hari di depan para mahasiswanya. Hasil kerja dapat dinilai melalui kegiatan dalam menjalankan tugas serta kualitas dalam melaksanakan hal tersebut (Jamal Makmur, 2009). Kinerja Guru dalam melaksanakan peran dan tugasnya di sekolah khususnya dalam proses pembelajaran dalam konteks sekarang ini memerlukan pengembangan dan perubahan kearah yang lebih inovatif, kinerja inovatif guru menjadi hal yang penting bagi berhasilnya

implementasi inovasi pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan atau pembelajaran.

Kinerja inovatif seorang guru dalam upaya mencapai proses belajar mengajar yang efektif dan fungsional bagi kehidupan seorang siswa jelas perlu terus dikembangkan (Brisbon Toronto Singapore, 2005). Berdasarkan hal itu maka harus ditelusuri apa saja yang mempengaruhi hasil kerja para dosen serta guru lainnya. Banyak hal salah satunya dengan menjaga sikap profesional yang artinya, agar guru harus memberikan inovasi yang menarik agar dapat meningkatkan hasil kerja mereka. Hal ini bisa dilihat dengan, kreativitas dserta kinerja inovatif yang paling utama, apalagi dalam dunia yang memiliki persaingan yang sangat sengit ini. Sehingga hasil kerja para pendidik harus selalu memiliki kebaruan inovasi kreasi yang menjadikan para murid bisa berfikir secara kritis dalam dunia kerja sakarang.

Berlandarkan teori diatas maka pengertian kinerja inovatif (*Innovative Performance*) pendidikan merupakan hasil kerja guru dalam bekerja hal-hal baru untuk meningkatkan kualitas pendidikan, ciri kinerja yang dilakukan dengan menggambarkan ciri atau kegiatan kinerja yang harus dilaksanakan oleh guru, lalu inovatif adalah watak yang mengabarkan tenaga pendidik dalam menjaalankan tugas dengan kreasi baru seperti mengaplikasikan hal-hal baru, baik berupa ide, metode, maupun produk baru dalam menjalankan tugas yang diharapkan dapat menghasilkan mahasiswa yang berkualitas.

2.1.1.2 Indikator Inovasi

Kinerja inovatif individu berkaitan dengan perilaku dosen dan kemampuan mereka untuk mengadopsi dan menggunakan ide-ide baru dan berguna di lingkungan kerja mereka (Sullivan, S. & Glanz, 2005). Dengan demikian, kinerja inovatif individu melakukan sesuatu yang baru yang mewakili perubahan perilaku atau diskontinuitas relatif terhadap pola perilaku organisasi biasa di masa lalu. Akibatnya, domain perilaku inovatif individu terkait dengan praktik dosen sehari-hari. Inovasi semacam itu secara implisit merupakan fungsi pembelajaran dan penciptaan pengetahuan, yang diintegrasikan ke dalam praktik kerja sehari-hari (Darroch, 2005). Selain itu, tidak ada fokus eksplisit pada waktu implementasi. Inovasi dapat diimplementasikan baik sebagai perubahan satu kali (misalnya untuk improvement kondisional pada situasi tertentu) atau lebih permanen (misalnya prosedur baru yang diperluas untuk semua proses produksi). Inovasi dalam situasi satu waktu dapat dianalogikan dengan istilah literatur sebagai ad hoc innovation (Darroch, 2005). Mirip dengan inovasi ad hoc, perilaku inovatif individu mungkin menyertakan beberapa inovasi sementara. Namun, konsep perilaku inovatif individu bisa dimasukkan beberapa elemen yang dapat diulang dalam situasi baru, untuk diimplementasikan dan digeneralisasikan secara lebih permanen (Tania, 2015). Konsekuensinya, konsep perilaku inovatif individu dalam penelitian ini terbuka untuk berbagai perubahan yang relevan dengan kinerja dosen (Tania, 2015). Dengan demikian, perilaku inovatif individu merangkul dan mencerminkan sebuah.

2.1.2 Talent Management

2.1.2.1 Pengertian *Talent Management*

Manajemen talenta merupakan beberapa proses SDM yang diinginkan agar dapat mengembangkan, memotivasi, serta menghasilkan hasil yang berkualitas. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan hasil kerja yang tinggi, serta dapat memenuhi keinginan atau tujuan suatu organisasi (Pimapunsri, 2013).

Sweem menyatakan talent management ialah untuk mengabungkan talenta dari hasil kerja dari humanistik dan demografis (Mohammed, 2015). Manajemen talenta itu bukan hanya mencari, merencanakan serta melatih tapi agar mereka berekerja dengan tepat sesyai dengan keahlian karena talent manajemen itu adalah hal yang amat penting bagi perusahaan.. Untuk mengartikan manajemen talenta atau talent management harus memahami terlebih dahulu apa yang dimaksud dengan talent itu sendiri. Talenta adalah manusia-manusia yang ingin dipelihara perusahaan karena kelebihannya. Talent juga dapat diartikan sebagai pegawai yang diidentifikasi memiliki potensi menjadi pemimpin masa depan perusahaan (*company future leader*) (Darmin Ahmad Pella, 2011).

Menerut (Sugito, P., & Kamaluddin, 2014) menjelaskan *talent management* adalah pendekatan korporat yang terencana berstruktur untuk merekrut, mempertahankan dan mengembangkan orang yang berkompeten dalam perusahaan. Menurut Cappelli dalam bukunya *Talent on Demand*, *talent management is the process through which employers anticipate and meet their needs for human capital* (talent management adalah proses yang

dilakukan oleh perusahaan untuk mengantisipasi dan memenuhi kebutuhan perusahaan akan sumber daya manusia). Mendapatkan orang yang tepat dengan kemampuan dan keterampilan yang tepat serta ditempatkan di dalam posisi yang tepat merupakan definisi umum dari *talent management*.

Untuk setiap organisasi selalu mencari, mengembangkan serta mempertahankan talenta yang dimiliki untuk masa depan. *Talent management* merupakan manajemen proses yang muncul di tahun 1990 dan terus menerus dipergunakan, karena semakin banyak perusahaan yang menyadari bahwa keberhasilan bisnis mereka ditentukan oleh talenta dan kemampuan karyawan mereka. Perusahaan-perusahaan yang mempraktekan talent management telah menggunakannya untuk menangani masalah retensi karyawan.

Dalam hal ini, penerapan talent management akan membuat organisasi mampu untuk menciptakan kondisi kerja ideal dengan cara menstimulasi, memotivasi dan mengembangkan bakat organisasi (Laudon, Kenneth C. & Laudon, 2014). Talent management merupakan kemampuan dinamis organisasi untuk mendesain standar bakat, mengintegrasikan dalam perusahaan dan merumuskan standar bakat untuk menanggapi peluang bisnis dalam jangka panjang. Oleh karena itu talent management bisa diposisikan sebagai “strategi baru” bagi pengelolaan sumber daya manusia.

2.1.2.2 Indikator Talent Management

Menurut Pimapunsari indicator *talent management* adalah sebagai berikut: (Pimapunsri, 2013)

1. Keselarasan strategi pengembangan talenta dengan strategi organisasi
2. Merancang kebutuhan training
3. Memfasilitasi pelatihan terencana
4. Menerapkan perencanaan SDM

2.1.3 Social Capital

2.1.3.1 Pengertian Social Capital

Social capital berdasarkan Bourdie memaparkan bahwa social capital ialah semuanya yang berdasarkan dari potensi yang dihubungkan dengan kepemilikan dari suatu jaringan yang tahan lama atau lebih kurang hubungan timbal balik antar institusi yang dikenalnya. Dari berbagai poin bisnis yang penting, social capital sama dengan, sumber informasi (Coleman J., 1999). Pandangan, kepercayaan serta kerjasama yang disediakan oleh individu dan jaringan kerja bisnis (Al-Omoush et al., 2020). Social capital adalah hubungan antara seseorang kepada pihak lain seperti kepercayaan maupun membangun kerjasama.

Pengertian lain mengenai Social capital adalah suatu skill untuk mendapatkan manfaat dari berbagai anggota atau struktur sosial lainnya. Seorang ahli yang bernama Baker mengemukakan bahwa pengertian

mengatakan sosial capital ialah sumber daya yang dimiliki seseorang yang berupa kekayaan pribadi. Akan tetapi menurut Coleman menyatakan sosial capital merupakan seluruh proses yang digunakan untuk mempermudah perilaku dalam berorganisasi (Coleman J., 1999). Struktur sosial berasal dari dorongan sosial yang berasal dari seseorang. Dorongan sosial tersebut yang menyesuaikan berdasarkan tata cara sosial seperti kultur, pengaruh kekuatan sosial lain serta tindakan orang pada umumnya. Lalu menurut World Bank mendefinisikan social capital adalah elemen hubungan antar social, nilai kejujuran seseorang serta pembetulan aspek yang berkualitas dan dapat berhubungan dengan penduduk.

Menurut pendapat Utami yang bermaksud untuk menguraikan saluran kerja social horizontal yang dapat disatukan dengan pengaruh pada kinerja ekonomi (Utami & Kusumawati, 2021). Coleman menjelaskan bahwa social capital lebih luas dengan konsep vertikal, institusi hirarki terhadap kemungkinan dampak terhadap kinerja negatif dan positif bagi perusahaan (Coleman J., 1999).

Social capital dikelompokkan menjadi 3, yaitu: 1. ikatan (*bonds*), 2. jembatan (*bridges*), serta 3. hubungan (*linkages*). Yang pertama ikatan (*Bonds*) didefinisikan sebagai interaksi antara keluarga serta kawan yang profesional yang dapat membantu. Jembatan (*bridges*) menggambarkan hubungan yang agak jauh agar mengapainya. Sedangkan hubungan (*linkages*) digambarkan sebagai dimensi vertikal sosial kapital dimana adanya pihak yang tidak termasuk dalam kekuasaan. Pada tingkat makro level

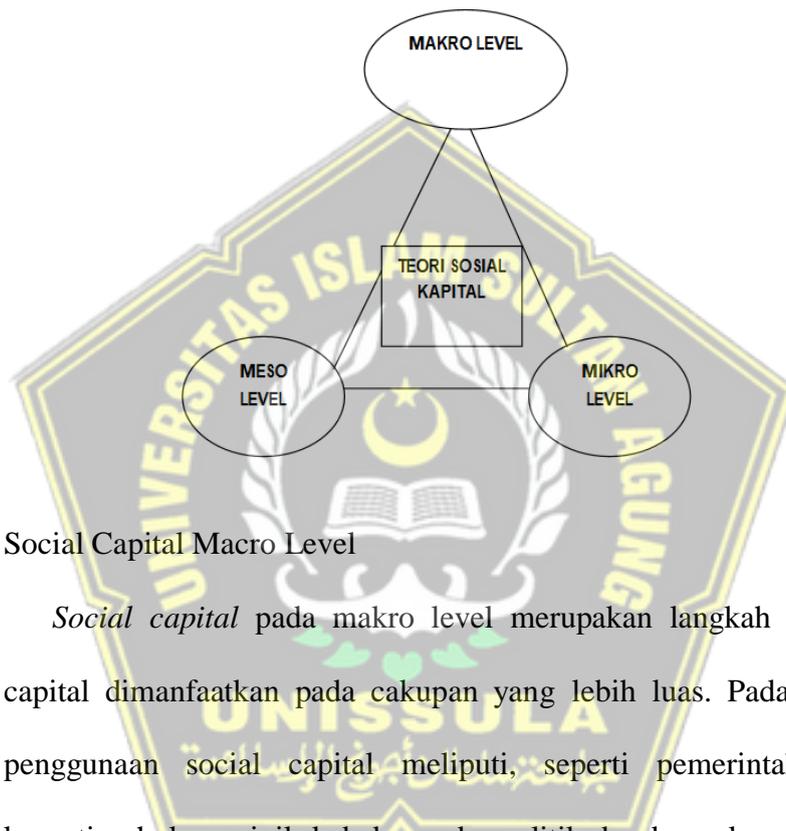
sosial kapital pemerintah melekat pada rule of law, penegakan kontrak, dan bebas korupsi serta transparansi dalam mengambil keputusan, sistem administrasi yang efisien, sistem hukum yang dapat diandalkan. Jadi masalah sosial kapital sangat multi dimensional.

Pemahaman tentang social capital ini diharapkan akan meningkatkan kinerja suatu organisasi dan pendapatan lebih baik. Di sisi bisnis melalui sosial capital akan membangun dan mendorong karyawan lebih menarik berbisnis, dan dapat mengeksplorasi kesempatan dan kemungkinan terbaik didapatkan jaringan kerja melalui social capital. Menurut World Bank dari perspektif pengembangan dan keuangan, mendefinisikan social capital sebagai institusi adalah hubungan baik, kuantitas dan kualitas dari norma dari interaksi yang memungkinkan seseorang mengkoordinir tindakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Para sosiolog mendefinisikan social capital sebagai fitur dari organisasi sosial seperti jaringan kerja, kepercayaan sosial yang memfasilitasi koordinasi dan kerjasama untuk mendapatkan benefit (Saraswati & Widiartanto, 2014). Sedangkan Coleman menyebutkan Social capital dihasilkan sebagai produk sampingan dari hasil hubungan yang telah ada, atau sebagai produk dari hasil hubungan interaksi sosial yang diciptakan dengan pertemuan tujuan-tujuan khusus (Coleman J., 1999).

2.1.3.2 Bentuk-Bentuk Social Capital

Menurut Akdere, membuat dalam tiga bentuk social capital, yaitu macro level, meso level dan micro level (Akdere, 2005). Berikut Gambar 1 model representatif interaksi dan hubungan social capital.

Gambar 2.1
Level Teori Sosial Kapital (Akdere, 2005)



a. Social Capital Macro Level

Social capital pada makro level merupakan langkah dimana social capital dimanfaatkan pada cakupan yang lebih luas. Pada tingkatan ini penggunaan social capital meliputi, seperti pemerintah, penegakan kepastian hukum sipil, kebebasan berpolitik, berdampak pada pencapaian ekonomi suatu negara, penentuan suatu fungsi pemerintah, dan tipe pengembangan ekonomi sektor publik. Berkaitan dengan sektor publik keterlibatan pemerintah yang bersifat membangun pembangunan dibawah ketidakseimbangan antara ikatan social capital eksternal dan keterpaduan internal sangat diperlukan.

Pada tingkatan makro level, sosial capital dihadapkan pada efektifitas pemerintah, akuntabilitas, dan kemampuan untuk menyelenggarakan penegakan hukum secara adil, pertumbuhan ekonomi dalam kaitan untuk memungkinkan pengembangan atau melumpuhkan produk pasar domestik, serta memberi harapan atau menakut-nakuti investasi asing (Bolino, M.C., Turnley, W.H. & Bloodgood, J.M., 2022). Dalam organisasi, tingkatan makro social capital berhadapan dengan keseluruhan stabilitas lingkungan dan kesuksesan yang dicapai terkait dengan pertumbuhan ekonomi.

b. *Social Capital Meso Level*

Social capital pada meso level digambarkan sebagai suatu perspektif struktural dimana jaringan social capital terstruktur dan sumber daya mengalir sepanjang jaringan kerja. Analisa social capital ini adalah pada proses pengembangan struktur jaringan dan distribusi. Di samping itu pada bagian keikutsertaan dan identitas sosial, organisasi, penarikan dan pengeluaran orang-orang dari luar lingkaran organisasi, seperti asosiasi lokal yang merupakan dari penjelmaan dari social capital meso level ini. Sebuah organisasi, tingkat meso level ini melibatkan sifat alami dari team work apakah homogen atau heterogen dan jangka waktu team work. Secara keseluruhan social capital meso level berhubungan dengan pengembangan dan pertumbuhan organisasi lokal atau dalam organisasi itu sendiri.

c. *Social Capital Micro Level*

Pada tingkatan *social capital* micro level ini menekankan kemampuan individu untuk mengerahkan sumber daya melalui institusi jaringan lokal seperti organisasi sosial kemasyarakatan yang didasarkan pada kekeluargaan. Banyak ahli menekankan mikro level pada sebuah organisasi berhubungan dengan pengenalan, kooperasi dan kerjasama, kesetiakawanan, kesetian, reputasi dan akses informasi yang informatif.

Di samping itu *social capital* mikro level ini mempunyai kaitan dengan fitur demografi karyawan, lamanya pekerjaan, dan *human capital*. Secara keseluruhan *social capital* mikro level berhubungan ego dengan orang lain, pengembangan individu dan pertumbuhan pribadi. Sedangkan mengembangkan konsep model *social capital* dan elemen-elemen kunci interdependence (Gambar 2). Gambar 2 di bawah menjelaskan bahwa *social capital* akan dipengaruhi oleh posisi seseorang (*structural position*), lokasi jaringan (*net work*), tindakan untuk mencapai tujuan (*purpose of action*). Hasil akhir model tersebut dapat disimpulkan jika modal *social* yang baik akhirnya akan mendapatkan kemakmuran dan reputasi kekuasaan.

2.1.4 Knowledge Creation

2.1.4.1 Pengertian Knowledge Creation

Pengetahuan merupakan salah satu aset berharga dalam kehidupan sosial modern. Pengetahuan juga merupakan sumber daya terpenting dalam

kehidupan manusia, baik secara individu maupun kelompok atau dalam suatu organisasi. Bahkan pengetahuan dapat memberikan nilai yang lebih besar dibandingkan aset yang terwujud dalam mengembangkan organisasi. Pentingnya suatu pengetahuan membuat cara perolehan dan pemanfaatannya perlu dikelola dengan baik. Dalam menjaga eksistensi organisasi, dibutuhkan *knowledge management* dalam mengembangkan organisasi. *Knowledge management* diartikan sebagai suatu disiplin ilmu yang membahas tentang pengelolaan pengetahuan yang disertai dengan proses transfer informasi atau *sharing* pengetahuan dan sebagai bentuk pendukung penciptaan pengetahuan baru.

Melalui *knowledge management* akan teridentifikasi pengetahuan-pengetahuan yang dimiliki oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja anggota dan menghasilkan inovasi serta pengetahuan baru. Untuk menciptakan inovasi dan pengetahuan baru dalam organisasi dibutuhkan sistem *knowledge creation* yang merupakan salah satu dimensi dari proses *knowledge management*. *Knowledge Creation* adalah suatu proses dalam menciptakan suatu pengetahuan melalui siklus tertentu disertai dengan media dan adanya transfer pengetahuan kepada orang lain. Dengan menerapkan sistem *knowledge creation* dalam organisasi dengan baik, organisasi akan terus memperbaiki diri dan menghasilkan karya yang kreatif dan inovatif secara berkelanjutan dalam menghadapi lingkungan yang selalu berubah.

Dalam membahas pengetahuan tidak lepas dari data dan informasi. Data dan informasi merupakan simbol atau makna sebelum menjadi suatu

pengetahuan. Dalam manajemen pengetahuan ada perbedaan antara data, informasi, pengetahuan, dan *wisdom*. Kategori-kategori tersebut sangat penting untuk dipahami dalam penerapan manajemen pengetahuan. Isi dari intelektualitas dan mentalitas manusia dapat diklasifikasikan dalam lima kategori yang disebut dengan hirarki DIKW (Data, Informasi, *Knowledge*, *Wisdom*), yaitu: (Curado, 2008)

1. Data: berupa simbol-simbol yang diterima seseorang;
2. Informasi: merupakan simbol atau data yang mempunyai makna agar dapat dimanfaatkan; informasi menjawab pertanyaan tentang “*who*”, “*what*”, “*where*”, dan “*when*”;
3. *Knowledge*: merupakan aplikasi dari data dan informasi; *knowledge* menjawab pertanyaan “*how*”;
4. *Understanding*: mengapresiasi pertanyaan “*why*”;
5. *Wisdom*: merupakan kategori tertinggi setelah seseorang mendapatkan data, informasi, dan *knowledge*. Pada kategori *wisdom* terdapat

Knowledge creation melibatkan perasaan dan sistem kepercayaan (belief systems) dimana perasaan atau sistem kepercayaan itu bisa tidak disadari. knowledge creation adalah ruang bersama yang dapat memicu hubungan-hubungan yang muncul. Dalam konteks organisasional, bisa berupa fisik, maya, mental atau ketiganya. Knowledge bersifat dinamis, relasional dan berdasarkan tindakan manusia, jadi knowledge berbeda dengan data dan informasi, bergantung pada konteksnya (Sugito, P., & Kamaluddin, 2014).

2.1.4.2 Indikator *Knowledge Creation*

Menurut pendapat (Sugito, P., & Kamaluddin, 2014) aspek yang mempengaruhi *Knowledge creation* adalah sebagai berikut:

1. Memahami Pengetahuan Inti
2. Menghasilkan Informasi & Masukan Dari Brainstorming
3. Menelusuri Informasi Dari Berbagai Sumber
4. Memahami Program Komputer
5. Menerima & Menerapkan Pengetahuan Baru

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1 *Pengaruh Talent Management Terhadap Knowledge Creation*

Manajemen talenta adalah suatu system untuk menilai hasil kerja masing-masing individu dalam bekerja (Darmin Ahmad Pella, 2011). Sedangkan *knowledge creation* merupakan proses untuk menciptakan pengetahuan dan bagaimana cara penyampaianya ke orang lain.

Pada setiap organisasi berharap dapat menemukan, serta mengembangkan bakat talenta keahlian karyawan untuk masa depan. Dengan kemampuan yang dimiliki karyawan dalam sebuah institusi diharapkan mampu mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Jadi hubungan antara talent management dengan Knowledge Creation ialah ketika seseorang memiliki manajemen mengenai kompetensi yang dimiliki maka akan membuat seseorang menciptakan pengetahuan yang baru serta dapat menyampaikan dengan baik kepada rekan maupun atasannya.

Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Darmin dkk dalam penelitiannya yang berjudul “The effect of talent management processes on knowledge creation” mengungkapkan studi tentang talent manajemen mampu memberikan pengetahuan yang baik bagi anggota di dalam sebuah organisasi (Darmin Ahmad Pella, 2011). Dari uraian tersebut diatas dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Talent Management* berpengaruh positif terhadap Knowledge Management

2.2.2 Pengaruh *Social Capital* Terhadap *Knowledge Creation*

Keberhasilan perusahaan dalam membangun usahanya tidak terlepas dari peran Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada didalamnya, karena sebab itulah sumber daya manusia (SDM) dituntut agar lebih kreatif, inovatif dan bertanggung jawab. Bourdie yang mengatakan social capital merupakan keseluruhan sumber konsep aktual atau potensial, yang dihubungkan dengan kepemilikan dari suatu jaringan yang tahan lama atau lebih kurang hubungan timbal balik antar institusi yang dikenalnya (Darmin Ahmad Pella, 2011). Dengan kemampuan yang dimiliki karyawan dalam sebuah institusi diharapkan mampu mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dalam menjaga eksistensi organisasi, dibutuhkan *knowledge management* dalam mengembangkan organisasi. *Knowledge management* diartikan sebagai suatu disiplin ilmu yang membahas tentang pengelolaan pengetahuan yang disertai dengan proses transfer informasi atau *sharing* pengetahuan dan sebagai bentuk pendukung penciptaan pengetahuan baru.

Coleman (1990) mendefinisikan modal sosial dengan fungsinya. Ini bukan entitas tunggal, namun kombinasi dari entitas yang berbeda dimana memiliki dua karakteristik yang sama yaitu merupakan aspek dari struktur sosial, dan memfasilitasi tindakan tertentu dari individu yang berada dalam struktur itu. Entitas tersebut termasuk dalam kewajiban, harapan, kepercayaan, dan arus informasi. Modal sosial melekat pada struktur hubungan antara pelaku dan hal Ini memfasilitasi tindakan pelaku individual dalam membentuk dasar dari modal sosial.

Ramadan dkk menganalisis pengaruh knowledge management terhadap modal intelektual melalui mediasi modal sosial (pada sektor TIK, teknologi informasi dan komunikasi) berdasarkan hasil penelitian terdapat hubungan antara knowledge management terhadap modal intelektual perusahaan serta modal sosial memediasi hubungan tersebut (Ramadan, B., Dahiyat, S., Bontis, N. and Al-dalahmeh, 2017). Hasil penelitian ini memperlihatkan peran modal sosial dalam informasi dan pengetahuan.

Dwi Asmara, (2019) menganalisis pengaruh knowledge creation terhadap intelektual capital hasil dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh positif antara knowledge creation terhadap intelektual capital.

Monavvarian dkk melihat efek pengaruh modal sosial terhadap knowledge management objek penelitian di National Iran Oil Product Distribution Co (Monavvarian, Asgari, Akhavan, 2013). Berdasarkan hasil penelitian tersebut terdapat hubungan anatra semua dimensi modal sosial (trust, social norms,

network, obligate, dan expect, identity) terhadap praktik knowledge management. Dimensi tersebut juga memfasilitasi praktik knowledge management. Diantara dimensi modal sosial tersebut, kepercayaan (trust) memiliki efek paling berpengaruh pada praktik knowledge management.

H2: *Social Capital* berpengaruh positif terhadap Knowledge Creation

2.2.3 Pengaruh *Talent Management* terhadap Kinerja Inovasi

Manajemen talenta adalah serangkaian proses sumber daya manusia dalam organisasi terpadu yang dirancang untuk mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan produktifitas, terhadap karyawan yang terlibat. Tujuan dari manajemen bakat adalah untuk menciptakan kinerja tinggi, organisasi berkelanjutan yang memenuhi tujuan strategis dan operasional, serta untuk membangun blok bangunan sehingga manajer dan SDM dapat menemukan talenta individu dan menempatkan mereka di mana bisnis dan individu akan lebih bermanfaat (H.A.R. Tilaar, 1997). Setiap perusahaan berusaha untuk menemukan, mengembangkan dan pada akhirnya mempertahankan talenta-talenta terbaik yang mereka miliki untuk kemajuan jangka panjang. Dengan kemampuan yang dimiliki karyawan dalam sebuah institusi diharapkan mampu mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut Alias ada beberapa indikator yang mempengaruhi talent management diantaranya: 1) keselarasan strategi pengembangan talenta, pada tahap ini membantu karyawan dalam mengidentifikasi tingkat kompetensi dan pengembangan kemampuan karyawan melalui evaluasi manajemen kinerja

(AlKerdawy 2016; Lyria 2014). 2) Merancang kebutuhan training, menurut Pella dan Inayati (2011) sebuah upaya yang dilakukan organisasi dalam memberikan kesempatan dan fasilitas kepada karyawan bertalenta yang berada dalam organisasi untuk mengembangkan kemampuan, keterampilan dan pengetahuan melalui program pengembangan dan pelatihan yang memberikan peningkatan sesuai dengan kebutuhan organisasi dan perubahan lingkungan bisnis. 3) Memfasilitasi pelatihan terencana, menurut Pella dan Inayati (2011) adalah suatu upaya yang berkaitan untuk menjaga adanya talenta-talenta yang akan mengisi posisi penting pada perusahaan atau organisasi. Oleh karena itu, pengembangan kepemimpinan terdiri dari pengembangan kemampuan talenta yang berada didalam organisasi untuk dapat memiliki kualifikasi sebagai pemimpin atau bagian inti dalam organisasi di masa depan. 4) Menerapkan perencanaan SDM, menurut Mathis and Jackson (2001), perencanaan SDM adalah sebuah proses identifikasi dan analisis untuk memiliki SDM yang bisa mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Alias, 2014) menemukan bahwa talenta terbaik perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovasi di dalam sebuah organisasi. Beberapa penelitian menyatakan *talent management* memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian Nisa dkk. menyatakan *talent management* yang dikembangkan oleh perusahaan memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan kinerja karyawan (Nisa, 2016). Mangusho *et al.* (2015) menyatakan pengembangan *talent management* memiliki pengaruh positif

dalam meningkatkan kinerja karyawan. Asri menyatakan hal yang sama perusahaan yang mampu mengembangkan talent management memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan kinerja karyawan (Aljunaibi, 2014). Dengan demikian, pengelolaan talenta SDM yang baik di dalam perusahaan akan mampu menciptakan inovasi-inovasi di dalam perusahaan sehingga mampu membawa kinerja terbaiknya dalam mencapai tujuan perusahaan. Dari uraian tersebut diatas dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H3: *Talent Management* berpengaruh positif terhadap Kinerja Inovasi

2.2.4 Pengaruh Social Capital terhadap Kinerja Inovasi

Keberhasilan perusahaan dalam membangun usahanya tidak terlepas dari peran Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada didalamnya, karena sebab itulah sumber daya manusia (SDM) dituntut agar lebih kreatif, inovatif dan bertanggung jawab. Social capital merupakan keseluruhan sumber konsep aktual atau potensial, yang dihubungkan dengan kepemilikan dari suatu jaringan yang tahan lama atau lebih kurang hubungan timbal balik antar institusi yang dikenalnya (Lawrence M. Friedman, 2009). Dari berbagai poin bisnis yang penting, social capital sama dengan, sumber informasi. Gagasan, kesempatan bisnis, modal keuangan, power, dukungan emosional, goodwill, kepercayaan dan kerjasama yang disediakan oleh individu dan jaringan kerja bisnis.

Kinerja inovatif seorang guru di landasi oleh pengetahuan dalam upaya mencapai proses belajar mengajar yang efektif dan fungsional bagi kehidupan seorang siswa jelas perlu terus dikembangkan (Saraswati & Widiartanto,

2014). Sehubungan dengan hal tersebut perlu dikaji berbagai faktor yang mungkin turut mempengaruhi kinerja seorang guru. Upaya untuk memperbaiki secara terus menerus kualitas pembelajaran perlu menjadi suatu sikap profesional sebagai pendidik, ini berarti bahwa upaya untuk mengembangkan hal-hal yang inovatif mesti menjadi koncern guru dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan. Dengan demikian, kreativitas dan kinerja inovatif menjadi amat penting, terlebih lagi dalam konteks globalisasi dewasa ini yang penuh dengan persaingan dalam berbagai bidang kehidupan, sehingga Kinerja inovatif termasuk bagi guru perlu terus di dorong dan dikembangkan, terlebih lagi bila mengingat berbagai tuntutan perubahan yang makin meningkat.

Coleman (1990) mendefinisikan modal sosial dengan fungsinya. Ini bukan entitas tunggal, namun kombinasi dari entitas yang berbeda dimana memiliki dua karakteristik yang sama yaitu merupakan aspek dari struktur sosial, dan memfasilitasi tindakan tertentu dari individu yang berada dalam struktur itu. Entitas tersebut termasuk dalam kewajiban, harapan, kepercayaan, dan arus informasi. Modal sosial melekat pada struktur hubungan antara pelaku dan hal Ini memfasilitasi tindakan pelaku individual dalam membentuk dasar dari modal sosial.

Coleman mengidentifikasi tiga bentuk modal sosial: 1) Timbal balik (termasuk kepercayaan), dasar dari perilaku moral dimana modal sosial dibangun. Moralitas menyediakan arahan bagi kerjasama dan koordinasi sosial dari semua aktivitas sehingga manusia dapat hidup bersama dan berinteraksi

satu dengan lainnya. Rasa saling mempercayai yang tinggi akan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam berbagai ragam bentuk dan dimensi terutama dalam konteks membangun kemajuan bersama. 2) saluran informasi dan arus informasi, jaringan sosial sebagai hubungan-hubungan yang tercipta antar suatu kelompok dengan kelompok lainnya. Hubungan-hubungan antar individu dalam suatu kelompok juga disebut suatu jaringan. Kelompok yang dimaksud dimulai dari yang terkecil yaitu; keluarga, kelompok kekerabatan, komunitas tetangga, kelompok-kelompok asosiasi, organisasi formal dan bentuk-bentuk lainnya. Hubungan-hubungan yang terjadi bisa dalam bentuk formal maupu informal. 3) norma-norma diberlakukan oleh sanksi, Norma-norma sosial akan sangat berperan dalam mengontrol bentukbentuk perilaku yang tumbuh dalam masyarakat. Pengertian norma itu sendiri adalah sekumpulan aturan yang diharapkan dapat dipatuhi dan diikuti oleh anggota masyarakat pada suatu entitas sosial tertentu

Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Saraswati mengemukakan lima unsur komponen modal sosial organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovasi (Saraswati & Widiartanto, 2014). Meynda Trisura Mega Pertiwi (2020) dalam penelitiannya yang berjudul “pengaruh modal manusia dan modal social terhadap kinerja organisasi dengan kapabilitas organisasi sebagai variable intervening” mengungkapkan (1) Human capital berpengaruh positif signifikan terhadap kapabilitas inovasi, (2) Social Capital berpengaruh positif signifikan terhadap kapabilitas inovasi, (3) Kapabilitas inovasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi,

(4) Kapabilitas inovasi memediasi secara positif signifikan antara human capital terhadap kinerja organisasi, (5) Kapabilitas inovasi memediasi secara positif signifikan antara social capital terhadap kinerja organisasi. Modal social sebagai kemampuan masyarakat untuk melakukan kegiatan operasional di dalam perusahaan yang akan menjadi kekuatan yang sangat penting, bukan hanya kekuatannya saja namun memiliki keunggulan akan inovasi dalam pengembangan kinerjanya yang lebih efektif dan efisien. Dari uraian tersebut diatas dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H4: Social Capital berpengaruh positif terhadap Kinerja Inovasi

2.2.5 Pengaruh *Knowledge Creation* terhadap Kinerja Inovasi

Sampurno (2007) mengatakan bahwa menciptakan pengetahuan (*knowledge creation*) mempunyai arti penting bagi perusahaan. Perusahaan yang berhasil dalam *knowledge* mampu menciptakan *sustainable value* dan *know-how*. Menurut Hussin (2004) dalam Sampurno (2007) esensi penciptaan *knowledge* adalah interaksi antara tacit dan *explicit knowledge*. Dinamika interaksi tersebut akan menghasilkan inovasi dan lebih lanjut akan menjadi *organizational knowledge*.

Penciptaan pengetahuan baru (*knowledge creation*) merupakan salah satu langkah dari *knowledge management*. Untuk menciptakan (*knowledge creation*) dapat diperoleh dari pembelajaran, Penciptaan pengetahuan (*knowledge creation*) dari dalam organisasi didapat melalui: *learning, research and development, accumulated experience, dan learning by doing*.

Sedangkan sumber pengetahuan internal dapat diperoleh dari komunikasi dengan pemasok, pelanggan dan pesaing.

Menurut Nonaka dan Tayoma indicator dalam *knowledge creation* terdiri dari: 1) Sosialisasi (*socialization*) yakni mengubah tacit knowledge ke tacit knowledge lainnya. Pada proses ini mampu menjadikan pengetahuan yang kita miliki lebih terasah dan juga penting untuk peningkatan diri sendiri. 2) Eksternalisasi (*externalization*) yaitu mengubah tacit knowledge ke explicit knowledge. Pada proses ini, kita dapat menuliskan pengalaman apa yang kita peroleh dalam bentuk tulisan, dalam bentuk artikel atau buku untuk dijadikan sebagai pengetahuan untuk orang lain. 3) Kombinasi (*combination*) memanfaatkan explicit knowledge yang ada untuk dapat kita implementasikan menjadi explicit knowledge lainnya. 4) Internalisasi (*internalization*) yakni mengubah explicit knowledge ke tacit knowledge.

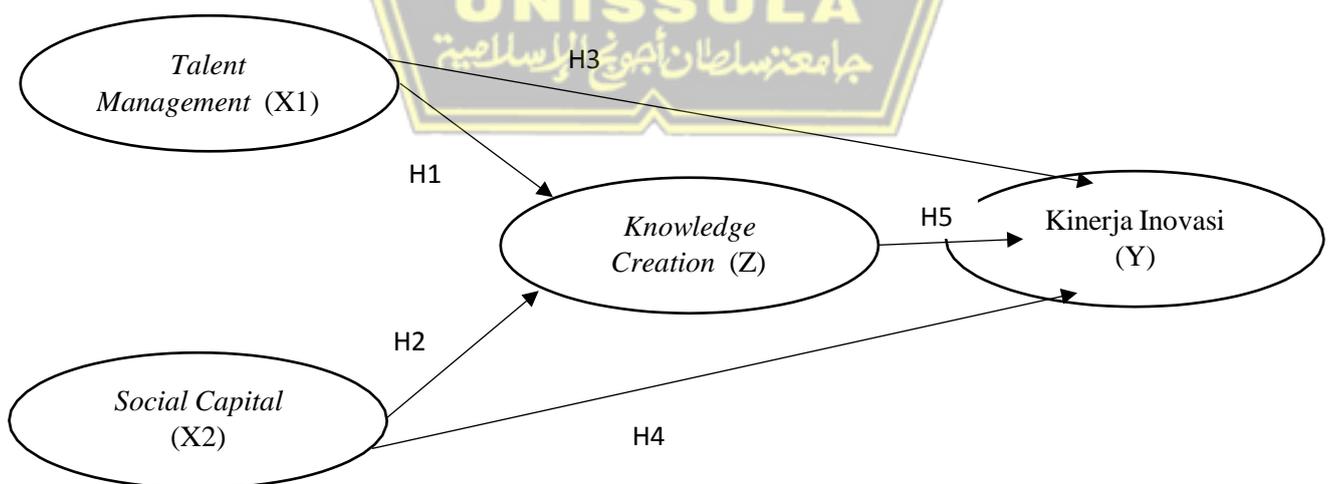
Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Bolino menemukan bahwa pengetahuan yang baik pad karyawan di perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovasi di dalam sebuah organisasi (Bolino, M.C., Turnley, W.H. & Bloodgood, J.M., 2022). Rofiyanty dalam penelitiannya “Pengaruh Knowledge Management Terhadap Inovasi, Implementasi Strategi dan Kinerja Organisasi (Studi Pada RS Lavalette Malang)” mengungkapkan bahwa *Knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap inovasi (Rofiaty, Try Noviyanti, 2015). Penelitian Kaya *et al.* (2013) yang berjudul “*The Impact of HRM Capabilities on Innovation Mediated by Knowledge Management Capability*” menunjukkan bahwa kemampuan manajemensumber

daya manusia (HRM) berhubungan positif dengan kemampuan *knowledge management* (KM) yang berubah menjadi inovasi. Dengan demikian, pengelolaan SDM yang baik dalam meningkatkan kemampuannya di dalam perusahaan akan mampu menciptakan inovasi-inovasi di dalam perusahaan sehingga mampu membawa kinerja terbaiknya dalam mencapai tujuan perusahaan. Dari uraian tersebut diatas dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H5: *Knowledge Creation* berpengaruh positif terhadap Kinerja Inovasi

2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas dan hipotesis yang telah di paparkan dari penelitian terdahulu, maka di susun suatu kerangka pemikiran dalam gambar 2.2



Gambar 2.2

Kerangka Pemikiran Teoritis

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan menggunakan metode *survey*, dimana metode ini digunakan untuk mendapatkan informasi terkait dengan variabel yang digunakan dalam penelitian. Penelitian digunakan untuk menguji hipotesis, dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesis dengan harapan pada akhirnya dapat memperkuat teori yang dijadikan pijakan.. Pendekatan kuantitatif menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan prosedur statistik (Indriantoro, 2014). Berdasarkan eksplanasi penelitian, penelitian ini berbentuk penelitian asosiatif

dengan tipe kausalitas. Sugiyono mengatakan bahwa penelitian yang berbentuk asosiatif dengan tipe kausalitas adalah penelitian yang menjelaskan pengaruh variabel independen pada variabel dependen (Sugiyono, 2019).

3.2 Populasi Dan Sampel

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian (Augusty, 2006). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Dosen Universitas Muhammadiyah dan Universitas Wahid Hasyim Semarang. Data diperoleh dari PDDikti diketahui jumlah Dosen tetap di Universitas Muhammadiyah Semarang sebanyak 248 yang terdiri dari pria 106 dan perempuan 142, dosen yang memiliki jabatan fungsional lektor di Universitas Muhammadiyah Semarang sebanyak 86 orang. Sedangkan jumlah dosen tetap Universitas Wahid Hasyim Semarang sebanyak 182 yang terdiri dari pria 109 dan perempuan 73, dosen yang memiliki jabatan fungsional lektor di universitas Wahid Hasyim sebanyak 82. Sehingga jumlah dosen tetap dari kedua perguruan tinggi berjumlah 430 orang.

Gambar 3.1

Informasi data Dosen Tetap Universitas Muhammadiyah Semarang



Sumber: PDDikti yang diakses 2022

Gambar 3.2

Informasi Jafung Dosen Universitas Muhammadiyah Semarang

No.	Jabatan Fungsional	Jumlah
1	Lektor	86
2	Lektor Kepala	6
3	Tanpa Jabatan	75
4	Asisten Ahli	81

Sumber: PDDikti yang diakses 2022

Gambar 3.3

Informasi data Dosen Tetap Universitas Wahid Hasyim Semarang



Sumber: PDDikti yang diakses 2022

Gambar 3.4

Informasi Jafung Dosen Universitas Wahid Hasyim Semarang

The screenshot shows the PDDikti website header. On the left, there are logos for Universitas Wahid Hasyim Semarang and PDDikti (Pangkalan Data Pendidikan Tinggi). The PDDikti logo includes the tagline 'Bersama Data Wujudkan Pendidikan Tinggi Bermutu'. To the right is a search bar with the placeholder text 'Keyword : [Nama PT] [Nama Prodi] [Nama MHS] [Nama Dosen] [NIM] [NIDN]'. Below the search bar is a horizontal navigation menu with items: BERANDA, TENTANG PDDIKTI, STATISTIK, PUBLIKASI, KONTAK, VERIFIKASI HP, and LOGIN. At the bottom of the header, there are three tabs: 'Daftar Nomor Registrasi', 'Daftar Jabatan Fungsional', and 'Daftar Jenjang Pendidikan', with the second tab being active.

No.	Jabatan Fungsional	Jumlah
1	Lektor Kepala	6
2	Profesor	3
3	Tanpa Jabatan	43
4	Asisten Ahli	48
5	Lektor	82

Sumber: PDDikti yang diakses 2022

Sampel adalah bagian kecil dari populasi yang dapat menggambarkan keseluruhan daripada jumlah populasinya (Subagyo, 1986). Jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan rumus Slovin yang diperoleh angka 136 dengan tingkat kesalahan 5%. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *nonprobability*. Menurut Sugiyono *nonprobability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2017). pendapat ahli Sugiyono mengemukakan bahwa teknik *purposive sampling* ialah teknik yang dilakukan untuk menentukan sampel menggunakan karakteristik maupun ciri khusus.

karakteristiknya adalah :

- a. Terdaftar sebagai Dosen tetap yayasan
- b. Dosen yang sudah memiliki Nomor Induk Dosen Nasional (NIDN)

Perhitungan sampel pada penelitian ini menggunakan rumus Slovin Kumar dalam (Aziz et al., 2021):

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

Keterangan :

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

Moe = *Margin of eror Max*, yaitu tingkat kesalahan maksimal pengambilan sampel yang masih dapat ditoleransi atau yang diinginkan sebesar 10%.

$$n = \frac{430}{1+430(0,10)^2}$$

$$n = 81,132 \text{ atau } 81$$

Dalam penelitian ini menggunakan batas kesalahan yang ditolerir sebesar 10%. berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, maka jumlah sampel dalam penelitian ini minimal 81 orang.

3.3 Jenis Dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan adalah data subyek, yaitu jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian (Aziz et al., 2021). Dalam

hal ini data yang digunakan adalah dari hasil jawaban responden atas pertanyaan yang diajukan dalam wawancara, baik secara lisan maupun tertulis.

Sumber data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Data primer

Merupakan data yang diambil langsung dari responden (Sugiyono, 2019). Data diambil untuk mengetahui tentang talent management, kinerja inovasi, *knowledge creation* dan *Social Capital*. Data primer diperoleh secara langsung dari responden.

2. Data sekunder

Ialah data yang berasal dari buku, internet maupun dokumen serta jurnal. Data yang didapat tentang keadaan di lapangan mengenai *Social Capital* pada Universitas Muhammadiyah Semarang dan Universitas Wahid Hasyim Semarang kota Semarang.

3.3.2. Sumber Data

Data yang diperoleh dengan cara menyebar kuesioner serta literature jurnal penelitian terdahulu dan didukung dengan web set universitas.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket atau kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data melalui formulir-formulir yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang diajukan secara tertulis pada seseorang untuk

mendapatkan jawaban atau tanggapan dan informasi yang diperlukan oleh peneliti.

Kuesioner ini digunakan untuk memperoleh data tentang pengaruh talent management dan kinerja inovasi terhadap Social Capital dengan knowledge creation sebagai variabel intervening. Kuesioner dalam penelitian ini disediakan 5 (lima) bulir pilihan jawaban, dimana skor yang diberikan oleh responden mengacu pada skala Likert, sebagaimana terdapat pada tabel 3.1 berikut ini.

Tabel 3.1
Skala Likert

No	Jawaban	Skor
1	Sangat tidak setuju	1
2	Tidak setuju	2
3	Netral	3
4	Setuju	4
5	Sangat setuju	5

3.5 Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian

Definisi operasional variabel penelitian adalah seperangkat petunjuk yang lengkap tentang apa yang harus diamati serta bagaimana mengukur suatu variabel, dimana definisi operasional tersebut dapat membantu kita untuk mengklarifikasi gejala disekitar kedalam suatu kategori khusus dari variabel. Berikut ini akan disajikan definisi operasional dari variabel yang digunakan dalam penelitian ini sebagaimana terdapat pada tabel 3.1

Tabel 3. 1

Definisi Operasional Variabel

No.	Variabel	Operasional Variabel	Indikator
-----	----------	----------------------	-----------

1	Talent Management (X ₁)	<i>Talent management</i> merupakan praktik mengembangkan karyawan potensial (<i>talent</i>) secara terstruktur guna mendukung pengembangan organisasional.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keselarasan strategi pengembangan talenta dengan strategi organisasi 2. Merancang kebutuhan training 3. Memfasilitasi pelatihan terencana 4. Menerapkan perencanaan SDM <p>(Mohammed <i>et al.</i>, 2019)</p>
2	Social Capital (X ₂)	modal yang tertanam dalam jaringan sosial yang dapat diakses dan digunakan oleh individu untuk mengakuisisi pengetahuan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berdiskusi dengan rekan seprofesi 2. Komunikasi yang terbuka dengan segenap civitas akademika. 3. Menyediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk saling berinteraksi dan berbagi pengetahuan 4. Kesamaan pemahaman mengenai visi organisasi
3	Kinerja Inovasi (Y)	Kinerja inovasi adalah seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta memiliki kebaruan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan mengadopsi ide baru 2. Perubahan pola kerja 3. Efektivitas pembelajaran <p>Agistiawati et al, 2020</p>
4	Knowledge Creation (Z)	<i>Knowledge creation</i> adalah “kemampuan organisasi secara keseluruhan untuk menciptakan pengetahuan baru yang merupakan hasil konversi antara pengetahuan tacit dan pengetahuan explicit	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mencari solusi alternatif 2. Mengembangkan pengetahuanbaru 3. Mengidentifikasi cara kerja terbaik 4. Menganalisis faktor keberhasilan dan kesalahan 5. Kolaborasi medapatkan pegetahuan baru

3.6 Metode Analisis Data

Pada riset peneliti memakai statistik deskriptif serta menguji hipotesis. Untuk menguji hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda. Analisis dipilih karena untuk mengukur ada pengaruh antar variabel X terhadap Y atau tidak. Persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah :

$$Z = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + e$$

Keterangan :

Z : Knowledge Creation

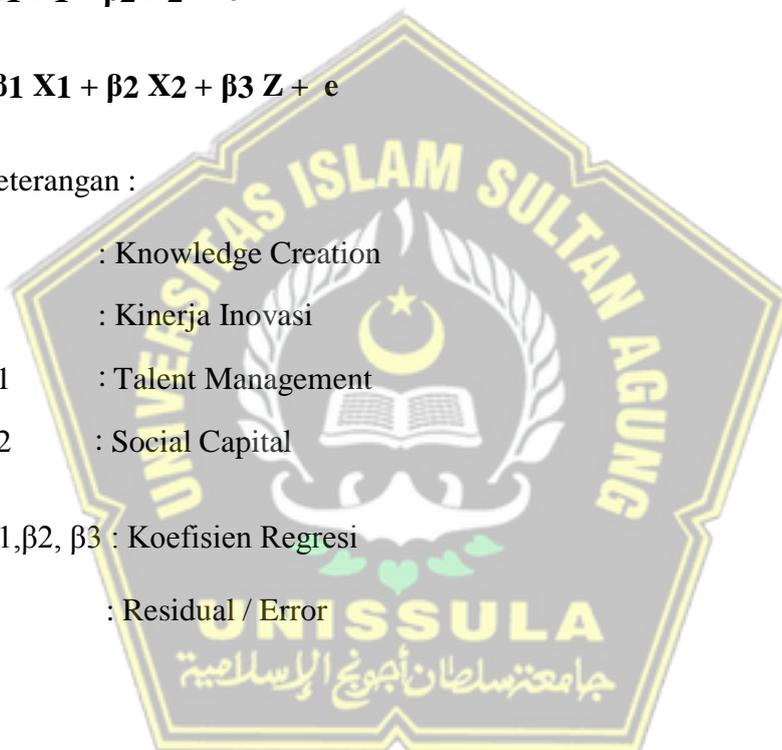
Y : Kinerja Inovasi

X₁ : Talent Management

X₂ : Social Capital

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$: Koefisien Regresi

e : Residual / Error



3.7. Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner (Arikunto, 2006). Suatu instrumen yang valid mempunyai validitas yang tinggi, sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti mempunyai validitas yang rendah. Suatu instrumen dikatakan valid apabila dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Uji validitas

dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung (untuk setiap butir dapat dilihat pada kolom *corrected item-total correlation*) dengan “ r “ tabel untuk *degree of freedom* (df) = $n-2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner tersebut mampu mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner itu.

Kriteria :

- Apabila r -hitung $>$ r -tabel, data digolongkan valid.
- Apabila r -hitung $<$ r -tabel, maka data digolongkan tidak valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberi nilai *cronbach alpha* $>$ 0,6.

3.7.2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dalam penelitian ini dilakukan terhadap model regresi yang telah diolah dengan program SPSS versi 22, yaitu uji multikolinearitas, heteroskedastisitas dan normalitas.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2011). Cara menguji distribusi normal pada penelitian ini menggunakan uji kolmogorov smirnov. Konsep dasar uji kolmogorov smirnov adalah dengan membandingkan distribusi data (yang akan diuji normalitasnya) dengan distribusi normal baku. Distribusi normal baku adalah data yang telah ditransformasikan kedalam bentuk z – score dan diasumsikan normal.

Kriteria uji normalitas kolmogorov smirnov yaitu :

- Jika hasil perhitungan dibawah 0,05 berarti terdapat perbedaan yang signifikan dengan data normal baku yang berarti data tersebut tidak normal.
- Jika hasil perhitungan diatas 0,05, berarti tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara data yang akan diuji dengan data normal baku, sehingga data tersebut dapat disimpulkan berdistribusi normal.

2. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (*independent*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi , maka

variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antara sesama variabel sama dengan nol (Ghozali, 2011).

Diagnosis terhadap adanya uji multikolinearitas didalam model regresi adalah sebagai berikut :

- Melalui nilai t hitung, r , dan F ratio, jika nilai tinggi, nilai F ratio tinggi, sedangkan sebagian atau bahkan seluruh koefisien regresi tidak signifikan (nilai t hitung sangat rendah), maka kemungkinan terdapat multikolinearitas dalam model tersebut.
- Memiliki nilai VIF tidak lebih dari 1, apabila memiliki nilai VIF lebih dari 10, maka terjadi problem multikolinearitas.
- Mengkorelasikan antar variabel independen, jika memiliki korelasi yang sempurna (lebih dari 0,50), maka telah terjadi problem multikolinearitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan dengan pengamatan lainnya. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas atau yang terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011). Kebanyakan data *cross section* mengandung situasi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang, dan besar).

Cara menganalisis asumsi heteroskedastisitas yaitu dengan cara uji *gletser*. Uji Glejser dilakukan dengan meregresikan variabel-variabel bebas terhadap nilai absolut residualnya. Jika nilai signifikansi antara variabel independen dengan absolut residual lebih dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011).

3.7.3. Uji Hipotesis

Untuk pengujian hipotesis digunakan analisis regresi. Hasil dari analisis regresi adalah berupa koefisien untuk masing-masing variabel independen. Koefisien fungsi regresi sampel dalam menafsir nilai aktual dapat diukur dari *Goodness of Fit* nya. Secara statistik, ketidaknyamanan dapat diukur dari koefisien determinasi, nilai statistik F dan nilai statistik t . Perhitungan statistik disebut signifikan apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah dimana H_0 ditolak). Sebaliknya disebut tidak signifikan bila nilai uji statistiknya berada dalam daerah dimana H_0 diterima.

1. Uji Signifikan Parameter Individual (Uji t)

Uji statistik pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas / independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pengaruh setiap variabel independen terhadap variabel dependen dapat diketahui dari besarnya signifikansi. Apabila nilai lebih kecil dari signifikansi 0,05 maka

variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2011).

2. Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji ini dilakukan untuk melihat apakah model yang dianalisis memiliki tingkat kelayakan model yang tinggi yaitu variabel-variabel yang digunakan mampu untuk menjelaskan fenomena yang dianalisis. Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen (bebas) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen (terkait) (Ghozali, 2011). Uji signifikan simultan dapat dilakukan melalui pengamatan nilai signifikan F pada tingkat α yang digunakan (penelitian ini menggunakan tingkat α sebesar 5%). Analisis didasarkan pada perbandingan antara nilai signifikansi 0,05 di mana isyarat-syarat adalah sebagai berikut:

1. Jika signifikansi $F < 0,05$ maka H_0 ditolak yang berarti model persamaan penelitian ini layak.
2. Jika signifikansi $F > 0,05$ maka H_0 diterima yaitu model persamaan ini tidak layak.

3. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Dalam penelitian ini koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui presentase perubahan variabel tidak bebas (dependen)

iyang disebabkan oleh variabel bebas (independen). Koefisien determinasi (R^2) mengukur sejauh mana kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjalankan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberi hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel independen (Ghozali, 2011).

Nilai R^2 digunakan dalam model penelitian yang secara khusus meneliti permasalahan dalam lingkup tertentu. Sedangkan nilai Adjusted R^2 digunakan untuk model penelitian yang hasil penelitiannya digunakan untuk menjelaskan fenomena pada lingkup yang lebih umum karena nilai Adjusted R^2 lebih stabil bahkan jika dalam model ditambah variabel lainnya akan tetap. Sehingga penelitian ini menggunakan nilai Adjusted R^2 .

Rumus yang digunakan yaitu :

$$KD = R^2 \times 100 \%$$

Dimana :

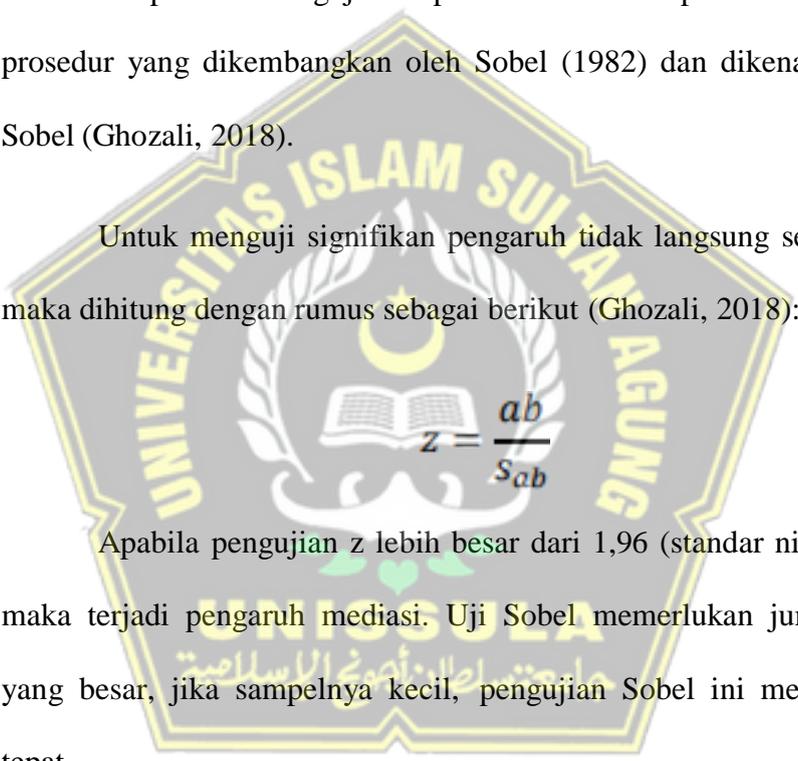
KD : Koefisien Determinasi

R^2 : Koefisien regresi

4. Uji Sobel

Uji sobel digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel mediasi yaitu kepuasan kerja. Suatu variabel disebut variabel intervening jika variabel tersebut mempengaruhi hubungan antar variabel independen dan variabel dependen. Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan uji Sobel (Ghozali, 2018).

Untuk menguji signifikan pengaruh tidak langsung secara parsial, maka dihitung dengan rumus sebagai berikut (Ghozali, 2018):


$$z = \frac{ab}{S_{ab}}$$

Apabila pengujian z lebih besar dari 1,96 (standar nilai z mutlak) maka terjadi pengaruh mediasi. Uji Sobel memerlukan jumlah sampel yang besar, jika sampelnya kecil, pengujian Sobel ini menjadi kurang tepat.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Subyek Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh *Talent Management* terhadap *Knowledge Creation*, (2) pengaruh *Social Capital* terhadap *Knowledge Creation*, (3) pengaruh *Talent Management* terhadap Kinerja Inovasi, (4) pengaruh *social capital* terhadap Kinerja Inovasi, (5) pengaruh *Knowledge Creation* terhadap Kinerja Inovasi. Jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan rumus Slovin yang diperoleh angka 81 Dosen Universitas Muhammadiyah dan Universitas Wahid Hasyim Semarang.

4.1.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dalam penelitian ini meliputi: analisis karakteristik responden, analisis statistik deskriptif yang terdiri dari: nilai maksimal, minimal, mean, dan standar deviasi, serta kategorisasi jawaban responden. Adapun pembahasan mengenai masing-masing analisis deskriptif disajikan sebagai berikut:

a) Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang diamati dalam penelitian ini meliputi: umur, jabatan dan masa kerja. Deskripsi karakteristik responden disajikan sebagai berikut:

1. Responde Berdasarkan Umur

Berdasarkan umur, maka responden dapat dibagi berdasarkan kategori sebagai berikut:

Tabel 4.1.

Responden Berdasarkan Umur

No	Keterangan	Jumlah	Persentase
1	20 - 25 Tahun	0	0,00%
2	>25 - 30 Tahun	11	13,58%
3	>30 - 35 Tahun	29	36%
4	>35 - 40 Tahun	28	34,57%
5	>40 Tahun	13	16,05%
Total		81	100%

Sumber: Data primer diolah 2022

Berdasarkan data diatas di ketahui bahwa dosen unimus dan unwasas di dominasi kisaran umur 30-40 tahun hal ini menunjukkan bahwa dosen tersebut masih tergolong muda dan mampu bekerja dengan metode pembelajaran hybrid Atau Pembelajaran offline dan online serta dosen dengan golongan usia tersebut masih memiliki kreatifitas dan kinerja inovasi yang tinggi.

2. Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan masa kerja, maka responden dapat dibagi berdasarkan kategori sebagai berikut:

Tabel 4.2
Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Keterangan	Jumlah	Persentase
1	1 - 5 Tahun	8	9,88%
2	>5 - 10 Tahun	14	17,28%
3	>10 - 15 Tahun	17	21%
4	>15 - 20 Tahun	23	28,40%
5	>20 Tahun	19	23,40%
Total		81	100%

Sumber: Data primer, diolah 2022

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa sebagian besar memiliki masa kerja dari 10 tahun. Ini menjabarkan jabatan fungsional. Ketua dosen sudah memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun maka dosen tersebut memiliki jabatan lektor.

b) Deskripsi Kategori Variabel

Deskripsi kategori variabel menggambarkan penilaian responden terhadap *talent management*, *social capital*, *knowledge creation* dan kinerja inovasi. Data hasil penelitian kemudian dikategorikan ke dalam tiga kelompok yaitu tinggi, sedang, dan rendah.

Untuk mengetahui frekuensi intensitas kondisi masing-masing variabel dapat diketahui dengan perkalian antara skor tertinggi dalam setiap variabel dengan jumlah item pertanyaan yang ada setiap variabel yang kemudian dibagi dengan 5 yaitu sangat setuju, setuju, cukup setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju (Sugiyono, 2019)

$$RS = \frac{m-n}{K}$$

$$RS = \frac{5-1}{5}$$

Keterangan:

RS = rentang skala

m = skor maksimal

Kategori jawaban responden dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. 1,00 – 1,80 = sangat rendah
2. 1,81 – 2,60 = rendah
3. 2,61 – 3,40 = sedang
4. 3,41 – 4,20 = Tinggi
5. 4,21 – 5,00 = Sangat Tinggi

Berdasarkan kategori tersebut selanjutnya dapat digunakan untuk menentukan jumlah responden yang memiliki kategori-kategori tersebut. Berikut hasil deskriptif statistic:

1. Talent Management

Berikut merupakan hasil tanggapan responden terhadap talent management, yang dapat dijelaskan pada tabel berikut :

Tabel 4.3

Descriptive Statistics *Talent Management*

Indikator	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Kategori
Keselarasan strategi pengembangan talenta dengan strategi organisasi	81	2	5	4.17	.738	Tinggi
Merancang kebutuhan training	81	2	5	4.17	.738	Tinggi
Memfasilitasi pelatihan terencana	81	3	5	4.04	.660	Tinggi
Menerapkan perencanaan SDM	81	2	5	4.00	.742	Tinggi
Talent Management	81	12	20	16.38	2.171	Tinggi
Valid N (listwise)	81					

Sumber: data diolah 2022

Sebagian besar responden menyatakan bahwa *talent management* dengan menggunakan indikator bagaimana yang ada di tabel 4.4 dinilai atau dipersepsikan baik oleh responden. Jadi pada indikator keempat perencanaan SDM dipersepsikan paling rendah di antara indikator yang lain. Perencanaan SDM adalah merencanakan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan organisasi khususnya instansi serta efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan organisasi. Hal ini harus dicapai kesuksesan karir pekerjaan, upah, dan evaluasi sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan instansi.

2. *Social Capital*

Berikut merupakan hasil tanggapan responden terhadap *Social Capital*, yang dapat dijelaskan pada tabel berikut :

Tabel 4.4
Descriptive Statistics *Social Capital*

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Kategori
(Berdikusi dengan rekan seprofesi)	81	2	5	3.98	.790	Tinggi
(Komunikasi yang terbuka dengan segenap civitas akademika)	81	2	5	4.02	.758	Tinggi
(Menyediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk saling berinteraksi dan berbagi pengetahuan)	81	2	5	3.85	.868	Tinggi
(Kesamaan pemahaman mengenai visi organisasi)	81	1	5	3.89	.775	Tinggi
Social Capital	81	7	20	15.74	2.459	Tinggi
Valid N (listwise)	81					

Sumber: data diolah 2022

Sebagian besar responden menyatakan bahwa *social capital* dengan menggunakan indikator bagaimana yang ada di tabel 4.5 dinilai atau dipersepsikan baik oleh responden. Jadi pada indikator ketiga menyediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk saling berinteraksi dan berbagi pengetahuan dipersepsikan paling rendah di antara indikator yang lain. Modal sosial memiliki peranan penting pada efektivitas kinerja organisasi dalam mencapai tujuan bersama, dikarenakan memungkinkan anggota organisasi bekerja secara lebih efisien dan memanfaatkan sumber daya yang ada untuk meningkatkan tujuan visi misi dari instansi tersebut.

3. Knowledge Creation

Berikut merupakan hasil tanggapan responden terhadap *knowledge creation*, yang dapat dijelaskan pada tabel berikut :

Tabel 4.5

Descriptive Statistics Knowledge Creation						
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Kategori
(Mencari solusi alternative)	81	2	5	3.98	.790	Tinggi
(Mengembangkan pengetahuanbaru)	81	2	5	4.02	.758	Tinggi
(Mengidentifikasi cara kerja terbaik)	81	2	5	3.85	.868	Tinggi
(Menganalisis faktor keberhasilan dan kesalahan)	81	2	5	4.01	.766	Tinggi
(Kolaborasi mendapatkan pegetahuan baru)	81	2	5	3.83	.818	Tinggi
Knowledge Creation	81	12	25	19.69	2.961	Tinggi
Valid N (listwise)	81					

Sumber: data diolah 2022

Sebagian besar responden menyatakan bahwa *knowledge creation* dengan menggunakan indikator bagaimana yang ada di tabel 4.6 dinilai atau dipersepsikan baik oleh responden. Jadi pada indikator kelima kolaborasi mendapatkan pegetahuan baru dipersepsikan paling rendah di antara indikator yang lain. Yang dinamakan menciptakan pengetahuan akan lebih mungkin dilakukan ketika terjadi saling berinteraksi dan saling diskusi dan yang paling penting adalah saling berkolaborasi. Jadi penciptaan pengetahuan bukan dilakukan secara sendirian akantetapi akan lebih optimal ketika ada yang saling interaksi di antara individu.

4. Kinerja Inovasi

Berikut merupakan hasil tanggapan responden terhadap kinerja inovasi, yang dapat dijelaskan pada tabel berikut :

Tabel 4.6
Descriptive Statistics Kinerja Inovasi

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Kategori
(Kemampuan mengadopsi ide baru)	81	2	5	4.02	.758	Tinggi
(Perubahan pola kerja)	81	2	5	3.85	.868	Tinggi
(Efektivitas pembelajaran)	81	1	5	3.89	.775	Tinggi
Kinerja Inovasi	81	5	15	11.77	1.825	Tinggi
Valid N (listwise)	81					

Sumber: data diolah 2022

Sebagian besar responden menyatakan bahwa kinerja inovasi dengan menggunakan indikator bagaimana yang ada di tabel 4.7 dinilai atau dipersepsikan baik oleh responden. Jadi pada indikator kedua perubahan pola kerja dipersepsikan paling rendah di antara indikator yang lain. Perubahan pola kerja dipersepsikan paling rendah karena responden merasa kesulitan beradaptasi dengan metode *hybrid* atau menggabungkan dari *offline* atau tatap muka dan *online* atau (*daring*) dalam pembelajaran.

4.2 Analisis Data Penelitian

Analisis data digunakan untuk memberikan keyakinan bahwa pengukuran yang digunakan adalah pengukuran yang tepat, maka dalam penelitian ini perlu dilakukan pengujian terhadap validitas dan reliabilitas data, hal tersebut perlu dilakukan mengingat adanya perbedaan lingkungan, waktu dan reponden dengan penelitian terdahulu. Adapun hasil data tersebut sebagai berikut:

4.2.1 Uji Validitas Dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan di ukur oleh kuesioner tersebut. jika nilai korelasi lebih besar dari nilai r tabel ($r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$) dengan menggunakan derajat bebas (N-2) dan taraf signifikansi 5% maka masing-masing indikator adalah valid (Sugiyono, 2019). Dari hasil uji validitas dapat di lihat seperti tabel 4.8 berikut ini:

Tabel 4.7
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	r-hitung	r-tabel	Hasil
<i>Talent Management</i>	X1.1	0. 879	0,1841	Valid
	X1.2	0. 824		Valid
	X1.3	0. 801		Valid
	X1.4	0. 520		Valid
<i>Social Capital</i>	X2.1	0. 859		Valid
	X2.2	0. 815		Valid
	X2.3	0. 831		Valid
	X2.4	0. 569		Valid
<i>Knowledge Creation</i>	Z.1	0. 894		Valid
	Z.2	0. 811		Valid
	Z.3	0. 804		Valid
	Z.4	0. 547		Valid
	Z.5	0, 638	Valid	

Kinerja Inovasi	Y1.2	0.790	Valid
	Y1.2	0.822	Valid
	Y1.3	0.662	Valid

Sumber: Data diolah 2022

Dari hasil uji validitas yang terdiri dari 4 variabel yang telah diisi oleh 136 responden pada penelitian kali ini. Salah satu cara agar mengetahui valid dan tidaknya sebuah kuesioner, maka kita harus mencari terlebih dahulu nilai r table. Rumus r tabel $df=N-2$ ($81-2=79$), sehingga r table = 0,1841. Dari hasil hitung uji validitas diperoleh r hitung > r table, sehingga keseluruhan kuesioner dapat dikatakan valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih (Sugiyono, 2019). Pengujian reliabilitas dapat digunakan koefisien alpha. Dengan demikian untuk menguji reliabilitas masing-masing instrumen dalam penelitian dilakukan dengan menggunakan rumus cronbach Alpha, jika cronbach Alpha (α)

> 0,60 maka kuesioner dikatakan konsisten atau reliabel (Ghozali, 2011). Adapun hasil uji reliabilitas sebagai berikut :

Tabel 4.8
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Batas	Keterangan
<i>Talent Management</i>	0.746	0,6	Reliabel
<i>Social Capital</i>	0.770		Reliabel
<i>Knowledge Creation</i>	0.792		Reliabel
Kinerja Inovasi	0.632		Reliabel

Sumber: data diolah 2022

Dari tabel tersebut nampak bahwa semua variabel yang diteliti dalam penelitian ini memberikan nilai *Cronbach alpha* diatas 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel reliabel atau handal untuk digunakan sebagai alat ukur variabel. Dalam penelitian, reliabilitas adalah sejauh mana pengukuran dari suatu tes tetap konsisten setelah dilakukan berulang-ulang terhadap subjek dan dalam kondisi yang sama. Penelitian dianggap dapat diandalkan bila memberikan hasil yang konsisten untuk pengukuran yang sama.

4.3 Uji Asumsi Klasik

Dalam asumsi klasik terdapat beberapa pengujian yang harus dilakukan dengan menggunakan fasilitas SPSS (*Statistical Product Service Solution*) yaitu :

a. Uji Normalitas

Uji normalitas yang dihitung melalui SPSS Statistics 23 menggunakan uji normalitas dengan teknik Kolgomorov-Smirnov (KS). Dalam peneltian ini

memiliki asumsi bahwa data berdistribusi normal jika tingkat kesalahannya 5% atau 0,05. Jika sebuah data memiliki nilai sig atau signifikansi yang terdapat pada kolom Kolmogorov-Smirnov lebih kecil dari data Alpha atau tingkat kesalahan yang ditetapkan 0,05 maka data tersebut terdistribusi secara normal. adapun hasil uji normalitas data dapat dilihat pada tabel 4.10 dan 4.11 sebagai berikut:

Tabel 4.9
Hasil Uji Normalitas Model 1
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		81
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.13065691
Most Extreme Differences	Absolute	.122
	Positive	.122
	Negative	-.092
Test Statistic		.122
Asymp. Sig. (2-tailed)		.084 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: data diolah 2022

Tabel 4.10
Hasil Uji Normalitas Model 2
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		81
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.33422733
Most Extreme Differences	Absolute	.093

	Positive	.093
	Negative	-.088
Test Statistic		.093
Asymp. Sig. (2-tailed)		.080 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: data diolah 2022

Dari pengujian normalitas diperoleh nilai perhitungan untuk *Asym sig* (2 tailed) 0,084 dan $0,080 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa data yang digunakan pada variabel berdistribusi secara normal. Dengan demikian nilai residual tersebut secara normal, sehingga model penelitian dinyatakan telah memenuhi asumsi normalitas

b. Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas bertujuan untuk menguji model regresi apakah ada atau tidak korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Default SPSS bagi angka tolerance adalah diatas 0,10. Artinya bahwa semua variabel yang akan dimasukan dalam perhitungan model regresi harus memiliki toleransi diatas 0,10. Apabila ternyata lebih rendah dari 0,10 maka dapat dikatakan multikolinieritas. Sedangkan pada variable inflation factor (VIF) pada umumnya ditemukan kurang dari 10. Artinya apabila variabel tersebut lebih dari 10 maka mempunyai persoalan multikolinieritas (korelasi yang besar diantara variabel bebas) dengan variabel bebas yang lain. Tabel multikolinieritas dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4.11
Hasil Uji Multikolinieritas Model 1
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	.125	1.203			
	Talent Management	.167	.059	.123	.985	1.016
	Social Capital	1.085	.052	.901	.985	1.016

a. Dependent Variable: Knowledge Creation

Sumber: diolah 2022

Dari hasil olah data diatas diketahui nilai tolerance > 0,10. Sementara pada nilai VIF < 10,00. Maka dapat disimpulkan dari olah data diatas bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas dalam model regresi.

Tabel 4.12
Hasil Uji Multikolinieritas Model 2
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	.231	.358			
	Talent Management	.041	.019	.049	.894	1.119
	Social Capital	.942	.040	1.268	.152	6.582
	Knowledge Creation	.201	.034	.327	.146	6.857

a. Dependent Variable: Kinerja Inovasi

Sumber: diolah 2022

Dari hasil olah data diatas diketahui nilai tolerance > 0,10. Sementara pada nilai VIF < 10,00. Maka dapat disimpulkan dari olah data diatas bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas dalam model regresi.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan dengan pengamatan lainnya. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas atau yang terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011). Kebanyakan data *cross section* mengandung situasi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang, dan besar).

Cara menganalisis asumsi heteroskedastisitas yaitu dengan cara uji *gletser*. Uji Glejser dilakukan dengan meregresikan variabel-variabel bebas terhadap nilai absolut residualnya. Jika nilai signifikansi antara variabel independen dengan absolut residual lebih dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011).

Tabel 4.13
Hasil Uji Heteroskedastisitas Model 1

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	.336	1.770		.734	.087
	Talent Management	.117	.058	.151	2.450	.014
	Social Capital	.148	.054	.262	2.440	.017

a. Dependent Variable: Abs_RES

Sumber: data diolah 2022

Tabel 4.14
Hasil Uji Heteroskedastisitas Model 2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.369	.242		1.528	.131
	Talent Management	.052	.033	.402	2.015	.008
	Social Capital	.139	.037	1.099	2.339	.016
	Knowledge Creation	.101	.043	.410	4.034	.002

a. Dependent Variable: Abs_RES2

Sumber: data diolah 2022

Dari hasil perhitungan tersebut menunjukkan tidak ada gangguan heteroskedastisitas yang terjadi dalam proses estimasi parameter model penduga, dimana tidak ada nilai signifikan (sig) kurang dari 0,05. Jadi secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa tidak ada masalah heteroskedastisitas.

4.4 Analisis Regresi

Model persamaan regresi yang baik adalah yang memenuhi persyaratan asumsi klasik, antara lain semua data berdistribusi normal, model harus bebas dari gejala multikolinieritas dan terbebas dari heterokedastisitas. dari analisis sebelumnya telah terbukti bahwa model persamaan yang diajukan dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan asumsi klasik sehingga model persamaan dalam penelitian ini sudah dianggap baik. Analisis regresi digunakan

untuk menguji hipotesis tentang pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan estimasi regresi berganda dengan program SPSS diperoleh hasil seperti tabel dibawah.

Tabel 4.15
Hasil Uji Regresi Model 1
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.125	1.203		.104	.918
	Talent Management	.167	.059	.123	2.812	.006
	Social Capital	1.085	.052	.901	20.675	.000

a. Dependent Variable: Knowledge Creation

Sumber: data diolah 2022

Berdasarkan tabel 4.16 dapat diketahui persamaan regresi bentuk *standaedized* yang terbentuk adalah :

$$Z = 0,123 (X1) + 0,901 (X2) + e$$

Keterangan:

Y : Kinerja Inovasi

Z : *Knowledge Creation*

X1 : *Talent Management*

X2 : *Social Capital*

e : error item

1. Koefisien regresi variabel *talent management* (X1) sebesar 0,123, artinya jika *talent management* ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka *knowledge creation* mengalami peningkatan yang cukup kecil sebesar 0,270 satuan. Koefisien positif menunjukkan bahwa ada hubungan searah antara *talent management* dan *knowledge creation*. Apabila upaya meningkatkan *talent management* sering dilakukan bisa jadi *knowledge creation* juga akan turut meningkat.
2. Koefisien regresi variabel *social capital* (X2) sebesar 0,901, artinya jika *social capital* ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka *knowledge creation* mengalami peningkatan yang cukup kecil sebesar 0,901 satuan. Koefisien positif menunjukkan bahwa ada hubungan searah antara *social capital* dan *knowledge creation*. Apabila upaya meningkatkan *social capital* sering dilakukan bisa jadi *knowledge creation* juga akan turut meningkat.

Tabel 4.16

Hasil Uji Regresi Model 2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.231	.358		.646	.520
	Talent Management	.041	.019	.049	2.231	.029
	Social Capital	.942	.040	1.268	23.689	.000
	Knowledge Creation	.201	.034	.327	5.976	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Inovasi

Sumber: data diolah 2022

Berdasarkan tabel 4.17 dapat diketahui persamaan regresi bentuk *standaedized* yang terbentuk adalah :

$$Y = 0,049 (X1) + 1,268 (X2) + 0,327 (Z) + e$$

Keterangan:

Y : Kinerja Inovasi

Z : *Knowledge Creation*

X1 : *Talent Management*

X2 : *Social Capital*

e : error item

Dari persamaan regresi linier berganda tersebut di atas menunjukkan bahwa :

1. Koefisien regresi variabel *talent management* (X1) sebesar 0,049, artinya jika *talent management* ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka kinerja inovasi mengalami peningkatan yang cukup kecil sebesar 0,049 satuan. Koefisien positif menunjukkan bahwa ada hubungan searah antara *talent management* dan kinerja inovasi. Apabila upaya meningkatkan *talent management* sering dilakukan bisa jadi kinerja inovasi juga akan turut meningkat.
- 2) Koefisien regresi variabel *social capital* (X2) sebesar 1,268, artinya jika *social capital* ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka kinerja inovasi mengalami peningkatan yang cukup kecil sebesar 1,268 satuan.

Koefisien positif menunjukkan bahwa ada hubungan searah antara *social capital* dan kinerja inovasi. Apabila upaya meningkatkan *social capital* sering dilakukan bisa jadi kinerja inovasi juga akan turut meningkat.

- 3) Koefisien regresi variabel *knowledge creation* (Z) sebesar 0,901, artinya jika *knowledge creation* ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka kinerja inovasi mengalami peningkatan yang cukup kecil sebesar 0,901 satuan.

Koefisien positif menunjukkan bahwa ada hubungan searah antara *knowledge creation* dan kinerja inovasi. Apabila upaya meningkatkan *knowledge creation* sering dilakukan bisa jadi kinerja inovasi juga akan turut meningkat

4.5 Pengujian Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji t dimaksudkan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh masing-masing variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi adalah sebesar 0,05. Keputusan penerimaan hipotesis atau penolakannya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.17
Hasil Uji t model I

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.125	1.203		.104	.918
	Talent Management	.167	.059	.123	2.812	.006
	Social Capital	1.085	.052	.901	20.675	.000
a. Dependent Variable: Knowledge Creation						

Sumber: data diolah 2022

Berdasarkan data pada tabel diatas, hasil uji hipotesis parsial (uji t) dapat diuraikan sebagai berikut :

- a) Pengaruh *talent management* (X1) terhadap *knowledge creation* (Z) didapat $t_{hitung} = 2,812 < t_{tabel} 1,665$ dengan $sig. = 0,006$. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai $sig. < sig.\alpha (0,05)$, maka **H1 diterima**.
- b) Diketahui nilai Sig. Untuk pengaruh *Social Capital* (X2) terhadap *Knowledge Creation* (Z) adalah sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} 20,675 > t_{tabel} 1,665$, sehingga dapat disimpulkan bahwa **H2 diterima**.

Tabel 4.18

Hasil Uji t Model II

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.231	.358		.646	.520
	Talent Management	.041	.019	.049	2.231	.029
	Social Capital	.942	.040	1.268	23.689	.000
	Knowledge Creation	.201	.034	.327	5.976	.000
a. Dependent Variable: Kinerja Inovasi						

Sumber: data diolah 2022

Berdasarkan data pada tabel diatas, hasil uji hipotesis parsial (uji t) dapat diuraikan sebagai berikut :

- a) Pengaruh *talent management* terhadap kinerja inovasi didapat $t_{hitung} = 2,231 < t_{tabel} 1,665$ dengan $sig. = 0,029$. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai $sig. < sig.\alpha (0,05)$, maka **H3 diterima**.
- b) Diketahui nilai Sig. Untuk pengaruh Social Capital (X2) terhadap kinerja inovasi (Y) adalah sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} 23,689 > t_{tabel} 1,665$, sehingga dapat disimpulkan bahwa **H4 diterima**.
- c) Diketahui nilai Sig. Untuk pengaruh Knowledge Creation (Z) terhadap kinerja inovasi (Y) adalah sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} 5,976 > t_{tabel} 1,665$, sehingga dapat disimpulkan bahwa **H5 diterima**.

4.6 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan 1. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Koefisien determinasi yaitu untuk mengetahui seberapa besar

kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun hasil perhitungannya adalah:

Tabel 4.19
Hasil Uji Determinasi Model I

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.924 ^a	.854	.850	1.145
a. Predictors: (Constant), Social Capital, Talent Management				
b. Dependent Variable: Knowledge Creation				

Sumber: data diolah 2022

Tabel 4.20
Hasil Uji Determinasi Model II

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.983 ^a	.966	.965	.341
a. Predictors: (Constant), Knowledge Creation, Talent Management, Social Capital				
b. Dependent Variable: Kinerja Inovasi				

Sumber: data diolah 2022

Berdasarkan tabel 4.20 dapat diketahui hasil uji koefisien determinasi pada *output model summary* dari analisis regresi berganda model 1 tepatnya kolom *Adjusted R Square* sebesar 0,850 atau 85%. Setelah ada pengaruh moderasi dari variable Knowledge Creation nilai *Adjusted R Square* menjadi 0,965 atau 96,5%. Dari uji tersebut terbukti bahwa dengan adanya peran variable Knowledge Creation mampu meningkatkan pengaruh variabel talent Management dan Social Capital terhadap kinerja inovasi.

4.7 Uji Sobel

Menurut Ghozali (2011), uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung X ke Y lewat Z. Pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien (ab) perlu diuji dengan tes Sobel sebagai berikut:

1. Pengaruh *talent Management* (X1) Terhadap kinerja inovasi (Y) melalui *Knowledge Creation* (Z)



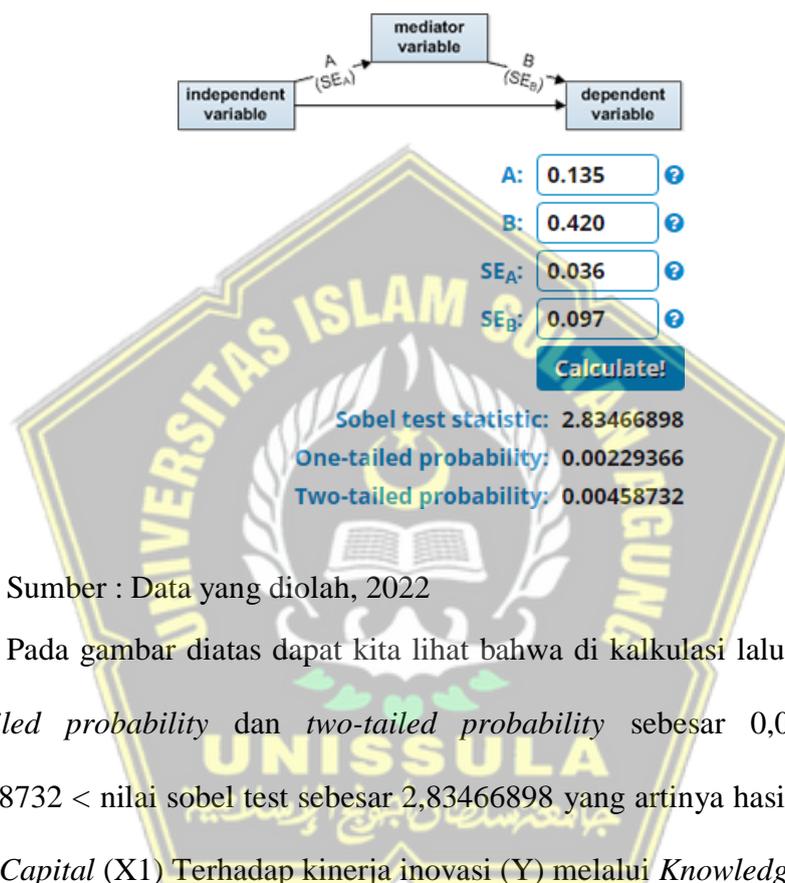
Sumber : Data yang diolah, 2022

Pada gambar diatas dapat kita lihat bahwa di kalkulasi lalu menghasilkan *one-tailed probability* dan *two-tailed probability* sebesar 0,02087914 dan 0,04175828 < nilai sobel test sebesar 2,03592113 yang artinya hasil uji sobel dari *talent Management* (X1) Terhadap kinerja inovasi (Y) melalui *Knowledge Creation* (Z) adalah signifikan.

2. Pengaruh *Social Capital* (X1) Terhadap kinerja inovasi (Y) melalui *Knowledge Creation* (Z).

Gambar 4.2

Uji Sobel



Sumber : Data yang diolah, 2022

Pada gambar diatas dapat kita lihat bahwa di kalkulasi lalu menghasilkan *one-tailed probability* dan *two-tailed probability* sebesar 0,00229366 dan 0,00458732 < nilai sobel test sebesar 2,83466898 yang artinya hasil uji sobel dari *Social Capital* (X1) Terhadap kinerja inovasi (Y) melalui *Knowledge Creation* (Z) adalah signifikan.

4.8 Pembahasan

1. Pengaruh *Talent Management* (X1) terhadap *Knowledge Creation* (Z)

Berdasarkan hasil uji T diketahui nilai Sig. Untuk pengaruh Talent Management (X1) terhadap Knowledge Creation (Z) adalah sebesar 0,006 < 0,05

dan nilai t hitung $2,812 < t$ tabel $1,665$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima yang berarti ada pengaruh X_1 terhadap Z . Talent Management berpengaruh signifikan terhadap Knowledge Creation (Z).

Manajemen talenta adalah serangkaian proses sumber daya manusia dalam organisasi terpadu yang dirancang untuk mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan produktifitas, terhadap karyawan yang terlibat. Tujuan dari manajemen bakat adalah untuk menciptakan kinerja tinggi, organisasi berkelanjutan yang memenuhi tujuan strategis dan operasional, serta untuk membangun blok bangunan sehingga manajer dan SDM dapat menemukan talenta individu dan menempatkan mereka di mana bisnis dan individu akan lebih bermanfaat (Alstom, 2009). Setiap perusahaan berusaha untuk menemukan, mengembangkan dan pada akhirnya mempertahankan talenta-talenta terbaik yang mereka miliki untuk kemajuan jangka panjang. Dengan kemampuan yang dimiliki karyawan dalam sebuah institusi diharapkan mampu mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dalam menjaga eksistensi organisasi, dibutuhkan *knowledge management* dalam mengembangkan organisasi. *Knowledge management* diartikan sebagai suatu disiplin ilmu yang membahas tentang pengelolaan pengetahuan yang disertai dengan proses transfer informasi atau *sharing* pengetahuan dan sebagai bentuk pendukung penciptaan pengetahuan baru.

Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Mohammed dalam penelitiannya yang berjudul “The effect of talent management processes on

knowledge creation” mengungkapkan studi tentang talent manajemen mampu memberikan pengetahuan yang baik bagi anggota di dalam sebuah organisasi.

2. Pengaruh *Social Capital* (X2) Terhadap *Knowledge Creation* (Z)

Berdasarkan hasil uji T diketahui nilai Sig. Untuk pengaruh Social Capital (X2) terhadap Knowledge Creation (Z) adalah sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t hitung $20,675 > t$ tabel $1,665$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima yang berarti ada pengaruh X2 terhadap Z. Social Capital berpengaruh terhadap Knowledge Creation (Z).

Keberhasilan perusahaan dalam membangun usahanya tidak terlepas dari peran Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada didalamnya, karena sebab itulah sumber daya manusia (SDM) dituntut agar lebih kreatif, inovatif dan bertanggung jawab. Bourdie (1986) yang mengatakan social capital merupakan keseluruhan sumber konsep aktual atau potensial, yang dihubungkan dengan kepemilikan dari suatu jaringan yang tahan lama atau lebih kurang hubungan timbal balik antar institusi yang dikenalnya. Setiap perusahaan berusaha untuk menemukan, mengembangkan dan pada akhirnya mempertahankan talenta-talenta terbaik yang mereka miliki untuk kemajuan jangka panjang. Dengan kemampuan yang dimiliki karyawan dalam sebuah institusi diharapkan mampu mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dalam menjaga eksistensi organisasi, dibutuhkan *knowledge management* dalam mengembangkan organisasi. *Knowledge management* diartikan sebagai suatu disiplin ilmu yang membahas tentang pengelolaan pengetahuan yang disertai dengan proses transfer informasi atau

sharing pengetahuan dan sebagai bentuk pendukung penciptaan pengetahuan baru.

Menurut penelitian yang dilakukan Asmara, menganalisis pengaruh knowledge creation terhadap intelektual capital hasil dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh positif knowledge creation terhadap intellectual capital.

3. Pengaruh *Talent Management* (X1) Terhadap Kinerja Inovasi (Y)

Berdasarkan hasil uji T diketahui nilai Sig. Untuk pengaruh *Talent Management* (X1) terhadap kinerja inovasi (Y) adalah sebesar $0,029 < 0,05$ dan nilai t hitung $2,231 < t$ tabel $1,665$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima yang berarti ada pengaruh X1 terhadap Y. *Talent Management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovasi.

Manajemen talenta adalah serangkaian proses sumber daya manusia dalam organisasi terpadu yang dirancang untuk mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan produktifitas, terhadap karyawan yang terlibat. Tujuan dari manajemen bakat adalah untuk menciptakan kinerja tinggi, organisasi berkelanjutan yang memenuhi tujuan strategis dan operasional, serta untuk membangun blok bangunan sehingga manajer dan SDM dapat menemukan talenta individu dan menempatkan mereka di mana bisnis dan individu akan lebih bermanfaat (Alstom, 2009). Setiap perusahaan berusaha untuk menemukan, mengembangkan dan pada akhirnya mempertahankan talenta-talenta terbaik yang mereka miliki untuk kemajuan jangka panjang. Dengan kemampuan yang dimiliki

karyawan dalam sebuah institusi diharapkan mampu mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Salau menemukan bahwa talenta terbaik perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovasi di dalam sebuah organisasi. Beberapa penelitian menyatakan talent management memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian Nisa dkk menyatakan talent management yang dikembangkan oleh perusahaan memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan kinerja karyawan (Nisa, 2016). Mangusho et al. menyatakan pengembangan talent management memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Asri menyatakan hal yang sama perusahaan yang mampu mengembangkan talent management memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian, pengelolaan talenta SDM yang baik di dalam perusahaan akan mampu menciptakan inovasi-inovasi di dalam perusahaan sehingga mampu membawa kinerja terbaiknya dalam mencapai tujuan perusahaan.

4. Pengaruh *Social Capital* (X2) Terhadap Kinerja Inovasi (Y)

Berdasarkan hasil uji T diketahui nilai Sig. Untuk pengaruh Social Capital (X2) terhadap kinerja inovasi (Y) adalah sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t hitung $23,689 > t$ tabel $1,665$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima yang

berarti ada pengaruh X2 terhadap Y. Social Capital berpengaruh terhadap kinerja inovasi.

Keberhasilan perusahaan dalam membangun usahanya tidak terlepas dari peran Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada didalamnya, karena sebab itulah sumber daya manusia (SDM) dituntut agar lebih kreatif, inovatif dan bertanggung jawab. Bourdie yang mengatakan social capital merupakan keseluruhan sumber konsep aktual atau potensial, yang dihubungkan dengan kepemilikan dari suatu jaringan yang tahan lama atau lebih kurang hubungan timbal balik antar institusi yang dikenalnya. Dari berbagai poin bisnis yang penting, social capital sama dengan, sumber informasi. Gagasan, kesempatan bisnis, modal keuangan, power, dukungan emosional, goodwill, kepercayaan dan kerjasama yang disediakan oleh individu dan jaringan kerja bisnis (Baker, 2000).

Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Huang (2017) mengemukakan lima unsur komponen modal sosial organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovasi. Meynda Trisura Mega Pertiwi (2020) dalam penelitiannya yang berjudul “pengaruh modal manusia dan modal social terhadap kinerja organisasi dengan kapabilitas organisasi sebagai variable intervening” mengungkapkan (1) Human capital berpengaruh positif signifikan terhadap kapabilitas inovasi, (2) Social Capital berpengaruh positif signifikan terhadap kapabilitas inovasi, (3) Kapabilitas inovasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi, (4) Kapabilitas inovasi memediasi secara positif signifikan antara human capital terhadap kinerja organisasi, (5) Kapabilitas inovasi memediasi secara positif signifikan antara social capital terhadap kinerja

organisasi. Modal social sebagai kemampuan masyarakat untuk melakukan kegiatan operasional di dalam perusahaan yang akan menjadi kekuatan yang sangat penting, bukan hanya kekuatannya saja namun memiliki keunggulan akan inovasi dalam pengembangan kinerjanya yang lebih efektif dan efisien.

5. Pengaruh *Knowledge Creation* (Z) terhadap Kinerja Inovasi (Y)

Berdasarkan hasil uji T diketahui nilai Sig. Untuk pengaruh Knowledge Creation (Z) terhadap kinerja inovasi (Y) adalah sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t hitung $5,976 > t$ tabel $1,665$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_a diterima yang berarti ada pengaruh Z terhadap Y. *Knowledge Creation* berpengaruh terhadap kinerja inovasi.

Keberhasilan perusahaan dalam membangun usahanya tidak terlepas dari peran Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada didalamnya, karena sebab itulah sumber daya manusia (SDM) dituntut agar lebih kreatif, inovatif dan bertanggung jawab. Bourdie (1986) yang mengatakan social capital merupakan keseluruhan sumber konsep aktual atau potensial, yang dihubungkan dengan kepemilikan dari suatu jaringan yang tahan lama atau lebih kurang hubungan timbal balik antar institusi yang dikenalnya. Dari berbagai poin bisnis yang penting, social capital sama dengan, sumber informasi. Gagasan, kesempatan bisnis, modal keuangan, power, dukungan emosional, *goodwill*, kepercayaan dan kerjasama yang disediakan oleh individu dan jaringan kerja bisnis (Baker, 2000). Setiap perusahaan berusaha untuk menemukan, mengembangkan dan pada akhirnya mempertahankan talenta-talenta terbaik yang mereka miliki untuk kemajuan jangka panjang. Dengan kemampuan yang dimiliki karyawan dalam sebuah

institusi diharapkan mampu mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dalam menjaga eksistensi organisasi, dibutuhkan *knowledge management* dalam mengembangkan organisasi. *Knowledge management* diartikan sebagai suatu disiplin ilmu yang membahas tentang pengelolaan pengetahuan yang disertai dengan proses transfer informasi atau sharing pengetahuan dan sebagai bentuk pendukung penciptaan pengetahuan baru.

Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Salau menemukan bahwa pengetahuan yang baik pada karyawan di perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovasi di dalam sebuah organisasi. Rofiaty, Try Noviyanti, Angga Dwi Mulyanto dalam penelitiannya “ Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Inovasi, Implementasi Strategi dan Kinerja Organisasi (Studi Pada RS Lavalette Malang) ” mengungkapkan bahwa *Knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap inovasi. penelitian Kaya yang berjudul “*The Impact of HRM Capabilities on Innovation Mediated by Knowledge Management Capability*“ menunjukkan bahwa kemampuan manajemensumber daya manusia (HRM) berhubungan positif dengan kemampuan *knowledge management* (KM) yang berubah menjadi inovasi. Dengan demikian, pengelolaan SDM yang baik dalam meningkatkan kemampuannya di dalam perusahaan akan mampu menciptakan inovasi-inovasi di dalam perusahaan sehingga mampu membawa kinerja terbaiknya dalam mencapai tujuan perusahaan.

6. Pengaruh *talent managemen* (X1) terhadap Kinerja Inovasi (Y) dengan melalui *Knowledge Creation* (Z) sebagai intervening.

Hasil analisis dengan sobel tes menunjukkan nilai statistik (z value) untuk pengaruh variabel *knowledge creation* sebagai variabel intervening antara variabel *talent managemen* dan Kinerja inovasi berdasarkan nilai *one-tailed probability* dan *two-tailed probability* sebesar 0,02087914 dan 0,04175828 < nilai *sobel test* sebesar 2,03592113 yang artinya hasil uji sobel dari *talent Management (X1)* Terhadap kinerja inovasi (Y) melalui *Knowledge Creation (Z)* adalah signifikan, atau artinya *knowledge creation* berhasil menjadi variabel intervening antara *talent managemen* terhadap Kinerja inovasi.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti Budiman (2020) yang berjudul “Pengaruh Implementasi Knowledge Management Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Inovasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Usaha Mikro di Kota Magelang)” dengan hasil menyatakan bahwa Elemen pokok dari manajemen pengetahuan yaitu *people* atau karyawan yang merupakan bentuk dasar untuk membentuk *knowledge/pengetahuan* baru memberikan dampak yang positif bagi kinerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi pengetahuan yang dikelola semakin meningkatkan kinerja inovasi.

7. Pengaruh *social capital (X2)* terhadap Kinerja Inovasi (Y) dengan melalui *Knowledge Creation (Z)* sebagai intervening.

Hasil analisis dengan sobel tes menunjukkan nilai statistik (z value) untuk pengaruh variabel *knowledge creation* sebagai variabel intervening antara variabel *social capital* dan Kinerja inovasi berdasarkan nilai *one-tailed probability* dan *two-tailed probability* sebesar 0,00229366 dan 0,00458732 < nilai sobel test sebesar 2,83466898 yang artinya hasil uji sobel dari *Social Capital* (X1) Terhadap kinerja inovasi (Y) melalui *Knowledge Creation* (Z) adalah signifikan, atau artinya *knowledge creation* berhasil menjadi variabel intervening antara *social capital* terhadap Kinerja inovasi.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti Kaya *et al.* (2013) yang berjudul “*The Impact of HRM Capabilities on Innovation Mediated by Knowledge Management Capability*” menunjukkan bahwa kemampuan manajemensumber daya manusia (HRM) berhubungan positif dengan kemampuan *knowledge management* (KM) yang berubah menjadi inovasi. Dengan demikian, pengelolaan SDM yang baik dalam meningkatkan kemampuannya di dalam perusahaan akan mampu menciptakan inovasi-inovasi di dalam perusahaan sehingga mampu membawa kinerja terbaiknya dalam mencapai tujuan dari suatu instansi maupun perusahaan tertentu.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa *talent management* dan *social capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge Creation*. *talent management* dan *social capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja inovasi dan *knowledge Creation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja inovasi. *talent management* dan *social capital* berpengaruh terhadap kinerja inovasi melalui *knowledge Creation* sebagai variabel intervening.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, saran yang dapat diberikan untuk meningkatkan kinerja inovasi Dosen Universitas Muhammadiyah dan Universitas Wahid Hasyim Semarang adalah sebagai berikut:

1. untuk meningkatkan *Talent management* pada indikator “Merencanakan perencanaan SDM” memiliki skor terendah dibandingkan indikator yang lainnya, disarankan untuk pihak Universitas Muhammadiyah dan Universitas Wahid Hasyim Semarang memberikan sarana dan prasarana yang lengkap dan mendukung para dosen sehingga dapat meningkatkan kinerja inovasi.

2. Untuk meningkatkan *Social capital* pada indicator “Menyediakan yang dibutuhkan untuk saling berinteraksi dan berbagi pengetahuan” memiliki skor terendah dibandingkan indikator yang lainnya, disarankan untuk pihak Universitas Muhammadiyah dan Universitas Wahid Hasyim Semarang memberikan sosialisasi pentingnya komunikasi antar dosen dan mendukung para dosen sehingga dapat meningkatkan kinerja inovasi.
3. Untuk meningkatkan *knowledge Creation* pada indicator “Kolaborasi mendapatkan pengetahuan baru” memiliki skor terendah dibandingkan indikator yang lainnya, disarankan untuk pihak Universitas Muhammadiyah dan Universitas Wahid Hasyim Semarang membentuk tim agar bias bekerjasama antar dosen dan mendukung para dosen sehingga dapat meningkatkan kinerja inovasi.

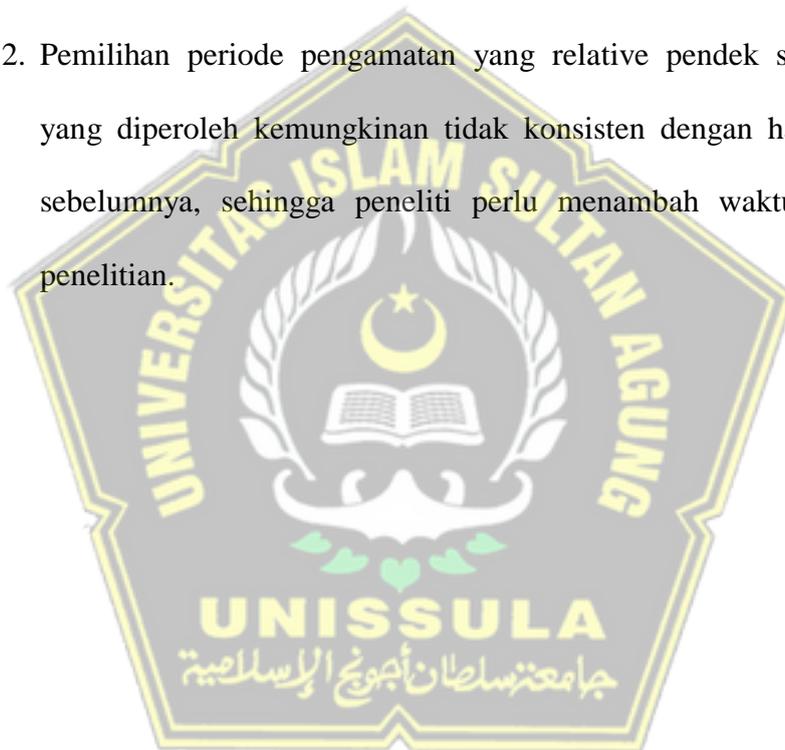
5.3. Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijelaskan, ada keterbatasan penelitian yaitu berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada kolom Adjusted R Square sebesar 0,435. Jadi pengaruh *Talent management*, *Social capital* dan *knowledge Creation* (Z) terhadap kinerja inovasi (Y) yaitu sebesar 0,734 atau 73,4%. sedangkan sisanya 26,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam variabel penelitian.

5.4. Agenda Penelitian Yang Akan Datang

Dengan adanya keterbatasan penelitian maka penelitian selanjutnya perlu dilakukan perbaikan agar hasilnya menjadi lebih baik maka untuk penelitian selanjutnya perlu:

1. Menambah jumlah variabel penelitian lain yang tidak diuji dalam penelitian ini agar hasil penelitian ini menjadi lebih sempurna.
2. Pemilihan periode pengamatan yang relative pendek sehingga hasil yang diperoleh kemungkinan tidak konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya, sehingga peneliti perlu menambah waktu pengamatan penelitian.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Aziz, Isnawati, S. I., & Siswati, A. (2021). *MENINGKATKAN KOMPETENSI PELAKU*. I(2), 3–5.
- Agus Supriyono. (2009). *Cooperative Learning*. Pustaka Pelajar.
- Akdere, M. (2005). Social capital theory and implementation for human resource development. *Singapore Management Review*, 27(2).
- Al-Omoush, K. S., Simón-Moya, V., & Sendra-García, J. (2020). The impact of social capital and collaborative knowledge creation on e-business proactiveness and organizational agility in responding to the COVID-19 crisis. *Journal of Innovation and Knowledge*, 5(4), 279–288. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.10.002>
- Alias. (2014). Examining the Mediating Effect of Employee Engagement on the Relationship between Talent Management Practices and Employee Retention in the Information and Technology (IT) Organizations in Malaysia. . *Journal of Human Resources Management and Labor Studies*, 2(2).
- Aljunaibi, M. M. (2014). Talent Management and Employee Engagement. Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of MSc in Project Management Faculty of Engineering & IT Dissertation Supervisor Professor Abubakr Suliman. *The British University in Dubai*.
- Arikunto. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Augusty, F. (2006). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Universitas Diponegoro.
- Aziz, A., Fauzi, I., Bangsa, J., & Isnawati, S. (2021). *The Influence of Informativeness, Information Format and Easy of use in the use of SIAKAD on User Satisfaction (Case Study of Ngudi Waluyo University Students)*. *Istianingsih 2009*. <https://doi.org/10.4108/eai.6-3-2021.2306870>
- Bolino, M.C., Turnley, W.H. & Bloodgood, J.M. (2022). Citizenship behavior and the creation of social capital in organizations. *Academy of Management Review*, 27(4).
- Brisbon Toronto Singapore. (2005). *Tentang Guru dan Dosen*. Sinar Grafika.
- Coleman J. (1999). Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*.

- Curado, C. (2008). Perception of Knowledge Management and Intellectual Capital in The Banking Industry. *Journal of Knowledge Management*, 12(3).
- Darmin Ahmad Pella, A. I. (2011). *Talent Management: Mengembangkan SDM untuk Mencapai Pertumbuhan dan Kinerja Prima*. Gramedia Pustaka Utama.
- Darroch, J. (2005). Knowledge management, innovation and firm performance. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 101–115. <https://doi.org/10.1108/13673270510602809>
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*". Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- H.A.R. Tilaar. (1997). *Pengembangan Sumberdaya Manusia Dalam Era Globalisasi: Visi, Misi, dan Program Aksi Pendidikan dan Pelatihan Menuju 2020*. Grasindo.
- Hidayat Soetopo dan Wasti Soemanto. (1984). *Psikologi Pendidikan*. Rineka Cipta.
- Hikmat, H., Hermawan, E., Aldim, A., & Irwandi, I. (2020). *Efektivitas pembelajaran daring selama masa pandemi Covid-19: Sebuah survey online*.
- Indriantoro, N. and B. S. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi & Manajemen. Edisi 1. Cetakan ke-12*. Yogyakarta: BPFE.
- Jamal Makmur. (2009). *Kompetensi Guru Menyenangkan dan Profesional*. Power Book.
- Laudon, Kenneth C. & Laudon, J. P. (2014). *Sistem Informasi Manajemen Mengelola Perusahaan Digital. Edisi 13*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Lawrence M. Friedman. (2009). *The Legal System, A Social Science Perspective*. Nusa Media.
- Mohammed, A. Q. (2015). The Impact of Talent Management on Employee Engagement, Retention and Value Addition in achieving Organizational Performance. *International Journal of Core Engineering & Management (IJCEM)*, 12(1), 142–152.
- Monavvarian, Asgari, Akhavan, & A. (2013). Developing social capital for facilitating knowledge management practices. *International Journal of Social Economics*, 40(9).
- Mustaqim, R. (2017). Pengaruh Corporate Governance, Intellectual Capital, Dan Kecukupan Modal terhadap Kinerja Keuangan pada Perusahaan Perbankan Tahun 2015. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(3).
- Nisa. (2016). Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 39(2).
- Nonaka, I. dan H. T. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press.
- Pimapunsri, P. (2013). Talent Management Practices : The Case of Companies in

- Thailand. *GSTF International Journal on Media & Communications (JMC)*, 1(1).
- Ramadan, B., Dahiyat, S., Bontis, N. and Al-dalahmeh, M. (2017). An Integrated Model of Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Structural Analysis in Jordan's Banking Sector. *Journal of Intellectual Capital*.
- Rofiaty, Try Noviyanti, A. D. M. (2015). Pengaruh Knowledge Management Terhadap Inovasi, Implementasi Strategi dan Kinerja Organisasi (Studi Pada RS Lavalette Malang). *Jurnal Ekonomi Bisnis*, 1.
- Saraswati, A., & Widiartanto, M. A. (2014). *Pengaruh Implementasi Knowledge Management Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Inovasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada UMKM Industri Kreatif Digital di Kota Semarang)*.
- Subagyo, P. (1986). *Forecasting Konsep dan aplikasi*. BPPE UGM.
- Sugito, P., & Kamaluddin, K. (2014). Sustainability Kinerja Finansial: Studi Dalam Perspektif Knowledge Management, Talent Development, Dan Modal Sosial. *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 18(1).
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&B*. Alfabeta.
- Sullivan, S. & Glanz, J. (2005). *Supervision that Improving Teaching Strategies and Techniques*. Corwin Press.
- Tania, K. D. (2015). Penerapan Knowledge Management pada Bank Syariah Mandiri Menggunakan 5 A Knowledge Management Proses Framework. Fakultas Ilmu Komputer UNSRI. In *Annual Research Seminar*.
- Undang-undang nomor 20 Tahun. (2003). *pasal 19 ayat 1 Tentang Perguruan Tinggi*.
- Utami, E. M., Wijayanti, W., & Pangestu, S. A. (2019). Peningkatan Inovasi Dan Kinerja Umkm Melalui Modal Insani Dan Modal Sosial. *INCONTECSS*.
- Utami, T., & Kusumawati, E. D. (2021). Kesiapan Sumber Daya Manusia (Sdm) Dalam Menunjang Transportasi Laut Di Era Digital. *Prosiding Seminar Nasional*, 3(1). <http://e-journal.akpelni.ac.id/index.php/prosiding-nsmis/article/view/194%0Ahttps://e-journal.akpelni.ac.id/index.php/prosiding-nsmis/article/download/194/206>
- Venkata Seshaiyah, S., & Tripathy, T. (2018). GDP Purchasing Power Parity per Capita and Its Determinants: A Panel Data Analysis for BRICS. *Theoretical Economics Letters*, 8(3).
- Wardhana, A. (2016). Strategi Digital Marketing dan Implikasinya Pada Keunggulan Bersaing UMK di Indonesia. In *In Seminar Nasional Keuangan dan Bisnis IV* (publisher, Issue April 2015, pp. 327–337).
- Wardhani, N. K. (2017). Influence of competence, transformational leadership,