

**DAMPAK *DIGITAL KNOWLEDGE SHARING*,  
*READINESS OF TECHNOLOGY*, DAN *DECISION*  
*MAKING* TERHADAP *BUSINESS PERFORMANCE* PADA  
UMKM DI JAWA TENGAH**

**Skripsi**

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan  
Mencapai Gelar S1**

**Program Studi Manajemen**



**Disusun Oleh:**

**Kanthi Rahayu**

**NIM : 30402000177**

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

**2024**

**HALAMAN JUDUL**

***DAMPAK DIGITAL KNOWLEDGE SHARING, READINESS OF  
TECHNOLOGY, DAN DECISION MAKING TERHADAP BUSINESS  
PERFORMANCE PADA UMKM DI JAWA TENGAH***

**Skripsi**

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan**

**Mencapai Gelar S1**

**Program Studi Manajemen**



**Disusun Oleh:**

**Kanthi Rahayu**

**NIM : 30402000177**

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

**2024**

**HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI**

**DAMPAK *DIGITAL KNOWLEDGE SHARING*, *READINESS OF TECHNOLOGY* DAN *DECISION MAKING* TERHADAP *BUSINESS PERFORMANCE* PADA UMKM  
DI JAWA TENGAH**

**Disusun Oleh:**

**Kanthi Rahayu**

**NIM : 30402000177**

Telah disetujui oleh dosen pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan sebelum sidang ujian skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 13 Mei 2024

Dosen Pembimbing,

**Dr. Ardian Adhiatma, SE., MM.**

**NIDN. 0626027201**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**DAMPAK DIGITAL KNOWLEDGE SHARING, READINESS OF  
TECHNOLOGY, DAN DECISION MAKING TERHADAP BUSINESS  
PERFORMANCE PADA UMKM DI JAWA TENGAH**

Disusun Oleh:

**Kanthi Rahayu**

**30402000177**

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada tanggal 22 Mei 2024

**Susunan Dewan Penguji**

Dosen Pembimbing

Dosen Penguji I

**Dr. Ardian Adhijatma, SE., MM**

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

NIDN. 0626027201

NIK. 210499044

Dosen Penguji II

**Dr. Sri Hartono, SE, M. Si**

NIDN. 0626086701

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh  
Gelar Sarjana Manajemen Tanggal 22 Mei 2024

Ketua Program Studi Manajemen

**Dr. Lutfi Nurcholis, ST, SE, MM**

NIK. 210416055

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Kanthi Rahayu

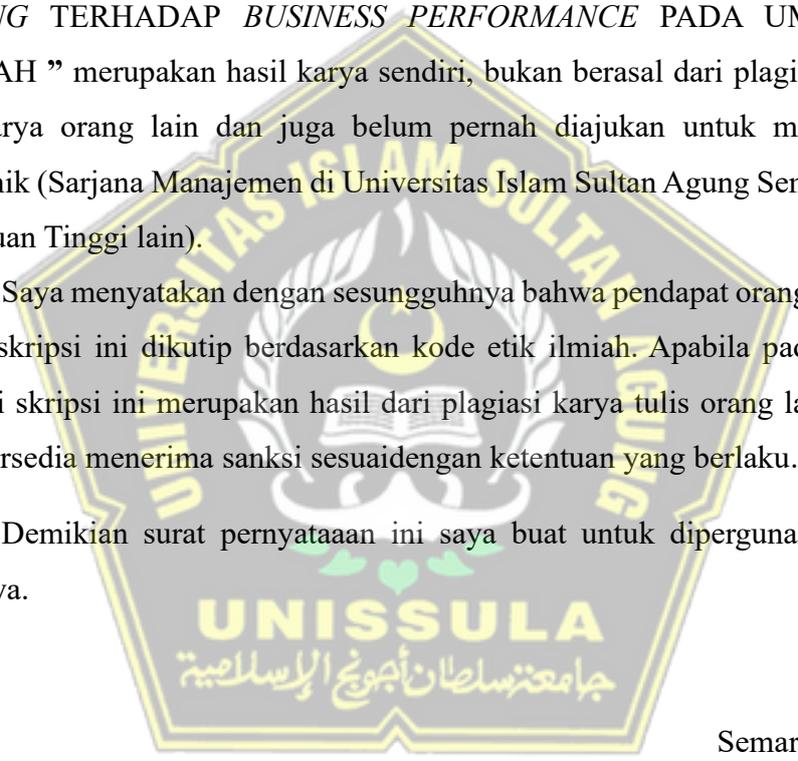
NIM : 30402000177

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul “ DAMPAK *DIGITAL KNOWLEDGE SHARING, READINESS OF TECHNOLOGY, DAN DECISION MAKING* TERHADAP *BUSINESS PERFORMANCE* PADA UMKM DI JAWA TENGAH ” merupakan hasil karya sendiri, bukan berasal dari plagiasi atau duplikasi dari karya orang lain dan juga belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana Manajemen di Universitas Islam Sultan Agung Semarang ataupun di Perguruan Tinggi lain).

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa pendapat orang lain yang berada dalam skripsi ini dikutip berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila pada kemudian hari terbukti skripsi ini merupakan hasil dari plagiasi karya tulis orang lain, maka dari itu saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.



Semarang, 13 Mei 2024

Kanthi Rahayu

NIM. 3040200177

## PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Kanthi Rahayu

NIM : 30402000177

Program Studi : S1 Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan hasil karya ilmiah berupa Tugas Akhir Skripsi dengan judul : *“DAMPAK DIGITAL KNOWLEDGE SHARING, READINESS OF TECHNOLOGY, DAN DECISION MAKING TERHADAP BUSINESS PERFORMANCE PADA UMKM DI JAWA TENGAH”*

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

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

Semarang, 13 Mei 2024



Kanthi Rahayu

NIM. 3040200177

## ABSTRAK

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) pada saat ini menjadi hal penting untuk dapat menopang pilar perekonomian. Dalam dunia bisnis, kinerja bisnis (*business performance*) sangat menentukan keberlangsungan bisnis. Dalam meningkatkan *business performance*, pemilik UMKM wajib mengikut pola digitalisasi. Teknologi digital pada saat ini, banyak digunakan untuk berbagi pengetahuan (*digital knowledge sharing*). Pelaku UMKM diharapkan mampu untuk bersiap diri untuk menerapkan teknologi untuk membantu suatu pekerjaan (*readiness of technology*). Selain itu, kinerja bisnis dipengaruhi pula oleh pengambilan keputusan (*decision Making*). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana dampak *Digital Knowledge Sharing, Readiness of Technology, Decision Making* terhadap *Business Performance* pada UMKM yang ada di Jawa Tengah. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa semakin sering pelaku UMKM melakukan berbagi pengetahuan secara digital, maka akan semakin mempermudah pemilik UMKM dalam pengambilan suatu keputusan yang tepat. Kemudian, semakin besar kesiapan teknologi oleh pelaku UMKM, maka akan semakin mempermudah pemilik UMKM dalam pengambilan suatu keputusan yang tepat. Serta, semakin sering pelaku UMKM melakukan pengambilan keputusan yang tepat, maka akan semakin meningkat pula kinerja bisnisnya.

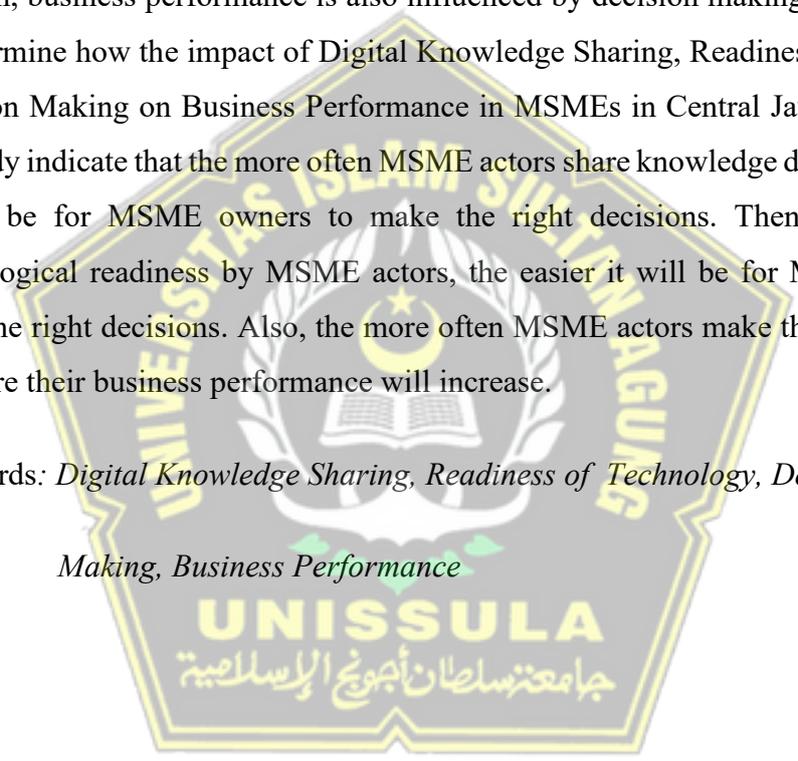
Kata Kunci : *digital knowledge sharing, readiness of technology, decision making, business performance*

UNISSULA  
جامعة سلطان أبوبنوع الإسلامية

## ABSTRACT

Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) are currently important to be able to support the pillars of the economy. In the business world, business performance determines the sustainability of the business. In improving business performance, MSME owners must follow the pattern of digitalization. Digital technology is currently widely used for digital knowledge sharing. MSME actors are expected to be able to prepare themselves to apply technology to help a job (readiness of technology). In addition, business performance is also influenced by decision making. This study aims to determine how the impact of Digital Knowledge Sharing, Readiness of Technology, Decision Making on Business Performance in MSMEs in Central Java. The results of the study indicate that the more often MSME actors share knowledge digitally, the easier it will be for MSME owners to make the right decisions. Then, the greater the technological readiness by MSME actors, the easier it will be for MSME owners to make the right decisions. Also, the more often MSME actors make the right decisions, the more their business performance will increase.

Keywords: *Digital Knowledge Sharing, Readiness of Technology, Decision Making, Business Performance*



## KATA PENGANTAR

*Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,*

Alhamdulillahirobbil'alamin. Segala puji bagi Allah SWT atas nikmat, Rahmat dan hidayah yang telah diberikan kepada penulis, sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan usulan skripsi yang berjudul “ *DAMPAK DIGITAL KNOWLEDGE SHARING, READINESS OF TECHNOLOGY, DAN DECISION MAKING TERHADAP BUSINESS PERFORMANCE PADA UMKM DI JAWA TENGAH* ”. Pembuatan skripsi ini disusun sebagai pemenuhan syarat dalam pencapaian sarjana S1 Manajemen.

Dalam penyusunan usulan skripsi ini, penulis berterimakasih untuk bimbingan, bantuan, pengarahan serta dukungan dari pihak baik berupa materi, pikiran, dan tenaga. Penulis ucapkan banyak terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.Si, selaku Kepala Jurusan Progam Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Bapak Dr. Ardian Adhianto, SE., MM. selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan serta saran dalam penulisan skripsi ini.
4. Orang Tua dan keluarga penulis, Alm. Bapak Sukardi, Ibu Sujayati, dan Kakak Puspa Rengani atas curahan, kasih sayang, do'a dan motivasi yang tidak ternilai harganya bagi penulis. Semoga Allah SWT selalu melindungi keluarga dalam Rahmatnya.
5. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan motivasi kepada penulis.
6. Seluruh Staff Karyawan dan Tata Usaha Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan arahan dalam penyusunan skripsi ini.
7. Rekan-rekan terdekat yang telah memberikan motivasi dan support untuk selalu semangat dalam menjalani hidup dan menjadi teman mengerti dalam menyelesaikan rangkaian penyusunan skripsi ini.

8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu yang telah memberikan bantuan dan dorongan baik moral maupun material. Semoga Allah SWT selalu memberikan ridho dan rahmatnya kepada kita semua atas kebaikan yang telah dilakukan.

Penulis menyadari bahwa penyusunan usulan skripsi ini masih memiliki kekurangan dan jauh dari kata sempurna, baik dalam materi maupun tata cara penulisannya. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang dapat membangun guna menyempurnakan skripsi ini di masa depan. Semoga skripsi ini memberikan banyak manfaat bagi penulis maupun kepada pembaca pada umumnya. *Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Semarang, 13 Mei 2024



Kanthi Rahayu

NIM. 3040200177

## DAFTAR ISI

|  |                              |
|--|------------------------------|
| HALAMAN JUDUL .....  | ii                           |
| HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI .....  | Error! Bookmark not defined. |
| PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....   | iv                           |
| PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH .....   | Error! Bookmark not defined. |
| ABSTRAK .....  | vii                          |
| ABSTRACT.....  | viii                         |
| KATA PENGANTAR.....  | ix                           |
| DAFTAR ISI.....  | xi                           |
| DAFTAR TABEL.....  | xiii                         |
| DAFTAR GAMBAR.....   | xiv                          |
| BAB I.....   | 1                            |
| PENDAHULUAN .....  | 1                            |
| 1.1 Latar Belakang.....  | 1                            |
| 1.2 Rumusan Masalah.....   | 7                            |
| 1.3 Tujuan .....   | 7                            |
| 1.4 Manfaat.....   | 8                            |
| BAB II .....   | 9                            |
| KAJIAN PUSTAKA .....   | 9                            |
| 2.1 Variabel.....  | 9                            |
| 2.1.1 <i>Digital Knowledge Sharing</i> .....   | 9                            |
| 2.1.2 <i>Readiness of Techlonogy</i> .....   | 10                           |
| 2.1.3 <i>Decision Making</i> .....   | 12                           |
| 2.1.4 <i>Business Performance</i> .....  | 13                           |
| 2.2 Hipotesis.....   | 13                           |
| 2.2.1 Hubungan antara <i>Digital Knowledge Sharing</i> terhadap <i>Decision Making</i> ..... | 13                           |
| 2.2.2 Hubungan antara <i>Readiness of Technology</i> terhadap <i>Decision Making</i> .....   | 15                           |
| 2.2.3 Hubungan antara <i>Decision Making</i> terhadap <i>Business Performance</i> .....      | 16                           |
| 2.3 Kerangka Pikir.....  | 16                           |
| BAB III.....   | 19                           |
| METODE PENELITIAN .....  | 19                           |

|  |    |
|--|----|
| <b>3.1 Jenis Penelitian</b> .....  | 19 |
| <b>3.2 Populasi dan Sampel</b> .....   | 19 |
| <b>3.2.1 Populasi</b> .....  | 19 |
| <b>3.2.2 Sampel</b> .....  | 20 |
| <b>3.3 Sumber dan Jenis Data</b> .....   | 21 |
| <b>3.3.1 Data Primer</b> .....   | 21 |
| <b>3.3.2 Data Sekunder</b> .....   | 21 |
| <b>3.4 Metode Pengumpulan Data</b> .....                                       | 21 |
| <b>3.5 Variabel dan Indikator</b> .....  | 22 |
| <b>3.6 Metode Analisis Data</b> .....  | 24 |
| <b>BAB IV</b> .....  | 27 |
| <b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....                                   | 27 |
| <b>4.1 Gambaran Responden dan Analisis Deskriptif</b> .....                    | 27 |
| <b>4.1.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin</b> .....          | 27 |
| <b>4.1.2 Karakteristik Responden berdasarkan Usia</b> .....                    | 27 |
| <b>4.1.3 Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan</b> .....      | 28 |
| <b>4.1.4 Karakteristik Responden berdasarkan Bidang Usaha</b> .....            | 29 |
| <b>4.2 Analisa Data</b> .....  | 34 |
| <b>4.2.1 Hasil Outer Model</b> .....   | 34 |
| <b>4.2.2 Uji Inner Model (Model Struktural)</b> .....                          | 40 |
| <b>4.2.3 Pengujian Hipotesis</b> .....   | 44 |
| <b>4.3 Pembahasan</b> .....  | 48 |
| <b>4.3.1 Pengaruh Digital Knowledge Sharing terhadap Decision Making</b> ..... | 48 |
| <b>4.3.2 Pengaruh Readiness of Technology terhadap Decision Making</b> .....   | 49 |
| <b>4.3.3 Pengaruh Decision Making terhadap Business Performance</b> .....      | 49 |
| <b>4.3.4 Pengaruh <i>Decison Making</i> sebagai variabel intervening</b> ..... | 50 |
| <b>BAB V</b> .....   | 52 |
| <b>KESIMPULAN</b> .....  | 52 |
| <b>5.1 Kesimpulan</b> .....  | 52 |
| <b>5.2 Saran</b> .....   | 53 |
| <b>5.3 Keterbatasan Penelitian</b> .....                                       | 53 |
| <b>5.4 Agenda Untuk Penelitian Selanjutnya</b> .....                           | 53 |

## DAFTAR TABEL

|   |    |
|---|----|
| Tabel 3. 1 Kriteria Responden Penelitian.....                       | 20 |
| Tabel 3. 2 Skor Pilihan Jawaban Responden .....                     | 22 |
| Tabel 3. 3 Variabel dan Indikator .....                             | 23 |
| Tabel 4. 1 Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin.....   | 27 |
| Tabel 4. 2 kriteria analisis statistik deskriptif .....             | 30 |
| Tabel 4. 3 Hasil kriteria indikator Digital Knowledge Sharing ..... | 30 |
| Tabel 4. 4 Hasil kriteria indikator Readinesss of Technology.....   | 31 |
| Tabel 4. 5 Hasil kriteria indikator Decision Making.....            | 32 |
| Tabel 4. 6 Hasil kriteria indikator Business Performance.....       | 33 |
| Tabel 4. 7 Hasil Outer Loading.....                                 | 35 |
| Tabel 4. 8 Hasil Average Variance Extracted (AVE).....              | 36 |
| Tabel 4. 9 Tabel Uji Fornell – Larcker.....                         | 37 |
| Tabel 4. 10 Hasil Cronbach’s Alpha .....                            | 38 |
| Tabel 4. 11 Hasil Uji Rho_A .....                                   | 39 |
| Tabel 4. 12 Hasil Uji Composite Reliability .....                   | 40 |
| Tabel 4. 13 Hasil uji R-square.....                                 | 41 |
| Tabel 4. 14 Tabel Uji Fornell – Larcker.....                        | 42 |
| Tabel 4. 15 Hasil uji predictive Relevance (Q-square).....          | 44 |
| Tabel 4. 16 Tabel Hasil Path Coefisient .....                       | 45 |
| Tabel 4. 17 Tabel Hasil Specific Indirect Effect .....              | 47 |

## DAFTAR GAMBAR

|  |    |
|--|----|
| Gambar 1. 1 Prediksi Angka Penggunaan E-commerce .....           | 2  |
| Gambar 1. 2 Perkembangan UMKM Jawa Tengah 2012-2023 .....        | 3  |
| Gambar 2. 1 Model Empirik.....                                   | 18 |
| Gambar 4. 1 Grafik responden berdasarkan usia.....               | 28 |
| Gambar 4. 2 Grafik responden berdasarkan tingkat pendidikan..... | 28 |
| Gambar 4. 3 Grafik responden berdasarkan bidang usaha.....       | 29 |
| Gambar 4. 4 Hasil Nilai Loading menggunakan SmartPLS .....       | 36 |
| Gambar 4. 5 Grafik hasil R-square .....                          | 41 |

## DAFTAR LAMPIRAN

|                 |    |
|-----------------|----|
| LAMPIRAN 1..... | 58 |
| LAMPIRAN 2..... | 62 |



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) saat ini berperan penting dalam mendukung pilar perekonomian. Kunci utama UMKM adalah kemandirian dan semangat kewirausahaan para pemiliknya dalam mengelola sumber daya yang dimiliki, sehingga mampu menghasilkan produk atau jasa yang diminati pasar. Oleh karena itu, kemampuan pemilik UMKM dalam mengelola sumber daya dan menyusun strategi sangat penting agar bisnis dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Para pengusaha kecil dan menengah harus terus mengembangkan kemampuan dalam berinovasi, meningkatkan kualitas, dan berorientasi pada pasar agar produk atau jasa yang mereka hasilkan tetap menarik bagi konsumen dan dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang cepat. Dalam dunia bisnis, kinerja bisnis (business performance) sangat menentukan kelangsungan usaha. Kinerja bisnis adalah hasil kerja yang dicapai secara keseluruhan dan dibandingkan dengan hasil kerja, target, sasaran, atau kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya dan disepakati bersama dalam sebuah entitas usaha (Wahyudiati & Isroah, 2018).

Menurut Ismail (2014), lingkungan usaha dinilai penting dalam meningkatkan business performance karena merupakan kumpulan sumber daya, kekuatan dan lembaga yang dapat mempengaruhi kinerja usaha secara keseluruhan. Menurut Ismail (2014), salah satu indikator untuk mengukur lingkungan usaha adalah teknologi.

Seiring perkembangan teknologi yang cukup pesat, persaingan usaha baik usaha kecil maupun usaha menengahpun cukup ketat. Banyak sekali UMKM yang mengembangkan usahanya yang menggunakan teknologi berbasis internet seperti membuat website untuk melakukan digitalisasi marketing sampai dengan memiliki market place maupun e-commerce.

Nyatanya digitalisasi UMKM dinilai memiliki banyak manfaat dalam mengelola usaha dengan meningkatnya para calon customer yang menggunakan market place dan e-commerce.

**Gambar 1. 1 Prediksi Angka Penggunaan E-commerce**



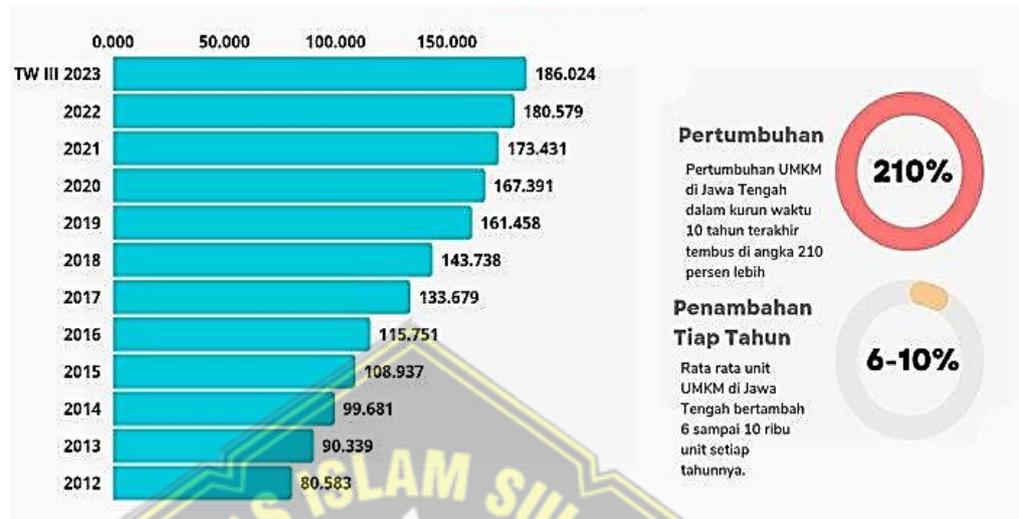
Sumber: Tempo.co

Menurut laporan Statistika mengenai data pengguna e-commerce yang ada di Indonesia, pengguna e-commerce di Indonesia diprediksi meningkat hingga 189,6 juta pengguna pada 2024. Sejak 2017, sudah ada 70,8 juta pengguna e-commerce dan jumlahnya tiap tahun meningkat. Pada 2018, mencapai 87,5 juta pengguna e-commerce di Indonesia. Sementara pada 2020, mencapai 129,9 juta pengguna e-commerce. Pada 2021, diprediksi mencapai 148,9 juta pengguna, sedangkan pada 2022 mencapai 166,1 juta pengguna dan 2023 mencapai 180,6 juta pengguna. Dari data tersebut sudah dipastikan pada tahun 2024 pengguna e-commerce akan lebih meningkat.

Pelaku usaha perlu mempertimbangkan dan menyiapkan beberapa hal penting agar dapat unggul memenangkan persaingan, yaitu modal yang cukup, penguasaan teknologi dan informasi, serta manajer dan pekerja dengan jiwa entrepreneurship yang tinggi serta berwawasan luas. Oleh karena itu, untuk dapat menang di dalam persaingan, para pelaku UMKM harus dapat terus mempertahankan atau bahkan meningkatkan kinerja pekerjaan

karena semakin bertambahnya tahun, semakin bertambah pula UMKM di Jawa Tengah, dapat dilihat pada gambar berikut:

**Gambar 1. 2 Perkembangan UMKM Jawa Tengah 2012-2023**



Sumber: Tribun Jateng.com

Pada gambar diatas, dapat dilihat dari tahun ke tahun UMKM selalu mengalami peningkatan baik pada bidang produksi/ non pertanian, pertanian, perdagangan, maupun jasa. Jumlah UMKM yang dibina oleh Pemerintah Provinsi Jawa Tengah sepanjang triwulan III 2023 tercatat sebanyak 186.024.

Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Tengah mencatat belum banyak pelaku usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) yang melek digital. Kondisi itu berdampak pada minimnya upaya pelaku usaha untuk memasarkan produk melalui marketplace. Kadiskop UKM Jateng, Dra Ema Rachmawati (2023) mengatakan baru 30% UMKM di Jateng yang memanfaatkan teknologi digital untuk usahanya. Sebagai salah satu bidang yang krusial dan memiliki peranan penting dalam masyarakat bisnis, banyak pemilik UMKM yang tidak melakukan berbagi pengetahuan. Jadi, sebanyak 70% UMKM akan ketinggalan informasi dan tidak bisa berbagi ilmu secara online. Akibat dari hal tersebut menyebabkan kinerja pekerjaan menjadi rendah. Padahal, kinerja pekerja lebih cepat jika menggunakan digital.

Menurut Ema (2023), saat ini digitalisasi bukan sekadar aplikasi tapi proses transformasi. Yakni, mengajak UMKM mengubah pola pikir ke arah

digital, bisa berkolaborasi lintas fungsi, meratakan hierarki, dan membangun ekosistem untuk ide-ide baru. Kolaborasi tersebut bertujuan untuk berbagi pengalaman mengenai peran, tantangan serta peluang yang dihadapi oleh UMKM dalam menghadapi proses digitalisasi serta demi meningkatkan kinerja pekerjaan serta mendorong pemulihan ekonomi nasional.

Untuk meningkatkan *business performance*, pemilik UMKM wajib ikut bertransformasi mengikuti pola digitalisasi. Bisnis digital bisa dibidang sebagai sebuah transformasi bisnis ke arah yang lebih efisien. Untuk itu, banyak pegiat bisnis secara besar maupun kecil mementingkan hadirnya digitalisasi bisnis pada usaha yang tengah dijalankan. Bisnis digital adalah salah satu elemen agar kinerja karyawan. Pesatnya perkembangan teknologi digital juga memberikan individu sarana baru untuk berbagi pengetahuan, hal ini dikemungkinan masyarakat dunia bisnis dapat mengambil pengetahuan dan berbagi pengetahuan kepada yang lain dalam waktu yang singkat.

Salah satu contoh teknologi yang dapat meningkatkan kinerja didunia bisnis adalah teknologi digital dimedia sosial. Tehnologi-tehnologi tersebut mulai dari media sosial, termasuk Facebook, WhatsApp, Instagram, hingga platform digital, seperti weblog, Zoom, Microsoft Teams dan Skype, big data dan sumber daya online lainnya, mengubah cara pengetahuan diciptakan, didistribusikan, dan dibagikan dalam berbagai keadaan (Ahmed et al., 2019). Ketika perilaku berbagi informasi ini dibantu oleh teknologi digital maka knowledge sharing ini disebut dengan *Digital Knowledge Sharing (DKS)*.

Salah satu karakteristik generasi z adalah bekerja dimanapun dengan target kinerja yang sangat tinggi. Pekerjaan ini membutuhkan lingkungan kerja Work From Anywhere (WFA).Kondisi WFA akan semakin meningkatkan penggunaan teknologi digital untuk memfasilitasi berbagi pengetahuan.

Dalam era transformasi digital yang berkembang saat ini, satu kelompok yang menjadi sorotan adalah Generasi Z, yang dikenal sebagai Gen Z. Generasi ini sebagian besar termasuk usia produktif yang dapat menjadi peluang untuk mempercepat pertumbuhan ekonomi dan meningkatkan

*business performance*. Dengan karakteristik gen z dan semakin pesatnya teknologi, maka kesiapan teknologi (*Readiness Technology*) dari gen z juga perlu diperhatikan. UMKM menjadi sangat sensitif ketika berhadapan dengan teknologi berbagai masalah muncul karna berbagai sebab diantaranya adalah kurangnya penguasaan teknologi yang terjadi. Upaya pemerintah untuk adopsi teknologi ini masih rendah, sehingga penting bagi para pengusaha untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan seorang entrepreneur dalam mengadopsi internet yaitu dengan mengukur kesiapan teknologi. Beberapa alat yang bisa digunakan dalam mengukur kesiapan teknologi yaitu jenis kelamin, usia, pendidikan, dan pendapatan. (Perkasa, 2020).

Salah satu contoh kesiapan teknologi adalah Bisma. Menurut Direktur Riset dan Pengembangan Ekonomi Kreatif Bekraf Wawan Rusiawan (2023), Bisma adalah aplikasi yang disediakan bagi pelaku industri kreatif untuk melakukan registrasi perusahaannya ke dalam database Bekraf (Badan Ekonomi Kreatif) ada banyak keuntungan jika para pelaku UMKM memanfaatkan dan bergabung dalam aplikasi Bisma. Secara otomatis mereka akan masuk dalam database Bekraf, karenanya mereka akan mendapatkan prioritas dalam kegiatan Bekraf dan dapat melihat dan mengukur para UMKM yang sudah dibantu itu berkembang atau tidak, karena tentu saja harapan dari Bekraf sendiri para UMKM yang dibantu itu bisa semakin maju dan berkembang.

Selain faktor *Digital Knowledge Sharing* dan *Readiness Technology*, Kinerja Bisnis dipengaruhi pula oleh Pengambilan Keputusan (*Decision Making*). Dalam bisnis, lahirnya keputusan lebih sulit atau lebih kompleks dalam artian keputusan yang dibuat belum diketahui nilai probabilitas atau hasil yang mungkin diperoleh. Situasi seperti ini dimungkinkan sekali terjadi dikarenakan minimnya informasi yang diperoleh baik informasi yang sifatnya hasil penelitian maupun rekomendasi lisan yang bisa dipercaya. Karena itu membangun perangkat suatu sistem informasi manajemen yang kredibel merupakan suatu keharusan pada saat ini, jika tidak suatu organisasi akan tertinggal terutama jika ia berkompetisi secara aktif di pasar bebas. Informasi

tersebut dapat dipakai sebagai pendukung dalam pembuatan keputusan. Penggunaan teknologi modern dengan segala perolehan informasi yang akan diterima sangat mendukung bagi peningkatan kinerja bisnis (Prastawan & Lestari, 2015).

Adapun beberapa penelitian yang mengeksplorasi dampak berbagi pengetahuan menggunakan teknologi digital individu terhadap kinerja pekerjaan dalam berbagai kasus. (Tseng & Huang, 2011), menguji hubungan antara penggunaan Wikipedia, berbagi pengetahuan, dan kinerja pekerjaan yang menunjukkan bahwa penggunaan Wikipedia memiliki dampak signifikan terhadap berbagi pengetahuan dan kinerja pekerjaan. (Kwahk & Park, 2016) mengeksplorasi penggunaan media sosial untuk berbagi pengetahuan dan dampaknya terhadap kinerja pekerjaan mengungkapkan bahwa penerapan media sosial dapat menghasilkan kinerja kerja yang lebih baik. (Cui et al., 2020) menyelidiki bagaimana penggunaan media sosial mempengaruhi berbagi pengetahuan dan kinerja pekerjaan menemukan bahwa penggunaan media sosial dapat secara positif mempengaruhi kinerja kerja individu dalam lingkungan tim. Studi-studi di atas menunjukkan peran penting teknologi digital individu dalam berbagi pengetahuan dan dampaknya terhadap kinerja pekerjaan.

Teknologi digital seperti media sosial dan platform digital memiliki karakteristik dan kemampuan tersendiri dalam menciptakan, mendistribusikan, dan berbagi pengetahuan. Hal ini menyebabkan meningkatnya penggunaan berbagai teknologi digital secara holistik untuk berbagi pengetahuan yang lebih baik dan pengambilan keputusan yang efektif dalam organisasi (Lepore et al., 2022).

Meskipun penggunaan teknologi digital memberikan potensi untuk meningkatkan berbagi pengetahuan secara signifikan antara individu dalam organisasi (Ahmed et al., 2019), hal ini seringkali mengaburkan batas antara domain pekerjaan dan nonpekerjaan serta memperburuk konflik kehidupan kerja, sehingga berdampak negatif pada kinerja pekerjaan individu (Lee dan Sirgy, 2019; Farivar dan Richardson, 2021).

Sampai saat ini, belum ada studi spesifik yang dapat ditemukan dalam literatur mengenai bagaimana teknologi digital digunakan secara keseluruhan dalam organisasi untuk memfasilitasi berbagi pengetahuan dan bagaimana berbagi pengetahuan yang didorong oleh kesiapan teknologi mempengaruhi kinerja bisnis sehubungan dengan peningkatan pengambilan keputusan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana dampak teknologi digital sebagai dasar berbagi pengetahuan (*Digital Knowledge Sharing*), kesiapan teknologi (*Readiness of Technology*), pengambilan keputusan (*Decision Making*) terhadap *business performance* pada UMKM yang ada di Jawa Tengah.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan dari latar belakang, terdapat beberapa masalah yang dapat dirumuskan dalam penelitian skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Digital Knowledge Sharing* terhadap *Decision Making*?
2. Bagaimana pengaruh *Readiness of Technology* terhadap *Decision Making*?
3. Bagaimana pengaruh *Decision Making* terhadap *Business Performance*?

## 1.3 Tujuan

Berdasarkan penjelasan dari latar belakang, terdapat beberapa masalah yang dapat dirumuskan dalam penelitian skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Digital Knowledge Sharing* terhadap *Business Performance*
2. Untuk mengetahui pengaruh *Readiness of Technology* terhadap *Business Performance*
3. Untuk mengetahui pengaruh *Decision Making* terhadap *Business Performance*

## 1.4 Manfaat

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

### a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai pengembangan Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia yakni sebagai referensi penelitian lanjut untuk memberikan informasi teoritis maupun empiris dan menambah wawasan mengenai pengaruh antara digital knowledge sharing, readiness of technology, decision making, dan business performance.

### b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi bagi organisasi khususnya UMKM dalam meningkatkan kinerja bisnis, sehingga dapat mengendalikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja bisnis.



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Variabel**

##### **2.1.1 *Digital Knowledge Sharing***

*Digital Knowledge Sharing* (berbagi pengetahuan) adalah pertukaran informasi dan pengetahuan antar individu untuk penyelesaian tugas tertentu dalam organisasi (An et al., 2014). Sedangkan menurut (Ma & Chan, 2014) mendefinisikan berbagi pengetahuan sebagai Digital Knowledge Sharing merupakan sarana komunikasi pengetahuan melalui sumber sedemikian rupa sehingga dapat dipelajari dan diterapkan oleh penerima.

Kemampuan teknologi digital ini bertujuan untuk memfasilitasi berbagi pengetahuan melalui peningkatan koordinasi dan komunikasi (Waizenegger et al., 2020) dan meningkatkan pengambilan keputusan (Kossek et al., 2006) menjanjikan kinerja pekerjaan yang lebih baik bagi individu dan peningkatan daya saing bagi organisasi (Lepore et al., 2022; Wang et al., 2020)

(Kwahk & Park, 2016) mengeksplorasi penggunaan media sosial untuk berbagi pengetahuan dan dampaknya terhadap kinerja pekerjaan mengungkapkan bahwa penerapan media sosial dapat menghasilkan kinerja kerja yang lebih baik.

Penggunaan teknologi digital dapat mempercepat pembagian dan transfer informasi dan pengetahuan diam-diam dalam organisasi dan meningkatkan pertukaran pengetahuan antar individu (Lin et al., 2020). Hal ini dapat meningkatkan interaksi sosial dan meningkatkan hubungan antar individu, yang mengarah pada pengembangan modal sosial (H. Lee et al., 2021) dalam organisasi. Akibatnya, berbagai jenis organisasi

semakin banyak mengadopsi teknologi digital sebagai sarana efektif untuk meningkatkan pertukaran pengetahuan.

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

Adapun indikator dalam Digital Knowledge Sharing menurut (Alsharo et al., 2017; Pangil & Chan, 2014) adalah: 1). Rutin berbagi ilmu dengan menggunakan teknologi digital, 2). Rutin mencari ilmu dengan menggunakan teknologi digital, 3). Rutin berbagi ide secara terbuka menggunakan teknologi digital, 4). Tim pandai menggunakan pengetahuan anggota tim, 5). Rekan-Rekan bersedia membantu sesama melalui teknologi digital, 6). rekan kerja menyimpan ide-ide terbaiknya.

Berdasarkan beberapa indikator yang telah disebutkan, maka penelitian ini memodifikasi indikator menurut (Alsharo et al., 2017; Pangil & Chan, 2014). Indikator digital knowledge sharing dalam studi ini adalah 1). Rutin berbagi ilmu dengan menggunakan teknologi digital, 2). Rutin mencari ilmu dengan menggunakan teknologi digital, 3). Rutin berbagi ide secara terbuka menggunakan teknologi digital, dan 4). Rekan-Rekan bersedia membantu sesama melalui teknologi digital.

### **2.1.2 Readiness of Techlonogy**

*Readiness of technology* dapat diartikan sebagai kesiapan untuk menerapkan teknologi yang dimaksudkan untuk membantu suatu

pekerjaan (Parasuraman, 2000). Kesiapan Teknologi digunakan untuk mengetahuinya tingkat keterbukaan pengguna terhadap informasi baru teknologi. Saat ini, teknologi informasi mempunyai peranannya yang sangat penting dalam dunia kerja, khususnya yang ada di dunia kerja berinteraksi langsung dengan teknologi, dan kesiapan pengguna faktor yang mempunyai peranan lebih besar dalam mempengaruhi keberhasilan proyek.

Dalam penelitiannya, (Parasuraman, 2000) mengamati pentingnya kesiapan konsumen dalam proses teknologi adopsi atau penggunaan. Teknologi konsumen kesiapan dapat mengembangkan kecenderungan mereka untuk merangkul dan menggunakan teknologi baru dalam aktivitas sehari-hari atau aktivitas mereka di tempat kerja.

(Parasuraman, 2000) mengajukan indikator untuk mengukur kesiapan teknologi (technology readiness) individual indikator tersebut kemudian diperbaharui oleh (Parasuraman et al, 2000) mempertegas dengan mengidentifikasi indikator kesiapan teknologi yang terdiri dari optimisme, inovatif, ketidaknyamanan, dan ketidakamanan.

Optimisme merupakan representasi sudut pandang positif terhadap teknologi. Sudut pandang tersebut memandang teknologi bermanfaat untuk meningkatkan kinerja jika digunakan. Innovativeness merupakan refleksi sikap seseorang untuk melakukan eksperimen atau mencoba produk teknologi baru. Dimensi innovativeness mengabarkan keinginan apakah untuk menjadi yang terdepan dalam teknologi baru. Discomfort menggambarkan rendahnya rasa percaya diri seseorang dalam menguasai teknologi. Dimensi discomfort juga merefleksikan rendahnya penguasaan teknologi seseorang. Insecurity mengacu pada rendahnya kepercayaan seseorang terhadap kemampuan / kinerja teknologi dalam melakukan transaksi berbasis teknologi. Secara umum, dimensi optimism dan innovativeness dianggap sebagai pendorong kesiapan teknologi, sedangkan dua dimensi yang lain (discomfort dan insecurity)

merupakan faktor penghambat kesiapan teknologi (Parasuraman et al., 2000)

### 2.1.3 Decision Making

Menurut (Cui et al., 2020) *decision making* adalah kemampuan suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja individu dan meningkatkan daya saing organisasi yang difasilitasi oleh adanya penggunaan dan berbagi pengetahuan. *Decision making* (pengambilan keputusan) merupakan aktivitas padat pengetahuan dimana pengetahuan merupakan masukan yang diperlukan (Ghasemaghahi, 2019).

Mann, Harmoni, dan Power (Mann, 1989) mengidentifikasi sembilan indikator kompetensi pengambilan keputusan dalam kehidupan, yaitu: 1).Willingness to make a choice (Kesediaan untuk membuat pilihan), 2).Comprehension (Pemahaman), 3). Creative problem solving (Kreatif pemecahan masalah), 4).Compromise (Kompromi), 5). Consequentiality (Konsekuensi), 6). Correctness of choice (Pilihan yang benar),7).Credibility (Kredibilitas), 8). Consistency (Konsistensi), dan 9). Commitment (Komitmen).

Adapun indikator yang digunakan dalam Decision Making menurut (Turban et al., 2011) adalah sebagai berikut: 1). Mampu memberikan keputusan yang relevan, 2). Mampu mengambil keputusan tepat waktu, 3). Mampu mengambil keputusan yang akurat, 4). Mampu memberikan keputusan dengan komunikasi. 5). Teknologi digital membantu interaksi yang lebih baik antar pemangku kepentingan usaha, dan 6). Teknologi digital mengatasi kompleksitas dengan menggunakan teknologi digital.

Berdasarkan beberapa indikator yang telah disebutkan, maka penelitian ini memodifikasi indikator dari (Turban et al., 2011). Indikator decision making dalam studi ini adalah 1). Mampu memberikan keputusan yang relevan, 2). Mampu mengambil keputusan tepat waktu, 3). Mampu mengambil keputusan yang akurat, 4). Mampu memberikan keputusan dengan komunikasi.

#### 2.1.4 Business Performance

*Business Performance* merupakan pendekatan yang mengubah strategi bisnis menjadi tindakan atau aksi yang memiliki empat langkah proses, dimana proses-proses tersebut terbagi atas strategi dan pelaksanaan (Mirah et al., 2018)

Kotler & Keller (2012) mendefinisikan *business performance* sebagai aktivitas institusi dan proses untuk membangun, mengkomunikasikan, menyampaikan, dan memperdagangkan penawaran yang bernilai bagi pelanggan, klien, mitra, dan orang.

*Business performance* memiliki keunggulan dalam bidang pemenuhan kebutuhan strategi bisnis dengan melakukan pengukuran terhadap proses-proses perusahaan.

Yenyurt et al. (2019) menjelaskan kinerja bisnis dapat diukur sebagai indikator komposit yang mencakup pertumbuhan penjualan, pangsa pasar, pengembangan produk, dan pengembangan pasar sementara kinerja keuangan didefinisikan mengenai profitabilitas, ROI, dan arus kas dari operasi. Sedangkan menurut (Nuryakin, 2018) adalah 1) Peningkatan produk, 2) Jumlah laba bersih usaha mengalami peningkatan, 3) Jumlah konsumen mengalami kenaikan, dan 4) Lingkup pemasaran produk mengalami peningkatan yang signifikan.

## 2.2 Hipotesis

### 2.2.1 Hubungan antara *Digital Knowledge Sharing* terhadap *Decision Making*

Berbagi pengetahuan berkaitan dengan transfer informasi dan keahlian dari satu orang ke orang lain untuk membantu orang lain melaksanakan pekerjaan mereka dengan lebih baik. Penggunaan teknologi digital memberikan individu saluran baru untuk berbagi pengetahuan (Ahmed et al., 2019) untuk memungkinkan koordinasi dan kolaborasi yang tepat waktu antara individu dalam lingkungan kerja

digital untuk kinerja pekerjaan yang lebih baik. (Kwahk & Park, 2016) menyarankan bahwa media sosial perusahaan mendukung koordinasi, yang secara signifikan mendorong pertukaran pengetahuan. (Lindsjörn et al., 2016) menemukan bahwa teknologi digital memfasilitasi koordinasi dan harmonisasi aktivitas kerja, sehingga menghasilkan pertukaran pengetahuan yang efektif. (Waizenegger et al., 2020) menunjukkan bahwa koordinasi secara positif mempengaruhi berbagi pengetahuan dalam lingkungan kerja digital dalam organisasi.

Komunikasi yang didukung teknologi digital adalah tentang penggunaan teknologi digital untuk memproses dan mengkomunikasikan informasi dalam organisasi (Lindsjörn et al., 2016). Komunikasi yang dimungkinkan seperti itu mempunyai pengaruh positif terhadap pengambilan keputusan dalam organisasi (Chen et al., 2020). (Pangil & Chan, 2014) menunjukkan bahwa teknologi digital memfasilitasi komunikasi dalam tim virtual, sehingga menghasilkan pengambilan keputusan tim yang efektif dan tepat waktu. (Chen et al., 2020) menunjukkan bahwa komunikasi yang mendukung media sosial perusahaan memfasilitasi penyebaran informasi yang relevan untuk membuat keputusan yang tepat. (Waizenegger et al., 2020) percaya bahwa komunikasi yang lebih baik antara karyawan yang menggunakan teknologi digital menghasilkan pengambilan keputusan yang lebih baik dalam organisasi untuk melakukan tugas-tugas penting pekerjaan. Hal ini mengarah pada pengembangan hipotesis berikut:

Komunikasi yang ditingkatkan teknologi digital memiliki pengaruh positif terhadap berbagi pengetahuan dalam organisasi (Yang et al., 2021). (Ahmed et al., 2019) menunjukkan bahwa media sosial perusahaan adalah saluran komunikasi penting untuk berbagi pengetahuan. (Duan et al., 2020) menyarankan bahwa komunikasi yang didukung teknologi memungkinkan terjadinya pertukaran pengetahuan di lingkungan kerja digital. (Yang et al., 2021) menemukan bahwa teknologi digital meningkatkan transparansi jaringan dan transparansi pesan dalam komunikasi, yang membuka jalan bagi berbagi pengetahuan

yang efektif. Teknologi digital seperti papan diskusi dan alat kolaboratif seperti Microsoft Teams, Skype, dan Zoom sering kali menyertakan banyak fitur yang mendukung praktik dialogis untuk memfasilitasi berbagi pengetahuan (Lepore et al., 2022).

**H1: Terdapat pengaruh positif antara *Digital Knowledge Sharing* terhadap *Decision Making*.**

### **2.2.2 Hubungan antara *Readiness of Technology* terhadap *Decision Making***

Kesiapan Teknologi digunakan untuk mengetahuinya tingkat keterbukaan pengguna terhadap informasi baru teknologi. Saat ini, teknologi informasi mempunyai peranannya yang sangat penting dalam dunia kerja, khususnya yang ada di dunia kerja berinteraksi langsung dengan teknologi, dan kesiapan pengguna faktor yang mempunyai peranan lebih besar dalam mempengaruhi keberhasilan proyek.

Dalam penelitiannya, Parasuraman (2000) mengamati pentingnya kesiapan konsumen dalam proses teknologi adopsi atau penggunaan. Teknologi konsumen kesiapan dapat mengembangkan kecenderungan mereka untuk merangkul dan menggunakan teknologi baru dalam aktivitas sehari-hari atau aktivitas mereka di tempat kerja.

Sedangkan menurut (Cui et al., 2020) decision making adalah kemampuan suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja kerja individu dan meningkatkan daya saing organisasi yang difasilitasi oleh adanya penggunaan dan berbagi pengetahuan.

Pangil & Chan (2014) menunjukkan bahwa teknologi digital memfasilitasi komunikasi dalam tim virtual, sehingga menghasilkan pengambilan keputusan tim yang efektif dan tepat waktu. (Chen et al., 2020) menunjukkan bahwa komunikasi yang mendukung media sosial perusahaan memfasilitasi penyebaran informasi yang relevan untuk membuat keputusan yang tepat.

**H2: Terdapat pengaruh positif antara *Readiness of Technology* terhadap *Decision Making*.**

### **2.2.3 Hubungan antara *Decision Making* terhadap *Business Performance***

Teknologi digital telah menciptakan peluang yang belum pernah terjadi sebelumnya bagi organisasi untuk membuat keputusan yang cepat dan komprehensif dengan menyediakan informasi yang relevan, tepat waktu, dan akurat (Duan et al., 2020). Pengambilan keputusan yang ditingkatkan seperti itu sangat penting untuk meningkatkan kinerja bisnis (Wang et al., 2020) menemukan bahwa teknologi digital memfasilitasi proses pengambilan keputusan, yang mengarah pada peningkatan kinerja. (Cordes, 2016) menunjukkan bahwa teknologi digital memungkinkan pengambilan keputusan kelompok yang efisien melalui interaksi tim secara instan, sehingga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja bisnis. (Wang et al., 2020) menunjukkan bahwa teknologi digital meningkatkan pengambilan keputusan berdasarkan analisis bisnis, yang lebih mengandalkan wawasan rasional yang didorong oleh data dan lebih sedikit mengandalkan intuisi, sehingga menghasilkan kinerja bisnis yang lebih baik.

**H3 : Terdapat pengaruh positif antara *Decision Making* terhadap *Business Performance*.**

## **2.3 Kerangka Pikir**

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi penggunaan teknologi digital untuk berbagi pengetahuan dan dampaknya terhadap kinerja pekerjaan di lingkungan kerja digital. Hal ini dilakukan dalam konteks berbagi pengetahuan berbasis individu melalui penggunaan teknologi digital dan dampaknya terhadap kinerja pekerjaan yang dibahas di atas.

Karena karakteristik dan kemampuan unik teknologi digital dalam lingkungan kerja digital terdistribusi saat ini untuk berbagi pengetahuan (Cui et al., 2020) penelitian ini berfokus pada penyelidikan peningkatan komunikasi dan koordinasi melalui penggunaan teknologi digital dalam

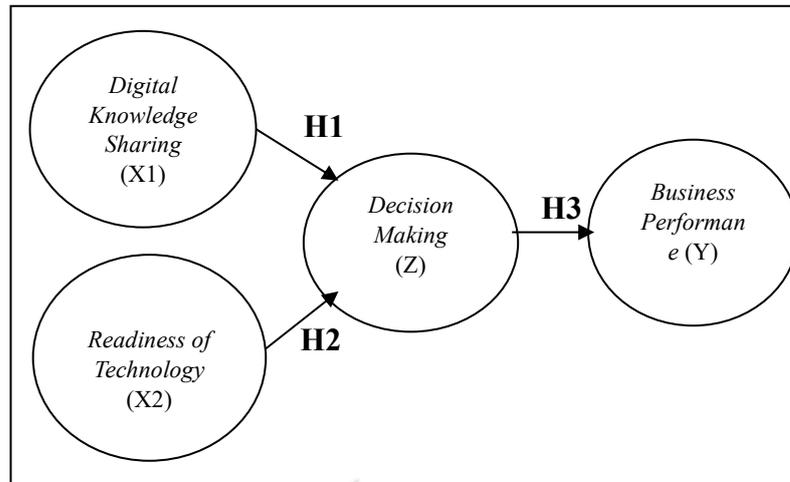
berbagi pengetahuan dan pengambilan keputusan serta dampaknya terhadap kinerja pekerjaan.

Teori modal sosial berpendapat bahwa hubungan interpersonal menciptakan nilai bagi individu, karena hubungan tersebut menyediakan sumber daya berharga bagi individu untuk mencapai kinerja pekerjaan yang lebih baik (Singh et al., 2021). Ini adalah cara sistematis dalam memandang komunitas pengetahuan (Mc Hugh et al., 2016) dalam mengeksplorasi berbagi pengetahuan dan dampaknya terhadap kinerja pekerjaan (Singh et al., 2021) Ada banyak penelitian yang dibahas di atas yang menunjukkan penerapan teori tersebut dalam mengeksplorasi bagaimana berbagi pengetahuan diadopsi untuk mempengaruhi kinerja pekerjaan dalam berbagai konteks (Singh et al., 2021)

Karena karakteristik teknologi digital dan kemampuan mereka dalam menghubungkan individu secara efektif di mana pun mereka berada (Lepore et al., 2022), penelitian ini mengadopsi teori modal sosial untuk mengeksplorasi berbagi pengetahuan yang didorong oleh teknologi digital dan dampaknya terhadap kinerja pekerjaan.

Penerapan teori modal sosial dalam penelitian ini tepat, karena modal sosial seperti hubungan jaringan antara dan antar individu diaktualisasikan melalui peningkatan komunikasi dan koordinasi dengan penggunaan teknologi digital (Chen et al., 2020). Hal ini memfasilitasi pertukaran pengetahuan dan pengambilan keputusan dalam lingkungan kerja yang terdigitalisasi, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik. Dalam penelitian ini, penulis merancang model empiris sebagai berikut.

**Gambar 2. 1 Model Empirik**



Semakin banyak berbagi pengetahuan UMKM maka akan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, sehingga kualitas pengambilan keputusan yang baik akan meningkatkan kinerja bisnis. Kemudian, semakin siap dengan teknologi dalam UMKM maka akan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, sehingga kualitas pengambilan keputusan yang baik akan meningkatkan kinerja bisnis. Sehingga, hipotesis yang diajukan penulis dalam penelitian ini adalah:

H1 : *Digital Knowledge Sharing* berpengaruh positif terhadap *Decision Making*.

H2 : *Readiness Technology* berpengaruh positif *Decision Making*.

H3 : *Decision Making* berpengaruh positif terhadap *Business Performance*.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menerapkan analisis penelitian *explanatory research* dengan tujuan untuk mengungkap dan memberikan pemahaman mengenai hubungan antara variabel-variabel yang sedang diteliti, seperti yang dijelaskan oleh Supriyanto dan Ekowati (2019:115). Sugiyono (2017:6) juga menjelaskan bahwa penelitian eksplanatori adalah metode penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel yang sedang diteliti serta dampak yang saling memengaruhi di antara variabel tersebut.

Pada penelitian ini, pendekatan penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif akan membantu dalam mengukur pengaruh variabel-variabel yang ada dalam skripsi tersebut secara numerik dan memperoleh data yang dapat dianalisis secara statistik. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, peneliti dapat mengumpulkan data tentang penerapan *Digital Knowledge Sharing*, *Decision Making* dan *Business Performance* dengan menggunakan instrumen penelitian yang valid dan reliabel.

#### 3.2 Populasi dan Sampel

##### 3.2.1 Populasi

Dalam skripsi "Dampak *Digital Knowledge Sharing*, *Readiness of Technology*, dan *Decision Making* Terhadap *Business Performance* pada UMKM di Jawa Tengah". Populasi penelitian adalah seluruh UMKM yang berlokasi di Propinsi Jawa Tengah. Populasi ini mencakup semua UMKM yang aktif dan beroperasi di Propinsi Jawa Tengah. Namun, karena keterbatasan waktu, sumber daya, dan aksesibilitas, penelitian ini akan menggunakan sampel yang merupakan subset dari populasi tersebut.

### 3.2.2 Sampel

Sampel adalah sekelompok UMKM yang dipilih secara representatif dari populasi yang lebih besar untuk mewakili karakteristik umum dari populasi tersebut. Proses pengambilan sampel dapat dilakukan secara acak atau dengan menggunakan metode penentuan sampel tertentu. Berdasarkan jumlah populasi yang ada, maka banyaknya sampel yang akan digunakan dalam penelitian kali ini ditentukan dengan menggunakan rumus solvin sebagai berikut:

$$N = \frac{Z}{4Moe^2}$$

Dimana N = jumlah sampel; Z = tingkat distribusi normal pada taraf signifikan 5% (1,96); Moe = *Margin of error max*, sebesar 10%.

$$N = \frac{1,96}{4(0,1)^2}$$

N = 96,04 orang responden, dibulatkan menjadi 100 orang.

Berdasarkan penggunaan rumus slovin, banyaknya sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah 100 orang responden. Dalam menentukan subyek penelitian (responden), Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, yakni teknik pengambilan sampling berdasarkan kriteria tertentu.

**Tabel 3. 1 Kriteria Responden Penelitian**

| No | Kriteria  |
|----|---|
| 1  | UMKM di Jawa Tengah   |
| 2  | Mencari dan berbagi pengetahuan menggunakan teknologi digital |
| 3  | Menggunakan market place                                      |

### **3.3 Sumber dan Jenis Data**

Metode pengumpulan data merupakan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data yang nantinya data tersebut akan digunakan oleh penulis untuk memperoleh informasi, bahan, dan keterangan terkait dengan penelitian.

Dalam penelitian ini, penulis melakukan pengumpulan data berdasarkan dengan sumbernya. Menurut Sugiyono, (2018) terdapat dua jenis pengumpulan data berdasarkan dengan sumbernya yaitu sebagai berikut:

#### **3.3.1 Data Primer**

Data primer merupakan data yang diperoleh dan diolah oleh peneliti sendiri dari objeknya (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari hasil jawaban responden atau kuesioner.

#### **3.3.2 Data Sekunder**

Data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen. Dalam penelitian ini penulis mengumpulkan data-data dan informasi yang diperlukan dengan cara membaca buku, jurnal, artikel, data dari internet, skripsi maupun tesis penelitian yang sebelumnya.

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode kuesioner secara online dengan menggunakan Google Formulir. Skala yang digunakan untuk menyusun kuesioner menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur persepsi, sikap, dan pendapat terkait fenomena sosial (Sugiyono, 2018). Sumber data kuesioner yang dikumpulkan dengan analisis skala likert mempunyai gradasi sangat positif sampai dengan sampai negatif. Adapun pengukuran skala likert dalam penelitian ini sebagai berikut:

**Tabel 3. 2 Skor Pilihan Jawaban Responden**

| <b>Kriteria</b> | <b>Skor</b> | <b>Keterangan</b>   |
|-----------------|-------------|---------------------|
| SS              | 5           | Sangat Setuju       |
| S               | 4           | Setuju              |
| KS              | 3           | Kurang Setuju       |
| TS              | 2           | Tidak Setuju        |
| STS             | 1           | Sangat Tidak Setuju |

### **3.5 Variabel dan Indikator**

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk sesuatu yang ditetapkan oleh peneliti untuk menjadi objek pengamatan yang akan diteliti sehingga diperoleh informasi untuk ditarik kesimpulannya. Variabel adalah suatu kualitas dimana peneliti mempelajari dan menarik kesimpulannya (Sugiyono, 2011).

Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel, yaitu Variabel Independent (Variabel bebas), Variabel Dependen (variabel terikat), dan Variabel Intervening.

#### **a. Variabel Independent (X)**

Variabel bebas sering disebut sebagai stimulus, prediktor, dan variabel anteseden, yaitu variabel yang mempengaruhi yang menyebabkan variabel dependen berubah atau muncul (Sugiyono, 2011). Dalam penelitian ini variabel independent yang digunakan adalah *Digital Knowledge Sharing* (X1) dan *Readiness of Technology* (X2).

#### **b. Variabel Dependen (Y)**

Variabel terikat Variabel dependen sering disebut sebagai variabel keluaran, kriteria, atau hasil, dan merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat dari variabel independent (Sugiyono, 2011). Dalam penelitian ini variabel dependen yang digunakan adalah *Business Performance* (Y).

### c. Variabel Intervening (Z)

Variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dan menjadi hubungan tidak langsung, yang tidak dapat diamati dan diukur (Sugiyono, 2011). Dalam penelitian ini variabel intervening yang digunakan adalah *Decision Making (Z)*.

Dalam penelitian ini variabel yang digunakan adalah variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen yang digunakan adalah *Digital Knowledge Sharing (X1)*, dan *Readiness of Technology (X2)*. Variabel dependen yang digunakan adalah *Business Performance (Y)*. Variabel intervening yang digunakan adalah *Decision Making (Z)*. Berikut adalah variabel dan indikator yang digunakan pada penelitian ini:

**Tabel 3. 3 Variabel dan Indikator**

| <b>Variabel</b>                       | <b>Konsep Variabel</b>  | <b>Indikator</b>  |
|---------------------------------------|---|---|
| <i>Digital Knowledge Sharing (X1)</i> | <i>Digital Knowledge Sharing</i> merupakan komunikasi pengetahuan melalui teknologi digital rupa sehingga dapat dipelajari dan diterapkan oleh penerima.<br>(Ma & Chan, 2014) | 1) Berbagi ilmu dengan menggunakan teknologi digital,<br>2) Mencari ilmu dengan menggunakan teknologi digital,<br>3) Berbagi ide secara terbuka menggunakan teknologi digital, dan<br>4) Bersedia membantu sesama melalui teknologi digital.<br>(Alsharo et al., 2017; Pangil & Chan, 2014) |
| <i>Readiness of Technology (X2)</i>   | Kesiapan Teknologi dapat diartikan sebagai kesiapan untuk menerapkan teknologi yang dimaksudkan untuk membantu suatu pekerjaan.<br>(Parasuraman, 2000)                        | 1) Optimisme<br>2) Inovatif<br>3) Ketidaknyamanan dan<br>4) ketidakamanan.<br>(Pasuraman et al., 2011)  |

|                                    |  |   |
|------------------------------------|--|---|
| <i>Decision Making</i><br>(Z)      | Decision making adalah kemampuan suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja individu dan meningkatkan daya saing organisasi yang difasilitasi oleh adanya penggunaan dan berbagi pengetahuan.<br>(Cui et al., 2020)                       | 1). Mampu memberikan keputusan yang relevan,<br>2). Mampu mengambil keputusan tepat waktu,<br>3). Mampu mengambil keputusan yang akurat,<br>4). Mampu memberikan keputusan dengan komunikasi<br>(Turban et al., 2011) |
| <i>Business Performance</i><br>(Y) | <i>Business Performance</i> merupakan pendekatan yang mengubah strategi bisnis menjadi tindakan atau aksi yang memiliki empat langkah proses, dimana proses-proses tersebut terbagi atas strategi dan pelaksanaan.<br>(Mirah et al., 2018) | 1) Peningkatan produk<br>2) Jumlah laba bersih usaha mengalami peningkatan<br>3) Jumlah konsumen mengalami kenaikan<br>4) Lingkup pemasaran produk mengalami peningkatan yang signifikan<br>(Nuryakin, 2018)          |

### 3.6 Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metodologi Partial Least Square (PLS). dalam upaya mengolah data serta menarik kesimpulan maka peneliti menggunakan program SmartPLS.

Partial Least Square (PLS) adalah model persamaan Structural Equation Modelling (SEM) berbasis komponen atau varian untuk melakukan pengujian model pengukuran maupun struktural secara simultan.

Prakiraan dalam PLS, variabel independen, merupakan agregasi linier dari setiap indikator. Estimasi bobot digunakan untuk membuat komponen skor variabel yang diperoleh dari model internal tertentu (model struktural keterkaitan antar variabel) dan model eksternal (model pengukuran, yaitu hubungan antara indikator dan konstruksinya).

Hasilnya adalah residual dari variabel dependen (Imam Ghazali, 2008). Analisis pada Partial Least Square (PLS), dilakukan dengan beberapa tahap, yaitu:

## 1. Pengujian Outer Model atau Model Pengukuran

Analisa Outer Model digunakan untuk menguji pengukuran yang layak digunakan untuk dijadikan pengukuran yang valid dan reliabel.

### a. Convergent Validity

Convergent Validity (validitas konvergen) model pengukuran dan model refleksi indeks dinilai berdasarkan korelasi antara skor item atau skor komponen dan skor konstruk yang dihitung dengan PLS. Pengukuran refleksi dikatakan tinggi jika korelasinya dengan struktur yang diukur lebih besar dari 0,70. Untuk studi pada tahap awal pengembangan skala pengukuran, nilai loading 0,5 sampai 0,60 dianggap cukup (Imam Ghozali, 2008).

### b. Discriminant Validity

Discriminant Validity dari model pengukuran dengan metrik refleksi dievaluasi berdasarkan cross loading dari pengukuran yang dibangun. Caranya dengan membandingkan nilai konstruk target yang harus lebih besar dari nilai konstruk lainnya. Ada dua metode yang digunakan untuk melihat validasi diskriminan yaitu :

#### 1. AVE (*Average Variance Extracted*)

Jika *Average Variance Extracted* (AVE) > 0.5 maka indikator dianggap memenuhi validitas diskriminan atau valid.

#### 2. Nilai akar AVE (Fornel Larcker Criterion)

Jika akar AVE lebih dari korelasi antara variabel satu dengan variabel yang lain maka validitas diskriminannya terpenuhi. Validitas diskriminan menunjukkan tingkat yang ditunjukkan oleh temuan penelitian empiris (Imam Ghozali, 2008).

### C. Composite Reliability

Composite Reliability keandalan keseluruhan struktur pengukuran dapat dinilai dengan melihat nilai Cronbach's Alfa, Rho\_A, dan Composite Reliability (Imam Ghozali, 2008). Dengan kriteria :

- Cronbach's Alfa > 0.7 maka reliabel

- $Rho\_A > 0.7$  maka reliabel
- Composite Reliability  $> 0.6$  maka reliabel

## 2. Pengujian Inner Model atau Model Struktural

Inner Model menggambarkan hubungan antara variabel berdasarkan pada teori substantif. Model structural dievaluasi menggunakan R-square untuk konstruk dependen. Coefficient of determination ( $R^2$ ) Saat mengevaluasi model menggunakan PLS, pertama-tama dilihat R square untuk setiap variabel dependen. Interpretasinya sama dengan regresi. Perubahan nilai R squared dapat digunakan untuk menilai apakah pengaruh variabel independen tertentu terhadap variabel dependen adalah material. Nilai-nilai R square adalah 0,75 (kuat), 0,05 (sedang), dan 0,25 (lemah) (Imam Ghozali, 2008).

Selain itu, dapat pula menggunakan Uji F-Square. Dengan karakteristik jika F-square = 0.02 maka dikatakan pengaruhnya buruk. Nilai F-square = 0.15 maka dikatakan pengaruhnya sedang. Sedangkan F-square = 0.35 maka dikatakan pengaruhnya kuat. Kemudian, akan dilihat pula nilai Q-square. Jika nilai Q-Square  $> 0$  artinya model tersebut memiliki predictive relevance. Sebaliknya apabila nilai Q-square  $< 0$  maka model predictive relevante kurang.

## 3. Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis dapat mengetahui apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak dengan melihat t-statistik dan nilai p-value. Hipotesis penelitian diuji dengan menggunakan uji dua sisi yang menggambarkan kekuatan antar struktur (uji koefisien jalur langsung/ direct effect dan uji koefisien jalur efek tidak langsung/indirect effect). Untuk menilai koefisien jalur yang signifikan, seseorang dapat diperoleh dari bootstrap (metode resampling). Jika nilai p-value kurang dari 0,05 (Rialdy et al., 2021) maka dikatakan signifikan berpengaruh.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Responden dan Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil pengumpulan data, diperoleh 100 responden dalam penelitian yang merupakan owner/pemilik UMKM di Jawa Tengah. Adapun gambaran responden serta karakteristik responden adalah sebagai berikut.

##### 4.1.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil data kuisisioner yang telah diperoleh, hasil sampel yang diambil berdasarkan jenis kelamin disajikan pada Tabel berikut:

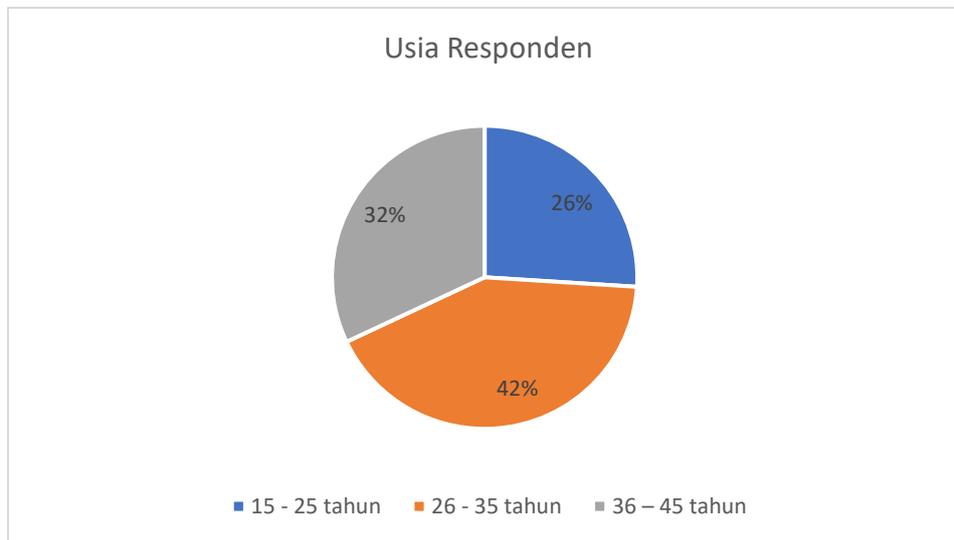
**Tabel 4.1 Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin**

| Jenis Kelamin | Jumlah | %    |
|---------------|--------|------|
| Pria          | 31     | 31%  |
| Wanita        | 69     | 69%  |
| Total         | 100    | 100% |

Berdasarkan Tabel, jumlah responden pria yaitu sebanyak 31 responden (31%). Sedangkan, jumlah responden wanita adalah sebanyak 69 responden (69%). Dapat disimpulkan bahwa mayoritas pemilik UMKM yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah wanita.

##### 4.1.2 Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Pengelompokan responden berdasarkan usia dikelompokkan menjadi 3, yaitu usia 15 – 25 tahun, 26 – 35 tahun, dan 36 – 45 tahun. Hasil nya disajikan pada Gambar berikut:

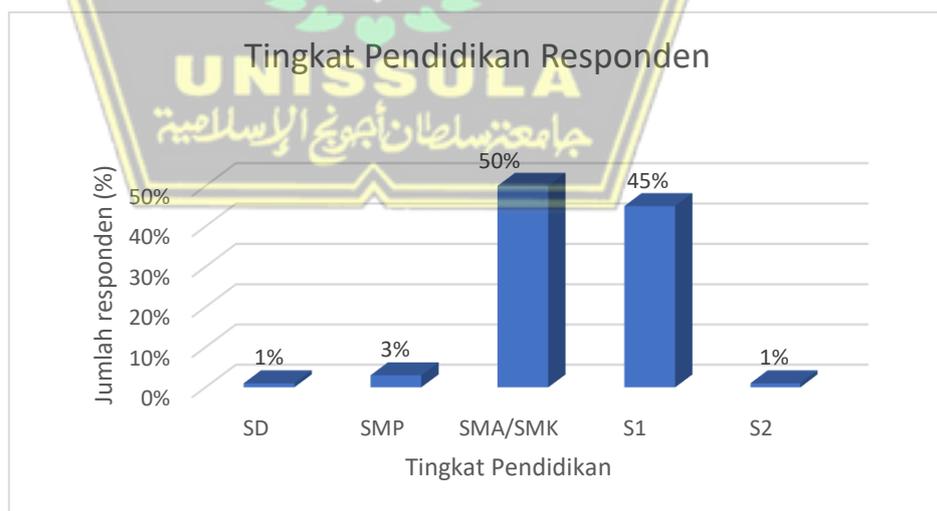


**Gambar 4. 1 Grafik responden berdasarkan usia**

Jika dilihat berdasarkan usia, responden yang berusia 15-25 tahun adalah sebanyak 26%, berusia 26-35 tahun sebanyak 32%, dan berusia 36-45 tahun sebanyak 42%. Responden atau pemilik UMKM pada penelitian ini didominasi oleh responden berusia 26 – 35 tahun, dimana usia ini dikenal sebagai generasi Z (Gen Z).

#### 4.1.3 Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

Karakteristik responden dapat pula dilihat berdasarkan tingkat pendidikan terakhir. Adapun hasilnya disajikan pada gambar berikut:

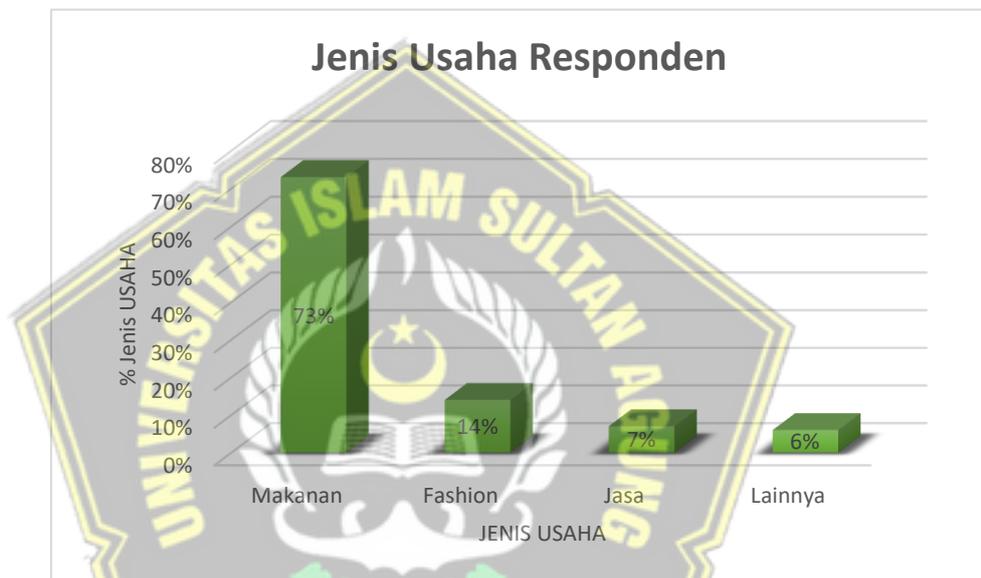


**Gambar 4. 2 Grafik responden berdasarkan tingkat pendidikan**

Berdasarkan penggolongannya, tingkat pendidikan responden di golongkan dalam tingkat SD, SMP, SMA/SMK, S1 dan S2. Berdasarkan Gambar 4.2, responden pada penelitian ini paling banyak berasal dari tingkat pendidikan SMA/SMK (50%) dan S1 (45%).

#### 4.1.4 Karakteristik Responden berdasarkan Bidang Usaha

Responden pada penelitian juga dikategorikan berdasarkan bidang usaha UMKM yang dimiliki. Adapun hasilnya disajikan pada Gambar 4.3 berikut.



Gambar 4. 3 Grafik responden berdasarkan bidang usaha

Berdasarkan bidang usaha, makanan/minuman menjadi bidang usaha yang paling banyak pada sampel yang diambil, yaitu sebesar 73%. Kemudian, ada bidang usaha fashion sebesar 14%, jasa sebesar 7%, dan bidang usaha lainnya sebesar 6%. Jenis usaha responden pada penelitian ini di dominasi oleh UMKM jenis usaha makanan/minuman.

#### 4.1.5 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis statistik deskripsi digunakan untuk menganalisis jawaban dari responden atas pernyataan-pernyataan yang diajukan untuk tiap-tiap variable dalam penelitian yaitu *Digital Knowledge Sharing*, *Readiness of*

*Technology, Decision Making, dan Business Performance*. Jawaban dari responden dalam analisis deskriptif pada penelitian dapat diinterpretasikan sesuai kategori sebagai berikut :

**Tabel 4. 2 kriteria analisis statistik deskriptif**

| <b>NO</b> | <b>Kategori Skor</b> | <b>Keterangan</b> |
|-----------|----------------------|-------------------|
| 1.        | 1.00-2.33            | Rendah            |
| 2.        | 2.34-3.67            | Sedang            |
| 3.        | 3.67-5.00            | Tinggi            |

Analisis statistik deskriptif bertujuan untuk menganalisis data hasil dari jawaban responden terhadap pernyataan yang dapat mewakili indikator pengukuran variabel.

**A. Digital Knowledge Sharing**

**Tabel 4. 3 Hasil kriteria indikator Digital Knowledge Sharing**

| <b>Indikator</b>                                   | <b>STS</b> | <b>TS</b> | <b>KS</b> | <b>S</b> | <b>SS</b> | <b>Rata - rata</b> | <b>Kriteria</b> |
|--|------------|-----------|-----------|----------|-----------|--------------------|-----------------|
| Berbagi ilmu dengan teknologi digital              | 2          | 5         | 9         | 57       | 27        | 4.2                | Tinggi          |
| Mencari ilmu dengan teknologi digital              | 2          | 0         | 5         | 48       | 45        | 4.34               | Tinggi          |
| Berbagi ide dengan teknologi digital               | 2          | 3         | 10        | 56       | 29        | 4.07               | Tinggi          |
| Bersedia membantu sesama melalui teknologi digital | 4          | 4         | 4         | 65       | 23        | 3.99               | Tinggi          |
| <b>Rata-rata nilai</b>                             |            |           |           |          |           | <b>4.15</b>        | <b>Tinggi</b>   |

Dari hasil uji statistik deskriptif pada tabel variabel *Digital Knowledge Sharing* diatas diketahui bahwa rata-rata dari seluruh jawaban responden dapat dikategorikan tinggi yaitu sebesar 4.15. Hal ini menunjukkan bahwa UMKM di Jawa Tengah telah banyak melakukan berbagi pengetahuan secara digital

Rata-rata indikator paling besar adalah mencari ilmu dengan teknologi digital, yaitu sebesar 4.34. Hal ini dikarenakan sudah banyaknya UMKM yang memiliki berbagai media sosial. Selain itu, berbagai ilmu juga mudah diakses dalam media sosial. Hal ini mendukung para UMKM dengan mudah mengakses ilmu diberbagai platform media sosial.

Sementara itu, rata-rata nilai indikator jawaban yang paling rendah yakni bersedia membantu sesama melalui teknologi digital, yaitu sebesar 3.99. Hal ini dikarenakan masih ada UMKM yang enggan berbagi atau membantu promosi melalui digital. UMKM yang seperti ini dikarenakan mereka masih merasa kesulitan dalam mengoperasikan alat/platform digital.

**B. Readiness of Technology**

**Tabel 4. 4 Hasil kriteria indikator Readinesss of Technology**

| Indikator              | STS | TS | KS | S  | SS | Rata-rata   | Kriteria      |
|------------------------|-----|----|----|----|----|-------------|---------------|
| Optimisme              | 0   | 1  | 8  | 57 | 34 | 4.24        | Tinggi        |
| Inovatif               | 3   | 4  | 6  | 53 | 34 | 4.11        | Tinggi        |
| Ketidaknyamanan        | 4   | 2  | 11 | 62 | 21 | 3.94        | Tinggi        |
| Ketidakamanan          | 2   | 3  | 13 | 56 | 26 | 4.01        | Tinggi        |
| <b>Rata-rata nilai</b> |     |    |    |    |    | <b>4.08</b> | <b>Tinggi</b> |

Dari hasil uji statistik deskriptif pada tabel variabel *Readiness of Technology* diketahui bahwa rata-rata dari seluruh jawaban responden dapat dikategorikan tinggi yaitu sebesar 4.08. Hal ini

menunjukkan bahwa UMKM di Jawa Tengah telah banyak yang memiliki kesiapan untuk menerapkan teknologi untuk membantu suatu pekerjaan,

Rata-rata indikator paling besar adalah optimisme, yaitu sebesar 4.24. Hal ini dikarenakan para UMKM sudah mulai percaya diri dengan adanya beberapa teknologi digital yang telah cukup membantu/meringankan pekerjaan mereka.

Sementara itu, rata-rata nilai indikator jawaban yang paling rendah yakni ketidaknyamanan, yaitu sebesar 3.94. Hal ini dikarenakan ada sebagian UMKM yang belum terbiasa dengan adanya era digital. Jadi, masih butuh menyesuaikan untuk beradaptasi.

**C. Decision Making**

**Tabel 4. 5 Hasil kriteria indikator Decision Making**

| Indikator                                    | STS | TS | KS | S  | SS | Rata-rata   | Kriteria |
|--|-----|----|----|----|----|-------------|----------|
| Mampu memberikan keputusan yang relevan      | 2   | 1  | 10 | 51 | 36 | 4.18        | Tinggi   |
| Mampu mengambil keputusan tepat waktu,       | 5   | 3  | 9  | 49 | 34 | 4.04        | Tinggi   |
| Mampu mengambil keputusan yang akurat        | 2   | 3  | 8  | 59 | 28 | 4.08        | Tinggi   |
| Mampu memberikan keputusan dengan komunikasi | 5   | 1  | 2  | 62 | 30 | 4.11        | Tinggi   |
| <b>Rata-rata nilai</b>                       |     |    |    |    |    | <b>4.09</b> | Tinggi   |

Dari hasil uji statistik deskriptif pada tabel variabel *Decision Making* diketahui bahwa rata-rata dari seluruh jawaban responden dapat dikategorikan tinggi yaitu sebesar 4.09. Hal ini menunjukkan bahwa UMKM di Jawa Tengah telah banyak yang memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja individu dan meningkatkan

daya saing, khususnya didalam pengambilan keputusan yang difasilitasi oleh adanya berbagai pengetahuan dan teknologi.

Rata-rata indikator paling besar adalah mampu memberikan keputusan yang relevan, yaitu sebesar 4.18. Hal ini dikarenakan para UMKM sudah menyadari bahwa dengan menggunakan teknologi digital, mereka mampu dengan cepat memperoleh informasi yang sesuai dengan kondisi saat ini. Khususnya dalam bidang bisnis atau ekonomi. Sehingga mampu menghasilkan keputusan yang relevan.

Sementara itu, rata-rata nilai indikator jawaban yang paling rendah yakni memberikan keputusan tepat waktu, yaitu sebesar 4.08. Hal ini dikarenakan masih ada UMKM yang belum lancar dalam mengoperasikan alat digital, sehingga membuat UMKM tidak selalu mengakses informasi/berita terkini.

#### D. *Business Performance*

**Tabel 4. 6 Hasil kriteria indikator Business Performance**

| Indikator                    | STS | TS | KS | S  | SS | Rata-rata   | Kriteria      |
|------------------------------|-----|----|----|----|----|-------------|---------------|
| Peningkatan Produk           | 5   | 3  | 6  | 50 | 36 | 4.09        | Tinggi        |
| Peningkatan laba bersih      | 3   | 4  | 6  | 52 | 35 | 4.12        | Tinggi        |
| Kenaikan jumlah konsumen     | 6   | 4  | 6  | 50 | 34 | 4.02        | Tinggi        |
| Peningkatan pemasaran produk | 5   | 1  | 7  | 61 | 26 | 4.02        | Tinggi        |
| <b>Rata-rata nilai</b>       |     |    |    |    |    | <b>4.06</b> | <b>Tinggi</b> |

Dari hasil uji statistik deskriptif pada tabel variabel *Business Performance* diketahui bahwa rata-rata dari seluruh jawaban responden dapat dikategorikan tinggi yaitu sebesar 4.06. Hal ini menunjukkan bahwa UMKM di Jawa Tengah telah banyak yang melakukan pendekatan atau mengubah strategi untuk meningkatkan kinerja bisnisnya.

Rata-rata indikator paling besar adalah peningkatan laba bersih, yaitu sebesar 4.18. Hal ini dikarenakan para UMKM dalam

menjalankan fokus bisnisnya, mereka fokus dalam mendapatkan laba/keuntungan.

Sementara itu, rata-rata nilai indikator jawaban yang paling rendah yakni kenaikan jumlah konsumen dan peningkatan pemasaran produk, yaitu sebesar 4.08. Hal ini dikarenakan masih ada para UMKM masih terfokus pada pelanggan tetap. Selain itu, masih ada yang belum sepenuhnya memanfaatkan alat digital didalam pemasaran produknya.

## **4.2 Analisa Data**

Analisa data yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan software SmartPLS 4.0. Hasil dari analisa data terdiri dari hasil outer model dan hasil inner model. Hasil outer model terdiri dari uji validitas dan reliabilitas. Sedangkan hasil inner model terdiri dari R-square, F-Square, dan Uji Hipotesis (dirrect effect dan indirrect effect).

### **4.2.1 Hasil Outer Model**

Analisa outer model digunakan dalam menguji pengukuran yang layak untuk dijadikan pengukuran yang valid. Dalam analisa ini dapat dilihat dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Uji Validitas menggunakan convergent validity dan discriminat validity. Sedangkan uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha, Rho\_A, dan Composite Reliability.

#### **4.2.1.1 Hasil Uji Convergent Validity**

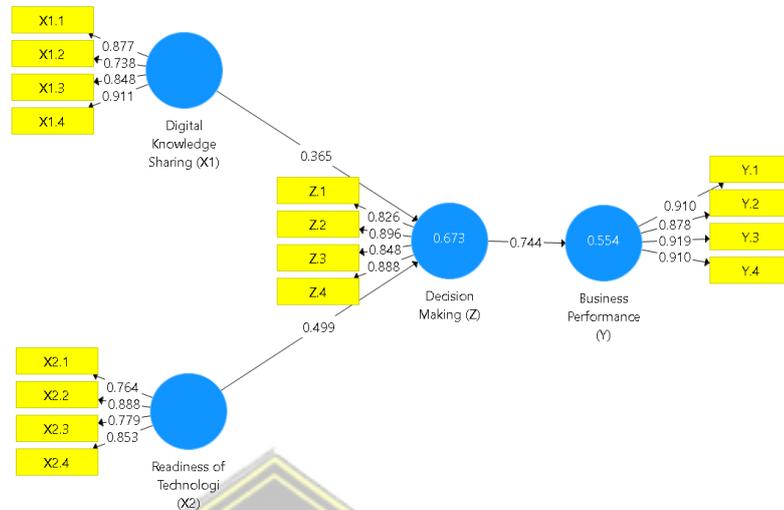
Convergent Validity dinilai berdasarkan korelasi antar skor item dari pernyataan setiap indikator serta kontruk. Nilai ini kemudian disebut dengan nilai uji outer loading. Jika hasil uji loading  $> 0.6$  maka dianggap valid. Hasil nya disajikan pada tabel dan gambar berikut.

**Tabel 4. 7 Hasil Outer Loading**

|      | <i>Digital Knowledge Sharing (X1)</i> | <i>Readiness of Technology (X2)</i> | <i>Desicion Making (Z)</i> | <i>Business Performance (Y)</i> |
|------|---------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------|---------------------------------|
| X1.1 | 0.877                                 |                                     |                            |                                 |
| X1.2 | 0.738                                 |                                     |                            |                                 |
| X1.3 | 0.848                                 |                                     |                            |                                 |
| X1.4 | 0.911                                 |                                     |                            |                                 |
| X2.1 |                                       | 0.764                               |                            |                                 |
| X2.2 |                                       | 0.888                               |                            |                                 |
| X2.3 |                                       | 0.779                               |                            |                                 |
| X2.4 |                                       | 0.853                               |                            |                                 |
| Z1   |                                       |                                     | 0.826                      |                                 |
| Z2   |                                       |                                     | 0.896                      |                                 |
| Z3   |                                       |                                     | 0.848                      |                                 |
| Z4   |                                       |                                     | 0.888                      |                                 |
| Y1   |                                       |                                     |                            | 0.910                           |
| Y2   |                                       |                                     |                            | 0.878                           |
| Y3   |                                       |                                     |                            | 0.919                           |
| Y4   |                                       |                                     |                            | 0.910                           |

Sumber Output SmartPLS diolah 2024

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat dilihat bahwa nilai outer loading semua indikator variabel X1, X2, Z dan Y adalah lebih dari 0.6 sehingga semua variabel dikatakan valid. Kemudian selain tabel, berikut juga disajikan gambar hasil nilai outer loading.



**Gambar 4. 4 Hasil Nilai Loading menggunakan SmartPLS**

#### 4.2.1.2 Hasil Uji Discriminant Validity

Uji validitas juga dapat dilihat menggunakan Uji Discriminant Validity, yaitu dengan melihat nilai AVE (Average Variance Extracted) dan akar AVE atau sering disebut Fornell Larcker Criterion.

##### a. Nilai AVE

**Tabel 4. 8 Hasil Average Variance Extracted (AVE)**

| Variabel                       | Average Variance Extracted (AVE) |
|--------------------------------|----------------------------------|
| Digital Knowledge Sharing (X1) | 0.818                            |
| Readiness of Technology (X2)   | 0.749                            |
| Decision Making (Z)            | 0.716                            |
| Business Performance (Y)       | 0.677                            |

Variabel dikatakan valid jika nilai AVE > 0.5, artinya konstruk tersebut dapat menjelaskan dari rata-rata 50% dari varian item. Hasil nilai AVE disajikan pada tabel berikut.

Berdasarkan Tabel 4.8 nilai AVE pada setiap variabel bernilai lebih dari 0.5. Artinya, semua variabel yang digunakan dalam penelitian valid yang berarti setiap indikator dari masing-masing variabel dapat menggambarkan variabelnya.

**b. Nilai Akar AVE / Uji Fornell – Larcker**

Pada Uji Fornell – Larcker adalah uji validitas berdasarkan cross loading dari pengukuran yang dibangun. Jika nilai akar AVE antara satu konstruk dan satu ukuran lebih besar dari pada ukuran konstruk lainnya berarti variabel merupakan prediktor ukuran blok lebih baik daripada ukuran blok lainnya. Hasil Uji Fornell – Larcker disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 4. 9 Tabel Uji Fornell – Larcker**

| Varibel                        | Bussines Performance (Y) | Decision Making (Z) | Digital Knowledge Sharing (X1) | Readiness of Technology (X2) |
|--------------------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------------|------------------------------|
| Business Performance (Y)       | 0.905                    |                     |                                |                              |
| Decision Making (Z)            | 0.744                    | 0.865               |                                |                              |
| Digital Knowledge Sharing (X1) | 0.735                    | 0.764               | 0.846                          |                              |
| Readiness of Technology (X2)   | 0.713                    | 0.791               | 0.801                          | 0.823                        |

Sumber Output SmartPLS diolah 2024

Berdasarkan hasil uji fornell-larcker pada tabel diatas diketahui bahwa hasil uji fornell-larcker dapat menyakinkan validitas diskriminasi bahwa nilai dari akar AVE dari setiap konstruk nilanya lebih besar daripada nilai korelasi antara variabel laten dengan keseluruhan dari variabel laten lainnya.

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa masing-masing variabel pada tabel Fornell-Larcker Variabel Business Performance mempunyai akar AVE yakni sebesar 0.905, Decision Making mempunyai akar AVE yakni sebesar 0.865, sedangkan variabel Digital Knowledge Sharing memiliki akar AVE yakni 0.846, sementara pada variabel Readiness of Technology memiliki akar AVE sebesar 0.823.

Sehingga, berdasarkan uji convergen validity dan discriminant validity dapat ditarik kesimpulan bahwa masing-masing variabel yang digunakan pada penelitian yang diuji adalah valid. Selanjutnya akan dilakukan uji reliabilitas.

#### 4.2.1.3 Hasil Uji Internal Consistency Reliability

##### a. Cronbach's Alpha

Variabel dapat dikatakan reliabel jika hasil uji cronbach's alpha lebih dari 0.7. Hasil pengujian disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 4. 10 Hasil Cronbach's Alpha**

| Variabel                              | Cronbach's Alpha |
|---------------------------------------|------------------|
| <i>Business Performance (Y)</i>       | 0.926            |
| <i>Decision Making (Z)</i>            | 0.888            |
| <i>Digital Knowledge Sharing (X1)</i> | 0.866            |
| <i>Readiness of Technology (X2)</i>   | 0.840            |

Berdasarkan hasil Tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai Cronbach's Alpha pada Business Performance, Decision Making, Digital Knowlegde Sharing, dan Readiness of Technology lebih dari 0.7, sehingga variabel dikatakan reliabel.

**b. Rho\_A**

Variabel dapat dikatakan reliabel jika hasil uji Rho\_A lebih dari 0.7. Hasil pengujian disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 4. 11 Hasil Uji Rho\_A**

| Variabel                              | Rho_A |
|---------------------------------------|-------|
| <i>Business Performance (Y)</i>       | 0.927 |
| <i>Decision Making (Z)</i>            | 0.897 |
| <i>Digital Knowledge Sharing (X1)</i> | 0.888 |
| <i>Readiness of Technology (X2)</i>   | 0.854 |

Sumber Output SmartPLS diolah 2024

Berdasarkan hasil Tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai Rho\_A pada Business Performance, Decision Making, Digital Knowlegde Sharing, dan Readiness of Technology lebih dari 0.7, sehingga variabel dikatakan reliabel.

**c. Consistency Reliability**

Variabel dapat dikatakan reliabel jika hasil uji composite reliability lebih dari 0.6. Hasil pengujian disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 4. 12 Hasil Uji Composite Reliability**

| Variabel                              | Composite Reliability |
|---------------------------------------|-----------------------|
| <i>Business Performance (Y)</i>       | 0.947                 |
| <i>Decision Making (Z)</i>            | 0.923                 |
| <i>Digital Knowledge Sharing (X1)</i> | 0.909                 |
| <i>Readiness of Technology (X2)</i>   | 0.893                 |

Sumber Output SmartPLS diolah 2024

Berdasarkan hasil Tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai composite reliability pada *Business Performance*, *Decision Making*, *Digital Knowlegde Sharing*, dan *Readiness of Technology* lebih dari 0.6, sehingga variabel dikatakan reliabel.

Sehingga, berdasarkan uji validitas dan reliabilitas dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian adalah valid dan reliabel.

#### **4.2.2 Uji Inner Model (Model Struktural)**

Inner model menggambarkan hubungan antara variabel yang dievaluasi menggunakan R-square. Nilai R-square digunakan untuk melihat apakah ada pengaruh variabel dependen terhadap independen. Dalam penelitian ini, dalam melihat hubungan antar variabel juga akan digunakan Uji F-square.

##### **a. Uji R-square**

Pengukuran yang biasa digunakan untuk pengukuran model structural yakni koefisien determinasi (R-square). Nilai R- square sendiri 0,25=lemah, 0,50=sedang (moderat), 0,75=kuat. Berikut hasil uji coefficient of determination (R-square) yakni :

**Tabel 4. 13 Hasil uji R-square**

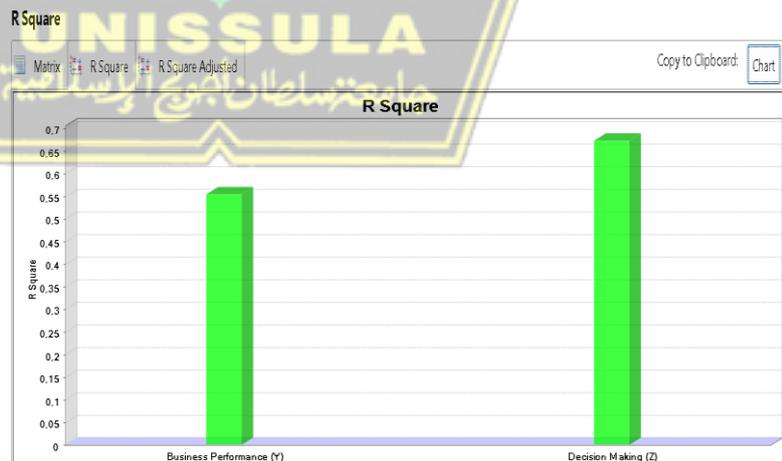
| Variabel                | R-square |
|-------------------------|----------|
| Busines Performance (Y) | 0.554    |
| Desicion Making (Z)     | 0.673    |

Sumber Output SmartPLS diolah 2024

Berdasarkan hasil uji R-square di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa nilai R Square variabel *Bussines Performance* memiliki nilai pengaruh sebesar 0.554. Artinya, kemampuan variabel *Digital Knowledge Sharing* (X1) dan *Readiness of Technology* (X2) dalam menjelaskan *Business Performance* (Y) melalui *Decision Making* (Z) adalah sebesar 55,4% (kuat)

Sedangkan variabel *Decisioon Making* memiliki pengaruh sebesar 0.673. Artinya, kemampuan *Digital Knowledge Sharing* (X1) dan *Readiness of Technology* (X2) dalam menjelaskan *Decision Making* (Z) adalah sebesar 67.3% (kuat).

Selain dilihat berdasarkan nilai R-square, kebaikan variabel juga bisa dilihat berdasarkan grafik R-square. Dimana, ketika grafik berwarna hijau maka berarti mempunyai efek baik, sedangkan jika grafik berwarna merah berarti buruk.



**Gambar 4. 5 Grafik hasil R-square**

Jika dilihat berdasarkan grafik, variabel *Business Performance* berwarna hijau. Artinya, variabel *Digital Knowledge Sharing* (X1) dan *Readiness of Technology* (X2) dalam menjelaskan *Business Performance* (Y) melalui *Decision Making* (Z) memberikan efek yang baik. Begitu pula, grafik variabel *Decision Making* berwarna hijau. Artinya *Digital Knowledge Sharing* (X1) dan *Readiness of Technology* (X2) dalam menjelaskan *Decision Making* (Z) memberikan efek yang baik.

#### b. Uji F-Square

Uji F-square salah satu uji yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel dengan kriteria 0.02= lemah, 0.15= sedang (moderat) , dan 0.35= kuat. Berikut hasil uji *Effect Sie* (F-square) pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4. 14 Tabel Uji Fornell – Larcker**

| Varibel                               | Bussines Performance | Decision Making | Digital Knowledge Sharing | Readiness of Technology |
|---------------------------------------|----------------------|-----------------|---------------------------|-------------------------|
| <i>Business Performance</i> (Y)       |                      |                 |                           |                         |
| <i>Decision Making</i> (Z)            | 1.2                  |                 |                           |                         |
| <i>Digital Knowledge Sharing</i> (X1) |                      | 0.146           |                           |                         |
| <i>Readiness of Technology</i> (X2)   |                      | 0.272           |                           |                         |

Sumber Output SmartPLS diolah 2024

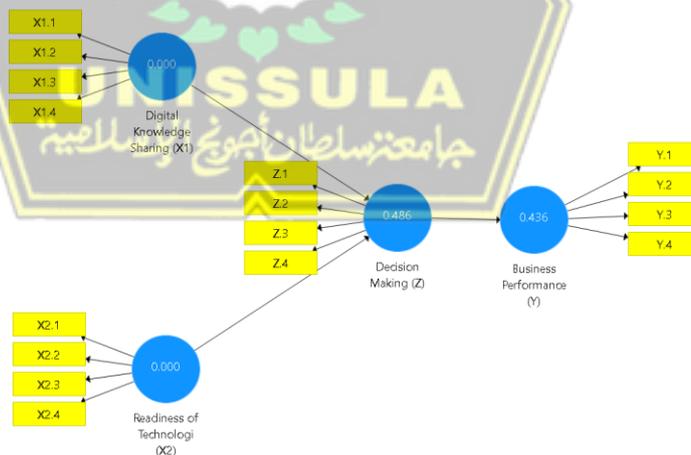
Pada tabel diatas dapat dilihat bahwa hasil uji F-square pada variabel eksogen *Decision Making* (Z) memberi pengaruh

kuat pada variabel Business Performance (Y). Kemudian, variabel eksogen Digital Knowledge Sharing (X1) memberi pengaruh sedang (moderat) pada variabel Decision Making (Z). Begitu pula dengan variabel eksogen Readiness of Technology (X2) memberi pengaruh sedang (moderat) pada variabel decision making (Z).

**c. Predictive Relevance (Q-square)**

Uji yang digunakan untuk menguji Predictive Relevance yaitu menggunakan Cross-validated Residudancy. Jikan nilai Q-square > 0 berarti model tersebut memiliki relevansi prediktif yang baik. Hal ini berarti model tersebut mampu memprediksi data baru dengan akurasi layak.

Sementara jika nilai Q-square < 0 berarti model tersebut memiliki relevansi prediktif yang kurang sehingga tidak dapat memprediksi data dengan baik (Ghozali and Latan 2015). Indeks communality dan redundancy metode yang digunakan untuk mengestimasi kualitas pada model struktural pada penelitian. Berikut gambar model Predictive Relevance (Q-square) yakni :



**Gambar 4. 6 Grafik hasil uji predictive Relevance (Q-square)**

**Tabel 4. 15 Hasil uji predictive Relevance (Q-square)**

| Variabel                              | Cv Commonality | Cv Redundancy |
|---------------------------------------|----------------|---------------|
| <i>Business Performance (Y)</i>       | 0.672          | 0.436         |
| <i>Decision Making (Z)</i>            | 0.567          | 0.486         |
| <i>Digital Knowledge Sharing (X1)</i> | 0.521          |               |
| <i>Readiness of Technology (X2)</i>   | 0.462          |               |

Sumber Output SmartPLS diolah 2024

Hasil uji Cross-validation pada tabel diatas menunjukkan bahwa indeks communality dan redundancy merupakan salah metode yang digunakan untuk mengetahui kualitas model structural pada penelitian. Hal ini berarti cross-validation communality mampu mengukur kualitas pada model structural yang memiliki kualitas baik dengan nilai positif dari semua blok. Sehingga mampu memastikan bahwa model pengukuran yang digunakan sudah sesuai. Sementara matrik yang digunakan untuk mengetahui kualitas dari setiap persamaan structural terdapat pada tabel indeks Cv Redundancy.

Berdasarkan hasil uji pada tabel diatas dapat lihat bahwa nilai cross validation (CV) Redundancy dan nilai cross validation (CV) Commonality pada masing-masing variabel positif dan nilainya  $> 0$ , berarti kualitas pada model structural dalam penelitian tersebut sesuai atau menjadi fit model.

#### 4.2.3 Pengujian Hipotesis

Setelah, dilihat nilai R-square, F-Square dan Q-square yang cukup baik, maka langkah berikutnya adalah melakukan pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dibedakan menjadi dua, yaitu Direct Effect dan Indirect Effect.

##### a. Direct Effect

Pada uji hipotesis ini dilakukan dengan metode bootstrapping pada software SmartPLS. Dalam hal ini, tabel Path Coefficients yang terdapat pada SmartPLS dapat dilihat pada kolom t- statistik maupun p-values. Kriteria pada uji hipotesis yaitu

menggunakan kriteria signifikansi dengan nilai p-values < 0.5. Kemudian jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah positif maka pengaruh suatu variabel satu dengan yang lainnya adalah searah. Jika negatif maka berlawanan arah.

Untuk mengetahui pengaruh hubungan koefisien jalur dengan syarat kriteria jika koefisien jalur nilainya dibawah 0.30 berarti dapat memberikan pengaruh lemah, sedangkan 0.30-0.60 maka artinya memberikan pengaruh sedang (moderat), dan jika nilainya dari 0.60 maka diangkap kuat. Pada penelitian ini ada tiga hipotesis yang diuji. Hasil dari uji hipotesis dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4. 16 Tabel Hasil Path Coefisient**

| Variabel  | Original Sample (O) | T-Statistics | P-value |
|---|---------------------|--------------|---------|
| <i>Digital Knowledge Sharing (X1)</i><br>-><br><i>Decision Making (Z)</i> | 0.365               | 2.039        | 0.042   |
| <i>Rediness of Technology (X2)</i><br>-><br><i>Decision Making (Z)</i>    | 0.499               | 3.202        | 0.001   |
| <i>Decision Making (Z)</i><br>-><br><i>Business Performance (Y)</i>       | 0.744               | 0.738        | 0.000   |

Sumber Output SmartPLS diolah 2024

Pada hasil uji hipotesis pada tabel diatas dapat dijelaskan pada model dibawah ini yakni :

### 1. Hipotesis 1 (H1)

Terdapat pengaruh positif antara *Digital Knowledge Sharing* (X2) terhadap *Decision Making* (Z)

Pada tabel koefisien jalur (O) yakni sebesar 0.365 yang berarti variabel *Digital Knowledge Sharing* memiliki hubungan positif pada variabel *Decision Making*. Sementara nilai nilai p-value =  $0.042 < 0.05$  sehingga **H1 diterima**. Dari hasil di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *Digital Knowledge Sharing* terhadap *Decision Making*.

### 2. Hipotesis 2 (H2) :

Terdapat pengaruh positif antara *Readiness of Technology* (X2) terhadap *Decision Making* (Z)

Pada tabel koefisien jalur (O) yakni sebesar 0.499 yang berarti variabel *Readiness of Technology* memiliki hubungan positif pada variabel *Decision Making*. Sementara nilai nilai p-value =  $0.001 < 0.05$  sehingga **H2 diterima**. Dari hasil di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *Readiness of Technology* terhadap *Decision Making*.

### 3. Hipotesis 3 (H3) :

Terdapat pengaruh positif antara *Decision Making* (Z) terhadap *Business Performance* (Y)

Pada tabel koefisien jalur (O) yakni sebesar 0.744 yang berarti variabel *Decision Making* memiliki hubungan positif pada variabel *Business Performance*. Sementara nilai nilai p-value =  $0.000 < 0.05$  sehingga **H3 diterima**. Dari hasil di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *Decision Making* terhadap *Bussines Performance*.

## b. Indirect Effect

Indirect Effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi yang diantarai atau dimediasi oleh suatu variabel intervening atau variabel mediator. Kriteria :

- Jika nilai P-value  $< 0.05$  maka signifikan (pengaruhnya tidak langsung). Artinya variabel intervening berperan dalam mengantarai hubungan antara variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- Jika nilai P-value  $> 0.05$  maka tidak signifikan (pengaruhnya langsung). Artinya variabel intervening tidak berperan dalam mengantarai hubungan antara variabel independent terhadap variabel dependen. Hasil Uji Indirect Effect menggunakan software SmartPLS disajikan pada Tabel Specific Indirect Effect berikut

**Tabel 4. 17 Tabel Hasil Specific Indirect Effect**

| Variabel   | Original Sample (O) | T-Statistics | P-value |
|--|---------------------|--------------|---------|
| <i>Digital Knowledge Sharing (X1)</i><br>-> <i>Decision Making (Z)</i><br>-> <i>Business Performance (Y)</i> | 0.271               | 2.044        | 0.042   |
| <i>Readiness of Technology (X2)</i><br>-> <i>Decision Making (Z)</i><br>-> <i>Business Performance (Y)</i>   | 0.371               | 2.792        | 0.005   |

Berdasarkan tabel, pengaruh tidak langsung *Digital Knowledge Sharing* -> *Decision Making* -> *Business Performance* adalah 0.271 (positif), dengan P-value  $0.042 < 0.05$  (signifikan). Artinya variabel *Decision Making* berperan dalam memediasi pengaruh *Digital Knowledge Sharing* terhadap *Business Performance*.

Kemudian Pengaruh tidak langsung *Readiness of Technology* -> *Decision Making* -> *Business Performance* adalah 0.371 (positif), dengan P-value  $0.005 < 0.05$  (signifikan). Artinya variabel *Decision Making* berperan dalam memediasi pengaruh *Readiness of Technology* terhadap *Business Performance*.

#### 4.3 Pembahasan

##### 4.3.1 Pengaruh Digital Knowledge Sharing terhadap Decision Making

Hasil pengujian hipotesis pada penelitian ini, menunjukkan bahwa *Digital knowledge Sharing* berpengaruh positif dengan *Decision Making*. Artinya, semakin sering UMKM di Jawa Tengah melakukan berbagi pengetahuan melalui digital, maka semakin mempermudah pelaku UMKM tersebut dalam mengambil sebuah keputusan. Sehingga, perlu adanya pembiasaan kepada UMKM Jawa Tengah untuk mengakses platform digital dalam berbagi pengetahuan. Agar pemilik UMKM memiliki informasi dan ilmu yang bisa mereka jadikan pedoman dalam mengambil keputusan yang bisa mempengaruhi kinerja bisnisnya.

Kemudian, jika dilihat dari indikatornya, indikator terbesar pada *Digital Knowledge sharing* adalah mencari ilmu dengan teknologi digital. Sedangkan, pada *Decision Making* indikator terbesarnya adalah memberikan keputusan yang relevan. Hal ini berarti, semakin banyak para UMKM Jawa Tengah mencari ilmu melalui teknologi digital, maka akan semakin banyak keputusan relevan yang diperoleh. Tentunya, hal ini akan mempengaruhi suksesnya pengambilan keputusan oleh para pelaku UMKM.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Chen et al (2020). Dalam penelitiannya, dikemukakan bahwa komunikasi yang

didukung oleh teknologi digital mempunyai pengaruh yang positif terhadap pengambilan keputusan dalam organisasi.

#### **4.3.2 Pengaruh Readiness of Technology terhadap Decision Making**

Hasil uji hipotesis pada penelitian ini, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Readiness of Technology* terhadap *Decision Making*. Hal ini berarti, semakin siapnya para UMKM di Jawa Tengah dalam menghadapi era digital saat ini, akan semakin mempermudah pelaku UMKM didalam pengambilan keputusan dalam bisnis maupun usahanya. Kesiapan teknologi para UMKM ini digunakan untuk mengetahui tingkat keterbukaan para pelaku UMKM terhadap informasi baru teknologi. Karena teknologi digital memfasilitasi komunikasi dalam tim secara virtual, sehingga akan mampu menghasilkan pengambilan keputusan tim yang efektif dan efisien.

Kemudian, jika dilihat dari indikatornya, indikator terbesar pada *Readiness of Technology* adalah optimisme. Sedangkan, pada *Decision Making* indikator terbesarnya adalah memberikan informasi yang relevan. Artinya, semakin optimis atau percaya diri dalam menggunakan teknologi digital, para UMKM Jawa Tengah akan semakin banyak memperoleh informasi yang relevan. Sehingga, menghasilkan pengambilan keputusan yang tepat.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Chen et al (2020), yang menunjukkan bahwa komunikasi yang mendukung media sosial perusahaan, dapat memfasilitasi penyebaran informasi yang relevan untuk membuat keputusan yang tepat.

#### **4.3.3 Pengaruh Decision Making terhadap Business Performance**

Hasil uji hipotesis pada penelitian ini, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Decision Making* terhadap *Business Performance*. Artinya, semakin sering pengambilan keputusan dengan tepat yang diambil oleh UMKM di Jawa Tengah, maka akan semakin baik pula kinerja bisnis UMK Jawa Tengah. Oleh sebab itu, diperlukan ketepatan dalam pengambilan keputusan oleh para pelaku UMKM, agar

bisa meningkatkan kinerja bisnisnya. Tentunya telah dijelaskan sebelumnya, bahwa pengambilan keputusan yang relevan dipengaruhi oleh seringnya para UMKM mencari ilmu melalui teknologi digital dan kepercayaan diri pelaku UMKM dalam menggunakan teknologi digital.

Kemudian, jika dilihat dari indikatornya, indikator terbesar pada *Decision Making* adalah memberikan keputusan yang relevan. Sedangkan indikator terbesar pada *Business Performance* adalah peningkatan laba bersih. Artinya, semakin banyak keputusan relevan yang diambil, maka akan semakin meningkatkan laba bersih pelaku UMKM Jawa Tengah.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Wang et al (2020), yang menunjukkan bahwa teknologi digital memfasilitasi pengambilan keputusan, yang akan mengarahkan pada peningkatan kinerja.

#### **4.3.4 Pengaruh *Decision Making* sebagai variabel intervensi**

Selain faktor *Digital Knowledge Sharing* dan *Readiness Technology*, Kinerja Bisnis dipengaruhi pula oleh Pengambilan Keputusan (*Decision Making*). Dalam bisnis, lahirnya keputusan lebih sulit atau lebih kompleks dalam artian keputusan yang dibuat belum diketahui nilai probabilitas atau hasil yang mungkin diperoleh. Situasi seperti ini dimungkinkan sekali terjadi dikarenakan minimnya informasi yang diperoleh. Karena itu membangun perangkat suatu sistem informasi manajemen yang kredibel merupakan suatu keharusan pada saat ini, jika tidak suatu organisasi akan tertinggal terutama jika ia berkompetisi secara aktif di pasar bebas. Informasi tersebut dapat dipakai sebagai pendukung dalam pembuatan keputusan. Kesiapan teknologi dan penggunaan teknologi modern dengan segala perolehan informasi dan pengetahuan yang akan diterima sangat mendukung bagi peningkatan kinerja bisnis. Oleh karena itu, variabel *Decision Making* dipilih sebagai variabel intervensi dalam penelitian ini.

Selain tiga hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini, dapat pula di lihat bagaimana pengaruh *Decision Making* dalam memediasi *Pengaruh Digital Knowledge Sharing* terhadap *Business Performance*. Berdasarkan pengujian pada penelitian ini, diperoleh hasil bahwa *Decison Making* berperan dalam memediasi pengaruh *Digital Knowledge Sharing* terhadap *Business performance*.

Dapat pula dilihat, bagaimana pengaruh *Decision Making* dalam memediasi *Readiness of Technology* terhadap *Business Performance*. Berdasarkan pengujian pada penelitian ini, diperoleh hasil bahwa *Decison Making* berperan dalam memediasi pengaruh *Readiness of Technology* terhadapss *Business performance*.

Berdasarkan hasil nilai R-square, kemampuan variabel *Digital Knowledge Sharing* dan *Readiness of Technology* dalam menjelaskan *Business Performance* melalui *Decison Making* adalah sebesar 55,4%. Dimana dalam hal ini sudah terkategori cukup kuat.



# BAB V

## KESIMPULAN

Pada bagian sub bab ini akan menjelaskan tentang kesimpulan pada penelitian, saran, keterbatasan penelitian serta agenda untuk peneliti selanjutnya.

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Digital Knowledge Sharing* terhadap *Decision Making*. Artinya, semakin sering pelaku UMKM melakukan berbagi pengetahuan secara digital, maka akan semakin mempermudah pemilik UMKM dalam pengambilan suatu keputusan yang tepat.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Readiness of Technology* terhadap *Decision Making*. Artinya, semakin tinggi atau besarnya kesiapan teknologi oleh pelaku UMKM, maka akan semakin mempermudah pemilik UMKM dalam pengambilan suatu keputusan yang tepat.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Decision Making* terhadap *Business Performance*. Artinya, semakin sering pelaku UMKM melakukan pengambilan keputusan yang tepat, maka akan semakin meningkat pula kinerja bisnisnya.
4. Variabel *Decision Making* berperan dalam memediasi pengaruh *Digital Knowledge Sharing* terhadap *Business Performance*. Artinya, dalam meningkatkan kinerja bisnis, *Digital Knowledge Sharing* yang dilakukan oleh UMKM dipengaruhi pula oleh *Decision Making* yang dibuat oleh pemilik UMKM.
5. Variabel *Decision Making* berperan dalam memediasi pengaruh *Readiness of Technology* terhadap *Business Performance*. Artinya, dalam meningkatkan kinerja bisnis, kesiapan dalam teknologi yang dilakukan oleh UMKM dipengaruhi pula oleh keputusan yang diambil oleh pemilik UMKM.

## 5.2 Saran

1. Dalam meningkatkan kinerja bisnis, pelaku UMKM sebaiknya meningkatkan kegiatan berbagi pengetahuan secara digital, guna untuk menambah informasi, ilmu dan wawasan dalam berbisnis. Sehingga, dapat meningkatkan kinerja bisnisnya.
2. Pelaku UMKM harus mampu menyiapkan diri terkait semakin berkembangnya teknologi. Semakin UMKM memanfaatkan teknologi, hal tersebut akan membantu meningkatkan kinerja bisnisnya.
3. Dengan adanya berbagi pengetahuan dan kesiapan teknologi, semestinya pelaku UMKM lebih percaya diri dalam pengambilan keputusan. Dimana pengambilan keputusan tersebut akan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja bisnis UMKM.

## 5.3 Keterbatasan Penelitian

1. Pada proses pengambilan data penelitian ini hanya menggunakan pertanyaan tertutup saja tidak menyertakan pertanyaan terbuka. Hal ini dikarenakan responden adalah pelaku UMKM yang memiliki kesibukan dalam bisnisnya. Karenanya peneliti tidak dapat menggali lebih mendalam permasalahan yang ada terkait variabel yang diteliti.
2. Jumlah responden 100 orang, hal ini belum cukup untuk menggambarkan kondisi sesungguhnya.
3. Pada penelitian ini hanya berfokus pada dua variabel bebas yaitu *Digital Knowledge Sharing* dan *Readiness of Technology*.

## 5.4 Agenda Untuk Penelitian Selanjutnya

1. Disarankan untuk penelitian yang akan datang dapat menambahkan variabel lain yang belum digunakan untuk penelitian ini, diantaranya aspek SDM, sektor permodalan, dan lain-lain.
2. Disarankan untuk penelitian selanjutnya dapat memperluas obyek penelitian di daerah yang lain misalnya di Jawa Timur atau Jawa Barat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, Y. A., Ahmad, M. N., Ahmad, N., & Zakaria, N. H. (2019). Social media for knowledge-sharing: A systematic literature review. In *Telematics and Informatics* (Vol. 37, pp. 72–112). Elsevier Ltd. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2018.01.015>
- Ali, A. A., Selvam, D. D. D. P., Paris, L., & Gunasekaran, A. (2019). Key factors influencing knowledge sharing practices and its relationship with organizational performance within the oil and gas industry. *Journal of Knowledge Management*, 23(9), 1806–1837. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2018-0394>
- Alsharo, M., Gregg, D., & Ramirez, R. (2017). Virtual team effectiveness: The role of knowledge sharing and trust. *Information and Management*, 54(4), 479–490. <https://doi.org/10.1016/j.im.2016.10.005>
- Chen, X., Wei, S., Davison, R. M., & Rice, R. E. (2020). How do enterprise social media affordances affect social network ties and job performance? *Information Technology and People*, 33(1), 361–388. <https://doi.org/10.1108/ITP-11-2017-0408>
- Cordes, S. (2016). Knowledge Management & E-Learning Virtual team learning: The role of collaboration process and technology affordance in team decision making Virtual team learning: The role of collaboration process and technology affordance in team decision making. *Knowledge Management & E-Learning*, 8(4), 602–627.
- Cui, X., Huo, B., Lei, Y., & Zhou, Q. (2020). The influence of team social media usage on individual knowledge sharing and job performance from a cross-level perspective. *International Journal of Operations and Production Management*, 40(5), 553–573. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-04-2019-0311>
- Duan, S., Wibowo, S., & Deng, H. (2020). *An Integrated Framework for Understanding Digital Work in Organizations*. <https://aisel.aisnet.org/acis2020/7>
- Ghasemaghaei, M. (2019). Does data analytics use improve firm decision making quality? The role of knowledge sharing and data analytics competency. *Decision Support Systems*, 120, 14–24. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2019.03.004>
- Kossek, E. E., Lautsch, B. A., & Eaton, S. C. (2006). Telecommuting, control, and boundary management: Correlates of policy use and practice, job control, and work-family effectiveness. *Journal of Vocational Behavior*, 68(2), 347–367. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.07.002>

- Kwahk, K. Y., & Park, D. H. (2016). The effects of network sharing on knowledge-sharing activities and job performance in enterprise social media environments. *Computers in Human Behavior*, 55, 826–839. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.09.044>
- Lee, H., Park, J. G., & Lee, J. (2021). Knowledge sharing in ISD projects: role of task interdependence and social capital. *International Journal of Managing Projects in Business*, 14(3), 580–599. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-12-2019-0307>
- Lee, S., Park, J. G., & Lee, J. (2015). Explaining knowledge sharing with social capital theory in information systems development projects. *Industrial Management and Data Systems*, 115(5), 883–900. <https://doi.org/10.1108/IMDS-01-2015-0017>
- Lepore, D., Dubbini, S., Micozzi, A., & Spigarelli, F. (2022). Knowledge Sharing Opportunities for Industry 4.0 Firms. *Journal of the Knowledge Economy*, 13(1), 501–520. <https://doi.org/10.1007/s13132-021-00750-9>
- Lin, C. P., Huang, H. T., & Huang, T. Y. (2020). The effects of responsible leadership and knowledge sharing on job performance among knowledge workers. *Personnel Review*, 49(9), 1879–1896. <https://doi.org/10.1108/PR-12-2018-0527>
- Lindsjørn, Y., Sjøberg, D. I. K., Dingsøyr, T., Bergersen, G. R., & Dybå, T. (2016). Teamwork quality and project success in software development: A survey of agile development teams. *Journal of Systems and Software*, 122, 274–286. <https://doi.org/10.1016/j.jss.2016.09.028>
- Ma, W., & Chan, A. (2014). Berbagi pengetahuan dan media sosial: altruisme, motivasi keterikatan online yang dirasakan, dan komitmen hubungan online yang dirasakan. In *Komputer dalam Perilaku Manusia* (pp. 51–58).
- McHugh, K. A., Yammarino, F. J., Dionne, S. D., Serban, A., Sayama, H., & Chatterjee, S. (2016). Collective decision making, leadership, and collective intelligence: Tests with agent-based simulations and a Field study. *Leadership Quarterly*, 27(2), 218–241. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.01.001>
- Mirah, Z., Zuliyati, D., Ekonomika, F., Bisnis, D., & Artikel, I. (2018). PENGARUH INTELLECTUAL CAPITAL TERHADAP BUSSINES PERFORMANCE UMKM DI KABUPATEN KUDUS. In *JBE Jurnal Bingkai Ekonomi JBE* (Vol. 3, Issue 1). <https://stie-aka.ac.id/journal/index.php/jbe3/index>

- Pangil, F., & Chan, J. M. (2014). The mediating effect of knowledge sharing on the relationship between trust and virtual team effectiveness. *Journal of Knowledge Management*, 18(1), 92–106. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2013-0341>
- Parasuraman, A. (2000). Technology Readiness Index (Tri): A Multiple-Item Scale to Measure Readiness to Embrace New Technologies. *Journal of Service Research*, 2(4), 307–320. <https://doi.org/10.1177/109467050024001>
- Singh, S. K., Mazzucchelli, A., Vessal, S. R., & Solidoro, A. (2021). Knowledge-based HRM practices and innovation performance: Role of social capital and knowledge sharing. *Journal of International Management*, 27(1). <https://doi.org/10.1016/j.intman.2021.100830>
- Stachová, K., Stacho, Z., Cagánová, D., & Starecek, A. (2020). Use of digital technologies for intensifying knowledge sharing. *Applied Sciences (Switzerland)*, 10(12). <https://doi.org/10.3390/app10124281>
- Swanson, K. S., Gibson, G. R., Hutkins, R., Reimer, R. A., Reid, G., Verbeke, K., Scott, K. P., Holscher, H. D., Azad, M. B., Delzenne, N. M., & Sanders, M. E. (2020). The International Scientific Association for Probiotics and Prebiotics (ISAPP) consensus statement on the definition and scope of synbiotics. In *Nature Reviews Gastroenterology and Hepatology* (Vol. 17, Issue 11, pp. 687–701). Nature Research. <https://doi.org/10.1038/s41575-020-0344-2>
- Tønnessen, Ø., Dhir, A., & Flåten, B. T. (2021). Digital knowledge sharing and creative performance: Work from home during the COVID-19 pandemic. *Technological Forecasting and Social Change*, 170. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120866>
- Tseng, S. M., & Huang, J. S. (2011). The correlation between Wikipedia and knowledge sharing on job performance. *Expert Systems with Applications*, 38(5), 6118–6124.
- Turban, E., Liang, T. P., & Wu, S. P. J. (2011). A Framework for Adopting Collaboration 2.0 Tools for Virtual Group Decision Making. *Group Decision and Negotiation*, 20(2), 137–154. <https://doi.org/10.1007/s10726-010-9215-5>
- Waizenegger, L., McKenna, B., Cai, W., & Bendz, T. (2020). An affordance perspective of team collaboration and enforced working from home during COVID-19. *European Journal of Information Systems*, 29(4), 429–442. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2020.1800417>

Wang, B., Schlagwein, D., Cecez-Kecmanovic, D., & Cahalane, M. C. (2020). Beyond the factory paradigm: Digital nomadism and the digital future(s) of knowledge work post-COVID-19. *Journal of the Association for Information Systems*, 21(6), 1379–1401. <https://doi.org/10.17705/1jais.00641>

Yang, X., Ye, H. (Jonathan), & Wang, X. (2021). Social media use and work efficiency: Insights from the theory of communication visibility. *Information and Management*, 58(4). <https://doi.org/10.1016/j.im.2021.103462>

