

**PENGARUH *TACIT KNOWLEDGE* DAN EFEKTIVITAS ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA *ENTREPRENEUR* DENGAN MEDIASI  
*INNOVATION BEHAVIOR* DI KECAMATAN KARANGRAYUNG  
KABUPATEN GROBOGAN**

**TESIS**  
**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan**  
**Mencapai Derajat S2**  
**Program Studi Magister Manajemen**



**Disusun oleh:**  
**Muhammad Zaky Ihsany**  
**NIM: 20402200025**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAGEMEN**  
**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG**  
**SEMARANG**  
**2024**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**TESIS**

**PENGARUH *TACIT KNOWLEDGE* DAN EFEKTIVITAS ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA *ENTREPRENEUR* DENGAN MEDIASI  
*INNOVATION BEHAVIOR* DI KECAMATAN KARANGRAYUNG  
KABUPATEN GROBOGAN**

Disusun oleh:

**Muhammad Zaky Ihsany**

**NIM.20402200025**

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

Semarang, 1 Juli 2024

Pembimbing



**Dr. Marno Nugroho, SE., M.Si**

**NIK.210491025**

**PENGARUH *TACIT KNOWLEDGE* DAN EFEKTIVITAS ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA *ENTREPRENEUR* DENGAN MEDIASI  
*INNOVATION BEHAVIOR* DI KECAMATAN KARANGRAYUNG  
KABUPATEN GROBOGAN**

**Disusun oleh :  
Muhammad Zaky Ihsany  
NIM.20402200025**

Telah dipertahankan di depan penguji  
Pada tanggal 30 Agustus 2024

**Susunan Dewan Penguji**

**Pembimbing**



**Dr. Drs. Marno Nugroho, MM**  
NIK. 210491025

**Penguji I**



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

**Penguji II**



**Dr. Hj. Siti Sumiati, SE, MSi**  
NIK. 210492029

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen  
Tanggal 30 Agustus 2024

**Ketua Program Pascasarjana**



**Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si**  
NIK. 210491028

## HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

**Saya yang bertanda tangan di bawah ini:**

Nama : Muhammad Zaky Ihsany  
NIM : 20402200025  
Program Studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Ekonomi  
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “Pengaruh *Tacit Knowledge* Dan Efektivitas Organisasi Terhadap Kinerja Entrepreneur Dengan Mediasi *Innovation Behavior* Di Kecamatan Karangrayung Kabupaten Grobogan” merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

**Pembimbing**



**Dr. Drs. Marno Nugroho, MM**  
NIK. 210491025

**Semarang, 4 September 2024**  
**Saya yang menyatakan,**



**Muhammad Zaky Ihsany**  
NIM:20402200025

*“Never hide your bad side to make someone stay, show your bad side and see  
who can stay”*

Jake



## ABSTRAK

Kinerja pengusaha sangat penting bagi kemajuan sebuah organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh *Tacit Knowledge* Dan Efektivitas Organisasi Terhadap Kinerja Entrepreneur Dengan Mediasi *Innovation Behavior* Di Kecamatan Karangrayung Kabupaten Grobogan. Dengan menggunakan metode kuantitatif, Sampel penelitian ini berjumlah 100 orang pengusaha Kecamatan Karangrayung Kabupaten Grobogan. Pengumpulan data penelitian ini secara langsung kepada responden dan secara online menggunakan kuesioner. Teknik pengambilan sampel dengan metode *non probability sampling* berupa *purposive sampling*. Teknik analisis data menggunakan analisis *Smart PLS 4.0*. Adapun hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1. *Tacit Knowledge* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Inovasi Behavior*. 2. Efektivitas Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Inovasi Behavior*. 3. *Tacit Knowledge* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja *Entrepreneur* 4. Efektivitas Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja *Entrepreneur* 5. bahwa *Innovation Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja *Entrepreneur*,

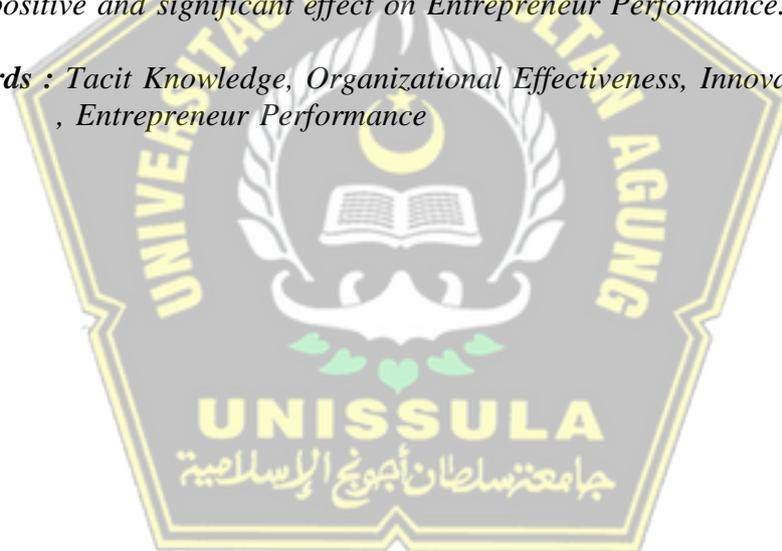
**Kata Kunci :** *Tacit Knowledge*, Efektivitas Organisasi, *Innovation Behavior*, Kinerja Entrepreneur



## **ABSTRACT**

*Employee performance is very important for the progress of an organization. This study aims to analyze the Influence of Tacit Knowledge and Organizational Effectiveness on Entrepreneur Performance with Innovation Behavior Mediation in Karangrayung District, Grobogan Regency. Using quantitative methods, the sample of this study amounted to 100 employees of Karangrayung District, Grobogan Regency. The collection of research data was directly from respondents and online using a questionnaire. The sampling technique used a non-probability sampling method in the form of purposive sampling. The data analysis technique used Smart PLS 4.0 analysis. The results of this study indicate that 1. Tacit Knowledge has a positive and significant effect on Innovation Behavior. 2. Organizational Effectiveness has a positive and significant effect on Innovation Behavior. 3. Tacit Knowledge does not have a positive and significant effect on Entrepreneur Performance 4. Organizational Effectiveness has a positive and significant effect on Entrepreneur Performance 5. that Innovation Behavior has a positive and significant effect on Entrepreneur Performance.*

**Keywords :** *Tacit Knowledge, Organizational Effectiveness, Innovation Behavior, Entrepreneur Performance*



## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr.Wb*

Dengan mengucapkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas segala karunia, rahmat, dan hidayah-

Nya sehingga penulisan tesis yang berjudul “Pengaruh *Tacit Knowledge* Dan Efektivitas Organisasi Terhadap Kinerja Entrepreneur Dengan Mediasi *Innovation Behavior* Di Kecamatan Karangrayung Kabupaten Grobogan.” dapat diselesaikan. Banyak pihak yang telah membantu memberikan bimbingan dan dorongan sehingga kesulitan dalam penulisan tesis dapat diatasi, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Drs. Marno Nugroho, MM selaku dosen pembimbing tesis yang dengan sabar telah meluang waktu dan memberikan bimbingan serta arahan selama proses penulisan tesis ini hingga penyelesaian ujian tesis.
2. Bapak Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister (S2) serta Ibu Dr. Hj. Siti Sumiati, SE, MSi selaku Sekretaris Program Studi Magister (S2) Manajemen Fakultas Ekonomi UNISSULA yang telah memberikan kepercayaan dan dukungan sepenuhnya kepada saya atas penyelesaian penelitian ini.
3. Budhi Cahyono, SE, M.Si, Dr. Hj. Siti Sumiati, SE, MSi. selaku penguji yang telah memberikan arahan, kepercayaan dan dukungan kepada saya untuk menyelesaikan penelitian ini.
4. Bapak dan Ibu dosen Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang, yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan pengalaman yang dimilikinya selama masa perkuliahan berlangsung.
5. Seluruh staff Fakultas Ekonomi program studi Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan pelayanan terbaik.
6. Kepada Ayah dan Bunda saya, Bapak Zaenuri dan Bunda Surya Megawati y

ang telah memberikan dukungan baik doa maupun motivasi.

7. Seluruh teman seperjuangan kelas MM 76 A dan sahabat-sahabat saya yang tidak dapat disebutkan satu persatu, penulis ucapkan terima kasih telah memberikan dukungan sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis ini.

Penyusunan tesis ini semoga bisa memberikan manfaat kepada para pembaca, khusus bagi para mahasiswa magister manajemen. Apabila dalam penulisan tesis ini terdapat banyak kekurangan, segala kritik, saran, masukan yang berguna akan penulis terima dengan ucapan terima kasih sebesar – besarnya.

Wassalamu'alaikum. *Wr.Wb*



Semarang, 4 September 2024  
Yang Menyatakan

**Muhammad Zaky Ihsany**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PENGESAHAN TESIS</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS</b> .....	iv
<b>LEMBARAN PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH</b> .....	v
<b>MOTTO</b> .....	vi
<b>ABSTRAK</b> .....	vii
<b>ABSTRACT</b> .....	viii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ix
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	10
1.3. Tujuan Penelitian .....	10
1.4. Manfaat Penelitian .....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	14
2.1. Kinerja Entrepreneur .....	14
2.1.1. Pengertian Kinerja Entrepreneur .....	14
2.1.2. Tujuan Penilaian Kinerja Entrepreneur .....	15
2.1.3. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Entrepreneur .....	15
2.1.4. Indikator Kinerja Entrepreneur .....	16
2.2. <i>Tacit Knowledge</i> .....	16
2.2.1. Pengertian <i>Tacit Knowledge</i> .....	16
2.2.2. Jenis <i>Tacit Knowledge</i> .....	18
2.2.3. Dimensi <i>Tacit Knowledge</i> .....	19
2.2.4. Kriteria <i>Tacit Knowledge</i> .....	19
2.2.5. Indikator <i>Tacit Knowledge</i> .....	20

2.3. Efektivitas Organisasi .....	20
2.3.1. Pengertian Efektifitas Organisasi .....	20
2.3.2. Indikator Efektifitas Organisasi .....	22
2.4. Innovation Behavior .....	22
2.4.1. Pengertian Innovation Behavior .....	22
2.4.2. Factor Dimensi Innovation Behavior .....	23
2.4.3. Indikator Innovation Behavior .....	23
2.5. Hipotesis .....	23
2.5.1. Pengaruh <i>Tacit Knowledge</i> Terhadap <i>Innovation Behavior</i> .....	23
2.5.2. Pengaruh Efektivitas Organisasi Terhadap <i>Innovation Behavior</i> .....	25
2.5.3. Pengaruh <i>Tacit Knowledge</i> Terhadap Kinerja <i>Entrepreneur</i> .....	26
2.5.4. Pengaruh Efektivitas Organisasi Terhadap Kinerja <i>Entrepreneur</i> .....	27
2.5.5. Pengaruh <i>Innovation Behavior</i> Terhadap Kinerja <i>Entrepreneur</i> .....	30
2.6. Kerangka pemikiran .....	32
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>33</b>
3.1. Jenis dan Desain Penelitian .....	33
3.2. Sumber Data .....	34
1. Data Primer .....	34
2. Data Sekunder .....	34
3.3. Metode Pengumpulan Data .....	34
3.4. Populasi dan sampel .....	34
1. Populasi .....	34
2. Sampel .....	35
3.5. Variabel dan indikator .....	35
3.6. Teknik analisis data .....	37

<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	41
4.1. Deskripsi Objek Penelitian	41
4.2. Penyebaran Data Kusioner	41
4.3. Gambaran Umum Responden	41
4.3.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	42
4.3.2. Responden Berdasarkan Usia	42
4.3.3. Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	43
4.3.4. Responden Berdasarkan Lama Kerja	44
4.3.5. Responden Berdasarkan Asal Tempat	45
4.4. Analisisn Data Dengan Smart-PLS	45
4.4.1. Pengukuran Outor Model	45
1. Uji Validitas	46
2. Uji Reliabilitas	49
4.4.2. Pengukuran Inner Model	51
1. <i>R-Square</i> (R <sup>2</sup> )	51
2. <i>Effect size</i> (F <sup>2</sup> )	53
4.5. Pengembangan dan Pengujian Hipotesis	53
4.6. Analisis Hasil Penelitian	58
4.7. Diskusi Hasil Pembahasan	69
<b>BAB V PENUTUP</b>	79
5.1. Kesimpulan	79
5.2. Implikasi Manajerial	80
5.3. Keterbatasan Penelitian	82
5.4. Rencana Penelitian Mendatang	83
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	85
<b>LAMPIRAN</b>	90

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 variabel dan indikator .....	35
Tabel 4.1 Jumlah penyebaran .....	41
Tabel 4.2 Responden berdasarkan jenis kelamin .....	42
Tabel 4.3 Responden berdasarkan usia .....	43
Tabel 4.4 Responden berdasarkan pendidikan terakhir .....	43
Tabel 4.5 Responden berdasarkan lama bekerja .....	44
Tabel 4.6 Responden berdasarkan asal perguruan tinggi .....	45
Tabel 4.7 <i>Factor loading</i> .....	47
Tabel 4.8 <i>Cross loading</i> .....	48
Tabel 4.9 <i>Composite reliability</i> .....	50
Tabel 4.10 <i>R – square</i> .....	51
Tabel 4.11 <i>Effect size</i> .....	52
Tabel 4.12 <i>Path coefficient</i> .....	54
Tabel 4.13 <i>Specific indirect effects</i> .....	56



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka teoritis .....	32
Gambar 4.1 <i>Outer model</i> .....	46
Gambar 4.2 <i>Inner model</i> .....	51



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian .....	91
Lampiran 2 Karakteristik Responden .....	95
Lampiran 3 Data Tabulasi .....	96
Lampiran 4 Outer Loading Dan Inner Model .....	99
Lampiran 5 Hasil Model Penelitian .....	102



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia di dalam sebuah perusahaan merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan. Seiring dengan kemajuan teknologi yang terus berkembang, maka segala sesuatu juga dituntut untuk dapat berjalan dengan cepat, lancar, dan terarah. Dalam rangka mempertahankan kelangsungan perusahaan maka harus ditopang dengan sumber daya manusia yang berkualitas. Oleh karena itu manajemen sumber daya manusia mutlak diperlukan secara optimal. Artinya di dalam sebuah perusahaan keberadaan sumber daya manusia harus sesuai dengan kebutuhan, serta dapat menjadi aset dalam sebuah organisasi untuk dapat memenangkan persaingan bisnis baik dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang. Menurut Gomes (1995 : 2) :

Sumber Daya Manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, dorongan, daya dan karya, satu-satunya sumber daya yang mempunyai rasio, rasa, dan karsa. Betapapun majunya teknologi, berkembangnya informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, namun jika tanpa sumber daya manusia, maka akan sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Betapapun bagusnya perumusan tujuan dan rencana organisasi, agaknya akan sia-sia jika unsur sumber daya manusia tidak diperhatikan apalagi kalau ditingalkan”.

Dalam setiap organisasi, pegawai atau pengusaha mempunyai peranan penting dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Hal ini dapat dilihat dari aktivitas yang dilakukan oleh pegawai atau pengusaha dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dalam mewujudkan eksistensinya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan memerlukan perencanaan sumber daya manusia yang efektif.

Menurut Rivai (2004 : 35), tanpa di dukung pegawai/pengusaha yang sesuai baik segi kuantitatif, kualitatif maupun operasionalnya, maka organisasi atau perusahaannya itu tidak akan mampu mempertahankan keberadaannya, mengembangkan dan memajukan di masa yang akan datang.

Oleh karena itu diperlukan langkah-langkah guna menjamin bahwa organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai jabatan, fungsi, pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan.

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi pada era globalisasi seperti sekarang ini, perubahan pandangan tentang bagaimana sumber daya manusia yang mempunyai potensi untuk menggerakkan sebuah organisasi atau perusahaan agar lebih cerdas dan inovatif telah ditemukan seiring dengan tumbuhnya kesadaran akan *knowledge* (pengetahuan).

*Knowledge Management* adalah praktek-praktek atau disiplin yang pilarnya adalah orang (*people*), proses, dan teknologi. Meskipun tujuan *Knowledge Management* adalah untuk *Enterprise* Secara menyeluruh, banyak perusahaan atau organisasi yang berhasil ketika memulai inisiatif dan memperluas praktek-praktek tersebut keseluruhan bagian dalam perusahaannya. Program-program *Knowledge Management* biasanya berkaitan dengan tujuan organisasi dan diarahkan untuk meraih hasil spesifik, seperti berbagi kecerdasan, meningkatkan kinerja, meningkatkan keunggulan kompetitif atau mendorong inovasi pada arah yang lebih tinggi seperti dikemukakan oleh Nonaka dan Takeuchi (1995), bahwa penciptaan pengetahuan adalah esensi dari inovasi.

*Knowledge Management* terbentuk dari pengetahuan/*knowledge*, sedangkan *knowledge* sendiri ada dua, yaitu:

#### 1) *Tacit Knowledge*

Pada dasarnya *tacit knowledge* bersifat personal, dikembangkan melalui pengalaman yang sulit untuk diformulasikan dan dikomunikasikan (Carrillo et al., 2004). Berdasarkan pengertiannya, maka *tacit knowledge* dikategorikan sebagai *personal knowledge* atau dengan kata lain pengetahuan yang diperoleh dar

i individu (perorangan). Pengalaman yang diperoleh tiap pengusaha tentunya berbeda-beda berdasarkan situasi dan kondisi yang tidak dapat diprediksi.

## 2) *Explicit knowledge*

*Explicit knowledge* bersifat formal dan sistematis yang mudah untuk dikomunikasikan dan dibagi (Carrillo et al., 2004). Penerapan *explicit knowledge* ini lebih mudah karena pengetahuan yang diperoleh dalam bentuk tulisan atau pernyataan yang didokumentasikan, sehingga setiap pengusaha dapat mempelajarinya secara *independent*.

Seseorang pengusaha yang mempunyai *tacit knowledge* dengan baik maka akan selalu terdorong agar bisa bekerja cepat, efisien agar tujuan perusahaan cepat tercapai. Kinerja pengusaha secara individu meningkat mendorong kinerja perusahaan meningkat yang berakibat pendapatan perusahaan semakin baik.

Kinerja *entrepreneur* adalah seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran ditempat kerja serta sikap kooperatif (Supatmi et al., 2013). Kinerja *entrepreneur* dapat ditingkatkan dengan menyelaraskan teknik manajemen kinerja dengan praktik HRM (Den Hartog et al., 2004). Kinerja *entrepreneur* mengarah pada peningkatan efisiensi dan produktivitas proses organisasi secara keseluruhan. Kinerja *entrepreneur* mengacu pada aktivitas dan tugas yang dilakukan oleh seorang pengusaha secara efisien dan efektif. Kinerja dapat diukur oleh manajer melalui mekanisme yang berbeda (Salim & Amin, 2013). Perubahan tidak bisa dihindari dalam globalisasi yang pesat saat ini, inovasi teknologi, meningkatnya kekuatan pengetahuan dan perubahan tren sosial dan demografi. Perubahan organisasi tidak hanya penting untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dan mempertahankan pertumbuhan perusahaan tetapi juga untuk peningkatan kinerja. Namun, penelitian menunjukkan bahwa hanya satu dari tiga intervensi perubahan organisasi yang berhasil. Alasan khusus mengapa organisasi perubahan mungkin tidak memberikan hasil yang diinginkan karena perubahan tidak selalu diterima oleh anggota organisasi. Memang benar, pengusaha sering kali menunjukkan penolakan terhadap pe-

rubahan (Stouten *et al.*, 2018). Meskipun pengusaha dapat menunjukkan penolakan terhadap penerapan perubahan organisasi dalam banyak cara, perilaku tertentu yang dapat ditunjukkan oleh *Entrepreneur* adalah penolakan disfungsi al. Resistensi disfungsi al menyangkut perilaku tidak patuh dan agresif pasif seperti mengabaikan perintah atau permintaan pemimpin (Haggard dan Park, 2018). Penelitian menunjukkan bahwa resistensi disfungsi al menurunkan kinerja *entrepreneur* (Vecchio *et al.*, 2010). Oleh karena itu, kebijakan ini menargetkan inti fungsi pengusaha dengan menghambat kinerja, yang terutama pada saat terjadi perubahan sangat penting bagi kelangsungan hidup organisasi.

Adapun fokus objek penelitian saya adalah di Kecamatan Karangrayung. Kabupaten Grobogan. Kecamatan Karangrayung merupakan desa yang dikenal sebagai desa swasembada pangan, di mana penduduknya aktif dalam kegiatan pertanian dengan bergantung pada sistem pertanian tadah hujan dan kondisi iklim setempat. Meskipun desa ini terisolir secara geografis, masyarakatnya memiliki semangat yang kuat untuk bekerja, seperti mengelola ladang mereka, bahkan ketika musim kemarau tiba. Para orang tua di desa Sumberjosari sangat memperhatikan pendidikan anak-anak mereka, dan mereka dengan tekun mengirimkan anak-anak mereka ke sekolah. Namun, beberapa orang tua tetap memilih untuk tidak melanjutkan pendidikan anak-anak mereka karena pertimbangan ekonomi. Oleh karena itu, banyak di antara generasi muda yang tidak melanjutkan pendidikan mereka dan memilih bekerja sebagai kuli bangunan, tukang kayu, atau merantau ke kota-kota seperti Jakarta dan Semarang. Kondisi geografis desa Sumberjosari cukup memprihatinkan, terutama dalam hal infrastruktur jalan yang kurang mendukung aktivitas masyarakat. Banyak jalan dengan kondisi berlubang, serta becek saat musim hujan tiba, dan jembatan yang rusak atau ambrol menghambat pergerakan ekonomi di daerah tersebut.

Setelah pandemi covid 19, perekonomian masyarakat di Desa Sumberjosari Kecamatan Karangrayung mengalami peningkatan secara perlahan. Letak desa yang tidak begitu jauh dengan ibu kota Provinsi Jawa Tengah di Semara

ng, kurang lebih 38 Km, serta jarak desa Sumberjosari Kecamatan Karangrayung ke ibu kota Kabupaten Grobogan di Purwodadi kurang lebih 15 km. Sejak tahun 2010, jalan utama yang menghubungkan Kecamatan Godong-Kecamatan Karangrayung hingga Kecamatan Juwangi Kabupaten Boyolali telah ditingkatkan dengan penggunaan cor beton. Hal ini telah memberikan kemudahan akses bagi warga yang ingin bepergian, baik ke arah Solo maupun ke selatan menuju Kemusu, Gemolong, dan sekitarnya. Kondisi jalan yang memadai ini telah memberikan manfaat besar bagi mobilitas dan pertumbuhan ekonomi di daerah ini. Terima kasih atas perbaikan jalan yang telah dilakukan.

Sebagian besar penduduk di daerah Kecamatan Karangrayung bekerja di sektor pertanian dan sektor konstruksi di kota-kota besar seperti Semarang dan Solo. Akibat urbanisasi, wilayah ini kadangkala menjadi kurang ramai karena penduduknya bekerja di kota besar atau di luar negeri, namun menjadi lebih hidup saat hari raya dan libur panjang tiba. Untuk meningkatkan ekonomi di Kecamatan Karangrayung, bisa dipertimbangkan untuk mengembangkan industri kecil, menengah, dan bahkan memungkinkan pembangunan industri besar. Wilayah ini memiliki sumber daya batubara yang cukup melimpah yang dapat digunakan sebagai bahan dasar untuk industri semen. Selain itu, investasi dalam infrastruktur jalan beton yang kuat dapat mendukung transportasi kendaraan berat di wilayah ini.

(Zhang *et al.*, 2015) mengemukakan bahwa *Tacit Knowledge* merupakan pengetahuan yang ada dalam pikiran kita, yang dapat diperoleh dengan latihan dan observasi serta dapat diekspresikan melalui kemampuan khusus. Pengetahuan tacit mencakup pengalaman, keterampilan khusus, nilai dan pemikiran, dll. *Tacit Knowledge* sangat menarik karena dapat dipahami oleh orang lain tetapi tidak dapat ditiru, dipublikasikan atau dicuri. Oleh karena itu bagi perusahaan, *tacit knowledge* merupakan sarana vital untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. *Tacit knowledge* individu dan kelompok telah ditemukan sebagai faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi, sehingga proses penilaian dan pengukuran akan menjadi penting dalam memperoleh daya saing organisasi yang tinggi (Jafari *et al.*, 2013). Semakin banyak pengusaha memiliki *tacit knowledge*

*wledge* maka akan semakin besar kapasitas untuk berb. Oleh karena itu pentingnya pengetahuan yang dimiliki oleh setiap pengusaha perusahaan. Ada beberapa faktor yang memengaruhi *tacit knowledge* diantaranya perilaku inovasi dan *technology capability*.

Pengetahuan memiliki dua dimensi, yaitu eksplisit dan tacit. Pengetahuan eksplisit dapat diartikulasikan atau diungkapkan dalam kata-kata dan dokumen, dan dapat dibagikan dengan mudah. Sebaliknya, pengetahuan diam-diam, yang tertanam secara implisit dalam pikiran individu, sulit untuk diartikulasikan, dan memerlukan observasi, demonstrasi, dan pengalaman untuk dapat dipahami (Nakano, Davi; Jr, Jorge Muniz; Jr, Edgard Dias Batista, 2013). Konsep pengetahuan *Tacit* sangat penting dalam kelekatan pengetahuan karena dimensi pengetahuan ini sulit untuk dipahami, dan konsepnya tidak dapat dikodifikasikan atau dikomunikasikan dengan mudah (Szulanski, 1996). Pengetahuan *Tacit* ada karena penerima pengetahuan dan terbatasnya kemampuan mereka untuk memahami pengalaman orang lain hanya berdasarkan bahasa. Dengan kata lain, semakin rendah tingkat kapasitas penyerapan penerima, semakin besar kesulitan penerima dalam memperoleh pengetahuan *tacit* dan kompleks (Szulanski, 1996). Dalam hal ini, berbagi pengetahuan diam-diam memerlukan beberapa pertukaran sosial. Misalnya, pengetahuan diam-diam dapat dibagikan melalui pembelajaran, pengalaman kolaboratif, dan aktivitas.

Pengetahuan *tacit* dapat digambarkan sebagai pengetahuan yang tidak terdokodifikasi, tidak dipublikasikan, atau pengetahuan yang tidak dapat diungkapkan sepenuhnya dan memiliki karakteristik yang berbeda antara satu orang dengan orang lainnya. Dalam inovasi, pengetahuan diam-diam adalah alat produktif untuk memperoleh keunggulan kompetitif karena pengetahuan yang dikodifikasi menjadi lebih mudah diakses oleh perusahaan melalui kegagalan paten (Park *et al.*, 2013). Inovasi dan keunggulan kompetitif dapat bertahan dalam organisasi karena sifat sosial dari pengetahuan yang terkandung dalam pengetahuan tacit. Inovasi menjamin keunggulan kompetitif kar

ena perusahaan mengumpulkan pengetahuan tersembunyi dari individu melalui jaringan sosial (Park *et al.*, 2013). Pengetahuan diam-diam yang dikumpulkan sebagian terkodifikasi meskipun dikodifikasi sehingga beredar dalam rutinitas perusahaan

Perilaku inovasi sangat penting yang dimiliki setiap pengusaha dalam bekerja. Inovasi organisasi merupakan faktor yang mendasar membantu perusahaan untuk bertahan hidup di dunia yang berubah dengan cepat (Pundt *et al.*, 2010). Dengan demikian, organisasi saat ini membutuhkan lebih banyak ide kreatif yang terbaru dari pengusaha yang dapat berkontribusi pada kinerja inovasi. (Dedahanov *et al.*, 2017) mengartikan bahwa perilaku inovasi berkaitan dengan penciptaan, pengenalan dan penerapan ide-ide baru yang disengaja mengenai produk, proses dan prosedur dalam pekerjaan kelompok atau organisasi untuk memberi manfaat bagi peran kinerja secara kelompok atau perusahaan. Perilaku inovasi tidak hanya memberikan keuntungan pada perusahaan saja tetapi pengusaha juga akan mendapatkan keuntungan dari keinovasian mereka sendiri.

Selain perilaku inovasi, efektivitas organisasi juga berpengaruh terhadap kinerja *entrepreneur*, karena efektivitas organisasi merupakan salah satu cara untuk mengukur kinerja organisasi (Leeand Choi, 2003). Namun, terdapat banyak kebingungan dalam literatur secara umum mengenai definisi dan kriteria yang tepat untuk menilai efektivitas organisasi, serta teori pendekatan untuk mengukur efektivitas organisasi, seperti model pencapaian tujuan, model sumber daya sistem, model konstituen strategis, dan model nilai bersaing. Model pencapaian tujuan mendefinisikan efektivitas sejauh mana suatu organisasi telah mencapai tujuannya. Kriteria tersebut berasal dari tujuan yang diharapkan dapat dicapai oleh organisasi (Cameron, 1981) mencatat bahwa dengan menggunakan perspektif ini, evaluator biasanya fokus pada keluaran suatu organisasi. Beliau lebih lanjut menekankan bahwa semakin dekat keluaran organisasi dalam mencapai tujuannya, maka semakin efektif hal tersebut.

Menurut model sumber daya sistem, suatu organisasi efektif jika memiliki kemampuan baik absolut maupun relatif, untuk mengeksploitasi lingkungan

nya dalam perolehan kinerja *entrepreneur* langka dan bernilai, Cunningham (1977) berpendapat bahwa model sumber daya sistem menentukan efisiensi pengambilan keputusan dalam mengalokasikan dan memanfaatkan sumber daya untuk memenuhi berbagai kebutuhan sistem. Model konstituen strategis menunjukkan bahwa efektivitas organisasi dicapai ketika suatu organisasi membedakan kelompok-

kelompok strategisnya dan memenuhi tuntutan mereka karena kelompok-kelompok strategis ini (seperti investor, pelanggan, pengusaha, dan pemasok) penting bagi kelangsungan hidup perusahaan. Selanjutnya (Cameron, 1981). berargumen bahwa model konstituen strategis mendefinisikan efektivitas berdasarkan sejauh mana semua konstituen strategis suatu organisasi paling tidak puas atau mengurangi penyesalan dari konstituen strategis utama tersebut.

Model nilai bersaing merupakan kombinasi dari empat model, yaitu model pencapaian tujuan, model sumber daya sistem, model proses internal, dan model konstituen strategi (Ashraf & Bte Abd Kadir, 2012). Model nilai bersaing didasarkan pada tiga dimensi. Dimensi pertama berkaitan dengan fokus organisasi, dari penekanan internal ke eksternal, dimensi kedua adalah struktur organisasi, dari stabilitas hingga fleksibilitas.

Hasil penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh (Suri, 2016) menyatakan bahwa *Tacit Knowledge* berpengaruh terhadap kinerja *entrepreneur*. Pengusaha yang memiliki pengetahuan akan lebih mudah mengerjakan pekerjaannya. (Alzoubi *et al.*, 2020) mengungkapkan bahwa *Tacit Knowledge* memiliki efek positif pada kemampuan pengusaha di bidang adaptasi dengan lingkungan kerja dan penciptaan ide-

ide inovatif. Selanjutnya, dalam meningkatkan kinerja *entrepreneur* maka perlu memberikan pemahaman tentang *Tacit Knowledge* (Huie *et al.*, 2020). Selain itu, *Tacit Knowledge* dapat memberikan cara baru untuk terus meningkatkan kinerja organisasi (Abdullah, AlMulhim, 2020). Pengusaha yang memiliki *Tacit Knowledge*, maka seluruh organisasi akan meningkatkan efisiensi, kreatifitas dan inovasi (Ganguly *et al.*, 2019). Temuan sebelumnya mengungkapkan bahwa penelitian ini mendukung hubungan positif antara *Tacit Knowledge* terha

dap kinerja organisasi (yaitu, keuangan, kualitas, dan kinerja inovasi) yang ko nsisten. Namun, berbeda hasil penelitian yang dikemukakan oleh (Ang *et al.*, 20 22) bahwa *Tacit Knowledge* tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja inovasi.

Berdasarkan fenomena dan research gap diatas menunjukkan bahwa *Tacit Knowledge* tidak konsistensi dalam mempengaruhi kinerja *entrepreneur*. Pada hal, menurut Kwanya, (Jafari *et al.*, 2013) mengungkapkan bahwa *Tacit Kno wledge* sebagai aset yang telah membantu institusi untuk berkembang dalam p roses kerja, pengambilan keputusan, dan penciptaan produk atau layanan baru. Artinya bahwa aset merupakan suatu hal yang sangat berharga, bila dimanaje men dengan baik maka perusahaan akan mengalami peningkatan atau kemajua n.

Meningkatnya perusahaan atau organisasi dipengaruhi oleh kinerja peng usaha. Pengelolaan sumber daya manusia sangat penting karena meruapakan s ebagai aset dalam perkembangan sebuah perusahaan. Mengelola pengusaha ya ng bekerja tentu tidak mudah, karena setiap *entrepreneur* memiliki karakteristi k, sikap, dan pengalaman yang berbeda-beda.

Seorang manejer atau pemimpin sebuah perusahaan perlu fokus pada fak tor- faktor yang memengaruhi kinerja *entrepreneur* dan produktivitas kerja. Suatu perusahaan harus mengelola sumber daya manusia dengan baik demi kemajua n dan tujuan perusahaan. Keberhasilan kinerja suatu perusahaan dapat ditentuk an oleh hasil kinerja pengusaha yang baik, dan kinerja *entrepreneur* yang baik tercipta dari pengelolaan sumber daya manusia yang baik dan optimal.

Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas maka peneliti tertarik men gambil judul “Pengaruh *Tacit Knowledge* dan Eektivitas Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Mediasi *Innovation Behavior* Terhadap Kinerja *Entrepreneur* di Kecamatan Karangrayung Kabupaten Grobogan.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada uraian yang telah dibahas pada latar belakang di atas, maka peneliti merumuskan masalah dibawah ini antara lain sebagai berikut:

- 1) Bagaimana Pengaruh *Tacit Knowledge* Terhadap *Innovation Behavior*?
- 2) Bagaimana Pengaruh Efektivitas Organisasi Terhadap *Innovation Behavior* ?
- 3) Bagaimana Pengaruh *Tacit Knowledge* Terhadap Kinerja *Entrepreneur*?
- 4) Bagaimana Pengaruh Efektivitas Organisasi Terhadap Kinerja *Entrepreneur* ?
- 5) Bagaimana Pengaruh *Innovation Behavior* Terhadap Kinerja *Entrepreneur*?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka penelitian menyusun rumusan masalah di bawah ini antara lain sebagai berikut:

- 1) Untuk Menganalisis Pengaruh *Tacit Knowledge* Terhadap *Innovation Behavior*?
- 2) Untuk Menganalisis Pengaruh Efektivitas Organisasi Terhadap *Innovation Behavior*?
- 3) Untuk Menganalisis Pengaruh *Tacit Knowledge* Terhadap Kinerja *Entrepreneur*?
- 4) Untuk Menganalisis Pengaruh Efektivitas Organisasi Terhadap Kinerja *Entrepreneur*?
- 5) Untuk Menganalisis Pengaruh *Innovation Behavior* Terhadap Kinerja *Entrepreneur*?

#### 1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini antara lain:

- 1) Akademis: diharapkan dapat bermanfaat sebagai sumbangan pada manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan peningkatan sumber daya manusia dengan konteks pengetahuan kinerja *entrepreneur*.
- 2) Praktisi: diharapkan dapat dijadikan pertimbangan bagi pimpinan perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja melalui konteks pengetahuan kinerja *entrepreneur*.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Kinerja *Entrepreneur*

Kinerja *entrepreneur* fondasi dari suatu organisasi karena maju atau tidaknya suatu organisasi merupakan kolektif dari semua anggotanya. Kinerja *entrepreneur* mengarah pada peningkatan efisiensi dan produktivitas keseluruhan proses organisasi. Kinerja pengusaha mengacu pada kegiatan dan tugas yang dilakukan oleh seorang pengusaha secara efisien dan efektif (Ahmad; Farrukh, Faiza; Nazir, Sana., 2015).

##### 2.1.1. Pengertian Kinerja *Entrepreneur*

Menurut (Sun & Yu, 2015) mendefinisikan kinerja merupakan salah satu pemangku kepentingan yang paling penting dalam suatu organisasi, karena kinerja mereka akan berkontribusi pada kinerja perusahaan dan padagilirannya akan menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan. (Viswesvaran & Ones, 2012) memberikan pengertian tentang kinerja pengusaha yang mengungkapkan bahwa sebuah “tindakan, perilaku, dan hasil yang dapat dilakukan atau dibawah oleh pengusaha yang terkait dengan kontribusi pada tujuan perusahaan atau organisasi.

Kinerja dapat didefinisikan sebagai serangkaian pencapaian yang dicapai oleh bisnis dalam melakukan aktivitasnya (Alosani *et al.*, 2020). Mengukur kinerja berarti menilai dari hasil pencapaian yang diperoleh oleh setiap pengusaha dari penerapan kegiatan praktek. Pengukuran ki

nerja merupakan proses menilai untuk kemajuan pencapaian tujuan yang telah direncanakan. Melalui pengukuran ini, Usaha dapat mengevaluasi dan meningkatkan proses produksinya, dan dapat menilai pencapaian dengan tepat.

### **2.1.2. Tujuan Penilaian Kinerja *Entrepreneur***

Kinerja *entrepreneur* diukur dengan penilaian kinerja. Tujuan penilaian kinerja ini menurut Robbins (2003) antara lain sebagai berikut:

- a) Untuk mengambil keputusan dalam pengelolaan sumber daya manusia seperti kenaikan pangkat, mutasi dan pemberhentian;
- b) Untuk mengidentifikasi kebutuhan akan pelatihan dan pengembangan; memvalidasi program seleksi dan pengembangan;
- c) Untuk memberikan umpan balik bagi pekerja atas kinerja mereka;
- d) Menjadi dasar penentuan alokasi remunerasi.

### **2.1.3. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja *Entrepreneur***

Menurut Armstrong, Michael, (2009) dalam mengelolah, mengukur dan memodifikasi serta memberi penghargaan pada kinerja *Entrepreneur* dapat dipengaruhi beberapa faktor antara lain sebagai berikut:

- a) Faktor pribadi yaitu berkaitan dengan keterampilan individu kepercayaan diri, motivasi dan komitmen.
- b) Faktor kepemimpinan yaitu berhubungan dengan kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang diberikan oleh manajer dan pemimpin.

pinan tim

- c) Faktor tim yaitu berkaitan dengan kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
- d) Faktor sistem yaitu berhubungan dengan sistem kerja dan fasilitas (alat kerja) yang disediakan oleh organisasi
- e) Faktor kontekstual (situasi) yakni berkaitan tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

#### 2.1.4. Indikator Kinerja *Entrepreneur*

Menurut (Pawirosumarto *et al.*, 2017) mengungkapkan bahwa untuk mengukur kinerja *Entrepreneur* dapat dijelaskan dibawah ini antara lain sebagai berikut:

- a) Kualitas kerja. Bekerjalah yang baik seperti yang dimaksudkan
- b) Kuantitas tenaga kerja. Kuantitas pekerjaan yang memuaskan dalam menyelesaikan tugas
- c) Efisiensi waktu. Tugas selesai tepat waktu dan bekerja dengan efisiensi
- d) Efektivitas kerja. Mencapai profitabilitas maksimum dan hindari membuat kerugian

## 2.2. Tacit Knowledge

### 2.2.1. Pengertian *Tacit Knowledge*

*Tacit Knowledge* adalah pemahaman, kemampuan, keterampilan dan pengalaman individu; sering dinyatakan dalam tindakan manusia dalam bentuk pemikiran, sudut pandang, evaluasi dan nasihat bias

a dihasilkan dan diperoleh melalui pengalaman masa lalu, individu, dan repositori yang dimanfaatkan untuk manfaat pengembangan individu dan organisasi. (Saini *et al.*, 2017) menyoroti, “*Tacit Knowledge* adalah rangkaian pikiran dan sudut pandang yang terlipat dalam pikiran manusia, yang diperoleh dari waktu ke waktu melalui pengalaman, pembelajaran, penginderaan, analisis, menyaksikan dan mengamati suatu proses atau rangkaian.

Pengetahuan adalah kombinasi dari berbagai pengalaman, nilai, informasi, dan sikap sistematis yang menyediakan kerangka kerja yang tepat untuk evaluasi dan penerapan pengalaman dan informasi baru.

Pengetahuan tacit adalah jenis pengetahuan yang tidak dapat dikodifikasi, karena sebagian besar didasarkan pada pengalaman individu. *Tacit knowledge* merupakan pengetahuan yang diperlukan seseorang untuk bekerja secara efektif di lingkungan, tetapi tidak secara eksplisit diajarkan atau diungkapkan (Warde, 2010).

Pengetahuan tacit dapat digambarkan sebagai pengetahuan yang tidak terkodifikasi, tidak dipublikasikan, atau pengetahuan yang tidak dapat diungkapkan sepenuhnya dan memiliki karakteristik yang berbeda antara satu orang dengan orang lainnya. Dalam inovasi, pengetahuan diam-

diam adalah alat produktif untuk memperoleh keunggulan kompetitif karena pengetahuan yang dikodifikasi menjadi lebih mudah diakses oleh perusahaan melalui kegagalan paten (Park *et al.*, 2013). Inovasi da

n keunggulan kompetitif dapat bertahan dalam organisasi karena sifat sosial dari pengetahuan yang terkandung dalam pengetahuan tacit. Inovasi menjamin keunggulan kompetitif karena perusahaan mengumpulkan pengetahuan tersembunyi dari individu melalui jaringan sosial (Park *et al.*, 2013). Pengetahuan diam-diam yang dikumpulkan sebagian terkodifikasi meskipun dikodifikasi sehingga beredar dalam rutinitas perusahaan

### 2.2.2. Jenis *Tacit Knowledge*

#### a) *Tacit Knowledge*

*Tacit Knowledge* berakar pada tindakan sehari-hari individu dan konstruksi mental (Sarlak, Eslami, 2012), sehingga seringkali sulit untuk disajikan, ditransfer, dan didiskusikan dengan mudah dibandingkan dengan *Eksplisit Knowledge*. Berbagai pengetahuan sebagai fenomena berorientasi pengetahuan, didefinisikan sebagai alat mendasar di mana pengusaha dapat saling bertukar pengetahuan mereka dan akhirnya interaksi pengetahuan ini mengarah pada proses penerapan pengetahuan dan penciptaan pengetahuan yang efektif. Kedua, *Tacit Knowledge* secara tegas mengetahui bagaimana dan pada dasarnya sulit untuk dijelaskan. Dia dapat didemonstrasikan tetapi jarang dikodifikasi dan berada pada pemegangnya. Ini ditransfer melalui demonstrasi dan pelatihan di tempat kerja. Ini adalah bentuk pengetahuan, yang tinggal di dalam pikiran individu mungkin sulit untuk ditangkap atau diartikula-

sikan dalam karya atau penjelasan, terutama itu terkait dengan pengetahuan yang rumit seperti seni, yang tidak dapat ditentukan secara rinci dan tidak dapat ditransfer melalui persepsi (Polanyi, 2009)

b) *Eksplisit Knowledge*

*Pengetahuan* eksplisit dikodifikasi dan dapat didefinisikan, direduksi menjadi tulisan dan dibagikan dan dilindungi oleh sistem hukum. *Eksplisit knowledge* bersifat nyata, dapat dilihat dan dirasakan oleh sentuhan dan tersedia untuk digunakan.

**2.2.3. Dimensi *Tacit Knowledge***

Menurut (Lucena & Popadiuk, 2019) *Tacit Knowledge* dapat diartikan menjadi dua dimensi antara lain sebagai berikut:

- a) Dimensi teknis yaitu mencakup kesulitan untuk mendeteksi keterampilan informal (*know-how*), seperti wawasan yang sangat subjektif dan pribadi, intuisi, firasat, dan inspirasi yang berasal dari pengalaman.
- b) Dimensi kognitif terdiri dari keyakinan, persepsi, nilai-nilai ideal, emosi dan model mental yang tertanam pada orang, yang menganggapnya alami.

**2.2.4. Kriteria *Tacit Knowledge***

Menurut (Alhirz & Sajeev, 2015) pengetahuan diam-diam atau *tacit knowledge* diidentifikasi sebagai tacit jika pengetahuannya

n memenuhi kriteria sebagai berikut:

- a) Pengetahuan terkait dengan tindakan;
- b) Pengetahuan diperoleh dengan dukungan lingkungan yang minimal;
- c) Pengetahuan didasarkan pada pengalaman pribadi dan dengan demikian relevan dengan tujuan yang dihargai individu;
- d) Pengetahuan relevan dengan kinerja pekerjaan.

#### **2.2.5. Indikator *Tacit Knowledge***

Menurut (Fadilah & pute, 2018) beberapa indikator antara lain sebagai berikut:

- a) Interaksi dengan rekan kerja
- b) Diskusi dengan rekan kerja
- c) Berbagi pengetahuan
- d) Berbagi pengalaman

### **2.3. Efektivitas Organisasi**

#### **2.3.1. Pengertian Efektifitas Organisasi**

Efektivitas organisasi merupakan salah satu cara untuk mengukur kinerja organisasi (Leeand Choi, 2003) mengatasi efektivitas fungsi organisasi dengan menggunakan indikator seperti efisiensi, produktivitas, dan keuntungan. Namun, terdapat banyak kebingungan dalam literatur secara umum mengenai definisi dan kriteria yang tepat untuk menilai efektivitas organisasi. Banyak penelitian (Dess & Lumpkin, 2005) menganjurkan bahwa efektivitas organisasi lebih kompleks dalam ha

l deskripsi dan dimensi daripada ukuran agregat yang dapat ditangkap . efektivitas organisasi adalah abstraksi hipotetis yang ada dalam pikiran masyarakat dan memberi makna pada gagasan tentang efektivitas organisasi.

(Kim & Hancer, 2010) berpendapat bahwa sebagian besar literatur empiris tidak membantu dalam memahami efektivitas organisasi. Untuk mengatasi kebingungan ini dan menggambarkan konsep yang jelas tentang efektivitas organisasi, menyarankan agar dimensi lingkungan dan orientasi strategis manajer dimasukkan sebagai faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas organisasi. berpotensi mempengaruhi efektivitas organisasi. Lee dan (Lee and Choi, 2003) mengkategorikan metode untuk mengukur kinerja organisasi dalam manajemen pengetahuan menjadi empat kelompok: ukuran keuangan, modal intelektual, manfaat berwujud dan tidak berwujud, dan kartu skor seimbang. Mereka bersikeras bahwa kartu skor seimbang adalah yang paling berguna karena dapat mempertahankan kinerja keuangan.

Penelitian ini mengadopsi ukuran item efektivitas organisasi yang disediakan oleh (Gold *et al.*, 2001) karena item-item ini mengukur modal intelektual dan manfaat berwujud dan tidak berwujud secara tepat. Evaluasi positif terhadap efektivitas organisasi biasanya bergantung pada beberapa indikator utama seperti peningkatan kemampuan berinovasi, peningkatan koordinasi upaya, komersialisasi produk baru yang cepat, kemampuan mengantisipasi kejutan, daya

tanggap terhadap perubahan pasar, dan berkurangnya redundansi pengetahuan. Langkah-langkah ini memberikan wawasan tentang aspek nilai tambah efektivitas organisasi. Namun, indikator kinerja seperti ini tidak selalu merupakan ukuran efektivitas yang langsung dan komprehensif. Alasan lain selain jenis masukan sumber daya manajemen pengetahuan ini dapat dan sering kali mempengaruhi kinerja organisasi (Leeand Choi, 2003).

### 2.3.2. Indikator Efektifitas Organisasi

Menurut (Gold *et al.*, 2001) indikator Efektifitas Organisasi sebagai berikut:

- 1) peningkatan kemampuan berinovasi,
- 2) peningkatan koordinasi upaya,
- 3) komersialisasi produk baru yang cepat,
- 4) kemampuan mengantisipasi kejutan, daya tanggap terhadap perubahan pasar,

## 2.4. Innovation Behavior

### 2.4.1. Pengertian Innovation Behavior

Inovasi memainkan peran penting dalam kelangsungan hidup perusahaan. Perilaku inovatif dalam lingkungan kerja didefinisikan sebagai pengenalan atau penerapan ide, produk, dan proses baru yang disengaja oleh pengusaha untuk peran kerja, tim, atau organisasi mereka (Yuan & Woodman, 2010) menguraikan bahwa perilaku inovasi berkaitan dengan menciptakan dan mengembangkan sesuatu hal sehingga men-

ghasilkan nilai baru atas apa yang dihasilkan. Menurut (Setyawati *et al.*, 2011) mendefinisikan bahwa perilaku inovatif yaitu suatu proses untuk merubah peluang menjadi ide yang dapat dipasarkan, ide yang baru memainkan peran penting untuk merubah pemikiran kreatif ke dalam sebuah ide yang lebih bernilai.

Berdasarkan pendapat diatas tentang perilaku inovasi yaitu seseorang yang memiliki kemampuan untuk mengenalkan, mengimplementasikan ide-ide baru untuk merubah ide yang lebih bernilai pada suatu pekerjaan secara berkelompok atau organisasi.

#### **2.4.2. Factor Dimensi Innovation Behavior**

Menurut (agustina, 2016) perilaku inovatif seseorang dapat ditentukan dengan menggunakan analisis faktor dengan beberapa dimensi antara lain sebagai berikut:

- 1) Eksplorasi peluang (memperhatikan, mencari, mengenali dan mengumpulkan informasi mengenai peluang);
- 2) Arahan untuk menghasilkan perubahan positif seperti ide/solusi tentang peluang, kategori peluang, kombinasi ide & informasi;
- 3) Investigasi informasi, yang melibatkan mencoba ide/solusi.

#### **2.4.3. Indikator Innovation Behavior**

Menurut McGuirk., dkk, (2015) menguraikan tentang indikator *Innovation Behavior* antara lain sebagai berikut:

1. Pengusaha mampu memecahkan masalah

2. Pengusaha mampu mencari metode, teknik
3. Perilaku inovatif dan kreatif
4. Pengusaha mampu mengambil risiko

## 2.5. Hipotesis

### 2.5.1. Pengaruh *Tacit Knowledge* Terhadap *Innovation Behavior*

Pengetahuan yang meliputi semua aktivitas terkait dengan informasi dan pemanfaatannya dalam menciptakan nilai bagi organisasi (Ganguly, *et al.*, 2019). Berbagi pengetahuan, diartikan sebagai pertukaran informasi antara individu-individu dan juga di antara tim, unit organisasi, serta organisasi secara keseluruhan. Berbagi pengetahuan berperan sebagai pendukung dalam mencapai keunggulan kompetitif dengan mengurangi biaya, meningkatkan kinerja tim, dan mempromosikan kemampuan berinovasi. Praktik berbagi pengetahuan memiliki peran penting dalam meningkatkan kemampuan berinovasi suatu organisasi (Podrug *et al.*, 2017). Kemampuan berinovasi merupakan salah satu alat utama bagi organisasi dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan eksternal.

Inovasi dapat didefinisikan sebagai proses pengembangan dan implementasi ide-ide baru oleh individu yang terlibat dalam interaksi dengan orang lain dari waktu ke waktu (Podrug *et al.*, 2017). Inovasi memiliki potensi untuk membantu perusahaan mengidentifikasi peluang yang ada saat ini atau yang mungkin muncul di masa depan. Perusahaan atau organisasi y

ang berhasil tidak hanya merespons kebutuhan pelanggan atau organisasi saat ini, tetapi juga sering kali memiliki kemampuan untuk mengantisipasi tren masa depan dan mengembangkan ide, produk, atau layanan baru yang memungkinkan mereka untuk memenuhi permintaan di masa depan dengan cepat dan efisien. Ini sejalan dengan temuan dari penelitian yang dilakukan oleh (Li, 2021), yang menunjukkan bahwa pengetahuan tacit di dalam perusahaan secara positif memengaruhi kinerja inovatif perusahaan. Oleh karena itu, rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

***H1: Diduga Tacit Knowledge Berpengaruh Terhadap Inovation Behavior***

#### **2.5.2. Pengaruh Efektivitas Organisasi Terhadap *Innovation Behavior***

Efektivitas organisasi adalah kemampuan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya dengan cara yang efisien, tepat waktu, dan dengan hasil yang memuaskan. Ini mencakup kemampuan organisasi untuk merencanakan, mengorganisir, melaksanakan, dan mengendalikan semua aktivitasnya agar mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Efektivitas organisasi adalah tujuan utama dalam manajemen dan seringkali merupakan hasil dari kombinasi yang baik antara perencanaan yang matang, pengelolaan sumber daya yang bijak, eksekusi yang efisien, dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan. Itulah mengapa efektivitas organisasi menjadi faktor penting dalam kesuksesan dan keberlanjutan sebuah organisasi.

Efektivitas organisasi merupakan salah satu cara untuk mengukur kinerja organisasi (Leeand Choi, 2003). mengatasi efektivitas fungsi organisasi dengan menggunakan indikator seperti efisiensi, produktivitas, dan keuntungan. Namun, terdapat banyak kebingungan dalam literatur secara umum mengenai definisi dan kriteria yang tepat untuk menilai efektivitas organisasi. Banyak penelitian (Papadakis, 2006) menganjurkan bahwa efektivitas organisasi lebih kompleks dalam hal deskripsi dan dimensi daripada ukuran agregat yang dapat ditangkap. efektivitas organisasi adalah abstraksi hipotetis yang ada dalam pikiran masyarakat dan memberi makna pada gagasan tentang efektivitas organisasi.

Inovasi organisasi dianggap sebagai faktor fundamental untuk membantu perusahaan bertahan di dunia yang berubah dengan cepat, seperti yang diungkapkan oleh Dedahanov *et al.* (2017), dan ini dianggap sebagai salah satu cara untuk mencapai kesuksesan dan daya saing organisasi. Kehadiran inovasi membantu organisasi mengungguli pesaingnya, menggairahkan pelanggan, dan membangun portofolio produk baru. Akibatnya, organisasi saat ini memerlukan lebih banyak ide kreatif baru dari pengusaha yang dapat berkontribusi terhadap kinerja inovasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Liao *et al.*, 2020) yang menunjukkan bahwa efektivitas organisasi memperkuat pengaruh inovasi terhadap kinerja usaha. Berdasarkan pertimbangan tersebut, maka rumusan hipotesis penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

## ***H2: Diduga Efektivitas Organisasi Berpengaruh Terhadap Innovation Behavior***

### **2.5.3. Pengaruh Tacit Knowledge Terhadap Kinerja Entrepreneur**

Dalam era bisnis yang dinamis saat ini, persaingan di antara usaha atau organisasi semakin sengit. Kemajuan pengetahuan dan informasi telah menjadi faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja usaha (seperti yang disebutkan oleh (Zhang *et al.*, 2015). Sumber daya yang paling berharga bagi usaha adalah pengalaman dan keterampilan pengusaha. Oleh karena itu, kemampuan usaha untuk mempertahankan dan mentransfer pengetahuan serta keterampilan ini menjadi kunci untuk mencapai keunggulan kompetitif di pasar saat ini, sesuai dengan pendapat (Chugh, 2013). Kinerja, yang ditegaskan oleh (Wang, 2015), adalah unsur inti dari semua kegiatan dalam organisasi karena hal ini menentukan kelangsungan hidupnya.

Jika pengusaha memiliki pengetahuan baru, akan lebih bermanfaat jika mereka berbagi pengetahuan tersebut dengan orang lain. Selain itu, sangat jelas bahwa berbagi pengetahuan merupakan hal yang lebih penting (Zolhavarieh, Barati, 2012). Ketika pengusaha memiliki pengetahuan dan bersedia untuk berbagi pengetahuan yang dapat memberikan manfaat bagi usaha mereka, perusahaan dapat memperoleh keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, pengetahuan tacit yang dimiliki oleh pengusaha memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan, kemampuan inovasi, efisiensi kerja pengusaha, dan solidaritas tim. Temu

an penelitian yang dilakukan oleh (Zolhavarieh, Barati, 2012) juga mendukung ide bahwa pengetahuan tacit memiliki dampak positif terhadap kinerja pengusaha. Dengan demikian, rumusan hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

***H3: Diduga Tacit Knowledge Berpengaruh Terhadap Kinerja Entrepreneur***

#### **2.5.4. Pengaruh Efektivitas Organisasi Terhadap Kinerja Entrepreneur**

Efektivitas organisasi menjadi lebih menonjol dan beralih menjadi sebuah konsep dari status sebuah konstruk (Henry, 2011). Konsep ini terkait dengan isu-isu seperti kemampuan suatu organisasi untuk mengakses dan menyerap kinerja *entrepreneur* dan akibatnya mencapai tujuannya. Seperti sebuah unit yang secara individual tidak efektif dalam hal kerjasama dengan seluruh organisasi pasti akan gagal. (McCann, 2004) menunjukkan bahwa efektivitas organisasi adalah kemampuan organisasi dalam memiliki akses terhadap sumber daya penting, mencatatnya sebagai kriteria keberhasilan organisasi dalam memenuhi tujuannya melalui strategi inti.

Dalam literatur, tidak ada satu model efektivitas organisasi yang cocok untuk semua organisasi. Menurut (Balduck & Buelens, 2008), isu efektivitas dalam organisasi berkisar pada empat pendekatan utama: pendekatan sumber daya sistem, pendekatan tujuan, pendekatan konstitusi strategis, dan pendekatan proses internal. Ini adalah pendekatan yang efektif dan efisien yang bergantung pada jenisnya. situasi yang akan

muncul. Tulisan ini membahas tentang ciri-ciri keempat model efektivitas organisasi sebagaimana dimaksud di bawah ini.

Pendekatan pertama yang banyak digunakan dalam efektivitas organisasi adalah pendekatan tujuan. Fokusnya adalah pada output untuk mengetahui tujuan operasional yang penting seperti keuntungan, perilaku inovasi (Schermerhorn, Wiley, 2004) beberapa asumsi dasar dalam pendekatan tujuan. Salah satunya adalah harus ada kesepakatan umum mengenai tujuan spesifik dan orang-orang yang terlibat harus merasa berkomitmen untuk mencapainya. Asumsi berikutnya adalah jumlah tujuan terbatas dan untuk mencapainya memerlukan sumber daya tertentu yang sangat diperlukan.

(Zhang *et al.*, 2015) melemahnya signifikansi pendekatan berbasis tujuan untuk evaluasi efektivitas organisasi penelitian dan lembaga akademis digambarkan dalam pengukuran hasil yang akurat dan jelas. Faktanya, hal ini penting dalam kejelasan tujuan dan ukuran keluaran. Model tujuan hanya cocok jika kondisi ini terpenuhi. Namun, hal ini biasanya tidak berlaku untuk organisasi penelitian pendidikan khususnya dalam kondisi di mana mereka bertanggung jawab terhadap tujuan dan harus ada pembenaran untuk fungsi sosial skala besar mereka. Terlebih lagi, setiap penelitian memiliki sifat eksploratif dan untuk melakukan penyelidikan, kebebasan sangatlah penting. Inilah fakta-fakta yang tidak boleh dibatasi oleh tujuan-

tujuan sempit. Dalam hal ini, pendekatan berorientasi tujuan hanya sebagian yang cocok.

Studi (Vinitwatanakhun, 1998) menggambarkan bahwa efektivitas organisasi harus fokus pada sumber daya manusia dan organisasi dan membantu individu untuk mencapai keterampilan kinerja *Entrepreneur* dan harga diri para kinerja untuk mengendalikan lingkungan baru dan menemukan keamanan dan dukungan. Seperti yang ditunjukkan oleh (Baker dan Branch, 2002), organisasi, yang terlibat dalam penelitian ilmiah paling menderita karena mereka harus menerapkan manajemen yang efektif, berperilaku lebih bertanggung jawab, dan melakukan pekerjaan dengan sumber daya terbatas untuk meningkatkan efektivitasnya kinerja. Meskipun berkeinginan untuk meningkatkan efektivitas mereka, para kinerja dalam organisasi-organisasi ini pertama-tama melihat diri mereka sebagai kinerja *Entrepreneur*. Namun, mereka harus menghadapi masalah-masalah efektivitas organisasi dan sistem. Mereka diwajibkan untuk inovatif.

#### ***H4: Diduga Efektivitas Organisasi Terhadap Kinerja Entrepreneur***

##### **2.5.5. Pengaruh *Innovation Behavior* Terhadap Kinerja *Entrepreneur***

Inovasi dianggap sebagai faktor utama yang memengaruhi kesuksesan suatu perusahaan atau organisasi, tergantung pada kemampuan inovatifnya yang memungkinkan perusahaan menjadi lebih adaptif dan efisien dalam menghadapi perubahan (Yang et al., 2018). Keberadaan inov

asi dalam perusahaan menjadi solusi krusial dalam upaya meningkatkan kinerja usaha dan mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Diaz-Fernandez et al., 2017).

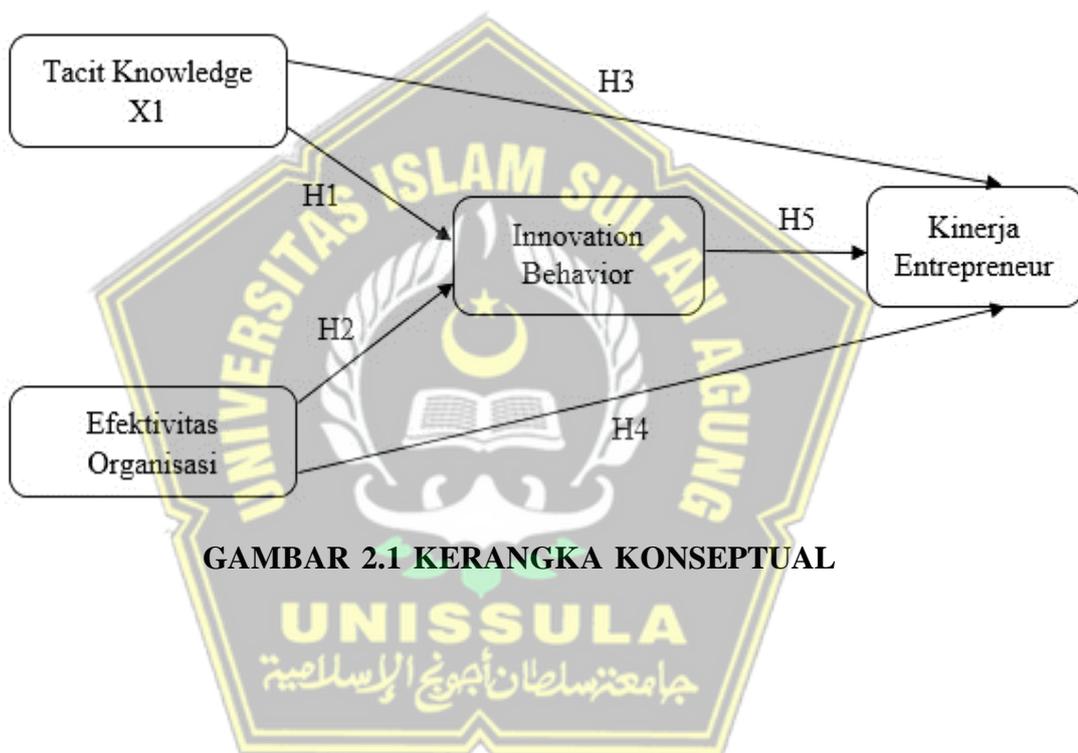
Pengetahuan tak tertulis dapat digambarkan sebagai cara individu berkomunikasi, berinteraksi, dan berkoordinasi dalam menyampaikan pengetahuan atau keterampilan mereka untuk mencapai tujuan dan tugas yang ada dalam organisasi (Wang, 2015). Berbagi pengetahuan merupakan faktor yang memiliki potensi besar dalam menjaga dan meningkatkan kemampuan inovasi usaha. Proses pengetahuan tak tertulis membantu meningkatkan kemampuan usaha dalam mengelola pengetahuan, yang pada gilirannya memungkinkan individu untuk bekerja dengan lebih efisien atau mencapai tujuan mereka (Phong Ba Le dan Hui Lei, 2017). Selain itu, Dedahanov et al. (2017) menyatakan bahwa dampak inovasi tidak hanya memberikan manfaat bagi organisasi melalui perilaku inovatif pengusaha, tetapi juga memberikan manfaat bagi pengusaha sendiri melalui kreativitas mereka sendiri.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Tang dan rekan-rekan pada tahun 2013 mengindikasikan bahwa terdapat korelasi positif antara perilaku inovasi pengusaha. Sementara itu, studi yang dilakukan oleh (Muthuveloo et al., 2017) menunjukkan bahwa *Innovation Behavior* memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Berdasarkan temuan-temuan ini, penelitian ini mengemukakan hipotesis sebagai berikut:

***H5: Diduga Innovation Behavior Berpengaruh Terhadap Kinerja Entrepreneur***

**2.6. Kerangka pemikiran**

Kerangka berpikir pada penelitian ini sebagai gambaran yang sistematis, sehingga dengan melalui kerangka berpikir ini terdapat pedoman yang bisa digunakan untuk mempermudah proses analisis.



**GAMBAR 2.1 KERANGKA KONSEPTUAL**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Pada bab ini diuraikan tentang arah dan cara melaksanakan penelitian yang mencakup jenis penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sampel, variabel dan indikator serta teknis analisis data.

#### **3.1. Jenis dan Desain Penelitian**

Jenis pada penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang menggunakan teknik-teknik survei sosial yang berkaitan dengan wawancara secara terstruktur dan memakai kuesioner yang tersusun, eksperimen.

Desain penelitian adalah pedoman dalam menyusun sebuah riset agar berjalan efektif dan efisien. Menurut (Indrawati, 2015) menjelaskan bahwa desain penelitian merupakan suatu cara bagaimana peneliti melakukan terkait perumusan masalah, pengumpulan, pengolahan, dan analisis data untuk memperoleh jawaban dari pertanyaan peneliti sehingga tujuan peneliti tercapai. Adapun penelitian mengenai tentang pengaruh Pengaruh *Tacit Knowledge* Dan Efektivitas Organisasi Terhadap Kinerja *Entrepreneur* Dengan Media *Innovation Behavior* Di Kecamatan Karangrayung

#### **3.2. Sumber Data**

##### **1) Data Primer**

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari responden penelitian. Data ini diambil berdasarkan kuesioner yang dibagikan kepada responden. Adapun yang termaksud dalam data primer adalah ta

nggapan responden terhadap variabel penelitian Pengaruh *Tacit Knowledge* Dan Efektivitas Organisasi Terhadap Kinerja *Entrepreneur* Dengan Mediasi *Innovation Behavior* Di Kecamatan Karangrayung

## 2) Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang telah diolah oleh orang atau lembaga lain yang telah dipublikasikan. Data tersebut diperoleh dari majalah-majalah, laporan instansi terkait maupun dari literatur-literatur yang ada meliputi jumlah personil, struktur organisasi, dan deskripsi jabatan dan lain-lain.

### 3.3. Metode Pengumpulan Data

Dalam rangka memperoleh data yang mendukung dan relevan dengan penelitian ini maka peneliti menggunakan metode yaitu penyebaran kuesioner. Penyebaran kuesioner merupakan pengumpulan data secara langsung yang dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan pada responden. Kuesioner diserahkan secara langsung pada pimpinan dalam amplop dan dikembalikan dalam amplop tertutup untuk menjaga kerahasiaan.

### 3.4. Populasi dan sampel

#### 1) Populasi

Populasi yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah seluruh *entrepreneur* sebanyak 150 orang Populasi yaitu keseluruhan objek penelitian dan memenuhi karakteristik tertentu. Menurut Imam, Ghazali, (2016) populasi merupakan kelompok orang, kejadian, atau hal-hal yang menarik dan selanjutnya dipelajari dan ditarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh *Entrepreneur* Kecamatan Karangrayung

## 2) Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang diambil melalui cara-cara tertentu yang juga memiliki karakteristik tertentu. Sampel akan diambil sebanyak 100 orang dari populasi. Jika peneliti tidak sanggup untuk melakukan penelitian dengan mengambil data langsung dari populasi (Bahari, & Syaiful, 2018). Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *non probability sampling* berupa *accidental sampling* yaitu peneliti memiliki kebebasan untuk memilih siapa yang akan dijadikan sampel atau yang akan ditemui sebagai responden. Santoso, (2015)

### 3.5. Variabel dan indikator

No	Variabel	Defenisi operasional	Indikator	Sumber	Skala pengukuran
1	<i>Tacit knowledge</i>	<i>Tacit knowledge</i> adalah pemahaman, kemampuan, keterampilan dan pengalaman individu; sering dinyatakan dalam tindakan manusia dalam bentuk pemikiran, sudut pandang, evaluasi dan nasihat biasa dihasilkan dan diperoleh melalui pengalaman masa lalu, individu, dan repositori yang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Interaksi dengan rekan kerja</li> <li>2. Diskusi dengan rekan kerja</li> <li>3. Berbagi pengetahuan</li> <li>4. Berbagi pengalaman</li> </ol>	Fadilah Puteh, (2018)	<p>Semua indikator dalam penelitian ini diukur dengan skala semantic 1-5</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sangat setuju</li> <li>2. setuju</li> <li>3. netral</li> <li>4. tidak setuju</li> <li>5. Sangat tidak setuju</li> </ol>

		dimanfaatkan untuk manfaat pengembangan individu dan organisasi			
2	Efektivitas Organisasi	menganjurkan bahwa efektivitas organisasi lebih kompleks dalam hal deskripsi dan dimensi daripada ukuran agregat yang dapat ditangkap. efektivitas organisasi adalah abstraksi hipotetis yang ada dalam pikiran masyarakat dan memberi makna pada gagasan tentang efektivitas organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengusaha mampu memecahkan masalah</li> <li>2. Pengusaha mampu mencari metode, teknik</li> <li>3. Perilaku inovatif dan kreatif</li> <li>4. Pengusaha mampu mengambil risiko</li> </ol>	Gold et al. (2001)	
3	Innovation Behavior	perilaku inovatif yaitu suatu proses untuk merubah peluang menjadi ide yang dapat dipasarkan, ide yang baru memainkan peran penting untuk merubah pemikiran kreatif ke dalam sebuah ide yang lebih bernilai.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. peningkatan kemampuan berinovasi,</li> <li>2. peningkatan koordinasi upaya,</li> <li>3. komersialisasi produk baru yang cepat,</li> <li>4. kemampuan mengantisipasi kejutan, daya tanggap terhadap perubahan pasar,</li> </ol>	McGuirk., dkk, (2015)	

4	Kinerja <i>Entrepreneur</i>	Kinerja <i>Entrepreneur</i> fondasi dari suatu organisasi karena maju atau tidaknya suatu organisasi merupakan kolektif dari semua anggotanya. Kinerja <i>Entrepreneur</i> mengarah pada peningkatan efisiensi dan produktivitas keseluruhan proses organisasi.	1. Kualitas kerja. 2. Kuantitas tenaga kerja. 3. Efisiensi waktu. 4. Efektivitas kerja.	Hendri., dkk, (2019)	
---	-----------------------------	---	--	----------------------	--

### 3.6. Teknik analisis data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan software PLS (*Partial Least Square*). Menurut (Ghozali, 2014) PLS menggunakan analisis kuadrat terkecil biasa sehingga indentifikasi pada model tidak menjadi masalah dalam model rekursif dan tidak mengasumsikan bentuk distribusi pengukuran variabel tertentu. Basuki dan Saputra, (2018) model hubungan variabel laten dalam PLS terdapat 2 model yaitu *Outer Model* dan *Inner Model* antara lain sebagai berikut:

#### 1) Evaluasi Model Pengukuran Reflektif (*Outer Model*)

*Outer model* merupakan hubungan antara indikator dengan konstruksinya. Evaluasi awal atau pengujian pengukuran model bersifat reflektif yaitu dengan *convergent validity* dan *convergent reliability*.

##### a. *Convergent Validity*

Evaluasi *Convergent Validity* dimulai dengan melihat *item reliability* (indikator validitas) yang ditunjukkan oleh nilai *loading factor*. Sesuai dengan standar aturan (*rule of thumb*), nilai *loading factor* indikator  $\geq 0,7$  untuk dikatakan valid. Jika seluruh indikator telah dinyatakan  $\geq 0,7$  maka indikator-indikator tersebut juga telah fit (Haryono, 2017).

b. *Convergent Reliability*

Instrumen *reliabel* adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2012). Kriteria untuk menentukan reliabilitas konstruk yaitu:

1. *Composite reliability*, data yang memiliki *composite reliability*  $> 0,6$  mempunyai reliabilitas yang tinggi.
2. *Cronbach Alpha*, uji reliabilitas diperkuat dengan *cronbach alpha*. Nilai diharapkan  $> 0,7$  untuk semua konstruk.
3. Hasil dari  $\rho_A > 0,7$ .
4. *Average variance Extracted (AVE)*. Nilai *AVE* yang diharapkan  $> 0,5$

2) Evaluasi Model Struktur (*Inner Model*)

*Model* linier ini diperoleh setelah dilakukan analisis validitas dan reliabilitas, model persamaan struktur digunakan untuk menilai kekuatan model yang diusulkan di penelitian ini, yaitu untuk kriteria  $R^2$ , effect size, estimasi koefisien path, dan stabilitas estimasi yang diuji menggunakan

n t statistik melalui *resampling metode bootstrapping* (Almusaddar, dkk., 2018).

a. *Coefficient of Determinasi* ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa besar sumbangan yang diberikan variabel independen terhadap variabel independen (Ghozali, 2001). Kriteria analisisnya antara lain sebagai berikut:

- 1) Jika nilai  $R^2 = 0,75$  berarti substansial (besar/kuat)
- 2) Jika nilai  $R^2 = 0,50$  berarti moderat (sedang)
- 3) Jika nilai  $R^2 = 0,25$  berarti lemah (kecil).

b. *Effect size*  $f^2$  (*f-square*)

adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari variabel independen terhadap variabel dependen. Terdapat kriteria a dalam menganalisisnya yaitu:

- 1) Jika nilai  $f^2 = 0,02$  berarti kecil (buruk)
- 2) Jika nilai  $f^2 = 0,15$  berarti moderat (sedang)
- 3) Jika nilai  $f^2 = 0,35$  berarti besar (baik).

### 3) Pengujian Hipotesis

H1; *Tacit Knowledge* Berdampak Positif dan Signifikan Terhadap *Innovation Behavior*?

H2: Efektivitas Organisasi Berdampak Positif dan Signifikan Terhadap *Innovation Behavior*?

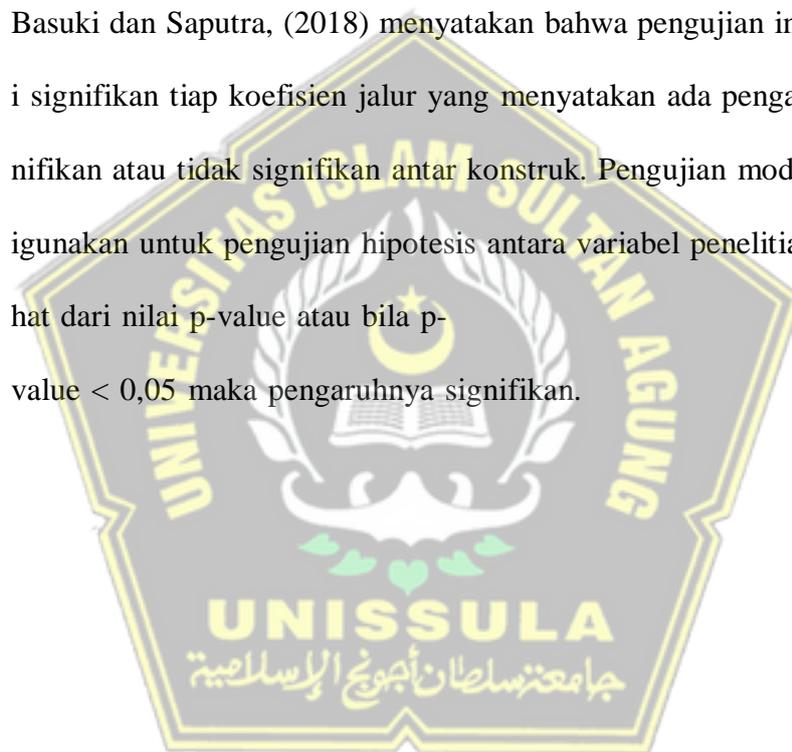
H3: Kepemimpinan Etis Berdampak Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pengusaha?

H4: *Tacit Knowledge* Berdampak Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja *Entrepreneur*?

H5: *Innovation Behavior* Dalam Memediasi *Tacit Knowledge* Berdampak Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja *Entrepreneur*?

H6; *Innovation Behavior* Memediasi Berdampak Positif dan Signifikan *Efektivitas Organisasi* Terhadap Kinerja *Entrepreneur*?

Basuki dan Saputra, (2018) menyatakan bahwa pengujian ini meliputi nilai signifikan tiap koefisien jalur yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan atau tidak signifikan antar konstruk. Pengujian model struktural digunakan untuk pengujian hipotesis antara variabel penelitian. Dapat dilihat dari nilai p-value atau bila p-value < 0,05 maka pengaruhnya signifikan.



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Deskripsi Objek Penelitian

Dalam penelitian ini, responden penelitian yang digunakan sebagai objek penelitian adalah pemilik usaha yang berada pada lingkungan kerja Kecamatan Karangrayung, Kabupaten Grobogan, Jawa Tengah sebanyak 150 responden. Pengumpulan data dilakukan selama 1 bulan. Dari seluruh usaha hanya 100 pemilik usaha yang mengisi kuesioner.

#### 4.2. Penyebaran Data Kuesioner

Pengambilan data pada penelitian ini dengan menggunakan penyebaran kuesioner yaitu antara lain sebagai berikut:

**Tabel 4.1 jumlah penyebaran kuesioner**

Keterangan	Frequency	Presentase
jumlah penyebaran kuesioner	100	100.0 %

*Sumber: Output Data Primer*

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner seluruh responden penelitian pada tabel 4.1 diatas, menunjukkan bahwa jumlah penyebaran kuesioner berjumlah 100 responden. Tidak ada jumlah kuesioner yang ditolak dan presentase 100.0 %.

#### 4.3. Gambaran Umum Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini terdapat beberapa kategori diantaranya responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan tera

akhir, lama bekerja serta asal perguruan tinggi. Berdasarkan responden tersebut dapat dijelaskan dibawah ini:

#### 4.3.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Menurut responden, jenis kelamin dikumpulkan dalam penelitian ini untuk mengidentifikasi jenis kelamin responden. Jenis kelamin responden dalam penelitian ini dirinci sebagai berikut:

**Tabel 4.2 responden berdasarkan jenis kelamin**

Keterangan	Frequency	Presentase
laki laki	41	41%
Perempuan	59	59%
Total	100	100 %

*Sumber: Output Data Primer*

Data pada Tabel 4.2 menunjukkan bahwa responden laki-laki berjumlah 41 orang atau 41% dari total responden. Sementara itu, responden perempuan berjumlah 59 orang atau 59% dari total responden. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah pengusaha perempuan.

#### 4.3.2. Responden Berdasarkan Usia

Usia responden dalam penelitian ini dikumpulkan untuk menentukan distribusi usia mereka. Rincian mengenai usia responden diuraikan di bawah ini:

**Tabel 4.3 responden berdasarkan Usia**

Keterangan	Frequency	Presentase
21 - 30 Tahun	90	90%
31 - 40 Tahun	5	5%
> 40 Tahun	5	5%
Total	100	100 %

*Sumber: Output Data Primer*

Data olahan dari responden, seperti yang ditunjukkan pada tabel 4.3, menunjukkan bahwa 90 responden berusia antara 21-30 tahun atau 90% dari total responden. Ada 5 responden berusia 31-40 tahun atau 5%, dan 5 responden lainnya berusia di atas 40 tahun atau 5%, sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah pengusaha berusia 21-30 tahun atau 90% dari total responden.

#### 4.3.3. Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Studi ini mengumpulkan data tentang tingkat pendidikan tertinggi responden untuk memahami latar belakang pendidikan mereka. Rincian tingkat pendidikan tertinggi responden dijelaskan di bawah ini:

**Tabel 4.4 responden berdasarkan pendidikan terakhir**

Keterangan	Frequency	Presentase
SMA	0	0%
D3	18	18%
STRATA S1	70	70%
S2	2	2%
Total	100	100 %

*Sumber: Output Data Primer*

Analisis data yang disajikan pada Tabel 4.4 menunjukkan bahwa tidak ada responden yang berpendidikan SMA atau SMK, yang mewakili 0% dari sampel. Responden dengan pendidikan D3 mencapai 18% dari total, sedangkan yang berpendidikan sarjana (S1) mencapai 70%, yaitu sebanyak 70 orang. Hanya 2% responden yang berpendidikan pascasarjana (S2). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden, yakni sebanyak 70 orang atau 70%, berpendidikan sarjana (S1).

#### 4.3.4. Responden Berdasarkan Lama Kerja

Berdasarkan masa kerja responden dalam penelitian ini, data dikumpulkan untuk menentukan lamanya masa kerja mereka. Rincian lamanya masa kerja responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.5 responden berdasarkan lam bekerja**

Keterangan	Frequency	Presentase
< 5 Tahun	58	58%
6 – 10 Tahun	30	30 %
> 10 Tahun	12	12%
Total	100	100 %

*Sumber: Output Data Primer*

Data dari Tabel 4.5 menunjukkan bahwa responden dengan masa kerja kurang dari 5 tahun berjumlah 58 orang, atau 58% dari total responden. Mereka yang memiliki masa kerja 6-10 tahun berjumlah 30 orang, atau 30%, sedangkan responden dengan masa kerja lebih dari 10 tahun berjumlah 12 orang, atau 12%. Hal

ini menunjukkan bahwa mayoritas responden, yaitu 58%, memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun.

#### 4.3.5. Responden Berdasarkan Asal Tempat

Berdasarkan responden dari Kecamatan Karangrayung dalam penelitian ini, dilakukan pengumpulan data untuk mengetahui asal perguruan tinggi responden. Rincian responden dari Kecamatan Karangrayung disajikan pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.6 responden berdasarkan asal kecamatan karangrayun**

Keterangan	Frequency	Presentase
Kecamatan Karangrayung	100	100%

*Sumber: Output Data Primer*

Analisis data responden berdasarkan masa kerja sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4.6 di atas, diketahui bahwa responden dari Kecamatan Karangrayung berjumlah 100 orang.

#### 4.4. Analisisn Data Dengan Smart-PLS

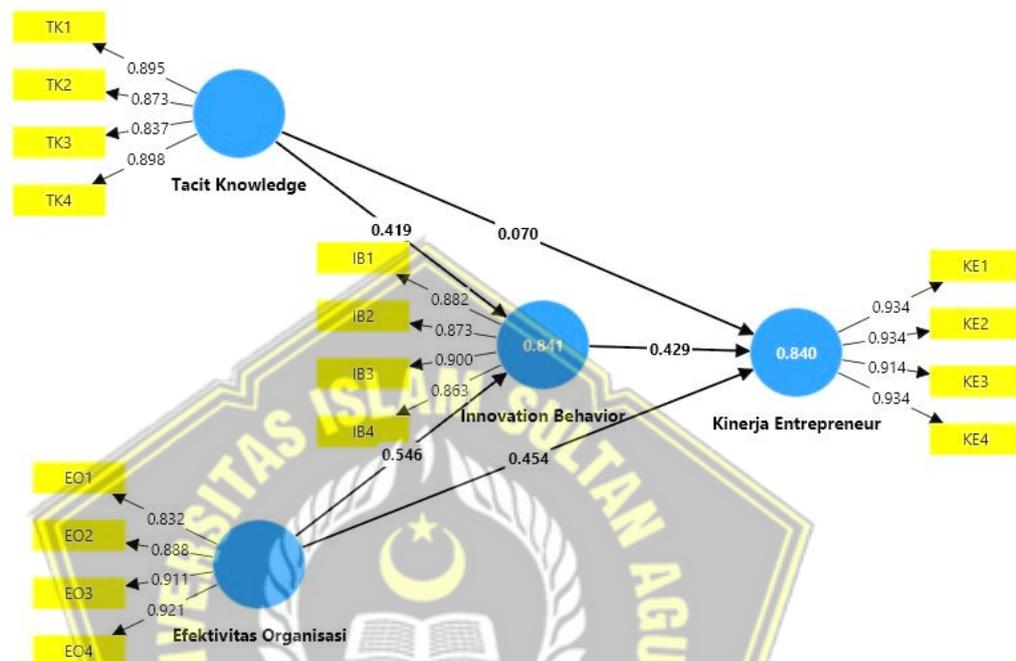
Penelitian ini memakai analisis data SEM (Structural Equation Model) dengan PLS (*Partial Least Square*) yang menggunakan alat bantu software Smart-

PLS 4.0. Pengujian PLS terbagi menjadi dua yaitu Outer model (model bagian luar) dan Inner model (model bagian dalam). Adapun pengujian tersebut dapat dijelaskan dibawah ini:

##### 4.4.1. Pengukuran *Outor Model*

Aditya., dkk, (2020) menjelaskan bahwa outer model yaitu menguji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dalam aplikasi PLS menguji

convergent validity dan discriminant validity sebagai berikut:



**Gambar 4.1 Outer Loading**

Berdasarkan hasil pengujian *outer model* dapat dilihat pada gambar 4.1 di atas yaitu untuk menjelaskan indikator yang valid dari penelitian ini.

## 1. Uji Validitas

### a. Convergent Validity

*Convergent validity* tercermin dari nilai *Loading factor*, yang menunjukkan kekuatan korelasi antara setiap item pengukuran atau indikator dan konstruk yang mendasarinya (variabel laten). Menurut Lengkey et al. (2020), nilai *Loading factor* di atas 0,7 dalam uji model luar dianggap ideal.

Tabel 4.7 *factor loading*

	Efektivitas Organisasi	Inovasi Behavior	Kinerja <i>Entrepreneur</i>	Tacit Knowledge	Keterangan
E O1	0,832				Valid
E O2	0,888				Valid
E O3	0,911				Valid
E O4	0,921				Valid
IB 1		0,882			Valid
IB 2		0,873			Valid
IB 3		0,900			Valid
IB 4		0,863			Valid
K E1			0,934		Valid
K E2			0,934		Valid
K E3			0,914		Valid
K E4			0,934		Valid
T K1				0,895	Valid
T K2				0,873	Valid
T K3				0,837	Valid
T K4				0,898	Valid

Sumber: Output Data Primer

Berdasarkan hasil dari data pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.7 diatas menggunakan bahwa semua nilai  $f$

*actor loading* setiap indikator dapat dinyatakan valid karena nilai *factor loading* diatas  $> 0,070$ .

b. *Discriminant Validity*

*Discriminant validity* dapat dilihat pada nilai *cross loading* diatas 0,70 dinyatakan valid (Lengkey, dkk., 2020).

**Tabel 4.8 Cross Loading**

	Efektivitas Organisasi	Inovasi Behavior	Kinerja Entrepreneur	Tacit Knowledge
E1	<b>0,832</b>	0,757	0,721	0,786
E2	<b>0,888</b>	0,775	0,821	0,719
E3	<b>0,911</b>	0,791	0,774	0,682
E4	<b>0,921</b>	0,814	0,836	0,680
IB1	0,788	<b>0,882</b>	0,779	0,828
IB2	0,781	<b>0,873</b>	0,774	0,731
IB3	0,824	<b>0,900</b>	0,835	0,748
IB4	0,707	<b>0,863</b>	0,736	0,707
K1	0,855	0,864	<b>0,934</b>	0,785
K2	0,813	0,806	<b>0,934</b>	0,719
K3	0,814	0,813	<b>0,914</b>	0,718
K4	0,816	0,837	<b>0,934</b>	0,758

T K 1	0,684	0,750	0,725	<b>0,895</b>
T K 2	0,757	0,769	0,714	<b>0,873</b>
T K 3	0,618	0,679	0,616	<b>0,837</b>
T K 4	0,751	0,801	0,748	<b>0,898</b>

Sumber: Output Data Primer

Berdasarkan hasil *discriminant validity* pada tabel 4.8 di atas dapat dilihat pada nilai *Cros Loading* 0,7 dan selanjutnya nilai setiap indikator dapat di nyatakan valid karena lebih besar di bandingkan dengan variabel lainnya.

## 2. Uji Reliabilitas

### a. Cronbach's Alpha

Uji reliabilitas menggunakan *cronbach's alpha* bertujuan untuk mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk, konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *cronbach's alpha* lebih dari 0.60. (Cheah, dkk., 2017).

### b. Composite Reliability

*Composite Reliability* bertujuan untuk mengukur nilai sesungguhnya dari nilai reliabilitas suatu konstruk. Nilai *composite reliability* yang baik harus lebih dari 0.70 walaupun 0.60 masih bisa diterima. Konstruk dapat dikatakan reliabel jika nilai *composite reliability* di atas 0.70. (Cheah, dkk

.,2017).

c. *Average Variance Extracted*

*Average Variance Extracted* (AVE) yang sering digunakan adalah minimal 0,50. Untuk mengukur reliabilitas dapat dilakukan dengan melihat nilai *cronbach's alpha*, *composite reliability* dan AVE dan hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.9 Composite Reliability**

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability	Average variance extracted (AVE)	Keterangan
Efektivitas Organisasi	0,911	0,913	0,790	Reliabel
Inovasi Behavior	0,903	0,905	0,774	Reliabel
Kinerja <i>Entrepreneur</i>	0,947	0,947	0,863	Reliabel
Tacit Knowledge	0,899	0,903	0,768	Reliabel

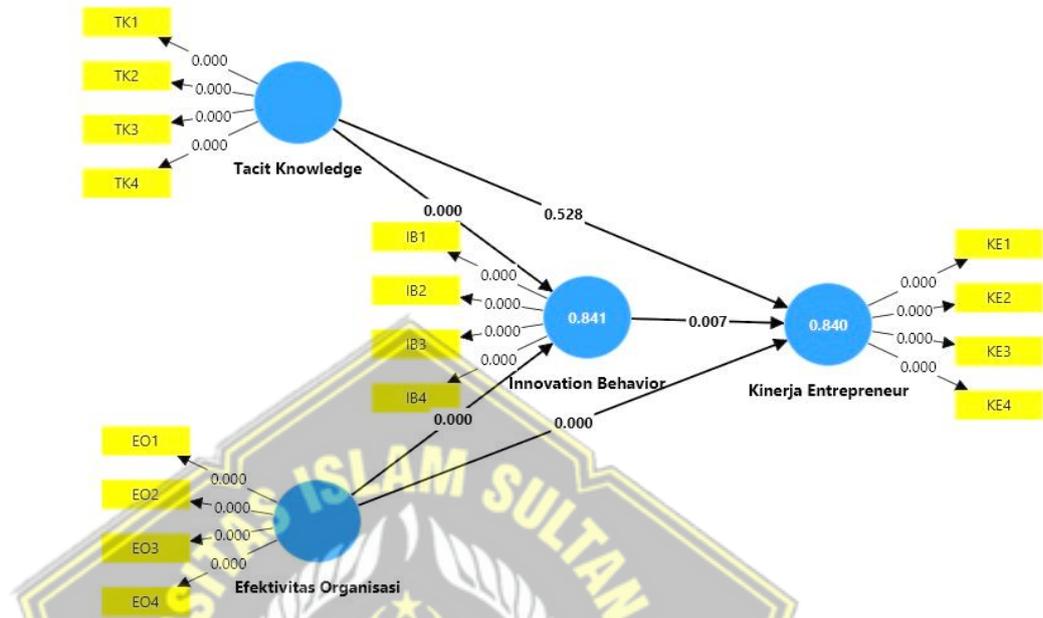
Sumber: Output Data Primer

Berdasarkan hasil dari tabel 4.9 diatas menunjukan bahwa nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dari setiap variabel memiliki nilai lebih dari > 0,60, sementara nilai *average variance extracted* (AVE) terdapat nilai variabel > 0,050 maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel berdasarkan uji *composite reliability* dapat dinyatakan reliabel

#### 4.4.2. Pengukuran *Inner Model*

Inner model dilakukan untuk mengetahui persamaan struktur digunakan untuk menilai kekuatan model yang diusulkan di penelitian ini, yaitu untuk kriteria R-

Square ( $R^2$ ), *Effect size* ( $F^2$ ) yang diuji menggunakan t statistik melalui *resampling metode bootstrapping* (Almusaddar, dkk., 2018).



Gambar 4.2 *Inner Model*

1. *R-Square* ( $R^2$ )

*Coefficient of Determinasi* ( $R^2$ ) dilakukan dengan tujuan memperlihatkan sejauh mana pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Nilai *R-Square*

yang baik diharapkan lebih dari 0.67. Nilai *R-Square*

dikatakan kuat jika berada pada 0.75, sedang jika 0.50 dan lemah jika 0.25 (Cheah, dkk., 2017).

Tabel 4.10 *R – Square*

	R-square	R-square adjusted	Keterangan
Inovasi Behavior	0,841	0,837	Moderate
Kinerja <i>Entrepreneur</i>	0,840	0,835	Moderate

Sumber: *Output Data Primer*

Berdasarkan tabel 4.10 diatas tentang  $R -$

*Square* bahwa terdapat nilai Inovasi Behavior sebesar 0,841 artinya bahwa perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa Inovasi Behavior dapat dipengaruhi oleh Efektivitas Organisasi dan Tacit Knowledge sebesar 84,1% sisanya sebesar 83,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti oleh peneliti. Variabel Kinerja *Entrepreneur* memiliki nilai sebesar 0,840 artinya bahwa perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa Kinerja *Entrepreneur* dapat dipengaruhi oleh Efektivitas Organisasi dan Tacit Knowledge sebesar 84,0%, sisanya sebesar 84,0%, dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti oleh pada peneliti.

## 2. *Effect size* (F2)

*Effect size* adalah untuk mengetahui pengaruh semua variabel eksogen terhadap variabel endogen, pengaruh semua variabel eksogen terhadap variabel mediasi dan pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen, apakah pengaruh variabel tergolong kedalam kecil, sedang atau besar. Nilai *Effect size* 0.02 dikategorikan sebagai kecil, 0.15 sebagai sedang dan 0.35 sebagai kategori besar (Cheah, dkk., 2017).

**Tabel 4.11 *Effect size* (F2)**

	Efektivitas Organisasi	Inovasi Behavior	Kinerja <i>Entrepreneur</i>	Tacit Knowledge
Efektivitas Organisasi		0,545	0,454	
Inovasi Behavior			0,429	

Kinerja <i>Entrepreneur</i>		
Tacit Knowledge	0,419	0,070

Sumber: Output Data Primer

Berdasarkan tabel 4.11 diatas tentang *Effect size* pada variabel Efektivitas Organisasi terhadap Inovasi Behavior dan Efektivitas Organisasi terhadap Kinerja *Entrepreneur* terdapat kategori besar 0,35. *Tacit Knowledge* terhadap Inovasi Behavior terdapat kategori besar 0,35. Variabel *Tacit Knowledge* terhadap Kinerja *Entrepreneur* terdapat kategori kecil.

#### 4.5. Pengembangan dan Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil analisis yang digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Pengujian hipotesis dapat dilihat dengan membandingkan nilai *t- statistik* dan nilai *p-value*. Uji hipotesis tersebut dinyatakan diterima apabila nilai *p-value* < 0,05. Adapun dalam penelitian ini terdapat ada pengujian variabel pengaruh langsung dan variabel pengaruh tidak langsung. Hasil uji hipotesis dengan menggunakan program *Smart-*

*PLS* serta dapat dilihat melalui *Path Coefficient* teknik *Boostrapping* sebagai berikut:

##### 4.5.1. Pengujian Pengaruh Langsung (*Direct Effects*)

Pengujian pengaruh secara langsung dengan menggunakan teknik analisis *bootstrapping*. Dapat dikatakan berpengaruh positif dan signifikan bila nilai *p-*

kecil  $values < 0,05$ . Adapun uji *Path Coefficient* dapat dileaskan di bawah ini:

**Tabel 4.12 Path Coefficient**

	Original sample (O)	P values	Keterangan
Tacit Knowledge - > Inovasi Behavior	0.419	0.000	Hipotesis diterima
Efektivitas Organisasi - > Inovasi Behavior	0.545	0.000	Hipotesis diterima
Tacit Knowledge - > Kinerja <i>Entrepreneur</i>	0.070	0.528	Hipotesis ditolak
Efektivitas Organisasi - > Kinerja <i>Entrepreneur</i>	0.454	0.000	Hipotesis diterima
Inovasi Behavior - > Kinerja <i>Entrepreneur</i>	0.429	0.007	Hipotesis diterima

Sumber: Output Data Primer

Berdasarkan hasil *path coefficient* pada tabel 4.12 diatas, dapat diijelsaskan dibawa ini antara lain sebagai berikut:

1. Berdasarkan variabel *Tacit Knowledge* secara langsung terhadap Inovasi Behavior memiliki nilai  $p$ -  
*values* lebih kecil dari 0,05, maka dapat di simpulkan bahwa *Tacit Knowledge* terhadap Inovasi Behavior secara langsung memiliki berpengaruh positif dan signifikan. Berdasarkan pengajuan hipotesis keempat dapat diterima.

H<sub>4</sub>: Tacit Knowledge berpengaruh positif dan signifikan terhadap Inovasi Behavior

2. Berdasarkan variabel Efektivitas Organisasi secara langsung terhadap Inovasi Behavior memiliki nilai  $p$ -  
*values* lebih kecil dari 0,5, sehingga dapat di simpulkan bahwa

Efektivitas Organisasi terhadap Inovasi Behavior secara langsung memiliki pengaruh positif dan signifikan. Berdasarkan pengujian hipotesis yang pertama diterima.

H<sub>1</sub>: Efektivitas Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Inovasi Behavior

3. Berdasarkan variabel Tacit Knowledge secara langsung terhadap Kinerja *Entrepreneur* memiliki nilai *p-values* lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa Tacit Knowledge terhadap Kinerja *Entrepreneur* secara langsung tidak memiliki pengaruh signifikan. Berdasarkan hipotesis yang kelima tidak diterima.

H<sub>5</sub>: Tacit Knowledge secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja *Entrepreneur*

4. Berdasarkan variabel Efektivitas Organisasi secara langsung terhadap Kinerja *Entrepreneur* terdapat nilai *p-values* lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa Efektivitas Organisasi terhadap Kinerja *Entrepreneur* secara langsung memiliki pengaruh positif dan signifikan. Berdasarkan pengujian hipotesis yang kedua dapat diterima.

H<sub>2</sub>: Efektivitas Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja *Entrepreneur*

5. Berdasarkan variabel Inovasi Behavior secara langsung terhadap Kinerja *Entrepreneur* memiliki nilai *p-*

*values* lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa Inovasi Behavior terhadap Kinerja *Entrepreneur* secara langsung memiliki pengaruh positif dan signifikan. Berdasarkan pengujian hipotesis ketiga dapat di terima.

H<sub>3</sub>: Inovasi Behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja *Entrepreneur*

#### 4.5.2. Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (*Specific Indirect Effects*)

Pengujian pengaruh variabel tidak langsung bertujuan untuk menguji ada tidaknya pengaruh secara tidak langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel intervening. Adapun variabel *intervening* ialah Efektivitas Organisasi dan Tacit Knowledge terhadap Kinerja *Entrepreneur* dengan Inovasi Behavior sebagai variabel mediasi. Hasil analisis tersebut dapat dilihat melalui *indirect effects* teknik *bootstrapping*. Adapun pengujian pengaruh tidak langsung dapat dijelaskan dibawah ini:

**Tabel 4. 13 *Specific Indirect Effects***

	Original sample (O)	P values	Keterangan
Efektivitas Organisasi - > Inovasi Behavior - > Kinerja <i>Entrepreneur</i>	0.234	0.005	Hipotesis diterima
Tacit Knowledge - > Inovasi Behavior - > Kinerja <i>Entrepreneur</i>	0.179	0.048	Hipotesis ditolak

Sumber: Output Data Primer

Berdasarkan hasil *Indirect Effects* pada tabel 4.13 diatas, dapat dijelaskan dibawah ini antara lain sebagai berikut:

1. Berdasarkan Efektivitas Organisasi Kinerja *Entrepreneur* dengan

Inovasi Behavior sebagai variabel mediasi memiliki nilai *p-values* lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat di simpulkan bahwa Efektivitas Organisasi terhadap Kinerja *Entrepreneur* dengan Inovasi Behavior sebagai variabel mediasi memiliki pengaruh positif signifikan. Berdasarkan pengajuan hipotesis yang keenam dapat diterima.

H<sub>6</sub>: Efektivitas Organisasi Kinerja *Entrepreneur* dengan Inovasi Behavior sebagai variabel mediasi memiliki pengaruh positif signifikan

2. Berdasarkan Tacit Knowledge terhadap Kinerja *Entrepreneur* Inovasi Behavior sebagai variabel mediasi memiliki nilai *p-values* lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan Tacit Knowledge terhadap Kinerja *Entrepreneur* Inovasi Behavior sebagai variabel mediasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan. Berdasarkan pengajuan hipotesis ketujuh ditolak.

H<sub>7</sub>: Tacit Knowledge terhadap Kinerja *Entrepreneur* Inovasi Behavior sebagai variabel mediasi tidak berpengaruh positif signifikan.

#### 4.6. Analisis Hasil Penelitian

Setelah mengevaluasi dan menganalisis temuan penelitian, dilakukan diskusi berdasarkan hipotesis awal untuk menentukan hasil dari hipotesis yang diajukan. Hasil diskusi ini diuraikan di bawah ini:

Penelitian ini mensurvei 100 pengusaha di Kecamatan Karangrayun

g. Di antara responden, perempuan merupakan mayoritas, yang terdiri dari 59 orang, yang mewakili 59% dari kelompok tersebut. Mengenai usia, sebagian besar pengusaha berusia di atas 21-30 tahun, berjumlah 90 orang atau 90%. Dalam hal pencapaian pendidikan, mayoritas memiliki gelar Sarjana, dengan 70 responden yang merupakan 70% dari sampel. Jika mempertimbangkan lamanya masa kerja, sebagian besar telah bekerja selama lebih dari 5 tahun, berjumlah 58 orang atau 58%. Terakhir, semua responden berafiliasi dengan Kecamatan Karangrayung, mewakili 100% dari sampel.

#### 4.6.1. *Tacit Knowledge* berpengaruh signifikan terhadap *Inovasi Behavior*

Hasil penelitian Anda menunjukkan bahwa *Tacit Knowledge* (pengetahuan yang tidak terucapkan atau tersirat) memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Inovasi Behavior* (perilaku inovasi). Bisa dilihat dari hasil pengujian *path coefficient* pada tabel 4.12 di atas, variabel *Tacit Knowledge* terhadap *Inovasi Behavior* nilai *p-values*  $0,000 < 0,05$ . Ini berarti semakin tinggi tingkat *Tacit Knowledge* yang dimiliki, semakin besar kemungkinan terjadinya perilaku inovatif. *Tacit knowledge* diartikan sebagai pertukaran pengetahuan antara individu-

individu dan di dalamnya di antara tim, unit organisasi dan organisasi. *Sharing* pengetahuan merupakan fasilitator untuk keunggulan kompetitif dengan mengurangi biaya, meningkatkan kinerja tim, dan kemampuan inovasi. Dengan adanya berbagi pengetahuan memiliki

peran penting dalam menumbuhkan kemampuan inovasi suatu organisasi (Podrug dkk., 2017).

Kemampuan inovasi merupakan salah satu alat organisasi utama untuk bertahan dari ketidakpastian lingkungan eksternal (Hussain dkk., 2016). Inovasi dapat membantu perusahaan menemukan peluang apa yang ada sekarang atau kemungkinan akan muncul di masa depan. Perusahaan atau organisasi yang sukses tidak hanya menanggapi kebutuhan pelanggan atau organisasi mereka saat ini tetapi sering kali mengantisipasi tren masa depan dan mengembangkan ide, produk, atau layanan yang memungkinkan mereka memenuhi permintaan di masa depan dengan cepat dan efektif. Li dan Gang (2020) menunjukkan bahwa tacit knowledge secara positif mempengaruhi *innovation behavior* Kecamatan Karangrayung.

#### 4.6.2. Efektivitas Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Inovasi Behavior*

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan dengan menggunakan *Smart-*

*PLS* mengungkapkan bahwa Efektivitas Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Inovasi Behavior*. Hal ini bisa dilihat pada tabel 4.12 diatas, bahwa variabel Efektivitas Organisasi terhadap *Inovasi Behavior* memiliki nilai *p-values*  $0,000 < 0,05$ . efektivitas organisasi Daft, R. L. (2012). Proses ini melibatkan pembuatan dan penerapan ide-

ide baru untuk meningkatkan produk, layanan, atau proses. Inovasi dapat bersifat bertahap, yang melibatkan perbaikan kecil dan berkelanjutan, atau radikal, yang memerlukan perubahan substansial dengan dampak yang signifikan. Dengan menekankan inovasi, organisasi dapat memperoleh keunggulan kompetitif dan memastikan keberlanjutan jangka panjang. Singkatnya, untuk mencapai efektivitas yang optimal, organisasi harus fokus pada manajemen sumber daya yang efisien, pencapaian target, kemampuan beradaptasi, dan penerapan inovasi berkelanjutan.

Inovasi merupakan elemen kunci dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Inovasi, baik yang bersifat bertahap maupun radikal, memungkinkan organisasi untuk meningkatkan produk, layanan, atau proses mereka, sehingga memperoleh keunggulan kompetitif dan memastikan keberlanjutan jangka panjang. Dengan demikian, fokus pada manajemen sumber daya yang efisien, pencapaian target, kemampuan beradaptasi, dan penerapan inovasi berkelanjutan adalah kunci untuk mencapai efektivitas organisasi yang optimal. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Liao *et al.*, 2020) yang menunjukkan bahwa efektivitas organisasi memperkuat pengaruh inovasi terhadap kinerja usaha.

#### 4.6.3. *Tacit Knowledge* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja *Entrepreneur*

Hasil analisis yang telah dilakukan dengan menggunakan sm

art-

pls mengungkapkan bahwa tacit knowledge tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja *Entrepreneur*. bisa dilihat dari hasil pengujian path coefficient pada tabel 4.12 diatas, variabel tacit knowledge terhadap kinerja pengusaha memiliki nilai p-values  $0,528 > 0,05$ . Tacit knowledge seringkali lebih sulit untuk diukur dan diterapkan secara efektif dalam konteks penelitian dibandingkan dengan knowledge yang eksplisit. Menurut Nonaka dan Takeuchi (1995) tacit knowledge adalah pengetahuan yang terinternalisasi dan sulit diartikulasikan. Ini bisa menyebabkan kesulitan dalam menghubungkannya secara langsung dengan variabel kinerja yang terukur. Model yang digunakan mungkin tidak mempertimbangkan perbedaan dalam karakteristik antara *entrepreneur* dan pengusaha. Shane (2000) menyatakan bahwa pengetahuan tacit mungkin lebih relevan dalam konteks inovasi dan pencarian peluang bisnis daripada dalam kinerja pengusaha sehari-hari. Hal ini mungkin menjelaskan mengapa pengaruhnya terhadap kinerja *entrepreneur* tidak signifikan. Ukuran dari tacit knowledge dan kinerja mungkin mempengaruhi hasil. Menurut Polanyi (1966) tacit knowledge sulit diukur dan memerlukan pendekatan yang lebih holistik. Variabel kontrol lainnya, seperti pengalaman, keterampilan, dan konteks spesifik, juga harus diperhitungkan untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat.

Hasil ini juga bisa dipengaruhi oleh metodologi penelitian. Menurut Hair et al. (2017) dalam buku mereka "A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)," validitas dan reliabilitas pengukuran sangat penting. Jika instrumen pengukuran tacit knowledge tidak memadai atau tidak konsisten, maka hasil analisis mungkin menunjukkan hubungan yang tidak signifikan. Perbedaan dalam bagaimana tacit knowledge diadaptasi dan diterapkan oleh individu juga bisa mempengaruhi hasil. Seperti dijelaskan oleh Leonard dan Sensiper (1998) aplikasi tacit knowledge sangat kontekstual dan mungkin tidak langsung berhubungan dengan kinerja jika tidak diintegrasikan dengan baik dalam proses kerja atau strategi bisnis.

#### 4.6.4. Efektivitas Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja *Entrepreneur*

Hasil analisis yang telah dilakukan dengan menggunakan Smart-PLS mengungkapkan bahwa Efektivitas Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja *Entrepreneur*. Bila dilihat dari hasil pengujian path coefficient pada tabel 4.12 di atas, variabel Efektivitas Organisasi terhadap Kinerja terhadap *Entrepreneur* memiliki nilai  $p$ -values  $0,000 < 0,05$ . Efektivitas organisasi yang baik, yang mencakup manajemen yang efisien, budaya organisasi yang sesuai, serta pe-

manfaat sumber daya yang optimal, akan mendukung kinerja wirausaha dengan meningkatkan kemampuan untuk berinovasi, merespons perubahan pasar, dan mencapai tujuan bisnis. Efektivitas ini menciptakan fondasi yang kuat bagi wirausahawan untuk mengembangkan strategi yang efektif dan beradaptasi dengan dinamika lingkungan bisnis, sehingga kinerja wirausaha dapat ditingkatkan secara signifikan.

Efektivitas organisasi termasuk manajemen yang efisien, budaya organisasi yang sesuai, dan pemanfaatan sumber daya yang optimal berperan penting dalam mendukung kinerja wirausaha. Hal ini karena efektivitas organisasi memberikan fondasi yang kuat bagi wirausahawan untuk Berinovasi Organisasi yang efektif memungkinkan wirausahawan untuk mengembangkan dan menerapkan ide-ide baru yang dapat membedakan mereka di pasar. Merespons Perubahan Pasar: Kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar menjadi lebih mungkin ketika organisasi dikelola dengan baik dan memiliki budaya yang mendukung. Mencapai Tujuan Bisnis: Struktur dan strategi yang efisien membantu wirausahawan dalam merumuskan dan mencapai tujuan bisnis mereka Robinson, S. P., & Judge, T. A. (2019).

#### 4.6.5. *Inovasi Behavior* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja *Entrepreneur*

Hasil analisis yang telah dilakukan dengan menggunakan *Sm*

*art-*

*PLS* menunjukkan bahwa Inovasi Behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja *Entrepreneur*. Bila dilihat dari hasil pengujian path coefficient pada tabel 4.12 diatas, variabel Efektivitas Organisasi terhadap Kinerja terhadap *Entrepreneur* memiliki nilai *p-values*  $0,007 < 0,05$ . Perilaku kerja inovatif, merupakan faktor lain yang dipandang dapat meningkatkan kinerja *Entrepreneur*. Perilaku kerja inovatif memiliki kaitan dengan berbagai kegiatan kerja yang dilakukan melalui tahapan dengan tujuan akhir yaitu meningkatkan dan mengembangkan kerja yang lebih efektif (Ferdinan & Lindawati, 2021). perilaku kerja inovatif dipandang mampu meningkatkan kinerja *Entrepreneur*. (Ferdinan & Lindawati, 2021).

Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi perilaku inovasi dari seseorang, antara lain faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang dapat mendorong inovasi adalah kreativitas (Sultika & Hartijast, 2017). Faktor internal dapat dikatakan yang merupakan seseorang untuk menghasilkan ide baru dan yang bermanfaat lebih bagi organisasi (Somech & Drach-Zahavy, 2013). Self-leadership merupakan keterampilan yang memungkinkan seseorang untuk berinovasi (Carmeli et al, 2006). Self-leadership, akan semakin baik ketika efektivitas diri semakin meningkat melalui perasaan kompeten dan kesadaran. Berdasarkan olah data, diketahui bahwa para pengusaha memiliki kesadaran diri untuk

berinovasi dan kesadaran bahwa diri memiliki kompetensi. Hal inilah yang membuat perilaku kerja inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja *Entrepreneur*. Nilai F2 (0,365) dari budaya organisasi termasuk tinggi dan kuat. Oleh karena itu, perilaku kerja inovatif perlu dipertahankan atau ditingkatkan karena berdampak signifikan terhadap kinerja *Entrepreneur*.

Seorang pengusaha yang memiliki perilaku inovatif akan memiliki sikap kritis dan berusaha untuk menciptakan hal-hal baru di sekitarnya yang dapat memberikan manfaat dan nilai tambah. Mereka akan berupaya untuk menemukan solusi yang lebih efektif dan efisien dalam mengatasi masalah yang dihadapi di tempat kerja (Hadi et al., 2020). Menurut Yuan dan Woodman (2010), perilaku inovatif seseorang di tempat kerja dapat dianggap sebagai indikator kinerjanya. Wynen et al. (2014) juga menyatakan bahwa perilaku inovatif dapat berkontribusi pada pencapaian kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi dan individu untuk mendorong dan mendukung pengembangan perilaku inovatif guna mencapai kinerja yang lebih baik. Dengan mengadopsi sikap kritis, kemauan untuk menciptakan yang baru, dan kemampuan mencari solusi yang inovatif, pengusaha dapat memberikan kontribusi yang berharga dalam mencapai kesuksesan organisasi.

4.6.6. Efektivitas Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja *Entrepreneur* dengan *Inovasi Behavior* sebagai variabel mediasi

Hasil analisis yang telah dilakukan dengan menggunakan Smart-PLS mengungkapkan bahwa Efektivitas Organisasi terhadap Kinerja *Entrepreneur* dengan *Inovasi Behavior* sebagai variabel mediasi terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung bisa dilihat pada tabel 4.13 di atas tentang Efektivitas organisasi terhadap inovasi behavior yang berdampak pada kinerja *Entrepreneur*. Memiliki Nilai  $p$ -values  $0,005 < 0,05$ . Secara keseluruhan, hasil analisis menunjukkan bahwa Efektivitas Organisasi memiliki dampak signifikan terhadap Kinerja *Entrepreneur*, dan Inovasi Behavior berperan sebagai variabel mediasi yang memperjelas mekanisme pengaruh ini. Analisis  $p$ -values yang signifikan menegaskan bahwa hubungan tersebut tidak terjadi secara kebetulan dan mendukung keandalan temuan tersebut. Robinson dan Judge (2017) menjelaskan bahwa efektivitas organisasi sering kali berdampak langsung pada kinerja individu dan kelompok dalam organisasi. Organisasi yang efektif dapat menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dan kinerja tinggi. Mereka berpendapat bahwa efektivitas organisasi berkaitan dengan kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya secara efisien dan efektif, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja individu di dalamnya. Baron dan Kenny (1986) Inovasi Behavior dapat menjelas

kan bagaimana atau mengapa pengaruh suatu variabel independen ( dalam hal ini, Efektivitas Organisasi) mempengaruhi variabel dependen (Kinerja *Entrepreneur*). Inovasi Behavior sebagai mediasi menunjukkan bahwa Efektivitas Organisasi tidak hanya mempengaruhi Kinerja *Entrepreneur* secara langsung tetapi juga melalui peningkatan inovasi yang dilakukan oleh individu dalam organisasi. Hair et al. (2017) menekankan pentingnya p-

values dalam menentukan signifikansi statistik dari hasil analisis. P-

value yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa hasil tersebut signifikan secara statistik, sehingga pengaruh yang ditemukan tidak mungkin terjadi secara kebetulan. Dalam konteks ini, p-value  $0,005 < 0,05$  mendukung bahwa hubungan antara Efektivitas Organisasi, Inovasi Behavior, dan Kinerja *Entrepreneur* adalah signifikan secara statistik.

#### 4.6.7. *Tacit Knowledge* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja *Entrepreneur* dengan *Inovasi Behavior* sebagai variabel mediasi

Hasil analisis yang telah dilakukan dengan menggunakan Smart-

PLS mengungkapkan bahwa tacit knowledge terhadap Kinerja *Entrepreneur* dengan innovation behavior sebagai mediasi terdapat pengaruh positif yang signifikan secara tidak langsung. Bisa dilihat melalui pengujian specific indirect effects pada tabel 4.13 diatas, tentan

g tacit knowledge terhadap Kinerja *Entrepreneur* dengan innovation behavior sebagai mediasi memiliki Nilai original sample (0.179) menunjukkan adanya pengaruh positif antara tacit knowledge terhadap inovasi behavior yang berdampak pada kinerja *Entrepreneur*. Namun, nilai P (0.048) yang sedikit lebih besar dari 0.05 menunjukkan bahwa hubungan ini tidak signifikan secara statistik pada tingkat signifikansi 0.05.

Artinya, walaupun ada kecenderungan bahwa pengetahuan tacit meningkatkan perilaku inovatif dan kinerja *Entrepreneur*, bukti statistik tidak cukup kuat untuk menerima hipotesis ini. Pengetahuan sangat menarik karena bisa dipahami oleh orang lain, namun tidak dapat disalin, dipublikasikan, atau dicuri. Kinerja seorang pengusaha akan meningkat jika memiliki tacit knowledge yang kuat. Tacit knowledge adalah pengetahuan yang bersifat pengalaman. Seorang wirausahawan yang memiliki pengalaman dalam bekerja akan lebih mudah menjalankan tugasnya. Dengan kata lain, wirausahawan yang berpengalaman dalam bekerja akan lebih mudah berinovasi dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga kinerjanya akan meningkat.

#### **4.7. Diskusi Hasil Pembahasan**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Efektivitas Organisasi dan *Tacit Knowledge* terhadap Kinerja *Entrepreneur* dengan mediasi *Inovasi Behavior*, di Kecamatan Karangrayung Kabupaten Grobogan. Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan *Smart PLS 4.0*. Dalam

penelitian ini menggunakan analisis jalur untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

#### **4.7.1. *Tacit Knowledge* berpengaruh signifikan terhadap *Inovasi Behavior***

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini, ditunjukkan bahwa *tacit knowledge* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *innovation behavior* di Kecamatan Karangrayung. Saini (2015) menyatakan bahwa *tacit knowledge* adalah rangkaian pikiran dan sudut pandang yang tersimpan dalam benak seseorang, yang diperoleh seiring waktu melalui pengalaman, pembelajaran, penginderaan, analisis, serta observasi terhadap suatu proses atau kejadian. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *tacit knowledge* pengusaha, semakin mudah bagi mereka untuk berinovasi dalam bekerja.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Asbani dan Novitasari (2021), yang menjelaskan bahwa *tacit knowledge* berpengaruh terhadap *innovation behavior*. *Tacit knowledge* diartikan sebagai pengetahuan yang ada dalam diri setiap individu, seperti pengalaman. *Tacit knowledge* merupakan salah satu variabel penting yang dapat meningkatkan *innovation behavior*. Hal tersebut, pengusaha yang memiliki *tacit knowledge* akan lebih mudah berinovasi dalam mengerjakan pekerjaannya. Pengusaha yang memiliki pengalaman kerja akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaannya.

#### **4.7.2. Efektivitas Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Inovasi Behavior***

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Efektivitas organisasi berpengaruh signifikan terhadap inovasi behavior. Hal ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa efektivitas organisasi sering kali mendorong kemampuan inovasi yang lebih besar. Menurut Daft (2012), efektivitas organisasi melibatkan penerapan ide-ide baru yang bertujuan untuk meningkatkan produk, layanan, atau proses, dan inovasi adalah elemen kunci dalam proses tersebut. Daft (2012): Teori Daft menggarisbawahi pentingnya inovasi dalam efektivitas organisasi. Inovasi yang bertahap atau radikal memungkinkan perbaikan berkelanjutan atau perubahan substansial yang dapat meningkatkan kinerja organisasi. Inovasi ini menjadi strategi penting untuk memperoleh keunggulan kompetitif dan memastikan keberlanjutan jangka panjang. Liao et al. (2020): Penelitian oleh Liao dan rekan-rekan menunjukkan bahwa efektivitas organisasi memperkuat pengaruh inovasi terhadap kinerja usaha. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas organisasi tidak hanya memfasilitasi proses inovasi, tetapi juga meningkatkan dampak positif inovasi terhadap kinerja.

Fokus pada manajemen sumber daya yang efisien, pencapaian target, kemampuan beradaptasi, dan penerapan inovasi berkelanjutan adalah kunci untuk mencapai efektivitas organisasi yang optimal. Organisasi yang efektif mampu mengelola sumber daya mereka dan

gan baik dan mengadopsi inovasi yang berkelanjutan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja dan daya saing mereka. Manajemen Sumber Daya Organisasi yang efektif memanfaatkan sumber daya secara optimal, yang dapat memfasilitasi proses inovasi. Pencapaian Target Kejelasan dalam pencapaian target organisasi membantu dalam mengarahkan upaya inovasi untuk mencapai hasil yang diinginkan. Kemampuan Beradaptasi Adaptabilitas organisasi memungkinkan mereka untuk merespons perubahan pasar dan teknologi dengan cepat, memfasilitasi inovasi. Inovasi Berkelanjutan Penerapan inovasi secara berkelanjutan memastikan bahwa organisasi tetap kompetitif dalam jangka panjang. Secara keseluruhan, efektivitas organisasi yang tinggi berkontribusi pada perilaku inovatif yang lebih baik, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja dan daya saing organisasi. Dengan mengelola sumber daya secara efisien dan menerapkan inovasi berkelanjutan, organisasi dapat mencapai efektivitas yang optimal dan berkelanjutan jangka panjang.

#### **4.7.3. *Tacit Knowledge* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja *Entrepreneur***

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tacit knowledge tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja *Entrepreneur* di Kecamatan Karangrayung. Artinya bahwa semakin bagus tacit knowledge pengusaha maka tidak berpengaruh dalam menyelesaikan tugasnya. Tacit knowledge diartikan sebagai pemahaman, kemampuan,

keterampilan dan pengalaman individu yang dimiliki oleh setiap pengusaha. Tacit knowledge yaitu mencakup pengalaman, keterampilan khusus, nilai dan pemikiran dan lain sebagainya. Pengusaha yang memiliki kemampuan, keterampilan serta pengalaman bekerja akan lebih optimal dalam melaksanakan pekerjaannya. Tacit knowledge sangat menarik karena dapat dipahami oleh orang lain tetapi tidak dapat ditiru, dipublikasikan atau dicuri.

Seirama dengan penelitian yang dilakukan oleh Poll dkk., (2014) mengungkapkan bahwa tacit knowledge memiliki pengaruh terhadap kinerja *Entrepreneur*. Berdasarkan hasil analisis tacit knowledge terhadap kinerja pengusaha terdapat hubungan yang baik. Tacit knowledge diartikan sebagai pengetahuan yang dimiliki seseorang yang biasanya disebut sebagai pengalaman. Semakin banyak pengusaha yang berpengalaman maka akan semakin mudah melaksanakan tugasnya sehingga kinerja akan mengalami peningkatan.

#### **4.7.4. Efektivitas Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja *Entrepreneur***

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Efektivitas Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja *Entrepreneur* Kecamatan Karangrayung. Efektivitas organisasi, terutama dalam konteks penelitian ilmiah, sangat bergantung pada pengelolaan sumber daya manusia dan organisasi dengan baik. Menurut Vinitwatanakhun (1998), untuk mencapai efektivitas yang optimal, organisasi perlu f

fokus pada pengembangan keterampilan kinerja individu dan harga diri mereka. Hal ini memungkinkan individu untuk mengendalikan lingkungan baru dan merasa aman serta didukung. Di sisi lain, Baker dan Branch (2002) menunjukkan bahwa organisasi yang terlibat dalam penelitian ilmiah menghadapi tantangan besar dalam hal manajemen karena mereka harus bekerja dengan sumber daya yang terbatas. Untuk meningkatkan efektivitas kinerja, mereka harus menerapkan manajemen yang efektif, bertindak secara bertanggung jawab, dan memanfaatkan sumber daya yang ada secara maksimal.

Efektivitas Organisasi Menurut Robbins (2016) mendefinisikan efektivitas organisasi sebagai pencapaian tujuan dengan efisiensi penggunaan sumber daya. Mereka juga menyoroti peran struktur organisasi, budaya, dan kepemimpinan. Hubungan Efektivitas Organisasi dengan Kinerja Wirausaha Kinerja wirausaha dapat dinilai berdasarkan kemampuan mengelola sumber daya, mengidentifikasi peluang, dan menghadapi risiko. Struktur organisasi dan budaya yang mendukung strategi bisnis dan inovasi, seperti yang dijelaskan oleh Robbins dan Coulter, akan mendukung keberhasilan wirausahawan dalam mencapai tujuan bisnis mereka. Efektivitas Organisasi Menurut Barney dan Hesterly (2018) berfokus pada sumber daya dan kapabilitas yang langka, berharga, sulit ditiru, dan tidak dapat digantikan sebagai prasyarat utama efektivitas organisasi dalam mencapai keunggulan kompetitif. Hubungan Efektivitas Organisasi dengan Kinerja Wirausaha

Kinerja wirausaha dapat ditingkatkan melalui pemanfaatan sumber daya dan kapabilitas unik yang memberikan keunggulan kompetitif berkelanjutan. Dengan memanfaatkan sumber daya yang sulit ditiru dan langka, wirausahawan dapat menciptakan keunggulan yang membedakan mereka dari pesaing.

#### **4.7.5. *Innovation Behavior* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja *Entrepreneur***

Dalam pengembangan organisasi dan peningkatan kinerja, penting untuk memperhatikan perilaku kerja inovatif. Perilaku kerja inovatif melibatkan perbaikan atau efisiensi dalam berbagai aktivitas yang dihasilkan, dan ini sangat diperlukan. Dengan adanya perilaku kerja inovatif, kinerja dapat didorong dan kompetensi organisasi dapat berkembang, membantu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Perilaku kerja inovatif merupakan bagian terintegrasi dari perilaku organisasi, serta melibatkan interaksi antara individu sebagai pekerja, kelompok dalam proses kerja, dan proses organisasional sebagai praktek manajemen yang rutin di dalam organisasi (Elny, 2021). Dalam mengembangkan perilaku kerja inovatif, penting untuk memperhatikan aspek-

aspek ini dan memfasilitasi lingkungan yang mendukung kreativitas, kolaborasi, dan eksperimen. Ini akan mendorong pengusaha untuk berpikir di luar batasan yang ada, mencari solusi baru, dan berkontribusi pada perbaikan berkelanjutan.

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *Entrepreneur*. Pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kinerja *Entrepreneur* disebabkan oleh kontribusi dari dimensi-dimensi perilaku kerja inovatif, yaitu idea exploration, idea generation, idea championing, dan idea implementation. Hasil analisis jalur path menunjukkan bahwa dimensi idea exploration memberikan kontribusi pengaruh terbesar terhadap variasi tinggi atau rendahnya kinerja *Entrepreneur*. Ini mengindikasikan bahwa tingginya kinerja *Entrepreneur* dapat dijelaskan oleh kemampuan pengusaha dalam menemukan peluang atau masalah, serta menemukan cara untuk mengembangkan produk, layanan, dan proses bisnis.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Hadi et al. (2020), Hutabarat dan Sihombing (2019), Dewi dan Prahara (2017), Yuliana dan Gagah (2020), Nabawi (2019), dan Saputra (2018), yang juga mengungkapkan bahwa perilaku kerja inovatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Adanya keselarasan antara hasil penelitian ini dan hasil penelitian sebelumnya, maka kesenjangan antara teori mengenai hubungan perilaku kerja inovatif dan kinerja semakin tereduksi. Implikasinya adalah semakin ditingkatkan perilaku kerja inovatif pengusaha, maka semakin tinggi pula kualitas kinerja yang dapat dicapai oleh *Entrepreneur*. Hal ini memberikan dukungan bagi organisasi

dan praktisi untuk mendorong dan memfasilitasi perilaku kerjainovatif guna meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

#### **4.7.6. Efektivitas Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja *Entrepreneur* dengan *Innovation Behavior* sebagai variabel mediasi**

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara Efektivitas Organisasi, *Innovation Behavior*, dan Kinerja *Entrepreneur* adalah signifikan secara statistik. Ini berarti bahwa temuan penelitian ini dapat diandalkan dan tidak terjadi secara kebetulan. Robinson dan Judge (2017) dalam karya mereka menguraikan bahwa efektivitas organisasi dapat mempengaruhi kinerja individu dan kelompok dalam organisasi. Mereka menyatakan bahwa organisasi yang efektif mampu menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dan kinerja tinggi. Efektivitas organisasi terkait dengan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuannya dengan cara yang efisien dan efektif. Hal ini menunjukkan bahwa jika suatu organisasi memiliki tingkat efektivitas yang tinggi, maka ada kemungkinan besar bahwa kinerja *entrepreneur* dalam organisasi tersebut juga akan meningkat.

Baron dan Kenny (1986) menjelaskan peran variabel mediasi dalam hubungan antara variabel independen dan dependen. Dalam konteks ini, *Innovation Behavior* dapat dianggap sebagai variabel mediasi yang menjelaskan bagaimana efektivitas organisasi mempengaruhi kinerja *entrepreneur*. Menurut mereka, *Innovation Behavior* dapat

menjelaskan mekanisme di mana efektivitas organisasi meningkatkan kinerja *entrepreneur*. Ini berarti bahwa *Innovation Behavior* tidak hanya berfungsi sebagai penghubung antara efektivitas organisasi dan kinerja *entrepreneur* tetapi juga dapat meningkatkan efek dari efektivitas organisasi terhadap kinerja *entrepreneur* dengan mendorong inovasi individu.

Efektivitas organisasi memainkan peran krusial dalam meningkatkan kinerja individu, khususnya para *entrepreneur*. Organisasi yang efektif menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dan produktivitas dengan mengelola sumber daya dan proses secara efisien. Hal ini memungkinkan para *entrepreneur* untuk mencapai kinerja optimal melalui dukungan yang diberikan oleh organisasi. *Innovation behavior* berfungsi sebagai variabel mediasi penting dalam hubungan antara efektivitas organisasi dan kinerja *entrepreneur*. Menurut Baron dan Kenny, *innovation behavior* menjelaskan bagaimana efektivitas organisasi mempengaruhi kinerja *entrepreneur* melalui peningkatan kapasitas individu untuk berinovasi. Ini menegaskan bahwa organisasi yang efektif tidak hanya mempengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kemampuan inovatif individu.

Secara keseluruhan, efektivitas organisasi dan *innovation behavior* berinteraksi secara kompleks untuk menentukan kinerja *entrepreneur*, dengan efektivitas organisasi menciptakan kondisi yang mendukung dan *innovation behavior* yang menjembatani pengaruh tersebut.

ut.

#### **4.7.7. *Tacit Knowledge* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja *Entrepreneur* dengan *Innovation Behavior* sebagai variabel mediasi**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *innovation behavior* sebagai variabel mediasi bagi *tacit knowledge* dan kinerja pengusaha. Hal ini didukung penelitian oleh Tang dkk., (2013) menunjukkan bahwa *tacit knowledge* terhadap perilaku inovasi memiliki hubungan positif. Muthuveloo dkk., (2017) menunjukkan bahwa *tacit knowledge* memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja *entrepreneur*. Fernandez dkk., (2017) mengungkapkan bahwa inovasi dalam organisasi menjadi solusi penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja organisasi dan mencapai kompetitif yang berkelanjutan bagi pengusaha Kecamatan Karangrayung Kabupaten Grobogan. Memiliki *tacit knowledge* yang baik dapat meningkatkan *innovation behavior* pengusaha. Kinerja *Entrepreneur* yang memiliki *innovation behavior* dalam bekerja akan meningkatkan kinerjanya. *Tacit knowledge* tidak memberikan pengaruh terhadap Kinerja *Entrepreneur* melalui *innovation behavior*, sehingga dapat dikatakan bahwa *tacit knowledge* terbatas pada informasi yang tidak relevan atau kurang bermanfaat, dapat diantisipasi bahwa hal tersebut tidak memberikan dampak positif pada kinerja *Entrepreneur*.

## BAB V

### PENUTUP

Pada bab ini menguraikan tentang simpulan hasil penelitian, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian dan rencana penelitian mendatang.

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan pembahasan terkait Pengaruh *Tacit Knowledge* Dan Efektivitas Organisasi Terhadap Kinerja *Entrepreneur* Dengan Mediasi *Innovation Behavior* Di Kecamatan Karangrayung Kabupaten Grobogan, maka penulis dapat menarik kesimpulan ialah sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama bahwa *Tacit Knowledge* berpengaruh signifikan terhadap *Innovation Behavior*. Karena efektif penerapan *Tacit Knowledge* maka *Innovation Behavior* kemungkinan semakin tinggi, Hal ini menunjukkan bahwa pengetahuan yang tidak formal dan berbasis pengalaman memainkan peran penting dalam mendorong individu atau organisasi untuk berinovasi.
2. Hipotesis kedua bahwa Efektivitas Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Innovation Behavior*. Jika Efektivitas Organisasi lebih tinggi dalam organisasi dapat dikatakan dengan nilai kesediaan individu lebih tinggi untuk efektivitas organisasi, sehingga *Innovation Behavior* yang lebih baik atau lebih efektif, mengindikasikan bahwa organisasi yang efektif lebih mampu mendorong dan mendukung perilaku inovatif di dalamnya.

3. Hipotesis ketiga bahwa *Tacit Knowledge* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja *Entrepreneur* apabila kegiatan *Tacit Knowledge* terbatas pada informasi yang tidak relevan atau kurang bermanfaat, dapat diantisipasi bahwa hal tersebut tidak memberikan dampak positif pada kinerja *Entrepreneur*.
4. Hipotesis keempat menyatakan bahwa Efektivitas Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja *Entrepreneur* artinya bahwa semakin tinggi Efektivitas Organisasi maka semakin tinggi Kinerja *Entrepreneur*, Hal ini mengindikasikan bahwa struktur dan proses yang baik dalam organisasi dapat meningkatkan kinerja individu yang terlibat dalam kegiatan kewirausahaan.
5. Hipotesis kelima menyatakan bahwa *Innovation Behavior* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja *Entrepreneur*, berarti bahwa pengalaman dan pengetahuan yang tidak mudah diartikulasikan dapat meningkatkan kemampuan seorang *entrepreneur* dalam mencapai hasil yang lebih baik dalam usahanya, Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat perilaku inovatif yang diterapkan oleh seorang *entrepreneur*, semakin baik kinerja yang dapat dicapai.

## 5.2. Implikasi Manejerial

1. Organisasi harus memfasilitasi dan mendorong pembagian pengetahuan tacit (pengetahuan yang tidak terdokumentasi dan didapatkan melalui pengalaman) di antara pengusaha. Pelatihan, mentoring, dan kolaborasi antar tim bisa menjadi cara efektif untuk berbagi pengetahuan tacit

- , yang pada gilirannya dapat meningkatkan perilaku inovatif pengusaha a.
2. Untuk mendorong perilaku inovatif, organisasi harus memastikan bahwa struktur, proses, dan budaya organisasi mendukung efektivitas. Peningkatan efektivitas organisasi bisa meliputi pengelolaan sumber daya yang efisien, komunikasi yang jelas, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung kreativitas.
  3. Pengusaha harus memanfaatkan pengetahuan tacit mereka untuk meningkatkan kinerja. Ini bisa melibatkan pengembangan keterampilan pribadi, pengalaman praktis, dan pembelajaran berkelanjutan yang mendalam tentang industri atau pasar yang mereka masuki.
  4. Pengusaha perlu memastikan bahwa mereka membangun dan memelihara organisasi yang efektif. Ini mencakup pembuatan struktur yang solid, alur kerja yang efisien, dan strategi manajerial yang jelas untuk mendukung kinerja mereka dan mencapai tujuan bisnis.
  5. Untuk meningkatkan kinerja, pengusaha harus mendorong dan memelihara perilaku inovatif. Ini berarti menciptakan budaya yang mendukung ide-ide baru, eksperimen, dan pendekatan kreatif dalam menyelesaikan masalah dan mengembangkan produk atau layanan baru.

Secara keseluruhan, organisasi dan pengusaha harus fokus pada pengelolaan dan pengembangan pengetahuan tacit, efektivitas organisasi, serta mendorong inovasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Menerapkan

strategi yang mendukung ketiga aspek tersebut dapat membantu dalam mencapai keunggulan kompetitif dan hasil yang lebih baik dalam jangka panjang.

### 5.3. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian dalam studi "Pengaruh Tacit Knowledge dan Efektivitas Organisasi Terhadap Kinerja *Entrepreneur* Dengan Mediasi Innovation Behavior di Kecamatan Karangrayung Kabupaten Grobogan" dapat mencakup beberapa hal, seperti:

Mengenai pengetahuan tacit, efektivitas organisasi, kinerja wirausahaan, dan perilaku inovasi di Kabupaten Karangrayung. Setiap data yang tidak lengkap atau tidak akurat dapat memengaruhi hasil penelitian. Ke-generalisasian Temuan penelitian ini mungkin khusus untuk Kabupaten Karangrayung dan mungkin tidak berlaku untuk wilayah atau konteks lain. Variasi faktor budaya, ekonomi, dan sosial di berbagai wilayah dapat memengaruhi penerapan hasil.

Bias Responden Ada potensi bias dari responden saat memberikan informasi tentang pengetahuan tacit, efektivitas organisasi, dan perilaku inovasi, yang dapat memengaruhi validitas temuan penelitian. Variabel yang Tidak Terukur Variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini dapat memengaruhi hubungan antara pengetahuan tacit, efektivitas organisasi, dan kinerja wirausahaan. Faktor-faktor yang tidak terukur ini mungkin telah memengaruhi hasil.

Dampak Jangka Panjang Studi tersebut mungkin lebih terfokus pa

da dampak jangka pendek atau hasil saat ini, yang berpotensi mengabaikan dampak jangka panjang dari pengetahuan diam-diam dan efektivitas organisasi terhadap kinerja kewirausahaan dan perilaku inovasi. Keterbatasan Waktu dan Sumber Daya Kendala yang terkait dengan waktu dan sumber daya mungkin telah membatasi kedalaman dan cakupan analisis, serta memengaruhi proses pengumpulan dan analisis data.

#### 5.4. Rencana Penelitian Mendatang

Berdasarkan hasil penelitian serta keterbatasan-keterbatasan penelitian yang ditemukan dapat disarankan dalam penelitian penelitian mendatang antara lain:

1. Tacit knowledge (pengetahuan tacit) adalah jenis pengetahuan yang sulit diungkapkan secara verbal atau ditransfer kepada orang lain, dan sering kali diperoleh melalui pengalaman. Untuk memahami bagaimana pengetahuan mempengaruhi kinerja *Entrepreneur*, perlu dipertimbangkan variabel lain seperti kualitas pengetahuan. Kualitas pengetahuan yang tinggi dapat meningkatkan efektivitas penggunaan pengetahuan tacit dan, pada gilirannya, mempengaruhi kinerja *Entrepreneur*. Penelitian yang mengukur kualitas pengetahuan secara terpisah dapat memberikan wawasan lebih dalam tentang bagaimana variabel ini berkontribusi terhadap hubungan antara tacit knowledge dan kinerja.
2. Indikator standar profesional dapat memainkan peran penting dalam efektivitas organisasi dan kinerja *Entrepreneur*. Ketaatan pengusaha te

terhadap waktu kerja yang sesuai dengan standar profesional dapat mempengaruhi sejauh mana mereka dapat berkontribusi secara efektif terhadap tujuan organisasi. Dalam konteks ini, standar profesional dapat berfungsi sebagai variabel mediasi atau moderator yang mempengaruhi hubungan antara ketaatan pengusaha dan kinerja *Entrepreneur*. Dengan memasukkan indikator standar profesional sebagai variabel dalam penelitian, kita dapat mengeksplorasi bagaimana kepatuhan terhadap standar ini dapat meningkatkan efektivitas organisasi dan kinerja *Entrepreneur* secara signifikan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, AlMulhim, A. F. (2020). The effect of *Tacit Knowledge* and organizational learning on financial performance in service industry. *Management Science Letters*, 2211–2220. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.3.015>
- Agustina, T. siwi. (2016). Tri Siwi Agustina's research works | Airlangga University, Surabaya (UNAIR) and other places. ResearchGate. <https://www.researchgate.net/scientific-contributions/Tri-Siwi-Agustina-2138424666>
- Ahmad; Farrukh, Faiza; Nazir, Sana. (2015). Capacity building boost employees performance ProQuest. <https://www.proquest.com/docview/2093319351>
- Alhirz, H., & Sajeev, A. (2015). Do cultural dimensions differentiate ERP acceptance? A study in the context of Saudi Arabia. *Information Technology & People*, 28, 163–194. <https://doi.org/10.1108/ITP-07-2013-0127>
- Alosani, M. S., Yusoff, R., & Al-Dhaafri, H. (2020). The effect of innovation and strategic planning on enhancing organizational performance of Dubai Police. *Innovation & Management Review*, 17(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/INMR-06-2018-0039>
- Alzoubi, M., Alrowwad, A., & Masa'deh, R. (2020). Exploring the relationships among *Tacit Knowledge* sharing, mentoring and employees' abilities: The case of Al-Hikma pharmaceutical company in Jordan. *VINE*, 50, 34–56. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-04-2019-0048>
- Ang, H. L., Fabeil, N. F., & Pang, Y. Y. (2022). The Influence of Tacit and Explicit Knowledge Sharing on Organizational Performance among Manufacturing Companies in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12(3), Pages 572-587. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v12-i3/12985>
- Ashraf, G., & Bte Abd Kadir, S. (2012). A Review on the Models of Organizational Effectiveness: A Look at Cameron's Model in Higher Education. *International Education Studies*, 5(2), p80. <https://doi.org/10.5539/ies.v5n2.p80>
- Bahri, & Syaiful. (2018). Metodologi penelitian bisnis lengkap dengan teknik pengolahan data SPSS - 2018. <https://elibrary.bsi.ac.id/readbook/212840/metodologi-penelitian-bisnis-lengkap-dengan-teknik-pengolahan-data-spss>
- Baker dan Branch. (2002). Organizational Effectiveness Consulting | L.E.K. Consulting. [https://www.lek.com/capabilities/organizational-strategy/organizational-effectiveness?gclid=CjwKCAjwseSoBhBXEiwA9iZtxmUC3LNf6w3QbHAnc4SdH0l6wqS9nTjR9ypBiYvkrxk9uz-em0JvQhoCQyAQAvD\\_BwE](https://www.lek.com/capabilities/organizational-strategy/organizational-effectiveness?gclid=CjwKCAjwseSoBhBXEiwA9iZtxmUC3LNf6w3QbHAnc4SdH0l6wqS9nTjR9ypBiYvkrxk9uz-em0JvQhoCQyAQAvD_BwE)
- Balduck, A., & Buelens, M. (2008). A Two-Level Competing Values Approach to Measure Nonprofit Organizational Effectiveness. Working Papers of Faculty of Economics and Business A

- administration, Ghent University, Belgium, Article 08/510. <https://ideas.repec.org/p/rug/rugwps/08-510.html>
- Cameron, K. S. (1981). Domains of Organizational Effectiveness in Colleges and Universities. *Academy of Management Journal*, 24(1), 25–47. <https://doi.org/10.2307/255822>
- Chugh, R. (2013). Workplace Dimensions: *Tacit Knowledge* Sharing in Universities. *Journal of Advanced Management Science*, 1(1), 24–28. <https://doi.org/10.12720/joams.1.1.24-28>
- Dedahanov, A., Rhee, C., & Yoon, J. (2017). Organizational structure and innovation performance: Is employee innovative behavior a missing link? *Career Development International*, 22, 00–00. <https://doi.org/10.1108/CDI-12-2016-0234>
- Dess, G. G., & Lumpkin, G. T. (2005). Emerging Issues in Strategy Process Research. In M. A. Hart, R. E. Freeman, & J. S. Harrison (Eds.), *The Blackwell Handbook of Strategic Management* (1st ed., pp. 1–32). Wiley. <https://doi.org/10.1111/b.9780631218616.2006.00002.x>
- Diaz-Fernandez, M., Bornay-Barrachina, M., & Lopez-Cabrales, A. (2017). HRM practices and innovation performance: A panel-data approach. *International Journal of Manpower*, 38(3), 354–372. <https://doi.org/10.1108/IJM-02-2015-0028>
- Fadilah, & pute. (2018). Measuring *Tacit Knowledge*: A Deliberate Construct Validation Using Structural Equation Modelling. *Journal of Information & Knowledge Management (JIKM)*, 17(03), 1–18.
- Ganguly, A., Talukdar, A., & Chatterjee, D. (2019). Evaluating the role of social capital, *Tacit Knowledge* sharing, knowledge quality and reciprocity in determining innovation capability of an organization. *Journal of Knowledge Management*, 23(6), 1105–1135. <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2018-0190>
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS)*.
- Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185–214. <https://doi.org/10.1080/07421222.2001.11045669>
- Gomes, F.C. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Andi Offset. Yogyakarta
- Hendri., dkk., (2019). The mediation effect of job satisfaction and organizational commitment on the organizational learning effect of the emp.... <https://ouci.dntb.gov.ua/en/works/7BQya3g9/>
- Henry, E. (2011). Is The Influence Of Organizational Culture On Organizational Effectiveness Universal? An Examination Of The Relationship In The Electronic Media (Radio) Service Sector In The English Speaking Caribbean

- an. Hcbe Theses and Dissertations. [https://nsuworks.nova.edu/hsbe\\_etd/41](https://nsuworks.nova.edu/hsbe_etd/41)
- Huie, C. P., Cassaberry, T., & Rivera, A. K. (2020). The Impact of Tacit Knowledge Sharing on Job Performance.
- Indrawati. (2015). *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis: Konvergensi Teknologi Komunikasi dan Informasi*. Refika Aditama.
- Jafari, M., Akhavan, P., Nourizadeh, M., & Maina, . (2013). Classification of Human Resources Based on Measurement of *Tacit Knowledge*: An Empirical Study in Iran. *Journal of Management Development*, 32. <https://doi.org/10.1108/02621711311326374>
- Kim, Y. J., & Hancer, M. (2010). The effect of knowledge management resource inputs on organizational effectiveness in the restaurant industry. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 1(2), 174.
- Leeand Choi. (2003). Knowledge Management Enablers, Processes, and Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination: *Journal of Management Information Systems: Vol 20, No 1*. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/07421222.2003.11045756>
- Li, G. (2021). The impact of supply chain relationship quality on knowledge sharing and innovation performance: Evidence from Chinese manufacturing industry. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 36(5), 834–848. <https://doi.org/10.1108/JBIM-02-2020-0109>
- Liao, S., Fu, L., & Liu, Z. (2020). Investigating open innovation strategies and firm performance: The moderating role of technological capability and market information management capability. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(1), 23–39. <https://doi.org/10.1108/JBIM-01-2018-0051>
- Lucena, F. de O., & Popadiuk, S. (2019). *Tacit Knowledge* in unstructured decision process. *RAUSP Management Journal*, 55(1), 22–39. <https://doi.org/10.1108/RAUSP-05-2018-0021>
- María Ruiz-Jiménez, J., & Del Mar Fuentes-Fuentes, M. (2013). Knowledge combination, innovation, organizational performance in technology firms. *Industrial Management & Data Systems*, 113(4), 523–540. <https://doi.org/10.1108/02635571311322775>
- McCann. (2004). Organizational Effectiveness: Changing Concepts for Changing Environments | Semantic Scholar. <https://www.semanticscholar.org/paper/Organizational-Effectiveness%3A-Changing-Concepts-for-McCann/6248fdfe1967b2531d7175300b7bc547643313d>
- Muthuveloo, R., Shanmugam, N., & Teoh, A. P. (2017). The impact of *Tacit Knowledge* management on organizational performance: Evidence from Malaysia. *Asia Pacific Management Review*, 22(4), 192–201. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2017.07.010>
- Nakano, Davi; Jr, Jorge Muniz; Jr, Edgard Dias Batista. (2013). Engaging environments: *Tacit Knowledge* sharing on the shop floor: Ingenta Connect. h

<https://www.ingentaconnect.com/content/mcb/230/2013/00000017/00000002/art00009>

- Nonaka, I. and Takeuchi, H. 2005, *The Knowledge-Creating Company*, New York: Oxford University Press.
- Papadakis, V. (2006). Do CEOs shape the process of making strategic decisions ? Evidence from Greece. *Management Decision*, 44, 367–394. <https://doi.org/10.1108/00251740610656269>
- Park, Vertinsky, I., & Lee. (2013). Korean International Joint Ventures; How the Exchange Climate Affects *Tacit Knowledge* Transfer from Foreign Parents. *International Marketing Review*, 29, 151–174. <https://doi.org/10.1108/02651331211216961>
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337–1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
- Podrug, N., Filipović, D., & Kovač, M. (2017). Knowledge sharing and firm innovation capability in Croatian ICT companies. *International Journal of Manpower*, 38(4), 632–644. <https://doi.org/10.1108/IJM-04-2016-0077>
- Pundt, A., Martins, E., & Nerdinger, F. W. (2010). Innovative Behavior and the Reciprocal Exchange between Employees and Organizations. *Zeitschrift Fuer Personalforschung. German Journal of Research in Human Resource Management*, 24(2), 173–193.
- Rivai, Veithzal. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. PT Rajagrafindo Persada. Jakarta
- Saini, M., Arif, M., & Kulonda, D. (2017). Critical factors for transferring and sharing *Tacit Knowledge* within lean and agile construction processes. *Construction Innovation*, 18. <https://doi.org/10.1108/CI-06-2016-0036>
- Schermerhorn, Wiley, J. (2004). *Organizational Behavior*.
- Setyawati, S., Noor, M., mohd shariff, mohd noor, & Saud, M. B. (2011). Effects of Learning, Networking and Innovation Adoption on Successful *Entrepreneurs* in Central Java, Indonesia. *International Journal of Business and Social Science*, 2.
- Sun, L., & Yu, T. R. (2015). The impact of corporate social responsibility on employee performance and cost. *Review of Accounting and Finance*, 14(3), 262–284. <https://doi.org/10.1108/RAF-03-2014-0025>
- Supatmi, M. E., Nimran, U., & Utami, H. N. (2013). Pengaruh Pelatihan, Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pengusaha dan Kinerja Pengusaha. *PROFIT: JURNAL ADMINISTRASI BISNIS*, 7(1), Article 1. <https://profit.uib.ac.id/index.php/profit/article/view/305>
- Suri, D. K. (2016). Pengaruh Kompetensi Dan *Tacit Knowledge* Terhadap Pengusaha

- Szulanski, (1996). The Search-Transfer Problem: The Role of Weak Ties in Sharing Knowledge across Organization Subunits—  
Morten T. Hansen, 1999. <https://journals.sagepub.com/doi/10.2307/2667032>
- Vinitwatanakhun. (1998). Factors affecting organizational effectiveness of nursing institutes in Thailand. <https://repository.nida.ac.th/items/da183d62-c2f7-4763-ac38-ca63ad0ca5b2>
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2012). Perspectives on Models of Job Performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216–226. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00151>
- Wang. (2015). Examining the quantitative determinants of organizational performance: Evidence from China. *Measuring Business Excellence*, 19(2), 23–41. <https://doi.org/10.1108/MBE-05-2014-0014>
- Warde. (2010). *Tacit and Explicit Knowledge –*  
By Harry Collins. *The Sociological Review*, 58. <https://doi.org/10.1111/j.1467-954X.2010.01954.x>
- Yang, Z., Nguyen, V. T., & Le, P. B. (2018). Knowledge sharing serves as a mediator between collaborative culture and innovation capability: An empirical research. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 33(7), 958–969. <https://doi.org/10.1108/JBIM-10-2017-0245>
- Yuan, F., & Woodman, R. (2010). Innovative Behavior in the Workplace: The Role of Performance and Image Outcome Expectations. *Academy of Management Journal*, 53, 323–342. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2010.49388995>
- Zhang, X., Long, C., Wang, Y., & Tang, G. (2015). The impact of employees' relationships on *Tacit Knowledge* sharing. *Chinese Management Studies : CMS*, 9(4).
- Zolhavarieh, Barati,(2012). Innovation Capability: From Technology Development to Transaction Capability|*Journal of Technology Management&Innovation*. <https://www.jotmi.org/index.php/GT/article/view/art248>