

# PENGARUH OPEN INNOVATION DAN KNOWLEDGE MANAGEMENT TERHADAP KINERJA UKM DI YOGYAKARTA

*by 3 Reza Edwin Akbar*

---

**Submission date:** 25-Jan-2024 01:46PM (UTC+0700)

**Submission ID:** 2278044635

**File name:** 25\_JAN\_TESIS\_Reza\_Edwin\_Akbar\_21911030\_ACC.docx (629.68K)

**Word count:** 16971

**Character count:** 111047

**PENGARUH OPEN INNOVATION DAN KNOWLEDGE MANAGEMENT  
TERHADAP KINERJA UKM DI YOGYAKARTA**

**TESIS**



ACC untuk ujian pendadaran (17/01/2024)

<sup>1</sup> Arif Hartono, S.E., M.Ec., Ph.D.

**Diajukan Oleh :**  
**Reza Edwin Akbar 21911030**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM MAGISTER  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA  
2024  
HALAMAN PENGESAHAN**

**KATA PENGANTAR**

*Alhamdulillahirobbilalamin*, Segala Puji bagi Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini. Shalawat beriring salam semoga selalu tercurah kepada junjungan alam yakni baginda Nabi Muhammad SAW, beserta para Keluarga, sahabat dan para pengikutnya hingga akhir zaman. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia, dengan judul “Pengaruh Knowledge management Innovation Capabilities dan Implementasi Open Innovation Terhadap Kinerja UKM di Yogyakarta”.

## **DAFTAR ISI**

PENGARUH OPEN INNOVATION DAN KNOWLEDGE MANAGEMENT TERHADAP  
KINERJA UKM DI YOGYAKARTA

HALAMAN PENGESAHAN .....	2
KATA PENGANTAR .....	3
DAFTAR ISI .....	4
DAFTAR GAMBAR .....	7
DAFTAR TABEL .....	8
ABSTRAK .....	9
BAB I .....	10
PENDAHULUAN .....	10
<b>1.1</b> 9	
<b>1.2</b> 16	
<b>1.3</b> 16	
<b>1.4</b> 17	
1.4.1 Manfaat Teoritis .....	18
1.4.2 Manfaat Praktis .....	18
BAB II .....	19
KAJIAN PUSTAKA .....	19
<b>2.1 Definisi Variabel dan Pengembangan Hipotesis</b> .....	19
2.1.1 <i>Innovation Capabilities dan Open Innovation</i> .....	19
2.1.2 <i>Knowledge Management dan Innovation Capabilities</i> .....	22
2.1.3 <i>Knowledge Management dan Open Innovation</i> .....	24
2.1.4 <i>Knowledge Management dan Kinerja UKM</i> .....	25
2.1.5 <i>Open Innovation dan Kinerja UKM</i> .....	26
<b>2.2 Model Penelitian</b> .....	28
BAB III .....	30
METODOLOGI PENELITIAN .....	30
<b>3.1 POPULASI DAN SAMPEL</b> .....	30
3.1.1 Populasi .....	30
3.1.2 Sampel .....	30
<b>3.2 Data dan Pengumpulan Data</b> .....	31
3.2.1 Kuisisioner .....	31
<b>3.3 Skala Pengukuran</b> .....	32
<b>3.4 Identifikasi Pengukuran</b> .....	35
<b>3.5 Definisi Operasional Variabel Penelitian</b> .....	36

3.5.1 Innovation Capabilities .....	36
3.5.2 Open Innovation .....	37
3.5.3 Kinerja UKM .....	38
3.5.4 Knowledge Management (KM) .....	39
<b>3.6 Uji Analisis .....</b>	<b>40</b>
3.6.1 Uji Validitas .....	40
3.6.2 Tabel Validitas .....	42
3.6.3 Tabel Realibilitas .....	44
3.6.4 Hasil Uji Realibilitas .....	44
<b>3.7 Metode Analisis Data .....</b>	<b>45</b>
3.7.1 Statistik Deskriptif .....	45
3.7.2 Analisa Statistik .....	46
3.7.3 Pengujian Hipotesis .....	51
<b>BAB IV .....</b>	<b>52</b>
<b>ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>52</b>
<b>4.1 Analisis Deskriptif Profil Responden .....</b>	<b>52</b>
4.1.1 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	52
4.1.2 Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia .....	53
4.1.3 Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	54
4.1.4 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jabatan Saat ini .....	55
4.1.5 Klasifikasi Responden Berdasarkan Total Pengalaman Kerja .....	56
4.1.6 Klasifikasi Responden Berdasarkan Kisaran Pendapatan Per Bulan .....	57
<b>4.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian .....</b>	<b>58</b>
4.2.1 Variabel Innovation Capabilities .....	59
4.2.2 Variabel <i>Open Innovation</i> .....	60
4.2.3 Variabel Kinerja UKM .....	62
4.2.4 Variabel Knowledge Management .....	64
<b>4.3 Pengujian Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>) .....</b>	<b>65</b>
4.3.1 Hasil Uji Validitas .....	66
4.3.2 Hasil Uji Reliabilitas .....	70
<b>4.4 Pengujian Model Pengukuran (<i>Inner Model</i>) .....</b>	<b>71</b>
4.4.1 Hasil Uji Reliabilitas .....	71
4.4.2 Hasil Uji Koefisien Jalur (path coefficient) .....	72
4.4.3 Hasil Uji Koefisien Determinasi (Coefficient Determination/ <i>R-Square</i> ) .....	72
4.4.4 Hasil Uji Q-Square .....	73

<b>4.5. Hasil Uji Hipotesis</b> .....	74
<b>4.6. Pembahasan</b> .....	75
<b>4.6.1 Pengaruh</b> Positif Innovation Capability <b>terhadap</b> Open Innovation .....	76
<b>4.6.2 Pengaruh</b> Positif Knowledge Management <b>terhadap</b> Innovation Capability .....	78
<b>4.6.3 Pengaruh</b> Positif Knowledge Management <b>terhadap</b> Open Innovation.....	79
<b>4.6.4 Pengaruh</b> Positif Knowledge Management terhadap Kinerja UKM .....	81
4.6.5 Pengaruh Positif Open Innovation terhadap Kinerja UKM.....	82
BAB V .....	84
KESIMPULAN DAN SARAN.....	84
<b>5.1 Kesimpulan</b> .....	84
<b>5.2 Manfaat dan Implikasi penelitian</b> .....	84
<b>5.3 Keterbatasan Penelitian</b> .....	85
<b>5.4 Saran</b> .....	86
DAFTAR PUSTAKA .....	88

## DAFTAR GAMBAR

**GAMBAR 2. 1 IN-BOUND OPEN INNOVATION**

**Error! Bookmark not defined.**

**1**

**GAMBAR 2. 2 OUT-BOUND OPEN INNOVATION**

**GAMBAR 2. 3 MODEL PENELITIAN**

**Error! Bookmark not defined.**

29

**GAMBAR 4. 1**

**GAMBAR 4. 2 BOOTSTRAPING UJI MODEL STRUKTURAL**

**Error! Bookmark not defined.**

71

**DAFTAR TABEL**

TABEL 4. 1 KLASIFIKASI RESPONDEN BERDASARKAN JENIS KELAMIN	51
TABEL 4. 2 KLASIFIKASI RESPONDEN BERDASARKAN USIA	52
TABEL 4. 3 KLASIFIKASI RESPONDEN BERDASARKAN PENDIDIKAN TERAKHIR	53
TABEL 4. 4 KLASIFIKASI RESPONDEN JABATAN SAAT INI	54
TABEL 4. 5 KLASIFIKASI RESPONDEN BERDASARKAN TOTAL PENGALAMAN KERJA	55
TABEL 4. 6 KLASIFIKASI RESPONDEN BERDASARKAN KISARAN PENDAPATAN PER BULAN	56
TABEL 4. 7 RENTANG PENILAIAN SKALA DESKRIPTIF VARIABEL	57
TABEL 4. 8 ANALISIS DESKRIPTIF PADA INNOVATION CAPABILITIES	58
TABEL 4. 9 ANALISIS DESKRIPTIF PADA OPEN INNOVATION	59
TABEL 4. 10 ANALISIS DESKRIPTIF PADA KINERJA UKM	61
TABEL 4. 11 ANALISIS DESKRIPTIF PADA KNOWLEDGE MANAGEMENT	62
TABEL 4. 12 OUTER LOADING UNTUK UJI VALIDITAS KONVERGEN	65
TABEL 4. 13 HASIL PENGUKURAN NILAI AVE	66
TABEL 4. 14 NILAI SQUARE ROOT AVE VALIDITAS DISKRIMINAN	67
TABEL 4. 15 HASIL UJI HETEROTRAIT-MONOTRAIT	68
TABEL 4. 16 HASIL UJI RELIABILITAS	69
TABEL 4. 17 HASIL UJI KOLINEARITAS	70
TABEL 4. 18 HASIL UJI KOEFISIEN JALUR	71
TABEL 4. 19 HASIL UJI KOEFISIEN DETERMINASI (R-SQUARE)	71
TABEL 4. 20 HASIL UJI Q-SQUARE	72
TABEL 4. 21 HASIL UJI HIPOTESIS	73

## ABSTRAK

Pengkajian ini bertujuan untuk menguji *knowledge management*, *open innovation* dan *innovation capabilities* terhadap kinerja UKM di Daerah Istimewa Yogyakarta. Meskipun pada penelitian terdahulu yang berkaitan tentang *open innovation* dalam konteks Indonesia telah dilakukan, namun belum ada hasil yang secara spesifik

didapatkan dari daerah tersebut serta adanya variabel yang belum diteliti mengenai peningkatan kinerja di dalam UKM. Sehingga, kajian ini memiliki tujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dan terdapat 202 responden yang berkontribusi dalam penelitian ini. Menganalisa data ini menggunakan SPSS dan PLS-SEM dengan perangkat SmartPLS. Hasil penelitian yang sudah dikaji ini menyampaikan bahwa variabel *knowledge management*, *open innovation* dan *innovation capabilities* berpengaruh positif terhadap kinerja UKM. Penelitian ini bertujuan untuk memperkaya literatur terkait konsep dalam *open innovation* dan kinerja UKM. Studi ini juga memberi masukan penting kepada para pelaku bisnis dan pemangku kepentingan agar dapat menerapkan ketiga variabel tersebut sebagai peningkatan kinerja bisnis ataupun perusahaan mereka.

**Kata Kunci:** *Knowledge Management*, *Open Innovation*, *Innovation Capabilities*, Kinerja UKM, Indonesia

## **BAB I** **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Di periode modern saat ini banyak faktor yang dapat berkontribusi terhadap keberhasilan sebuah Usaha Kecil dan Menengah (UKM), salah satunya

dengan penerapan inovasi dalam mengembangkan industri. Tujuan utama dari diterapkannya inovasi ini adalah untuk memberikan nilai tambah yang lebih baik secara keberlanjutan baik bagi pihak pengusaha maupun pelanggan dalam bentuk pengembangan produk dan layanan. Diharapkan dengan penerapan inovasi yang dilakukan untuk UKM ini dapat mendorong pertumbuhan negara dan secara langsung memperkuat daya saing baik secara nasional maupun internasional (Tobiassen & Pettersen, 2018). Memang UKM selalu menarik untuk dikaji dan dikelola lebih luas lagi. Karena dalam satu aspek ini saja mampu mengembangkan berbagai topik juga yang bisa diteliti mulai dari ketahanan, pembiayaan, perolehan pinjaman atau dari manajerial usaha. Dengan adanya integrasi ekonomi di Asia Tenggara pada era globalisasi kini, yaitu penyatuan ekonomi (*Economic Union*) sehingga menjadikan ASEAN sebagai suatu komunitas perekonomian dengan basis produksi Tunggal yang membuat UKM harus mampu mempertahankan eksistensinya di tengah gempuran ekonomi global. Dengan permasalahan ini, sehingga UKM dituntut untuk mampu bersaing dan menciptakan produk yang dapat diterima, tidak hanya oleh konsumen dalam negeri (Indonesia) tetapi juga konsumen di Asia Tenggara (Nur Safiah et al., 2019).

UKM sangat membutuhkan sebuah inovasi berkelanjutan, namun masih banyak pelaku usaha yang masih menggunakan pendekatan ini secara tradisional atau tertutup. Inovasi tertutup dianggap sebagai inovasi yang bersifat tradisional karena perusahaan hanya menggunakan sumber daya internal untuk mengembangkan produk dan layanan baru (Ahn et al., 2014). Sehingga penggunaan inovasi ini lebih berfokus pada pengetahuan internal perusahaan yang sangat bertolak belakang dengan kondisi persaingan saat ini dan dengan masih diterapkan inovasi tertutup ini sangat berbahaya untuk masa depan. Akibatnya

<sup>1</sup> perusahaan akan kehilangan beberapa peluang yang muncul dari pihak luar yang berpotensi untuk mengoptimalkan hasil kinerja akhir dengan menggabungkan teknologi internal dan eksternal (Chesbrough, 2003).

Menembus lingkup perdagangan yang persaingannya berat, kesuksesan UKM dalam memperkenalkan inovasi dapat dinilai berdasarkan keahlian pengelola usaha itu sendiri untuk menghadirkan <sup>1</sup> produk baru ke pasar (Delgado-Verde et al., 2021). Untuk menghadirkan produk atau layanan baru ke pasar, UKM harus meningkatkan kapabilitas inovasinya untuk mempertahankan bisnisnya. Proses mencapai keberhasilan inovasi dapat dilakukan dari ide atau gagasan yang dikembangkan yang berada di perusahaan. Baik ide yang muncul dari tingkat karyawan yang melakukan kegiatan operasional secara rutin maupun dari manajemen puncak yang merencanakan aktivitas strategis dalam waktu jangka pendek dan panjang di sebuah perusahaan (Yang et al., 2009). Menurut (Pietro et al., 2017) menjelaskan inovasi sebagai perangkat dasar yang menjadi penentu arah inovasi bisnis berdasar pada strategi dan juga orientasi tujuan. Sedangkan dalam jurnal (OECD, 2005) inovasi dapat diartikan sebagai penerapan dari berbagai proses yang meliputi produksi, proses penyampaian barang dan jasa pada konsumen, serta berbagai kegiatan yang bersifat menunjang dengan berbagai pembaharuan yang dirasa memiliki peningkatan kualitas secara signifikan.

Menurut (Chesbrough, 2003) konsep *Open Innovation* (OI) diciptakan untuk perusahaan <sup>1</sup> memperoleh ide, teknologi, pengetahuan, dan keterampilan dari perusahaan secara eksternal. Teori ini diasumsikan bahwa perusahaan dapat menggabungkan ide-ide eksternal serta ide-ide internal ketika melakukan pengembangan inovasi dalam produk barang atau layanan yang baru. Oleh karena

itu, terciptalah sebuah inovasi baru yang dikenal sebagai OI yang bertujuan untuk memaksa perusahaan mengevaluasi kinerja dan strategi bisnis perusahaan (Chesbrough & Appleyard, 2007). Secara lebih spesifik, OI mengadopsi manfaat keterbukaan sebagai cara untuk memperluas penciptaan nilai lebih bagi perusahaan untuk mendorong pendekatan inovasi yang lebih besar. Menurut (Gassmann & Enkel, 2004) OI terdapat tiga proses kegiatan utama. Kegiatan utama adalah *outside-in*, mempunyai maksud ketika perusahaan berupaya untuk meningkatkan akses pengetahuan melalui *supplier* dan pelanggan yang kemudian diolah menjadi pengetahuan yang baru untuk menambah inovasi perusahaan. Kegiatan kedua adalah *inside-out*, perusahaan memperoleh hasil positif ketika mengusung konsep baru dari dalam perusahaan ke pasar, mendapatkan keuntungan dari ide tersebut, dan berkolaborasi dengan lingkup di luar perusahaan. Untuk kegiatan yang terakhir adalah kegiatan kombinasi, dengan mengkolaborasikan kegiatan *outside-in* dan *inside-out*, yang menciptakan kolaborasi antar perusahaan sebagai sekutu dengan menciptakan pemikiran yang baru untuk mendapatkan margin. Ketiga kegiatan yang dijelaskan merupakan konsep strategi di dalam OI.

OI adalah kerangka konseptual yang memungkinkan UKM mendapatkan manfaat dari inovasi dari proses inovasi maupun inovasi dalam bentuk produk dengan memanfaatkan aliran pengetahuan yang dilakukan secara sistematis (Singh et al., 2021). Pendekatan OI akan sangat membantu dalam UKM ketika mengatasi kondisi krisis seperti pencegahan dalam *management crisis* (Yuana et al., 2021). Bekerja sama dengan komunitas global, berbagi masalah di platform terbuka, mengelola kekayaan intelektual dan mengevaluasi teknologi baru adalah beberapa cara yang dapat dilakukan untuk membantu organisasi mengatasi

kondisi kritis, terutama secara global (Rumanti et al., 2023). OI juga menjadi cara untuk mengelola inovasi dalam organisasi secara sistematis untuk mendorong dan mengeksplorasi berbagai sumber internal maupun eksternal, eksplorasi pengetahuan dengan kemampuan dan sumber daya yang baik dapat memanfaatkan OI menjadi peluang yang sangat besar bagi UKM (Yun et al., 2020). Dalam konteks UKM, OI merupakan strategi baru yang memungkinkan para pemimpin organisasi atau manajemen puncak untuk dapat mengakses kemampuan eksternal perusahaan sebagai cara untuk mengembangkan kinerjanya (Scaliza et al., 2022).

Menurut (Rumanti et al., 2017), konsep OI sendiri memerlukan keterbukaan dari pihak internal dan eksternal perusahaan yang relevan dalam menciptakan sebuah inovasi. Beberapa manfaat dari pengetahuan yang diperoleh dari dalam perusahaan dan luar perusahaan yaitu menstimulasi adanya inovasi dari internal, memperluas jangkauan pasar, dan menciptakan inovasi eksternal untuk pihak-pihak lain yang terkait. OI terbagi menjadi dua bagian: *inbound open innovation* dan *outbound open innovation* (Popa et al., 2017). *Inbound open innovation* diwujudkan dengan mengeksplorasi sumber-sumber inovasi seperti informasi dan teknologi baru dari pihak eksternal misalnya konsumen, *supplier*, pemerintah, konsultan, atau universitas (Cassia et al., 2020). *Outbound open innovation* ditunjukkan dengan mengembangkan inovasi dari pihak internal sehingga dapat dimanfaatkan untuk pihak eksternal melalui lisensi, hak paten, atau kontrak untuk mendapatkan keuntungan dari segi finansial dan non-finansial. *Open innovation* menjadi salah satu faktor bagi sebuah organisasi untuk mencapai kinerja yang optimal, terutama untuk *financial* dan *operational performance* (Popa et al., 2017).

Dengan adanya penerapan strategi inovasi di perusahaan dapat memainkan peran kunci perihwal penerapan strategi yang efisien dalam manajemen organisasi yang berkelanjutan. Dengan demikian, UKM dapat menerapkan *knowledge management* (KM) dapat menerapkan inovasi berkelanjutan yang diharapkan dapat membuat kestabilan organisasi tetap terjaga dengan menerapkan konsep OI itu sendiri. Upaya tersebut akan disalurkan ke dalam KM dan beberapa ide yang masuk dari pihak eksternal seperti pusat penelitian, universitas, supplier, dan konsumen (Cassia et al., 2020). Menurut (Samsir et al., 2017) tujuan dari KM adalah untuk meningkatkan operasional, profitabilitas dan daya saing UKM. Konsep KM juga untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan menumbuhkan budaya berbagi pengetahuan dimana pengetahuan adalah aset yang dapat dikelola sehingga dapat dikomunikasikan dan digunakan bersama.

Kinerja UKM (KU) adalah sebuah ukuran yang menunjukkan keberhasilan organisasi dan menunjukkan seberapa berhasilnya sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya (Koohang et al., 2017). KU merupakan hal yang penting untuk meningkatkan daya saing dan keberlangsungan perusahaan di dalam lingkungan yang kompetitif saat ini. Dalam hal ini, KU terdiri dari hasil secara *aktual* atau *output* kinerja perusahaan yang di ekspektasikan sebelumnya. Menurut (Assegaf & Wasitowati, 2015) KU diukur dari kemampuan UKM untuk di dalam inovasi proses dan meningkatkan kualitas produk melalui penggunaan teknologi baru, maka KU dapat meningkatkan kinerja sebuah perusahaan secara signifikan ketika mengelola KU dan *Innovation Capabilities* itu sendiri.

*Innovation Capabilities* (IC) telah dianggap sebagai sarana yang krusial untuk mencapai keunggulan kompetitif dan kesuksesan berkelanjutan suatu

Perusahaan (Liao et al., 2017). Menurut (Ukko et al., 2016), IC adalah kemampuan UKM untuk berinovasi sebagai faktor utama sebagai kesuksesan dalam pertumbuhan dan kinerja masa depan UKM dan merupakan salah satu cara utama bagi perusahaan untuk berkembang di tengah persaingan dan memperoleh keuntungan. Strategi terhadap kegiatan berinovasi sangat penting ketika menciptakan IC. IC juga berkontribusi pada aktivitas *inbound* dan *outbound* pada praktek OI (Samson & Gloet, 2014).

Penelitian terdahulu yang dilakukan mengenai OI di Indonesia dinilai masih berfokus pada seputar UKM dan perusahaan bidang manufaktur. Mayoritas penelitian OI terdahulu berfokus pada hubungan antara OI dan kinerja perusahaan (Hartono & Kusumawardhani, 2018). Penelitian yang dilakukan (Hartono & Rafik, 2022) menjelaskan bahwa hubungan antara OI, hambatan inovasi dan KU pada industri manufaktur di Indonesia dengan menggunakan data sekunder. Sedangkan penelitian tentang OI dengan obyek penelitian UKM di kota Yogyakarta, sampai dengan saat ini masih terbatas. Lebih spesifik, penelitian yang mengaitkan antara OI, KM, KU dan IC UKM di Yogyakarta belum pernah dilakukan. Sehingga penelitian ini bertujuan untuk menutup celah penelitian tersebut. Penelitian ini melibatkan UKM sebagai objek penelitian karena fenomena kehadiran UKM di Yogyakarta sangatlah pesat, pada tahun 2023 menurut data dari BAPPEDA Prov. DIY jumlah UKM mencapai 90.591 unit usaha meningkat 48% dari tahun 2019 sebesar 41.852 unit usaha. Dengan pertumbuhan yang cukup pesat, UKM dapat dikatakan berpengaruh besar terhadap perekonomian di Yogyakarta (Wahyunti et al., 2016). Untuk merespon hal itu, dalam kondisi ekonomi yang fluktuatif, UKM dituntut terus beradaptasi dengan lingkungan yang ada. Untuk dapat bertahan UKM memerlukan adanya inovasi yang berkelanjutan untuk meningkatkan daya saing perusahaan itu sendiri. Sehingga menarik untuk

dibahas mengenai keberlangsungan UKM yang tentunya dipengaruhi oleh kinerja yang optimal dalam hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain : IC dan OI (Rumanti et al., 2022). Sementara variabel KM secara empiris dinilai juga memberikan pengaruh positif untuk perkembangan kinerja perusahaan (Try et al., 2015). Variabel – variabel tersebut diharapkan memberikan masukan kepada UKM guna meningkatkan kinerja untuk bertahan dalam industri persaingan global maupun nasional. Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan penelitian sebelumnya atau memberikan sesuatu hal yang baru. Berdasarkan latar belakang di atas, penulis mengangkat judul penelitian.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian yaitu:

- 1) Apakah *Innovation Capabilities* berpengaruh terhadap *Open Innovation*?
- 2) Apakah *Knowledge Management* Berpengaruh terhadap *Innovation Capabilities*?
- 3) Apakah *Knowledge Management* berpengaruh terhadap *Open Innovation*?
- 4) Apakah *Knowledge Management* berpengaruh terhadap Kinerja UKM?
- 5) Apakah *Open Innovation* berpengaruh terhadap Kinerja UKM?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tinjauan dari penelitian adalah:

- 1) Menganalisis pengaruh *Innovation Capabilities* terhadap *Open Innovation* pada UKM

- 2) Menguji pengaruh *Knowledge Management* terhadap *Innovation Capabilities* pada UKM
- 3) Untuk mengkaji pengaruh praktik *Knowledge Management* terhadap *Open Innovation* pada UKM
- 4) Untuk dilakukan komparasi pengaruh praktik *Knowledge Management* terhadap Kinerja UKM pada UKM
- 5) Untuk melihat pengaruh praktik *Open Innovation* terhadap Kinerja UKM pada UKM

#### 1.4 Manfaat Teoritis dan Praktis

##### <sup>1</sup> 1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memperkaya pengetahuan dan melengkapi literatur-literatur terkait pengaruh KM dan Implementasi OI terhadap kinerja UKM yang masih terbatas sebelumnya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak berkepentingan dan dapat menjadi kontribusi dalam pengayaan literatur, serta menjadi pengetahuan di bidang strategi pengembangan UKM pada masa mendatang.

##### 1.4.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi panduan bagi manajer terkait implementasi innovation capabilities, KM dan OI serta pengaruhnya terhadap kinerja UKM.

## **BAB II** **KAJIAN PUSTAKA**

### **2.1 Definisi Variabel dan Pengembangan Hipotesis**

#### **2.1.1 *Innovation Capabilities dan Open Innovation***

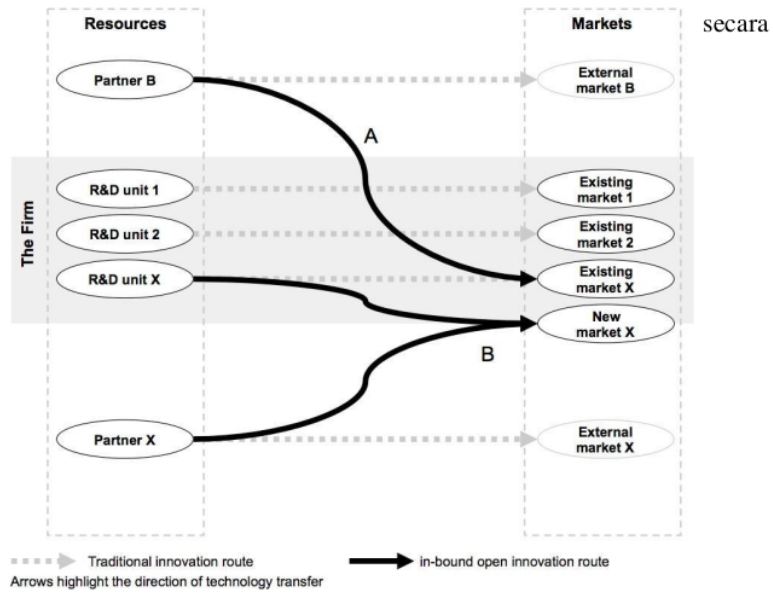
Menurut penelitian dari (Greco et al., 2016) inovasi dapat didefinisikan sebagai kemampuan suatu organisasi untuk memanfaatkan semua sumber daya mereka guna menciptakan kemampuan dan nilai baru yang dimiliki UKM baik dari internal maupun eksternal perusahaan. Perusahaan yang menggunakan konsep OI dapat memperoleh ide, teknologi, pengetahuan, dan keterampilan dari perusahaan secara eksternal (H. W. Chesbrough & Appleyard, 2007). Maka dari itu menurut (West et al., 2014)

OI telah dikonseptualisasikan sebagai proses inovasi yang terdistribusi berdasarkan aliran pengetahuan yang dikelola dengan tujuan menciptakan inovasi bukan hanya dari internal UKM tetapi dari eksternal UKM. Karena inovasi memainkan peran kunci dalam menentukan kelangsungan hidup dan pertumbuhan organisasi, IC menjadi sebuah strategi dan visi untuk mendukung dan meningkatkan kesuksesan dalam melakukan kegiatan inovasi yang dilakukan UKM (Ukko et al., 2016). Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menunjukkan pengaruh independen dari masing-masing konstruk, yaitu IC dan OI.

OI sendiri banyak memberikan manfaat bagi organisasi atau perusahaan, contohnya adalah untuk memasarkan produk, meningkatkan posibilitas akurasi riset pasar, penargetan pelanggan secara terarah, serta mengurangi biaya penelitian dan pengembangan inovasi. Bahkan OI juga mampu memberikan peluang untuk meningkatkan produktivitas pengembangan bisnis secara berkelanjutan. Istilah *open innovation* dijelaskan sebagai suatu pemikiran dimana perusahaan harus dan dapat berkolaborasi dengan pihak eksternal perusahaan itu sendiri. *Open innovation* dapat bermanfaat sebagai penyambung antara pemasok, konsumen, hingga pihak karyawan dalam hal mengembangkan inovasi baru untuk keperluan konsumen/pasar.

**Gambar 2. SEQ Gambar\_2. \\* ARABIC 1 In-bound Open Innovation (Ahn et al. 2014)**

**Gambar 2.1** secara visual menggambarkan konsep inovasi terbuka (*Inbound Open Innovation*), dimana perusahaan dapat secara efektif memadukan sumber daya baru dengan kemampuan dan aset kolaborator

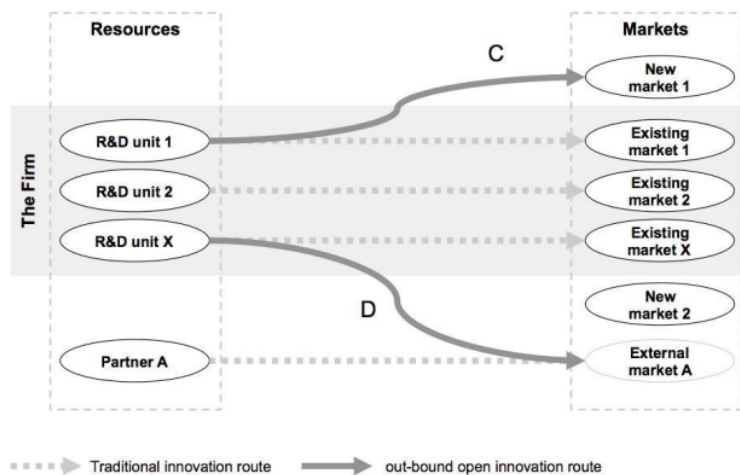


eksternal. Pendekatan strategis ini memungkinkan perusahaan untuk

berkonsentrasi dalam memperluas kehadirannya di pasar saat ini atau menjajaki peluang pasar yang baru (Ahn et al., 2014b).

Yang kedua, inovasi terbuka ke luar (*outbound open innovation*) adalah cara yang digunakan untuk mengeksploitasi teknologi dan komersialisasi. Bentuk inovasi ini berkaitan dengan tahap penting dalam proses dimana perusahaan mempercayakan mitra eksternal yang memiliki keahlian untuk memasarkan teknologi yang sudah ada dengan efisien. Dengan mengadopsi pendekatan ini, organisasi dapat memperluas kehadiran pasar mereka dan memanfaatkan potensi teknologi mereka dengan efektivitas secara maksimal (H. W. Chesbrough & Appleyard, 2007).

**Gambar 2. SEQ Gambar\_2. \\* ARABIC 2 Out-bound open innovation (Ahn et al., 2014)**



**Gambar 2.2** mengilustrasikan cara kerja dari inovasi terbuka yang bersifat *Out-bound*. Dalam kerangka ini, inovasi dengan mudah mengarahkan jalurnya menuju komersialisasi yang sukses dengan memanfaatkan kekuatan pengetahuan dari internal perusahaan.

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan, IC mengintegrasikan kemampuan dan sumber daya kunci organisasi untuk merangsang inovasi dalam upaya mencapai kinerja organisasi yang optimal. IC juga mencerminkan kemampuan UKM untuk terus-menerus mengubah pengetahuan dan gagasan menjadi produk, proses, dan sistem baru untuk keuntungan perusahaan serta pemangku kepentingannya (J. Ferreira et al., 2020). Oleh karena itu menurut (Ying & Li, 2012) OI merupakan cara bagi UKM untuk meningkatkan IC dalam hal teknologi dan persaingan yang semakin ketat. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Pérez et al., 2018) mengungkapkan bahwa kegiatan OI dalam UKM di negara berkembang sangat dipengaruhi oleh IC yang tingkat pengembangan inovasi yang masih rendah. Oleh karena itu, kemampuan OI dianggap sebagai aset berharga bagi UKM dalam hal memberikan dan menjaga keunggulan kompetitif serta mengimplementasikan strategi perusahaan. Praktik ini juga membantu UKM untuk membentuk IC, mengelola, dan mengintegrasikan berbagai kemampuan atau rangsangan untuk berinovasi dengan sukses (Gambi et al., 2015).

***H1: Innovation Capabilities berpengaruh positif terhadap Open Innovation***

### ***2.1.2 Knowledge Management dan Innovation Capabilities***

Menurut (Zaim, 2006) bahwa KM adalah sebuah sistem manajemen dari semua aktivitas dan proses atau alat yang berkaitan dengan pengembangan, regenerasi, penyimpanan, pemindahan, penyimpanan dan

berbagi serta pemanfaatan sebuah pengetahuan untuk keunggulan kompetitif perusahaan. Karena pengetahuan dianggap sebagai keunggulan kompetitif yang bersifat kekayaan intelektual, perusahaan perlu mempertimbangkan strategi untuk memperbarui basis pengetahuan mereka dan membawa inovasi ke produk mereka. Hal ini menunjukkan bahwa tujuan paling penting dari KM adalah meningkatkan inovasi dan responsivitas (Abubakar et al., 2019). Maka dari itu, studi kasus yang dilakukan oleh (Yun et al., 2019) mengungkapkan metode OI merupakan penghubung yang signifikan kepada kemampuan pengusaha, UKM yang melakukan metode ini akan mendapatkan hadangan yang cukup rumit sebagai contoh akan terjadi konflik pendapat antara pihak didalam dan diluar perusahaan. Dengan demikian, IC meringankan beban perusahaan dalam menghadapi kerumitan dalam penggunaan praktik KM. Inovasi dalam UKM selalu berhubungan antara penciptaan dengan eksploitasi ide pada perusahaan. Secara langsung KM berguna ketika menunjang dan memelihara IC (Chen et al., 2010).

Penelitian kualitatif yang dilakukan di 78 UKM di Spanyol oleh (Ibarra et al., 2020) mendapatkan saluran pendapat tentang peningkatan usaha yang mengikuti kemajuan teknologi, menjalin hubungan antar pelanggan dan rekan bisnis merupakan syarat penting untuk menciptakan ide baru di lingkup UKM. Dengan demikian, bisa disimpulkan bahwa KM yang efektif bisa berperan penting dalam kemajuan IC seperti lebih maju dibandingkan lawan usaha, mempunyai hubungan yang baik dengan pelanggan, mendapatkan kepercayaan dari karyawan, memiliki ide baru, serta pengefisienan pengeluaran. Proses KM yang efektif di antara mitra

organisasi memfasilitasi kompetitif inti untuk pengembangan inovasi. Kedua jenis pengetahuan (eksplisit dan tacit) sangat penting untuk inovasi. Khususnya, pengetahuan tacit bagi kemampuan inovasi perusahaan. Kemauan karyawan untuk menyumbangkan dan mengumpulkan pengetahuan memungkinkan perusahaan meningkatkan kemampuan dalam praktik IC (Podrug et al., 2017).

**H2 : *Knowledge Management* berpengaruh positif terhadap *Innovation Capabilities***

### ***2.1.3 Knowledge Management dan Open Innovation***

Pengetahuan adalah kombinasi evolusioner dari pengalaman, nilai-nilai, informasi kontekstual, pengalaman, dan pengetahuan yang memberikan kerangka kerja untuk mengevaluasi dan menggabungkan pengalaman dan informasi baru. Pengetahuan ini umumnya terbentuk dalam rutinitas organisasi, proses, praktik, dan standar dalam perusahaan (Michaelkoenig & Kennethneveroski, 2011). Oleh karena itu menurut (Bryson et al., 2010) KM adalah proses konstan untuk mengidentifikasi, menemukan, mengklasifikasikan, meramalkan, menyajikan, dan menggunakan suatu inovasi dengan cara yang lebih efisien sesuai dengan pengetahuan dan pengalaman bisnis yang terakumulasi dalam sebuah organisasi. Dengan demikian kegiatan tersebut digunakan oleh UKM sebagai cara untuk lebih kompetitif dalam persaingan. Oleh karena itu penelitian yang dilakukan (Väyrynen et al., 2017) mengemukakan bahwa KM membuka jalan menuju pembelajaran eksternal dalam bentuk praktik

OI, dengan kata lain penting bagi perusahaan untuk terus memperbarui dan memanfaatkan pengetahuan kolektif mereka melalui kegiatan kolaborasi atau jaringan dengan mitra eksternal. Dalam hal ini, KM dan OI memiliki hubungan yang sangat erat sehingga menghasilkan nilai bagi UKM. OI memungkinkan UKM untuk menggunakan pengetahuan internal dan eksternal untuk mempercepat inovasi, dengan kata lain berbagi pengetahuan dan informasi tentang berbagai masalah serta mencari solusi dan ide baru dari orang atau organisasi diluar perusahaan (West et al., 2014).

Meskipun OI dianggap bukan hanya sebagai sumber keunggulan kompetitif tetapi juga sebagai kebutuhan kompetitif. Peneliti (Wagner, 2013) juga menyarankan bahwa tidak semua jenis jaringan dan kolaborasi memberikan kontribusi berharga terhadap kinerja IC perusahaan. Jaringan yang tepat adalah yang dapat perusahaan hasilkan dari hubungan pertukaran pengetahuan mereka atau memanfaatkan penyebaran pengetahuan yang tidak disengaja dari hubungan-hubungan tersebut.

### ***H3 : Knowledge Management berpengaruh positif terhadap Open Innovation***

#### ***2.1.4 Knowledge Management dan Kinerja UKM***

Pandangan sumber daya berbasis pengetahuan merupakan pendekatan untuk memahami hubungan antara KM dan KU. KM merupakan salah satu alat manajemen yang dapat digunakan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi dan menunjukkan keunggulan bersaing sehingga mampu menciptakan KU yang baik (Megantoro, 2014).

Teori sumber daya berbasis pengetahuan menyatakan bahwa pengetahuan adalah yang paling strategis signifikan sebagai sumber daya perusahaan. Sumber daya berbasis pengetahuan biasanya sulit untuk ditiru oleh organisasi lain dan sebagai sumber keunggulan kompetitif. Penelitian tentang hubungan KM sudah banyak dilakukan secara menyeluruh. Studi empiris dari penelitian (Al-Hakim & Hassan, 2013) menyatakan bahwa strategi KM mempunyai pengaruh langsung terhadap KU dan juga berpengaruh tidak langsung melalui sebagai mediator variabel. Studi ini dilakukan pada seluruh sektor telekomunikasi ponsel di Iraq. Hasil penelitian ini didukung juga oleh penelitian dari (López-Nicolás & Merono-Cerdan, 2011) yang menganalisis hubungan Strategic knowledge management KM, strategi inovasi perusahaan dan KU pada 310 organisasi Spanyol.

Penelitian yang dilakukan oleh (Hussinki et al., 2017) menyatakan bahwa pemahaman yang baik tentang bagaimana knowledge harus dikelola untuk organisasi agar dapat tumbuh berkembang. Penelitiannya juga menunjukkan dampak KU sebagai alat manajerial untuk dapat maju dan berkembang dalam KU. Berbagai literatur yang lain menunjukkan bahwa UKM yang memiliki KM mendapatkan manfaat yang baik dan positif sama dengan perusahaan besar yang menerapkan KM. Perusahaan yang kompetitif dan inovatif membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dalam menunjang kegiatan bisnis perusahaan. Terdapat hal-hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan. Menurut (Nisa et al., 2016) dalam mencapai tujuan yang diharapkan, diperlukan SDM sebagai faktor strategis dalam seluruh kegiatan KM yang berfungsi sebagai penentu arah kebijakan

dan KU. Tujuan organisasi dapat tercapai apabila kinerja karyawan dapat dimaksimalkan.

#### **H4 : *Knowledge management* berpengaruh kepada Kinerja UKM**

##### **2.1.5 *Open Innovation* dan Kinerja UKM**

UKM perlu mencari cara untuk mengakses sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan aktivitas inovasi mereka terutama dalam OI yang penelitian sebelumnya berargumen dan menjelaskan pengaruh kemampuan inovasi terhadap KU (Saunila, 2014). UKM sendiri dapat dijadikan alat penting dalam inovasi dan memberikan peran krusial untuk peningkatan ekonomi negara. Hal itu disebabkan UKM adalah mayoritas penting di dalam perekonomian di Indonesia. Oleh sebab itu, inovasi juga dapat diandalkan sebagai faktor penentu keberhasilan perekonomian (Santoro et al., 2019). Meskipun dengan tingginya persaingan dan perkembangan teknologi di banyak industri, sehingga seringkali memaksa UKM untuk mengembangkan produk baru dengan cepat dan efisien, sehingga membuat UKM kewalahan dan sangat bergantung kepada kemampuan mereka sendiri untuk melakukan inovasi agar tetap bisa bertahan (Parida et al., 2012).

Seperti yang dinyatakan oleh peneliti (Price et al., 2013), inovasi memiliki signifikansi utama dalam pencapaian Kinerja UKM (KU). Terutama budaya inovasi yang dijaga dengan baik dapat memberikan keunggulan kompetitif yang berbeda. Tak kalah pentingnya, (Ebersberger & Herstad, 2013) menyatakan bahwa KU yang baik dapat dilihat dari keberhasilan UKM dalam berinovasi dengan pengenalan produk baru atau peningkatan penjualan yang signifikan di pasar. Dengan demikian,

mengadopsi dan memanfaatkan inovasi UKM dapat menunjukkan adaptabilitas mereka dan memperoleh manfaat beragam dari praktik OI. OI dapat menjadi langkah yang logis dan cemerlang yang bisa diambil oleh UKM ketika pelaku usaha menyadari persaingan di pasar yang semakin ketat. Hal ini disebabkan karena segala sesuatu dapat berubah dengan cepat di dunia bisnis, dan UKM tidak bisa lagi mengandalkan proses inovasi dari mereka sendiri. Oleh karena itu, ide membutuhkan waktu terlalu lama bagi mereka untuk menciptakan hal-hal baru agar tetap sejalan dengan perubahan. Sehingga mereka perlu mencari cara baru untuk menjadi kreatif dan membuat produk yang lebih baik dari sebelumnya. Hal ini mungkin akan mengeluarkan lebih banyak biaya secara tidak langsung untuk mendapatkan lebih banyak alat dan sumber daya yang diharapkan dapat membantu mereka menciptakan ide-ide baru.

Studi yang dilakukan oleh (Ahmad et al., 2018) menunjukkan bahwa OI membuka ide-ide baru dan menciptakan berkolaborasi yang berkontribusi penting dan besar pada perusahaan kecil dan menengah di Pakistan. Selain itu menurut penelitian (Crema et al., 2014) pada UKM Italia menemukan bahwa OI berdampak positif pada KU. Dari Penelitian ini terlihat jelas bahwa untuk membantu KU, <sup>1</sup>UKM harus menggunakan sumber daya eksternal dan keahlian internal yang ada. Selain itu penelitian (Popa et al., 2017) menunjukkan bahwa praktik OI berkontribusi positif terhadap Kinerja UKM di Spanyol.

Bianchi et al. (2010) berpendapat bahwa untuk meningkatkan peran OI pada UKM, teknologi dapat mempermudah KU, namun UKM sulit untuk <sup>1</sup>berdiri sendiri dalam pengembangan produk dan teknologi.

Oleh karena itu perlu adanya kerja sama dengan pihak eksternal. Pengetahuan yang dibutuhkan dalam pengembangan dan teknologi kemungkinan juga ada di beberapa perusahaan lain yang dapat dirangkul untuk berkolaborasi (Frishammar & Hörte, 2005). Hal ini juga sesuai dengan pernyataan (van de Vrande et al., 2009) yang menunjukkan bahwa OI dapat membantu UKM yang kekurangan sumber daya manusia, meminimalisir biaya pengembangan, memberikan peluang untuk mengurangi kegagalan pengembangan produk, dan mempercepat proses pengembangan produk.

**H5 : *Open Innovation* berpengaruh positif terhadap Kinerja UKM**

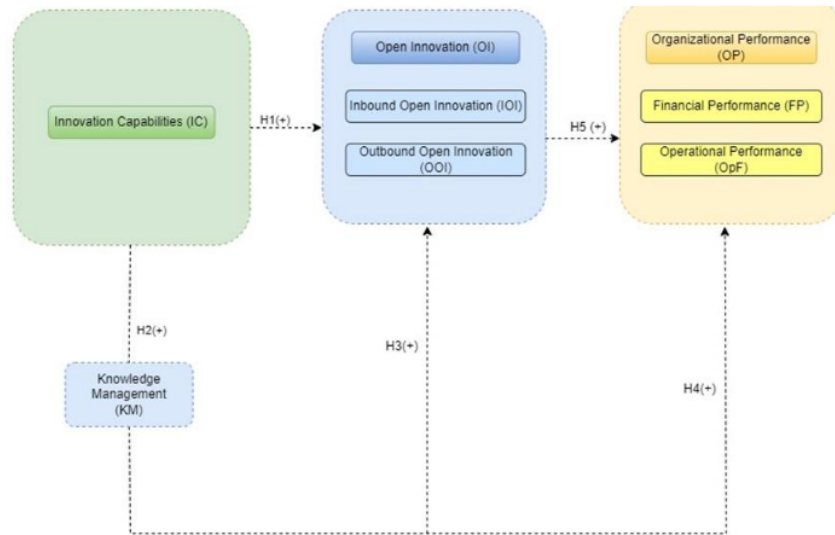
## **2.2 Model Penelitian**

Tiga variabel independen digunakan dalam penelitian ini yaitu *Knowledge Management*, *Innovation Capabilities*, dan *Open Innovation*. Namun, *Organizational Performance* digunakan untuk variabel terikat atau dependen.

Kerangka penelitian yang digunakan dalam artikel ini adalah sebagai berikut:

Sumber : Diadaptasi dari (L. Wang et al., 2020) dan (Rumanti et al., 2022)

**Gambar 2.3 Model Penelitian**



### 3.1.1 Populasi

Menurut (Sekaran & Bougie, 2013), populasi mencakup keseluruhan kelompok orang, peristiwa, atau sesuatu yang menarik yang ingin dipelajari oleh peneliti. sedangkan, (Sekaran & Bougie, 2013) mendefinisikan populasi sebagai sekumpulan hal yang ingin dipelajari oleh peneliti dan biasanya mempunyai karakteristik yang sama. Dengan demikian, populasi pada penelitian ini adalah UKM yang beroperasi di wilayah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY).

### 3.1.2 Sampel

Sampel merujuk pada sejumlah kecil elemen dari keseluruhan populasi yang dipilih untuk diikutsertakan dalam penelitian (Sekaran & Bougie, 2013). Sampel terdiri dari bagian-bagian yang dipilih dengan memiliki fitur khusus yang relevan dan dapat digunakan dalam penelitian. Metode *convenience sampling* digunakan untuk mengumpulkan sampel dalam penelitian ini. Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data dari sebagian populasi yang relatif mudah diakses. Metode ini membantu peneliti mendapatkan sampel dengan cepat, efisien, dan efektif. Dalam penelitian ini, sampel yang digunakan mengharuskan responden dengan kriteria berikut :

- a) Bekerja secara aktif di UKM yang beroperasi di wilayah DIY

- b) Menduduki jabatan fungsional (diprioritaskan manajer atau petinggi UKM tersebut)

## <sup>1</sup> 3.2 Data dan Pengumpulan Data

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang menggunakan data primer. Data primer adalah data yang dikumpulkan oleh peneliti sendiri atau dirinya sendiri. Hal ini adalah data yang belum pernah dikumpulkan sebelumnya, baik dengan cara tertentu atau pada periode waktu tertentu. Data primer disebut juga sebagai data asli atau data baru yang memiliki sifat *up to date*. Untuk mendapatkan data primer, peneliti harus mengumpulkannya secara langsung. Teknik yang dapat digunakan peneliti untuk mengumpulkan data primer adalah dengan penyebaran kuesioner. Kemudian berdasarkan pengolahan data penulis menggunakan data kuantitatif, yaitu data yang berbentuk angka atau bilangan. Sesuai dengan bentuknya, data kuantitatif dapat diolah dengan menggunakan Teknik perhitungan matematika atau statistika.

Dalam penelitian ini, data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dari perusahaan dalam hal ini UKM mengenai perkembangan kinerja UKM akibat aktivitas variabel inovasi terbuka dalam setahun terakhir. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 3.2.1 Kuisisioner

Menurut (Sekaran dan Bougie, 2013), kuisisioner adalah suatu instrumen penelitian yang <sup>1</sup> terdiri dari daftar pertanyaan tertulis yang telah disiapkan sebelumnya. Responden diminta untuk menetapkan jawaban mereka berdasarkan pilihan yang telah ditentukan dengan jelas dalam kuisisioner

tersebut. Metode ini memberikan struktur yang terukur dalam pengumpulan data dan memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan informasi yang konsisten dari sejumlah responden. Dalam konteks penelitian ini, kuesioner tertulis disebar<sup>1</sup>kan kepada perusahaan kecil, menengah, dan besar sebagai responden dan diisi oleh supervisor, manajer atau pemilik dari UKM tersebut. Pengumpulan data melalui kuesioner atau angket merupakan metode umum yang sering digunakan dalam penelitian, metode ini memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data dari sejumlah responden dengan cara yang terstruktur dan dapat diukur. Penentuan sampel penelitian merupakan tahap kritis dalam desain penelitian, Jika sampel tidak direpresentasikan dengan baik terhadap populasi yang lebih besar, maka hasil dari kuesioner atau penelitian mungkin tidak mencerminkan kondisi atau pandangan yang sebenarnya.

### **3.3 Skala Pengukuran**

Data primer yang digunakan diperoleh dari penyebaran angket atau kuesioner ke perusahaan-perusahaan. Kuesioner dirancang sesederhana mungkin, logis dan terstruktur, memiliki definisi dan instruksi yang jelas. Menurut (Sugiyono, 2016) skala pengukuran adalah kesepakatan yang digunakan sebagai salah satu acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat pengukuran, sehingga alat ukur tersebut jika digunakan dalam sebuah pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Penulis menggunakan skala likert dalam melakukan pengukuran. Menurut (Sugiyono, 2016) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok tentang sebuah fenomena sosial. Terdapat juga pertanyaan mengenai beberapa indikator kuantitatif dengan menggunakan skala likert (OECD, 2005). Data biner memiliki keuntungan

yaitu sederhana dan dapat diandalkan, kelemahannya terletak pada informasi yang terbatas yang dapat diberikannya tentang faktor-faktor yang dipertimbangkan. Sebaliknya, Skala ordinal menggunakan rangkaian faktor faktor terkait berdasarkan kepentingannya . Penelitian ini melibatkan empat variabel yang beragam, maka skala pengukuran yang diterapkan tidak seragam di antara variabel sebagaimana dijelaskan dalam **Tabel 3.1.**

	Variabel	Skala
	<i>Knowledge Management</i> “Saya memperoleh suatu pengetahuan yang baru dari beberapa pihak eksternal mengenai pemanfaatan teknologi terbaru, sehingga dapat bermanfaat bagi bisnis saya”	Kriteria pilihan : Sangat tidak setuju : 1 Tidak setuju : 2 Netral : 3 Setuju : 4 Sangat setuju : 5
	<i>Innovation capabilities</i> “Business model Perusahaan saya memiliki konsep inovasi yang cukup besar”	Kriteria pilihan : Sangat tidak setuju : 1 Tidak setuju : 2 Netral : 3 Setuju : 4 Sangat setuju : 5
	<i>Open Innovation</i> “Pemerintah berperan dalam membantu kegiatan inovasi di dalam perusahaan saya”	Kriteria pilihan : Sangat tidak setuju : 1 Tidak setuju : 2 Netral : 3 Setuju : 4 Sangat setuju : 5

kinerja UKM ( <i>organizational performance</i> )	Kriteria pilihan :
“Pendapatan Perusahaan saya telah meningkat secara konsisten selama beberapa tahun terakhir” ( <i>financial performance</i> )	Sangat tidak setuju : 1
“Pelanggan merasa puas dengan produk dan layanan yang diberikan oleh perusahaan” ( <i>operational performance</i> )	Tidak setuju : 2
	Netral : 3
	Setuju : 4
	Sangat setuju : 5

**Tabel 3. 1 Skala Pengukuran**

### 3.4 Identifikasi Pengukuran

#### Hipotesis 1

Pengaruh aktivitas *Innovation Capabilities* terhadap *Open Innovation* perusahaan UKM di Yogyakarta. <sup>1</sup> Variabel yang digunakan untuk membuktikan hipotesis satu adalah :

- 1) Variabel Bebas : *Innovation capabilities*
- 2) Variabel tergantung : *Open Innovation*

#### Hipotesis 2

Pengaruh *Innovation capabilities* terhadap aktivitas *open innovation* pada perusahaan UKM di Yogyakarta. <sup>1</sup> Variabel yang digunakan untuk membuktikan hipotesis kedua adalah:

- 1) Variabel Bebas : *Knowledge Management*
- 2) Variabel tergantung : *Innovation Capabilities*

### Hipotesis 3

Pengaruh aktivitas open innovation terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan UKM di Yogyakarta pada bagian *operasional dan financial* maka variabel yang digunakan untuk membuktikan hipotesis tiga adalah:

- 1) Variabel Bebas : *Knowledge Management*
- 2) Variabel tergantung : *Open Innovation*

### Hipotesis 4

Pengaruh aktivitas *Knowledge transfer* terhadap kegiatan inovasi terbuka perusahaan UKM di Yogyakarta. Maka variabel yang digunakan untuk membuktikan hipotesis empat adalah:

- 1) Variabel Bebas : *Knowledge Management*
- 2) Variabel tergantung : *Kinerja UKM*

### Hipotesis 5

Pengaruh aktivitas *Knowledge transfer* terhadap kinerja UKM di Yogyakarta. Maka variabel yang digunakan untuk membuktikan hipotesis lima adalah:

- 1) Variabel Bebas : *Open Innovation*
- 2) Variabel tergantung : *Kinerja UKM*

### **3.5 Definisi Operasional Variabel Penelitian**

#### **3.5.1 Innovation Capabilities**

**Inovasi** merupakan suatu proses yang melibatkan penciptaan atau penemuan ide-ide baru dan melakukan penerapannya dengan lebih baik. Sementara itu, IC dapat diartikan sebagai kumpulan kemampuan yang komprehensif dengan mendukung perusahaan dalam mewujudkan strategi inovasinya. (Slater et al., 2014) Menjelaskan bahwa inti dari inovasi adalah untuk memungkinkan perusahaan mengembangkan produk atau layanan guna merespons perubahan pasar dan pesaing yang terus berlanjut. IC juga perlu diintegrasikan ke dalam seluruh strategi, struktur, dan sistem perusahaan agar dapat mendukung inovasi yang berkelanjutan. (Gloet & Samson, 2016).

Dalam lingkungan perusahaan atau organisasi, **inovasi** dapat dibedakan menjadi dua kategori yaitu **inovasi** produk dan **inovasi** proses. **Inovasi** produk merujuk kepada pengembangan barang atau jasa baru atau peningkatan atas barang atau jasa yang telah ada sebelumnya. Selanjutnya, terdapat inovasi proses yang melibatkan pengembangan cara atau ide baru dalam melaksanakan suatu proses, dengan tujuan mencapai keunggulan kompetitif di dalam dunia bisnis. Maka dari itu, perusahaan perlu senantiasa memiliki kemampuan untuk menghasilkan ide-ide baru, menghadirkan produk-produk inovatif, dan memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan. Yang paling esensial adalah bahwa inovasi menjadi bagian integral dan fungsi krusial bagi semua perusahaan yang menginginkan pertumbuhan dan daya saing yang baik. (Keh et al., 2007)

#### **3.5.2 Open Innovation**

H. W. Chesbrough & Appleyard, (2007) aliran masuk dan keluar informasi yang bertujuan untuk mempercepat proses inovasi internal serta memperluas pasar bagi pemanfaatan inovasi secara eksternal. Untuk memenangkan persaingan dunia bisnis yang semakin ketat perusahaan perlu meningkatkan kemampuan melakukan inovasi. Untuk memenangkan persaingan dunia bisnis yang semakin ketat, perusahaan perlu meningkatkan kemampuan melakukan inovasi. OI menjadi salah satu solusi perusahaan untuk menghadapi tantangan inovasi (Hartono & Rafik, 2022) Dalam praktiknya inovasi terbuka berdasarkan dengan keragaman bentuk yang digunakan dalam *knowledge transfer* yang dikenal sebagai *inbound* dan *outbound*, juga dikenal dengan dari dalam keluar (*inside out*) dan dari keluar kedalam (*outside in*). dalam *inbound open innovation* pengetahuan berpindah dari lingkungan eksternal ke dalam internal perusahaan, kemudian sebaliknya di dalam *outbound open innovation*, Pengetahuan berpindah dari dalam pengembangan internal perusahaan ke lingkungan eksternal perusahaan.

### 3.5.3 Kinerja UKM

Kinerja UKM (KU) merupakan ukuran kemajuan suatu organisasi, dan menunjukkan seberapa baik suatu organisasi berhasil untuk mencapai tujuannya (Koohang et al., 2017). KU penting bagi perusahaan untuk meningkatkan daya saing mereka dan keberlangsungan perusahaan saat ini dalam menghadapi lingkungan yang kompetitif (Z. Wang et al., 2014). Beberapa praktisi menilai bahwa peningkatan KU merupakan sebuah solusi efektif dalam menanggapi persaingan dan perubahan lingkungan bisnis mereka (Lee, 2017). Ada beberapa konsep yang digunakan dalam

mengukur kinerja perusahaan, yaitu kinerja operasional dan kinerja keuangan (Popa et al., 2017). Kinerja operasional biasanya diukur sebagai kumpulan dari beberapa dimensi yang mencerminkan operasi internal suatu organisasi dalam hal elemen produk, kualitas proses, efisiensi, dan produktivitas. Dalam beberapa penelitian, kinerja operasional diukur melalui produktivitas, efektivitas, dan efisiensi operasi internal, sedangkan kinerja keuangan diukur melalui ukuran-ukuran yang meliputi profitabilitas, return on investment, dan harga saham (Saunila, 2014).

#### **3.5.4 Knowledge Management (KM)**

KM sangat penting untuk mengembangkan organisasi, baik bisnis maupun nonbisnis. Pengetahuan telah diakui di dalam penelitian dalam beberapa tahun terakhir sebagai faktor utama dalam persaingan. (Marqués & Garrigós-Simón, 2006). Pemahaman tentang suatu subjek secara teoritis atau praktis disebut pengetahuan. Pada abad ke-20, KM telah menjadi istilah yang sangat umum, diterapkan dalam berbagai aktivitas dan bidang dengan tujuan mengelola, menciptakan, dan meningkatkan kekayaan intelektual. (Shannak, 2009). Penelitian dalam KM telah diperkaya oleh kontribusi banyak peneliti dan terakumulasi menjadi pengalaman yang luas.

Jika melihat lebih jauh bahwa KM telah berkembang menjadi sebuah metode dan filosofi kerja di perusahaan, seperti yang dijelaskan oleh (Gao et al., 2018), Dianggap sebagai bagian penting dari studi manajemen dan komunikasi, KM dapat dipahami dari berbagai sudut pandang karena banyak bidang berkontribusi pada pengembangannya.

Filsafat, ilmu kognitif, ilmu sosial, ilmu manajemen, informatika, TI, AI, dan ekonomi adalah beberapa bidang yang paling menonjol. (Kakabadse et al., 2003).

### 3.6 Uji Analisis

#### 3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu proses pengujian yang bertujuan untuk menilai sejauh mana suatu instrumen atau alat pengukuran memiliki keakuratan dalam mengukur variabel yang diinginkan, berdasarkan konsep dan langkah-langkah tertentu yang telah diterapkan dalam pengembangan instrumen tersebut (Sekaran dan Bougie, 2013). Tujuan uji validitas adalah untuk mengukur dan menentukan apakah survei yang digunakan sebagai alat pengumpulan data itu benar atau valid. Validitas suatu kuesioner dapat dievaluasi dengan memeriksa sejauh mana indikator-indikator atau pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner tersebut dapat secara akurat mengukur atau mencerminkan konsep atau variabel yang sedang diteliti. Jika setiap indikator dapat dengan tepat mengungkapkan aspek dari fenomena yang sedang diamati, maka kuesioner tersebut dapat dianggap valid. Oleh karena itu, validitas kuesioner sangat penting untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan sesuai dengan tujuan penelitian. Validitas tes bisa tinggi atau rendah tergantung pada relevan atau tidaknya hasil tes dengan tujuan pengukuran. Item kueri dianggap valid jika nilai R yang dihitung melebihi nilai R tabel (korelasi elemen total yang dikoreksi). Indikator uji validitas dalam penelitian ini menggunakan nilai *corrected item total correlation*  $\geq$

0,7. Uji validitas dalam PLS-SEM meliputi uji validitas konvergen dan diskriminan (Sarstedt et al., 2017; Sekaran & Bougie, 2013).

#### 1) Uji Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen membantu melihat seberapa baik hal hal yang berbeda dengan varian indikatornya (Sarstedt et al., 2021). Indikator varian dilihat dengan sebe konstruk harus menjadi satu dengan skala varian konstruk tersebut (Sarstedt et al., 2017). Pengukuran validitas konvergen dapat diuji dengan memeriksa tingkat konsistensi antara indikator-indikator tersebut dalam merefleksikan konstruk yang sama dengan mempertimbangkan nilai faktor penambahan masing-masing indikator dan variasi rata-rata yang diekstrak di dalam *Average Variance Extracted (AVE)*. Menurut (Hair, Black, et al. 2019, hal. 151), Nilai faktor penampungan dianggap signifikan dalam praktiknya jika nilainya lebih dari atau sama dengan 0,50 plus atau minus. Selain itu, nilai faktor penampungan yang lebih dari 0.70 menunjukkan struktur yang diinterpretasikan dengan baik. Oleh karena itu, penelitian ini dianggap valid jika nilai faktor penampungan minimal 0,50 atau lebih. Nilai AVE, di sisi lain, diperoleh dari nilai faktor penampungan yang dikuadratkan dan dibagi dengan nilai total indikator. Nilai AVE tidak boleh kurang dari 0.50. (Sarstedt et al., 2017). Item harus dihapus jika angkanya kurang dari itu karena mengandung lebih banyak kesalahan.

#### 2) Uji Validitas Diskriminan

Uji ini menilai sejauh mana suatu konstruk atau variabel laten dapat dibedakan dari konstruk atau variabel laten lain dalam model (Zikmund *et al.*, 2009). Jika validitas diskriminan tinggi, itu berarti bahwa konstruk atau variabel laten tersebut dapat dibedakan dengan jelas dari konstruk atau variabel laten lainnya. ((Fornell & Larcker, 1981; Sekaran & Bougie, 2013).

Selain itu, Indeks seperti Fornell-Larcker Criterion atau uji *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) digunakan untuk mengevaluasi validitas diskriminan. (Fornell & Larcker, 1981; Henseler *et al.*, 2015; Sarstedt *et al.*, 2017). Pendekatan yang umumnya diterima adalah bahwa nilai HTML (Heterotrait-Monotrait Ratio) seharusnya lebih rendah dari 0.85 untuk menunjukkan validitas diskriminan yang memadai antara konstruk yang berbeda secara konseptual (Henseler *et al.*, 2015). Oleh karena itu, tingkat perbedaan dalam skala pengukuran antar konstruk dalam penelitian ini akan dianggap valid jika nilainya tidak lebih dari 0.85.

### 3.6.2 Tabel Validitas

Nilai korelasi item-total yang diperbaiki (R-Hitung) menunjukkan validitas data karena nilai R-tabel yang digunakan lebih besar dari taraf signifikansi 5% untuk jumlah sampel (n), yang berjumlah 40 peserta. Nilai R-tabel yang digunakan adalah 0,312, seperti yang ditunjukkan di **Tabel 3.2**.

**Tabel 3. 2 Skala Validitas**

Variabel	Indikator	R-Hitung	R-Tabel	Keterangan
	IC1	0,361	0,312	Valid

Innovation Capabilities (IC)	IC2	0,604	0,312	Valid
	IC3	0,400	0,312	Valid
	IC4	0,655	0,312	Valid
	IC5	0,710	0,312	Valid
	IC6	0,588	0,312	Valid
Open Innovation (OI)	OI1	0,322	0,312	Valid
	OI2	0,429	0,312	Valid
	OI3	0,093	0,312	Tidak Valid
	OI4	0,279	0,312	Tidak Valid
	OI5	0,659	0,312	Valid
	OI6	0,576	0,312	Valid
	OI7	0,541	0,312	Valid
	OI8	0,531	0,312	Valid
	OI9	0,396	0,312	Valid
	OI10	0,572	0,312	Valid
	OI11	0,337	0,312	Valid
	OI12	0,816	0,312	Valid
	OI13	0,735	0,312	Valid
	OI14	0,733	0,312	Valid
	OI15	0,710	0,312	Valid
	OI16	0,721	0,312	Valid
	OI17	0,711	0,312	Valid
	OI18	0,733	0,312	Valid
	OI19	0,561	0,312	Valid
	OI20	0,590	0,312	Valid
Organizational Performance (OP)	OP1	0,749	0,312	Valid
	OP2	0,782	0,312	Valid
	OP3	0,704	0,312	Valid
	OP4	0,219	0,312	Tidak Valid
	OP5	0,770	0,312	Valid
	OP6	0,107	0,312	Tidak Valid
	OP7	0,629	0,312	Valid
	OP8	0,773	0,312	Valid
	OP9	0,703	0,312	Valid
	OP10	0,692	0,312	Valid
	OP11	0,854	0,312	Valid
	OP12	0,808	0,312	Valid
	OP13	0,691	0,312	Valid
Knowledge Management (KM)	KM1	0,510	0,312	Valid
	KM2	0,570	0,312	Valid
	KM3	0,668	0,312	Valid
	KM4	0,525	0,312	Valid
	KM5	0,748	0,312	Valid
	KM6	0,846	0,312	Valid
	KM7	0,610	0,312	Valid
	KM8	0,480	0,312	Valid
	KM9	0,737	0,312	Valid
	KM10	0,864	0,312	Valid

	KM11	0,637	0,312	Valid
	KM12	0,713	0,312	Valid
	KM13	0,728	0,312	Valid
	KM14	0,471	0,312	Valid
	KM15	0,772	0,312	Valid

Hasil uji validitas pilot test menunjukkan bahwa hampir semua indikator pengukuran dinyatakan valid dengan nilai R-hitung > R-Tabel. Akan tetapi, terdapat beberapa item pengukuran dari variabel Open Innovation dan Organizational Performance menunjukkan nilai R-hitung yang lebih rendah dari R-tabel, sehingga dinyatakan tidak valid. Beberapa item pengukuran yang tidak valid dengan nilai R-hitung < R-tabel, seperti OI3 (0,093 < 0,312), OI4 (0,279 < 0,312), OP4 (0,219 < 0,312), dan item OP6 (0,107 < 0,312). Selanjutnya, keempat item yang tidak valid tersebut perlu dihapus guna menambah validitas instrumen penelitian yang akan disebarkan kepada responden asli penelitian.

### 3.6.3 Tabel Reliabilitas

Menurut (Ghozali, 2018) Reliabilitas merujuk pada keandalan, kestabilan, dan konsistensi dari suatu alat ukur atau serangkaian pengukuran. Uji reliabilitas bertujuan untuk menilai sejauh mana instrumen pengukuran, seperti kuesioner, dapat memberikan data yang konsisten dan dapat diandalkan dalam mengukur variabel atau konsep tertentu. Secara sederhana, uji reliabilitas bertujuan untuk mengukur tingkat kepercayaan dan sejauh mana instrumen tersebut memberikan hasil yang konsisten apabila digunakan secara berulang. Suatu kuesioner dianggap reliabel jika pengukuran yang dilakukan secara berulang memberikan hasil yang konsisten dan sama. Semakin tinggi koefisien

reliabilitas yang diperoleh, mendekati nilai satu, semakin kecil kemungkinan kesalahan dalam pengukuran. Sebaliknya, jika koefisien reliabilitas mendekati nilai nol, hasil uji menunjukkan adanya potensi kesalahan yang lebih besar dalam pengukuran. (Azwar, 2012). *Cronbach Alpha* adalah uji reliabilitas yang digunakan dalam SPSS. Penilaian dianggap reliabel atau konsisten jika nilainya lebih dari 0,60, dan tidak reliabel atau tidak konsisten jika nilainya kurang dari 0,60. (Ghozali, 2018). Variabel sumber pengetahuan eksternal berbasis pasar dan sains digunakan untuk menguji reliabilitas. Dalam penelitian ini, teknik *cronbach alpha* digunakan untuk menguji reliabilitas variabel. Variabel dalam kuesioner dianggap reliabel jika memiliki nilai *cronbach alpha* setidaknya 0.7. Uji rehabilitasi akan dilakukan dengan menggunakan program komputer SPSS versi 23.

#### 3.6.4 Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas data *pilot test* didasarkan pada pertimbangan nilai *cronbach's alpha* yang lebih besar dari 0,7 (Sarstedt et al., 2021) seperti yang dijelaskan di Tabel 3.3.

**Tabel 3. 3 Skala Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Standard Cronbach's Alpha	Keter
Innovation Capabilities (IC)	0,807	0,7	Rel
Open Innovation (OI)	0,912	0,7	Rel
Organizational Performance (OP)	0,916	0,7	Rel
Knowledge Management (KM)	0,925	0,7	Rel

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa setiap variabel penelitian memiliki reliabilitas yang baik dengan nilai cronbach's alpha yang lebih dari 0,7.

### **3.7 Metode Analisis Data**

#### **3.7.1 Statistik Deskriptif**

Statistik deskriptif adalah metode statistika yang bertujuan menganalisis data dengan cara memberikan gambaran atau deskripsi data yang telah dikumpulkan tanpa maksud untuk membuat kesimpulan umum atau generalisasi. Fungsi statistik deskriptif melibatkan kegiatan mengelompokkan data variabel ke dalam kategori yang tepat, mengubahnya dari keadaan awal yang tidak teratur menjadi tatanan yang lebih sistematis. Tujuan utamanya adalah membuat data lebih mudah dimengerti oleh individu yang memerlukan informasi tentang kondisi variabel tersebut. Selain itu, statistik deskriptif juga berfungsi menyajikan informasi dengan cara yang memungkinkan data hasil penelitian dapat dimanfaatkan oleh pihak lain yang membutuhkan informasi tersebut (Sodik & Siyoto, 2015). Dalam penelitian ini, survei mencakup karakteristik seperti kisaran pendapatan per bulan, jabatan di perusahaan, dan jenis kelamin sebagai variabel yang diperhatikan. <sup>1</sup> Sementara itu, item yang dianalisis berkaitan dengan variabel *Open Innovation, Innovation Capabilities, Knowledge Management*, dan Kinerja Usaha.

#### **3.7.2 Analisa Statistik**

Dalam penelitian ini, model analisis *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) digunakan untuk menguji hipotesis dengan melihat hubungan antar variabel. SEM (*Structural Equation Modeling*) adalah metode statistik dengan pendekatan konfirmatori yang digunakan untuk mengevaluasi teori struktural yang relevan. Ini melibatkan pengujian hipotesis. (Bryne, 2010). Analisis *Partial Least Squares* (PLS) sebenarnya dirancang untuk mengatasi masalah multikolinearitas dan menyediakan pemodelan hubungan antara variabel independen dan dependen dalam struktur model yang kompleks (Jogiyanto, 2011). merupakan salah satu metode dalam SEM yang memiliki fokus pada analisis regresi berganda. PLS-SEM dirancang khusus untuk menangani beberapa masalah khusus pada data, seperti ukuran sampel penelitian yang kecil, keberadaan data yang hilang (*missing values*), dan masalah multikolinieritas. PLS-SEM memiliki fleksibilitas yang tinggi dan dapat memberikan hasil yang baik bahkan dalam kondisi-kondisi tersebut. PLS terkadang disebut juga *soft modeling* karena merelaksasi asumsi-asumsi regresi OLS yang ketat, seperti tidak adanya multikolinieritas antar variabel independen (Jogiyanto, 2011). Reliabilitas, validitas, dan error variabel laten diukur dengan PLS-SEM. Dua komponen terdiri dari pengujian model ini: model pengukuran, atau model luar, dan model struktural, atau model dalam (*Inner Model*). Menurut (Sarstedt et al., 2021), model struktur menghubungkan dan menunjukkan hubungan antara struktur (*path*).

Di sisi lain, model pengukuran struktur menunjukkan hubungan antara struktur dengan variabel indikator. (Sarstedt et al., 2017, 2021).

Konstruk/variabel laten dan indikator/variabel manifes dipelajari melalui model PLS-SEM. Variabel laten atau konstruk dalam penelitian ini adalah konsep yang tidak dapat diamati dan diukur secara langsung. Baik variabel endogen maupun eksogen termasuk dalam kategori variabel laten. Ada tiga variabel eksogen dan satu variabel endogen dalam penelitian ini. Variabel eksogen adalah *open innovation*, *innovation capabilities* dan *knowledge management*. Variabel endogen adalah kinerja UKM. Namun, variabel yang disebut indikator atau variabel manifes diukur melalui survei yang terdiri dari item pertanyaan yang berkaitan dengan setiap konstruk. Berikut ini adalah penjelasan tentang dua tahapan pengujian teori PLS-SEM:

#### 1) Model Pengukuran atau Outer Model

Kualitas atau validitas pengukuran yang digunakan dalam model PLS-SEM dinilai pada tahap pertama analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (Hair et al., 2021). Tujuan proses ini adalah untuk meningkatkan efektivitas hasil penelitian dan meningkatkan kepercayaan terhadap interpretasi hasilnya dengan memastikan bahwa pengukuran yang digunakan sudah valid dan dapat diandalkan sehingga mampu menghasilkan data yang relevan dan akurat. Pengujian validitas dan reliabilitas model pengukuran dilakukan.

#### 2) Model Struktural atau Inner Model

Setelah mengetahui bahwa konstruksi ditunjukkan sebagai valid dan reliabel, model struktur diuji dalam tahap berikut:

a Uji Linearitas

Jika model regresi struktural bias, kolinearitas dapat menyebabkan kesalahan estimasi poin dan standar. Untuk mengurangi redundansi variabel prediktor, uji linearitas digunakan (Kock & Hadaya, 2018; Sarstedt et al., 2021). Untuk mengevaluasi tingkat kolinearitas dari setiap konstruksi prediktor dalam model ini, nilai *variance inflation factor* (VIF) diamati. Nilai VIF yang tinggi menunjukkan bahwa ada kemungkinan besar masalah multikolinearitas yang serius akan muncul (Sarstedt et al., 2021). Kriteria dalam penelitian (Hair et al., 2019) menentukan hasil uji linearitas penelitian ini. Jika tidak ada masalah kolinearitas, nilai VIF harus kurang dari atau sama dengan 5. Penjabaran kriteria ini dapat ditemukan di Tabel 3.4 berikut.

Tabel 3.4 Skala Statistik

Nilai VIF	Keterangan
$VIF \geq 5$	Kemungkinan terjadinya masalah kolinearitas serius.
$3 \leq VIF < 5$	Masalah kolinearitas yang tidak terlalu serius.
$VIF < 3$	Masalah kolinearitas tidak menjadi masalah serius.

b Uji Koefisien Jalur

Konstruksi respons yang merupakan variabel dependen, dapat dipengaruhi oleh hubungan konstruk prediktor dan response melalui uji koefisien jalur. Bergantung pada arah yang dihipotesiskan, koefisien jalur berada di antara -1 dan +1. Ketika nilai koefisien jalur mendekati +1, hubungan variabel dianggap positif. Namun, jika nilai koefisien jalur mendekati -1 maka hubungan variabel dianggap sangat negatif (Hair et al., 2021).

a Uji Koefisien Determinasi (*Coefficient determination/R-Square*)

Uji koefisien determinasi dengan nilai *R-Square*. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar konstruk endogen (variabel dependen) dan konstruk eksogen (variabel independen) dapat menjelaskan satu sama lain secara bersamaan. Para peneliti dalam hal ini percaya bahwa *R-Square* menunjukkan fungsi jumlah konstruk prediktor; *R-Square* yang lebih besar akan menghasilkan jumlah konstruk prediktor yang lebih besar (Hair et al., 2021). Kriteria penelitian *R-Square* ini didasarkan pada kriteria menurut (Chin, 1988) sebagaimana Tabel 3.5 berikut.

Tabel Kriteria Uji *R-Square* menurut (Chin, 1988)

**Tabel 3. 5 Uji R-Square**

Nilai Koefisien Determinasi ( $R^2$ )	Keterangan
$0,19 < R^2 < 0,33$	Lemah
$0,33 < R^2 < 0,67$	Moderat/sedang
$R^2 > 0,67$	Kuat

b <sup>1</sup> Goodness of Fit (*Q-square*)

*Goodness of Fit (GoF)* juga dikenal sebagai predictive relevance, <sup>1</sup> menggunakan Q-Square untuk mengevaluasi kecocokan (*fitness*) dengan model dan data. Nilai Q-Square yang besar menunjukkan bahwa kecocokan model dengan data telah meningkat. Aplikasi SmartPLS menggunakan fitur PLS-Predict untuk melakukan uji Q-Square ini. <sup>1</sup> Nilai *Q-Square* yang tinggi mengindikasikan kecocokan model dengan data semakin baik. Uji *Q-Square* ini dilakukan menggunakan fitur PLS-Predict pada aplikasi SmartPLS. (Hair et al., 2019) mengatakan bahwa konstruk endogen memiliki relevansi prediktif jika nilai  $Q^2$  lebih besar dari atau sama dengan nol ( $Q^2 \geq 0$ ). Oleh karena itu, kriteria untuk konstruk endogen yang memiliki relevansi prediktif dalam penelitian ini adalah nilai  $Q^2$  yang lebih besar dari atau sama dengan nol.

### 3.7.3 Pengujian Hipotesis

Untuk mengetahui seberapa signifikan hubungan antar konstruk, pengujian hipotesis dilakukan. Untuk mengevaluasi hipotesis penelitian, *p-value* dan *t*-hitung. Analisis *p-value* didasarkan pada nilai signifikansi yang harus kurang dari 5% atau 0,05. Nilai *t*-hitung dinilai dengan membandingkan nilai *t*-tabel dengan nilai *t*-hitung; nilai *t*-tabel yang digunakan sebagai acuan untuk pengujian hipotesis adalah 1.96. (Sarstedt et al., 2021). Oleh karena itu, keputusan terkait analisis *t-value* mengacu pada pertimbangan berikut.

- a) Jika nilai *t*-hitung lebih besar dari nilai *t*-tabel, maka hipotesis diterima ( $H_a$ ). Ini menunjukkan bahwa variabel prediktor (independen) mempengaruhi variabel response (dependen).
- b) Hipotesis ditolak ( $H_0$ ) karena variabel prediktor (independen) tidak memengaruhi variabel respon (dependen). Ini ditunjukkan oleh nilai *t*-hitung yang lebih kecil dari nilai *t*-tabel.

1

## BAB IV

### ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Analisis Deskriptif Profil Responden

Hasil analisis data berikut adalah sebagai berikut: jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan terakhir, jabatan, rentang pendapatan bulanan, total pengalaman kerja, dan jumlah karyawan yang terlibat dalam penelitian.

1

##### 4.1.1 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis

##### Kelamin

Dengan mengimplementasikan data sampel yang diterima dalam penelitian ini, dijelaskan bagaimana klasifikasi responden berdasarkan jenis kelamin dalam Tabel 4.1 berikut.

**Tabel 4. 1 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
----	---------------	--------	------------

1.	Pria	103	51,0%
2.	Wanita	99	49,0%
<b>Total</b>		<b>202</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data Primer (2023)

Data dalam tabel 4.1 menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki-laki. Jumlah total responden laki-laki adalah 103 orang, menyumbang sekitar 51,0% dari total responden. Sebaliknya, jumlah total responden perempuan adalah 99 orang, menyumbang sekitar 49,0% dari total responden. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa mayoritas pemilik atau pekerja yang terlibat dalam penelitian ini adalah laki-laki.

#### 4.1.2 Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia

Dengan data sampel yang diterima dalam penelitian ini, dijelaskan bagaimana klasifikasi responden berdasarkan usia dalam Tabel 4.2 berikut.

**Tabel 4. 2 Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Jumlah	Presentase
1.	≤ 20 tahun	2	1,0%
2.	21-25 tahun	54	26,7%
3.	26- 30 tahun	29	14,4%
4.	31-35 tahun	22	10,9%
5	36-40 tahun	22	10,9%
6.	≥40 tahun	73	36,1%

<b>Total</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>
--------------	------------	-------------

Sumber:  
Data Primer (2023)

**Tabel 4.2** mengindikasikan bahwa sebagian besar responden yang terlibat dalam penelitian ini berusia  $\geq 40$  tahun. Temuan dari penelitian menunjukkan bahwa sebanyak 73 responden memiliki usia  $\geq 40$  tahun, mencapai 36,1% dari total responden. Selanjutnya, 54 responden (26,7%) berada dalam kelompok usia 21-25 tahun, 29 responden (14,4%) berusia 26-30 tahun, 22 responden (10,9%) berusia 31-35 tahun, dan 2 responden (1,0%) berusia  $\leq 20$  tahun. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas pemilik atau pekerja manajerial dalam usaha kecil dan menengah (UKM) di penelitian ini memiliki usia  $\geq 40$  tahun.

#### 4.1.3 Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan

##### Terakhir

Dengan data sampel yang diterima dalam penelitian ini, dijelaskan bagaimana klasifikasi responden berdasarkan pendidikan terakhir dalam **Tabel 4.3** berikut..

**Tabel 4. 3 Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

No	Jenis Pekerjaan	Jumlah	Presentase
1.	SMA/Sederajat	34	16,8%
2.	D3	18	8,9%
3.	S1	129	63,9%

4.	S2	14	6,9%
5.	Lainnya	7	3,5%
<b>Total</b>		<b>202</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer (2023)

Dalam **Tabel 4.3** menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini memiliki pendidikan terakhir S1 mencapai 129 orang, atau sekitar 63,9%. Selanjutnya, 34 responden atau 16,8% memiliki pendidikan terakhir SMA/Sederajat, 18 responden atau 8,9% memiliki pendidikan terakhir D3, 14 responden atau 6,9% memiliki pendidikan terakhir S2, dan 7 responden atau 3,5% memiliki pendidikan terakhir pada tingkat lainnya.

#### 4.1.4 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jabatan Saat ini

Jumlah posisi saat ini menunjukkan sejauh mana Open Innovation dan Knowledge Management digunakan dalam pengambilan keputusan di perusahaan UKM di Yogyakarta. Sesuai data sampel yang dikumpulkan dari penelitian ini, responden diklasifikasikan berdasarkan posisi mereka saat ini dalam **Tabel 4.4** berikut.

**Tabel 4.4** Klasifikasi Responden Jabatan Saat Ini

No	Jabatan Saat Ini	Jumlah	Presentase
----	------------------	--------	------------

1.	Pemilik	124	61.4%
2.	Manajer	15	7.4%
3.	Staff Senior	24	11.9%
4.	Lainnya	39	19.3%
<b>Total</b>		<b>202</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer (2023)

**Tabel 4.4** mengindikasikan bahwa mayoritas peserta dalam penelitian ini menduduki posisi sebagai pemilik, dengan jumlah 124 responden atau 61,4% dari total peserta. Selanjutnya, 39 responden atau 19,3% memiliki jabatan lainnya. Sebanyak 24 responden atau 11,9% menempati posisi sebagai staff senior. Terakhir, 15 responden atau 7,4% menjabat sebagai manajer. Dengan demikian, temuan penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang terlibat dalam pengambilan keputusan terkait Open Innovation dan Knowledge Management di UKM di Yogyakarta adalah pemilik dari UKM tersebut.

#### 4.1.5 Klasifikasi Responden Berdasarkan Total Pengalaman Kerja

Dengan data sampel yang diterima dalam penelitian ini, dijelaskan bagaimana klasifikasi responden berdasarkan total pengalaman kerja dalam Tabel 4.5 berikut.

**Tabel 4.5 Klasifikasi Responden Berdasarkan Total pengalaman Kerja**

No	Jabatan Saat Ini	Jumlah	Presentase
1.	< 1 Tahun	26	12.9%
2.	1 - 2 Tahun	38	18.8%

3.	2 - 5 Tahun	52	25.7%
4.	5 - 10 Tahun	34	16.8%
<b>Total</b>		<b>202</b>	<b>100%</b>

Sumber :Data Primer (2023)

**Tabel 4.5** menunjukkan bahwa mayoritas responden penelitian ini memiliki pengalaman kerja sebanyak 2-5 tahun. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sebanyak 52 responden atau 25,7% dari total responden mempunyai total pengalaman kerja selama 2-5 tahun. Selanjutnya 38 responden (18,8%) selama 1-2 tahun, 34 responden (16,8%) selama 5-10 tahun, dan 26 responden (12,9%) selama < 1 Tahun. Jadi, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa responden yang memiliki total pengalaman kerja dibidang UKM kebanyakan selama 2-5 tahun.

#### **4.1.6 Klasifikasi Responden Berdasarkan Kisaran Pendapatan Per Bulan**

Dalam penelitian ini, istilah "kisaran pendapatan per bulan" mengacu pada jumlah uang yang diterima responden dari pekerjaan mereka atau penjualan mereka. Analisis data sampel penelitian ini menunjukkan bagaimana responden diklasifikasikan berdasarkan rentang pendapatan per bulan mereka, yang tertulis dalam **Tabel 4.6** berikut ini.

**Tabel 4.6 Klasifikasi Responden Berdasarkan Kisaran Pendapatan Per Bulan**

No	Kisaran Pendapatan Per Bulan	Jumlah	Presentase
1.	Rp 2.000.000 - Rp 10.000.000	133	65.8%
2.	Rp 10.000.001 - Rp 50.000.000	41	20.3%
3.	Rp 50.000.001 - Rp 100.000.000	19	9.4%
4.	Rp 100.000.001 - Rp 500.000.000	6	3.0%
5.	Rp 500.000.001 - Rp 1.000.000.000	1	0.5%
6.	≥ Rp1.000.000.000	2	1%
<b>Total</b>		<b>202</b>	<b>100 %</b>

Sumber : Data Primer (2023)

**Tabel 4.6** menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini memiliki pendapatan sebesar Rp 2.000.000 - Rp 10.000.000 dengan jumlah 133 responden atau 65,8% dari keseluruhan responden. Selanjutnya 41 responden (20,35%) berpenghasilan sekitar Rp 10.000.001 - Rp 50.000.000, 19 responden (9,4%) berpenghasilan sekitar Rp 50.000.001 - Rp 100.000.000, 6 responden (3,0%) berpenghasilan sekitar Rp 100.000.001 - Rp 500.000.000, 1 responden (0,5%) berpenghasilan sekitar Rp 500.000.001 - Rp 1.000.000.000, dan 2 responden (1%) berpenghasilan lebih atau sama dengan ≥ Rp1.000.000.000. Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa responden yang pendapatan hasil kerja atau laba dari penjualan kebanyakan memiliki pendapatan sebesar Rp 2.000.000 - Rp 10.000.000.

## 4.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel penelitian termasuk *open innovation*, *innovation capabilities*, *organizational performance*, *knowledge management*. Penilaian rata-rata responden untuk setiap item digunakan untuk analisis deskriptif variabel penelitian. Klasifikasi responden dalam penelitian ini dikategorikan berdasarkan tolak ukur sebagai berikut.

Skor penilaian paling rendah : 1 Skor penilaian paling tinggi : 5

$$\text{Interval} = \frac{(\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah})}{\text{jumlah kelas}}$$

$$= \frac{(5-1)}{5}$$

$$= 0,8$$

Oleh karena itu, skala deskriptif yang akan dibuat akan menunjukkan luasnya penilaian variabel penelitian ini, seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 4.7 berikut.

**Tabel 4.7 Rentang Penilaian Skala Deskriptif Variabel**

Rentang Penilaian	Keterangan
1,00 – 1.80	Sangat tidak setuju
1.81 – 2.60	Tidak setuju
2.61 – 3.40	Netral
3.41 – 4.20	Setuju
4.21 – 5,00	Sangat Setuju

#### 4.2.1 Variabel Innovation Capabilities

Hasil analisis deskriptif terhadap variabel innovation capabilities

ditunjukkan pada Tabel 4.8 berikut.

**Tabel 4. 8 Analisis Deskriptif pada Innovation Capabilities**

Kode	Item Pertanyaan	Mean	Keterangan
IC1	Bisnis UKM saya telah mengembangkan atau berinovasi mengenai tipe atau versi terbaru dari produk unggulan saya yang sudah ada sebelumnya selama setahun terakhir	3.89	Setuju
IC2	Bisnis UKM saya telah mengembangkan atau menciptakan "rencana bisnis" yang baru dalam kurun satu tahun terakhir	3.95	Setuju
IC3	Beberapa produk dari bisnis UKM saya telah dapat digunakan dalam menyelesaikan permasalahan pelanggan (sesuai dengan target pasar)	4.01	Setuju
IC4	Produk bisnis UKM saya mampu memenuhi kebutuhan pasar	4.07	Setuju
IC5	Bisnis UKM saya telah menggunakan teknologi terbaru dalam memproduksi sebuah produk	3.77	Setuju
IC6	Rencana bisnis (Business model) bisnis UKM saya memiliki konsep inovasi yang cukup besar	3.93	Setuju
<b>Rata-rata Total</b>		3.94	Setuju

Sumber : Data primer diolah (2023)

Menurut Tabel 4.8, dapat disimpulkan bahwa responden secara umum cenderung menyetujui pertanyaan yang berkaitan dengan variabel innovation capabilities. Ini ditunjukkan dengan rata-rata total variabel open innovation (mean 3.94), yang berada di antara 3.41 dan 4.20. Dengan kata lain, responden setuju bahwa kinerja UKM di Yogyakarta dipengaruhi oleh Open Innovation.

Item pertanyaan IC4 yaitu “*Produk bisnis UKM saya mampu memenuhi kebutuhan pasar.*” Mempunyai nilai <sup>1</sup> rata-rata tertinggi (*mean = 4,07*) dibandingkan dengan item pertanyaan lainnya. Dengan demikian, responden setuju dengan keunikan produk barang atau jasa yang dijual para UKM telah memenuhi kebutuhan pasar di daerah Yogyakarta.

#### <sup>1</sup> 4.2.2 Variabel *Open Innovation*

Hasil analisis deskriptif terhadap variabel open innovation ditunjukkan pada **Tabel 4.9** berikut.

**Tabel 4.9 Analisis Deskriptif pada *Open Innovation***

**Tabel 4. 9 Analisis Deskriptif pada *Open Innovation***

<b>Kode</b>	<b>Item Pertanyaan</b>	<b>Mea n</b>	<b>Keteranga n</b>
OI1	Pihak eksternal (contoh: kompetitor, supplier) berkolaborasi dalam kegiatan inovasi di dalam bisnis UKM saya	3.63	Setuju
OI2	Pemerintah berperan dalam membantu kegiatan inovasi di dalam bisnis UKM saya	3.34	Netral
OI5	Lembaga penelitian (Universitas) memberikan bantuan mengenai kegiatan inovasi di dalam bisnis UKM saya	3.15	Netral

IOI1	Universitas atau Lembaga pendidikan berkontribusi terhadap inovasi di dalam bisnis UKM saya	3.09	Netral
IOI2	Para Pemasok (supplier) berkontribusi terhadap kegiatan Inovasi di dalam bisnis UKM saya	3.70	Setuju
IOI3	Adanya jasa konsultan untuk memberikan bantuan mengenai kegiatan inovasi di dalam bisnis UKM saya	3.49	Setuju
IOI4	Kegiatan inovasi yang dilakukan oleh bisnis UKM saya bergantung pada bantuan pihak eksternal (contoh: Konsultan, kompetitor)	3.33	Netral
IOI5	Saya menggunakan alat/device (teknologi) terbaru untuk meningkatkan kegiatan inovasi di dalam bisnis UKM saya	3.76	Setuju
IOOI1	Saya menggunakan metode pengembangan terbaru berupa software atau aplikasi untuk menunjang kegiatan inovasi di bisnis UKM saya	3.87	Setuju
IOOI2	Saya membeli hak paten untuk mendukung inovasi di dalam bisnis UKM saya	3.11	Netral
IOOI3	Saya membeli hak cipta untuk digunakan dalam kegiatan inovasi dalam bisnis UKM saya	3.08	Netral
IOOI4	Saya membeli lisensi dari pihak lain untuk digunakan dalam kegiatan inovasi dalam bisnis UKM saya	3.02	Netral
IOOI5	Bisnis UKM saya mengeksplorasi mengenai manfaat (kegunaan) lain dari sebuah produk yang berasal dari proses "inovasi internal" yang telah dilakukan sebelumnya	3.66	Setuju
IOOI6	Bisnis UKM saya menciptakan metode baru yang akhirnya digunakan di perusahaan lain	3.41	Setuju
IOOI7	Bisnis UKM saya menjual hak paten produk ke pihak atau orang lain	2.96	Netral

IOOI8	Bisnis UKM saya menjual lisensi produk ke perusahaan lain	2.89	Netral
IOOI9	Bisnis UKM saya berkolaborasi dengan pihak lain untuk menjual teknologi/fitur (dapat juga berupa produk) terkini untuk meningkatkan laba bisnis UKM saya	3.49	Setuju
IOOI10	Bisnis UKM saya berkontribusi dalam perkembangan individu dan profesionalitas para karyawannya	3.93	<sup>1</sup> Setuju
<b>Rata-rata Total</b>		3.38	Setuju

Sumber : Data primer diolah (2023)

Dari Tabel 4.9, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini menunjukkan persetujuan terhadap adanya *open innovation* di UKM Yogyakarta. Hal ini ditunjukkan oleh nilai rata-rata total variabel sebesar 3,38. Oleh karena itu indikasi bahwa item IOOI 1 " Saya menggunakan metode pengembangan terbaru berupa software atau aplikasi untuk menunjang kegiatan inovasi di bisnis UKM saya." <sup>1</sup> Memiliki nilai rata-rata yang paling tinggi ( $mean=3.87$ ). Artinya para *stakeholders* UKM menerapkan perkembangan teknologi untuk membantu mengembangkan kegiatan usaha mereka.

#### <sup>1</sup> 4.2.3 Variabel Kinerja UKM

Hasil analisis deskriptif terhadap variabel *open innovation* ditunjukkan pada Tabel 4.10 berikut.

**Tabel 4. 10 Analisis Deskriptif pada Kinerja UKM**

<b>Kode</b>	<b>Item Pertanyaan</b>	<b>Mean</b>	<b>Keterangan</b>
OP1	Bisnis UKM saya mampu beradaptasi lebih awal dalam hal mengimplementasikan dan menerima ide-ide baru, dibandingkan pesaing	3.82	Setuju
OP2	Bisnis UKM saya mengungguli pesaing dalam pengembangan produk baru	3.80	Setuju
OP3	Bisnis UKM saya berhati-hati dalam menangkap peluang baru di pasar	3.93	Setuju
OP5	Laba Bersih bisnis UKM saya telah meningkat secara selama beberapa tahun terakhir	3.81	Setuju
OP7	Pendapatan bisnis UKM saya telah meningkat secara konsisten selama beberapa tahun terakhir	3.80	Setuju
OP8	Saya membandingkan biaya pengeluaran investasi bisnis UKM saya dengan keuntungan yang telah didapatkan	3.91	Setuju
OP9	Pelanggan merasa puas dengan produk dan layanan yang diberikan oleh bisnis UKM saya	4.14	Setuju
OP10	Target produktivitas yang ditetapkan oleh bisnis UKM saya selalu tercapai selama setahun terakhir	3.86	Setuju
OP11	Kualitas produk yang diproduksi oleh karyawan bisnis UKM saya dinilai sudah memenuhi standar yang ditentukan	4.02	Setuju
OP12	Produk atau layanan bisnis UKM saya yang diberikan kepada pelanggan, dilakukan secara tepat waktu	4.11	Setuju
OP13	Proses inventaris bisnis UKM saya dilakukan dengan baik	4.00	<sup>1</sup> Setuju
<b>Rata-rata Total</b>		3.93	Setuju

Sumber : Data primer diolah (2023)

Secara keseluruhan, Tabel 4.10 menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini menyatakan setuju pada semua item pertanyaan terkait variabel *organizational performance* dalam UKM di Yogyakarta ( $mean=3.93$ ). Dengan demikian, item OP3 " *Bisnis UKM saya berhati-hati dalam menangkap peluang baru di pasar.*" Memiliki nilai rata-rata yang paling tinggi ( $mean=3.87$ ). Artinya para *stakeholders* UKM memiliki banyak pertimbangan resiko ketika ingin membuat produk barang atau jasa yang belum diketahui secara mendalam.

#### 4.2.4 Variabel Knowledge Management

Hasil analisis deskriptif terhadap variabel knowledge management ditunjukkan pada Tabel 4.11 berikut.

**Tabel 4. 11 Analisis Deskriptif pada Knowledge Management**

Kode	Item Pertanyaan	Mean	Keterangan
KM1	Para pendiri/pimpinan bisnis UKM saya membagikan pengalamannya kepada para karyawan	4.09	Setuju
KM2	Bisnis UKM saya mempunyai komitmen agar karyawan bebas memberi gagasan dan ide di kantor	4.18	Setuju
KM3	Bisnis UKM saya mempromosikan lingkungan kerja yang terbuka untuk mengeluarkan sikap percaya diri dan komitmen yang besar kepada karyawannya	4.11	Setuju
KM4	Didalam bisnis UKM saya, terdapat tingkat toleransi yang tinggi untuk kesalahan dalam proses inovasi	3.89	Setuju

KM5	Tujuan dan kebijakan bisnis UKM saya dikomunikasikan langsung kepada semua karyawan	4.16	Setuju
KM6	Bisnis UKM saya memiliki model bisnis/rencana bisnis yang mengintegrasikan proses operasional dan metodologi	3.98	Setuju
KM7	Bisnis UKM saya memiliki dan menggunakan teknologi internet seperti e-mail, jaringan layanan internal, dll.	4.11	Setuju
KM8	Bisnis UKM saya memiliki dan menggunakan teknologi kolaborasi seperti video conference, virtual forum dll.	3.83	Setuju
KM9	Bisnis UKM saya melakukan proses pemikiran strategis secara berkala untuk menyelaraskan tujuan dan kebijakan di dalam bisnis tersebut	3.99	Setuju
KM10	Bisnis UKM saya mengembangkan hubungan strategis dalam perusahaan melalui integrasi dan koordinasi antar karyawan	4.03	Setuju
KM11	Bisnis UKM saya mendeskripsikan pekerjaan yang dibagikan organisasi ke karyawan	3.98	Setuju
KM12	Bisnis UKM saya mempunyai dan memiliki karyawan, peralatan atau layanan khusus dalam pengawasan teknologi dan prospek konsumen	3.90	Setuju
KM13	Bisnis UKM saya memiliki dan menggunakan perangkat teknologi pencarian seperti internet, search engine, dll	4.05	Setuju
KM14	Bisnis UKM saya menggunakan strategi yang tidak konvensional untuk meningkatkan daya saing	3.74	Setuju

KM15	Bisnis UKM saya meningkatkan kinerja bisnis dengan memperkenalkan strategi manajemen yang inovatif	3.91	1 Setuju
<b>Rata-rata Total</b>		3.93	Setuju

Sumber : Data primer diolah (2023)

Berdasarkan Tabel 4.11, dapat diambil kesimpulan bahwa rata-rata responden penelitian ini menyatakan setuju dengan *knowledge management* dalam UKM di Yogyakarta ( $mean=3.93$ ). Maka dari itu item KM5 "Tujuan dan kebijakan bisnis UKM saya dikomunikasikan langsung kepada semua karyawan.". Artinya, para pemilik maupun staff di tingkat manajerial mampu melakukan komunikasi ke tingkat bawah dengan baik untuk kemajuan UKM nya.

### 4.3 Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Uji validitas dan reliabilitas digunakan dalam pengujian model pengukuran. Hasil dari pengujian ini akan diuraikan sebagai berikut.

#### 4.3.1 Hasil Uji Validitas

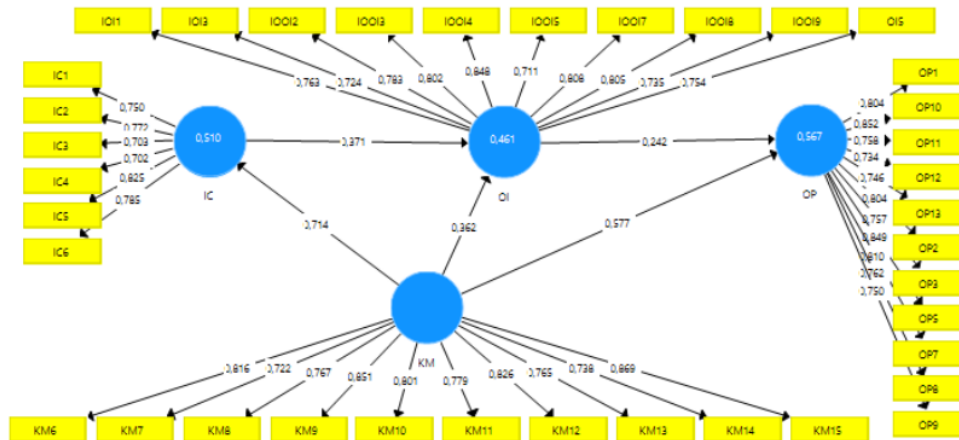
Validitas konvergen dan diskriminan dari item pengukuran konstruk digabungkan dalam uji validitas tipe pengukuran. Hasil uji validitas akan dijelaskan di poin berikut.

##### 4.3.1.1 Hasil Uji Validitas Konvergen

Gambar hasil uji validitas konvergen ditunjukkan pada Gambar 4.1 berikut.

Gambar 4. SEQ

Gambar\_4. \\*



Sumber : Data primer diolah (2023). Uji validitas konvergen yang telah diolah dalam bentuk *outer loading* ditunjukkan pada **Tabel 4.12** berikut.

**Tabel 4. 12 Outer Loading untuk Uji Validitas Konvergen**

	IC	KM	OI	OP
IC1	0,783			
IC2	0,790			
IC5	0,839			

IC6	0,831			
IOI5			0,760	
IOOI1			0,726	
IOOI4			0,725	
IOOI5			0,814	
IOOI6			0,762	
IOOI7			0,775	
IOOI8			0,752	
IOOI9			0,817	
IOOI10			0,735	
KM6		0,815		
KM7		0,724		
KM8		0,767		
KM9		0,851		
KM10		0,800		
KM11		0,777		
KM12		0,826		
KM13		0,767		
KM14		0,737		
KM15		0,869		
OP1				0,804
OP2				0,805
OP3				0,758
OP5				0,850
OP7				0,812
OP8				0,763
OP9				0,747
OP10				0,853
OP11				0,756
OP12				0,731
OP13				0,744

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

**Catatan :** IC-Innovation Capabilities; OI-Open Innovation, IOI-

Inbound Open Innovation; IOOI- Inbound and Outbound Open

Innovation; KM-Knowledge Management; OP-Kinerja UKM.

Setiap variabel memiliki nilai yang memenuhi kriteria, yaitu lebih dari 0,50, seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 4.12. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa temuan penelitian ini dapat diterima. Sebagai contoh, item pada variabel *innovation capabilities* (IC) memiliki nilai di

atas 0,70–0,80. Sebaliknya, semua item yang berkaitan dengan *organizational performance* (OP) memiliki nilai di atas 0,70. Oleh karena itu, semua variabel yang diteliti dalam penelitian ini dianggap valid, seperti yang ditunjukkan oleh data yang disajikan dalam **Tabel 4.12**. **Tabel 4.13** menyediakan informasi lebih lanjut tentang hasil pengukuran *Average Variance Extracted* (AVE).

**Tabel 4. 13 Hasil Pengukuran Nilai AVE**

Konstruk	Average Variance Extracted (AVE)
Innovation Capabilities (IC)	<b>0,658</b>
Knowledge Management (KM)	<b>0,631</b>
Open Innovation (OI)	<b>0,583</b>
Organizational Performance (OP)	<b>0,616</b>

Sumber : Data primer diolah (2023)

Setiap variabel dalam penelitian ini memenuhi standar kriteria dengan nilai di atas 0,50, seperti yang ditunjukkan oleh hasil pengukuran nilai AVE di **Tabel 4.13**. Dengan kata lain, hasil evaluasi AVE menunjukkan bahwa kevalidan terpenuhi untuk seluruh variabel. Sebagai ilustrasi, variabel open innovation menunjukkan nilai AVE yang melebihi 0,50. Sementara itu, variabel *innovation capabilities*, *knowledge management*, dan *organizational performance* masing-masing menunjukkan nilai AVE yang melebihi 0,60. Dengan demikian, hasil evaluasi validitas yang berfokus pada pengukuran nilai AVE menegaskan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini dianggap valid secara konvergen.

#### **4.3.1.2 Hasil Uji Validitas Diskriminan**

Nilai *square root Ave* dan nilai HTML digunakan sebagai parameter uji validitas diskriminan. Hasil penilaian *square root AVE* dalam pengujian validitas diskriminan penelitian ini ditunjukkan pada **Tabel 4.14** berikut.

**Tabel 4.14 Nilai Square Root AVE Validitas Diskriminan**

	IC	KM	OI	OP
IC	<b>0,811</b>			
KM	0,710	<b>0,795</b>		
OI	0,735	0,770	<b>0,764</b>	
OP	0,689	0,729	0,691	<b>0,785</b>

Sumber : Data primer diolah (2023)

**Catatan :** IC-Innovation Capabilities;OI-Open Innovation;KM-Knowledge Management; OP-Organizational Performance (Kinerja UKM).

Dari **Tabel 4.14**,<sup>1</sup> Nilai *square root AVE* untuk setiap variabel lebih besar daripada nilai variabel yang berada di bawahnya. Indikasi ini menggambarkan hasil yang baik sesuai dengan kriteria pengukuran Fornell & Larcker (1981). Sebagai contoh, variabel innovation capabilities (0,811) menunjukkan nilai yang lebih besar dibandingkan dengan variabel knowledge management (0,795) yang terletak di bawahnya, dan seterusnya. Oleh karena itu, semua variabel dianggap valid secara diskriminan dalam pengujian ini. Selanjutnya, hasil uji validitas diskriminan dengan menggunakan parameter rasio Heterotrait-monotrait (HTMT) dapat dilihat dalam **Tabel 4.15** berikut.

**Tabel 4.15 Hasil Uji Heterotrait-monotrait**

	IC	KM	OI	OP
IC				
KM	0,802			
OI	0,827	0,820		
OP	0,775	0,765	0,727	

Sumber : Data primer diolah (2023)

**Catatan :** IC-Innovation Capabilities;OI-Open Innovation;KM-Knowledge Management; OP-Organizational Performance (Kinerja UKM).

Berdasarkan **Tabel 4.15**, nilai HTMT seluruh variabel dapat diterima karena nilai HTMT mempunyai nilai kurang dari 0,85 (<0,85) (Henseler et al., 2015b). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa **seluruh variabel dalam penelitian ini** dapat dikatakan **valid secara diskriminan**.

#### **4.3.2 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel dianggap reliabel dalam penelitian ini, nilai **cronbach alpha** dan **Composite Reliability (CR)** harus melebihi **0,6**. **Tabel 4.16** di bawah ini menunjukkan hasil uji reliabilitas variabel pada *outer model*.

**Tabel 4.16 Hasil Uji Reliabilitas**

Konstruk	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Innovation Capabilities (IC)	<b>0,826</b>	<b>0,885</b>
Knowledge Management (KM)	<b>0,935</b>	<b>0,945</b>
Open Innovation (OI)	<b>0,911</b>	<b>0,926</b>
Organizational Performance (OP)	<b>0,938</b>	<b>0,946</b>

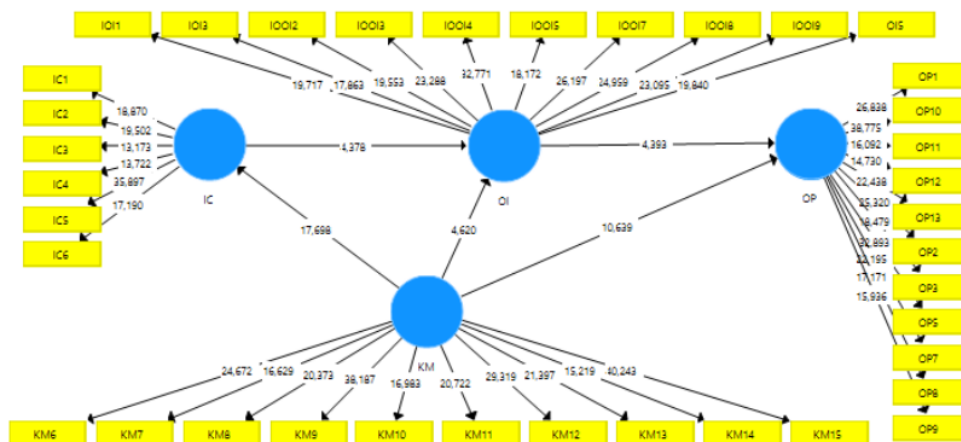
Sumber : Data primer diolah (2023)

Dari **Tabel 4.16**, dapat disimpulkan bahwa semua variabel memperlihatkan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (CR) yang melampaui 0,6, memenuhi standar yang diterapkan dalam penelitian ini. Artinya, hasil uji reliabilitas ini dapat diterima. Tingkat reliabilitas akan semakin tinggi seiring dengan peningkatan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*.

#### 4.4 Pengujian Model Pengukuran (Inner Model)

Uji koefisien determinasi, koefisien jalur, dan kolinearitas digunakan untuk menguji model pengukuran. **Gambar 4.2** menunjukkan gambar bootstrapping untuk pengujian model struktural.

**Gambar 4.2** Bootstrapping Uji Model Struktural



Sumber : Data primer diolah (2023)

abilitas

Pengujian kolinearitas dilakukan dengan mempertimbangkan nilai <sup>1</sup> *Variance Inflation Factor* (VIF) (Hair et al., 2021). Hasil uji linearitas dapat ditemukan pada **Tabel 4.17** yang disajikan di bawah ini.

**Tabel 4.17** Hasil Uji Kolinearitas

	IC	KM	OI	OP
IC			2,015	

<b>KM</b>	1,000		2,015	2,459
<b>OI</b>				2,459
<b>OP</b>				

Sumber : Data primer diolah (2023)

Dari **Tabel 4.17**, dapat disimpulkan bahwa hasil uji kolinearitas pada penelitian ini tidak menunjukkan adanya masalah multikolinearitas yang kritis. Penilaian ini didasarkan pada fakta bahwa nilai Variance Inflation Factor (VIF) untuk semua variabel tidak melebihi ambang batas 5 ( $VIF < 5$ ). Dengan itu, dapat dianalisis bahwa hasil pengujian menunjukkan tidak ada masalah multikolinearitas yang signifikan antara variabel penelitian.

#### 4.4.2 Hasil Uji Koefisien Jalur (path coefficient)

Dalam uji koefisien jalur, arah hubungan antar variabel diartikan sebagai positif atau negatif tergantung pada arah hipotesis variabel dan perbandingan nilai jalur yang berada dalam rentang antara -1 dan +1. Hasil uji koefisien jalur pada penelitian ini dapat dirinci dalam **Tabel 4.18** di bawah ini.

**Tabel 4. 18 Hasil Uji koefisien Jalur**

Hubungan Variabel	Koefisien Jalur (Q)/Specific indirect effect?	Keterangan
IC -> OI	0,371	Positif
KM -> IC	0,714	Positif
KM -> OI	0,362	Positif
KM -> OP	0,577	Positif

#### 4.4.3 Hasil Uji Koefisien Determinasi (Coefficient Determination/R-Square)

Uji koefisien determinasi menggunakan *R-square* untuk mengukur kemampuan variabel bebas untuk menjelaskan variasi pada variabel terikatnya. Hasil uji ini dapat dilihat pada **Tabel 4.19** yang terlampir dibawah.

**1**  
**Tabel 4.19 Hasil Uji Koefisien Determinasi (*R-Square*)**

Konstruk	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Innovation Capabilities (IC)	0,504	0,501
Open Innovation (OI)	0,665	0,662
Organizational Performance (OP)	0,573	0,568

Sumber : Data primer diolah (2023)

Hasil uji koefisien determinasi menggunakan *R-Square*, yang dapat dilihat dari **Tabel 4.19**, menunjukkan bahwa variabel eksogen mewakili semua variabel endogen dalam penelitian ini. Nilai *R-Square* variabel yang ditunjukkan diatas.

**1**  
**4.4.4 Hasil Uji Q-Square**

Hasil uji *Q-Square* disajikan di **Tabel 4.20**, yang menunjukkan relevansi prediksi konstruk endogen yang dipengaruhi oleh konstruk yang mempengaruhinya.

**1**  
**Tabel 4.20 Hasil Uji Q-Square**

Konstruk	RMSE	MAE	Q <sup>2</sup> _predict
Innovation Capabilities (IC)	0,717	0,530	<b>0,500</b>
Open Innovation (OI)	0,790	0,661	<b>0,387</b>
Organizational Performance (OP)	0,702	0,513	<b>0,520</b>

**1**  
Sumber : Data Primer Diolah (2023)

Berdasarkan temuan dari *pengujian Q-Square*, seperti yang diperlihatkan di dalam **Tabel 4.20**, terlihat bahwa ketiga variabel endogen, meliputi *innovation capabilities*, *open innovation*, dan

*organizational performance* mempunyai nilai  $Q^2$  lebih dari nol ( $Q^2 \geq 0$ ).

Artinya, ketiga variabel endogen tersebut dinyatakan prediktif. Nilai variabel *innovation capabilities* ( $Q^2 = 0.500$ ), *open innovation* ( $Q^2 = 0.387$ ), dan *organizational performance* ( $Q^2 = 0.520$ ). Oleh karena itu, dapat dinilai bahwa model dinyatakan prediktif dan cocok dengan data.

#### 4.5. Hasil Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis melibatkan evaluasi nilai *t-value* dan *p-value*. Hipotesis penelitian dianggap valid jika *t-value* melebihi 1.96 ( $t\text{-value} > 1.96$ ), dan signifikan jika *p-value* kurang dari 0.05 ( $p\text{-value} < 0.05$ ). Rincian hasil pengujian hipotesis tersaji dalam Tabel 4.21 berikut.

**Tabel 4. 21 Hasil Uji Hipotesis**

Hipotesis	T Statistics (IO/STDEV)	P Values	Keterangan
IC -> OI	4,399	0,000	H1 diterima
KM -> IC	18,074	0,000	H2 diterima
KM -> OI	4,656	0,000	H3 diterima
KM -> OP	9,680	0,000	H4 diterima
I -> OP	4,227	0,000	H5 diterima

Sumber : Data Primer Diolah (2023)

Hasil pengujian hipotesis pada Tabel 4.21 menunjukkan bahwa seluruh hipotesis yang diuji dan berpengaruh satu dan lainnya dapat dikatakan diterima dan signifikan, penjelasan hasil pengujian hipotesis dengan hubungan variabel dipaparkan sebagai berikut.

1. Hasil hipotesis mengenai hubungan antara *innovation capabilities* dan *open innovation* (H1) dinyatakan diterima dan signifikan ( $t\text{-value} = 4.399 > 1.96$ ,  $p\text{-value} = 0.000 < 0.05$ ). Hasil ini menyatakan bahwa *innovation capabilities* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *open innovation*.

2. Hasil hipotesis mengenai hubungan antara *knowledge management* dan *innovation capabilities* (H2) dinyatakan diterima dan signifikan ( $t\text{-value} = 18,074 > 1,96, p\text{-value} = 0,000 < 0,05$ ). Sehingga dapat dikatakan bahwa, *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovation capabilities*.
3. Hasil hipotesis mengenai hubungan antara *knowledge management* dan *open innovation* (H3) dinyatakan diterima dan signifikan ( $t\text{-value} = 4,656 > 1,96, p\text{-value} = 0,000 < 0,05$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa, *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *open innovation*.
4. Hasil hipotesis mengenai hubungan antara *knowledge management* dan *organizational performance* (H4) dinyatakan diterima dan signifikan ( $t\text{-value} = 9,680 > 1,96, p\text{-value} = 0,000 < 0,05$ ). Hal ini menyatakan bahwa, *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance*.
5. Dan yang terakhir, hasil hipotesis mengenai hubungan antara *open innovation* dan *organizational performance* (H5) dinyatakan diterima dan signifikan ( $t\text{-value} = 4,227 > 1,96, p\text{-value} = 0,000 < 0,05$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa *open innovation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance*.

#### 4.6. Pembahasan

Penelitian ini menganalisis pengaruh *open innovation*, *innovation capability* dan *knowledge management* terhadap kinerja UKM di Yogyakarta. Penelitian ini melibatkan 202 responden yang menjadi sampel penelitian. Secara

keseluruhan, **hasil studi** atau penelitian **ini** menjelaskan **bahwa** adanya pengaruh positif hubungan antara variabel *open innovation*, *innovation capability* dan *knowledge management* terhadap peningkatan *organizational performance* atau kinerja UKM di Yogyakarta

#### **4.6.1 Pengaruh Positif Innovation Capability terhadap Open Innovation**

Temuan yang diperoleh dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *innovation capabilities* berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *open innovation*. Hal ini mengindikasikan bahwa dengan menerapkan konsep *innovation capabilities* akan menciptakan sebuah inovasi atau *open innovation* di dalam UKM. Hasil penelitian yang sejalan dengan hasil penelitian ini adalah (Adamides & Karacapilidis, 2020) mengenai “*Information technology for supporting the development and maintenance of open innovation capabilities*” yang mengemukakan bahwa, sebuah organisasi yang menggunakan strategi inovasi terbuka dengan baik cenderung akan sukses dan bisa mengembangkan organisasi ke masa mendatang dengan lebih baik.

Dalam konteks penelitian, pengaruh hubungan antara *innovation capabilities* dengan *open innovation* yaitu seberapa besar sebuah bisnis dalam konteks ini perusahaan maupun UKM mampu mempunyai kemampuan atau menyadari bahwa untuk dapat menghadapi pasar yang aktif mereka harus berinovasi guna mengikuti *trend* kedepannya.

Namun menurut (Crema et al., 2014) UKM kesulitan dalam mendapatkan informasi bisnis dari luar dikarenakan masih kurangnya kompetensi inti mereka dalam hal sumber daya pengetahuan dan keuangannya. Maka dari itu, UKM dapat memperkuat daya saing mereka dengan menerapkan konsep *open innovation* dengan cara memanfaatkan pengetahuan atau teknologi baru yang dikembangkan dengan perusahaan lain yang dibagikan dengan cara bermitra atau berkolaborasi dengan perusahaan lain untuk mendorong proses inovatif. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Tobiassen & Pettersen, 2018) perusahaan atau UKM bisa melakukan kolaborasi untuk bisa menciptakan praktik *open innovation* bukan hanya dengan perusahaan saja melainkan dengan konsumen yang berperan ganda sebagai *innovation partner* dan memberikan relasi yang baik. Dengan demikian, banyak perusahaan atau UKM yang akan melakukan praktik *open innovation* dan dianggap sebagai sebuah cara yang lazim demi keberlangsungan organisasi agar dapat bertahan hidup (Huizingh, 2011).

Seperti yang sudah dijelaskan oleh penelitian sebelumnya dan didukung oleh penelitian ini yang menyatakan bahwa adanya *innovation capabilities* yang ada di dalam sebuah UKM atau perusahaan dapat berpengaruh positif pada penerapan konsep *open innovation*. Oleh karena itu, UKM diharapkan mampu memaksimalkan kemampuan dalam berinovasi agar dapat meningkatkan penerapan *open innovation* yang optimal.

#### **4.6.2 Pengaruh Positif Knowledge Management terhadap Innovation Capability**

Hasil dari analisis mengungkapkan bahwa adanya pengaruh positif antara variabel *knowledge management* dengan *innovation capabilities*. Hal ini dapat teridentifikasi bahwa dengan adanya *knowledge management* yang dilakukan UKM dapat meningkatkan pengetahuan yang bermanfaat yang berdampak pada peningkatan kinerja dan mencapai keunggulan kompetitif secara jangka panjang (Tran et al., 2022).

Dengan mendorong inovasi dan pengembangan usaha kepada pegawai oleh *stakeholder*, organisasi yaitu UKM mendapatkan pembaruan atau pandangan baru dalam *knowledge* yang akan memberikan karakteristik berbeda dari kompetitor mereka dengan tujuan dapat meningkatkan kinerja UKM itu sendiri (Gkypali et al., 2017). Penelitian yang dilakukan oleh (Lam et al., 2021) di perusahaan IT Vietnam, menunjukkan bahwa penerapan *knowledge management* yang optimal dimana terdapat tingkat kepercayaan, kolaborasi dan kegiatan pertukaran pengetahuan yang tinggi antar departemen dan pemimpin sehingga terciptanya inovasi yang baik untuk organisasi. *Knowledge management* yang efektif dapat membantu bisnis menjadi lebih bersaing, lebih fokus pada pelanggan, meningkatkan hubungan karyawan dan pengembangan, mengurangi pengeluaran, dan menghasilkan inovasi. (Duan, 2017).

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Ebrahimi Mehrabani & Shajari, 2012) mengemukakan bahwa, proses *knowledge management* dapat meningkatkan kemampuan perusahaan (UKM) secara praktis *knowledge management* dapat memberikan petunjuk bagaimana

perusahaan dapat mengelola kemampuan inovasi mereka secara berlanjut. Sedangkan dari sisi manajerial, *knowledge management* dapat mempengaruhi kemampuan *knowledge creation*, *knowledge organization*, *knowledge dissemination*, dan *knowledge application* untuk para pimpinan sebagai acuan guna mendapatkan kapasitas inovasi yang lebih besar.

Maka dari itu, berdasarkan penjelasan diatas dapat dikatakan bahwa semakin efektif penerapan proses *knowledge management* yang ada di dalam UKM maka akan meningkatkan kapabilitas dan kualitas mereka untuk berinovasi (*innovation capabilities*) terutama kemampuan individu baik pemilik, pemimpin maupun karyawan semakin meningkat dan berkualitas untuk berinovasi bagi perusahaan.

#### **4.6.3 Pengaruh Positif Knowledge Management terhadap Open Innovation**

Penelitian ini mengungkapkan *knowledge management* berpengaruh positif dalam menerapkan konsep *open innovation*. Adanya proses *knowledge management* yang dilakukan di dalam UKM dapat memberikan dorongan dan pandangan yang baru mengenai keterbukaan dalam melakukan penerapan konsep *open innovation*.

Dengan adanya *knowledge management* yang mempengaruhi inovasi oleh pemilik atau pemimpin organisasi dari pengetahuan internal maupun eksternal dapat memberikan pandangan atau pembaruan kepada organisasi yang dipimpin. Secara lebih spesifik (Singh et al., 2021), *top management* dapat memberikan sebuah kebijakan atau instruksi dapat

membantu UKM untuk tetap relevan dan bersaing dalam pasar. Oleh karena itu, *open innovation* pada UKM dipergunakan sebagai pengetahuan internal serta kolaborasi informasi dan penelitian eksternal untuk inovasi produk guna tetap bersaing di pasar. Kemudian dalam penelitian yang dilakukan oleh (Furukawa, 2015), *open innovation* membuka cara pendekatan inovasi secara holistik dan kognitif terhadap tata kelola organisasi berdasarkan hasil kerjasama antara sumber daya internal dan eksternal untuk penciptaan nilai produk yang kemudian membuka kemungkinan untuk mendefinisikan ulang model bisnis di mana pengetahuan berkembang secara horizontal.

Dengan demikian pengaplikasian dan penyerapan pengetahuan dapat dianggap sebagai faktor-faktor esensial dalam dinamika kompetitif perusahaan dan mendorong kegiatan *open innovation* mengingat pengetahuan memiliki tingkat penting strategis bagi perusahaan, maka pihak manajemen harus berusaha mengasah kemampuan *knowledge management* dan keterhubungan jaringan dalam ekosistem kewirausahaan untuk menjaga keunggulan kompetitif (J. J. Ferreira et al., 2023). Maka dari itu, Untuk mengoptimalkan manfaat dari aliran pengetahuan untuk proses inovasi, perusahaan harus terus mengembangkan kemampuan *knowledge management* mereka untuk menginternalisasi pengetahuan yang bersumber dengan tujuan dan pengetahuan yang tersebar dengan pengetahuan internal yang sudah ada untuk pembelajaran dan pengembangan keterampilan.

Dapat disimpulkan bahwa, pada akhirnya jika UKM ingin menerapkan konsep *open innovation* secara efektif dan berkelanjutan, praktik *knowledge management* dapat dikolaborasikan antara *top management* dan karyawan sehingga dapat menjalankan inovasi secara baik. Karena semakin tinggi efektivitas dan keberhasilan dari *knowledge management* makin tinggi juga keberhasilan penerapan inovasi di bisnis tersebut.

#### **4.6.4 Pengaruh Positif Knowledge Management terhadap Kinerja UKM**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa korelasi antara proses *knowledge management* mengenai peningkatan kinerja di dalam UKM. Dengan dilakukannya penerapan *knowledge management* di organisasi memberikan kontribusi terhadap kinerja mereka melalui kegiatan pengembangan dan penelitian. Oleh karena itu, kinerja perusahaan dapat dinilai ketika sumber daya tersebut digunakan untuk penciptaan produk atau diperdagangkan untuk menjadi nilai tambahan untuk UKM (Masa'deh et al., 2017).

Mazdeh & Hesamamiri (2014) menyatakan bahwa *knowledge management* menjadi dorongan penting untuk meningkatkan kinerja UKM. Namun, kinerja UKM bergantung pada manajemen yang efisien dan pemanfaatan sumber daya berbasis pengetahuan yang tersedia serta implementasi yang berhasil dari proses *knowledge management*.

*Knowledge management* telah diakui secara kuat sebagai sumber daya strategis yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja UKM melalui penciptaan, akuisisi, penyimpanan, berbagi, dan pemanfaatan pengetahuan, sehingga meningkatkan pembelajaran, pengambilan keputusan, produktivitas, dan profitabilitas (Iqbal et al., 2019). Temuan yang sama juga diperoleh dari penelitian (Martelo-Landroguez & Cepeda-Carrion, 2016) yang mengemukakan bahwa *knowledge management* telah diakui secara kuat sebagai sumber daya strategis yang sangat penting yang meningkatkan kinerja UKM melalui penciptaan, akuisisi, penyimpanan, berbagi, dan pemanfaatan pengetahuan, sehingga meningkatkan pembelajaran dalam pengambilan keputusan, produktivitas, dan profitabilitas.

Pada akhirnya berdasarkan hasil temuan dari studi ini menyatakan bahwa semakin baik proses pengaplikasian *knowledge management* maka akan semakin baik juga kinerja UKM kedepannya.

#### **4.6.5 Pengaruh Positif Open Innovation terhadap Kinerja UKM**

Hasil penelitian ini menunjukkan ide *open innovation* yang diterapkan mampu memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja dalam UKM. Untuk penerapan konsep *open innovation* terdiri dibagi menjadi dua yaitu *inbound* dan *outbound open innovation*. Yang mana Proses *inbound open innovation* melibatkan identifikasi, seleksi, pemanfaatan, dan internalisasi ide-ide baru yang mengalir ke dalam

perusahaan dari lingkungan eksternal sedangkan *outbound open innovation* meliputi komersialisasi ide-ide yang dikembangkan secara internal untuk lingkungan eksternal perusahaan (Biscotti et al., 2018).

Di pasar yang dinamis, organisasi umumnya tidak memiliki pilihan selain untuk terbuka. Namun, mereka berbeda dalam kemampuan mereka untuk mendapatkan manfaat dari *open innovation*. Oleh karena itu, beberapa penelitian mengemukakan bahwa adanya *open innovation* secara positif mempengaruhi berbagai elemen dalam kinerja organisasi (Biscotti et al., 2018; C.-H. Wang et al., 2015). Selanjutnya menurut (Lichtenthaler, 2011) mengatakan organisasi yang memiliki kemampuan dalam membentuk hubungan yang kuat dengan saluran luar untuk meningkatkan efektivitas *open innovation* yang masuk agar meningkatkan kinerja organisasional mereka.

Parida et al. (2012) menjelaskan bahwa *open innovation* merujuk kepada asimilasi dan penemuan pengetahuan baru dari luar untuk mengembangkan dan memanfaatkan teknologi yang baru untuk mengembangkan Perusahaan atau UKM. Sedangkan (Mortara & Minshall, 2011) percaya bahwa, selama pengenalan inovasi baru di dalam organisasi proses proses lama harus dihilangkan secara bersamaan agar inovasi yang baru lebih bisa diimplementasikan lebih baik. Karena jika perusahaan menggunakan konsep *open innovation* UKM akan menghadapi perubahan budaya dan proses pekerjaan secara signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa konsep *open innovation* memiliki peran strategis untuk meningkatkan kinerja bisnis dalam skala operasional UKM.

**BAB V**  
**KESIMPULAN DAN SARAN**

## 5.1 Kesimpulan

Komponen penelitian dapat meningkatkan pemahaman tentang komponen yang dapat meningkatkan kinerja UKM, khususnya yang berada di Kota Yogyakarta. Model penelitian diajukan untuk menguji hubungan antara *knowledge transfer*, *innovation capability*, dan *open innovation* terhadap kinerja UKM. Hasil penelitian telah dianalisis, sehingga dapat disimpulkan sebagai berikut.

- 1) *Innovation capability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *open innovation*.
- 2) *Knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovation capability*.
- 3) *Knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *open innovation*.
- 4) *Knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM
- 5) *Open innovation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM

## 5.2 Manfaat dan Implikasi penelitian

Diharapkan penelitian ini akan menambah pengetahuan dan melengkapi penelitian sebelumnya tentang pengaruh KM, implementasi ROI terhadap kinerja UKM, memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan dan dapat menjadi kontribusi dalam pengayaan literatur, serta menjadi pengetahuan di bidang strategi pengembangan UKM pada masa mendatang. Kemudian partisipasi manajerial yang didapatkan dari penelitian ini berhubungan dengan manfaat penelitian yang praktis dengan memperlihatkan kepada pemilik atau karyawan setara manager guna dapat meningkatkan kinerja bisnisnya dalam konteks *operasional*.

Hasil studi ini memperlihatkan bahwa *open innovation* dapat menjadi faktor pendorong kemajuan pelaku bisnis UKM dengan menggabungkan proses *knowledge management* dan kinerja UKM untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam berinovasi (*innovation capabilities*).

### 5.3 Keterbatasan Penelitian

berkanaan terdapat keterbatasan dalam studi yang dilakukan penulis sehingga kedepannya dapat dilengkapi dengan faktor lainnya mengenai konsep *open innovation* serta faktor faktor lain yang mendukung kinerja UKM itu sendiri pada penelitian mendatang, keterbatasan menurut penulis yaitu sebagai berikut :

1. Responden penelitian ini tidak merata ke beberapa UKM di yogyakarta dan adanya beberapa responden dari UKM atau perusahaan yang sama membuat jawaban responden mempunyai similaritas. Hal ini terjadi dikarenakan keterbatasan dalam waktu dan akses ke UKM atau Perusahaan itu sendiri.
2. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *convenience sampling* yaitu pengambilan sampel yang didasarkan pada kemudahan untuk mendapatkannya. Sehingga teknik ini dapat dilakukan dengan mengambil siapa saja yang ditemui oleh penulis sehingga hasil yang diperoleh dari penelitian ini dapat memunculkan bias dalam pengambilan keputusannya.
3. Terdapat item variabel yang memiliki nilai loading yang tidak sesuai dikarenakan nilai loading sesuai kriteria faktor (*loading*  $\geq 0.780$ ). sehingga, validitas dalam konvergen mengalami masalah dan harus di eliminasi. Item yang harus dieliminasi adalah IC3, IC4, OI1, OI2, IOI2, IOI2, IOI4, IOI5, IOOI1, IOOI6, IOOI10, KM1, KM2 dan KM7.

4. Adanya beberapa responden yang masih berada di dalam kelas UMKM sehingga pengisian kuesioner tidak dilakukan secara tepat yang mengakibatkan pengisian jawaban pertanyaan di variabel tertentu belum maksimal.

#### **5.4 Saran**

Dengan adanya penambahan dalam penelitian konsep *open innovation* di UKM diharapkan akan menyumbangkan studi yang baru untuk memajukan UKM atau Perusahaan di Yogyakarta maupun di kota kota yang lain. Dikarenakan, penulis berasumsi bahwa sebagian besar pemilik atau manajer di UKM atau Perusahaan masih menganggap tabu atau belum menerapkan inovasi secara berkelanjutan. Padahal penggunaan *open innovation* secara empiris telah meningkatkan kinerja bisnis secara *operasional*.

Oleh karena itu, beberapa variabel yang diteliti dalam penelitian ini yaitu kapabilitas atau kemampuan sebuah bisnis untuk berinovasi (*innovation capabilities*) dan manajemen pengetahuan (*knowledge management*), kedua variabel tersebut juga secara empiris memberikan dampak positif terhadap kinerja bisnis. Maka, penulis berharap dengan adanya penelitian dengan beberapa variabel yang berbeda dapat memperluas topik tersebut dan menjadi kekayaan dalam referensi untuk pelaku UKM atau Perusahaan dalam upaya peningkatan kinerja bisnis agar terus berinovasi sehingga bisa berinovasi secara beriringan dengan perkembangan zaman.

Terakhir, penulis menyarankan untuk sampel responden diperbanyak dikarenakan sebelumnya masih berjumlah 202 responden dan klasifikasi UKM atau Perusahaan juga ditambahkan. Sebagai contoh, satu responden untuk satu

unit usaha agar mendapatkan pandangan yang lebih luas dalam mendapatkan validitas untuk penelitian selanjutnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abubakar, A. M., Elrehail, H., Alatailat, M. A., & Elçi, A. (2019). Knowledge management, decision-making style and organizational performance. *Journal of Innovation and Knowledge*, 4(2), 104–114. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.07.003>
- Adamides, E., & Karacapilidis, N. (2020). Information technology for supporting the development and maintenance of open innovation capabilities. *Journal of Innovation and Knowledge*, 5(1), 29–38. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2018.07.001>
- Ahmad, M., Malik, M., Hassan, M., & Iqbal, Z. (2018). Exploring the role of technological developments and open innovation in the survival of SMEs: an empirical study of Pakistan. *International Journal of Business Forecasting and Marketing Intelligence*, 4, 64. <https://doi.org/10.1504/IJBFMI.2018.10009311>
- Ahn, J. M., Minshall, T., & Mortara, L. (2014a). Open Innovation: An Approach for Enhancing Performance in Innovative SMEs. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2431205>
- Ahn, J. M., Minshall, T., & Mortara, L. (2014b). Open Innovation: An Approach for Enhancing Performance in Innovative SMEs. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2431205>
- Al-Hakim, L. A. Y., & Hassan, S. (2013). Knowledge management strategies, innovation, and organisational performance: An empirical study of the Iraqi MTS. *Journal of Advances in Management Research*, 10(1), 58–71. <https://doi.org/10.1108/09727981311327767>
- Asegaff, D. M., & Wasitowati, D. (2015). *Knowledge Sharing Sebagai Sumber Inovasi dan Keunggulan Bersaing Pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Sektor Batik*.
- Bianchi, M., Campodall, O., Frattini, F., & Vercesi, P. (2010). *Enabling in small and medium sized enterprises : How to find alternatives applications for your technology*. 414–431.
- Biscotti, A., Mafrolla, E., D'Amico, E., & Giudice, M. (2018). CEO turnover and the new leader propensity to open innovation: Agency–Resource Dependence View and Social Identity Perspective. *Management Decision*, na. <https://doi.org/10.1108/MD-04-2017-0392>
- Bryne, M. B. (2010). *Basic Concepts, Applications, and Programming SECOND EDITION Structural Equation Modeling with AMOS*.
- Bryson, J. M., Berry, F. S., & Yang, K. (2010). The state of public strategic management research: A selective literature review and set of future directions. *American Review of Public Administration*, 40(5), 495–521. <https://doi.org/10.1177/0275074010370361>
- Cassia, A. R., Costa, I., da Silva, V. H. C., & de Oliveira Neto, G. C. (2020). Systematic literature review for the development of a conceptual model on the relationship between knowledge sharing, information technology infrastructure and innovative capability. *Technology Analysis and Strategic Management*, 32(7), 801–821. <https://doi.org/10.1080/09537325.2020.1714026>

- Chen, C.-J., Huang, J.-W., & Hsiao, Y.-C. (2010). Knowledge management and innovativeness: The role of organizational climate and structure. *International Journal of Manpower*, 31, 848–870. <https://doi.org/10.1108/01437721011088548>
- Chesbrough, H. (2003). *Open Innovation : The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*.
- Chesbrough, H. W., & Appleyard, M. M. (2007). Open Innovation and Strategy. In *California Management Review* (Vol. 50, Issue 1). [https://pdxscholar.library.pdx.edu/busadmin\\_fac](https://pdxscholar.library.pdx.edu/busadmin_fac)
- Chin, W. W. (1988). *The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling*. <https://www.researchgate.net/publication/311766005>
- Crema, M., Verbano, C., & Venturini, K. (2014). Linking strategy with open innovation and performance in SMEs. *Measuring Business Excellence*, 18(2), 14–27. <https://doi.org/10.1108/MBE-07-2013-0042>
- Delgado-Verde, M., Martín-de Castro, G., Cruz-González, J., & Navas-López, J. E. (2021). Complements or substitutes? The contingent role of corporate reputation on the interplay between internal R&D and external knowledge sourcing. *European Management Journal*, 39(1), 70–83. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.07.001>
- Duan, Q. (2017). A study of the influence of learning organization on organizational creativity and organizational communication in high tech technology. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 13(6), 1817–1830. <https://doi.org/10.12973/eurasia.2017.00699a>
- Ebersberger, B., & Herstad, S. (2013). The relationship between international innovation collaboration, intramural R&D and SMEs' innovation performance: A quantile regression approach. *Applied Economics Letters*, 20, 626–630. <https://doi.org/10.1080/13504851.2012.724158>
- Ebrahimi Mehrabani, S., & Shajari, M. (2012). Knowledge Management and Innovation Capacity. *Journal of Management Research*, 4(2). <https://doi.org/10.5296/jmr.v4i2.1390>
- Ferreira, J., Coelho, A., & Moutinho, L. (2020). Dynamic capabilities, creativity and innovation capability and their impact on competitive advantage and firm performance: The moderating role of entrepreneurial orientation. *Technovation*, 92–93. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2018.11.004>
- Ferreira, J. J., Fernandes, C. I., Veiga, P. M., & Dooley, L. (2023). The effects of entrepreneurial ecosystems, knowledge management capabilities, and knowledge spillovers on international open innovation. *R and D Management*, 53(2), 322–338. <https://doi.org/10.1111/radm.12569>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Frishammar, J., & Hörte, S.-Å. (2005). Managing External Information in Manufacturing Firms: The Impact on Innovation Performance\*. *Journal of Product Innovation Management*, 22, 251–266. <https://doi.org/10.1111/j.0737-6782.2005.00121.x>

- Furukawa, Y. (2015). Leapfrogging cycles in international competition. *Economic Theory*, 59(2), 401–433. <https://doi.org/10.1007/s00199-014-0850-y>
- Gambi, L. D. N., Boer, H., Gerolamo, M. C., Jørgensen, F., & Carpinetti, L. C. R. (2015). The relationship between organizational culture and quality techniques, and its impact on operational performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 35(10), 1460–1484. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-12-2013-0563>
- Gassmann, O., & Enkel, E. (2004). *Towards a Theory of Open Innovation: Three Core Process Archetypes Frugal and resource constrained innovation View project Business model innovation View project*. <https://www.researchgate.net/publication/36384702>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. 9.
- Gkypali, A., Filiou, D., & Tsekouras, K. (2017). R&D collaborations: Is diversity enhancing innovation performance? *Technological Forecasting and Social Change*, 118, 143–152. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.02.015>
- Gloet, M., & Samson, D. (2016). Knowledge management and systematic innovation capability. *International Journal of Knowledge Management*, 12(2), 54–72. <https://doi.org/10.4018/IJKM.2016040104>
- Greco, M., Grimaldi, M., & Cricelli, L. (2016). An analysis of the open innovation effect on firm performance. *European Management Journal*, 34(5), 501–516. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2016.02.008>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hair, J. F., Tomas, G., Hult, M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A workbook*. <https://doi.org/10.1007/978-3-030>
- Hartono, A., & Kusumawardhani, R. (2018). SEARCHING WIDELY OR DEEPLY? THE IMPACT OF OPEN INNOVATION ON INNOVATION PERFORMANCE AMONG INDONESIAN MANUFACTURING FIRMS. In *Journal of Indonesian Economy and Business* (Vol. 33, Issue 2). <http://journal.ugm.ac.id/jieb>
- Hartono, A., & Rafik, A. (2022). Linking open innovation, innovation barriers and performance of Indonesian firms. *International Journal of Innovation Science*, 14(3–4), 713–732. <https://doi.org/10.1108/IJIS-10-2020-0218>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015a). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015b). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>

- Huizingh, E. K. R. E. (2011). Open innovation: State of the art and future perspectives. *Technovation*, 31(1), 2–9. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2010.10.002>
- Hussinki, H., Ritala, P., Vanhala, M., & Kianto, A. (2017). Intellectual capital, knowledge management practices and firm performance. *Journal of Intellectual Capital*, 18(4), 904–922. <https://doi.org/10.1108/JIC-11-2016-0116>
- Ibarra, D., Bidgeli, A. Z., & Igartua, J. L. (2020). *Business model innovation in established SMEs: A configurational approach*. 76.
- Iqbal, A., Latif, F., Marimon, F., Sahibzada, U. F., & Hussain, S. (2019). From knowledge management to organizational performance: Modelling the mediating role of innovation and intellectual capital in higher education. *Journal of Enterprise Information Management*, 32(1), 36–59. <https://doi.org/10.1108/JEIM-04-2018-0083>
- Kakabadse, N., Kakabadse, A., & Kouzmin, A. (2003). Reviewing the knowledge management literature: Towards a taxonomy. *J. Knowledge Management*, 7, 75–91. <https://doi.org/10.1108/13673270310492967>
- Keh, H. T., Nguyen, T. T. M., & Ng, H. P. (2007). The effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs. *Journal of Business Venturing*, 22(4), 592–611. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2006.05.003>
- Kock, N., & Hadaya, P. (2018). *Minimum sample size estimation in PLS-SEM: The inverse square root and gamma-exponential methods*.
- Koohang, A., Paliszkievicz, J., & Goluchowski, J. (2017). The impact of leadership on trust, knowledge management, and organizational performance. *Industrial Management & Data Systems*, 117(3), 521–537. <https://doi.org/10.1108/IMDS-02-2016-0072>
- Lam, L., Nguyen, P., Le, N., & Tran, K. (2021). The relation among organizational culture, knowledge management, and innovation capability: Its implication for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 1–16. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010066>
- Lee, S. (2017). Employee Turnover and Organizational Performance in U.S. Federal Agencies. *The American Review of Public Administration*, 48(6), 522–534. <https://doi.org/10.1177/0275074017715322>
- Liao, S. H., Chen, C. C., Hu, D. C., Chung, Y. C., & Liu, C. L. (2017). Assessing the influence of leadership style, organizational learning and organizational innovation. *Leadership and Organization Development Journal*, 38(5), 590–609. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2015-0261>
- Lichtenthaler, U. (2011). Open Innovation: Past Research, Current Debates, and Future Directions. *Academy of Management Perspectives*, The, 25, 75–93. <https://doi.org/10.5465/AMP.2011.59198451>
- López-Nicolás, C., & Merono-Cerdan, A. (2011). Strategic knowledge management, innovation and performance. *International Journal of Information Management - INT J INFORM MANAGE*, 31, 502–509. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2011.02.003>

- Marqués, D. P., & Garrigós-Simón, F. J. (2006). The effect of knowledge management practices on firm performance. *Journal of Knowledge Management*, 10(3), 143–156.  
<https://doi.org/10.1108/13673270610670911>
- Martelo-Landroguez, S., & Cepeda-Carrion, G. (2016). How knowledge management processes can create and capture value for firms? *Knowledge Management Research & Practice*, 14.  
<https://doi.org/10.1057/kmrp.2015.26>
- Masa'deh, R., Shannak, R., Maqableh, M., & Tarhini, A. (2017). The Impact of Knowledge Management on Job Performance in Higher Education: The Case of the University of Jordan. *Journal of Enterprise Information Management*, 30. <https://doi.org/10.1108/JEIM-09-2015-0087>
- Mazdeh, M. M., & Hesamamiri, R. (2014). Knowledge management reliability and its impact on organizational performance: An empirical study. *Program*, 48(2), 102–126.  
<https://doi.org/10.1108/PROG-01-2013-0001>
- Megantoro, R. G. (2014). *PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA ORGANISASI DENGAN KNOWLEDGE MANAGEMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIATING (STUDI EMPIRIS PADA BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN (BPKP))*.
- Michaelkoenig, & Kennethneveroski. (2011). The Origins and Development of Knowledge Management. *Journal of Information & Knowledge Management*, 07.  
<https://doi.org/10.1142/S0219649208002111>
- Mortara, L., & Minshall, T. (2011). How do large multinational companies implement open innovation? *Technovation*, 31(10), 586–597.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.technovation.2011.05.002>
- Nisa, R. C., Astuti, E. S., & Prasetya, A. (2016). *PENGARUH MANAJEMEN TALENTA DAN MANAJEMEN PENGETAHUAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur, Surabaya)*.  
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:114866995>
- Nur Sarfiah, S., Eka Atmaja, H., & Marlina Verawati, D. (2019). Jurnal REP (Riset Ekonomi Pembangunan) UMKM SEBAGAI PILAR MEMBANGUN EKONOMI BANGSA MSMES THE PILLAR FOR ECONOMY. *Riset Ekonomi Pembangunan*, 4(1).  
<https://doi.org/10.31002/rep.v4i2.1952>
- OECD. (2005). *Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological*.
- Parida, V., Westerberg, M., & Frishammar, J. (2012). Inbound Open Innovation Activities in High-Tech SMEs: The Impact on Innovation Performance. *Journal of Small Business Management - J SMALL BUS MANAGEMENT*, 50. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2012.00354.x>
- Pérez, J., Geldes, C., Kunc, M., & Flores, A. (2018). New approach to the innovation process in emerging economies: The manufacturing sector case in Chile and Peru. *Technovation*, 79.  
<https://doi.org/10.1016/j.technovation.2018.02.012>

- Pietro, F., Prencipe, A., & Majchrzak, A. (2017). Crowd Equity Investors: A n U nderutilized A sset for O pen I nnovation in S tartups. *California Management Review*, 60, 000812561773826. <https://doi.org/10.1177/0008125617738260>
- 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>
- Popa, S., Acosta, P. S., & Cosena, I. M. (2017). *Antecedents, moderators, and outcomes of innovation climate and open innovation: An empirical study in SMEs*. 134–142.
- Price, D. P., Stoica, M., & Boncella, R. J. (2013). The relationship between innovation, knowledge, and performance in family and non-family firms: an analysis of SMEs. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 2(1), 14. <https://doi.org/10.1186/2192-5372-2-14>
- Rumanti, A. A., Rizana, A. F., Septiningsih, L., Reynaldo, R., & Reynaldo, R. (2022). *Innovation Capability and Open Innovation for Small and Medium Enterprises (SMEs) Performance: Response in Dealing with the COVID-19 Pandemic*.
- Rumanti, A. A., Samadhi, T. M. A. A., Wiratmadja, I. I., & Sunaryo, I. (2017). *Relationship among knowledge sharing, open innovation and green poduction: A multiple stakeholders perspective in batik tulis industries*. 10–13.
- Samsir, Nursanti, A., & Zulfadil. (2017). *The effect of product innovation as mediation in relationship between knowledge management to competitive advantage (Case study in SME of typical food products of Riau Indonesia)*. 14, 217–226.
- Samson, D., & Gloet, M. (2014). Innovation capability in Australian manufacturing organisations: an exploratory study. *International Journal of Production Research*, 52(21), 6448–6466. <https://doi.org/10.1080/00207543.2013.869368>
- Santoro, G., Ferraris, A., & Winteler, D. J. (2019). Open innovation practices and related internal dynamics: case studies of Italian ICT SMEs. *EuroMed Journal of Business*, 14(1), 47–61. <https://doi.org/10.1108/EMJB-05-2018-0031>
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2017). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In *Handbook of Market Research* (pp. 1–40). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8\\_15-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8_15-1)
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2021). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In *Handbook of Market Research* (pp. 1–47). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8\\_15-2](https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8_15-2)
- Saunila, M. (2014). Innovation capability for SME success: perspectives of financial and operational performance. *Journal of Advances in Management Research*, 11(2), 163–175. <https://doi.org/10.1108/JAMR-11-2013-0063>
- Sekaran, Uma., & Bougie, Roger. (2013). *Research methods for business : a skill-building approach*. Wiley.
- Shannak, R. O. (2009). Measuring Knowledge Management Performance. In *European Journal of Scientific Research* (Vol. 35, Issue 2). <http://www.eurojournals.com/ejsr.htm>

- Singh, S. K., Gupta, S., Busso, D., & Kamboj, S. (2021). Top management knowledge value, knowledge sharing practices, open innovation and organizational performance. *Journal of Business Research*, 128, 788–798. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.04.040>
- Slater, S. F., Mohr, J. J., & Sengupta, S. (2014). Radical product innovation capability: Literature review, synthesis, and illustrative research propositions. *Journal of Product Innovation Management*, 31(3), 552–566. <https://doi.org/10.1111/jpim.12113>
- Sodik, M. A., & Siyoto, S. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian The Effect of Pornography Accessity to Influence Sexual Behavior View project Publication View project*. <https://www.researchgate.net/publication/314093441>
- Tobiassen, A. E., & Pettersen, I. B. (2018). Exploring open innovation collaboration between SMEs and larger customers: The case of high-technology firms. *Baltic Journal of Management*, 13(1), 65–83. <https://doi.org/10.1108/BJM-01-2017-0018>
- Tran, H. T., Santarelli, E., & Wei, W. X. (2022). Open innovation knowledge management in transition to market economy: integrating dynamic capability and institutional theory. *Economics of Innovation and New Technology*, 31(7), 575–603. <https://doi.org/10.1080/10438599.2020.1841942>
- Try, R., Angga, N., & Mulyanto, D. (2015). *Pengaruh Knowledge Management Terhadap Inovasi, Implementasi Strategi dan Kinerja Organisasi (Studi Pada RS Lavalette Malang)*.
- Ukko, J., Saunila, M., Parjanen, S., Rantala, T., Salminen, J., Pekkola, S., & Mäkimattila, M. (2016). Effectiveness of innovation capability development methods. *Innovation*, 18(4), 513–535. <https://doi.org/10.1080/14479338.2016.1233824>
- van de Vrande, V., de Jong, J. P. J., Vanhaverbeke, W., & de Rochemont, M. (2009). Open innovation in SMEs: Trends, motives and management challenges. *Technovation*, 29(6–7), 423–437. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2008.10.001>
- Väyrynen, H., Helander, N., & Vasell, T. (2017). KNOWLEDGE MANAGEMENT for OPEN INNOVATION: COMPARING RESEARCH RESULTS between SMEs and LARGE COMPANIES. *International Journal of Innovation Management*, 21(5). <https://doi.org/10.1142/S1363919617400047>
- Wagner, S. M. (2013). Partners for Business-to-Business Service Innovation. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 60(1), 113–123. <https://doi.org/10.1109/TEM.2012.2198066>
- Wahyunti, S., Anggrek, J., 16, N., Na', R., & Bima, K. (2016). *PERAN STRATEGIS UMKM DALAM MENOPANG PEREKONOMIAN INDONESIA DI TENGAH PANDEMI COVID 19*.
- Wang, C.-H., Chang, C.-H., & Shen, G. C. (2015). The effect of inbound open innovation on firm performance: Evidence from high-tech industry. *Technological Forecasting and Social Change*, 99, 222–230. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.techfore.2015.07.006>
- Wang, L., Li, S., & You, Z. (2020). The effects of knowledge transfer on innovation capability: A moderated mediation model of absorptive capability and network reliance. *Journal of High Technology Management Research*, 31(1). <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2020.100372>

- Wang, Z., Wang, N., & Liang, H. (2014). Knowledge sharing, intellectual capital and firm performance. *Management Decision*, 2, 52.
- West, J., Salter, A., Vanhaverbeke, W., & Chesbrough, H. (2014). Open innovation: The next decade. In *Research Policy* (Vol. 43, Issue 5, pp. 805–811). Elsevier B.V. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.03.001>
- Yang, C. C., Marlow, P. B., & Lu, C. S. (2009). *Assessing resources, logistics service capabilities, innovation capabilities and the performance of container shipping services in Taiwan*. 122.
- Ying, W., & Li, Q. (2012). Study on the open innovation paradigm construction of Chinese enterprises a perspective from the knowledge management. *2012 International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering*, 3, 322–326. <https://doi.org/10.1109/ICIII.2012.6339983>
- Yun, J. J., Lee, M. H., Park, K. B., & Zhao, X. (2019). Open innovation and serial entrepreneurs. *Sustainability (Switzerland)*, 11(18). <https://doi.org/10.3390/su11185055>
- Zaim, H. (2006). Knowledge Management Implementation in IZGAZ. *Journal of Economic and Social Research*, 8(2), 1–25.

# PENGARUH OPEN INNOVATION DAN KNOWLEDGE MANAGEMENT TERHADAP KINERJA UKM DI YOGYAKARTA

## ORIGINALITY REPORT

17%

SIMILARITY INDEX

18%

INTERNET SOURCES

4%

PUBLICATIONS

2%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1

[dspace.uii.ac.id](https://dspace.uii.ac.id)

Internet Source

15%

2

Submitted to UIN Sunan Gunung Djati  
Bandung

Student Paper

1%

Exclude quotes On

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography On