



BERBAGI PENGETAHUAN: KINERJA BISNIS DAN INOVASI UKM BORDIR DAN KONVEKSI DI KABUPATEN KUDUS

Kertati Sumekar¹
Dian Wismar'en²
Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus

ABSTRAK

Info Artikel

Sejarah Artikel:

Diterima : 16 Juli 2021

Disetujui 26 Juli 2021

Dipublikasikan : 1 Agustus 2021

Keywords:

Kinerja Bisnis, Berbagi

Pengetahuan, Inovasi , Interaksi

Sosial , Kepercayaan

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan dan menganalisis pengaruh kepercayaan dan interaksi sosial, terhadap berbagi pengetahuan dan inovasi dengan kinerja bisnis pada usaha kecil dan menengah industri konveksi di Kabupaten Kudus. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 117 responden. Responden adalah pemilik usaha kecil menengah industri bordir dan konveksi. Temuan teoritis dalam penelitian ini adalah untuk meningkatkan kinerja perusahaan dapat dilakukan dengan melalui peningkatan kepercayaan, interaksi sosial, melalui berbagi pengetahuan, Untuk meningkatkan kinerja bisnis dapat dilakukan dengan melalui peningkatan berbagi pengetahuan dan inovasi. Penelitian ini menyumbang temuan dalam teori modal sosial, dan teori inovasi, didalam menjelaskan peran berbagi pengetahuan sebagai variabel yang memediasi variabel-variabel modal sosial.

Kata Kunci: Kinerja Bisnis, Berbagi Pengetahuan, Inovasi , Interaksi Sosial , Kepercayaan

Latar Belakang Masalah

Keberhasilan usaha kecil dan menengah di era globalisasi sebagaimana tergantung pada perumusan dan implementasi strategi usaha mereka. Kenapa banyak usaha yang gagal dan kenapa pula banyak yang berhasil. Tidak dapat dipungkiri bahwa sumberdaya perusahaan merupakan hal yang paling utama dalam suatu perusahaan terutama perusahaan baru. Kakati (2003) menemukan bahwa sumberdaya perusahaan merupakan faktor kunci didalam menentukan keberlangsungan suatu perusahaan; seorang wirausaha yang sukses membangun beberapa sumberdaya yang bervariasi untuk mendukung strategi bisnis mereka.

Tantangan bagi seorang wirausaha adalah bagaimana mendapat kepercayaan dari beberapa hubungan jejaring mereka sehingga bisa mendapatkan kepercayaan atas waktu, teknologi, dan keuangan mereka yang berharga. Kepercayaan adalah sesuatu yang sulit untuk diciptakan. Transaksi yang didasarkan atas modal sosial biasanya tidak dilakukan secara tertulis dan biasanya jarang sampai harus berhubungan dengan pengadilan tetapi seperti yang dikatakan oleh Portes (1998), transaksi bisnis yang didasarkan pada modal sosial cenderung mempunyai karakteristik : kewajiban yang tidak tercatat, tidak berbatas waktu, dan kemungkinan terjadi ketidakpuasan karena ekspektasi yang berlebihan. Pembelajaran organisasional merupakan pengembangan ilmu dan wawasan yang berpotensi untuk mempengaruhi perbaikan perilaku. Proses belajar akan mengubah perilaku untuk memperbaiki kinerja (Garvin, 1993; Senge, 1990, Sinkila, 1994).

WHO-World Health Organization (1988) menggambarkan modal sosial dengan menyatakan sebagai berikut: “*Social capital represents the degree of social cohesion which exist in communities*” dimana didalamnya berbaur jejaring hubungan - networks, norma-norma serta social trust yang memberi manfaat bersama bagi semua stakeholder yang ada. Woolcock (1998) mencoba memahami modal sosial sebagai “*..the information, trust, and norms of reciprocity inhering in one’s social networks*”, dengan demikian atribut-atribut modal sosial yang baik adalah informasi yang dibangun dan dimanfaatkan, rasa percaya dan saling percaya yang ditumbuhkembangkan serta norma norma untuk saling memberi, saling melayani.

Pengembangan Rasa dipercaya (*Trust*), Penguatan norma-norma kerja dan hubungan antar orang dan antar organisasi (*Norms*), Pengembangan kohesi sosial (*Social Cohesion*), pengembangan norma resiprositas (*Norms of Reciprocity*) serta pengembangan dan pemeliharaan kerjasama (*Cooperation*) yang dalam tataran praksisnya dapat dikembangkan dan diperlakukan sebagai sumber daya yang dapat menghasilkan dan meningkatkan kinerja perusahaan (Ferdinand, 2005). Suh (2002) orientasi belajar tidak menaikkan kreativitas serta tidak mempunyai pengaruh yang signifikan dengan kinerja. Selanjutnya studi dari Woodside (2005) sependapat dengan Hult et. al. (2004) bahwa orientasi belajar tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja, demikian juga Liu et. al (2002) dalam studinya menyatakan bahwa

orientasi belajar secara signifikan mempengaruhi kinerja.

1.2 Fenomena UKM di Kabupaten Kudus

Aktivitas ekonomi masyarakat Kabupaten Kudus sebagian besar adalah di sektor industri dan UKM yang merupakan asset potensial. Guna memperkuat ekonomi yang berbasis kerakyatan maka upaya memberdayakan Industri Kecil dan menengah merupakan langkah strategis yang harus didukung oleh semua pihak karena mempunyai dampak sosial ekonomi yang sangat tinggi. Walaupun aktivitas ekonomi kabupaten Kudus adalah sebagian besar di sektor industri dan UKM tetapi dilihat dari jumlah unit dan nilai produksi terjadi ketimpangan. Pada Industri Rokok, Kertas dan Elektronik yang merupakan industri besar nilai ekspor mencapai US\$ 50.718.446, dengan nilai produksi lebih dari 27,77 Trilyun, sedangkan industri garment yang jumlah unit usaha mencapai 1.527 unit dan menyerap 24.578 tenaga kerja tidak menyumbangkan nilai ekspor sama sekali dan nilai produksinya hanya 1,13 Trilyun. Tabel 1.5 memberikan gambaran tentang perbandingan jenis komoditi, jumlah unit usaha, tenaga kerja, nilai investasi dan nilai produksi.

Berdasar SK Meneg KUKM No. 32/Kep./M.KUKM/IV/2002 tanggal 17 April 2002, Sentra secara umum dirumuskan sebagai pusat kegiatan di kawasan/lokasi tertentu, di mana terdapat UKM yang menggunakan bahan baku/ sarana yang sama, menghasilkan produk yang sama/sejenis serta memiliki prospek untuk dikembangkan menjadi klaster. Sedangkan pengertian klaster dirumuskan sebagai pusat

kegiatan UKM pada sentra yang telah berkembang, ditandai dengan munculnya pengusaha pengusaha lebih maju, dan terjadi spesialisasi proses produksi pada masing-masing UKM disertai dengan kegiatan ekonominya yang saling terkait dan saling mendukung. Dalam prakteknya, walaupun secara operasional klaster itu memiliki ciri berbeda dengan sentra namun tidak jarang orang menggunakannya secara timbal balik.

Fokus utama pengembangan klaster industri ditetapkan pada beberapa sub-sektor yang memenuhi satu atau lebih kriteria sebagai berikut:

1. Menyerap banyak tenaga kerja.
2. Memenuhi kebutuhan dasar dalam negeri.
3. Mengolah hasil pertanian dalam arti luas dan sumber-sumber daya alam lain.
- 4 Memiliki potensi pengembangan ekspor.

Pemerintah daerah Kudus memprioritaskan pada pembentukan, pembinaan dan penguatan 3 jenis klaster dari 10 prioritas nasional, yaitu: 1. Industri makanan dan minuman (jenang Kudus), 2. Industri tekstil dan produk tekstil (batik dan bordir), 3. Industri barang kayu (gebyok dan rumah adat Kudus). Di luar sub sektor industri tersebut juga dikembangkan industri penunjang ekonomi pedesaan, antara lain: industri batu-bata dan industri kecil dan industri rumah tangga yang terkait dengan pengembangan Daerah Tujuan Wisata Kabupaten Kudus.

Pemerintah berusaha mengembangkan ekonomi lokal, dengan menumbuh kembangkan Usaha Kecil Menengah/ Industri Kecil Menengah (UKM/IKM) serta sektor pertanian dan pariwisata. Klaster Bordir & Konveksi merupakan industri kerajinan rakyat yang

memerlukan keterampilan, ketekunan dan ketelatenan dalam pengerjaannya. Keterampilan Bordir merupakan salah satu khasanah kekayaan budaya masyarakat Kudus yang diturunkan secara berkesinambungan antar generasi, khususnya kaum ibu.

Salah satu usaha yang dilakukan oleh Klaster Bordir dan Konveksi Kudus adalah:

1. Mempertahankan krancang/ terawang halus bordir secara manual.
2. Mengutamakan kepuasan pelanggan.
3. Membina hubungan baik dengan pemasok, distributor, pengecer dan institusi.
4. Selalu melakukan inovasi mengantisipasi munculnya pesaing produk-produk baru.
5. Mampu mempertahankan budaya bordir Kudus.

Beberapa program yang telah dilakukan oleh Program Klaster Bordir & Konveksi Kudus:

1. Pemb. Trade center bordir & konveksi
2. Pelatihan design kelas global
3. Promosi/ pameran
4. Pelatihan motivasi
5. Pembuatan leaflet/ booklet
6. Pelatihan operator mesin bordir komputer
7. Penguatan struktur IKM Bordir
8. Penyediaan bahan baku
9. Pembudayaan bordir masyarakat

Industri Bordir & Konveksi di Kabupaten Kudus yang berjumlah 412 unit merupakan produk unggulan yang sudah menembus pasar nasional maupun ekspor. Lokasi IKM tersebar di beberapa kecamatan, antara lain: Kecamatan Kota, Undaan, Kaliwungu dan Kecamatan Gebog. Bordir Kudus bersifat khas bila dibandingkan dengan produk bordir daerah lain, yang pengerjaannya dilakukan dengan

menggunakan mesin sederhana melalui pola kemitraan dengan pengrajin.

Berdasarkan hasil observasi awal terhadap beberapa UKM di Kabupaten Kudus menunjukkan bahwa, praktik praktik manajemen bisnis yang diorientasikan untuk memperkuat modal sosial masih amat terabaikan, baik melalui penguatan proses pembelajaran organisasi maupun perluasan jaringan usaha. Para pelaku bisnis, tampaknya lebih terkonsentrasi kepada masalah masalah operasional yang secara riil mereka hadapi, terutama pada masalah pengelolaan modal fisik dan masalah masalah lainnya, daripada memperkuat modal sosial.

Kesediaan dan keterlibatan para pelaku bisnis UKM di daerah ini untuk bergabung dan aktif dalam asosiasi asosiasi bisnis dan organisasi profesi masih relatif rendah, demikian halnya dengan tingkat kesediaan mereka menghadiri acara acara kontak bisnis dan sejenisnya, juga masih amat rendah. Sehingga dengan demikian, manfaat ekonomi seperti pembelian secara kolektif terhadap bahan baku dan bahan pembantu yang lebih murah (atau pembelian secara kredit), penghematan biaya transportasi, penghematan biaya produksi dan biaya pemasaran, penghematan biaya komunikasi, serta biaya biaya operasional yang lain praktis tidak dapat diperoleh. Praktik praktik bisnis semacam ini mengindikasikan bahwa kepemilikan modal sosial relatif lemah.

Kondisi inilah yang menjadi tujuan penelitian ini untuk mempelajari lebih jauh peran modal sosial dalam pengaruhnya terhadap inovasi terhadap kinerja UKM sektor industri Konveksi dan Bordir.

Menyadari bahwa modal sosial memiliki dimensi nilai (dimensi kualitatif) yang demikian luas dan kompleks, maka studi ini hanya mempelajari modal sosial secara lebih spesifik sebagai sebuah proses, dan yang terkait dengan pengalaman melaksanakan jejaring dan inovasi yang diorientasikan untuk meningkatkan kinerja organisasional pada UKM sektor industri konveksi dan Bordir.

Dengan paparan diatas maka penelitian ini berusaha untuk menjawab: ***“Bagaimana mengembangkan model modal sosial yaitu kepercayaan dan interaksi sosial untuk meningkatkan inovasi dan kinerja perusahaan.”***

Landasan Teori

3.1 Social Capital Theory

Modal sosial (*social capital*) dapat didefinisikan sebagai kemampuan masyarakat untuk bekerja bersama, demi mencapai tujuan-tujuan bersama, di dalam berbagai kelompok dan organisasi (Coleman, 1999) & Burt (1992). Fukuyama (1995) & Cox (1995) mendefinisikan, modal sosial sebagai serangkaian nilai-nilai atau norma-norma informal yang dimiliki bersama diantara para anggota suatu kelompok yang memungkinkan terjalinnya kerjasama diantara mereka. Sejalan dengan Fukuyama dan Cox, Partha dan Ismail S. (1999); Solow (1999) mendefinisikan, modal sosial sebagai hubungan-hubungan yang tercipta dan norma-norma yang membentuk kualitas dan kuantitas hubungan sosial dalam masyarakat dalam spektrum yang luas, yaitu sebagai perekat sosial (*social glue*) yang menjaga kesatuan anggota kelompok secara bersama-sama.

Adapun Cohen dan Prusak L. (2001) modal sosial adalah sebagai setiap hubungan yang terjadi dan diikat oleh suatu kepercayaan (*trust*), kesaling pengertian (*mutual understanding*), dan nilai-nilai bersama (*shared value*) yang mengikat anggota kelompok untuk membuat kemungkinan aksi bersama dapat dilakukan secara efisien dan efektif. Senada dengan Cohen dan Prusak L., Hasbullah (2006) menjelaskan, modal sosial sebagai segala sesuatu hal yang berkaitan dengan kerja sama dalam masyarakat atau bangsa untuk mencapai kapasitas hidup yang lebih baik, ditopang oleh nilai-nilai dan norma yang menjadi unsur-unsur utamanya seperti *trust* (rasa saling mempercayai), keimbal-balikan, aturan-aturan kolektif dalam suatu masyarakat atau bangsa dan sejenisnya.

Peran tersebut pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja organisasi karena dapat mengurangi transaction cost dan turnover karyawan, kesuksesan berkarier, memfasilitasi pertukaran sumberdaya, meningkatkan efisiensi, menyederhanakan arus informasi, membentuk modal intelektual, meningkatkan kreatifitas dan inovasi (Wei Zheng, 2008; Adler and Kwon, 2002; Nahaphiet and Ghoshal, 1998)

3.2. Berbagi pengetahuan (Knowledge Sharing)

Terdapat dua pendekatan yang fundamental agar berbagi pengetahuan dapat berhasil. Pendekatan pertama berdasarkan pada kemampuan penerima apakah dapat mengadopsi pengetahuan sumber dan semua elemen-elemennya. Pendekatan kedua adalah kemampuan menginternalisasi pengetahuan dan membuatnya seiring

dengan komitmen, kepuasan dan perasaan memiliki penerima terhadap pengetahuan yang ditransfer. Secara umum teori saat ini telah mengidentifikasi lima bidang yang fundamental yang mana dapat mempengaruhi internalisasi pengetahuan (Matin et. al. 2010):

1. Hubungan diantara sumber pengetahuan dengan penerima pengetahuan.
2. Bentuk pengetahuan.
3. Kecenderungan penerima untuk belajar.
4. Kapabilitas dalam berbagi pengetahuan.
5. Lingkungan dimana pengetahuan tersebut dibagi.

Keunggulan kompetitif dari perusahaan berlandaskan pada pengetahuan, baik pengetahuan yang dimiliki karyawan didalam perusahaan maupun pengetahuan yang dibangun didalam struktur dan sistem (Lagerstrom dan Anderssons, 2003) & (Nonaka dan Takeuchi, 1995 & L.F. Liao 2006) Pengetahuan yang berada didalam diri seseorang disebut sebagai tacit knowledge, yang sulit untuk dituangkan dalam bentuk verbal maupun didalam bentuk kode. Pengetahuan yang dapat diartikulasikan dan dibaca adalah explicit knowledge.

McInerney dan Day (2007) menjelaskan berbagi pengetahuan berkaitan dengan hubungan diantara rekan kerja yang menjadi pendukung adanya pertukaran informasi dan pembelajaran. Berbagi pengetahuan dipandang tidak saja sebagai pertukaran informasi yang alamiah tetapi juga mempengaruhi hubungan kerja, pola dari pengaruh dan menunjukkan bagaimana orang mendefinisikan tanggungjawabnya (Willett, 2002). Sebagai konsekuensinya, organisasi yang tidak mempunyai pengalaman formal didalam berbagi

pengetahuan akan gagal didalam didalam meningkatkan intelektual capital karyawannya untuk pertumbuhan dan inovasi bisnis (O'Neill and Adya, 2007). Kunci dari elemen knowledge bukanlah pada pengetahuan aslinya tetapi lebih pada bagaimana receiver/penerima mendapatkan pengetahuan yang potensial tersebut dan menggunakannya untuk kepentingan dirinya (Minbaeva, Pedersen, Bjoerkman, Fey, dan Park, 2003 dalam Tan et al, 2010).

3.3. Pengembangan Model Penelitian Empirik

3.3.1. Kepercayaan (*Trust*).

Modal sosial dianggap sebagai suatu jenis dari kepercayaan impersonal dan umum (Putnam, 1993; Fukuyama, 1995). Kepercayaan impersonal setidaknya adalah ekspektasi optimistis dari seseorang mengenai hasil dari suatu event dan ini menjelaskan struktur sosial; ini bisa dianggap sebagai serangkaian ekspektasi sosial yang dimiliki secara bersama oleh setiap orang yang terlibat di dalam pertukaran ekonomi (Zucker, 1986). Kepercayaan antar-personal terjadi di dalam setting-setting hubungan diantara dua pelaku yang terlibat dalam suatu pertukaran dan diartikan sebagai tingkat dimana seseorang merasa yakin dan mau bertindak berdasarkan kata-kata, tindakan-tindakan, dan keputusan-keputusan orang lain (McAllister, 1995). Mengikuti Gintis (2000) kepercayaan impersonal adalah konsisten dengan makna pelaku social.

Kepercayaan merupakan keyakinan perusahaan bahwa pihak partner akan melakukan tindakan yang membawa perusahaan pada suatu keuntungan tertentu (Anderson dan Nanus, 1990), atau

keyakinan suatu pihak bahwa pihak lain akan memenuhi janjinya (Moore, 1998). Kepercayaan timbul pada saat suatu pihak memiliki keyakinan, keandalan dan integritas kerjasama dengan partner hubungan yang ditunjukkan melalui berbagai sikap seperti konsistensi, kompetensi, adil, tanggung jawab, suka menolong dan memiliki kepedulian (Morgan dan Hunt, 1994; Doney dan Cannon, 1997).

3.3.2. Hubungan Kepercayaan dengan Inovasi.

Trust/ kepercayaan diyakini dapat mengakibatkan turunnya transaction cost, keberhasilan negosiasi, komunikasi terbuka, kolaborasi dan berbagi pengetahuan (Brelade and Harman, 2000; Ross Wieland, 1996, De long and Fahey 2000). Nilai sosial adalah suatu ide yang telah turun-temurun dianggap benar dan penting oleh anggota kelompok masyarakat (Hasbullah, 2006). Norma biasanya dianggap sebagai bagian dari budaya organisasi yang mengatur perilaku melalui sistem kontrol yang implisit (Russel and Russel, 1992). Norma merupakan ekspektasi mengenai pantas atau tidak pantas suatu sikap dan perilaku (O'Reilly 1989) atau penjelasan sederhananya adalah 'apa yang orang lakukan' (Cialdini et al, 1990). Norma membantu individual mengantisipasi bagaimana orang lain akan bereaksi terhadap sikap dan perilaku mereka sehingga membantu mereka untuk dapat menyesuaikan perilaku mereka berdasarkan pada ekspektasi tersebut, sehingga perilaku yang kurang baik akan menurun dan perilaku yang baik akan meningkat (Chartman & Barsade, 1995 dalam W.Zheng, 2010)

Didalam konteks yang tidak pasti seperti inovasi, norma menjadi penunjuk arah yang paling penting karena prosedur organisasi formal mungkin tidak efektif (Russell and Russell, 1992) & Kuncoro, A et al (2021). O'Reilly (1989) mengidentifikasi tiga dimensi dari norma yang menjadi sebab timbulnya kreatifitas yaitu pengambilan resiko, penghargaan karena melakukan perubahan dan keterbukaan dan tiga dimensi yang mendukung implementasi ide-ide (tujuan bersama, otonomy, dan percaya pada tindakan). Russel and Russell (1992) yang mengidentifikasikan delapan dimensi dari norma mengikuti empat proses inovasi yang diidentifikasi oleh Zaltman et al (1993) yang memasukkan knowledge awareness dari inovasi potensial, formasi sikap terhadap inovasi, proses pengambilan keputusan dan implementasi. Ayers et al. (2001) meneliti hubungan antara R&D dan marketing pada perusahaan terhadap suksesnya produk baru. Hal tersebut menjadi asumsi bersama diantara para peneliti bahwa satu set norma tertentu hanya cocok untuk tingkat inovasi tertentu (O'Reilly 1989; Russel and Russell, 1992). Namun pendapat tersebut benar atau tidak belum ada bukti empiris yang mendukung. Putnam (1993) menyatakan bahwa setiap individu yang bertindak didalam suatu sistem keterimbalan biasanya dikarakteristikan. Portes (1998) melihat modal sosial sebagai "*primarily the accumulation of obligations from others according to the norms of reciprocity*"

3.3.4. Interaksi Sosial (Social Interaction Ties.)

Beberapa peneliti fokus pada jaringan sosial diantara individu, kelompok dan organisasi sebagai suatu sumber dari

modal sosial yang penting karena pada dasarnya modal sosial adalah mengenai hubungan diantara individu dan kelompok. Interaksi sosial disini mengacu pada makna jejaring usaha yang merupakan salah satu komponen modal sosial yang mendorong kinerja perusahaan. Jejaring Usaha (network) adalah asosiasi-asosiasi individu atau organisasi yang berkomunikasi satu dengan yang lainnya menghasilkan mutual benefit (Holmund & Fulton 1993). Jejaring akan menghasilkan eksternalitas positif pada produksi dan konsumsi, baik secara langsung maupun tidak langsung. Agar dapat dihasilkan eksternalitas positif seperti peningkatan kinerja diperlukan adanya kerjasama yang saling melengkapi antar komponen-komponen sebuah jejaring (Economides, 1995).

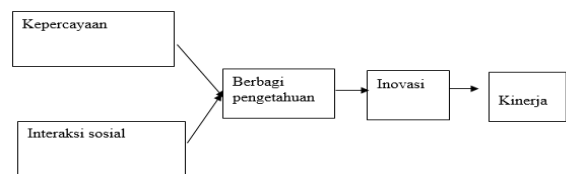
3.3.5. Berbagi pengetahuan (knowledge sharing)

Berbagi pengetahuan (knowledge sharing) terjadi jika seorang individu mendiseminasikan pengetahuan yang diperolehnya pada anggota, lain dalam organisasi. Dalam konteks ini, pengetahuan dipandang sebagai suatu obyek yang dapat ditransfer dari pikiran-pikiran orang yang memiliki pengetahuan kepada, pikiran orang-orang yang mencari pengetahuan tersebut. Oleh karena itu, berbagi pengetahuan berkaitan dengan kemauan individu-individu untuk membagikan pengetahuan yang telah diciptakan atau diperolehnya (Teresa, et. Al , 2009). Yakhlef (1999) menyatakan bahwa yang akan menentukan kesuksesan perusahaan adalah kemampuan perusahaan untuk mengelola aset pengetahuan. Perusahaan tidak dapat menciptakan pengetahuan tanpa tindakan

dan interaksi para karyawannya. Di sinilah pentingnya perilaku para karyawan melakukan berbagi pengetahuan. Bollinger dan Smith (2001) berpendapat bahwa perilaku manusia merupakan kunci kesuksesan atau kegagalan sebuah strategi manajemen pengetahuan.

Bagaimanapun pengetahuan terletak pada individu dan diciptakan oleh individu (Nonaka dan Takeuchi, 1995). Ridder (2004) mendefinisikan bahwa *berbagi pengetahuan* adalah proses dimana individu saling mempertukarkan pengetahuan mereka (*tacit knowledge dan eksplisit*). Berbagi pengetahuan berpengaruh terhadap absorptive capacity para karyawan (Liao et al., 2007). Kedua perilaku ini memiliki sifat yang berbeda dan dapat pengaruh yang berbeda. Hooff dan Weenen (2004) mendefinisikan knowledge sebagai aktivitas para individu saling bertukar modal intelektual personal.

Gambar 1
KERANGKA PIKIR TEORITIS



3.3.6. Kinerja Organisasi

Kinerja adalah ukuran keberhasilan atau tingkat kesuksesan dalam mencapai tujuan perusahaan. Tingkat kesuksesan itu dapat dilihat dari kinerja pemasaran, kinerja keuangan dan kinerja sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Kinerja perusahaan yang baik menunjukkan kesuksesan dan efisiensi perilaku perusahaan (Chacravarthy, Kaplan Norton dalam Slater dan Olson, 2001). Wiklund (1999), pertumbuhan penjualan merupakan

indikator kinerja yang lazim dan telah menjadi konsensus sebagai ukuran kinerja yang baik.

Pengukuran kinerja pada perusahaan kecil dan menengah dianjurkan oleh Miles et al (1998); Kuncoro, A et al (2021) untuk menggunakan pendekatan pertumbuhan karena perusahaan kecil pada umumnya memiliki laporan keuangan yang tidak transparan dan sulit diinterpretasikan. Aldrich et. all (2004) yang berkaitan dengan sosial network mengukur kinerja perusahaan dengan menghitung profitabilitas pada periode 3 tahun. Ford dan Schellenberg, (1982). Lumpkin dan Dess (1996) merumuskan dua indikator untuk mengevaluasi kinerja manajemen bisnis, yaitu indikator keuangan dan non keuangan. Sedangkan Gary Knight (2000) mengukur kinerja bisnis berdasarkan market share, sales growth, dan profit growth.

Penelitian Krauss (2006) pada usaha kecil menengah di Afrika Selatan menggunakan ukuran pertumbuhan tenaga kerja, pertumbuhan penjualan dan evaluasi kesuksesan eksternal. Lee dan Badri (2007) pada 1000 perusahaan top di Taiwan mengukur kinerja perusahaan dengan efektivitas organisasi yang terdiri dari financial *effectiveness* dan *nonfinancial effectiveness*. Stam et al (2008) pada industri open source di Belanda tentang orientasi entrepreneur dan kinerja usaha baru menggunakan ukuran kinerja. Kinerja Perusahaan didefinisikan sebagai hasil akhir atau prestasi yang dicapai UKM selama satu periode tertentu (Rue and Byard (1977) serta Anthony and Govindarajan (2001). Prieto and Revilla (2006) dalam penelitiannya menggunakan pengukuran kinerja keuangan

dan non keuangan. Sedangkan kinerja non keuangan diukur dengan kepuasan pelanggan, pertumbuhan pelanggan, kepuasan karyawan, kualitas produk dan jasa serta reputasi perusahaan. Begitu pula Li (2000) yang menyatakan bahwa kinerja dapat diukur melalui kinerja keuangan. Robinson (1998) ada beberapa cara untuk mengukur kinerja perusahaan, yaitu pertumbuhan dalam penjualannya, yaitu menunjukkan peningkatan pelanggan yang dapat menerima produk perusahaan. Kedua, Return on Equity (ROE), yaitu mengindikasikan keefektifan manajemen dalam menghasilkan pengembalian dana yang diinvestasikan oleh pemegang saham. Dalam studi ini kinerja organisasi diukur dengan mengembangkan dimensi yang digunakan oleh Plieto and Revilla (2006) dan Venkatrainan dan Ramanujan (1986), yaitu terdiri dari pertumbuhan pelanggan, pertumbuhan penjualan, pertumbuhan laba.

Penelitian yang menghubungkan pembelajaran organisasi dengan kinerja juga telah dilakukan seperti penelitian yang dilakukan Lee dan Badri (2007) yang menunjukkan bahwa kapabilitas pengetahuan yang merupakan konstruk dari pembelajaran organisasional mempunyai pengaruh positif terhadap efektifitas atau kinerja organisasi. Jiang (2000) menemukan bahwa perusahaan perusahaan dengan kecenderungan yang lebih kuat menuju pembelajaran organisasional bisa mendapatkan kinerja yang lebih baik. Dodgson (1994) menyatakan bahwa kemampuan pembelajaran keseluruhan dari organisasi bisa meningkatkan efisiensi dan kemampuan aktivitas-aktivitas inovasi di perusahaan. Inkpen (1996) berpendapat bahwa

penciptaan dan memperoleh pengetahuan baru merupakan fondasi bagi perusahaan perusahaan untuk memelihara dan memperbarui keunggulan bersaing.

3.4 Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah perusahaan kecil bidang Konveksi dan bordir, dengan pertimbangan bahwa daerah tersebut terdapat banyak industri bordir dan konveksi. Industri bordir dan konveksi di Kabupaten Kudus sebanyak 415 buah (Dinas perindustrian, Koperasi dan UMKM, 2010). Subyek penelitian ini adalah manajer / pemilik Usaha Kecil karena manajer / pemilik Usaha Kecil dinilai merupakan orang yang paling bertanggung jawab dan mengetahui mengenai pengelolaan Usaha Kecil secara keseluruhan baik menyangkut masalah sumberdaya manusia maupun masalah permodalannya. Jumlah sampel sebanyak 180 responden dengan distribusi yang proporsional.

3.6 Metode Analisis

Hasil Pengujian Structural Equation Model

Tabel 1 *standardized regression weight (loading factor) Full model*

No	Hubungan Kausal		Estimate	S.E	C.R	P	Keterangan
1	Berbagi Pengetahuan	<-- Kepercayaan	0,298	0,112	2,651	0,008	Signifikan, diterima
2	Berbagi Pengetahuan	<-- Interaksi Sosial	0,171	0,086	1,991	0,047	Signifikan, diterima
3	Inovasi	<-- Berbagi Pengetahuan	0,145	0,085	1,712	0,087	Signifikan** diterima

4	Kinerja	<-- Inovasi	0,322	0,101	3,179	0,001	Signifikan, diterima
---	---------	-------------	-------	-------	-------	-------	----------------------

Sumber: data primer yang diolah

*Signifikan pada 5%

**Signifikan pada 10%

Pada Tabel nampak bahwa setiap dimensi-dimensi dari masing-masing memiliki nilai *loading factor* (koefisien λ) atau *regression weight* atau *standardized estimate* yang signifikan dengan nilai Critical Ratio atau C.R \geq 2,00. Oleh karena itu semua indikator dapat diterima.

Pengujian Hipotesis

Setelah uji kelayakan model maka langkah berikutnya adalah melakukan uji hipotesis dan hasil ujinya dapat dilihat pada table. Pengujian hipotesis dalam model empiris penelitian ini adalah pengujian hipotesis nol yang menyatakan bahwa koefisien regresi antara hubungan adalah sama dengan nol melalui uji t yang lazim dalam model-model regresi (Ferdinand, 2005).

Tabel 2 Hasil pengujian hipotesis (matriks beta dan gamma)

No.	Hubungan Kausal	Loading Factor	t Value	Label
1	Berbagi Pengetahuan \leftarrow Kepercayaan	0,368	0,001	Signifikan dan diterima
2	Berbagi pengetahuan \leftarrow Interaksi sosial	0,319	0,008	Signifikan dan diterima
3	Inovasi \leftarrow Berbagi Pengetahuan	0,222	0,047	Signifikan, dan diterima
4	Kinerja \leftarrow Inovasi	0,140	0,087	Signifikan ** dan diterima

Sumber: diolah untuk disertasi ini

b. Pembahasan

Pengujian Hipotesis 1

H1: Semakin tinggi tingkat kepercayaan maka akan semakin tinggi berbagi pengetahuan

Hasil pengujian empiris terhadap hipotesis kesatu menunjukkan bahwa hubungan kepercayaan dan berbagi signifikan secara statistik.

Dari hasil wawancara dilapangan diketahui bahwa sebagian besar pemilik usaha konveksi memberikan pengetahuannya mengenai pembuatan produk dan teknik pemasaran karena pengusaha rata-rata tidak dapat mengerjakan sendiri pesannya. Jika hasil pekerjaan sesuai dengan yang diinginkan pelanggan maka akan meningkatkan omzet perusahaan. Selain itu juga rata-rata karyawan sudah terampil, bahkan beberapa telah lebih berpengalaman dan ahli sehingga tidak ada perasaan enggan berbagi pengetahuan.

Pengujian Hipotesis 2

H2: Semakin tinggi interaksi sosial maka semakin tinggi berbagi pengetahuan

Hasil pengujian statistik terhadap hipotesis kedua menunjukkan hubungan interaksi sosial berbagi pengetahuan signifikan secara statistik.

Berdasarkan hasil jawaban terbuka responden maka alasan pengusaha berusaha membangun hubungan dengan pihak lain maupun kerjasama dengan perusahaan lain adalah untuk kemudahan mencari informasi. Dengan mampu melakukan tindakan menjalin hubungan dengan perusahaan lain maupun jejaring sosial maka keinginan untuk berbagi pengetahuan juga akan semakin meningkat. Hal ini diduga karena pengusaha merasa bahwa dengan adanya saling keterimbal balikan atau *reciprocates* maka pengusaha akan saling mendapat manfaat dari berbagi pengetahuan.

Pengujian Hipotesis 3

H3: Semakin tinggi berbagi pengetahuan akan meningkatkan inovasi

Hasil pengujian statistik terhadap hipotesis keenam menunjukkan hubungan berbagi pengetahuan dan kreativitas hubungan pelanggan signifikan secara statistik. Berbagi pengetahuan dapat meningkatkan kreativitas hubungan pelanggan dilihat dari jawaban terbuka responden bahwa responden mempunyai landasan norma agama yang kuat, norma kemasyarakatan yang tinggi bahwa perbuatan yang tulus, ikhlas, saling tolong menolong adalah tindakan yang baik. Berbagi pengetahuan menjadi cara khusus yang digunakan pengusaha untuk dapat memelihara hubungan dengan pelanggan dan perwujudan komitmen personal dengan pelanggan.

Pengujian Hipotesis 4

H4: Semakin tinggi inovasi maka akan meningkatkan kinerja perusahaan

Hasil pengujian statistik terhadap hipotesis ketujuh hubungan inovasi dan kinerja perusahaan signifikan secara statistik. Dari hasil penemuan dilapangan membuktikan bahwa hubungan pelanggan dapat meningkatkan kinerja. Dari hasil pertanyaan terbuka inovasi yang dilakukan lebih pada pendekatan personal antara pengusaha dengan pelanggan. Hubungan ini banyak dilandasi pada pengelolaan kepercayaan pelanggan, dengan cara selalu berkomitmen, jujur, tidak mengubah pola yang sudah disukai, menjaga nama baik. Kemampuan personal yang dipunyai pengusaha seperti tepat waktu dalam pemesanan dan pengiriman, pendekatan personal dengan memberikan sentuhan pribadi untuk tiap-tiap pelanggan dengan memahami karakter pelanggan, apa yang disukai dan apa yang tidak diminati.

VII Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa modal sosial dan pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap berbagi pengetahuan afektif rasional untuk meningkatkan kinerja bisnis dengan melalui kreativitas hubungan pemasaran. Implikasi Manajerial yang dapat diterapkan oleh Pengusaha Bordir dan Konveksi antara lain:

Pengusaha bordir dan konveksi agar selalu memelihara hubungan kekeluargaan diantara karyawan dengan bertoleransi, fleksibel, dan saling bekerjasama sebagai satu kesatuan tim kerja. Hal ini sekaligus membangun sistem kepercayaan di dalam organisasi. Pengusaha bordir dan konveksi dapat lebih banyak membangun interaksi sosial baik di dalam perusahaan maupun diluar perusahaan. Seperti menjalin kedekatan hubungan dengan melalui pengajian, wisata bersama, arisan untuk umroh dan lainnya agar terpelihara kesetiaan diantara karyawan. Lebih intensif berkreasi menjalin hubungan dengan pelanggan dengan menjalin kepercayaan dan menjaga komitmen dengan cara melakukan pendekatan humanisme. Cara khusus di dalam menjalin kepercayaan dengan pelanggan dapat dilakukan antara lain dengan selalu menjaga hubungan baik dengan pelanggan. Selain itu juga fleksibel di dalam melakukan transaksi seperti misalnya dengan kartu kredit atau transfer bank. Dengan akhir teknologi sekarang ini maka pengusaha dapat memanfaatkan teknologi internet untuk berhubungan dengan pelanggan.

Referensi

- Amabile, Teresa M. 1997. Motivating Creativity in Organizations: On Doing What You Love and Loving What You Do. *California Management Review*. Fall1997, Vol. 40 Issue 1, p39-58.
- Anneli Kasa, 2007, Effect of Different Dimension of Social Capital on Innovation. *Faculty of Economics and Business Administration*, Narva Road 4 - A 210. TARTU 51009, Estonia
- Bourdieu, P., 1996, "The forms of capital", in Halsey, A.H., Lauder Brown and Wells, A.S. (Eds), *Education: Culture, Economy, Society*. Oxford University Press, Oxford, pp.46-58
- Chen Li-Yueh. 2006. Effect of Knowledge Sharing to Organizational Marketing Effectiveness in Large Accounting Firms That Are Strategically Aligned. *The Journal of American Academy of Business*, Cambridge vol. 9 num.1 March 2006
- Chow, I. H, 2006, "The Relationship Between Entrepreneurial Orientation and Firm Performance in China", *Advance Management Journal*, Summer 11-20.
- Chow, Wing S.; Chan, Lai Sheung. 2008. Social network, social trust and shared goals in organizational knowledge sharing. *Information & Management*. Nov2008, Vol. 45 Issue 7, p458-465. 8p.
- Cohen, Aaron; Gattiker, Urs E. 1994. Rewards and Organizational Commitment Across Structural Characteristics A Meta-Analysis. *Journal of Business & Psychology*. Winter94, Vol. 9 Issue 2, p137-157. 21p
- Coleman, J.S., 1998, "Social Capital in The Creation of Human Capital", *American Journal of Sociology*, Vol. 94 (suppl.), pp. S95-S120.
- Covin J.G, D. Slevin ,1989,. "Strategic Management of Small Firms in Hostile and Begin Environment", *Strategic Management Journal* ,10(1) pp. 75 - 87
- _____, 1991 "A Conceptual model of entrepreneurship as firm behaviour". *Entrepreneurship Theory & Practice*, 16, pp. 7-24
- Dalkhi, M., de Clereq D (2004). Human Capital, "Social Capital and innovation: A Multicountry study" *Entrepreneurship and Regional Development*, 16.107-120
- Daniel Motidyang, B.K, 2007, A Bayesian Believe Network Computational Model of Social Capital in Virtual Communities", *Summary of Dissertation*. University of Saskatchewan
- Davis, D., Morris, M. and Alien, J. (1991). Perceived Environmental Turbulence and Its Effects On Entrepreneurship, Marketing and Organizational Characteristics In Industrial Firms. *Journal of Academy of Marketing Science*. Vol. 19. No.1. pp. 43-51.
- Denison, F. R. Janovics, F, Young J. & Cho, II. J.. 2007. "Diagnosing Organizational Culture Validating a Model and Method". *Working Paper- International Institute or Management I development*. Fausanne. Switzerland

- Fathi N M, Eze U C, Goh G G . 2011. Key Determinants of Knowledge Sharing In An Electronics Manufacturing Firm In Malaysia. *Library Review* Vol. 60 No. 1, 2011 pp. 53-67.
- Ferdinand. A, 2000, *Manajemen Pemasaran Sebuah Pendekatan Strategik*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- _____. 2002, *Structural Equations Modelling dalam Penelitian Manajemen*. Badan Penerbit UNDIP. ISBN 97-9-9156-79-0
- _____. 2005, *Modal Sosial dan Keunggulan Bersaing: Wajah Strategi Pemasaran*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- _____. 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. AGF Books.
- Fukuyama, F., 2000. *The Great Depression: Human Nature and the Reconstitution of Social Order*. London: Profile Book.
- Grootaert, C., Narayan, D., Jones, V.N., & Woolcock, M. 2003. *Integrated Questionnaire for The Measurement of Social Capital (SC-IQ)*. Washington, DC: The World Bank, Retrieved, January, 2004, from <http://dep.eco.uniroma1.it/soccap/NV-eng-measurement.htm>
- Gulati. R., Nohria, N., & Zaheer, A, 2000, "Strategic Networks". *Strategic Management Journal*, 21, 203-215
- Hair Jr., J. F., R. E. Anderson, R. L. Tatham & W. C. Black. 1998. *Multivariate Data Analysis* 5th edition, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Hair, J.F, Anderson R. E, Tatham R.I, and Black W.C., 1984, *Multivariate Data Analysis*, 4th Edition, Prentice Hall, New Jersey
- Inkpen, Andrew C. 1996. *Creating Knowledge through Collaboration*. California Management Review. 9/1/1996, Vol. 39 Issue 1, p123-140.
- Jawa Tengah dalam Angka (*Jawa Tengah in Figure*), 2009, *Badan Pusat Statistik Jawa Tengah*
- Jau-Rong Chen; Tzu-Chuan Chou; Te-Wei Wang. 2010. The Organizational Context, Job Embeddedness, And Effectiveness Of Managing Knowledge Work Teams. *Journal of Applied Business Research*. Sep/Oct2010, Vol. 26 Issue 5, p19-27.
- Kakati, M. 2003. Success criteria in high-tech new ventures. *Technovation*. May2003, Vol. 23 Issue 5, p447.
- Kohli, Ajay K, Jaworski, Bernard J., 1990, "Market Orientation: The Construct, Research, Propotion, and Managemnt Orientation", *Journal of Marketing*, 54 pp. 1-18
- Kotler, Philip, Gary Armstrong, 2000, *Principles of Management Marketing*. Prentice Hall Inc, Englewood Ciifs, New Jersey.
- Kuncoro, A., Astuti, W & Firdiansjah, A. (2021). The effect of mixed marketing moderation and innovation on the influence of market orientation and entrepreneurship orientation toward marketing performance. *Management Science Letters* , 11(3), 895-902.
- Leana, C.R, Pil, F. K., 2006, "Social Capital and Organizational Performance: Evidence from Urban Public Schools", *Organization Science*, 17 (3), 3533-366.
- Leana, C.R, Van Buren H.J., 1999, "Organizational Social Capital and Employment Practices", *Academy of Management Review*, 24 (3), 538-555.
- Lee, C., Lee K., Pennings, J.M, 2001, "Internal Capabilities, External Networks, and Performance: A Study on Technology Based Ventures" *Strategic Magement Journal*, 22 p. 115-640
- Lee. S, Tien. L, Munir Sukoco. B, 2007 " The Effects of Entrepreneurial And Knowlegde Management Capability on Organizational Effectiveness In Taiwan : The Moderating Role of Social Capital ", *International Journal of Management*. Vol. 24. No. 3, 549
- Light, David A. 2004. *When Learning Stops*. MIT Sloan Management Review. Summer2004, Vol. 45 Issue 4, p10-11.

- Lin N., 2001. *Social Capital: A theory of social structure and action*. New York: Cambridge University Press.
- Liu, S.S. Luo X and She, 2002." Integrating customer orientation, corporate entrepreneurship, and Learning Orientation in Organizations in-transition: Empirical study ". *International Journal of Research in Marketing*, 19: 367-382
- Martin H Z, Alvani S M, Jandaghi G R, Pashazadeh Y. 2010. Designing and Clarifying Knowledge Sharing Model In Administrative Agencies To Improve The Performance. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*.
- Martin, J . A. ,Eisenhardt. KM. 2002 " Cross Business Synergy Sources, process and The Capture of Corporate Value, Herb Kelleher Center for Entrepreneurship", *Working Paper Service*, No.3, Pp 8-59
- Matin, Hassan Zarei; Alvani, Seyed Mahdi; Jandaghi, Gholam Reza; Pashazadeh, Yusuf. 2010. Designing and Clarifying Knowledge Sharing Model in Administrative Agencies to Improve the Performance. *European Journal of Economics, Finance & Administrative Sciences*. Jul2010, Issue 22, p101-111.
- Mezirow J. 1997. Transformative Learning: Theory to Practice. *New Directions for Adult and Continuing Education*, no. 74, summer 1997 Jossey-Bass Publishers
- Nahapiet, J., Sumantra Ghoshal, 1998. Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage. *Academy of Management Review*, 23
- Nahapiet, J., Sumantra Ghoshal, 1997. Social Capital, Intellectual Capital and the Creation of Value in Firms. *Academy of Management Best Paper Proceedings*: 35-30.
- Narver John C, Slater Stanley F, 1988, "Additional Thought on the Measurement of Market Orientation: A Comment on Deshpande and Farley", *Journal of Market Focused Management*, Vol. 2, pp. 233-236
- Pennings, J. M., Kyungmook Lee, Arjen V. W. 1998. Human Capital, Social Capital, and Firm Dissolution. *Academy of Management Journal*, Vol. 41. No. 4, pp. 425-440.
- Portes, Alejandro, Patricia Landolt, 1996. "The Downside of Social Capital". *The American Prospect* 26 (May-June): 18-21, 94.
- Portes, Alejandro, Min Zhou, 1999. "Self-Employment and the Earnings of Immigrants." *American Sociological Review* 61 (April), 219-230.
- Portes, Alejandro. 1998. *Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology*. Annual Review of Sociology. 1998, Vol. 24 Issue 1, preceding p1.
- Porter, M, 1980, "Competitive strategy Techniques For Analysing Industries and Competitors", The Free Press, New York
- Sinkula, James M., William E. Baker, and Thomas Noordewier, 1997," A Framework for Market-Based Organizational Learning: Linking Values Knowledge and Behavior", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol . 25, No. 4, pages 305-318
- Slater S.F, Narver J,C, 1990, "The Effect of a Market Orientations On Business Profitability", *Journal of Marketing*, p.20-35
- Solow, Robert M., 2000. Notes on Social Capital and Economic Performance. Dalam Dasgupta, Partha (Eds). *Social Capital A Multifaceted Perspective*, (pp. 6-10) Washington D. C: The International Bank for Reconstruction and Development /The World Bank.

- Tan, Lye, Ng, and Lim, 2010, Motivational Factors in Influencing Knowledge Sharing Among Banks in Malaysia, *International Research Journal of Finance and Economics* ISSN 1450-2887 Issue 44, pp. 191-201
- Teece, David, J. Pisano, Gary and Shuen, Amy. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management, *Strategic Management Journal*. Vol. 18. No. 7. pp. 509-533.
- Tohidinia, Zahra; Mosakhani, Mohammad. 2010. Knowledge sharing behaviour and its predictors. *Industrial Management & Data Systems*. 2010, Vol. 110 Issue 4, p611-631.
- Tsai, W., Ghosal, S., 1998, "Social Capital and Value Creation: The Role of Internafirm Networks", *Academy of Management Journal*, Vol. 41 No. 4, pp. 464-476.
- Tsang, Eric W. K. 1997. Organizational Learning and the Learning Organization: A Dichotomy Between Descriptive and Prescriptive Research. *Human Relations*. Jan97, Vol. 50 Issue 1, p73-89.
- Venkatraman, N.,1989, " The Concept of Fit in Strategy Research Toward Verbal and Statistical Correspondence". *Academy of Management Review*, vol. 3, pp. 423-444
- Wang. G.L, Ahmed. P.K, 2002, " Learning Through Quality And Innovation " , *Managerial Auditing Journal*, 1 7/7, pp. 41 7 – 423
- Wang, Sheng; Noe, Raymond A. 2010. Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review*. Jun2010, Vol. 20 Issue 2, p115-131.
- WeiZheng, 2006. Social Capital and Innovation – A Synthesis and Direction for Research. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*. 2006, pV1-V6.
- Yang Jen-te. 2007. The Impact of Knowledge Sharing On Organizational Learning and Effectiveness. *Journal of Knowledge Management* Vol. 11 No.2 2007, pp:83-90, Emerald Group Publishing Limited, ISSN 1367-3270.
- Zheng ,We,2006, "Social Capital and Innovation , A Synthesis and Direction for research" *Academy of Management Best Conference Paper Tim: VI*
- Zucker, L. 1986. Production of Trust: Institutional Sources of Economic Structure, *Research in Organisational Behavior*, pp. 1840-1920.