

**PERAN INTERNAL DAN EXTERNAL KNOWLEDGE CAPABILITY DALAM
INOVASI MODEL BISNIS UKM SAAT PANDEMI COVID-19**

Damayanti¹⁾ dan Rikah²⁾
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YPPI Rembang^{1) 2)}
e-mail: damayanti_rahmania@yahoo.co.id¹⁾

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh internal knowledge capability dan external knowledge capability terhadap inovasi model bisnis UKM saat Pandemi Covid-19. Penelitian mengambil objek penelitian di UKM batik tulis Lasem di Kabupaten Rembang, Jawa Tengah. Total populasi ada 107 UKM dan responden yang dijadikan sampel penelitian ini sebanyak 100 UKM yaitu yang mengembalikan kuesioner. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Sedangkan teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa internal knowledge capability berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi model bisnis UKM, external knowledge capability berpengaruh positif tidak signifikan terhadap inovasi model bisnis UKM dan internal knowledge capability dan external knowledge capability secara bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi model bisnis UKM. *Adjusted R square* mempunyai nilai sebesar 0.178. Artinya faktor-faktor yang diteliti dalam penelitian ini meliputi internal knowledge capability dan external knowledge capability mempunyai pengaruh terhadap inovasi model bisnis UKM sebesar sebesar 17.8%, sedangkan sisanya sebesar 82.2% dipengaruhi oleh faktor lain diluar model yang diteliti.

Kata Kunci: *Internal Knowledge Capability, External Knowledge Capability, Inovasi Model Bisnis dan UKM*

**ROLE OF INTERNAL AND EXTERNAL KNOWLEDGE CAPABILITY IN
SME BUSINESS MODEL INNOVATION DURING COVID-19 PANDEMIC**

Abstract

This study aims to examine the effect of internal knowledge capability and external knowledge capability on SME business model innovation during the Covid-19 pandemic. The object of the research is Small and Medium Enterprises (SMEs) of Batik Tulis Lasem in Rembang Regency, Central Java. The total population is 107 SMEs, and the sample of respondents in this study was 100 SMEs that returned the questionnaires. The technique of data collection uses a questionnaire, and the data analysis technique uses multiple linear regression. The results show that internal knowledge capability has a significant positive effect on SMEs business model innovation, meanwhile external knowledge capability has a non-significant positive effect on SMEs business model innovation. However, internal and external knowledge capability altogether have a significant positive effect on SMEs business model innovation. It is proved that adjusted R square has a value of 0.178. This means that the factors examined in this research including internal and external knowledge capability have an influence on the innovation of the SME business model by 17.8%, while the rest of 82.2% is influenced by other factors outside the examined model.

Keywords: *Internal Knowledge Capability, External Knowledge Capability, Business Model Innovation, And SMEs*

A. PENDAHULUAN

UMKM mempunyai peran besar terhadap Product Domestic Bruto (PDB) yaitu sebesar 60,34%, sedangkan Usaha Besar sebanyak 39,66% dan kontribusi UKM dalam penyerapan tenaga kerja sebesar 97,22%, sedangkan Usaha Besar sebesar 2,78% (Kementerian Koperasi dan UMKM, 2017). Masa pandemi Covid-19, berdasarkan data Akumindo (Asosiasi UMKM Indonesia), terdapat sekitar 30 juta UKM yang gulung tikar, dari 64,7 juta UMKM tahun 2019 menjadi 34 juta pada tahun 2020. Padahal menurut Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, pada tahun 2019, UMKM berkontribusi 60% atau senilai Rp8.573 triliun bagi Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia. Dalam hal ini peran UKM sangat besar bagi perekonomian di Indonesia.

UMKM Batik Tulis Lasem lasem sebagai salah satu UKM unggulan di Kabupaten Rembang dalam mengembangkan usahanya perlu mempertimbangkan banyak hal dalam menyusun manajemen strateginya untuk memenangkan persaingan. Dalam manajemen strategi salah satu hal penting yang harus dipertimbangkan oleh usaha skala kecil atau UKM adalah masalah *knowledge management*. Terjadi perubahan paradigma dari *resource-based view* menjadi *knowledge management capability* ini menuntut perusahaan untuk lebih meningkatkan pengelolaan dan penggunaan seluruh pengetahuan yang dimiliki oleh perusahaan dan pegawainya (Tobing, 2007). Hal tersebut termasuk juga *knowledge management capability* UKM batik tulis Lasem yang ada di Kabupaten Rembang.

Knowledge dianggap bisa menjadi keunggulan bersaing dalam untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan menandai lahirnya era ekonomi baru yaitu era ekonomi berbasis pengetahuan yang diindikasikan oleh makin maraknya persaingan berbasis pengetahuan. Pengetahuan sebagai dasar fundamental kompetisi (Agarwal et al, 2012), khususnya pengetahuan *tacit*, dapat menjadi sumber keunggulan karena unik tidak bergerak sempurna, tidak dapat secara sempurna ditiru dan tidak dapat disubstitusikan.

Knowledge Management adalah proses bisnis yang terkait dengan menciptakan pengetahuan baru dan memastikan penggunaan pengetahuan dalam organisasi kapan dibutuhkan (Kor dan Maden, 2013). Melalui pemanfaatan manajemen pengetahuan, pemilik atau pengelola bisnis kreatif dapat menjadi pemikir strategis. *Knowledge capability* mencakup *internal knowledge capability* dan *external knowledge capability*. Usaha untuk meningkatkan *knowledge capability* usaha akan dapat membantu perusahaan dalam memenangkan persaingan. Dengan pengetahuan yang baik maka akan meningkatkan inovasi bisnis perusahaan. Model bisnis merupakan cara bagaimana perusahaan akan menghasilkan keuntungan, sedangkan Gambardella dan McGahan (2010) mendefinisikan model bisnis yaitu ketika perusahaan menerapkan pendekatan baru untuk mengkomersialkan aset dasar perusahaan. Berdasarkan pemaparan di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui peran *internal* dan *external knowledge capability* dalam inovasi model bisnis

UKM saat pandemic Covid 19, khususnya UKM batik tulis Lasem yang ada di Kabupaten Rembang, Jawa Tengah, Indonesia.

TINJAUAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Knowledge Management

Knowledge Management adalah manajemen fungsi yang menciptakan atau menempatkan pengetahuan, mengelola aliran pengetahuan dan memastikan pengetahuan digunakan secara efektif dan efisien untuk manfaat jangka panjang organisasi (Plessis, 2007). Chidambratan dan Swarooprani (2015), menyatakan *knowledge management* adalah bagaimana organisasi mengeksport *knowledge* yang ada pada masing-masing individu yang berbeda.

Menurut Dayanti *et al.*, (2020), *knowledge management* merupakan pendekatan terencana dan terstruktur untuk mengelola penciptaan, berbagi, mendapatkan dan memanfaatkan pengetahuan sebagai aset organisasi, untuk meningkatkan kemampuan, kecepatan, dan efektivitas perusahaan. *Knowledge management* memiliki 3 elemen yang saling berkaitan, yakni: *people*, *process*, serta *technology*. Elemen-elemen tersebut merupakan dasar penentu keberhasilan penerapan *knowledge management*. Maka langkah selanjutnya perlu integrasi dari *people* dan *process*, kemudian adanya *technology* untuk memfasilitasi pertukaran informasi, pengetahuan, pengalaman, serta keahlian (Bhatt, 2000).

Internal Knowledge Capability

Internal knowledge capability didasarkan pada teori sosio-teknologi, yang menggambarkan perspektif sosial dan teknologi yang membentuk kemampuan *knowledge management* perusahaan untuk memelihara dan mengeksploitasi pengetahuan internal (Gold *et al.*, 2001). Perspektif sosial mengacu pada hubungan transfer pengetahuan di antara karyawan. Hal ini tertanam dalam budaya dan struktur organisasi perusahaan dan bertanggung jawab atas transfer pengetahuan informal dan *tacit* (Swap *et al.*, 2001).

Perspektif teknologi di sisi lain, mengacu pada sistem informasi perusahaan yang digunakan untuk memelihara, menyimpan, dan menganalisis pengetahuan. Budaya, struktur, dan teknologi *knowledge management* perusahaan merupakan kemampuan *internal knowledge management* perusahaan (Gold *et al.*, 2001).

External Knowledge Capability

Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa inovasi perusahaan meningkat dengan kemampuan untuk mengeksploitasi pengetahuan yang berasal dari sumber di luar perusahaan (Valentim, *et al.*, 2015). Dengan demikian, perusahaan perlu terus memperbarui basis pengetahuan, memahami perubahan lingkungan dan menciptakan pengetahuan baru dari sumber pengetahuan eksternal. *External knowledge capability* berbeda secara signifikan dengan yang internal. Perusahaan perlu untuk memperoleh pengetahuan eksternal baru, mengasimilasi, dan menerapkannya sebagai peluang baru penciptaan nilai (Doebgen *et al.*, 2019).

Menurut Doebgen *et al.*, (2019), proses perlu berorientasi pada akuisisi terutama berfokus pada memperoleh pengetahuan dari berbagai sumber, misalnya melalui modal sosial yang tertanam dalam hubungan pada tingkat individu dan/atau tingkat organisasi antar organisasi dan melalui kolaborasi jaringan, atau alternatif melalui pembelian aset pengetahuan, atau hanya dengan memindai lingkungan.

Inovasi Model Bisnis

Gambardella dan McGahan (2010) mendefinisikan model bisnis yaitu ketika perusahaan menerapkan pendekatan baru untuk mengkomersialkan aset dasar perusahaan. Inovasi dapat didefinisikan sebagai penciptaan sebuah ide dan pengetahuan baru untuk memfasilitasi tujuan bisnis baru, yang bertujuan kepada peningkatan struktur dan proses bisnis internal dan untuk menciptakan penggiringan pasar terhadap produk dan jasa dan inovasi meliputi inovasi radikal dan incremental. Ada lima jenis inovasi: inovasi tentang produk, inovasi tentang metode produksi, inovasi tentang sumber pasokan, eksploitasi pasar inovatif, dan cara inovatif untuk mengatur bisnis.

Menurut Khanagha *et al.*, (2014), inovasi model bisnis adalah suatu kegiatan inovasi pada model bisnis mencakup perubahan incremental dalam komponen model bisnis individual, perluasan model bisnis yang ada, pengenalan model bisnis paralel, hingga gangguan model bisnis, yang berpotensi perlu melakukan penggantian model yang sudah ada dengan model yang berbeda secara fundamental.

Pengembangan Hipotesis

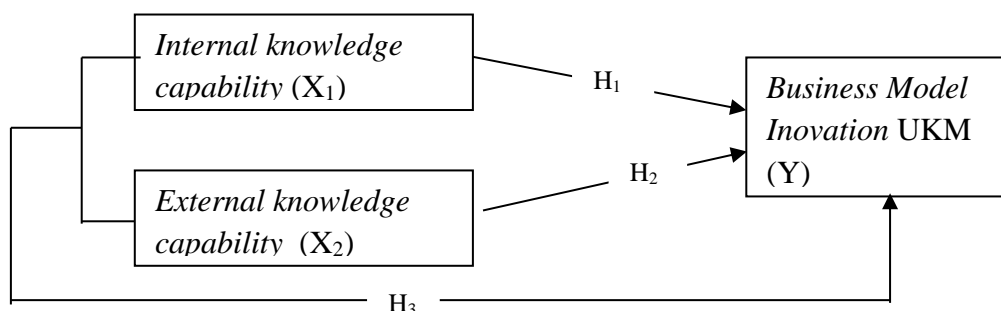
Berdasarkan penelitian sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini meliputi:

H₁: *Internal knowledge capability* berpengaruh terhadap inovasi model bisnis UKM

H₂: *External knowledge capability* berpengaruh terhadap inovasi model bisnis UKM

H₃: *Internal knowledge capability* dan *external knowledge capability* secara bersama-sama berpengaruh terhadap inovasi model bisnis UKM

Model Penelitian bisa dilihat pada Gambar 1 di bawah ini:



Gambar 1

B. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini yaitu penelitian *explanatory research* dengan metode analisis teknik kuantitatif.

Jenis dan Sumber Data

Penelitian yang dilakukan menggunakan jenis data berupa data subjek. Sumber data berupa data primer, yaitu dengan menggunakan teknik kuesioner kepada responden.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah UKM batik Tulis Lasem di Kabupaten Rembang, dengan jumlah Populasi sebanyak 107 UKM. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh, yaitu semua populasi dijadikan sampel. Dari kuesioner yang disebar kembali ada 100 kuesioner, sehingga yang dijadikan sampel sebanyak 100 UKM.

Definisi Operasional Variabel

a. *Internal knowledge capability* (X_1)

Internal knowledge capability adalah pengetahuan yang didasarkan pada teori socio-teknologi, yang menggambarkan perspektif sosial dan teknologi yang membentuk kemampuan knowledge management perusahaan untuk memelihara dan mengeksploitasi pengetahuan internal (Gold *et al.*, 2001). Indikator *internal knowledge capability* merujuk dari penelitian Doebgen *et al.*, (2019), yang meliputi: teknologi, struktur dan budaya.

b. *External knowledge capability* (X_2)

External knowledge capability adalah di mana perusahaan perlu untuk memperoleh pengetahuan eksternal baru, mengasimilasi, dan menerapkannya sebagai peluang baru penciptaan nilai (Doebgen *et al.*, 2019). Indikator *external knowledge capability* merujuk dari penelitian Doebgen *et al.*, (2019), meliputi: akuisisi, proses konversi dan proses aplikasi.

c. Inovasi Model Bisnis (Y)

Khanagha *et al.*, (2014), berpendapat bahwa inovasi model bisnis adalah suatu kegiatan inovasi pada model bisnis mencakup perubahan incremental dalam komponen model bisnis individual, perluasan model bisnis yang ada, pengenalan model bisnis paralel, hingga gangguan model bisnis, yang berpotensi perlu melakukan penggantian model yang sudah ada dengan model yang berbeda secara fundamental. Indikator inovasi model bisnis merujuk dari penelitian Foss dan Maebi (2016), meliputi: pendapatan, proses produksi dan pasar.

Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara kuesioner secara *offline* dan *online* melalui *google form*.

Uji Instrumen

Uji Instrumen mencakup dua uji, yaitu uji reliabilitas dan uji validitas. Adapun dalam uji instrumen ini, mengambil 20 responden untuk diuji reliabilitas dan validitasnya.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Analisis ini digunakan untuk menguji pengaruh *internal knowledge capability* dan *external knowledge capability* pengaruhnya terhadap inovasi model bisnis UKM. Menggunakan Uji t dan Uji F untuk menguji hipotesis yang diajukan. Model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dapat dirumuskan dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan:

Y	: Inovasi model Bisnis
X ₁	: <i>internal knowledge capability</i>
X ₂	: <i>external knowledge capability</i>
B ₁ , β ₂	: Koefisien Regresi
e	: Error

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil uji instrumen lolos uji reliabilitas dan uji validitas, dimana nilai uji reliabilitas semua variabel diatas 0,7 semuanya. Sedangkan untuk uji validitasnya pernyataan dalam kuesioner valid semuanya. Hasil Uji regresi linier berganda bisa dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1.

Hasil Uji Regresi Linier Berganda

No	Variabel	T _{hitung}	P Value	Simpulan
1	<i>Internal knowledge capability</i>	3.942	.000	<i>Internal knowledge capability</i> berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi model bisnis UKM
2	<i>External knowledge capability</i>	1.679	.097	<i>External knowledge capability</i> berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap inovasi model bisnis UKM

Sumber: Data diolah, 2021

Hasil uji statistik regresi linier berganda menunjukkan bahwa faktor *internal knowledge capability* dan *external knowledge capability* berpengaruh terhadap inovasi model bisnis UMKM.

Persamaan Regresi dapat disusun sebagai berikut:

$$Y = 0,756 + 3.942 X_1 + 1.679 X_2 + 0,805$$

Arti dari persamaan tersebut yaitu:

- 1) Jika variabel *internal knowledge capability* dinaikkan satu satuan maka akan berpengaruh terhadap kenaikan inovasi model bisnis UKM sebesar 3.942.
- 2) Jika variabel *external knowledge capability* dinaikkan satu satuan maka akan berpengaruh terhadap kenaikan inovasi model bisnis UKM sebesar 1.679.

Berdasarkan hasil uji determinasi menunjukkan *Adjusted R square* mempunyai nilai sebesar 0.178. Artinya faktor-faktor yang diteliti dalam penelitian ini meliputi *internal knowledge capability* dan *external knowledge capability* mempunyai pengaruh terhadap inovasi model bisnis UKM sebesar sebesar 17.8%, sedangkan sisanya sebesar 82.2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model yang diteliti. Artinya hasil penelitian secara statistik menunjukkan hasil yang kurang karena dibawah 50%.

Hasil Uji F menunjukkan nilai f hitung sebesar 9.968 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000, artinya *internal knowledge capability* dan *external knowledge capability* secara bersama-sama berpengaruh terhadap inovasi model bisnis UMKM.

Pembahasan

Pembahasan masing- masing faktor yang mempengaruhi inovasi model bisnis UMKM sebagai berikut:

a. Pengaruh *internal knowledge capability* terhadap inovasi model bisnis UMKM

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *internal knowledge capability* berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi model bisnis UKM. Artinya setiap terjadi penambahan *internal knowledge capability*, maka akan berpengaruh terhadap penambahan inovasi model bisnis UMKM batik tulis Lasem dan begitu pula sebaliknya. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Gold *et al.*, (2001) bahwa budaya, struktur, dan teknologi *knowledge management* perusahaan merupakan kemampuan *knowledge management* internal perusahaan yang akan mampu mempengaruhi inovasi model bisnis. Selain itu kondisi inovasi model bisnis di batik tulis Lasem sesuai dengan pendapat Bagnoli dan Vedocato (2012) bahwa pengetahuan budaya perusahaan mempengaruhi efektivitas organisasi dan inovasi perusahaan secara keseluruhan.

b. Pengaruh *external knowledge capability* terhadap inovasi model bisnis UMKM

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *external knowledge capability* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap inovasi model bisnis UMKM. Artinya setiap terjadi penambahan *external knowledge capability*, maka akan berpengaruh terhadap penambahan inovasi model bisnis UMKM batik tulis Lasem tetapi pengaruhnya sangat kecil dan begitu pula sebaliknya. Berdasarkan hasil penelitian UMKM belum maksimal dalam mengeksplorasi pengetahuan eksternalnya. Dimana pengetahuan eksternal diukur menggunakan indikator akuisisi, proses konversi dan proses aplikasi. Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang mengatakan bahwa untuk benar-benar mengeksplorasi pengetahuan eksternal untuk menangkap peluang model bisnis yang inovatif, perusahaan harus lebih jauh mengkonversi dan menerapkan pengetahuan yang telah diperoleh. Operasi ini menggabungkan integrasi dan penyaringan pengetahuan eksternal baru dan penggantian pengetahuan yang sudah ketinggalan zaman (Gold *et al.*, 2001).

- c. *Internal knowledge capability* dan *external knowledge capability* secara bersama-sama berpengaruh terhadap inovasi model bisnis UMKM.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *internal knowledge capability* dan *external knowledge capability* secara bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi model bisnis UMKM. Artinya dengan menerapkan pengetahuan baik secara internal maupun *eksternal knowledge capability* secara bersama-sama maka akan mempengaruhi penambahan inovasi model bisnis UMKM. Sehingga untuk dapat menghasilkan yang maksimal untuk inovasi model bisnisnya, maka sebaiknya UMKM batik tulis lasem mengaplikasikan keduanya secara bersama-sama baik *internal knowledge capability* maupun *external knowledge capability*.

D. SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. *Internal knowledge capability* berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi model bisnis UMKM.
2. *External knowledge capability* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap inovasi model bisnis UMKM.
3. *Internal knowledge capability* dan *external knowledge capability* secara bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi model bisnis UMKM.

Saran

Keterbatasan penelitian ini hanya menggunakan dua variabel yang mempengaruhi inovasi model bisnis, saran untuk kedepannya dapat menambah variabel penelitian yang lainnya. Selain itu penelitian ini hanya mengambil UMKM penelitian di batik tulis Lasem Rembang, maka saran untuk penelitian berikutnya bisa menambah dan memperluas populasi penelitian UMKM lainnya bisa di Kabupaten Rembang atau wilayahnya lebih diperluas lagi.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Bagnoli, C., Marco. (2012). The impact of knowledge management and strategy configuration coherence on SME performance. *The Impact of Knowledge Management*. DOI 10.1007/s10997-012-9211-z. 9 March 2012.
- Dayanti, P. R., Mohammad I., Yudha P. (2020). Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Individual Innovation Capability* sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi). *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 78, No. 1, Januari 2020.
- Doepgen. M.H., Thomas. C, Sascha. K, dan Cheng-Feng C. (2019). Knowledge management capabilities and organizational risk-taking for business model innovation in SMEs. *Journal of Business Research*. Received 16 March 2019; Received in revised form 1 December 2019; Accepted 2 December 2019.

- Foss, N. J., & Saebi, T. (2016). Fifteen Years of Research on Business Model Innovation: How Far Have We Come, and Where Should We Go?. *Journal of Management* Vol. XX No. X, Month XXXX 1–28.
- Gambardella, A., & McGahan, A. M. (2010). Business-model innovation: General purpose technologies and their implications for industry structure. *Long Range Planning*, 43: 262-271
- Gold, A. H., Malhotra, A., & Edgars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185–214.
- Khanagha, S., Volberda, H., & Oshri, I. (2014). Business model renewal and ambidexterity: Structural alteration and strategy formation process during transition to a Cloud business model. *R&D Management*, 44: 322-340.
- Plessis, du Marina. (2007). The Role of Knowledge Management in Innovation. *Journal of Knowledge Management*, Vol 11 No.4. ISSN 1367-3270.
- Swap, W., Leonard, D., dan Mimi Shields, L. A. (2001). Using mentoring and storytelling to transfer knowledge in the workplace. *Journal of Management Information Systems*, 18 (1), 95–114.
- Valentim, L., Lisboa, J. V., & Franco, M. (2015). Knowledge management practices and absorptive capacity in small and medium-sized enterprises: Is there really a linkage? *R&D Management*, 46(4), 711–725.