PENGARUH KOLABORASI KARYAWAN TERHADAP POTENTIAL ABSORPTIVE CAPACITY DAN REALIZED ABSORPTIVE CAPACITY SERTA PENGARUH REALIZED ABSORPTIVE CAPACITY TERHADAP KINERJA INOVASI LAYANAN PADA UMKM DI YOGYAKARTA

SKRIPSI

Ditulis oleh:

Nama	: Defa Derian Fardyantara
Nomor Mahasiswa	: 14311173
Jurusan	: Manajemen
Konsentrasi	: Operasional

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2019

PENGARUH KOLABORASI KARYAWAN TERHADAP POTENTIAL ABSORPTIVE CAPACITY DAN REALIZED ABSORPTIVE CAPACITY SERTA PENGARUH REALIZED ABSORPTIVE CAPACITY TERHADAP KINERJA INOVASI LAYANAN PADA UMKM DI YOGYAKARTA

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Ditulis oleh:

Nama	: Defa Derian Fardyantara
Nomor Mahasiswa	: 14311173
Jurusan	: Manajemen
Konsentrasi	: Operasional

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2019

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

"Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sangsi apapun sesuai peraturan yang berlaku."

Yogyakarta, 7 Maret 2019

Penulis,

Defa Derian Fardyantara

iii

PENGARUH KOLABORASI KARYAWAN TERHADAP POTENTIAL ABSORPTIVE CAPACITY DAN REALIZED ABSORPTIVE CAPACITY SERTA PENGARUH REALIZED ABSORPTIVE CAPACITY TERHADAP KINERJA INOVASI LAYANAN PADA UMKM DI YOGYAKARTA

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

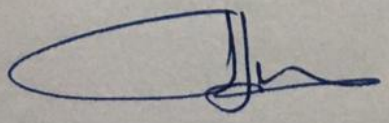
Oleh:

Nama : Defa Derian Fardyantara

Nomor Mahasiswa : 14311173

Telah Disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada Tanggal: 7 Maret 2019



Anjar Priyono, S.E., M.Si., Ph.D.

iv

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

PENGARUH KOLABORASI KARYAWAN TERHADAP POTENTIAL ABSORPTIVE CAPACITY DAN REALIZED ABSORPTIVE CAPACITY SERTA PENGARUH REALIZED ABSORPTIVE CAPACITY TERHADAP KINERJA INOVASI LAYANAN PADA UMKM DI YOGYAKARTA

Disusun Oleh : **DEFA DERIAN FARDYANTARA**

Nomor Mahasiswa : **14311173**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Kamis, tanggal: 11 April 2019

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Anjar Priyono, Ph.D .....

Penguji : Siti Nur Syamsiah, Dra., MM. .....

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia

Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

MOTTO

Don't tell people what you know, keep them poor! – Robert Kiyosaki

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb

Dengan memanjatkan puji dan syukur kita atas kehadirat Allah SWT dengan segala rahmat, nikmat, rezeki serta karunia-Nya, tak lupa shalawat dan salam kepada junjungan Nabi Muhammad SAW beserta para sahabatnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan judul **"Pengaruh Kolaborasi Karyawan terhadap Potential Absorptive Capacity dan Realized Absorptive Capacity serta Pengaruh Realized Absorptive Capacity terhadap Kinerja Inovasi Layanan pada UMKM di Yogyakarta."** Penelitian ini disusun untuk memenuhi tugas akhir yaitu skripsi sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan Sarjana pada program studi Manajemen di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis tidak terlepas dari bimbingan, dukungan, dan bantuan dari berbagai pihak, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Selanjutnya melalui kesempatan ini dengan kerendahan hati penulis ucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT atas segala nikmat dan karunia-Nya yang senantiasa memberikan kesehatan dan kekuatan serta memberikan kemudahan, kelancaran, dan pertolongan sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi dengan baik.
2. Kedua orang tua dan adik saya Bella Fardyanne.
3. Bapak Anjar Priyono S.E., M.Si., Ph.D. selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Islam Indonesia dan selaku dosen pembimbing dalam penulisan skripsi yang senantiasa sabar dalam memberikan bimbingan, nasihat dan kritikan, dan memberikan waktu yang berharga kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.

4. Kepada Bapak/Ibu Dosen Jurusan Manajemen, seluruh pegawai perpustakaan FE UII, serta seluruh Bapak/Ibu pegawai dan *staff* keluarga besar Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
5. Novia Tinci Prabasari, partner yang selalu menemani mengerjakan skripsi ini diikuti dengan persambatan yang seringkali terjadi. Semoga keinginan kita untuk masa depan dapat tercapai dengan lancar dan selalu di ridhoi oleh Allah SWT.
6. Sahabat terdekatku Novaldi Agung Triantoro.
7. Teman-teman Define Soul Fams (Alfan Penandaru, Steven Kurniawan, Evan Danarko, Fatwa Januarya, Iqbal Kadhafi, Ruth Estika, Pulung Marwoso, Anda Denayu, Ridho Nursyamsu, Dendi Putra.) yang telah memberikan keseruan dalam bermusik dan berkarya bersama.
8. Teman – teman yang sering bermain kerumah Ahmad Kholid, Agung Pamuji, Aref Budiarto, dan lainnya.
9. Seluruh sahabat dan teman-teman keluarga besar Fakultas Ekonomi UII yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, terima kasih atas bantuan dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Maka dari itu dengan kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun agar penulis dapat lebih lagi meningkatkan kemampuan berkarya yang lebih baik. Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih. Semoga skripsi ini dapat memberikan informasi bermanfaat bagi pembaca.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Yogyakarta, 7 Maret 2019
Penulis,

Defa Derian Fardyantara

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i
HALAMAN SAMPUL ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME iii
PENGESAHAN iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN v
KATA PENGANTAR vi
DAFTAR ISI viii
DAFTAR TABEL & GAMBAR xi
BAB I 1
PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 4
1.3 Tujuan Penelitian 4
1.4 Manfaat Penelitian 4
BAB II 6
KAJIAN PUSTAKA 6
2.1 Penelitian terdahulu 6
2.2 Landasan Teori 8
2.2.1 Service innovation performance (Kinerja inovasi layanan) 8
2.2.2 Absorptive Capacity sebagai kemampuan dinamis 9
A. Potential Absorptive Capacity (PACAP) 12
B. Realized Absorptive Capacity (RACAP) 14
2.2.3 Kolaborasi karyawan 15
2.4 Perumusan Hipotesis 16
2.4.1 Pengaruh kolaborasi karyawan terhadap RACAP dan PACAP UMKM 16
2.4.2 Pengaruh Realized Absorptive Capacity (RACAP) dari UMKM berpengaruh terhadap kinerja inovasi layanan 17
2.5 Kerangka Pikir Penelitian 18
BAB III 19
METODELOGI PENELITIAN 19
3.1 Pendekatan penelitian 19

3.2 Populasi dan Sampel 19
3.2.1 Populasi 19
3.2.2 Sampel 19
3.3 Variabel dan Definisi Operasional Variabel 20
3.3.1 Variabel Penelitian 20
3.4 Definisi Operasional Variabel 21
3.4.1 Variabel Potential Absorptive Capacity (PACAP) 21
3.4.2 Variabel Realized Absorptive Capacity (RACAP) 21
3.4.3 Variabel Service Innovation Performance 21
3.4.4 Variabel Employee Collaboration 21
3.5 Metode Analisis data 22
3.5.1 Metode Partial Least Square 22
3.5.2 Pengujian outer model 22
A. Uji Validitas 22
B. Uji Reliabilitas 23
3.5.3 Pengujian inner model 24
BAB IV 25
ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN 25
4.1 Hasil Pengumpulan Data 26
4.2 Deskripsi Responden 26
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis UMKM 26
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur responden 27
4.3 Evaluasi Model Penilaian (Outer Model) 27
4.4 Evaluasi Model Struktural (Inner Model) 34
4.5 Evaluasi Goodness of Fit 35
4.6 Pengujian Hipotesis 36
4.6.1 Pengujian Hipotesis pertama bagian pertama (H1a) 37
4.6.2 Pengujian Hipotesis pertama bagian kedua (H1b) 38
4.6.3 Pengujian Hipotesis kedua (H2) 38
4.7 Pembahasan 38
4.7.1 Pengaruh Realized Absorptive Capacity dari UMKM terhadap kinerja inovasi layanan ... 42
4.7.2a Pengaruh kolaborasi karyawan terhadap Potential Absorptive Capacity dari UMKM 42

4.7.2b Pengaruh kolaborasi karyawan terhadap Realized Absorptive Capacity dari UMKM..... 43
BAB V 44
KESIMPULAN.....44
5.1 Kesimpulan..... 44
5.2 Keterbatasan penelitian dan saran..... 44
DAFTAR PUSTAKA..... 46
LAMPIRAN 1..... 51
LAMPIRAN 2..... 56
LAMPIRAN 3..... 58
LAMPIRAN 4..... 59
LAMPIRAN 5..... 61

DAFTAR TABEL & GAMBAR

Tabel 4.1 Data Kuesioner yang Disebar 26
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis UMKM 26
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur Responden 27
Tabel 4.4 Hasil validitas konvergen (Original sample & AVE) 29
Tabel 4.5 Korelasi Variabel Laten 30
Tabel 4.6 Cross Loading 31
Tabel 4.7 Cronbachs Alpha 33
Tabel 4.8 Realibilitas Komposit 34
Tabel 4.9 Koefisien Determinasi 35
Tabel 4.10 AVE dan R square 36
Tabel 4.11 Koefisien Jalur 37

Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian 18
Gambar 4.1 Hubungan antar Konstruks 32

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Semakin berkembangnya perusahaan manufaktur yang berada di Daerah Istimewa Yogyakarta, semakin gencar pula mereka mencari cara agar mendapatkan keunggulan yang kompetitif. Banyak perusahaan manufaktur menggunakan layanan sebagai fitur khas dalam strategi kompetitif mereka (Matthyssens dan Vandenbempt, 2008). Proses menciptakan nilai dengan mengganti penjualan produk dengan 'menjual' sebuah solusi ataupun ide, yang mengintegrasikan produk dan layanan, dikenal sebagai *servitization* (Baines et al., 2009). Strategi ini telah diterapkan oleh perusahaan besar, seperti General Electric, International Business Machine, Xerox dan Rolls-Royce Aero-spacer (Kastali & Van Loy, 2013), tetapi juga oleh usaha kecil dan menengah (UMKM).

Sebagai contoh perusahaan kecil menengah *climate control systems* sebagai layanan teknologi informasi pada produknya untuk memberitahukan petani tentang keadaan darurat melalui peringatan yang terdapat di *smartphone* nya. Agar usaha *servitization* berhasil, mereka menuntut inovasi layanan (Lightfoot dan Gebauer, 2011; Martin dan Horne, 1992), yang dapat menetapkan kunci keunggulan kompetitif (Storey et al., 2016). Kemampuan untuk mencapai keunggulan kompetitif berdasarkan inovasi layanan mewakili performa inovasi layanan (Storey al., 2016).

Industri manufaktur di Daerah Istimewa Yogyakarta mengalami pertumbuhan yang kian pesat. Badan Pusat Statistik (BPS) Yogyakarta mencatat pertumbuhan produksi industri manufaktur besar dan sedang (IBS) pada triwulan IV 2016 meningkat 3,41% dibanding triwulan III 2016. Dan juga di tahun 2017, pertumbuhan produksi Industri Manufaktur Besar dan Sedang

(IBS) DIY mengalami pertumbuhan positif pada triwulan IV 2017 dibandingkan triwulan III 2017 yakni sebesar 1,28%. Industri makanan yang tumbuh 3,31% turut mendongkrak pertumbuhan industri ini. Perusahaan berusaha mencari layanan terbaik (Berry et al., 2006), namun banyak bisnis yang gagal memberikan inovasi layanan nya secara sistematis (Gebauer et al., 2008). Kegagalan dalam meraih kemampuan inovasi layanan (Spring et al, 2009) dapat terjadi karena perusahaan kekurangan pendekatan formal untuk mengarahkan upaya dan usaha dari inovasi layanan. (Baines, et al. 2009)

Perkembangan dan peranan sektor manufaktur makin cepat terutama didorong oleh kemajuan pesat dalam teknologi telekomunikasi dan informasi. Perusahaan manufaktur pun mengalami pertumbuhan yang sangat cepat dan berkembang menjadi sangat kompleks. Persaingan bisnis antar perusahaan manufaktur semakin ketat. Perusahaan harus memberikan kepada konsumen suatu produk yang tentunya dituntut untuk memiliki mutu yang lebih baik, penyerahan lebih efektif dan juga tidak lupa dengan pelayanan yang baik pula. Untuk memenuhi kebutuhan konsumen tentunya inovasi sangat dibutuhkan tidak hanya untuk produknya saja melainkan inovasi dari layanan juga patut dikelola perusahaan dengan baik. Mengubah rutinitas untuk mencapai inovasi layanan akan lebih sulit di dalam kancah UMKM, yang secara tradisional telah mencapai keuntungan kompetitif mereka melalui inovasi produk sesuai yang dikatakan Madrid-Guijarro dan lainnya pada tahun 2009.

Kowalkowski di tahun 2013 dan Van de Vrande di tahun 2009 menyatakan bahwa studi yang menyelidiki bagaimana UMKM dapat unggul dalam inovasi layanan masih relatif jarang. Beberapa mengutip kinerja inovasi layanan terdahulu, termasuk faktor internal organisasi, seperti operasi yang mahir dan sistem pengiriman, budaya inovasi yang kuat dan praktek-praktek desain organisasi yang tepat (Atuahene-Gima, 1996; Storey et al., 2016). Selain itu, kita tahu dari

literatur inovasi terbuka yang menuntut untuk mengubah lingkungan bahwa UMKM bekerjasama secara erat dengan para pemangku kepentingan atau *stakeholders* untuk mempercepat proses inovasi dan memberikan ketepatan produk atau jasa (Mina et al., 2014). Informasi tentang bagaimana UMKM menyerap pengetahuan dan informasi dari adanya hubungan antara perusahaan satu dengan lainnya merupakan hal penting yang harus di perhatikan demi meningkatkan kinerja inovasi layanan mereka terutama bagi perusahaan manufaktur yang memperhatikan peluang dalam layanan, yang dapat mencapai kesuksesan dengan memanfaatkan pengetahuan eksternal daripada penciptaan pengetahuan secara internal di departemen R&D mereka (Storey et al., 2016).

Untuk mengatasi aspek-aspek diatas, dengan menggunakan kemampuan dinamis menjelaskan bagaimana organisasi dapat mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan secara cepat merubah lingkungan bisnis dengan menggabungkan sumber daya yang berharga ke kemampuan pada tingkat organisasi (Teece et al., 1997). Kajian khusus bagaimana pengetahuan manajemen mempengaruhi kinerja inovasi layanan. Kerangka kemampuan dinamis tepat dan tepat waktu pada UMKM manufaktur dalam menghadapi perubahan pasar, permintaan pelanggan baru, pesaing baru (biasa nya biaya rendah) dan komoditisasi Produk (Kindstrom et al., 2013). Oleh karena itu, kita mempelajari kapasitas absorptive UMKM (ACAP) atau kemampuan untuk mengenali dan menyerap pengetahuan eksternal yang berharga.

1.2 Rumusan Masalah

1a. Apakah kolaborasi karyawan mempengaruhi *Potential Absorptive Capacity* dari UMKM?

1b. Apakah kolaborasi karyawan mempengaruhi *Realized Absorptive Capacity* dari UMKM?

2. Apakah *Realized Absorptive Capacity* (RACAP) dari UMKM berpengaruh terhadap kinerja inovasi layanan?

1.3 Tujuan Penelitian

1a. Untuk mengetahui pengaruh kolaborasi karyawan terhadap PACAP dari UMKM

1b. Untuk mengetahui pengaruh kolaborasi karyawan terhadap RACAP dari UMKM

2. Untuk mengetahui pengaruh RACAP dari UMKM terhadap kinerja inovasi layanan

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi penulis diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat dalam rangka menyelesaikan pendidikan serta memberikan pengetahuan kepada peneliti mengenai performa inovasi layanan yang ada di UMKM.

2. Bagi akademik, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pustaka sebagai pengetahuan khususnya dalam hal performa inovasi layanan yang berada di UMKM, serta dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan tambahan informasi dalam melakukan penelitian selanjutnya.

3. Bagi masyarakat, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tentang pentingnya performa inovasi layanan dalam UMKM dan menjadikan masyarakat ikut berperan dalam meningkatkan sektor UMKM

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian terdahulu

Cohen dan Levinthal (1990) pertama kali menciptakan istilah kapasitas absorptif, yang artinya merupakan sebuah kemampuan perusahaan untuk mengidentifikasi, menyerap dan memanfaatkan pengetahuan dari lingkungan. Dalam artikel yang dibuat Cohen dan Levinthal pada tahun 1990, mereka meringkas wawasan dari teori pembelajaran yang kemudian diterjemahkan ke dalam konteks organisasi atau dalam penelitian ini yaitu UMKM. Khususnya, mereka berprinsip bahwa pengetahuan sebelumnya cenderung meningkatkan pembelajaran. Pada tingkatan organisasi, mereka melihat akuisisi pengetahuan baru, akan didistribusikan pada lingkungan organisasi dan memiliki beragam keahlian. Selain itu, keragaman internal perspektif ini penting karena berlebihan keseragaman pandangan internal dapat menyebabkan resistensi terhadap ide-ide eksternal.

Penelitian selanjutnya yang membahas tentang kapasitas absorptif yaitu Zahra dan George (2002) yang mengembangkan suatu model yang berkonsentrasi pada proses internal dari kapasitas absorptif dan menambahkan dua penyempurnaan utama dari konsep asli dibuat oleh Cohen dan Levinthal pada tahun 1990. Pertama, mereka membedakan antara *potential absorptive capacity*, yang mencakup kemampuan akuisisi dan asimilasi, dan *realized absorptive capacity* yang mencakup kemampuan transformasi dan eksploitasi. Kedua, mereka menentukan dan menjelaskan proses internal, seperti memicu aktivasi dan mekanisme integrasi sosial yang membantu gerakan informasi dan pengetahuan dalam sebuah perusahaan atau UMKM. Kolaborasi karyawan dalam hal ini juga sangat mempengaruhi tingkat daya serap informasi dari perusahaan.

Artikel selanjutnya yang meneliti tentang kemampuan kapasitas absorptif oleh Jones pada tahun 2006 yang menambahkan persepektif agensi. Merupakan sebuah studi kualitatif tentang pengenalan teknik dan metode baru pada perusahaan kecil dan menengah di Inggris yang dihadapkan dengan kebutuhan untuk menanggapi perubahan radikal dalam pasar. Jones menunjukkan bagaimana direktur manajer yang baru dalam memainkan peran juru kunci, mengambil dan membuat ide-ide baru dari luar. Dan hal tersebut dilakukan melalui agen proaktif. Artikel ini penting karena memberikan contoh-contoh konkrit dalam kapasitas absorptif dalam lingkup proses politik.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh (Mennens K, 2018) tentang banyak faktor yang membuat perusahaan manufaktur mencapai keunggulan kompetitif yang berbasis pada inovasi layanan. Dari studi survey berlingkup kecil dan menengah perusahaan manufaktur di Belanda mengkonfirmasi bahwa kolaborasi karyawan memiliki efek positif pada potensi kapasitas absorptif dari perusahaan. Dengan demikian, kesadaran kapasitas absorptif pekerja akhirnya meningkatkan kinerja inovasi layanan. Hasil tersebut memiliki implikasi bagi teori kemampuan dinamis, dan mereka menyediakan para praktisi dengan potensi untuk bersaing dengan kompetitor dalam upaya inovasi layanan.

Peneliti telah mengamati istilah demikian digunakan dalam pengukuran kemampuan perusahaan untuk memanfaatkan pengetahuan yang berasal dari luar seperti yang dikatakan oleh Koza dan Lewin 1998. (Zahra & George ,2002) mengatakan bahwa kapasitas absorptif merupakan suatu kemampuan yang dapat dikatakan ekstensif, termasuk kapabilitas dari organiasi secara menyeluruh untuk memahami, melaksanakan informasi baru yang didapat, bertukar pikiran dengan sesama pekerja di internal perusahaan, dan membuat sumber informasi baru, bahkan teknologinya yang lebih maju. Zahra & George di tahun 2002 mengatakan bahwa

kapasitas absorptif (ACAP) sebagai runtutan beberapa aktivitas rutin dan aktivitas organisasi dalam rangka mendapatkan informasi, mengasimilasi, dan memanfaatkannya.

Sesuai yang disampaikan oleh Lubatkin & Lane (1998) bahwa seharusnya perusahaan lebih peka dalam mencermati kemampuan mereka dalam memanajemeni pengetahuan dan informasi yang didapat, seperti mengelola aset-aset berbentuk fisik, mengembangkan informasi yang didapat dari eksternal secara menyeluruh tentang informasi yang disimpan oleh perusahaan, serta proses mentransformasikan pengetahuan menjadi kapasitas dalam memenuhi tuntutan yang ada di lingkungan sekitar. Dalam rangka meninggikan inovasi dibutuhkan tingkat daya pemahaman yang tinggi dan kemampuan dalam memanfaatkan pengetahuan eksternal (Mei & Nie, 2007). Kapasitas absorptif sangat penting agar perusahaan dapat mampu mengidentifikasi dan mengeksploitasi peluang bisnis yang dinamis atau berubah-ubah. (Gray, 2006).

2.2 Landasan Teori

2.2.1 *Service innovation performance* (Kinerja inovasi layanan)

Kinerja inovasi layanan merupakan suatu tingkatan bagi UMKM untuk mencapai keunggulan kompetitif berdasarkan inovasi layanan (Storey et al., 2016). Kinerja pelayanan inovasi merupakan faktor penting dari *servitization* (Lightfoot dan Gebauer, 2011; Martin dan Horne, 1992). Faktor-faktor seperti kualitas layanan, operasi prima dan system pengiriman telah diidentifikasi sebagai awal mula kinerja inovasi layanan (Storey dan Easingwood, 1998), karena memiliki budaya inovasi yang kuat dan pengembangan strategi inovasi, yang membantu memprioritaskan pengembangan layanan baru (Storey et al., 2016). Untuk mengoperasionalkan kinerja inovasi pelayanan, digunakan skala dari Carbonell et al. (2009), yang disesuaikan De Brentani (1989) langkah-langkah untuk menilai keunggulan kompetitif layanan baru. Peneliti

bergantung pada data yang dicari sendiri karena pemilik UMKM cenderung untuk tidak mengungkapkan data kinerja keuangan mereka (Naman dan Slevin, 1993; Poon et al., 2006). Selain itu, penelitian menunjukkan bahwa data kinerja subjektif dan objektif sangat berkorelasi, terutama dalam konteks UMKM seperti yang dikatakan oleh Basco 2014, Dess G dan Robinson 1984. (Hoffmann et al., 2016). Hasil yang diharapkan dari kemampuan dinamis adalah pencapaian keunggulan kompetitif sesuai yang dikatakan Helfat dan Teece pada tahun 2009 dan 1997.

2.2.2 *Absorptive Capacity* sebagai kemampuan dinamis

Cohen dan Levinthal (1990) mendefinisikan kapasitas absorptif adalah kemampuan organisasi ataupun perusahaan dalam mengenali, memperoleh dan menyesuaikan dengan informasi dari luar yang didapat di lingkungan eksternal organisasi, kemudian dianalisis dan menyesuaikan pengetahuan yang ada juga menggabungkan informasi dan pengetahuan tersebut dengan pengetahuan yang baru yang diperoleh dari lingkungan eskternal, yang terakhirnya bias memanfaatkan seluruh informasi dan pengetahuan yang ada baik dalam organisasi maupun perusahaan untuk tujuan komersial. Selain itu, kinerja organisasi tidak hanya dapat dilihat atau dinilai dari tinggi rendahnya keuntungan yang di dapat namun juga keuntungan non-komersial yang di dapatkan oleh perusahaan tersebut.

Teori manajemen strategis dan praktisi telah lama mengetahui peran langka dan sulit untuk mengulangi aset dalam menciptakan keunggulan kompetitif dengan menggunakan kemampuan dinamis dikutip dari kalimat Hofer dan Schendel pada tahun 1978. Sebagian besar diterima bahwa potensi keuntungan kompetitif yang bersifat berkelanjutan terletak di sumber daya perusahaan (Barney, 1991). Diklaim bahwa pandangan yang masih bersifat ketinggalan jaman ini gagal untuk menjelaskan bagaimana masa depan sumber daya berharga dapat diciptakan atau

diperbaharui dan dengan demikian penjelasan tentang bagaimana sebuah perusahaan dapat menghasilkan keuntungan yang diatas rata-rata. (Ambrosini dan Bowman 2009). Hal ini dapat dikatakan melalui perspektif kapabilitas dinamis yang mencoba untuk menyelesaikan masalah yang terjadi pada perusahaan. Dalam literatur, membangun kapabilitas sejauh ini telah perlu menetapkan apa faktor yang mempengaruhi buatan mereka dan menilai *tangibility* dari proses tersebut. Selain itu, juga perlu dibahas apa yang sebenarnya dimaksud dengan kemampuan dinamis dan bagaimana perubahan yang bertolak ukur pada sumber daya berbeda dari pemecahan masalah lainnya. Tujuan itu merupakan salah satu permintaan, ekstensi dan evolusi kerangka kapabilitas dinamis. Kapasitas anak perusahaan untuk menyerap, transfer pengetahuan lanjutan sebagai area terpenting analisis dan kemampuan dinamis yang berlaku. Mengadopsi anak perusahaan sebagai unit analisa teoritis kerangka yang diusulkan dalam memastikan bagaimana unit dapat membangun kapabilitas dinamis dan faktor dalam proses pembangunan ini. Perlu untuk pindah ke nilai yang lebih tinggi dalam menambahkan layanan dikatakan sangat penting bagi anak perusahaan yang beroperasi dalam lingkungan yang terbuka. Biaya ini lebih lanjut diperburuk di tengah kekhawatiran atas meningkatnya turbulensi perekonomian global. Pada dasarnya terdiri dari proses teknologi, organisasi, dan manajerial untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, kapabilitas dinamis terus-menerus mengintegrasikan pengetahuan dalam mengembangkan kemampuan organisasi baru (Jacobides dan Winter 2005). Pembedaan harus dibuat antara operasional, organisasi dan kemampuan yang lebih tinggi (Winter, 2003) dan mendefinisikan apa yang sebenarnya merupakan kapabilitas dinamis. Dalam menggambarkan perbedaan antara kemampuan operasional dan dinamis Helfat dan Peteraf (2003) berpendapat bahwa kemampuan operasional adalah rutinitas tingkat tinggi yang digunakan dalam mode berulang-ulang dalam proses produksi atau melakukan kegiatan.

Kemampuan ini pada dasarnya menggabungkan fungsi operasional dalam membedakan unit yang memungkinkan untuk mendapatkan nilai sewa. Demikian pula Winter membahas kemampuan organisasi sebagai kumpulan dari rutinitas, sangat berpola dan berulang-ulang, atau setidaknya quasi berulang-ulang. Ini adalah dalam arti bahwa kemampuan yang harus diulang dan berpola yang dapat menyebabkan beberapa ambiguitas. Hal ini difasilitasi melalui pengembangan kapasitas untuk mengidentifikasi kebutuhan atau perubahan, dan merumuskan jawaban untuk kebutuhan atau kesempatan, dan melaksanakan program aksi seperti dikatakan oleh Helfat.

Cohen dan Levinthal (1990) memperkenalkan tiga urutan proses ACAP (identifikasi, asimilasi dan eksploitasi), kita mengadopsi pendekatan yang dikemukakan oleh Zahra dan George (2002), yang menyarankan bahwa ACAP adalah kemampuan yang dinamis, yaitu proses organisasional dan kegiatan rutin oleh perusahaan yang memadukan dan memperoleh sumber daya pengetahuan dan kemudian menghasilkan aplikasi baru dari sumberdaya tersebut (Kogut dan Zander, 1992). Kemampuan dinamis merupakan kemampuan untuk memperbaharui, memperbanyak dan menyesuaikan kompetensi inti dari waktu ke waktu (Teece et al., 1997). Oleh karena itu, ACAP terdiri dari empat dimensi pelengkap yang membangun pada satu sama lain (Zahra dan George, 2002).

Berbagi pengetahuan akan efektif jika didukung oleh kapasitas absorptif. Davenport dan Prusak (1998) menyatakan bahwa pengetahuan tidak akan benar-benar ditransfer tanpa dukungan dari kapasitas absorptif. Demikian pula, Szulanski (1996) mengungkapkan pengetahuan transfer satu perusahaan akan muncul sebagai halangan besar tanpa pelabuhan sup kapasitas absorptive. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa pengetahuan berbagi dan kapasitas absorptif adalah bagian-bagian yang tidak terpisahkan dalam diskusi. Zahra dan George (2002) dan Indarti (2010)

mengungkapkan bahwa kapasitas absorptif adalah kumpulan organisasi rutinitas diperlukan untuk mengidentifikasi dan memanfaatkan pengetahuan. Mengacu pada perspektif yang lebih luas pada ekonomi mikro, kapasitas absorptif merujuk pada kemampuan ekonomi untuk memanfaatkan dan menyerap sumber informasi (Indarti 2010). Cohen dan Levinthal pertama kali memperkenalkan kapasitas absorptif untuk organisasi. Mengacu pada perspektif yang lebih luas pada ekonomi mikro, kapasitas absorptif merujuk pada kemampuan ekonomi untuk memanfaatkan dan menyerap sumber infromasi.

A. Potential Absorptive Capacity (PACAP)

Kapasitas absorptif sendiri terdiri dari dua macam yaitu *Potential Absorptive Capacity* (PACAP) dengan dimensi akuisisi dan asimilasi. Kapasitas absorptif potensial memiliki peran yang sangat penting dalam merenovasi informasi dasar dari sebuah organisasi maupun perusahaan dan keahlian yang dibutuhkan agar mampu untuk memiliki sifat kompetitif dalam sebuah pasar tertentu yang bersifat dinamis seperti sekarang ini. Organisasi yang bisa dikatakan fleksibel dalam memanfaatkan sumber daya dan kemempuannya yang mampu mengintrepetasikan kembali sumber daya yang mereka miliki untuk memperoleh keuntungan dari kesempatan strategis yang muncul. Dimensi asimilasi serta akuisisi memiliki tujuan dalam menjaga kelebihan yang kompetitif ketika dimanfaatkan dan disatukan dengan tepat dengan infromasi lainnya untuk saling memenuhi seperti yang dikutip oleh Zahra dan George pada tahun 2002. *Potential Absorptive Capacity* (PACAP) dibagi dengan dimensi akuisisi dan asimilasi.

1) Akuisi

Akuisisi mengacu pada kemampuan untuk menemukan dan memperoleh informasi eksternal yang relevan. Ini menjelaskan apakah bantuan kepada organisasi tahu mana potensi sumber

informasi yang terletak (Fosfuri dan Tribó, 2008). Istilah ini mengacu pada identifikasi dan akuisisi pengetahuan eksternal perusahaan. Hal ini memandang konsisten proses identifikasi dan evaluasi pengetahuan eksternal. Hal ini memandang konsisten proses identifikasi dan evaluasi dari pengetahuan eksternal. Mereka berteori bahwa ini menjadi kemampuan untuk mengevaluasi dan memanfaatkan pengetahuan sebelumnya, untuk mengidentifikasi, menyerap dan menerapkan nilai informasi baru. Hamel (1991) menerjemahkan bahwa potensi dalam rangka mendapatkan pengetahuan baru dengan cara mendorong organsisasi agar terkait langsung dalam hubungan eksternal sebagai contoh adanya kolaborasi karyawan. Kapan harus menelaah informasi, organisasi dapat untuk saling memiliki keterkaitan yang sangat erat dalam memahami secara langsung untuk memindai lingkungan. Cara ini menjadikan perolehan informasi yang baru dari bermacam-macam sumber yang sesuai dikatakan oleh Fosfuri pada tahun 2008. Saat informasi baru telah melewati proses identifikasi dan telah mampu untuk dikatakan memiliki nilai, lalu akan dilanjutkan kedimensi kapasitas absorptif selanjutnya.

2) Asimilasi

Asimilasi mengacu pada organisasi rutinitas dan proses yang memungkinkan untuk menganalisis, proses, menafsirkan dan memahami informasi yang diperoleh dari pihak luar. Tujuan asimilasi dilakukan untuk melakukan penyerapan informasi serta pengetahuan yang baru didapatkan. (Daghfous, 2004). Pengetahuan tentang asimilasi dimulai pada hasil karya yang dibuat oleh Piaget (1952) yang memberikan identifikasi dalam proses pemahaman yang terdiri dari asimilasi. Asimilasi membantu dalam pemahaman yang sudah ada pada pengetahuan baru dan nantinya digunakan dalam menentukan informasi yang baru sesuai dengan informasi terdahulu, serta mengukur bagaimana informasi baru harus diganti suapaya lebih tepat dan cocok dengan informasi yang ada struktur di perusahaan (Lefkowitz dan Lesser, 1988). Maka dari itu,

sesuai yang dikatakan oleh Jansen dan lainnya di tahun 2005, asimilasi adalah keterampilan untuk menganalisa serta mempelajari informasi baru sesuai dengan lingkup organisasi.

B. Realized Absorptive Capacity (RACAP)

*Realized Absorptive Capacity (*RACAP) yang dibagi menjadi dua yaitu transformasi dan juga eksploitasi.

1) Transformasi

Transformasi merupakan kemampuan perusahaan untuk memodifikasi dan mengadaptasi informasi dari luar yang bisa di kombinasikan dengan informasi dari dalam perusahaan. Kemampuan ini dapat melakukan modifikasi, penyesuaian, dan menyatukan beberapa informasi baru dengan informasi dalam perusahaan sesuai yang dikatakan oleh Fosfuri dan Tribo di tahun 2008. Konsep ini telah digunakan untuk merujuk kepada kebiasaan, metode, proses dan rutinitas yang memimpin mereka untuk penilaian yang efektif, pengolahan dan memahami informasi yang diambil dari sumber-sumber eksternal. Kemampuan ini berakar dalam individu pemahaman dan pengetahuan interpretasi. Dengan cara ini, pengetahuan asimilasi berdasarkan berlandaskan kemampuan untuk memahami pengetahuan eksternal baru dan masuk akal dari itu.

2) Eksploitasi

Eksploitasi merupakan kemampuan untuk menerapkan pengetahuan yang telah ditransformasi dalam perusahaan. Perusahaan menggunakan kemampuan eksploitasi agar mampu untuk menciptakan perubahan yang signifikan sesuai dengan kapabilitas peningkatan sebuah nilai yang ada pada organisasi sesuai yang dikatakan oleh Benner dan Tushman 2003. Output dari transformasi tersebut terlihat sesuai proses pembuatan produk baru, langkah maupun tahapan, atau bentuk perusahaan sesuai yang dikatakan oleh Spender pada tahun 1996. Agar

nantinya mampu untuk menciptakan keunggulan yang kompetitif dan nilai tambah bagi perusahaan (Jansen, 2005 Fosfuri dan Tribó, 2008).

2.2.3 Kolaborasi karyawan

Kleinbaum dan Stuart (2014) menekankan pentingnya interaksi sosial karyawan untuk kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dan mengoordinasikan perubahan dalam basis sumber dayanya. Dengan kata lain, proliferasi kemampuan dinamis tergantung pada perilaku, kemauan dan kemampuan karyawan untuk bertindak (Wilden et al., 2016). Pengetahuan tentang karyawan hanya diterjemahkan ke dalam ACAP jika pola interaksi sosial memungkinkan karyawan ini untuk terlibat dalam transformasi pengetahuan baru (Hotho et al., 2012). Dengan kata lain, mekanisme yang mendorong karyawan untuk memfasilitasi pertukaran, transformasi dan eksploitasi pengetahuan (Vega-Jurado et al., 2008). Dalam nada yang sama, (Jansen et al. 2005) konsep partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan sebagai penentu organisasi PACAP. Ini meningkatkan kemampuan akuisisi dan asimilasi perusahaan, dalam bentuk peningkatan jumlah karyawan yang berfungsi sebagai 'reseptor' dalam lingkungan yang inovatif (Cohen dan Levinthal, 1990). Reseptor ini memindai lingkungan eksternal dan kemudian menyaring dan memfasilitasi perolehan pengetahuan eksternal baru (Aldrich dan Herker, 1977). Kolaborasi karyawan semacam ini sangat penting dalam domain inovasi layanan karena personel kontak menyediakan antarmuka yang paling penting untuk mengumpulkan pengetahuan eksternal (Atuahene-Gima, 1996). Secara khusus, tingkat kolaborasi yang tinggi dengan karyawan layanan meningkatkan jumlah informasi yang dikumpulkan tentang masalah pelanggan (Kelley, 1993); karyawan ini mewakili sumber daya organisasi internal yang dapat digunakan perusahaan untuk mengumpulkan dan menilai informasi yang diperlukan untuk menciptakan layanan baru yang sukses (Melton dan Hartline, 2013). Maka dari itu karyawan adalah kunci untuk mengumpulkan

dan menafsirkan pengetahuan eksternal yang relevan yang dapat mengarah pada inovasi layanan baru (Melton dan Hartline, 2013).

2.4 Perumusan Hipotesis

2.4.1 Pengaruh kolaborasi karyawan terhadap RACAP dan PACAP UMKM

Kleinbaum dan Stuart (2014) menekankan pentingnya interaksi sosial karyawan yang merupakan kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dan mengoordinasikan perubahan yang sumberdaya. Tentunya output ini tergantung pada perilaku, keinginan, dan juga kemampuan yang dimiliki orang karyawan yang tentunya berbeda-beda setiap orangnya. Dan hal tersebut bisa dikatakan sebagai *absorptive capacity* apabila pola interaksi sosial mereka mampu untuk terlibat dalam dalam transformasi pengetahuan baru (Hotho et al., 2016). Dengan adanya interaksi antar karyawan maka aktivitas bisnis bisa lebih optimal. Tren yang terjadi di perusahaan masa kini yaitu meningkatnya adopsi lingkungan kerja yang terbuka, demi meningkatkan keakraban serta kolaborasi tatap muka antar karyawan, serta membuat dorongan untuk proses pembelajaran satu sama lain. Manfaat utama adanya kolaborasi karyawan yaitu penyerapan informasi dan juga pengetahuan.

Selain itu, kolaborasi karyawan dalam pengambilan keputusan terbukti memengaruhi organisasi RACAP dengan meningkatkan kemampuannya untuk mengubah pengetahuan eksternal baru (Jansen et al., 2005). Seperti Cohen dan Levinthal (1990) berpendapat, interaksi di antara orang-orang dengan struktur pengetahuan yang beragam menambah kapasitas organisasi untuk membangun hubungan dan asosiasi yang baru. Teori kemampuan dinamis juga mengandaikan bahwa termasuk karyawan yang berbeda secara fungsional, seperti karyawan kontak, dalam proses inovasi berkontribusi terhadap penciptaan pengetahuan yang sukses

(Eisenhardt dan Martin, 2000). Dengan adanya kolaborasi karyawan yang berkelanjutan, kemampuan perusahaan akan semakin meningkat dalam mengatasi perubahan yang mendadak. Kerja sama dalam tim juga merupakan salah satu bentuk adanya kolaborasi karyawan yang berkelanjutan.

H1a. Kolaborasi karyawan berpengaruh positif terhadap PACAP UMKM

H1b. Kolaborasi karyawan berpengaruh positif terhadap RACAP UMKM

2.4.2 Pengaruh Realized Absorptive Capacity(RACAP) dari UMKM berpengaruh terhadap kinerja inovasi layanan

Kemampuan perusahaan dalam menyerap informasi dari luar dan lalu mengolah kembali dan mengembangkannya atau *absorptive capacity* merupakan hal yang sangat penting karena sangat berkaitan dengan inovasi. Literatur yang ada membahas hubungan positif antara ACAP dan kinerja inovasi produk sesuai yang dikatakan oleh Alegra ditahun 2013. Namun, anteseden yang berbeda dari kinerja inovasi produk dan layanan (Nijssen et al., 2006) mencegah asumsi dasar bahwa ACAP juga mengarah pada kinerja inovasi layanan. Akuisisi dan asimilasi diperlukan untuk mengidentifikasi, menangkap dan memproses pengetahuan eksternal yang relevan untuk meningkatkan inovasi layanan, tetapi ACAP hanya mengarah ke keunggulan inovasi kompetitif jika pengetahuan kemudian ditransformasikan dan dieksploitasi (Fosfuri dan Tribo, 2008). Kedua proses ini bersama-sama membentuk RACAP organisasi (Zahra dan George, 2002).

Singkatnya, perusahaan berhasil dalam layanan Inovasi dengan menggabungkan pengetahuan eksternal dengan pengetahuan internal yang ada dan menerapkan pengetahuan yang

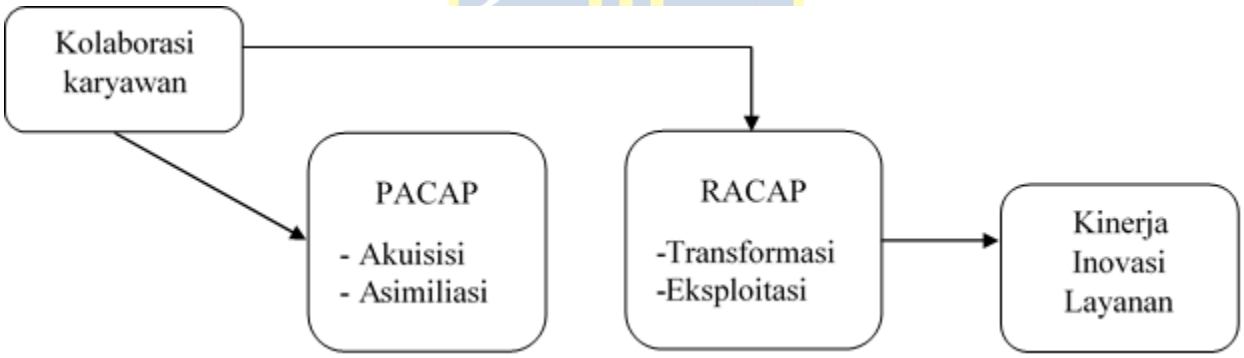
ditransformasikan (Jansen 2005) & (Storey 2016). Mampu mengubah dan mengeksploitasi pengetahuan eksternal (RACAP) mempunyai efek yang positif terhadap kinerja inovasi layanan.

H2. *Realized Absorptive Capacity* (RACAP) dari UMKM berpengaruh positif terhadap kinerja inovasi layanan

2.5 Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka pemikiran menggambarkan alur pikiran peneliti sebagai kelanjutan dari kajian teori untuk memberikan penjelasan terhadap apa yang dinyatakan dalam hipotesis. Berdasarkan dari latar belakang masalah, identifikasi masalah dan perumusan masalah yang telah peneliti uraikan sebelumnya, maka untuk mengetahui performa inovasi layanan yang ada di UMKM manufaktur di Yogyakarta.

gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Uma Sekaran (2015), pendekatan kuantitatif sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi merupakan keseluruhan kelompok orang, kejadian, atau hal minat yang ingin peneliti investigasi. (Sekaran dan Bougie, 2013). Populasi usaha kecil menengah (UMKM) yang ada di Daerah Istimewa Yogyakarta ditentukan sebagai populasi penelitian. Populasi menunjukkan sebuah perkumpulan secara keseluruhan orang, acara atau ketertarikan terhadap hal yang spesifik sehingga peneliti dapat melakukan sebuah peneliti dapat melakukan sebuah penelitian yang ingin diteliti.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karateristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi (Singarimbun, 1991). Teknik pengambilan sampel yang dipakai oleh peneliti merupakan teknik *purposive sampling* yang merupakan penelitian yang tidak dilakukan pada seluruh populasi, namun dititikberatkan pada target tertentu. Menurut Uma

Sekaran (2006) bahwa *Purposive sampling* merupakan teknik dalam mengambil sampel dimana teknik ini dibatasi pada jenis orang yang khusus yang dapat memberikan informasi yang dicari berdasarkan kriteria yang ditentukan oleh para peneliti. Penentuan jumlah sampel ini didasarkan pada ukuran sampel lebih dari 30 dan kurang dari 500 adalah hal tepat untuk kebanyakan penelitian. Seperti yang dikatakan oleh (Roscoe, 1975). Menurut Uma Sekaran (2006) jumlah sampel yang dianjurkan dalam satu penelitian regresi linier berganda untuk sampel minimum adalah 30. Adapun jumlah sampelnya adalah 80 usaha kecil menengah (UMKM) manufaktur di Daerah Istimewa Yogyakarta.

3.3 Variabel dan Definisi Operasional Variabel

3.3.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah objek penelitian atau hal apa yang menjadi pokok dari suatu penelitan tersebut (Arikunto, 2010)

1. Variabel independen adalah kolaborasi karyawan terhadap PACAP dan RACAP

2. Variabel independen lain yaitu RACAP terhadap kinerja inovasi layanan

3. Variabel dependen PACAP, RACAP, dan performa inovasi layanan

3.4 Definisi Operasional Variabel

Arti operasional variabel adalah pengertian variabel (yang diungkap dalam definisi konsep) tersebut, secara operasional, secara praktik, secara nyata dalam lingkup obyek penelitian/obyek yang diteliti. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas dan variabel terikat.

3.4.1 Variabel *Potential Absorptive Capacity* (PACAP)

PACAP yang mencakup akuisisi dan asimilasi pengetahuan, menangkap upaya yang dikeluarkan dalam mengidentifikasi dan memperoleh pengetahuan eksternal baru dan asimilasi pengetahuan yang diperoleh dari sumber-sumber eksternal.

3.4.2 Variabel *Realized Absorptive Capacity* (RACAP)

Menyadari kapasitas absorptif yang mencakup pengetahuan transformasi dan eksploitasi, meliputi berasal wawasan baru dan konsekuensi dari kombinasi pengetahuan yang ada dan baru diperoleh, dan menggabungkan pengetahuan berubah ke operasi (Zahra & George, 2002:190).

3.4.3 Variabel *Service Innovation Performance*

Kinerja inovasi layanan merupakan faktor penting dari *servitization* (Lightfoot dan Gebauer, 2011; Martin dan Horne, 1992). Faktor-faktor seperti kualitas layanan, operasi prima dan sistem pengiriman telah diidentifikasi sebagai awal mula kinerja inovasi layanan (Storey dan Easingwood, 1998), karena memiliki budaya inovasi yang kuat dan pengembangan strategi inovasi, yang membantu memprioritaskan pengembangan layanan baru (Storey et al., 2016).

3.4.4 Variabel *Employee Collaboration*

Kleinbaum dan Stuart (2014) menekankan pentingnya karyawan interaksi sosial perusahaan kemampuan untuk beradaptasi dan mengkoordinasikan perubahan dalam basis sumber daya. Dengan kata lain, perkembangan kemampuan dinamis tergantung pada perilaku, kemauan dan kemampuan karyawan untuk bertindak (Schein, 2004; Wilden et al., 2016). Pengetahuan karyawan hanya diterjemahkan ke dalam ACAP jika pola sosial interaksi mengaktifkan ini karyawan untuk terlibat dalam transformasi pengetahuan baru (Hotho et al.,

2012). Dengan kata lain, mekanisme yang mendorong karyawan untuk memfasilitasi pertukaran, transformasi dan eksploitasi pengetahuan (Vega-Jurado et al., 2008). Dalam nada yang sama, Jansen et al. (2005) konsep partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan sebagai penentu dari organisasi PACAP. Hal ini meningkatkan kemampuan akuisisi dan asimilasi perusahaan, dalam bentuk peningkatan jumlah karyawan yang berfungsi sebagai 'reseptor' di lingkungaantn yang inovatif (Cohen dan Levinthal, 1990). Reseptor ini memindai lingkungan eksternal dan kemudian saring dan memfasilitasi akuisisi pengetahuan eksternal baru (Aldrich dan Herker, 1977). Kolaborasi karyawan tersebut sangat penting di inovasi layanan karena kontak personil menyediakan antarmuka yang paling penting untuk mengumpulkan pengetahuan eksternal (Atuahene-Gima, 1996).

3.5 Metode Analisis data

3.5.1 Metode Partial Least Square

PLS adalah salah satu metode alternatif SEM yang dapat dilakukan untuk mengatasi permasalahan pada hubungan di antara variabel yang sangat kompleks tetapi ukuran sampel data kecil (30-100 sampel) dan memiliki asumsi non-parametrik, bahwa data penelitian tidak mengacu pada salah satu distribusi tertentu. (Yamin & Kurniawan, 2009)

3.5.2 Pengujian outer model

Outer model merupakan model pengukuran untuk menilai *validity* dan *realibility* model.

A. *Validity Test*

Validity didefinisikan sebagai nilai korelasi variabel antara pengukuran dan nilai sebenarnya (Yamin dan Kurniawan, 2013). *Validity* dalam penelitian kuantitatif memberikan

pengertian bahwa definisi dari konsep dalam tahap konseptual dan operasional harus konsisten satu sama lain. *Validity Test* pada metode PLS, meliputi:

- *Convergent Validity*

Evaluasi *convergent validity* dimulai dengan melihat item *reliability test* (indikator *validity*) yang ditunjukkan oleh nilai *loading factor*. *Loading factor* adalah angka yang menunjukkan korelasi antara skor suatu item pertanyaan dengan skor indikator konstruk indikator yang mengukur konstruk tersebut. Nilai *loading factor* > 0,7 dikatakan valid.

- *Discriminant Validity*

Evaluasi *discriminant validity* dilakukan dengan cara melihat nilai *cross loading* pengukuran konstruk. Nilai *cross loading* menunjukkan besarnya korelasi antara setiap konstruk dengan indikatornya dan indikator dari konstruk blok lainnya. Suatu model pengukuran memiliki *discriminant validity* yang baik apabila korelasi antara konstruk dengan indikatornya lebih tinggi daripada korelasi dengan indikator dari konstruk blok lainnya.

B. Reliability Test

Realibility dapat diukur dengan melihat *Cronbach's alpha* dan reliabilitas komposit. (Hair et al., 1998). *Cronbach's alpha* adalah koefisien keandalan yang menunjukkan seberapa baik item dalam suatu kumpulan secara positif berkorelasi satu sama lain (Sekaran, 2006), sedangkan reliabilitas komposit mengukur nilai sesungguhnya *realibility* suatu konstruk (Chin dan Gopal, 1995). Nilai dari *Cronbach's alpha* maupun reliabilitas komposit. Untuk semua konstruk, yaitu di atas 0,7 (Yamin and Kurniawan 2011)

3.5.3 Pengujian inner model

Pengujian ini dilakukan untuk uji hipotesis. Model struktural dapat dievaluasi dengan melihat R^2 (*realibility* indikator) untuk konstruk dependen dan nilai t statistik dari pengujian koefisien jalur. Semakin tinggi nilai R^2 berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Nilai *path coefficients* menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Nilai *path coefficients* yang ditunjukkan oleh nilai *t-statistic* harus di atas 1,96 (Hair et al., 1998).

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini peneliti menjabarkan hasil penelitian tentang pengaruh kolaborasi karyawan terhadap *Potential Absorptive Capacity* dan *Realized Absorptive Capacity*, dan *Realized Absorptive Capacity* terhadap kinerja inovasi layanan pada usaha kecil dan menengah manufaktur di Yogyakarta. Data yang digunakan untuk penelitian ini didapat dari hasil jawaban dari responden dengan menyebarkan kuisioner yang dibuat oleh peneliti. Jawaban dari responden menjadi informasi bagi peniliti dan digunakan untuk menjawab permasalahan dari penelitian ini. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian yaitu menggunakan *software* SmartPLS yang merupakan perangkat lunak dengan antar muka pengguna grafis untuk persamaan struktural berbasis varians pemodelan menggunakan metode *Partial Least Square*.

4.1 Hasil Pengumpulan Data

Populasi merupakan objek yang dikatakan sebagai menyeluruh yang akan dimanfaatkan dalam penelitian tertentu. Jika ada peneliti yang akan melakukan penelitian tentang semua karakteristik dan elemen dalam suatu wilayah penelitian, maka penelitian itu temasuk dalam penelitian populasi. populasi adalah objek yang secara keseluruhan digunakan untuk penelitian. Jadi apabila ada seseorang yang hendak meneliti semua karakteristik dan elemen dalam suatu wilayah penelitian. Dalam penelitian ini populasinya merupakan Usaha Kecil dan Menengah Manufaktur di Yogyakarta. Dalam penelitian ini disebarkan sebanyak 80 kuisioner kepada 80 responden. Kuisioner yang dikembalikan dan dapat diolah sebanyak 80 eksemplar. Maka memiliki nilai *respon rate* sebesar 100%. Kuisioner yang layak dianalisis berjumlah 80 kuisioner.

Tabel 4.1

Data Kuesioner Yang Disebar

Keterangan	Jumlah	%
Jumlah Kuesioner	80	100
Kuesioner tidak lengkap	-	-
Kuesioner yang tidak kembali	-	-
Kuesioner yang dapat diolah	80	100%

Sumber: data diolah, 2018

4.2 Deskripsi Responden

Data primer yang telah berhasil dikumpulkan oleh peneliti kemudian dianalisis. Analisis karakteristik responden meliputi nama perusahaan jenis usaha, dan umur perusahaan,

4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis UMKM

Hasil karakteristik responden berdasarkan jenis UMKM bisa dilihat dalam tabel 4.2, berikut:

Tabel 4.2

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis UMKM

Jenis UMKM	Jumlah	Persentase (%)
Fashion	16	20
Industri pangan	10	12.5
Kerajinan	12	15
Perak	21	26.25
Budidaya ikan	11	13.75
Lain-lain	10	12.5
Total	**80**	**100%**

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa responden yang mengisi kuisioner mayoritas adalah UMKM sektor perak yaitu berjumlah 21 responden atau sebesar 30.9 %, responden

UMKM sektor *fashion* berjumlah 16 responden atau sebesar 23.5 %, dan responden UMKM sektor kerajinan berjumlah 12 responden atau 17.6 %.

4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur Responden

Hasil deskripsi tentang responden berdasarkan umur responden dapat dilihat dalam tabel 4.3 :

Tabel 4.3

Karakteristik Responden Berdasarkan Umur Responden

Umur	Jumlah	Persentase(%)
kurang dari 20 tahun	2	2.5
20-30 tahun	33	41.25
31-40 tahun	18	22.5
lebih dari 40 tahun	27	33.75
Total	**80**	**100%**

Sumber: Data Primer, 2018

Sesuai dengan data umur diatas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden di Yogyakarta mempunyai umur kurang dari 20 tahun sebesar 2 responden atau 2.5%. Selanjutnya berturut-turut adalah responden dengan umur antara 20 sampai 30 tahun sebesar 33 responden atau 41.25% dan responden dengan umur lebih dari 40 tahun sebesar 27 responden atau 33.75%

4.3 Evaluasi Model Penilaian (*Outer Model*)

Uji instrumen dalam penelitian ini meliputi *validity test* dan *realibility*. Tujuan pengujian ini adalah untuk mengukur sejauh mana tingkat *validity* dan *realibility* suatu instrumen penelitian.

Pengujian instrumen penelitian ini menggunakan hasil *convergent validity*. *Convergent validity* dari model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi

antara *item score/component score* dengan *construct score* yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 sampai 0,60 dianggap cukup (Chin, 1998 dalam Ghozali, 2011). *Discriminant validity* dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka akan menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok yang lebih baik daripada ukuran blok lainnya.

Validitas konvergen dapat dikerjakan dengan cara mengkomparasi jumlah *outer model* (*loading factor*) dengan nilai batas yang ditentukan 0,5. Jika loading faktor > 0,5 maka butir instrumen dinyatakan valid dan sebaliknya jika nilainya < 0,5 maka dinyatakan gugur. Berdasarkan hasil pengujian *validity* seperti pada Tabel 4.6 menunjukkan bahwa hasil *validity* telah memenuhi *convergent validity* karena semua *loading factor* $\geq$ 0,5. Maka dari itu indicator yang ada dalam variabel penelitian dapat dinyatakan valid.

Metode selanjutnya dalam mengukur validitas diskriminan yaitu dengan cara mengkomparasikan jumlah AVE masing – masing konstruk dengan korelasi antara konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar AVE setiap konstruk lebih tinggi daripada nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik. Pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur *reabilitas component score* variabel laten dan hasilnya lebih konservatif dibandingkan dengan *composite reability*. Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar 0,50 (Fornnel dan Larcker, 1981).

)

Tabel 4.4 Hasil *validity* konvergen (Original sample & AVE

	Original Sample (O)
PACAPaku1 <- PACAP	0.786
PACAPaku2 <- PACAP	0.823
PACAPaku3 <- PACAP	0.837
PACAPasi1 <- PACAP	0.894
PACAPasi2 <- PACAP	0.774
PACAPasi3 <- PACAP	0.874
RACAPexl <- RACAP	0.902
RACAPex2 <- RACAP	0.912
RACAPex3 < - RACAP	0.750
RACAPtransl <- RACAP	0.817
RACAPtrans2 < - RACAP	0.819
RACAPtrans3 <- RACAP	0.722
inol < - Kinerja Inovasi Layanan	0.783
ino2 <- Kinerja Inovasi Layanan	0.874
ino3 <- Kinerja Inovasi Layanan	0.708
Kol1 <- Kolaborasi Karyawan	0.904
kol2 <- Kolabcrasi Karyawan	0.930
kol3 <- Kolaborasi Karyawan	0.907

	AVE
KINERJA INOVASI LAYANAN	0.626334
KOLABORASI KARYAWAN	0.834786
PACAP	0.693659
RACAP	0.678246

Tahap berikutnya akan dilakukan penilaian terhadap *discriminant validity* dari konstruk ini. Penilaian akan dilakukan dengan membandingkan antara nilai *square of root* dari masing - masing nilai AVE konstruk satu dengan yang lainnya. Hasil dalam tahap ini menunjukkan bahwa model yang diajukan dalam penelitian ini dapat memenuhi kriteria *discriminant validity* yang disyaratkan. Akar AVE dari masing - masing konstruk bernilai lebih besar dari pada korelasi antar konstruk (Fornel & Larcker, 1981). Berdasarkan tabel 4.5 nilai akar AVE lebih besar dari pada korelasi antar konstruk sehingga dapat disimpulkan telah memenuhi kriteria *discriminant validity*.

Tabel 4.5 Latent Variable Correlations

	KINERJA INOVASI LAYANAN	KOLABORASI KARYAWAN	PACAP	RACAP
KINERJA INOVASI LAYANAN	1			
KOLABORASI KARYAWAN	0.638751	1		
PACAP	0.480560	0.583479	1	
RACAP	0.550625	0.616461	0.463062	1

Selanjutnya peneliti akan menganalisis nilai *cross loading* diantara masing - masing item, *cross loading* menjadi metode alternatif dalam menilai *discriminant validity* selain melalui metode *Root of Square*.

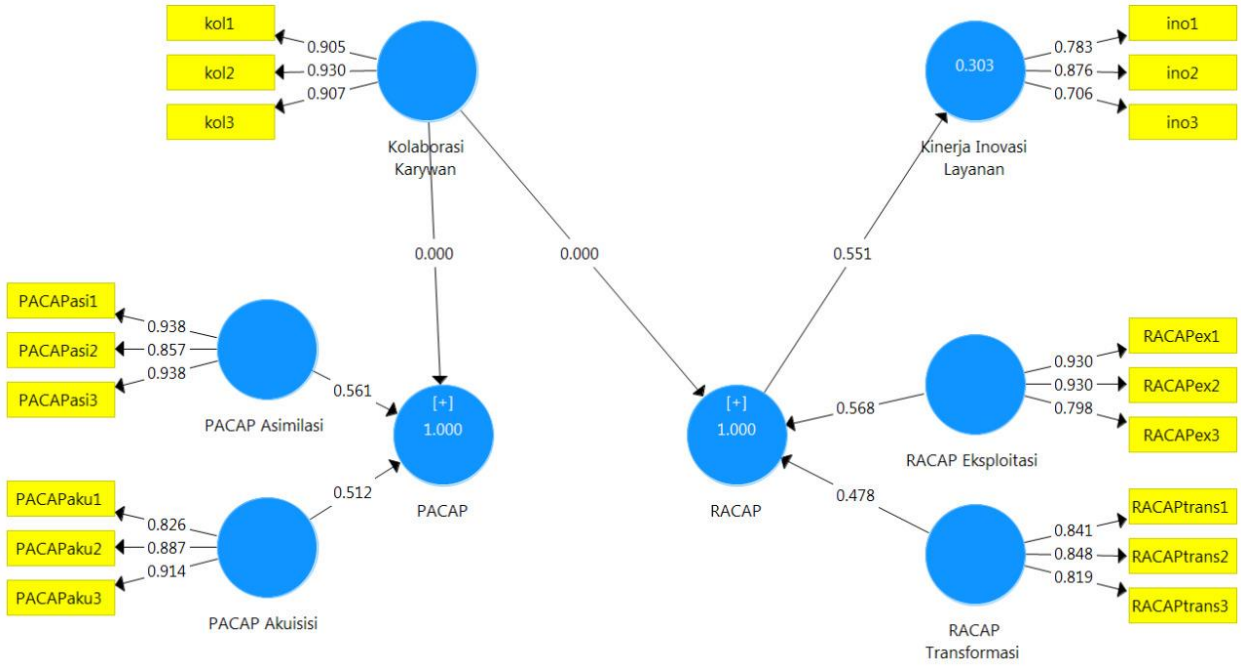
Tabel 4.6 Cross Loading

	KINERJA INOVASI LAYANAN	KOLABORASI KARYAWAN	PACAP	RACAP
PACAPaku1	0.336	0.446	**0.786**	0.462
PACAPaku2	0.466	0.502	**0.823**	0.297
PACAPaku3	0.441	0.537	**0.837**	0.359
PACAPasi1	0.415	0.491	**0.894**	0.396
PACAPasi2	0.363	0.493	**0.774**	0.431
PACAPasi3	0.378	0.448	**0.874**	0.365
RACAPex1	0.529	0.554	0.365	**0.902**
RACAPex2	0.499	0.613	0.442	**0.912**
RACAPex3	0.469	0.521	0.438	**0.750**
RACAPtrans1	0.407	0.412	0.199	**0.817**
RACAPtrans2	0.424	0.435	0.481	**0.819**
RACAPtrans3	0.381	0.499	0.327	**0.722**
Kinerja ino1	**0.783**	0.285	0.280	0.297
Kinerja ino2	**0.875**	0.421	0.423	0.523
Kinerja ino3	**0.707**	0.764	0.408	0.438
kol1	0.583	**0.905**	0.532	0.576
kol2	0.667	**0.930**	0.568	0.609
kol3	0.489	**0.907**	0.506	0.514

Suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai *loading factor* tertinggi kepada konstruk yang dituju dibandingkan *loading factor* kepada konstruk lain. Tabel di atas menunjukkan bahwa *loading factor* untuk indikator PACAP (PACAPaku sampai dengan PACAPasi) mempunyai *loading factor* kepada konstruk PACAP lebih tinggi dari pada dengan konstruk yang lain. Sebagai ilustrasi *loading factor* PACAPaku1 kepada PACAP adalah sebesar 0,786 yang

lebih tinggi dari pada *loading factor* kepada kinerja inovasi layanan (0,336), kolaborasi karyawan (0,446) dan MT (0,462). Hal serupa juga tampak pada indikator-indikator yang lain.

gambar 4.1 Hubungan antar Konstruk



Ukuran konvergen *validity* menggunakan AVE, yang harus lebih besar dari 0,50 seperti yang dikatakan Bagozzi serta Yi di tahun 1988 dan Haire di tahun 2016. Nilai AVE terendah yang ditemukan adalah 0,626 sehingga kondisi ini memuaskan untuk semua konstruk. Akar kuadrat dari AVE juga harus memiliki nilai setidaknya 0.7 (Chin, 1998). Peraturan yang harus terlengkapi yaitu jumlah *loading* yang membentuk variabel laten yang dituju harus bernilai lebih besar dari pada nilai loading dari item ke variabel laten yang bukan targetnya. Hasil uji menggambarkan bahwa item-item tersebut memiliki tingkat *loading* paling besar terhadap konstruk yang dituju dibandingkan dengan konstruk silangnya. hal ini menunjukkan bahwa instrument ini memenuhi kriteria uji validitas konvergen dan validitas diskriminan.

Pengujian *validity* untuk indikator yang bersifat reflektif memakai korelasi antara nilai masing-masing item dengan nilai konstruknya. Pengukuran dengan menggunakan indikator reflektif menunjukkan adanya perubahan pada suatu indikator dalam suatu konstruk jika indikator lain pada konstruk yang sama berubah (atau dikeluarkan dari model). Tabel yang tertera menggambarkan bahwa nilai factor loading menunjukkan nilai diatas rata-rata yang menjadi peraturan minimal yaitu sejumlah 0,5. Jumlah *cross loading* sekitar 0,737 hingga 0,919. Maka dari itu indikator yang digunakan dalam riset ini dikatakan valid atau telah sesuai dengan kriteria *convergent validity*.

Analisis selanjutnya yaitu uji reliabilitas pada modelnya. Reliability Test dilakukan dengan dua cara yaitu *Cronbach's alpha* dan Reliabilitas komposit atau yang sering disebut dengan *Dillon Goldstein's*. Penelitian ini bersifat *confirmatory* sehingga apabila nilai reliabilitas komposit *test* berkisar antara 0,6 - 0,7 maka masih dapat diterima (Ghozali, 2015). *Reliability Test* dilakukan untuk dapat mengetahui tingkat kestabilan suatu alat ukur. Pada penelitian ini, Reliability Test dilakukan dengan menggunakan pendekatan reliabilitas komposit dan *cronbach's alpha* dengan mengunakan output yang dihasilkan oleh Smart PLS.

Tabel 4.7 Cronbachs Alpha

	Cronbachs Alpha
KINERJA INOVASI LAYANAN	0.702927
KOLABORASI KARYAWAN	0.901136
PACAP	0.910812
RACAP	0.903031

Tabel 4.8 Reliabilitas komposit

	Reliabilitas komposit
KINERJA INOVASI LAYANAN	0.833068
KOLABORASI KARYAWAN	0.938103
PACAP	0.931240
RACAP	0.926198

Berdasarkan Tabel diatas *Composite reability* menunjukan nilai yang memuaskan yaitu nilai masing-masing variabel diatas nilai minimum yaitu 0,70 begitu juga dengan nilai dari *cronbach's alpha*. Sesuai dengan nilai diatas yang menunjukan ketepatan dan tingkat konsisten serta stabilitas instrumen yang dipakai sangat tinggi. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa *realibility* instrumen terpenuhi.

4.4 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Inner model (*inner relation, structural model dan substantive theory*) menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif (Ghozali, 2011). Agar mampu untuk mengetahui tingkat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependennya, dapat dilihat dari *coefficient determinant.* (R square).

Tabel 4.9 Koefisien determinasi

	R Square
Kinerja inovasi layanan	0.303
PACAP	0.99
RACAP	0.99

Hasil koefisien determinasi (R-square) variabel kinerja inovasi layanan menunjukkan nilai sebesar 0.303, yang berarti inovasi 30,3% dapat dijelaskan oleh RACAP sedangkan sisanya dijelaskan variabel lainnya. Hasil koefisien determinasi (R-square) PACAP menunjukkan nilai sebesar 0,99, yang berarti 99% dapat dijelaskan oleh kolaborasi karyawan sedangkan sisanya dijelaskan variabel lainnya. Hasil koefisien determinasi (R-square) RACAP menunjukkan nilai sebesar 0,99, yang berarti 99% dapat dijelaskan oleh kolaborasi karyawan sedangkan sisanya dijelaskan variabel lainnya.

4.5 Evaluasi Goodness of Fit

Goodness of Fit Model diukur menggunakan R^2 variabel laten dependen dengan interpretasi yang sama dengan regresi. Q^2 *predictive relevance* untuk model struktural mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Rumus untuk mengukur GOF adalah sebagai berikut.

$Q^2 = 1 – (1 - R12) (1 – R22) … (1 – Rp2)$

$Q^2 = 1 – (1 – 0.303) (1 – 0.99) (1 – 0.99)$

$Q^2 = 1- (0.697) (0.01) (0.01)$

$Q^2 = 0.99$

Yang terakhir adalah dengan mencari nilai *Goodness of Fit* (GoF). Berbeda dengan CB-SEM, untuk nilai GoF pada PLS-SEM harus dicari secara manual.

Tabel 4.10 AVE dan R square

	AVE
KINERJA INOVASI LAYANAN	0.626334
KOLABORASI KARYAWAN	0.834786
PACAP	0.693659
RACAP	0.678246
Rata Rata	0.944

	R Square
Kinerja inovasi layanan	0.303
PACAP	0.99
RACAP	0.99
Rata rata	0.761

$$GoF = \sqrt{\overline{AVE} x \overline{R^2}}$$

$$GoF = \sqrt{0.718}$$

$$GoF = 0.848$$

Menurut Tenenhau (2004), nilai GoF small = 0,1, GoF medium = 0,25 dan GoF besar = 0,38. Berdasarkan hasil analisis GOF dapat disimpulkan tingkat kelayakan model penelitian adalah 84.8 % mempunyait tingkat kelayakan yang besar sehingga pengujian hipotesa dapat dilakukan.

4.6 Pengujian Hipotesis

Untuk menguji pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat digunakan pengujian koefisien regresi secara parsial (uji t), yaitu dengan membandingkan t-hitung dan t-tabel. Kriteria minimum syarat yang harus dipenuhi untuk hipotesis dapat diterima adalah t-statistik harus diatas 1.96 untuk standar error (alpha) 5% dan beta bernilai positif. Adapun hasil uji hipotesis penelitian yang disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.11 Path coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)
KOLABORASI KARYAWAN -> PACAP	0.587	0.581	0.108	5.413
KOLABORASI KARYAWAN -> RACAP	0.622	0.612	0.106	5.894
RACAP ->KINERJA INOVASI LAYANAN	0.553	0.559	0.085	6.484

4.6.1 Pengujian Hipotesis pertama bagian pertama (H1a)

Hipotesis pertama bagian pertama (H1a) menyatakan bahwa kolaborasi karyawan berpengaruh positif terhadap *Potential Absorptive Capacity*. Hasil pengujian menggunakan PLS menunjukkan bahwa *Path Coefficient* pada kolaborasi karyawan terhadap *Potential Absorptive Capacity* 0.587 dan nilai T Statistik sebesar 5.413 (lebih besar dari tabel T yaitu sebesar 1,96) pada alpha sebesar 5%. Sehingga dapat diartikan bahwa kolaborasi karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap *Potential Absorptive Capacity* maka dari itu H1a didukung.

4.6.2 Pengujian Hipotesis pertama bagian kedua (H1b)

Hipotesis kedua bagian pertama (H1b) menyatakan bahwa kolaborasi karyawan berpengaruh positif terhadap *Realized Absorptive Capacity*. Hasil pengujian menggunakan PLS menunjukkan bahwa *Path Coefficient* pada kolaborasi karyawan terhadap *Realized Absorptive Capacity* 0.622 dan nilai T Statistik sebesar 5.894 (lebih besar dari tabel T yaitu sebesar 1,96) pada alpha sebesar 5%. Sehingga dapat diartikan bahwa kolaborasi karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap *Realized Absorptive Capacity* maka dari itu H1b didukung.

4.6.3 Pengujian Hipotesis kedua (H2)

Hipotesis kedua bagian kedua (H2) menyatakan bahwa *Realized Absorptive Capacity* berpengaruh positif terhadap kinerja inovasi layanan. Hasil pengujian menggunakan PLS menunjukkan bahwa *Path Coefficient* pada *Realized Absorptive Capacity* terhadap kinerja inovasi layanan 0.553 dan nilai T Statistik sebesar 6.484 (lebih besar dari tabel T yaitu sebesar 1,96) pada alpha sebesar 5%. Sehingga dapat diartikan bahwa *Realized Absorptive Capacity* berpengaruh positif terhadap kinerja inovasi layanan maka dari itu H2 didukung.

4.7 Pembahasan

Dalam industri manufaktur, UMKM semakin berfokus pada strategi *servitization* (Visnjic et al., 2016). Kebanyakan UMKM gagal untuk memberikan layanan inovasi secara efektif dan tidak mencapai manfaat *servitization* (Chris, 2008; Visnjic et al., 2016). Mengingat bahwa inovasi layanan menawarkan cara yang penting untuk mempertahankan dan juga mendapatkan keunggulan kompetitif (Floor et al., 2016), sangat penting untuk menemukan cara untuk manufaktur UMKM untuk memberikan inovasi layanan agar lebih berhasil. Dengan menggunakan perspektif kemampuan dinamis, peneliti meneliti bahwa ACAP sebagai potensi kinerja inovasi layanan UMKM melalui pengaruhnya pada PACAP, dan kolaborasi karyawan, melalui dampaknya pada PACAP dan RACAP, dapat mendorong kinerja inovasi layanan. Menggunakan pengetahuan eksternal, melalui RACAP, memiliki efek positif pada layanan inovasi kinerja, sehingga UMKM manufaktur dapat mencapai kinerja inovasi layanan jika ia memiliki kemampuan untuk mengubah dan memanfaatkan pengetahuan eksternal yang relevan yang telah di akuisisi dan terasimilasi. Kolaborasi dengan karyawan dalam proses inovasi juga mendorong kinerja inovasi pelayanan oleh peningkatan dimensi PACAP maupun RACAP.

Temuan ini menawarkan kontribusi beberapa teori. Pertama, mereka membantu meningkatkan pemahaman kita tentang bagaimana manufaktur UMKM dapat mencapai kinerja inovasi pelayanan dan memberikan teoritis dan manajerial panduan tentang bagaimana untuk mencapai keunggulan kompetitif layanan berbasis. Kita melakukan ini dengan menunjukkan bagaimana internal dan eksternal drive kolaborasi pengembangan kemampuan dinamis pengetahuan, yang pada gilirannya mengarah pada keunggulan kompetitif berdasarkan inovasi layanan. Temuan kami menyediakan dukungan empiris untuk Floor et al. (2016) saran bahwa ACAP adalah pendorong penting layanan inovasi kinerja. Beberapa ahli menyarankan bahwa kemampuan dinamis diwajibkan untuk fase awal memulai servitization, tetapi penelitian ke dalam efek kemampuan dinamis, sebagai faktor penting dari kesuksesan untuk kinerja servitization, yang hilang (Kanninen et al., 2017). Untuk mengatasi kesenjangan ini, kita menunjukkan bahwa ACAP sebagai kemampuan dinamis yang mendorong inovasi layanan kinerja. Dengan demikian, kita juga berkontribusi terhadap perdebatan tentang apakah berhasil *servitization* memerlukan perubahan radikal dalam organisasi cara berpikir tentang operasi dan nilai pengiriman (Gaiardelli et al., 2015). Banyak organisasi gagal *servitize* berhasil, dan faktor utama yang menyebabkan performansi inovasi produk yang berbeda dari orang-orang yang membawa kesuksesan inovasi layanan (Nijssen et al., 2006), mendorong beberapa peneliti mengusulkan bahwa *servitization* menjadi sebuah tuntutan pendekatan yang baru (Benedettini et al., 2015). Sebagai contoh, Floor et al. (2016), mengklaim bahwa '*servitizing* perusahaan manufaktur perlu beradaptasi praktik inovasi mereka dan kemampuan untuk mengenali perbedaan antara produk dan layanan mereka.' Tanpa melihat perbedaannya, hasil peneliti menunjukkan bahwa pengetahuan yang serupa kedua jenis inovasi. Penelitian sebelumnya telah menegaskan pengaruh positif ACAP pada inovasi produk (Alegra et al., 2013; Chen et al., 2009;

Fosfuri dan Tribó, 2008; Tsai, 2001); peneliti pun menunjukkan bahwa ACAP juga mendorong kinerja inovasi layanan. Pentingnya mengembangkan dan meningkatkan basis pengetahuan perusahaan sehingga tidak berubah dalam kaitannya dengan proses *servitization*. Sebaliknya, perbedaan utama mungkin melibatkan sifat pengetahuan eksternal yang akan diperoleh, berasimilasi, berubah dan dieksploitasi. Karena layanan tidak berwujud, pengetahuan yang relevan cenderung lebih diam-diam dan sulit untuk mengelola (Blindenbach-Driessen dan Ende, 2014).

Kedua, peneliti membuktikan bahwa kolaborasi karyawan memiliki dampak positif pada pengembangan kemampuan dinamis pengetahuan (ACAP). Kemampuan dinamis masih kurang di perhatikan oleh pihak-pihak UMKM (Kevill et al., 2017) dan yang telah difokuskan terutama pada tingkat organisasi hasil (Battisti dan Deakins, 2017; Vickers dan Lyon, 2014). Kita menggambarkan bahwa dalam konteks UMKM, ACAP adalah proses yang berurutan, sehingga RACAP didasarkan pada PACAP. Penelitian sebelumnya juga mengungkapkan meningkatnya pertimbangan perspektif mikro-dasar kemampuan dinamis, dan peran manajer secara khusus. (Helfat dan Peteraf, 2015; Kevill et al., 2017; Wilden et al., 2016; Winter, 2013). Namun, selain manajer, aktor-aktor lain dari organisasi juga mempengaruhi perkembangan kemampuan dinamis (Helfat dan Peteraf, 2015). Untuk mendukung pernyataan ini, peneliti menunjukkan bahwa hal ini tidak hanya manajer tetapi juga karyawan yang memiliki peran penting untuk pengembangan kemampuan dinamis. Kemampuan dinamis tergantung pada kemampuan organisasi anggota dalam bertindak. (Wilden et al., 2016). Sebagaimana tercermin dalam hubungan antara karyawan kolaborasi dalam proses inovasi layanan dan ACAP sebagi kemampuan yang dinamis.

Ketiga, dapat dikatakan masih sedikit penelitian yang dilakukan mengenai kinerja inovasi layanan dalam konteks UMKM (Kowalkowski et al., 2013; Van de Vrande et al., 2009), yang

mengungkapkan bahwa UMKM manufaktur tidak hanya bergantung pada aktor di jaringan mereka untuk memperluas ke bisnis layanan, karena kekurangan sumber daya. Peneliti berkontribusi terhadap sastra ini dengan merinci bagaimana UMKM bergantung pada jaringan mereka beragam. UMKM eksternal pengetahuan akuisisi dan asimilasi kemampuan bergantung pada keragaman mitranya inovasi. Dalam pengertian ini, kami memberikan respon awal pertanyaan yang diajukan oleh Mina et al. (2014): 'pertanyaan penting tetap seperti apakah keterbukaan (dalam proses inovasi layanan) diterjemahkan ke dalam kinerja unggul pasar' (m.s. 863). Kami menunjukkan bahwa satu set yang lebih beragam inovasi mitra mengarah pada pengembangan PACAP. Pada gilirannya, PACAP positif dikaitkan dengan RACAP, pada akhirnya mengarah pada keunggulan kompetitif berdasarkan inovasi layanan. Analisis tersebut juga memiliki implikasi bagi manajemen UMKM dan pembuat kebijakan. Inovasi layanan dapat membantu UMKM manufaktur dalam mempertahankan keunggulan kompetitif mereka bahkan ketika produk menjadi semakin bersifat komoditi (Chesbrough, 2011). Literatur yang ada mengusulkan bahwa *servitization* adalah cara terbaik untuk UMKM manufaktur dalam menghindari komoditi (Chesbrough, 2011), tetapi untuk mengungguli pesaing melalui inovasi layanan, mereka harus mengembangkan atau meningkatkan ACAP mereka. Memiliki pegawai yang dapat berpartisipasi secara aktif dalam proses inovasi layanan dan meningkatkan keragaman mitra eksternal sebagai kunci utama dalam proses mengembangkan ACAP dan hal tersebut secara tidak langsung juga dapat membantu meningkatkan kinerja pelayanan inovasi dalam perusahaan atau UMKM manufaktur. Mengingat bahwa inovasi layanan dapat membantu perusahaan-perusahaan maupun UMKM manufaktur yang mempertahankan keunggulan kompetitif mereka (Chesbrough, 2011), subsidi yang bertujuan untuk merangsang inovasi layanan mewakili kebijakan yang efektif untuk menguatkan manufaktur lokal. Berinvestasi

dalam UMKM dengan kemampuan untuk memperoleh, menyerap (asimilasi), mengubah (transformasi) dan memanfaatkan (eksploitasi) pengetahuan eksternal dapat dengan jelas memacu kinerja inovasi layanan. Khususnya, jika UMKM kekurangan informasi tentang mitra potensial dan manfaat kerjasama dengan satu set beragam mitra (Hewitt-Dundas dan Roper, 2017), Jaringan peristiwa dan kesadaran sesi, selama yang manajer UMKM dapat membahas kerjasama kemungkinan dengan pelanggan, pemasok, pesaing, Universitas, dan pemerintah daerah, dapat bermanfaat. Peristiwa semacam itu mungkin mendorong pengembangan dimensi akuisisi dan asimilasi ACAP. Loka karya dan program pelatihan di mana karyawan dari semua departemen kolektif bekerja pada kasus inovasi juga bisa membantu menguatkan kolaborasi karyawan terhadap kinerja inovasi layanan, sehingga seluruh organisasi lebih terlibat dalam upaya inovasi yang mendorong pertumbuhan di dimensi PACAP maupun RACAP. Hasil penelitian diatas membuktikan bahwa kolaborasi karyawan berpengaruh positif terhadap *Potential Absorptive Capacity*. Semakin meningkatnya kolaborasi karyawan akan meningkatkan *Potential Absorptive Capacity* dari UMKM manufaktur. Hasil penelitian membuktikan bahwa kolaborasi karyawan berpengaruh positif terhadap *Realized Absorptive Capacity*. Semakin meningkatnya kolaborasi karyawan akan meningkatkan *Realized Absorptive Capacity* dari UMKM manufaktur. Selanjutnya hasil penelitian membuktikan bahwa *Realized Absorptive Capacity* berpengaruh positif terhadap kinerja inovasi layanan. Semakin meningkatnya RACAP akan meningkatkan kinerja inovasi layanan. Dengan menggunakan sumber pengetahuan dari luar melalui dimensi RACAP akan berpengaruh positif terhadap kinerja inovasi layanan jika memiliki kemampuan untuk mentransformasi dan mengeksploitasi pengetahuan dari luar secara relevan yang telah di akuisisi dan asimilasi.

BAB V

KESIMPULAN

5.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan berdasarkan uraian pada bab sebelumnya dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. Hasil penelitian ini memberikan bukti bahwa *Realized Absorptive Capacity* berpengaruh positif terhadap kinerja inovasi layanan. Semakin meningkatnya Realized absorptive capacity maka semakin meningkat pula kinerja inovasi layanan.
2. Hasil penelitian ini memberikan bukti bahwa kolaborasi karyawan berpengaruh positif terhadap *Potential Absorptive Capacity*. Semakin meningkatnya kolaborasi karyawan maka semakin meningkat pula *Potential Absorptive Capacity*.
3. Hasil penelitian ini memberikan bukti bahwa kolaborasi karyawan berpengaruh positif terhadap *Realized Absorptive Capacity*. Semakin meningkatnya kolaborasi karyawan maka semakin meningkat pula *Realized Absorptive Capacity*.

5.2 Keterbatasan penelitian dan saran

1. Penelitian ini hanya mengambil dari responden Usaha Kecil dan Menengah manufaktur di Yogyakarta. Saran bagi peneliti selanjutnya untuk lebih memperluas cakupan responden karena keterbatasan jumlah perusahaan manufaktur di tingkat UMKM.
2. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai alat ukur dan bahan pertimbangan tentang dorongan untuk mengevaluasi tingkat kapasitas absorptif dan meningkatkan kinerja inovasi layanan dalam perusahaan UMKM manufaktur.

3. Identifikasi berbagai permasalahan yang dihadapi oleh UMKM manufaktur yang dapat digunakan untuk acuan perbaikan kapasitas absorptif dari perusahaan dalam menyerap informasi dari luar perusahaan.
4. Bermanfaat untuk mengatasi kesulitan dalam membangun keunggulan kompetitif dalam skala inovasi produk sehingga mampu membuka peluang dalam bidang inovasi pelayanan.
5. Teknik pengambilan data yang digunakan oleh peneliti yaitu data primer dengan melalui kuisioner masih dikatakan belum cukup. Faktor yang mempengaruhi Kinerja Inovasi Layanan dalam penelitian ini hanya terdiri dari variabel RACAP, sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi Kinerja Inovasi Layanan.
6. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan mampu untuk mengembangkan penelitian dengan melakukan teknik wawancara tentang Pengaruh Kolaborasi Karyawan terhadap RACAP, serta pengaruh PACAP dan RACAP terhadap Kinerja Inovasi Layanan UMKM manufaktur di Yogyakarta.

5.3 Implikasi Manajerial

Penelitian ini diharapkan dapat memberi berbagai macam manfaat bagi pihak yang terkait diantaranya:

1. Bagi UMKM:
    - Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai alat ukur dan bahan pertimbangan tentang dorongan untuk mengevaluasi tingkat kapasitas absorptif dan meningkatkan kinerja inovasi layanan dalam perusahaan UMKM manufaktur.
    - Identifikasi berbagai permasalahan yang dihadapi oleh UMKM manufaktur yang dapat digunakan untuk acuan perbaikan kapasitas absorptif dari perusahaan dalam menyerap informasi dari luar perusahaan.

- Untuk mengatasi kesulitan dalam membangun keunggulan kompetitif dalam skala inovasi produk sehingga mampu membuka peluang dalam bidang inovasi pelayanan.

2. Bagi kalangan akademis, penelitian ini dapat digunakan untuk memberikan pengetahuan mendalam tentang peranan kapasitas absorptif dalam sebuah perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Aldrich, H., & Herker, D. (1977). Boundary spanning roles and organization structure. *Academy of Management Review*, 2(2), 217-230.

Alegra, J,. et al. (2013). Knowledge management and innovation performance in a high tech SMEs industry. *International Small Business Journal*, 31(4), 454–470.

Atuahene-Gima, K. (1996). Differential potency of factors affecting innovation performance in manufacturing and services firms in Australia. *Journal of Product Innovation Management*, 13(1), 35-52.

Baines, T., Lightfoot, H., & Benedettini, O. et al. (2009). The servitization of manufacturing: A review of literature and reflection on future challenges. *Journal of Manufacturing Technology and Management*, 20(5), 547-567.

Basco, R. (2014). Exploring the influence of the family upon firm performance: Does strategic behaviour matter?. *International Small Business Journal*, 32(8), 967-995.

Benedettini., et al. (2015). *A capability-based view of service transitions.* Working paper, Univeresity of Cambridge. Cambridge.

Benner, M., & Tushman. (2003). Exploitation, Exploration, and Process Management: The Productivity Dilemma Revisited. *The Academy of Management Review,* 28(2), 238-256.

Berry, L., Shankar, V., Parish, J., et al. (2006). Creating new markets through service innovation. *MIT Sloan Management Review* 47(2), 56-63.

Blindenbach-Driessen, F., & Ende, J. (2014). The locus of innovation: The effect of a separate innovation unit on exploration, exploitation and ambidexterity in manufacturing and service firms. *Journal of Product Innovation Management*, 31(5), 1089–1105.

Carbonell, P., et al. (2009). Customer involvement in new service develop-ment: An examination of antecedents and outcomes. *Journal of Product Innovation Management*, 26(5), 536-550.

Chen, Y., et al. (2009). The positive effects of relationship learning and absorptive capacity on innovation performance and competitive advantage in industrial markets. *Industrial Marketing Management*, 38(2), 152–158.

Chesbrough, H. (2011). The case for open services innovation: The commodity trap. *California Management Review*, 53(3), 5-20.

Chin. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. *Advances in Hospitality and Leisure*,*8*(2), 295-336.

Cohen, W., & Levinthal, D. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35, 128-152.

Daghfous, A. (2004). Absorptive Capacity and the Implementation of Knowledge Intensive Best Practices. *SAM Advanced Management Journal*, 69 (2), 21-27.

De Brentani, U. (1989). Success and failure in new industrial services. *Journal of Product Innovation Management*, 6(4), 239-528.

Dess, G., & Robinson, R. (1984). Measuring organizational performance in the absence of objective measures: the case of the privately-held firm and conglomerate business unit. *Strategic Management Journal*, 5(3), 265-273.

Easterby-Smith, M., et al. (2008). Absorptive Capacity: A Process Perspective. *Management Learning*, 39(5), 483-501.

Eisenhardt, K., & Martin, J. (2000). Dynamic capabilities: what are they?. *Strategic Management Journal 21* 10(11), 1105-1121.

Fornell, C., & Larker, D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1,: 39-50.

Fosfuri, A., & Tribo, J. (2008). Exploring the antecedents of potential absorptive capacity and its impact on innovation performance. *Omega: The International Journal of Management Science*, 36(2), 173-187.

Gaiardelli, P., et al. (2015). The strategic transition to services: A dominant logic perspective and its implications for operations. *Production Planning & Control*, 26(14–15), 1165-1170.

Gebauer, H., Krempl, R., Fleisch, E., et al. (2008). Innovation of product-related services. *Managing Service Quality: An International Journal* 18(4), 387-404.

Ghozali, Imam. (2015). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gray, C. (2006). Absorptive capacity, knowledge management and innovation in entrepreneurial small firms. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 12(6), 345-360.

Hamel, G. (1991). Competition for Competence and Inter-partner Learning within International Strategic Alliances. *Strategic Management Journal* (12), 83-103.

Helfat, C., & Peteraf, M. (2015). Managerial cognitive capabilities and the microfoundations of dynamic capabilities. *Strategic Management Journal*, 36(6), 831-850.

Helfat, C., & Winter, S. (2011). Untangling dynamic and operational capabilities: Strategy for the (N) everchanging world. *Strategic Management Journal* ,32(11), 1243-1250.

Hewitt-Dundas, N., & Roper, S. (2017). Exploring market failures in open innovation.

International Small Business Journal. 1-18.

Hoffmann, C., et al. (2016). Understanding the performance consequences of family involvement in the top management team: The role of long-term orientation. *International Small Business Journal*, 34(3), 345-368.

Hotho, J,. et al. (2012). Enriching absorptive capacity through social interaction. *British Journal of Management*, 23(3), 383-401.

Indarti, Nurul. (2010). The effect of knowledge stickiness and interaction on absorptive capacity. Thesis. University of Groningen, Groningen, The Netherlands.

Jansen, et al. (2005). Managing Potential and Realized Absorptive Capacity: How do Organizational Antecedents Matter?. *Academy of Management Journal*, 48(6), 1-40.

Kanninen, T., et al. (2017). Exploring the dynamic capabilities required for servitization: The case process industry. *Business Process Management Journal*, 23(2), 226–247.

Kastalli, I., & Van, L. (2013). Servitization: Disentangling the impact of service business model innovation on manufacturing firm performance. *Journal of Operations Management* , 31(4), 169-180.

Kelley, S. (1993). Discretion and the service employee. *Journal of Retailing*, 69(1), 104–127.

Kevill, A., et al (2017) Perceiving 'capability' within dynamic capabilities: The role of owner-manager self-efficacy. *International Small Business Journal*, 35(8), 883-902.

Kindstrom, D., Kowalkowski, C., Sandberg, E. (2013). Enabling service innovation: A dynamic capabilities approach. *Journal of Business Research*, 66(8), 1063-1073.

Kleinbaum, A., & Stuart, T. (2014). Network responsiveness: The social structural microfoundations of dynamic capabilities. *The Academy of Management Perspectives,* 28(4), 353-367.

Kowalkowski, C., Witell, L., Gustafsson, A. (2013). Any way goes: Identifying value constellations for service infusion in SMEs. *Industrial Marketing Management*, 42(1), 18-30.

Kogut, B., & Zander, U. (1992). Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology. *Organization Science* 3(3), 383-397.

Koza, M., & Lewin, A. (1998). Special Issue: Managing partnerships and Strategic Alliances. *The Co-Evolution strategic Alliances*, 09(03), 255-264.

Lane, P., & Lubatkin, M. (1998). Relative absorptive capacity and interorganizational learning. *Strategic Management Journal*, 19(5), 461-477.

Lefkowitz, L., & Lesser, V. (1988). Knowledge Acquisition as Knowledge Assimilation. *International Journal of Man-Machine Studies,* 29(2), 215-226.

Lightfoot, H., & Gebauer, H. (2011). Exploring the alignment between service strategy and service innovation. *Journal of Service Management*, 22(5), 664-683.

Madrid., et al. (2009). Barriers to innovation among Spanish manufacturing SMEs. *Journal of Small Business Management*, 47(4), 465-488.

Maes, J., & Sels, L. (2014). SME's radical product innovation: The role of internally and externally oriented knowledge capabilities. *Journal of Small Business Management*, 52(1), 141-163.

Martin, C, Jr., & Horne, D. (1992). Restructuring towards a service orientation: The strategic challenges. *International Journal of Service Industry Management*, 3(1), 25-38.

Matthyssens, P., & Vandenbempt, K. (2008). Moving from basic offerings to value-added solutions: Strategies, barriers and alignment. *Industrial Marketing Management*, 37(3), 316-328.

Mei, S., Nie, M. (2007). Relationship between knowledge sharing, knowledge characteristics, absorptive capacity and innovation: An empirical study of Wuhan optoelectronic cluster. *The Business Review*, 7(2), 154-161.

Mennens, K., et al. (2018). Exploring antecedents of service innovation performance in manufacturing SMEs. *International Small Business Journal : Researching Entrepreneurship,* 00(0), 1-21.

Melton, H., & Hartline, M. (2013). Employee collaboration, learning orientation, and new service development performance. *Journal of Service Research*, 16(1), 67–81.

Mina, A., Bascavusoglu-Moreau, E., Hughes, A. (2014). Open service innovation and the firm's search for external knowledge. *Research Policy* 43(5), 853-866.

Naman, J., & Slevin, D. (1993). Entrepreneurship and the concept of fit: A model and empirical tests. *Strategic Management Journal*, 14(2), 137–153.

Nijssen, E., et al. (2006). Exploring product and service innovation similarities and differences. *International Journal of Research in Marketing*, 23, 241-251.

Poon, J., et al. (2006). Effects of self-concept traits and entrepreneurial orientation on firm performance. *International Small Business Journal*, 24(1), 61-82.

Raymond, L., & Pierre, J. (2010). R&D as a determinant of innovation in manufacturing SMEs: An attempt at empirical clarification. *Technovation*, 30(1), 48-56.

Roscoe, J. (1975). *Fundamental Research Statistics for the Behavioural Sciences, 2nd edition*.

New York: Holt & Winston.

Schein, E. (2004). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business*. United Kingdom: Jhon Wiley & Sons Ltd.

Spender. (1996). Making knowledge the basis of a dynamic theory of the firm. *Strategic Mangement Journal.* 17(2), 45-62.

Singarimbun, M., & E, Sofian. (1991). *Metode Penelitian Survai*. Jakarta: LP3ES.

Storey, C., Cankurtaran, P., Papastathopoulou, P., et al. (2016). Success factors for service innovation: A meta analysis. *Journal of Product Innovation Management,* 33(5), 527-548.

Storey, C., & Easingwood, C. (1998). The augmented service offering: A conceptualization and study of its impact on new service success. *Journal of Product Innovation Management*, 15(4) 335-351.

Spring, M., & Araujo, L. (2009). Service and products: Rethinking operations strategy. *International Journal of Operations & Production Management,* 29(5), 444-467.

Teece, D., et al. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.

Terziovski, M. (2010). Innovation practice and its performance implications in small and medium enterprises (SMEs) in the manufacturing sector: A resource-based view. *Strategic Management Journal* ,31(8), 892-902.

Tsai, W. (2001). Knowledge transfer in intra organizational networks: Effects of network position and absorptive capacity on business unit innovation and performance. *Academy of Management Journal*, 44(5), 996–1004.

Van, D, V., et al. (2009). Open innovation in SMEs: Trends, motives and management challenges. *Technovation* 29(6-7), 423-437.

Vega, J., et al. (2008). Analyzing the determinants of firm's absorptive capacity: Beyond R&D. *R&D Management,* 38(4), 392-405.

Wilden, R., et al. (2016). The architecture of dynamic capability research identifying the building blocks of a configurational approach. *Academy of Management Annals*, 10(1), 997-1076.

Yamin, S., & Kurniawan, H. (2009). *Structural Equation Modelling: Belajar Lebih Mudah Teknik analisis Data Kuesioner dengan Lisrel-PLS*. Jakarta: Salemba Infotek.

Zahra, S., & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of Management Review* 27(2), 185-203.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

LAMPIRAN 1

KUISIONER PENELITIAN

Assalamualaikum Wr. Wb

Responden yang terhormat, Saya Defa Derian Fardyantara mahasiswa jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta. Saat ini saya sedang mengadakan penelitian mengenai "**Pengaruh Kolaborasi karyawan terhadap *Potential Absorptive Capacity* dan *Realized Absorptive Capacity*, dan *Realized Absorptive Capacity* terhadap Kinerja Inovasi Layanan pada Usaha Kecil dan Menengah Manufaktur di Yogyakarta**." Penelitian ini merupakan syarat kelulusan pada jenjang pendidikan Strata Satu (S1).

Saya mohon bantuan Bapak/Ibu/Saudara untuk berkenan menjawab beberapa pertanyaan yang terkait dengan penelitian ini. Apapun yang Bapak/Ibu/Saudara jawab di kuesioner ini tidak ada jawaban yang salah, namun saya mohon agar Bapak/Ibu/Saudara menjawab semua pertanyaan secara lengkap sesuai ketentuan. Atas perhatian dan waktu yang Ibu/Saudari berikan untuk mengisi/memberikan jawaban, Saya ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Wr. Wb

Responden diminta untuk memilih salah satu dari beberapa alternative jawaban yang tersedia denga cara memberikan **TANDA CENTANG (✓)**. Dalam skala kuisioner ini tidak ada penilaian jawaban salah dan benar. Karena, jawaban yang paling baik adalah jawaban yang sesuai dengan kejujuran anda terhadap kondisi dan kenyataan yang terjadi.

Adapun keterangan jawaban yang tersedia adalah sebagai berikut :
SS : Sangat Setuju dengan pernyataan
S : Setuju dengan Pernyataan
CS : Cukup Setuju dengan Pernyataan
TS : Tidak Setuju dengan Pernyataan
STS : Sangat Tidak Setuju dengan pernyataan

CONTOH PENGISIAN :

NO	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
1	Kualitas Layanan	✓				
2	Kepuasan Pelanggan				✓	

SELAMAT MENGERJAKAN

Berikan tanda *check* (✓) pada jawaban yang paling sesuai dengan kondisi anda saat ini.

NO	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
1	Di organisasi kami karyawan dapat menyerap informasi dari luar					
2	Di organisasi kami karyawan dapat memanfaatkan informasi menjadi inovasi					
3	Di organisasi kami karyawan dapat melaksanakan inovasi dengan baik					
4	Di organisasi kami karyawan dapat mengembangkan inovasi layanan					
5	Di organisasi kami kolaborasi antara karyawan membantu memperoleh informasi yang relevan dan potensial					
6	Di organisasi kami kolaborasi antar karyawan membantu menganalisis dan proses memahami informasi					
7	Di organisasi kami kolaborasi karyawan membantu memodifikasi informasi dari luar yang dikombinasikan dengan informasi dalam perusahaan					
8	Di organisasi kami kolaborasi karyawan membantu penerapan inovasi perusahaan					

NO	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
9	Di organisasi kami kolaborasi karyawan menjadi hal yang paling utama					

Potential absorptive capacity

Akuisisi

NO	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
10	Organisasi kami mengumpulkan informasi industri melalui cara-cara informal					
11	Organisasi kami secara berkala menyelenggarakan pertemuan khusus dengan pelanggan atau pihak ketiga untuk memperoleh pengetahuan baru					
12	Di organisasi kami karyawan secara teratur melakukan pendekatan terhadap pihak ketiga seperti akuntan, konsultan, atau konsultan pajak					

Asimilasi

NO	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
13	Organisasi kami lambat untuk mengenali pergeseran pasar (competition, regulasi, dan demografi)					
14	Organisasi kami cepat menganalisa perubahan permintaan pasar					

15	Organisasi kami cepat menginterpretasikan perubahan permintaan pasar					

Realized Absorptive Capacity

Transformasi

NO	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
16	Di organisasi kami karyawan sulit berbagi pengalaman dalam praktek					
17	Di organisasi kami secara berkala bertemu untuk mendiskusikan konsekuensi dari tren pasar dan pengembangan produk baru					
18	Organisasi kami memahami pengetahuan dan informasi dari luar perusahaan sangat berguna bagi organisasi					

Eksploitasi

NO	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
19	Di organisasi kami memiliki kesulitan menerapkan produk baru					
20	Di organisasi kami memiliki kesulitan menerapkan layanan baru					
21	Di organisasi kami					

	memiliki divisi yang jelas dalam peran dan tanggung jawab					

Performa inovasi layanan

NO	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
22	Di organisasi kami layanan baru kami memberikan keunggulan kompetitif penting					

Kolaborasi karyawan

NO	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
23	Di organisasi kami karyawan terlibat aktif dalam menghasilkan ide untuk layanan baru					
24	Di organisasi kami karyawan terlibat aktif dalam menetapkan tujuan dan prioritas untuk strategi perusahaan					

LAMPIRAN 2

DATA PENELITIAN

PACAPaku1	PACAPaku2	PACAPaku3	PACAPasi1	PACAPasi2	PACAPasi3	RACAPtrans1	RACAPtrans2	RACAPtrans3	RACAPex1	RACAPex2	RACAPex3	ino1	ino2	ino3	kol1	kol2	kol3
4	3	3	3	4	3	5	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4
3	3	3	2	3	2	5	4	5	5	5	5	4	3	4	3	4	3
3	4	4	3	3	3	5	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	4	5	4	3	5	5	4	4	3	3	4	3	4
4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4
4	3	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4
4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4
4	3	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4
1	2	1	1	1	2	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	3	4	5	5	5	5
4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3
4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	1	5	5	5	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	3	3	4	4	4	5	5	4	3	3	4	3	4	3
5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4
4	3	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4

3	3	3	3	4	3	5	4	3	5	5	4	4	4	2	3	3	2
5	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	3	4	3	4	3	3
3	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	3
3	3	3	3	3	4	5	5	4	5	5	4	5	4	3	4	3	4
3	4	4	3	4	3	5	4	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5
3	3	3	3	3	3	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5
3	3	3	4	3	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5
3	3	2	3	4	3	5	3	5	5	5	3	3	3	3	3	3	4
4	3	4	4	4	4	5	3	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4
3	4	3	4	4	4	5	3	5	4	5	3	5	5	3	4	4	4
3	3	3	4	4	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3
4	4	3	3	3	3	5	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	2	3	3	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	5	3	3	3	4	3	4	4
2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	4	3	3	1	2	1
3	4	4	3	3	3	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5

3	3	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4
4	4	4	3	3	3	4	4	5	5	5	5	2	4	4	4	4	5
4	3	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2
3	3	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3
3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	5	5	3	4	4	4
3	3	3	2	3	3	5	4	3	4	3	4	5	5	3	3	3	2
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	5
3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3
3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	5	5	4	4	4	4
3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4
3	2	2	2	3	2	4	5	4	4	5	4	3	4	2	2	2	3
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3
3	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	3	4	3	4
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4
4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
1	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	4	3	3	1	1	2
3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4
4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5

4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4
4	4	3	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3
3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5
4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	5	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	5	4	5	5
3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	5	4	4	5	4	3
4	4	4	4	5	5	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3
5	5	5	5	3	5	3	3	3	4	3	3	4	4	4	2	3	3
4	4	4	4	5	5	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3
4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	5	5	5	4	3	4	4
4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	3	5	5	5
4	5	4	5	5	5	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4
3	4	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	4

LAMPIRAN 3

Path coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)
KOLABORASI KARYAWAN -> PACAP	0.587	0.581	0.108	5.413
KOLABORASI KARYAWAN -> RACAP	0.622	0.612	0.106	5.894
RACAP ->KINERJA INOVASI LAYANAN	0.553	0.559	0.085	6.484

Outer Loading

Matriks | Confidence Intervals | Confidence Intervals Bias Corrected | Sampel | Salin ke Cli

	Sampel Asli (O)	Sample Mean (...	Standar Devias...	T Statistik (| O/...	P Values
PACAPaku1 <- PACAP	0.786	0.768	0.083	9.501	0.000
PACAPaku2 <- PACAP	0.823	0.824	0.036	22.999	0.000
PACAPaku3 <- PACAP	0.837	0.836	0.035	24.244	0.000
PACAPasi1 <- PACAP	0.894	0.882	0.049	18.230	0.000
PACAPasi2 <- PACAP	0.774	0.765	0.065	11.857	0.000
PACAPasi3 <- PACAP	0.874	0.862	0.051	16.985	0.000
RACAPex1 <- RACAP	0.902	0.901	0.024	37.418	0.000
RACAPex2 <- RACAP	0.912	0.909	0.027	33.638	0.000
RACAPex3 <- RACAP	0.750	0.737	0.083	9.067	0.000
RACAPtrans1 <- RACAP	0.817	0.809	0.053	15.322	0.000
RACAPtrans2 <- RACAP	0.819	0.804	0.067	12.299	0.000
RACAPtrans3 <- RACAP	0.722	0.712	0.103	7.009	0.000
ino1 <- Kinerja Inovasi Layanan	0.783	0.757	0.125	6.245	0.000
ino2 <- Kinerja Inovasi Layanan	0.874	0.859	0.069	12.699	0.000
ino3 <- Kinerja Inovasi Layanan	0.708	0.718	0.081	8.696	0.000
kol1 <- Kolaborasi Karywan	0.904	0.899	0.028	32.158	0.000
kol2 <- Kolaborasi Karywan	0.930	0.929	0.015	63.674	0.000
kol3 <- Kolaborasi Karywan	0.907	0.902	0.028	32.707	0.000

LAMPIRAN 4

PLS

Quality Criteria

Overview

	AVE	Reliabilitas komposit	R Square	Cronbachs Alpha
KINERJA INOVASI LAYANAN	0.626334	0.833068	0.303188	0.702927
KOLABORASI KARYAWAN	0.834786	0.938103		0.901136
PACAP	0.693659	0.931240	0.999988	0.910812
RACAP	0.678246	0.926198	0.999966	0.903031

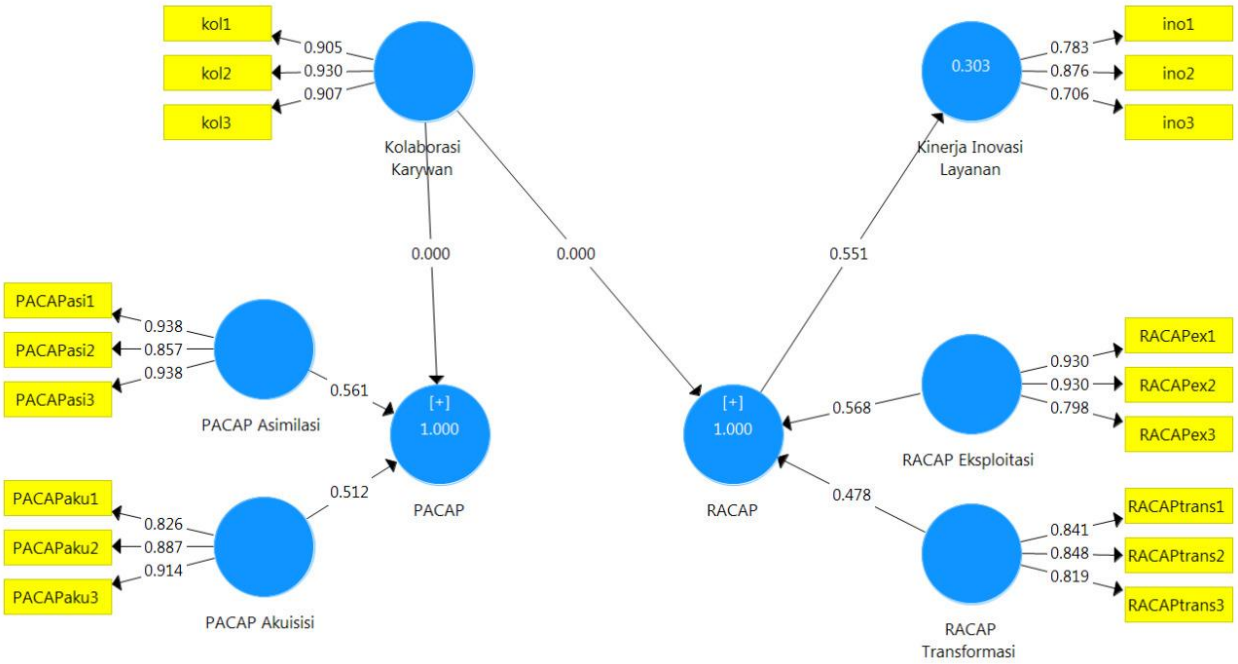
	Communality	Redundancy
KINERJA INOVASI LAYANAN	0.626334	0.174905
KOLABORASI KARYAWAN	0.834786	
PACAP	0.693659	0.000659
RACAP	0.678246	0.001791

Cronbachs Alpha

	Cronbachs Alpha
KINERJA INOVASI LAYANAN	0.702927
KOLABORASI KARYAWAN	0.901136
PACAP	0.910812
RACAP	0.903031

Reliabilitas komposit

	Reliabilitas komposit
KINERJA INOVASI LAYANAN	0.833068
KOLABORASI KARYAWAN	0.938103
PACAP	0.931240
RACAP	0.926198

LAMPIRAN 5

HUBUNGAN ANTAR KONSTRUK