IMPLIKASI PENGGUNAAN SOSIAL MEDIA SEBAGAI INOVASI PELAYANAN TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN : TEMUAN EMPIRIS PADA USAHA MIKRO DI YOGYAKARTA

SKRIPSI

Disusun Oleh :

Nama	**: Gita Oktarini Puteri**
Nomor Mahasiswa	**: 14311458**
Jurusan	**: Manajemen**
Bidang Konsentrasi	**: Operasional**

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2018

IMPLIKASI PENGGUNAAN SOSIAL MEDIA SEBAGAI INOVASI PELAYANAN TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN: TEMUAN EMPIRIS PADA USAHA MIKRO DI YOGYAKARTA

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesi

Ditulis Oleh :

Nama : Gita Oktarini Puteri

Nomor Mahasiswa : 14311458

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2018

IMPLIKASI PENGGUNAAN SOSIAL MEDIA SEBAGAI INOVASI PELAYANAN TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN: TEMUAN EMPIRIS PADA USAHA MIKRO DI YOGYAKARTA

Nama	**: Gita Oktarini Puteri**
Nomor Mahasiswa	**: 14311458**
Jurusan	**: Manajemen**
Bidang Konsentrasi	**: Operasional**

Yogyakarta, September 2018

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing

Anjar Priyono, Ph. D.

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

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

Yogyakarta, September 2018

Penulis,

Gita Oktarini Puteri

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

IMPLIKASI PENGGUNAAN SOSIAL MEDIA SEBAGAI INOVASI PELAYANAN TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN TEMUAN EMPIRIS PADA UMKM DI YOGYAKARTA

Disusun Oleh : **GITA OKTARINI PUTERI**

Nomor Mahasiswa : **14311458**

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

Pada hari Selasa, tanggal: 16 Oktober 2018

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Anjar Priyono, Ph.D

Penguji : Zaenal Mustofa Elqodri, Dr., MM.

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia

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

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji seberapa besar peran sosial media sebagai inovasi pelayanan terhadap kinerja perusahaan pada Usaha Mikro di Yogyakarta. Penelitian ini dibangun oleh variabel independen, yaitu (SD), (RB), (CD), (KT), dan (LoNI) serta variabel dependen, yaitu (OP). Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling, yaitu mengambil sampel secara sengaja dan telah memenuhi persyaratan yang telah ditentukan. Dalam penelitian ini menggunakan 50 responden yang memiliki usaha – usaha kecil di Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan analisis smartPLS. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif SD terhadap OP, terdapat pengaruh positif RB terhadap OP, terdapat pengaruh positif CD terhadap OP, tidak terdapat pengaruh positif KT terhadap OP, dan terdapat pengaruh positif LoNI terhadap OP pada penelitian di Usaha Mikro Yogyakarta.

Kata Kunci: ***service innovation, organizational performance, social media networks, small to medium enterprises***

ABSTRACT

This study aims to examine how much the role of social media as an innovation in service to the company's performance in Small to Medium Enterprises (SMEs) in Yogyakarta. This study was built by independent variables, namely (SD), (RB), (CD), (KT), and (LoNI) as well as the dependent variable, namely (OP). The sampling method in this study uses purposive sampling, which is to take samples deliberately and have met the requirements that have been determined. In this study using 50 respondents who have small businesses in Yogyakarta. This study uses smartPLS analysis. The results in this study indicate that there is positive effect of SD on OP, there is positive effect of RB on OP, there is a positive effect of CD on OP, there is no positive effect of KT on OP, and there is a positive effect of LoNI on OP at SMEs in Yogyakarta.

Keywords: ***service innovation, organizational performance, social media networks, small to medium enterprises***

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيْمِ

Assalamualaikum Wr. Wb

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta karunia-Nya, sehingga penulis dapt menyelesaikan tugas akhir berupa skripsi yang berjudul "Implikasi Penggunaan Sosial Media Sebagai Inovasi Pelayanan Terhadap Kinerja Perusahaan : Temuan Empiris Pada Usaha Mikro di Yogyakarta" ini sesuai dengan target. Penelitian dan penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia.

Penulisan skripsi ini tentu tidak lepas dari hambatan dan kesulitan, namun berkat bimbingan, bantuan, nasihat, saran, serta kerjasama dari berbagai pihak, segala hambatan tersebut dapat teratasi dengan baik. Pada kesempatan ini, izinkan penulis untuk mengucapkan terimakasih kepada pihak – pihak yang telah memberikan kontribusi, baik berupa fisik maupun non fisik, yaitu kepada:

1. Allah SWT yang selalu memberikan kemudahan dan kelancaran bagi penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik, serta Nabi Muhammad SAW sebagai utusan-Nya.

2. Bapak Wagito Adhi, Ibu Rini Kurnaini, Mas Adit & Mba Alin, serta Arman Ardiansyah tercinta yang telah memberikan ridho, doa, kesabaran, serta kasih sayang yang tidak ada batasnya.
3. Bapak Anjar Priyono, Ph. D, selaku dosen pembimbing skripsi yang selalu meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan serta arahan dengan sabar sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini.
4. Seluruh responden yang telah bersedia membantu mengisi kuisioner penelitian, sehingga penulisan skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
5. Teman – temanku tercinta, Mega, Bornia, Dika, Paleo, Didit, Arif, Yayan, Wahyu, Tika, Desy, Dwik, Ririq, Gugun, Tyta, Riki, Anandya, Dewi. Terimakasih karena telah menjadi teman yang baik dan support system terbaik bagi penulis.
6. Seluruh pihak terdekat yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang selalu memberikan doa, motivasi, inspirasi, dan dukungan kepada penulis. Semoga selalu diberikan rahmat dan perlindungan oleh Allah SWT.

Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini jauh dari kesempurnaan, maka saran dan kritik dari semua pihak sangat diharapkan demi penyempurnaan selanjutnya. Besar harapan karya ini nantinya dapat bermanfaat bagi pelaku bisnis kreatif dan pihak yang membutuhkan.

Wassalamualaikum Wr. Wb

Yogyakarta, September 2018

Penulis

Gita Oktarini Puteri

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....i

HALAMAN SAMPUL DEPAN.....ii

ABSTRAK.....iv

ABSTRACT.....v

KATA PENGANTAR.....vi

DAFTAR ISI.....viii

DAFTAR TABEL.....xi

DAFTAR GAMBAR.....xii

DAFTAR LAMPIRAN.....xiii

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang.....1
1.2 Rumusan Masalah.....9
1.3 Tujuan Penelitian.....10
1.4 Manfaat Penelitian.....11
1.5 Sistematika Penulisan.....11

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori.....13
2.1.1 Inovasi Layanan (Service Innovation).....13
2.1.2 Social Media Networks (SMNs).....16
2.1.3 Kinerja Perusahaan (Organizational Performance).....22
2.2 Kerangka Pikir dan Hipotesis.....26

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian.....33

3.2 Populasi dan Sampel.....33
3.2.1 Populasi.....33
3.2.2 Sampel.....33
3.3 Variabel dan Definisi Operasional Variabel.....34
3.3.1 Variabel Penelitian.....34
3.3.2 Definisi Operasional Variabel.....34
3.3.2.1 Variabel Service Innovation.....34
3.3.2.2 Organizational Performance.....36
3.4 Metode Analisis Data.....37
3.4.1 Analisis Structural Equation Modeling (SEM).....37
3.4.2 Metode Partial Least Square (PLS).....37
3.4.3 Pengujian Model Pengukuran (Outer Model).....38
3.4.4 Pengujian Model Struktural (Inner Model).....41
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN
4.1 Hasil Pengumpulan Data.....42
4.2 Analisis Deskripstif.....43
4.2.1 Analisis Deskripstif Variabel Penelitian.....44
4.3 Analisis Statistik.....53
4.3.1 Pengujian Outer Model (Model Pengukuran).....54
4.3.2 Pengujian Inner Model (Model Struktural).....58
4.4 Pembahasan.....62

BAB V KESIMPULAN

5.1 Kesimpulan.....66

5.2 Saran.....67

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Karakteristik Responden.....43

Tabel 4.2 *Structural Dimension*.....45

Tabel 4.3 *Relational/Behavioural*.....47

Tabel 4.4 *Cognitive Dimension*.....48

Tabel 4.5 *Knowledge Transfer*.....49

Tabel 4.6 *Legitimization of New Ideas*.....51

Tabel 4.7 *Organizational Performance*.....52

Tabel 4.8 *Average Variance Extracted* (AVE).....55

Tabel 4.9 Korelasi antar Konstrak (Akar AVE).....56

Tabel 4.10 Cronbach's Alpha.....57

Tabel 4.11 Nilai R^2.....58

Tabel 4.12 Nilai Q^2.....59

Tabel 4.13 *Path Coefficient*.....60

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Hubungan antara Variabel Independen dan Dependen.....32

Gambar 4.1 Hasil Uji *Outer Model* (Model Pengukuran) yang Menunjukkan *Outer*
Loading.....54

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 *Outer Model*.....77

Lampiran 2 *Inner Model*.....78

Lampiran 3 *Validitas dan Reliabilitas Konstruk*.....78

Lampiran 4 *Cross Loading*.....79

Lampiran 5 *R-Square*.....79

Lampiran 6 *Path Coefficient*.....79

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi ini, jaringan internet tidak pernah lepas dari kehidupan manusia sehari – hari, terutama dalam penggunaan sosial media. Tidak dipungkiri lagi, bahwa saat ini rata – rata pengguna smartphone adalah otomatis sebagai pengguna aktif sosial media untuk berkomunikasi dengan cara yang ‘modern’ serta tentunya dapat diakses kapan saja dan dimana saja. Internet di masa kini sudah menjelma menjadi kebutuhan primer yang setara dengan makanan, pakaian, dan tempat tinggal. Tanpa adanya akses internet, rasanya kehidupan seseorang belum benar - benar hidup. Internet dianggap sebagai pembuka cakrawala manusia, sebagai sarana yang mampu memberitahu manusia tentang berbagai hal yang ada di kota lain, negara lain, bahkan benua lain.

Hampir segala kalangan usia kini juga membutuhkan internet. Para orangtua dimudahkan mencari hiburan untuk anak balitanya menggunakan internet, siswa dan mahasiswa membutuhkan internet untuk mendukung proses belajar - mengajarnya, hingga para pekerja kantoran yang memanfaatkan internet untuk keperluan bisnisnya

Definisi internet itu sendiri adalah jaringan besar yang saling berhubungan dari jaringan – jaringan komputer yang menghubungkan orang – orang dan komputer diseluruh dunia, melalui telepon, satelit dan sistem komunikasi yang

lain. Internet dibentuk oleh jutaan komputer yang terhubung bersama dari seluruh dunia, memberi jalan bagi informasi (text, gambar, audio, video, dan lainnya) untuk dapat dikirim dan dinikmati bersama. Internet sebagai suatu jaringan global yang terdapat di dalam jaringan komputer. Jadi, internet tak ubahnya merupakan sebuah jaringan global yang terdiri atas beberapa jaringan komputer, yang bisa diakses dimana saja (Randall & Latulipe, 2001)

Dilihat dari perkembangan teknologi saat ini, banyak para pebisnis online maupun offline mulai berlomba untuk memberikan layanan yang terbaik serta mencari inovasi bagi produk mereka untuk bersaing dengan produk – produk lainnya yang beredar di pasaran. Hal ini dilakukan demi memenuhi kebutuhan pelanggan yang semakin hari semakin meningkat. Salah satu inovasi yang dilakukan adalah dalam melayani konsumen (*service innovation*).

Bentuk dari *service innovation* yang digunakan untuk menghadapi perkembangan teknologi dan informasi saat ini adalah dengan memanfaatkan *Social Media Networks.*

Jejaring sosial merupakan situs dimana setiap orang bisa membuat web page pribadi, kemudian terhubung dengan teman-teman untuk berbagi informasi dan berkomunikasi. Melalui media sosial, kita dapat mengajak siapa saja yang tertarik untuk berpertisipasi dengan memberi kontribusi dan feedback secara terbuka, memberi komentar, serta membagi informasi dalam waktu yang cepat dan tak terbatas.

Saat teknologi internet dan mobile phone makin maju maka media sosial pun ikut tumbuh dengan pesat. Dengan cepatnya, setiap orang dapat mengakses media sosial dan meyebabkan terjadinya fenomena besar terhadap arus informasi tidak hanya di negara – negara maju, tetapi juga di Indonesia. Karena kecepatannya media sosial juga mulai tampak menggantikan peranan media massa konvensional dalam menyebarkan berita-berita.

Seorang pengguna media sosial bisa mengakses sosial media pribadi mereka dengan jaringan internet bahkan yang aksesnya lambat sekalipun, tanpa perlu mengeluarkan biaya besar, tanpa alat mahal dan dilakukan sendiri tanpa karyawan. Kita sebagai pengguna sosial media dengan bebas bisa mengedit, menambahkan, memodifikasi (tulisan, gambar, video) dan berbagai model konten lainnya.

Selain biaya yang murah, sosial media memungkinkan komunikasi dua arah antara penjual dan pembeli (Motameni & Nordstrom, 2014) dan memperlihatkan peluang untuk membangun hubungan yang lebih dekat dan profitable dengan customers (Assaad & Gómez, 2011). Di Indonesia sendiri khususnya Yogyakarta banyak industri kreatif yang mengandalkan sosial media sebagai alat bantu penjualannya.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) ada beberapa kriteria yang dipergunakan untuk mendefinisikan pengertian dan kriteria Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. Pengertian - pengertian UMKM tersebut adalah :

1. Usaha Mikro : Kriteria kelompok usaha mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam undang - undang ini.
2. Usaha Kecil : Kriteria usaha kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria usaha kecil sebagaimana dimaksud dalam undang - undang ini.
3. Usaha Menengah : Kriteria usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan ssaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam undang - undang ini.

NO	URAIAN	ASSET	OMZET
1	Usaha Mikro	Max 50 jt	Max 300 jt
2	Usaha Kecil	> 50 jt - 500 jt	> 300 jt - 2,5 M
3	Usaha Menengah	> 500 jt - 10 M	> 2,5 M - 50 M

Usaha mikro merupakan unit usaha perorangan dimana pemilik usaha yang sekaligus menjadi manager dari usaha tersebut. Usaha mikro biasanya memiliki karyawan tidak lebih dari lima orang, dan biasanya terdiri dari anggota keluarga sendiri atau tetangga. Pemiliki usaha mikro biasanya bertindak secara naluriah atau berdasarkan pengalaman sehari – hari.

Semakin pesatnya pertumbuhan usaha mikro di Yogyakarta menimbulkan daya saing antar pelaku usaha untuk bertahan dalam bisnisnya. Salah satu cara bersaingnya adalah dengan melakukan *service innovation* yang mengandalkan sosial media berbasis internet untuk meningkatkan kinerja perusahaan mereka.

Seorang pemilik usaha dituntut untuk selalu berinovasi dalam meningkatkan kualitas maupun pelayanan dari produk yang dihasilkan, hal ini tidak terlepas dari keinginan konsumen yang selalu berubah - ubah. Selain itu, ketidakpastian lingkungan juga menyebabkan para pelaku usaha dituntut untuk selalu berinovasi agar dapat memenangkan persaingan, bukan hanya itu, tetapi agar lebih siap menghadapi kondisi persaingan bisnis yang semakin meningkat.

Perusahaan yang memiliki kemampuan berinovasi tinggi akan lebih baik dalam merespon lingkungan dan mengembangkan kemampuan baru yang akan meningkatkan kinerja usaha. Madura (2001) dalam penelitian menjelaskan bahwa kinerja bisnis dilihat dari sudut pemilik usaha yang menanamkan modalnya pada suatu perusahaan yang memusatkan diri pada dua kriteria untuk mengukur kinerja perusahaan. 1) imbalan atas penanaman modalnya dan 2) resiko dari penanaman modal mereka. Karena strategi bisnis

yang harus menentukan bagaimana strategi bisnis yang bermacam - macam akan mempengaruhi imbalan atas penanaman modal perusahaan dan resikonya.

Dalam krisis ekonomi yang terjadi di Indonesia sejak beberapa waktu yang lalu, dimana banyak usaha berskala besar mengalami stagnasi bahkan berhenti aktifitasnya, sektor usaha mikro terbukti lebih tangguh dalam menghadapi krisis tersebut (Hafsah, 2004).

Walsh & Lipinski (2009) menemukan usaha mikro memiliki karakteristik yang berbeda dari organisasi besar. Perbedaan ini mencakup keuntungan seperti fleksibilitas yang lebih besar, inovasi, dan biaya overhead yang lebih rendah. Dalam hal kekurangan, usaha mikro dibatasi oleh kekuatan pasar mereka, modal, dan sumber daya manajerial.

Dewasa ini semakin banyak usaha mikro yang menjamur di berbagai tempat dan saling berkembang. Rata - rata pemilik usaha juga intens dalam memantau pekembangan kinerja dari perusahaannya. Kinerja perusahaan itu sendiri adalah sesuatu yang dihasilkan oleh perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka kinerja perusahaan merupakan hal yang sangat penting.

Kinerja perusahaan adalah hasil dari serangkaian proses bisnis yang mana dengan pengorbanan beragai macam sumber daya, apabila kinerja perusahaan meningkat, bisa dilihat dari gencarnya kegiatan perusahaan dalam rangka

untuk menghasilkan keuntungan yang sebesar - besarnya. Keuntungan atau laba yang dihasilkan tentu akan berbeda tergantung dengan ukuran perusahaan yang bergerak.

Menurut Gibson (1987) ada tiga variabel yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, yaitu :

1. Faktor Individu (kemampuan, keterampilan, latar belakang, demografi)
    a. Kemampuan dan Keterampilan

        Kemampuan dan keterampilan memiliki peran penting dalam perilaku dan kinerja individu. Sebuah kemampuan adalah sesuatu yang dipelajari yang mengijinkan seseorang mengerjakan sesuatu baik mental atau fisik. Keterampilan adalah kompetensi yang berhubungan dengan tugas seperti keterampilan mengoperasikan komputer atau keterampilan berkomunikasi dengan jelas untuk tujuan dan misi kelompok. Manajer harus mencocokkan setiap kemampuan dan keterampilan seseorang dengan persyaratan kerja agar dalam bekerja dapat mencapai kinerja.

    b. Latar Belakang

        Keragaman adalah sebuah istilah yang digunakan untuk menjelaskan variasi budaya, etnis, dan ras dalam suatu populasi. Untuk mengelola tenaga kerja dengan keragaman budaya yang semakin meningkat akan mensyaratkan kelenturan, pengenalan perbedaan individu, dan peningkatan kesadaran perbedaan latar belakang budaya.

    c. Demografi

Aspek demografi terdiri dari jenis kelamin, ras dan keragaman budaya. Penelitian menunjukkan bahwa pria dan wanita adalah sama dalam hal kemampuan belajar, daya ingat, kemampuan penalaran, kreativitas, dan kecerdasan.

2. Faktor Psikologis

   a. Persepsi

      Proses kognitif individu dalam memilih, mengatur, menyimpan, dan menginterpretasikan rangsangan menjadi gambaran dunia yang utuh dan berarti. Cara seorang pekerja dalam melihat keadaan sering kali mempunyai arti yang lebih banyak daripada keadaan itu sendiri.

   b. Sikap

      Merupakan determinan perilaku sebab yang berkaitan dengan persepsi, kepribadian dan motivasi.

   c. Kepribadian

      Kepribadian merupakan karakteristik dan kecendrungan yang stabil serta menentukan sifat umum dan perbedaan dalam perilaku seseorang. Kepribadian dipengaruhi oleh keturunan, budaya, dan faktor sosial.

   d. Motivasi

      Motivasi merupakan konsep yang digunakan untuk menggambarkan dorongan - dorongan yang timbul pada seorang individu yang menggerakkan dan mengarah pada perilaku.

   e. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang dimiliki individu mengenai pekerjaannya.

3. Faktor Organisasi

   Salah satu faktor organisasi yang mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan. Peran pemimpin dalam organisasi adalah memfasilitasi agar fungsi dan tanggung jawab setiap anggota menjadi fokus. Personel pada umumnya membutuhkan kepemimpinan yang baik. Pemimpin yang sukses harus memimpin dengan menciptakan atmosfir atau kondisi sehingga membuat setiap bawahan dapat berkontribusi secara total.

Ada banyak cara bagi seorang pemimpin untuk mempengaruhi kinerja para bawahan. Para pemimpin dapat mempengaruhi bawahan untuk bekerja lebih cepat atau melakukan sesuatu pekerjaan berkualitas dengan lebih baik misalnya dengan memberikan insentif/penghargaan/pujian khusus, dengan memberikan motivasi tentang pentingnya pekerjaan, dan menetapkan tujuan - tujuan yang menantang. Para pemimpin dapat meningkatkan keterampilan bawahan untuk melakukan suatu pekerjaan misalnya dengan memperlihatkan kepada mereka metode - metode yang lebih baik untuk melakukan pekerjaan (Yukl, 1998).

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah *structural dimension* berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan?
2. Apakah *relational behavior* berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan?
3. Apakah *cognitive dimension* berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan?
4. Apakah *knowledge transfer* berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan?
5. Apakah *legitimization of new ideas* berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apakah variabel *structural dimension* berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan
2. Untuk mengetahui apakah variabel *relational behavior* berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan
3. Untuk mengetahui apakah variabel *cognitive dimension* berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan
4. Untuk mengetahui apakah variabel *knowledge transfer* berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan
5. Untuk mengetahui apakah variabel *legitimization of new ideas* berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Peneliti

   Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menambah pengetahuan mengenai penggunaan sosial media networks yang mempengaruhi peningkatan kinerja perusahaan.

2. Bagi Akademisi

   Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya yang objeknya sesuai dengan penelitian ini.

1.5 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang penulisan, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Bab ini berisi seluruh kutipan teori yang diambil dari beberapa kutipan buku yang sesuai dalam penulisan skripsi ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini berisi tentang teknik pengambilan data, instrumen pengumpulan data, sampel dan populasi, serta metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini.

BAB IV PEMBAHASAN

Menjelaskan seluruh pengaruh variabel indepent terhadap variabel dependent yang diperoleh dari penelitian.

BAB V PENUTUP

Bab terakhir ini berisi tentang kesimpulan serta saran yang didapatkan dari analisa yang telah diuraikan pada bab – bab sebelumnya.

DAFTAR PUSTAKA

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Inovasi Layanan (*Service Innovation)*

Inovasi adalah proses pembaharuan/pemanfaatan/pengembangan dengan menciptakan hal baru yang berbeda dengan sebelumnya. Inovasi juga dapat diartikan sebagai penemuan baru dalam teknologi atau kemampuan dalam memperkenalkan temuan baru yang berbeda dari yang telah ada sebelumnya. Stephen Robbins (1994) mendefinisikan inovasi sebagai suatu gagasan baru yang diterapkan untuk memprakarsai atau memperbaiki suatu produk atau proses dan jasa. Dengan kata lain, inovasi adalah penambahan nilai pada suatu barang atau jasa.

Sementara itu, *service innovation* adalah mengubah cara penjual dalam melayani pelanggan demi menciptakan nilai yang lebih besar bagi

perusahaan dan memberikan lebih banyak pendapatan bagi organisasi/perusahaan.

Servie innovation sendiri merupakan konsep layanan baru atau perubahan pada saluran interaksi dengan klien, sistem layanan pengiriman atau konsep teknologi yang secara individual, tetapi juga dalam kombinasi yang mengarah ke satu atau lebih layanan baru, fungsi yang baru bagi perusahaan, mengubah layanan/produk yang ditawarkan pada pasar, dan struktur baru organisasi yang membutuhkan teknologi atau manusia dalam kemampuannya menyampaikan layanan (Van Ark et al., 2003).

Den Hertog (2000) mengidentifikasi empat "dimensi" dalam inovasi layanan, mengunakan arah yang cukup berbeda pada banyak teori inovasi standar, yaitu :

1. *The Service Concept* mengacu pada konsep layanan yang baru untuk pasar, khususnya layanan baru yang berlaku, atau dalam terminologi Edvardsson (1996, 1997), yaitu "proposisi nilai baru". Banyak inovasi layanan yang melibatkan karakteristik layanan yang tidak berwujud, dan melibatkan cara - cara baru dalam mengatur solusi untuk suatu masalah (menjadi yang baru atau yang sudah dikenal).
2. *The Interface Client* mengacu pada inovasi tatap muka antara penyedia layanan dan pelanggannya. Klien

sangat sering terlibat dalam produksi layanan, dan perubahan dalam cara mereka memainkan peran mereka yang terkait dengan pemasok dapat menjadi inovasi besar untuk banyak layanan.

3. *The Service Delivery System* juga sering dikaitkan dengan hubungan antara penyedia layanan dan kliennya, karena pengiriman memang melibatkan interaksi antar muka. Namun, ada juga pengaturan organisasi internal yang berhubungan dengan cara di mana pekerja layanan melakukan pekerjaan mereka sehingga dapat memberikan layanan penting. Banyak inovasi menyangkut pengiriman layanan elektronik, serta inovasi transportasi dan pengemasan.
4. *Technological Options* menyerupai inovasi proses yang paling akrab di sektor manufaktur. Teknologi informasi baru sangat penting dalam hal layanan, karena memungkinkan efisiensi dan keefektifan yang lebih besar dalam elemen pemrosesan informasi yang sebagaimana telah kita lihat secara umum untuk sebagian besar sektor jasa. Kami juga sering melihat produk fisik yang menyertai layanan, seperti kartu loyalitas pelanggan untuk transaksi, dan berbagai perangkat untuk layanan komunikasi.

Secara umum, inovasi layanan adalah konsep yang sulit untuk didefinisikan. Mengingat ukuran dan cakupan sektor jasa, kesulitan ini dapat dimengerti. Inovasi layanan tidak bisa satu dimensi. Banyak kompleksitas pada inovasi layanan. Poin utama adalah bahwa inovasi yang berbeda ditujukan untuk melayani tujuan yang berbeda. Tujuan ini termasuk membedakan, menyederhanakan, membantu, menciptakan pengalaman unik, atau mewujudkan dengan cara yang berbeda. Tujuan – tujuan ini membantu untuk memahami jenis pengembangan inovasi layanan, termasuk inovasi proses, inovasi sosial, inovasi pengalaman, atau inovasi model bisnis. Inovasi layanan juga menyebabkan perubahan perilaku (misalnya, inovasi perilaku atau perubahan persepsi merek / inovasi merek). Meskipun kategori ini tidak saling eksklusif untuk setiap proyek, inovasi harus dimulai di suatu tempat.

Contoh inovasi layanan yang umum sering identik dengan nama merek (misalnya, Ikea, Starbucks, dan Skype). Sebenarnya, merek - merek ini bukan contoh dari satu inovasi, tetapi mereka adalah beberapa inovasi atau kumpulan inovasi yang cocok bersama dan diatur di bawah nama merek, platform, atau pengembangan inovasi layanan. Misalnya, inovasi layanan yang digunakan Ikea yang mencakup perabot rumah tangga, dan konsep yang mereka gunakan adalah tentang desain demokratis (yaitu, pelanggan terlibat secara langsung dalam belanja dan perakitan). Inovasi layanan ini membuat layanan seperti ini sulit untuk ditiru dan dapat membantu membedakan dengan merek lainnya.

2.1.2 *Social Media Networks (SMNs)*

Beragamnya pengertian tentang media sosial menimbulkan beragamnya konotasi sebuah konsep yang membuat semakin sulit untuk menciptakan pemahaman yang dapat digunakan sebagai panduan dalam teori maupun penelitian. Lebih lanjut mereka menyatakan bahwa berbagai definisi media sosial yang ada saat ini begitu luas. Hal ini menunjukkan adanya kompleksitas, titik perhatian, serta kemampuannya diterapkan di luar disipilin ilmu yang dimiliki.

Media sosial adalah media yang digunakan oleh konsumen untuk berbagi teks, gambar, suara, dan video informasi baik dengan orang lain maupun perusahaan dan sebaliknya **(Kotler & Keller, 2016).**

Selain biaya yang murah, sosial media memungkinkan komunikasi dua arah antara penjual dan pembeli (Motameni & Nordstrom, 2014) dan memperlihatkan peluang untuk membangun hubungan yang lebih dekat dan profitable dengan customers (Assaad & Gómez, 2011). Banyak juga bisnis kecil seperti Southern Jewelz mendapati bahwa penjualannya meningkat dua kali lipat setelah menggunakan social media (Kotler & Keller, 2012).

Peran media sosial penting untuk menggali informasi dari para konsumen dan calon konsumen. Pelaku bisnis bisa melakukan polling atau survey melalui media sosial tentang seberapa sadar konsumen akan produk

yang ada di pasaran, seberapa besar minat pasar, dan mencari informasi siapa saja yang menjadi kompetitor utama.

Menurut Antony Mayfield (2008), media sosial adalah mengenai menjadi manusia biasa. Manusia biasa yang saling membagi ide, bekerjasama, dan berkolaborasi untuk menciptakan kreasi, berfikir, berdebat, menemukan orang yang bisa menjadi teman baik, dan membangun sebuah komunitas. Intinya, menggunakan media sosial menjadikan kita sebagai diri sendiri. Selain kecepatan informasi yang bisa diakses dalam hitungan detik, menjadi diri sendiri dalam media sosial adalah alasan mengapa media sosial berkembang pesat. Tak terkecuali, keinginan untuk aktualisasi diri dan kebutuhan menciptakan *personal branding*.

Media sosial juga merupakan alat promosi bisnis yang efektif karena dapat diakses oleh siapa saja, sehingga jaringan promosi bisa lebih luas. Media sosial menjadi bagian yang sangat diperlukan oleh pemasaran bagi banyak perusahaan dan merupakan salah satu cara terbaik untuk menjangkau pelanggan dan klien. Media sosial seperti facebook dan instagram saat ini merupakan media sosial nomor satu yang digunakan oleh para pelaku bisnis untuk mempromosikan produk yang mereka jua. Media sosial juga memiliki sejumlah manfaat bagi perusahaan dan lebih cepat dari media konvensional seperti media cetak dan iklan TV, brosur dan selebaran.

Manfaat sosial media untuk usaha kecil dan menengah dalam penggunaan sosial media adalah untuk membangun branding yang bermanfaat dalam beberapa cara. Perusahaan akan mendapat kesempatan konsultasi gratis melalui jaringan sosial. Di mana orang menawarkan ide – ide pada peningkatan produk atau jasa. Hal ini juga memungkinkan bagi perusahaan untuk bergabung ke dalam berbagai kelompok kepentingan yang ada di sekitar brand perusahaan. Jaringan sosial juga memungkinkan perusahaan untuk terlibat dalam keterlibatan yang lebih berarti dengan masyarakat.

Sosial media menyediakan banyak kesempatan untuk membangun jaringan klien bagi usaha kecil dan menengah. Tidak seperti promosi mulut ke mulut, sosial media menyajikan kata – kata dari mulut yang banyak dan ribuan bahkan jutaan, yang terjadi secara bersamaan antara pelanggan. Ini juga dikenal sebagai efek media sosial.

Hal ini juga memungkinkan perusahaan untuk menguji market baru tanpa harus bersenggolan dengan kompetitor, menguji respon pasar luar negeri untuk produk baru, dan sebagainya. Sosial media juga menyajikan banyak kesempatan bagi perusahaan dalam penjualan dan pemasaran melalui selebriti dan tokoh terkemuka lainnya untuk dapat menjadi brand ambassador perusahaan tanpa meminta bayaran apapun.

Jaringan media sosial berguna untuk menciptakan publisitas dalam membantu wartawan dalam mencari perusahaan ketika mereka menemukan cerita menarik tentang perusahaan di dunia online. Jaringan

media sosial juga bermanfaat bagi usaha kecil dan menengah dalam pengelolaan hubungan pelanggan. Perusahaan bisa mendapatkan feedback tepat waktu dari konsumen yang berkaitan dengan inisiatif kebijakan terbaru, sehingga dapat membuat penyesuaian yang diperlukan.

Media sosial mempunyai ciri-ciri, yaitu sebagai berikut :

1. Pesan yang di sampaikan tidak hanya untuk satu orang saja namun bisa pada banyak orang sekaligus.
2. Pesan yang di sampaikan bebas, tanpa harus melalui suatu *Gatekeeper.*
3. Pesan yang di sampaikan cenderung lebih cepat di banding media lainnya.
4. Penerima pesan yang menentukan waktu interaksi.

Media sosial memilik peran dan fungsinya sendiri, dimana media sosial ini merupakan alat promosi bisnis yang efektif karena dapat diakses oleh siapa saja dan dimana saja sehingga jaringan promosi bisa lebih luas. Media sosial menjadi bagian yang sangat diperlukan oleh pemasaran bagi banyak perusahaan dan merupakan salah satu cara terbaik untuk menjangkau pelanggan dan klien. Media sosial memiliki kelebihan dibandingkan dengan media konvensional, antara lain :

1. Kesederhanaan. Dalam sebuah produksi media konvensional dibutuhkan keterampilan tingkat tinggi dan keterampilan marketing yang unggul. Sedangkan media

sosial sangat mudah digunakan, bahkan untuk orang tanpa dasar TI pun dapat mengaksesnya, yang dibutuhkan hanyalah komputer atau smartphone dan koneksi internet.

2. Membangun Hubungan. Sosial media menawarkan kesempatan tak tertandingi untuk berinteraksi dengan pelanggan dan membangun hubungan. Perusahaan mendapatkan sebuah feedback langsung, ide, pengujian dan mengelola layanan pelanggan dengan cepat. Tidak dengan media tradisional yang tidak dapat melakukan hal tersebut, media tradisional hanya melakukan komunikasi satu arah.
3. Jangkauan Global. Media tradisional dapat menjangkau secara global tetapi tentu saja dengan biaya sangat mahal dan memakan waktu. Melalui media sosial, bisnis dapat mengkomunikasikan informasi dalam sekejap, terlepas dari lokasi geografis. Media sosial juga memungkinkan untuk menyesuaikan konten untuk setiap segmen pasar dan memberikan kesempatan bisnis untuk mengirimkan pesan ke lebih banyak pengguna.
4. Terukur. Dengan sistem tracking yang sangat mudah, pengiriman pesan dapat terukur, sehingga perusahaan langsung dapat mengetahui efektifitas promosi. Tidak demikian dengan media konvensional yang membutuhkan waktu yang lama.

Tujuan utama jejaring sosial adalah untuk terhubung dengan orang lain. Ada hasil akhir lain yang berasal dari koneksi tersebut pada banyak kesempatan, seperti pendapatan, misalnya. Beberapa orang berpendapat bahwa jejaring sosial ada sebelum media sosial dan beberapa orang lainnya percaya dengan pendapat yang sebaliknya. Dasar dari jejaring sosial sendiri adalah berasal dari sisi manusia. Kita mengisi profil di saluran media sosial yang kita miliki dan orang – orang saling berinteraksi berdasarkan detail pribadi yang mereka baca tentang profil yang telah kita sebelumnya. Kita bisa memanfaatkan jejaring sosial untuk bekerja atau pun untuk bersenang – senang. Banyak hubungan yang dihasilkan dari jejaring sosial online ini. Pada initinya jejaring sosial adalah tentang komunikasi timbal balik.

2.1.3 Kinerja Perusahaan (*Organizational Performance*)

Setiap perusahaan pasti selalu meninjau kinerja dari perusahaan mereka dalam periode tertentu. Kegiatan ini sering juga disebut dengan kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan memiliki pengertian sebagai hasil dari sebuah kegiatan manajemen di sebuah perusahaan. Hasil dari kegiatan manajemen ini kemudian dijadikan sebuah parameter atau tolok ukur untuk menilai keberhasilan manajemen sebuah perusahaan dalam hal pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan dalam periode tertentu.

Kinerja perusahaan adalah keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang

dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya - sumber daya yang dimiliki. Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada jumlah standar seperti biaya - biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban, atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya (Srimindarti, 2004).

Perusahaan merupakan suatu bentuk entitas tempat terjadinya suatu kesatuan dari berbagai fungsi dan kinerja operasional yang bekerja secara sistematis untuk mencapai sasaran tertentu. Sasaran dari suatu perusahaan merupakan tujuan yang ingin dicapai semua pihak yang berkepentingan dalam perusahaan (stakeholders). Untuk mencapai tujuan tersebut, pihak-pihak yang berkepentingan dalam perusahaan harus bekerja sama secara sistematis demi menghasilkan kinerja yang optimal. Salah satu cara untuk mengetahui apakah suatu perusahaan dalam menjalankan operasinya telah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan sesuai dengan tujuan adalah dengan mengetahuinya dari kinerja perusahaan tersebut.

Kinerja merupakan gambaran dari tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan suatu kegiatan operasional. Penilaian kinerja disini adalah suatu metode dan proses penilaian pelaksanaan tugas (performance) seseorang atau sekelompok orang atau unit - unit kerja dalam satu perusahaan atau organisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan. Dalam mewujudkan visi dan misi organisasi, perusahaan perlu

memiliki suatu ukuran untuk mengukur bagaimana pencapaian sasaran dan tujuan dalam periode waktu tertentu. Dengan demikian, kinerja sebagai gambaran pencapaian hasil pelaksanaan suatu kegiatan operasional merupakan hal vital dalam mewujudkan visi dan misi organisasi.

Kinerja tidak terjadi dengan sendirinya. Dengan kata lain, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja. Adapun faktor - faktor tersebut menurut Armstrong (1998) adalah sebagai berikut:

1. Faktor individu (*personal factors*). Faktor individu berkaitan dengan keahlian, motivasi, komitmen, dll.
2. Faktor kepemimpinan (*leadership factors*). Faktor kepemimpinan berkaitan dengan kualitas dukungan dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan, manajer, atau ketua kelompok kerja.
3. Faktor kelompok/rekan kerja (*team factors*). Faktor kelompok/rekan kerja berkaitan dengan kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
4. Faktor sistem (*system factors*). Faktor sistem berkaitan dengan sistem/metode kerja yang ada dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi.
5. Faktor situasi (*contextual/situational factors*). Faktor situasi berkaitan dengan tekanan dan perubahan lingkungan, baik lingkungan internal maupun eksternal.

Faktor – faktor di atas perlu mendapat perhatian serius dari pimpinan suatu organisasi/perusahaan jika pegawai diharapkan dapat memberikan kontribusi yang optimal kepada perusahaan.

Ada beberapa klasifikasi dalam pengukuran kinerja, yaitu :

1. Produktifitas. Hubungan antara jumlah output dibandingkan dengan sumber daya yang dikonsumsi dalam memproduksi output.
2. Kualitas. Kualitas biasanya dari ukuran internal dan eksternal. Ukuran internal seperti, susut, ukuran jumlah ditolak dan cacat perunit. Sedangkan ukuran eksternal seperti kepuasan pelanggan atau frekuensi pemesanan ulang pelanggan.
3. Ketepatan waktu. Ketetapan waktu menyangkut persentase pegiriman tepat waktu atau persentase pengiriman pesanan dikapalkan sesuai yang dijanjikan.
4. Cycle time. Berapa lama waktu yang diperlukan unuk melakukan sesuatu, misalnya berapa waktu yang diperlukan dari pelanggan memesan pesanan sampai pelanggan menrima pesanan.
5. Pemanfaatan sumber daya. Merupakan pengukuran sumber daya yang dimanfaatkan lawan sumber daya yang tersedia untuk digunakan.

6. Biaya. Ukuran biaya terutama berguna bila dulakukan kalkulasi dalam dasar perunit.

Beberapa literatur membuktikan bahwa adanya hubungan positif antara pembelajaran organisasi dan kinerja bisnis, seperti dalam studi Baker dan Sinkula (1999) di mana penulis menemukan bahwa orientasi untuk pembelajaran memiliki efek langsung pada kinerja organisasi. Penelitian Prieto dan Revilla (2006) menunjukkan pembelajaran berpengaruh positif dalam kinerja non-keuangan pada organisasi. Singkatnya, hasil empiris memberikan bukti yang mendukung bahwa hubungan positif antara pembelajaran dan kinerja organisasi (Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle, 2011).

2.2 Kerangka Pikir dan Hipotesis

Pendekatan inovasi terbuka telah memfasilitasi cara di mana pengetahuan dapat dicari di lingkungan eksternal. Awalnya, pemasok terlibat dalam pencarian untuk inovasi tetapi, belakangan ini, konsumen telah menjadi sumber inovasi yang penting berkat meningkatnya prevalensi SMN (Billington et al, 2017).

SMN telah diidentifikasi sebagai platform *open source* online berdasarkan pada dwiktif (gabungan dari individu ke kolektif) (Kane et al., 2014). Menggunakan SMN, konsumen dan perusahaan berinteraksi langsung satu sama lain, yang menciptakan jalur artikulasi yang terdiri dari berbagai node (jaringan), di mana setiap node saling berkaitan dengan mengacu pada posisinya di sepanjang jalur. SMN memfasilitasi dan mendorong pencarian dan mentransfer proses pengetahuan, yang melibatkan pengguna dari beragam batas geografis dan organisasi (Pavitt, 2012).

Akibatnya, semakin banyak perusahaan yang menggunakan lebih banyak pengetahuan eksternal dalam kegiatan mereka (Wang & Scuotto, 2012). Seperti yang telah muncul, proses penciptaan ide bergantung pada kemampuan kolektif untuk berbagi dan menggabungkan pengetahuan dalam aliran yang baik (Lopez-Nicolas & Soto-Acosta, 2010).

Singkatnya, SMNs menawarkan peluang kepada pengguna untuk menyuarakan ide - ide mereka. Pelanggan lebih aktif, kreatif, dan tertarik untuk mengembangkan kolaborasi sosial (Piller et al., 2012). Fenomena ini didorong oleh penggunaan alat teknologi yang ramah yang mendorong pengguna untuk berbagi pengetahuan dengan perusahaan bahkan dalam merancang produk baru (Von Hippel, 2005). Pada dasarnya, dampak SMN pada proses inovasi telah sangat terkait dengan model *co-creation*, di mana pelanggan memimpin penciptaan produk atau layanan baru (Prahalad & Ramaswamy, 2004).

Sebagaimana yang telah dinyatakan sebelumnya, inovasi sangat penting untuk pertumbuhan ekonomi dan penciptaan nilai perusahaan. Ide – ide kreatif saat ini banyak dihasilkan oleh rekombinasi unsur – unsur yang ada dengan cara yang berbeda daripada eksperimen dan penemuan (Cohen & Levinthal, 1990). Oleh karena itu, pelanggan telah mengasumsikan peran dominan dalam mempromosikan ide – ide inovatif.

Lingkungan virtual adalah pengaturan untuk berbagai kegiatan yang mengembangkan pencarian pengetahuan (Culnan, et al., 2010). Secara khusus, memilih SMN yang sesuai sebagai ruang pencarian inovasi

(dimensi struktural) di mana perusahaan mencari pengetahuan baru dengan berinteraksi dengan pengguna (perilaku relasional) yang menggunakan otak mereka dan mengungkapkan beberapa set pengetahuan (dimensi kognitif). Pada gilirannya, kombinasi antara pengetahuan mengalir dan mengalir masuk yang pada akhirnya terlibat dalam pencarian inovasi (transfer pengetahuan) yang memungkinkan terjadinya verifikasi keandalan pengetahuan eksternal (legitimasi) (Weinberg dan Pehlivan, 2011) .

H1. *Structural Dimension* Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Perusahaan

Karena fokus jaringan media sosial harus dipertimbangkan, koneksi dalam komunitas online juga harus dibuat (Ardichvili, et al, 2006). Jaringan media sosial mengubah realitas dalam dimensi sosial baru yang dinamis; satu di mana konsumen berinteraksi, merekomendasikan produk atau layanan, dan terlibat langsung dalam proses inovasi perusahaan. Berbagi pengetahuan terjadi secara nyata dimana layanan pelanggan itu ditawarkan (mis., obrolan atau agen langsung, aplikasi telepon berbasis internet). Menurut Sharratt dan Usoro (2003), kepercayaan antara sumber informasi dan responden dalam komunitas berbagi pengetahuan online adalah yang paling penting. Dengan demikian,

agar dapat berbagi pengetahuan dengan lebih mudah, sangat penting untuk mendorong hubungan kepercayaan (Usoro et al., 2007).

Lebih jauh lagi, kepercayaan adalah dasar dari rasa aman dalam mempromosikan dan mengembangkan ide – ide baru. Berbagi informasi sangat penting untuk tujuan dan keberhasilan kegiatan inovasi, khususnya dalam pengaturan SMN (Weinberg dan Pehlivan, 2011). Oleh karena itu, dimensi relasional dibuat dari pola interaksi virtual di mana ide dan mengetahui bagaimana caranya dipertukarkan (López-Nicolás dan Meroño-Cerdán, 2011). Frohlich & Westbrook (2002) menyarankan bahwa melibatkan pengguna melalui SMN membantu perusahaan untuk mengantisipasi kebutuhan pasar.

H2. *Relational Dimension* Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Perusahaan

Dimensi kognitif menjadi bagian dari perjalanan ini karena beragam kompetensi eksternal dan internal digunakan (Valkokari et al., 2012). Keragaman tersebut, dalam hal kemampuan dan kompetensi, telah terbukti menjadi sumber berharga untuk inovasi (Chong et al., 2009). Singkatnya, dimensi kognitif dikaitkan dengan kemampuan aktor yang berbeda untuk menafsirkan dan memahami makna. Tingkat bahasa dan kode yang mereka bagi adalah cara produk dibuat (Nahapiet & Ghoshal 1998).

H3. *Cognitive Dimension* Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Perusahaan

Beberapa literatur telah memberikan bukti substansial tentang bagaimana perilaku responden dipengaruhi oleh kepercayaan dan oleh keandalan sumber informasi (Levin dan Cross, 2004). Semakin besar kemungkinan pihak - pihak berbagi informasinya, dan semakin tinggi pula jumlah aktual informasi yang dipertukarkan (Szulanski et al., 2004). Pengecer online lebih pintar dari yang tradisional karena mereka dapat mengeksploitasi pengetahuan eksternal yang berasal dari konsumen atau bisnis lain untuk menerapkan strategi pemasaran baru, menciptakan produk atau layanan baru, dan memenuhi kebutuhan konsumen.

Sharratt dan Usoro (2003) menyatakan bahwa prasyarat utama untuk pertukaran pengetahuan dalam komunitas berbagi pengetahuan online adalah kepercayaan terhadap sumber informasi. Dengan demikian, proses pencarian inovasi juga melibatkan kuantitas dan intensitas dari pengetahuan yang ditransfer, serta menghasilkan aliran pengetahuan internal dan eksternal (Ardito et al. , 2016).

Pada gilirannya, transfer pengetahuan memberdayakan perusahaan dalam perjalanan mereka menuju realisasi produk atau layanan baru. Mereka mengintegrasikan pengetahuan eksternal dalam lingkungan organisasi mereka untuk digabungkan dengan pengetahuan internal (Chong et al., 2009). Hasil dari SMN dianggap sebagai platform yang bisa

diterapkan bagi perusahaan untuk mencari dan berbagi ide dan akhirnya memperkenalkan inovasi ke pasar (Chong et al., 2009).

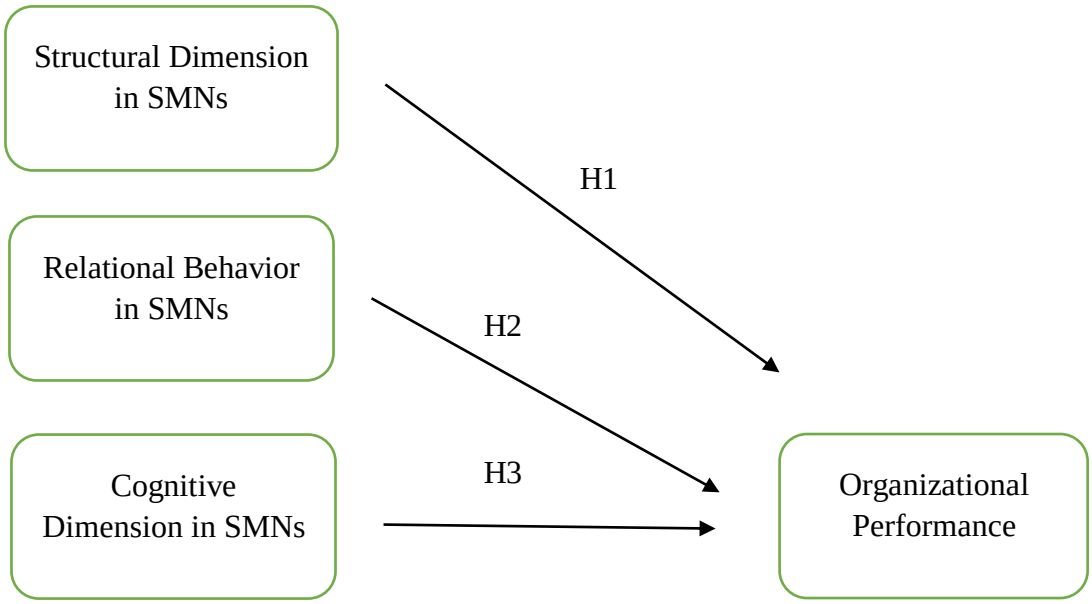
H4. *Transfer of Knowledge* Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Perusahaan

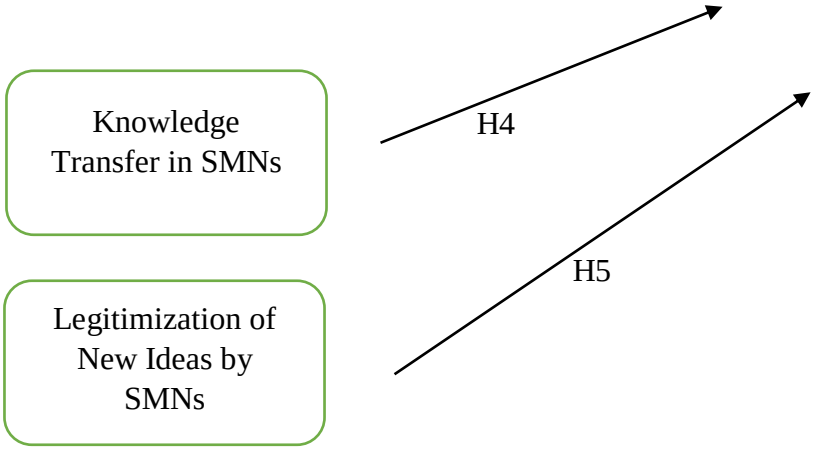
Manajemen transparan dari sumber informasi dapat mengurangi ketidakpastian tersebut (Häubl & Murray, 2006). Seperti yang dikemukakan sebelumnya, sikap terhadap produk yang prospektif tergantung pada kredibilitas sumber informasi, terlebih lagi, jika produk dapat dipercaya, kesediaan pelanggan untuk membeli produk meningkat (Smith et al., 2005). Akibatnya, karena pengetahuan secara langsung dipengaruhi oleh masalah legitimasi dan kepercayaan, pengguna lebih bersemangat untuk bersama - sama menciptakan produk baru dengan perusahaan. Mengubah sikap manajerial dan meningkatkan transparansi online telah diprioritaskan dalam budaya perusahaan (Kupp & Anderson, 2007). Namun, itu masih menjadi tantangan bagi perusahaan untuk mengubah ide pelanggan dalam sebuah inovasi. Legitimasi ide pelanggan bergantung pada keahlian karyawan, yang juga melibatkan pengetahuan kelompok eksternal dalam suatu organisasi (Alvesson, 1993). Sebagai hasil, pengetahuan dilegitimasikan melalui interaksi berkelanjutan antara pelanggan dan perusahaan (Morris, 2001). SMN dapat bermanfaat bagi inovasi perjalanan dengan menyatukan sumber daya eksternal dan internal dengan berbeda sumber keahlian dan pengalaman (Chong et al., 2009).

H5. *Legitimization* Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Perusahaan

Karena semua kegiatan ini melibatkan investasi perusahaan dalam waktu dan uang, tetapi sampai sekarang tidak ada yang memeriksa efeknya pada *organizational performance* , kami percaya bahwa alasan proses pencarian inovasi terkait dengan SMN memfasilitasi interaksi dengan lingkungan eksternal di mana pencarian inovasi dimulai. Pelaku UMKM berinteraksi dengan pelanggan melalui sosial media untuk bertukar pengetahuan dan berkontribusi untuk menghasilkan inovasi dalam jangka pendek dan mengurangi sumber daya keuangan yang diperlukan.

Maka dari itu, muncul hipotesis sebagai berikut :





Gambar 2.1 Hubungan antara Variabel Independen dan Dependen

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada pemilik usaha mikro disekitar kampus ekonomi dengan jarak radius 2km ke arah utara dan 3km ke arah selatan dari kampus Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi menunjukkan sebuah perkumpulan secara keseluruhan orang, acara atau ketertarikan terhadap sesuatu yang spesifik sehingga peneliti dapat melakukan sebuah penelitian yang ingin diteliti. Populasi merupakan sekumpulan orang, kejadian atau ketertarikan terhadap sesuatu agar peneliti dapat menarik kesimpulan (Sekaran, 2013). Pada penelitian ini, peneliti menjadikan masyarakat sekitar kampus ekonomi yang memiliki usaha mikro sebagai populasi penelitian.

3.2.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang akan diteliti, dilihat sebagai suatu pendugaan terhadap populasi, namun bukan populasi itu sendiri. Sampel dianggap sebagai perwakilan dari populasi yang hasilnya mewakili keseluruhan gejala yang diamati. Ukuran dan keragaman sampel menjadi penentu baik tidaknya sampel yang diambil. Terdapat dua cara pengambilan sampel, yaitu secara acak (*random*) dan tidak acak (non-random). Penentuan jumlah sampel yang akan diteliti berdasarkan ukuran sampel yang lebih dari 30 dan kurang dari 500 sampel adalah tepat untuk penelitian (Roscoe, 1975). Teknik pengambilan sampel ini sendiri menggunakan teknik *non random sampling* yaitu dengan *purposive sampling* dengan kriteria bahwa populasi yang dituju adalah pemilik usaha mikro. Jumlah sampel yang akan di teliti dalam penelitian adalah 50

pemilik usaha mikro yang tersebar disekitar kampus ekonomi Universitas Islam Indonesia.

3.3 Variabel dan Definisi Operasional Variabel

3.3.1 Variabel Penelitian

1. Variabel independen adalah Service Innovation
2. Variabel dependen adalah Organizational Performance

3.3.2 Definisi Operasional Variabel

3.3.2.1 Variabel Service Innovation

Service innovation adalah mengubah cara penjual dalam melayani pelanggan demi menciptakan nilai yang lebih besar bagi perusahaan dan memberikan lebih banyak pendapatan bagi organisasi/perusahaan.

Servie innovation itu sendiri terdiri dari :

1. Structural Dimension

Fokus jaringan sosial media harus dipertimbangkan, koneksi dalam komunitas online juga harus dibuat (Ardichvili, 2006). Jaringan media sosial mengubah realitas dalam dimensi sosial baru yang lebih dinamis, dimana konsumen dapat berinteraksi dan terlibat langsung dalam proses inovasi layanan.

2. *Relational Dimension*

   Keterlibatan pelanggan dalam penggunaan sosial media dapat membantu perusahaan untuk mengantisispasi kebutuhan pasar (Frohlich & Westbrook, 2002).

3. *Cognitive Dimension*

   Dimensi kognitif menjadi bagian dari semua ini karena berbagai kompetensi eksternal dan internal yang diperoleh, baik dalam hal kemampuan atau keterampilan terbukti menjadi sumber berharga untuk inovasi (Chong et al., 2009)

4. *Knowledge Transfer*

   Transfer pengetahuan memberdayakan perusahaan dalam perjalanan mereka menuju realisasi produk atau layanan baru. Hasil dari *sosial media networks* dianggap sebagai platform yang bisa diterapkan bagi perusahaan untuk mencari dan berbagi ide dan akhirnya memperkenalkan inovasi ke pasar (Dasgupta & Gupta, 2009).

5. *Legitimization*

   Pengetahuan secara langsung dipengaruhi oleh masalah legitimasi dan kepercayaan, sehingga pengguna lebih bersemangat untuk bersama – sama menciptakan produk baru dengan perusahaan. Legitimasi ide

pelanggan bergantung pada keahlian yang dimiliki karyawan, yang juga melibatkan pengetahuan kelompok eksternal dalam suatu organisasi (Scott, 1998). Pengetahuan dilegitimasikan melalui interaksi berkelanjutan antara pelanggan dan perusahaan (Morris, 2001).

3.3.2.2 Organizational Performance

Kinerja perusahaan adalah keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya - sumber daya yang dimiliki. Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada jumlah standar seperti biaya - biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban, atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya (Srimindarti, 2004).

3.4 Metode Analisis Data

3.4.1 Analisis Structural Equation Modeling (SEM)

Structural Equation Modeling (SEM) merupakan teknik analisis multivariat yang dikembangkan untuk menutupi keterbatasan yang

dimiliki oleh model - model analisis sebelumnya yang telah digunakan secara luas dalam penelitian statistik. Model – model yang dimaksud diantaranya adalah *regression analysis* (analisis regresi), *path analysis* (analisis jalur), dan *confirmatory factor analysis* (analisis faktor konfirmatori) (Hox dan Bechger, 1998).

3.4.2 *Metode Partial Least Square (PLS)*

PLS digunakan untuk mengetahui kompleksitas hubungan suatu konstrak dan konstrak yang lain, serta hubungan suatu konstrak dan indikator - indikatornya. PLS didefinisikan oleh dua persamaan, yaitu inner model dan outer model. Inner model menentukan spesifikasi hubungan antara konstrak dan indikator - indikatornya. Konstrak terbagi menjadi dua yaitu konstrak eksogen dan konstrak endogen. Konstrak eksogen merupakan konstrak penyebab, konstrak yang tidak dipengaruhi oleh konstrak lainnya. Konstrak eksogen memberikan efek kepada konstrak lainnya, sedangkan konstrak endogen merupakan konstrak yang dijelaskan oleh konstrak eksogen. Konstrak endogen adalah efek dari konstrak eksogen (Yamin dan Kurniawan, 2009).

3.4.3 Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui kesamaan data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti dan memperoleh hasil penelitian yang valid. Validitas

menunjukkan keadaan yang sebenarnya dan mengacu pada kesesuaian antara konstruk, atau cara seorang peneliti mengkonseptualisasikan ide dalam definisi konseptual dan suatu ukuran. Hal ini mengacu pada seberapa baik ide tentang realitas "sesuai" dengan realitas aktual. Dalam istilah sederhana, validitas membahas pertanyaan mengenai seberapa baik realitas sosial yang diukur melalui penelitian sesuai dengan konstruk yang peneliti gunakan untuk memahaminya (Neuman, 2007).

Validitas dalam penelitian kuantitatif memberikan pengertian bahwa definisi dari konsep dalam tahap konseptual dan operasional harus konsisten satu sama lain. Uji validitas pada metode PLS, meliputi :

a. ***Convergent validity***. Validitas konvergen *(convergent validity)* merujuk kepada derajat kesesuaian antara atribut hasil pengukuran alat ukur dan konsep - konsep teoretis yang menjelaskan keberadaan atribut - atribut dari variabel tersebut. Dari model pengukuran dengan refleksif indikator. *Convergent Validity* dinilai berdasarkan korelasi antara item score atau component score. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan variabel yang diukur. Tetapi untuk penelitian tahap awal skala pengukuran dengan nilai loading 0,5 sampai 0,6

dianggap cukup memadai, untuk mengestimasinya dapat digunakan smartPLS.

b. ***Discriminant Validity***. *Discriminant Validity* dari model pengukuran refleksif dapat dihitung berdasarkan nilai cross loading dari variabel manifes terhadap masing - masing variabel laten. Jika korelasi antara variabel laten dengan setiap indikatornya (variabel manifes) lebih besar daripada korelasi dengan variabel laten lainnya, maka variabel laten tersebut dapat dikatakan memprediksi indikatornya lebih baik daripada variabel laten lainnya. Validitas diskriminan juga dapat dilihat dari nilai *average variance extracted* (AVE). Nilai AVE digunakan untuk menguji akar kuadrat dari setiap AVE apakah korelasi lebih besar dari setiap konstruk laten). Selain itu, nilai AVE digunakan sebagai syarat validitas diskriminan tercapai (Wijayanto, 2008). Nilai AVE minimum untuk menyatakan bahwa keandalan telah tercapai adalah sebesar 0,50. Nilai AVE dibawah 0,50 menunjukkan bahwa indikator memiliki rata - rata tingkat eror yang lebih tinggi.

2. Uji Reliabilitas

Definisi teoritis dari reliabilitas adalah proporsi keragaman skor tes yang disebabkan oleh keragaman sistematis dalam populasi peserta tes. Jika terdapat keragaman sistematis yang lebih besar dalam suatu populasi dibanding dengan populasi lainnya, seperti dalam semua siswa sekolah negeri dibandingkan hanya dengan kelas tertentu, tes akan mempunyai reliabilitas lebih besar untuk populasi yang lebih bervariasi. Reliabilitas adalah karakteristik bersama antara tes dan kelompok peserta tes. Tinggi rendahnya reliabilitas, secara empirik ditunjukan oleh suatu angka yang disebut nilai koefisien reliabilitas. Reliabilitas yang tinggi ditunjukan dengan nilai mendekati angka 1. Kesepakatan secara umum reliabilitas yang dianggap sudah cukup memuaskan jika > 0,7. Jika nilai alpha > 0,7 artinya reliabilitas mencukupi (sufficient reliability) sementara jika alpha > 0,80 ini mensugestikan seluruh item reliabel dan seluruh tes secara konsisten memiliki reliabilitas yang kuat. Atau, ada pula yang memaknakannya jika alpha > 0,90 maka reliabilitas sempurna. Jika alpha antara 0,70 – 0,90 maka reliabilitas tinggi. Jika alpha 0,50 – 0,70 maka reliabilitas moderat. Jika alpha < 0,50 maka reliabilitas rendah. Jika alpha rendah, kemungkinan satu atau beberapa item tidak reliabel.

3.4.4 Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Uji inner model dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruk eksogen dan endogen yang telah dihipotesiskan sebelumnya.

Model ini digunakan untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Langkah selanjutnya adalah dengan mengevaluasi R^2 (reliabilitas indikator) untuk digunakan sebagai parameter ketetapan model prediksi.

Semakin tinggi nilai R^2 maka semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. *Path coefficients* menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Skor dari *path coefficients* yang ditunjukkan oleh nilai *p-values* < 0,1.

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini peneliti akan menguraikan hasil penelitian mengenai pengaruh *structural dimension, relational behavior, cognitive dimension, knowledge transfer, dan legitimization of new ideas* terhadap *organizational performance*. Data yang digunakan dalam penelitian ini

merupakan data primer yang diperoleh dari hasil jawaban responden melalui penyebaran kuisioner. Jawaban - jawaban responden ini akan menjadi informasi dalam menjawab permasalahan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya. Sesuai dengan permasalahan dan perumusan model yang telah dikemukakan, serta kepentingan pengujian hipotesis maka teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi Partial Least Square (PLS).

4.1 Hasil Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuisioner kepada responden. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan *non random sampling.* Teknik *non random sampling* yaitu setiap anggota populasi memiliki atau memenuhi kriteria yang dibutuhkan untuk dijadikan sampel penelitian. Jumlah sampel yang akan di teliti dalam penelitian adalah 50 pemilik usaha mikro yang tersebar disekitar kampus ekonomi Universitas Islam Indonesia. Selain itu, dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan hasil dari penelitian ini dapat meningkatkan keberlanjutan perusahaannya seiring dengan berkembangnya permintaan konsumen.

4.2 Analisis Deskriptif

Tabel berikut ini mendiskripsikan data - data yang diperoleh dari responden. Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi

responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil penelitian.

Tabel 4.1 Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki-laki	30	60%
Perempuan	20	40%
Usia		
< 21	3	6%
21-30	46	92%
> 40	1	2%
Pendidikan Terakhir		
SMA	18	36%
D3	2	4%
S1	30	60%
Lama Usaha		
< 5 tahun	4	8%
5 – 10 tahun	45	90%
> 10 tahun	1	2%
TOTAL	50	100%

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.1, diketahui bahwa jumlah responden laki - laki lebih banyak dari responden perempuan. Responden laki - laki

sebanyak 60% sedangkan responden perempuan sebanyak 40%. Sedangkan responden berdasarkan usia menunjukkan sebagian besar responden berusia 21 – 30 tahun sebanyak 46 orang (92%), berusia < 21 tahun sebanyak 3 orang (6%), dan berusia > 40 tahun sebanyak 1 orang (2%). Kemudian responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir yaitu responden di dominasi dari lulusan S1 sebanyak 30 orang (60%), D3 sebanyak 2 orang (4%) dan SMA sebanyak 18 orang (36%). Dan yang terakhir responden berdasarkan lama usaha, yaitu 5 – 10 tahun sebanyak 45 orang (90%), < 5 tahun sebanyak 4 orang (8%) dan > 10 tahun sebanyak 1 orang (2%).

4.2.1 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Berdasarkan data yang dikumpulkan, jawaban dari responden telah direkapitulasi kemudian dianalisis untuk mengetahui deskriptif terhadap masing - masing variabel. Penilaian responden ini didasarkan pada kriteria sebagai berikut:

Skor penilaian terendah adalah : 1

Skor penilaian tertinggi adalah : 5

Interval = $\frac{5-1}{5}$ = 0.80

Sehingga diperoleh batasan penilaian terhadap masing - masing variabel adalah sebagai berikut :

1. 1,00 – 1,80 = Sangat Tidak Setuju
2. 1,81 – 2,60 = Tidak Setuju

3. 2,61 – 3,40 = Ragu-ragu
4. 3,41 – 4,20 = Setuju
5. 4,21 – 5,00 = Sangat Setuju

1. Hasil Analisis Variabel Eksogen

Variabel eksogen pada penelitian ini adalah *structural dimension, relational behavior, cognitive dimension, knowledge transfer, dan legitimization of new ideas*. Hasil analisis deskriptif terhadap variabel eksogen ditunjukkan dalam Tabel 4.3.

a. Variabel *Structural Dimension* (X1)

Tabel 4.2 *Structural Dimension*

Kode	Indikator	Mean	Kriteria
SD1	Saya menggunakan platform digital untuk membangun ruang virtual yang baru dan berbagi pengetahuan	**3,50**	**Baik**
SD2	Saya menggunakan peralatan teknologi untuk membangun ruang virtual dan berbagi pengetahuan	**3,54**	**Baik**
SD3	Saya memanfaatkan internet untuk membangun ruang virtual dan berbagi pengetahuan	**4,12**	**Baik**
Rata-rata Total		**3,72**	**Baik**

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang ditunjukkan oleh tabel 4.2 di atas bahwa rata - rata penilaian responden terhadap variabel Structural Dimension (SD) adalah sebesar 3,72 yang berada pada kriteria Setuju. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator pernyataan dengan kode SD3, yaitu "Perusahaan saya memanfaatkan internet untuk membangun ruang virtual dan berbagi pengetahuan" dengan rata - rata sebesar 4,12 (Setuju) dan penilain terendah terjadi pada indikator dengan kode SD1, yaitu "Perusahaan saya menggunakan platform digital untuk membangun ruang virtual yang baru dan berbagi pengetahuan" dengan rata - rata sebesar 3,50 (Setuju). Hal tersebut mengidentifikasikan bahwa perusahan sudah dapat memanfaatkan internet dengan baik dengan mendapatkan berbagai informasi yang berguna sehingga dapat memberikan tambahan pengetahuan. Namun kurangnya ketersediaan sarana pendukung bagi karyawan juga menjadi penghambat untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

b. Variabel *Relational/behavioural* (X2)

Tabel 4.3 *Relational/behavioural*

Kode	Indikator	Mean	Kriteria
RB1	Saya menggunakan / membuat profil perusahaan agar memudahkan untuk dicari	**3,84**	**Baik**
RB2	Saya memanfaatkan google sebagai akses informasi	**4,22**	**Sangat Baik**
RB3	Saya memanfaatkan / melakukan interaksi	**3,36**	**Kadang**

	dengan beberapa kelompok Usaha Mikro lainnya		- **Kadang**
RB4	Saya memanfaatkan waktu dan uang sebagai investasi	**3,90**	**Baik**
Rata-rata Total		**3,83**	**Baik**

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang ditunjukkan oleh tabel 4.3 di atas bahwa rata - rata penilaian responden terhadap variabel Relational/behavioural (RB) adalah sebesar 3,83 yang berada pada kriteria Setuju. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator pernyataan dengan kode RB2, yaitu "Perusahaan saya memanfaatkan google sebagai akses informasi" dengan rata - rata sebesar 4,22 (Sangat Setuju) dan penilain terendah terjadi pada indikator dengan kode RB3, yaitu "Perusahaan saya memanfaatkan / melakukan interaksi dengan beberapa kelompok Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) lainnya" dengan rata - rata sebesar 3,36 (Ragu - ragu). Hal ini mengidentifikasikan bahwa perusahaan memanfaatkan situs pencarian sebagai akses informasi, sehingga dapat mendukung karyawan dalam bekerja. Pada variabel ini juga menunjukan bahwa kurang adanya interaksi dengan kelompok UMKM lain.

c. Variabel *Cognitive dimension* (X3)

Tabel 4.4 *Cognitive dimension*

Kode	Indikator	Mean	Kriteria

CD1	Saya mengikuti/memanfaatkan media lainnya (seminar) sebagai sarana untuk menambah pengetahuan	**3,28**	**Kadang - kadang**
CD2	Saya memahami betul hal – hal yang harus dilakukan untuk tetap berkembang dan bersaing	**3,94**	**Baik**
CD3	Lingkungan sosial yang berada di sekitar kami membantu perkembangan kemampuan yang kami miliki	**3,90**	**Baik**
CD4	Saya dapat memecahkan masalah yang ada dengan menggabungkan beberapa ide/gagasan yang telah kami pelajari sebelumnya	**3,94**	**Baik**
Rata-rata Total		**3,77**	**Baik**

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang ditunjukkan oleh tabel 4.4 di atas bahwa rata - rata penilaian responden terhadap variabel Cognitive Dimension (CD) adalah sebesar 3,77 yang berada pada kriteria Setuju. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator pernyataan dengan kode CD2 dan CD4, yaitu "Perusahaan saya memahami betul hal – hal yang harus dilakukan untuk tetap berkembang dan bersaing" dan "Perusahaan saya dapat memecahkan masalah yang ada dengan menggabungkan beberapa ide/gagasan yang telah kami pelajari sebelumnya" dengan rata - rata sebesar 3,94 (Setuju) dan penilain terendah terjadi pada indikator

dengan kode CD1, yaitu "Perusahaan saya mengikuti/memanfaatkan media lainnya (seminar) sebagai sarana untuk menambah pengetahuan" dengan rata - rata sebesar 3,28 (Ragu - ragu). Hal ini menunjukan bahwa karyawan didalam perusahaan dapat saling bekerja sama untuk berkembang dan bersaing dengan UMKM lainnya sehingga tujuan perusahaan untuk dapat bersaing dengan perusahaan lain dapat tercapai. Namun perusahaan kurang memanfaatkan pelatihan atau seminar yang ditujukan untuk memberikan tambahan pengetahuan.

d. Variabel *Knowledge transfer* (X4)

Tabel 4.5 *Knowledge transfer*

Kode	Indikator	Mean	Kriteria
KT1	Saya saling berbagi pengetahuan kepada sesama pelaku Usaha Mikro	**3,52**	**Baik**
KT2	Saya memanfaatkan internet untuk berkomunikasi dengan karyawan dan untuk membagikan informasi lainnya mengenai perusahaan	**4,06**	**Baik**
KT3	Saya saling berbagi pengetahuan untuk mempertahankan kinerja perusahaan serta memaksimalkan pencapaian perusahaan	**3,84**	**Baik**
KT4	Saya selalu mengadakan rapat setiap beberapa bulan untuk membahas kinerja perusahaan dan saling bertukar fikiran	**3,08**	**Kadang - kadang**

Rata-rata Total	**3,63**	**Baik**

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang ditunjukkan oleh tabel 4.5 di atas bahwa rata - rata penilaian responden terhadap variabel Knowledge Transfer (KT) adalah sebesar 3,63 yang berada pada kriteria Setuju. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator pernyataan dengan kode KT2, yaitu "Perusahaan saya memanfaatkan internet untuk berkomunikasi dengan karyawan dan untuk membagikan informasi lainnya mengenai perusahaan" dengan rata - rata sebesar 4,06 (Setuju) dan penilain terendah terjadi pada indikator dengan kode KT4, yaitu "Perusahaan saya selalu mengadakan rapat setiap beberapa bulan untuk membahas kinerja perusahaan dan saling bertukar fikiran" dengan rata - rata sebesar 3,08 (Ragu - ragu). Hal tersebut menunjukan bahwa perusahaan dapat memanfaatkan dengan baik media sosial untuk memberikan informasi terhadap karyawan tentang perusahaan, dengan komunikasi yang lancar maka dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

e. Variabel *Legitimization of New Ideas*

Tabel 4.6 *Legitimization of New Ideas*

Kode	Indikator	Mean	Kriteria
L1	Saya menjalani bisnis sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan	**3,74**	**Baik**
L2	Saya melakukan inovasi pelayanan sesuai dengan perkembangan zaman/kebutuhan yang	**4,32**	**Sangat Baik**

	ada di sekitar kami		
L3	Saya menjalani bisnis sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan	**3,82**	**Baik**
L4	Saya melakukan inovasi pelayanan sesuai dengan perkembangan zaman/kebutuhan yang ada di sekitar kami	**3,96**	**Baik**
Rata-rata Total		**3,96**	**Baik**

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang ditunjukkan oleh tabel 4.6 di atas bahwa rata - rata penilaian responden terhadap variabel Legitimation (L) adalah sebesar 3,96 yang berada pada kriteria Setuju. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator pernyataan dengan kode L2, yaitu "Perusahaan saya melakukan inovasi pelayanan sesuai dengan perkembangan zaman/kebutuhan yang ada di sekitar kami" dengan rata - rata sebesar 4,32 (Sangat Setuju) dan penilain terendah terjadi pada indikator dengan kode L1, yaitu "Perusahaan saya menjalani bisnis sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan" dengan rata - rata sebesar 3,74 (Setuju). Hal ini menunjukan bahwa perusahaan melakukan inovasi dan pelayanan sesuai dengan mengikuti kemajuan teknologi sehingga UMKM dapat berkembang mengikuti perkembangan zaman.

2. Variabel Endogen

Variabel endogen pada penelitian ini adalah *Organizational Performance* (OP). Hasil analisis deskriptif terhadap variabel endogen ditunjukkan dalam Tabel 4.7.

Tabel 4.7 *Organizational Performance*

Kode	Indikator	Mean	Kriteria
OP1	Saya selalu mencapai target/tujuan penjualan di setiap periode	**3,16**	**Kadang – kadang**
OP2	Saya berada dalam kondisi stabil ketika melakukan suatu inovasi	**3,10**	**Kadang - kadang**
OP3	Saya mendapatkan keuntungan yang lebih setelah dilakukannya inovasi pelayanan	**3,52**	**Baik**
OP4	Saya menjadikan inovasi pelayanan sebagai tolak ukur dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan	**4,38**	**Sangat Baik**
Rata-rata Total		**3,54**	**Baik**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang ditunjukkan oleh tabel 4.7 di atas bahwa rata - rata penilaian responden terhadap variabel Organizational Performance (OP) adalah sebesar 3,54 yang berada pada kriteria Setuju. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator pernyataan dengan kode OP4, yaitu "Perusahaan saya menjadikan inovasi pelayanan sebagai tolak ukur dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan" dengan rata - rata sebesar 4,38 (Setuju) dan penilain terendah terjadi pada indikator dengan kode OP2, yaitu "Perusahaan saya berada dalam kondisi

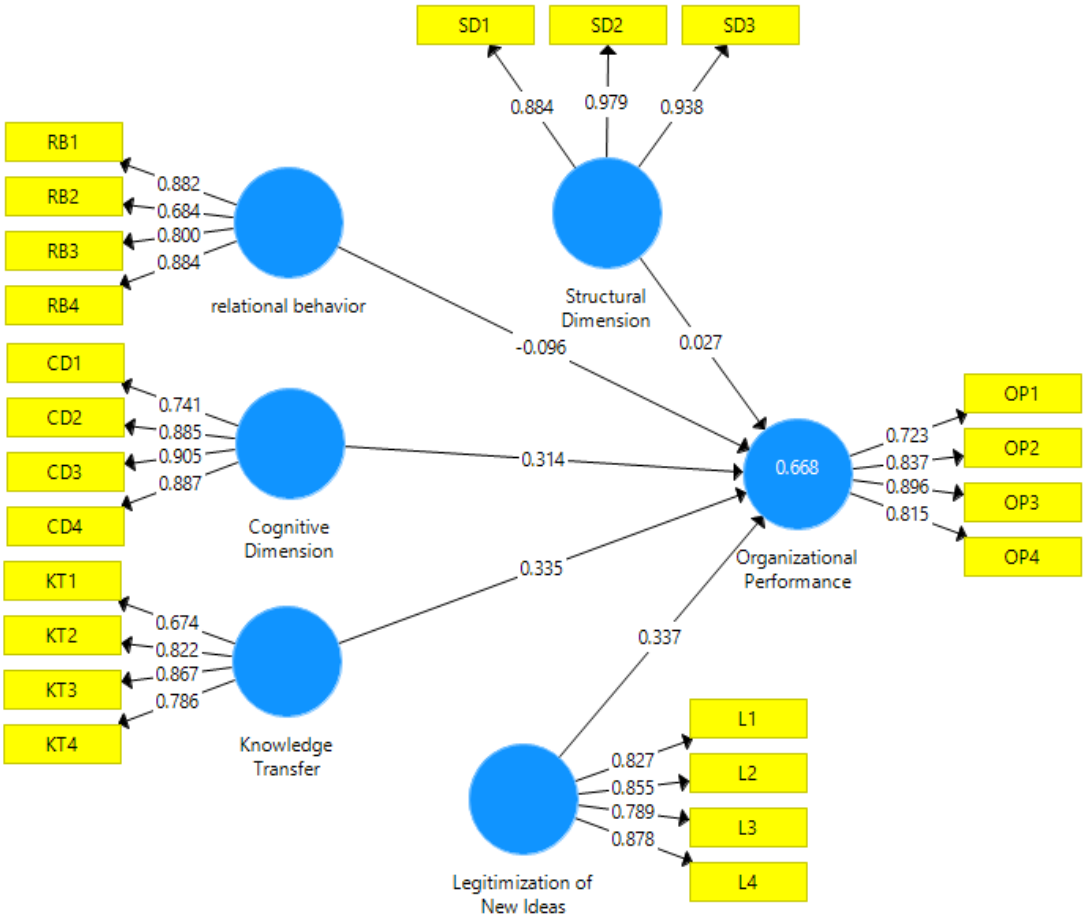
stabil ketika melakukan suatu inovasi" dengan rata - rata sebesar 3,10 (Ragu - ragu). Hal ini mengidentifikasikan bahwa perusahaan menjadikan inovasi perusahaan sebagai acuan dalam mewujudkan visi dan misi organisasi, sehingga tercapai kinerja perusahaan. Namun kinerja perusahaan dapat mengalami ketidak stabilan dalam melakukan inovasi.

4.3 Analisis Statistik

Model penelitian akan dianalisis menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) dan dibantu dengan software smartPLS 3.0. PLS merupakan salah satu metode alternatif *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dapat dilakukan untuk mengatasi permasalahan pada hubungan di antara variabel yang sangat kompleks tetapi dengan ukuran sampel data kecil (30 - 100 sampel) dan memiliki asumsi nonparametrik, artinya bahwa data tidak mengacu pada salah atu distibusi tertentu (Yamin & Kurniawan, 2009). Ada dua tahap pengujian dalam PLS, yaitu *outer model* dan *inner model*.

4.3.1 Pengujian Outer Model (Model Pengukuran)

Tahap pertama dari analisis PLS adalah menguji validitas dan reliabilitas model yang meliputi *convegent validity, discriminant validity, average cariance extract, dan composite rability.* Pengujian pada *outer model* ini akan menunjukkan hasil uji validitas dan reliabilitas.



Gambar 4.1 Hasil Uji *Outer Model* (Model Pengukuran) yang Menunjukkan *Outer Loading*

1. **Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan guna mengetahui apakah konstrak sudah memadai untuk dilanjutkan sebagai penelitian atau tidak. Pada uji validitas ini, ada dua macam evaluasi yang dilakukan, yaitu:

a. *Convergent Validity*

Pada tahap ini peneliti melakukan penilaian terhadap *convergent validity* dari masing - masing konstrak. *Convergent validity* diukur dengan menggunakan parameter *outer loadings* dan *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai *loading factor* yang disyaratkan,

Tabel 4.8 *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	AVE
Cognitive Dimension (CD)	0,735
Knowledge Transfer (KT)	0,625
Legitimization of New Ideas (LoNI)	0,702
Organizational Performance (OP)	0,672
Structural Dimension (SD)	0,873
Relational Behavior (RB)	0,667

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

b. *Discriminant Validity*

Tahap berikutnya untuk menguji validitas suatu model, yaitu dengan melihat *discriminant validity*nya. Selain melihat hasil analisis *discriminant validity* juga perlu dinilai dengan cara membandingkan nilai akar AVE dengan korelasi antar konstrak. Rekomendasi untuk

discriminant validity yang terbaik adalah nilai akar AVE harus lebih besar dari korelasi antar konstrak.

Tabel 4.9 Korelasi antar Konstrak (Akar AVE)

	CD	KT	LoNI	OP	SD	RB	AVE
CD	**0,857**						0,735
KT	0,659	**0,791**					0,625
LoNI	0,782	0,579	**0,838**				0,702
OP	0,750	0,687	0,727	**0,820**			0,672
SD	0,706	0,692	0,673	0,638	**0,935**		0,873
RB	0,707	0,728	0,715	0,631	0,727	**0,817**	0,667

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.7 dapat dikatakan bahwa akar AVE pada semua konstrak lebih tinggi daripada korelasi antar variabel. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel memiliki *discriminant validity* yang baik.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Keduanya dikatakan reliabel apabila nilainya lebih dari 0,6. Hasil dari pengujian tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.10 *Cronbach's Alpha*

Variabel	Cronbach's Alpha
Cognitive Dimension (CD)	0,879
Knowledge Transfer (KT)	0,798
Legitimization of New Ideas (LoNI)	0,859
Organizational Performance (OP)	0,835
Structural Dimension (SD)	0,928
Relational Behavior (RB)	0,829

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.8 dapat disimpulkan bahwa nilai *cronbach's alpha* untuk semua konstrak paling rendah bernilai 0,798 yaitu pada konstrak Knowledge Transfer (KT). Hasil tersebut menunjukkan bahwa instrumen penelitian ini reliabel karena semua konstruk memiliki nilai di atas syarat minimum yaitu memiliki nilai *cronbach's alpha* bernilai diatas 0,6.

4.3.2 Pengujian Inner Model (Model Struktural)

Pengujian ini dilakukan untuk uji hipotesis. Model struktural dapat dievaluasi dengan melihat R^2 (reliabilitas indikator) untuk konstrak dependen dan nilai f-statistik dari pengujian koefisien jalur *(path coefficient)*. Semakin tinggi nilai R^2 berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian.

1. Uji Determinasi

Tabel 4.11 Nilai Adjust R^2

Variabel	Adjust R Square
Organizational Performance (OP)	0,630

Berdasarkan tabel 4.12 menunjukkan bahwa Cognitive Dimension (CD), Knowledge Transfer (KT), Legitimization of New Ideas (LoNI), Structural Dimension (SD) dan Relational Behavior (RB) mampu menjelaskan variabilitas konstrak Organizational Performance (OP) sebesar 63%, sisanya 37% diterangkan oleh konstrak lainnya diluar penelitian ini.

Tabel 4.12 Blindfolding (Q^2)

Item	1-SSE/SSO
CD	0,169632

KT	0,285976
LT	0,171632
OP	0,281042
RB	0,375696
SD	0,408471

Berdasarkan tabel 4.13 menunjukkan bahwa nilai signifikansi nilai Q^2 adalah berada diatas 0,0. Pada penelitian ini nilai yang terdapat pada *Cognitive Dimension* (CD), *Knowledge Transfer* (KT), *Legitimization of New Ideas* (LoNI), *Structural Dimension* (SD), *Relational Behavior* (RB), dan *Organizational Performance* (OP) adalah diatas 0,0 yang berarti keseluruhan nilai tersebut signifikan.

2. Uji Hipotesis

Uji Hipotesis dilakukan berdasarkan hasil uji model struktural *(inner model)*. Untuk melihat apakah suatu hipotesis itu dapat diterima atau ditolak diantaranya dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstrak, t-statistik, dan p-*values. Rules of thumb* yang digunakan adalah p-*value* < 0,1 dan beta bernilai positif. Hasil uji hipotesis penelitian dapat dilihat dalam tabel 4.13.

Tabel 4.13 *Path Coefficient*

No	Hipotesis	Beta (β)	Standard Deviation (STDEV)	P *Values*	Hipotesis Penelitian
1	CD -> OP	0,314	0,164	0,056	Diterima
2	KT -> OP	0,335	0,101	0,001	Diterima
3	LoNI -> OP	0,337	0,194	0,082	Diterima
4	SD -> OP	0,027	0,157	0,861	Ditolak
5	RB -> OP	-0,096	0,181	0,596	Ditolak

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Hipotesis pertama menguji apakah *Cognitive Dimension* (CD) secara positif berpengaruh terhadap *Organizational Performance* (OP). Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *p-values Cognitive Dimension* (CD) terhadap *Organizational Performance* (OP) sebesar 0,056. Dari hasil tersebut maka dinyatakan **signifikan** karena *p-value* < 0,1 sehingga hipotesis penelitian **diterima**. Hal tersebut membuktikan bahwa *Cognitive Dimension* (CD) secara positif berpengaruh terhadap *Organizational Performance* (OP).

Hipotesis kedua menguji apakah *Knowledge Transfer* (KT) secara positif berpengaruh terhadap *Organizational Performance* (OP). Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *p-values Knowledge Transfer* (KT) terhadap *Organizational Performance* (OP) sebesar 0,001. Dari hasil tersebut maka dinyatakan **signifikan** karena *p-value* < 0,1 sehingga hipotesis penelitian **diterima.** Dengan demikian, *Knowledge Transfer*

(KT) secara positif berpengaruh terhadap *Organizational Performance* (OP).

Hipotesis ketiga menguji apakah *Legitimization of New Ideas* (LoNI) secara positif berpengaruh terhadap *Organizational Performance* (OP). Hasil menunjukkan nilai *p-values Legitimization of New Ideas* (LoNI) terhadap *Organizational Performance* (OP) sebesar 0,082. Dari hasil tersebut maka dinyatakan **signifikan** karena *p-value* < 0,1 sehingga hipotesis penelitian **diterima.** Hal tersebut menunjukkan bahwa *Legitimization of New Ideas* (LoNI) secara positif berpengaruh terhadap *Organizational Performance* (OP).

Hipotesis keempat menguji apakah *Structural Dimension* (SD) secara positif berpengaruh terhadap *Organizational Performance* (OP). Hasil menunjukkan nilai *p-values Structural Dimension* (SD) terhadap *Organizational Performance* (OP) sebesar 0,861. Dari hasil tersebut maka dinyatakan **tidak signifikan** karena *p-value* < 0,1 sehingga hipotesis penelitian **ditolak**. Hal tersebut menunjukkan bahwa *Structural Dimension* (SD) tidak berpengaruh terhadap *Organizational Performance* (OP).

Hipotesis kelima menguji apakah *Relational Behavior* (RB) secara positif berpengaruh terhadap *Organizational Performance* (OP). Hasil menunjukkan nilai *p-values Relational Behavior* (RB) terhadap *Organizational Performance* (OP) sebesar 0,596. Dari hasil tersebut maka dinyatakan **tidak signifikan** karena *p-value* < 0,1 sehingga hipotesis

penelitian **ditolak**. Hal tersebut menunjukkan bahwa *Relational Behavior* (RB) tidak berpengaruh terhadap *Organizational Performance* (OP).

4.4 Pembahasan

4.4.1 *Structural Dimension* terhadap Kinerja Perusahaan

Uji hipotesis 1 mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel *structural dimension* terhadap kinerja perusahaan memiliki nilai p-values sebesar 0,861 pada *signifinance level* 10%. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian 1 **ditolak** yang artinya bahwa tidak terdapat pengaruh *structural dimension* terhadap kinerja perusahaan. Tidak berpengaruh memiliki arti bahwa semakin tinggi atau rendah nilai dari *structural dimension* maka tidak akan mempengaruhi nilai kinerja perusahaan, demikian pula sebaliknya. Dengan demikian penggunaan sosial media pada usaha mikro tidak memberikan hasil yang signifikan pada peningkatan kinerja organisasi. Pada dasarnya, dampak SMN pada proses inovasi sangat terkait dengan model *co-creation,* di mana pelanggan memimpin penciptaan produk atau layanan baru (Prahalad & Ramaswamy, 2004).

4.4.2 *Relational/behavioural* terhadap Kinerja Perusahaan

Uji hipotesis 2 mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel *relational/behavioural* terhadap kinerja perusahaan memiliki nilai p-values sebesar 0,596 pada *signifinance level* 10%. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 **ditolak** yang artinya bahwa

relational/behavioural tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Tidak berpengaruh memiliki arti bahwa semakin tinggi atau rendah nilai dari *relational/behavioural* maka tidak akan mempengaruhi nilai kinerja perusahaan, demikian pula sebaliknya. Dengan demikian hal ini menunjukan bahwa walaupun melakukan interaksi dengan sesama pelaku usaha mikro tidak mempengaruhi kinerja organisasi.

4.4.3 *Cognitive Dimension* terhadap Kinerja Perusahaan

Uji hipotesis 3 mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel *cognitive dimension* terhadap kinerja perusahaan, memiliki nilai p-values sebesar 0,056 pada *signifinance level* 10%. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 **diterima** yang artinya bahwa *cognitive dimension* terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Berpengaruh memiliki arti bahwa semakin tinggi atau rendah nilai dari *cognitive dimension* mempengaruhi nilai kinerja perusahaan, demikian pula sebaliknya. Semakin banyak ide – ide yang didapatkan dari luar organisasi juga menjadi sumber informasi yang berharga dalam peningkatan kinerja organisasi. Keragaman tersebut, dalam hal kemampuan dan kompetensi, telah terbukti menjadi sumber berharga untuk inovasi (Chong et al., 2009). Berdasarkan hal tersebut menunjukkan bahwa *cognitive dimension* berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

4.4.4 *Knowledge Transfer* terhadap Kinerja Perusahaan

Uji hipotesis 4 mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel *knowledge transfer* terhadap kinerja perusahaan, memiliki nilai p-values sebesar 0,001 pada *signifinance level* 10%. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 **diterima** yang artinya bahwa *knowledge transfer* terbukti berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Berpengaruh memiliki arti bahwa semakin tinggi atau rendah nilai dari *knowledge transfer* akan mempengaruhi nilai kinerja perusahaan, demikian pula sebaliknya. Dengan demikian komunikasi yang terjadi antara pemilik dan karyawan yang dilakukan secara online yang bertujuan selain untuk berkomunikasi tetapi juga untuk bertukar informasi online sudah baik dan berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Dengan demikian, proses pencarian inovasi juga melibatkan kuantitas dan intensitas dari pengetahuan yang ditransfer, serta menghasilkan aliran pengetahuan internal dan eksternal (Yli-Renko et al., 2001). Sesuai dengan hal tersebut menunjukkan bahwa *knowledge transfer* tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

4.4.5 *Legitimization* terhadap Kinerja Organisasi

Uji hipotesis 5 mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel *legitimization* terhadap kinerja perusahaan, memiliki nilai p-values sebesar 0,082 pada *signifinance level* 10%. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 5 **diterima** yang artinya bahwa *legitimization* terbukti

berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Berpengaruh memiliki arti bahwa semakin tinggi atau rendah nilai dari *legitimization* mempengaruhi nilai kinerja perusahaan, demikian pula sebaliknya. Dengan demikian pelaku usaha mikro dan pelanggan mempengaruhi satu sama lain untuk Seperti yang dikemukakan oleh Wang (2002), sikap terhadap produk yang prospektif tergantung pada kredibilitas sumber informasi, terlebih lagi, jika produk dapat dipercaya, kesediaan pelanggan untuk membeli produk meningkat (Smith et al., 2005). Akibatnya, karena pengetahuan secara langsung dipengaruhi oleh masalah legitimasi dan kepercayaan, pengguna lebih bersemangat untuk bersama - sama menciptakan produk baru dengan perusahaan (Von Hippel, 1998). Berdasarkan hal tersebut menunjukkan bahwa *legitimization* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini menganalisis mengenai peran sosial media sebagai inovasi layanan pada usaha mikro di sekitar kampus ekonomi. Penelitian ini diterapkan pada masyarakat yang memiliki usaha mikro dengan jumlah sampel 50 responden. Pemilihan responden dilakukan sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya. Masyarakat yang dijadikan sebagai objek penelitian dibatasi jenisnya.

Penelitian ini menggunakan lima variabel independen (SD, RB, CD, KT, dan LoNI) dan satu variabel dependen (OP). Dari pembahasan dan penjelasan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dari lima hipotesis yang diujikan, dua diantaranya tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan dan tiga hipotesis lainnya berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Sesuai dengan hasil penelitian maka, *structural dimension* memiliki hasil yang baik namun tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, *relational behavioural* memiliki hasil yang baik namun tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, *cognitive dimension* memiliki hasil yang baik dan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, *knowledge transfer* memiliki hasil yang baik dan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, dan

legitimization of new ideas memiliki hasil yang baik dan mempengaruhi kinerja perusahaan. Dari ketiga hipotesis penelitian yang diterima, ketiganya memiliki nilai penelitian masing – masing variabel yang tidak jauh berbeda, sehingga *cognitive dimension*, *knowledge transfer*, dan *legitimization of new ideas* bersifat dominan pada penelitian ini.

Dari penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan hasil penelitian yang telah dilakukan tersebut sebagai berikut :

1. Tidak terdapat pengaruh *structural dimension* terhadap kinerja perusahaan
2. Tidak terdapat pengaruh *relational/behavioural* terhadap kinerja perusahaan
3. Terdapat pengaruh positif *cognitive dimension* terhadap kinerja perusahaan
4. Terdapat pengaruh positif *knowledge transfer* terhadap kinerja perusahaan
5. Terdapat pengaruh positif *legitimization* terhadap kinerja perusahaan

5.2 Saran

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan implikasi dan bermanfaat bagi pihak – pihak terkait. Berikut ini adalah saran yang dapat peneliti berikan untuk penelitian yang akan dilakukan selanjutnya :

1. Bagi pemiliki usaha mikro:
    - Memanfaatkan sarana dan prasarana yang sesuai dengan kemajuan teknologi, sehingga dapat memberikan pengetahuan dan informasi untuk memajukan kinerja perusahaan.
    - Melakukan seminar untuk menambah wawasan, sehingga mendapatkan pengetahuan untuk mengembangkan perusahaan.
2. Bagi penelitian yang akan datang:
    - Sebaiknya menambah variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan sehingga penelitian mendatang akan menghasilkan penelitian yang lebih lengkap
    - Diharapkan pada penelitian yang akan datang, jumlah sampel yang digunakan lebih banyak. Dengan sampel yang relatif lebih banyak maka hasil analisis dari penelitian yang didapatkan akan lebih akurat.

DAFTAR PUSTAKA

Alvesson, M. (1993). Organizations as rhetoric: Knowledge intensive firms and the struggle with ambiguity. *Management study*, 997-1015.

Antony, M. (2008). *What Is Social Media?* ICrossing.

Ardichvili, A., Maurer, M., Li, W., Wentling, T., & Stuedemann, R. (2006). Cultural influences on knowledge sharing through online communities of practice. *Knowledge Management*, 94-107.

Ardito, L., Messeni, P., & Panniello, U. (2016). Unveiling the breakthrough potential of established technologies: an investigation in the aerospace industry. *Technology Analysys Strategy Management*, 916-934.

Armstrong, M., & Baron, A. (1998). *Performance management - The new realities.* London: Institute of Personnel and Development.

Assaad, W., & Gomez, J. (2011). Social network in marketing opportunities and risks. *International journal of managing public sector information and communication technologies*.

Baker, W., & James, M. S. (1999). The Synergistic Effect of Market Orientation and Learning Orientation on Organzational Performance. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 411-427.

Billington, C., & Davidson, R. (2013). Leveraging open innovation using intermediary networks. *Operational Management*, 1464-1477.

Chi, C., & Gursoy, D. (2009). Employee satisfaction, customer satisfaction, and financial performance: An empirical examination. *International journal of Hospitality Management*, 245-253.

Chong, A., Ooi, K., Lin, B., & Tang, S. (2009). Influence of interorganizational relationship on SME's e-business adoption. *Internet Research*, 313-331.

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

Culnan, e. a. (2010). *How large US companies can use twitter and other social media to gain business value.* MIS Quarterly.

Dasgupta, M., & Gupta, R. (2009). Innovation in organizations: A review of the role of organizational learning and knowledge management. *Global Business Review*, 203-224.

Den Hartog, D., & J, D. J. (2000). Leadership as a determinant of innovative behavior. *A conceptual framework*.

Frohlich, M., & Westbrook, R. (2002). Demand chain management in manufacturing and services: web-based integration, drivers and performance. *Operational management*, 729-745.

Gibson, J. (1987). *Organisasi Dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses.* Jakarta: Binarupa Aksara.

Hafsah, M., & Jafar. (2004). Upaya Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM). *Infokop Nomor 25 Tahun XX*.

Hair, J. (2009). *Multirative Data Analysis Edisi 9.* New Jersey: Pearson Education.

Haubl, G., & Murray, K. (2006). Double agents: assessing the role of electronic product recommendation systems. *Sloan management review*, 8-12.

Hox, J., & Bechger, T. (1998). An Introduction to Structural Equation Modeling. *Family Science Review*, 354-373.

Jimenez-jimenez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. *Business research*, 408-417.

Kane, G., Alavi, M., Labianca, G., & Borgatti, S. (2014). What's Different about Social Media Networks? A Framework and Research Agenda. *MIS Q*, 275-304.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing management.* Prentice Hall.

Kotler, P., & Kevin, L. K. (2016). *Marketing Management.* Pearson Education, Inc.

Kupp, M., & Anderson, J. (2007). Zopa: Web 2.0 meets retail banking. *Business strategy*, 11-17.

Levin, D., & Cross, R. (2004). The strength of weak ties you can trust: the mediating rule of trust in effective knowledge transfer. *Management Science*, 1477-1490.

Lopez-Nicolas, C., & Merono-Cerdan, A. (2011). Strategic knowledge management, innovation and performance. *Information management*, 502-509.

Lopez-NIcolas, C., & Soto-Acosta, P. (2010). Analyzing ICT adoption and use effects on knowledge creation: An empirical investigation in SMEs. *International journal of information management*, 521-528.

Madura, J. (2001). *Pengantar Bisnis Buku 2.* Jakarta: Salemba Empat.

Morris, T. (2001). Asserting property rights: Knowledge codification in the professional service firm. *Human relation*, 819-838.

Motameni, R., & Nordstrom, R. (2014). Correlating the social media functionalities to marketing goals and strategies. *Marketing management*, 2333-6099.

Nahapiet, J., & Ghospal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy Management Review*, 242-266.

Neuman, W. (2007). *Basic of Social Research: Qualitative and Quantitative Approach.* Boston: Pearson Education, Inc.

Pavitt, H. (2012). No Place to Hide: New technological advances in Web 2.0 and Social Media may force organisations to improve their corporate social responsibility. *Social Alternative*, 22.

Piller, F., Vossen, A., & Ihl, C. (2012). *From social media to social product development: the impact of social media on co-creation of innovation.* Die Unternehmung.

Prahalad, & Ramaswamy. (2004). *The future of competition, co-creating unique value with customers.* Harvard Business School Press.

Prieto, I., & Revilla. (2006). Learning Capability and Business Performance: a non-financial and financial assessment. *The learning organization*, 166-187.

Randall, N., & Latulipe, C. (2001). Plug - N - Play Internet. *Sam publishing*.

Robbins, S. P. (1994). *Teori Organisasi: Struktur, Desain, dan Aplikasi.* Jakarta: Arcan.

Roscoe, J. (1975). *Fundamental Research Statistics for the Behavioral Sciences.* New York.

Scherer, F., & Harhoff, D. (2000). technology policy for a world of skew-distributed out comes. *Research policy*, 559-566.

Scott, J. (1998). Organizational knowledge and the intranet. *Dec Support System*, 3-17.

Scott, J. (1998). Organizational knowledge and the intranet. *Support system*, 3-17.

Sekaran, U. (2013). *Research Methods for Business Edisi Keenam.* Jakarta: Salemba Empat.

Sharratt, M., & Usoro, A. (2003). Understanding knowledge-sharing in online communities of practice. *Knowledge management*, 187-196.

Smith, D., Menon, S., & Sivakumar, K. (2005). Online peer and editorial recommendations, trust, and choice in virtual markets. *Interaction marketing*, 15-37.

Srimindarti, C. (2004). *Balanced scorecard sebagai alternatif untuk mengukur kinerja.* Fokus Ekonomi.

Szulanski, G., Cappetta, R., & Jensen, R. (2004). When and how trustworthiness matters: knowledge transfer and the moderating effect of causal ambiguity. *Organizational science*, 600-613.

Usoro, A., Sharratt, M., Tsui, E., & Shekhar, S. (2007). Trust as an antecedent to knowledge sharing in virtual communities of practice. *Knowledge management research practice*, 199-212.

Valkokari, K., Paasi, J., & Rantala, T. (2012). Managing knowledge within networked innovation. *Knowledge management research practice*, 27-40.

Van Ark, B., Inklaar, R., & McGuckin, R. H. (2003). *The Contribution of ICT-Producing and ICT-Using Industries to Productivity Growth: A comparison of Canada, Europe and the United States.* Canada: International Productivity Number Six.

Villagrasa, J., Buyl, T., & Escriba-Esteve, A. (2017). CEO satisfaction and intended strategic changes: The moderating role of performance cues. *Long Range Planning*.

Von Hippel, E. (2005). *Democratizing Innovation.* Boston: The MIT Press.

Walsh, M., & Lipinski, J. (2009). The role of the marketing sized enterprises. *journal of small business and enterprise development*, 569-585.

Wang, S. (2002). Customer testimonials and new clips as contextual cues in the consumer cognitive processing of online shopping: how do they build trust and then increase purchase intention? *Promotional management*, 145-162.

Weinberg, B., & Pehlivan, E. (2011). Social spending: Managing the social mix. *Journal of business horizons*, 275-282.

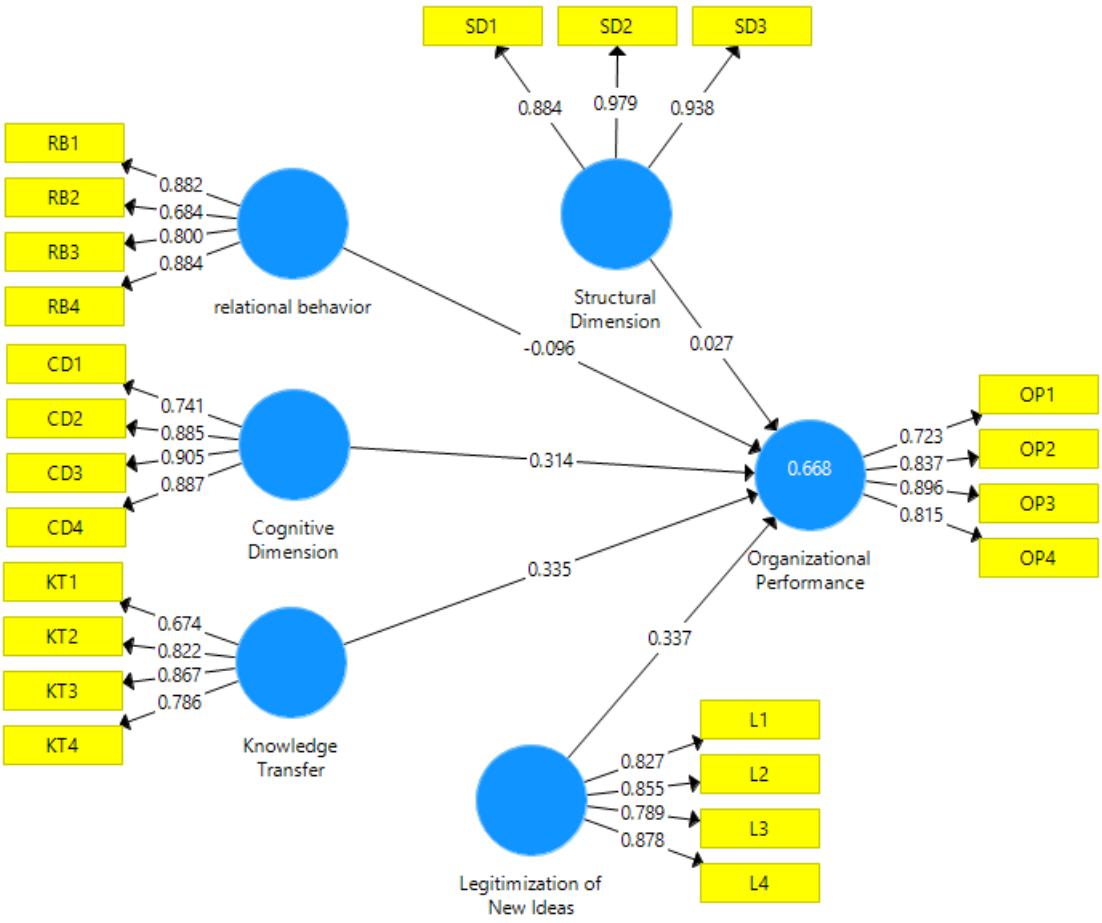
Widjajanto, N. (2008). *Sistem Informasi Akuntansi.* Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama.

Yamin, S., & Kurniawan, H. (2009). *Structural Equation Modeling. Belaar Lebih Mudah Teknik Anlisis Data Kuisioner dengan Lisrel-PLS.* Jakarta: Salemba Infotek.

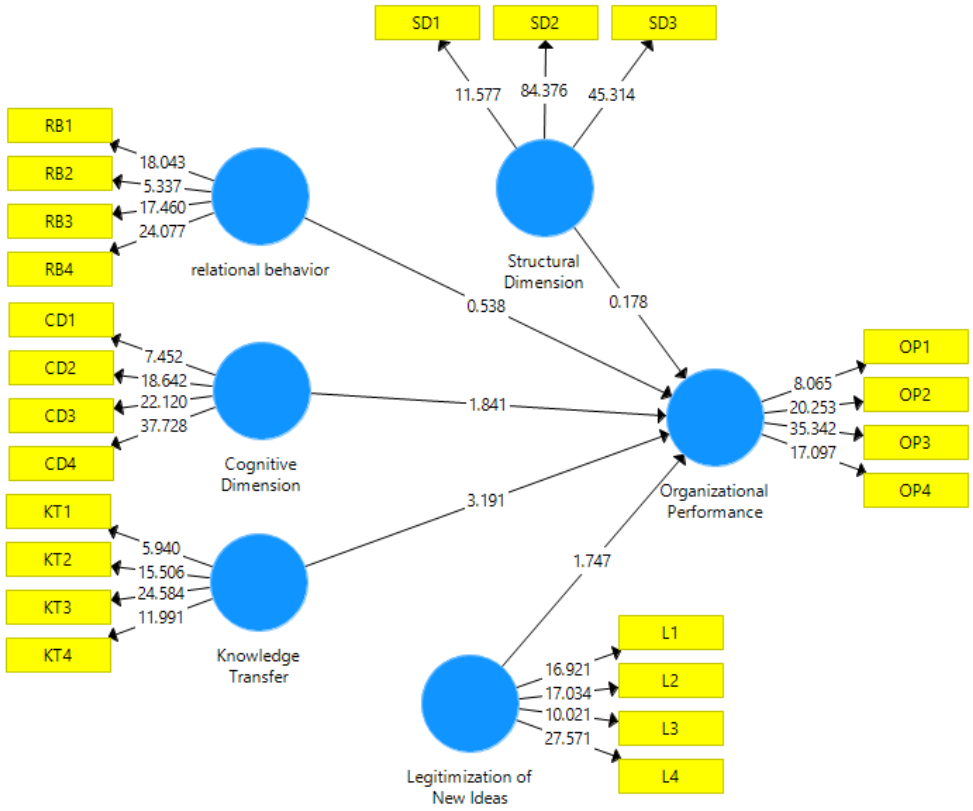
Yli-Renko, H., Autio, E., & Sapienza, H. (2001). Social apital, knowledge acquisition, and knowledge exploitation in young technology-based firms. *Strategy Management Journal*, 587-613.

Yukl, A., & Gary. (1998). *Kepemimpinan Dalam Organisasi.* Jakarta: Prenhallindo.

Lampiran 1 *Outer Model*



Lampiran 2 *Inner Model*



Lampiran 3 *Validitas dan Reliabilitas Konstruk*

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Cognitive Dimension	0.879	0.907	0.917	0.735
Knowledge Transfer	0.798	0.818	0.869	0.625
Legitimization of New Ideas	0.859	0.871	0.904	0.702
Organizational Performance	0.835	0.843	0.891	0.672
Structural Dimension	0.928	0.959	0.954	0.873
relational behavior_	0.829	0.829	0.888	0.667

Lampiran 4 *Cross Loading*

	Cognitive Dimension	Knowledge Transfer	Legitimization of New Ideas	Organizational Performance	Structural Dimensi	relational behavior_
CD1	0.741	0.529	0.519	0.507	0.513	0.566
CD2	0.885	0.554	0.673	0.583	0.639	0.584
CD3	0.905	0.539	0.725	0.633	0.683	0.623
CD4	0.887	0.626	0.733	0.794	0.588	0.645
KT1	0.569	0.674	0.473	0.408	0.454	0.526
KT2	0.417	0.822	0.348	0.507	0.476	0.471
KT3	0.463	0.867	0.427	0.597	0.585	0.512
KT4	0.642	0.786	0.578	0.621	0.641	0.769
L1	0.787	0.584	0.827	0.607	0.666	0.613
L2	0.608	0.465	0.855	0.618	0.647	0.494
L3	0.643	0.333	0.789	0.495	0.386	0.652
L4	0.600	0.532	0.878	0.693	0.535	0.649
OP1	0.629	0.397	0.536	0.723	0.414	0.450
OP2	0.594	0.498	0.628	0.837	0.614	0.484
OP3	0.654	0.655	0.597	0.896	0.498	0.584
OP4	0.590	0.672	0.620	0.815	0.559	0.542
RB1	0.643	0.547	0.662	0.481	0.657	0.882
RB2	0.402	0.469	0.466	0.542	0.369	0.684
RB3	0.671	0.653	0.644	0.473	0.691	0.800
RB4	0.598	0.696	0.565	0.544	0.662	0.884
SD1	0.569	0.673	0.543	0.463	0.884	0.649
SD2	0.715	0.658	0.671	0.670	0.979	0.701
SD3	0.678	0.624	0.657	0.625	0.938	0.690

Lampiran 5 *R-Square*

Matriks | R Square | Adjusted R Square

	R Square	Adjusted R Square
Organizational Performance	0.668	0.630

Lampiran 6 *Path Coefficient*

	Sampel Asli (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (| O/STDEV |)	P Values
Cognitive Dimension -> Organizational Performance	0.314	0.286	0.164	1.912	0.056
Knowledge Transfer -> Organizational Performance	0.335	0.365	0.101	3.333	0.001
Legitimization of New Ideas -> Organizational Performance	0.337	0.371	0.194	1.743	0.082
Structural Dimension -> Organizational Performance	0.027	0.018	0.157	0.175	0.861
relational behavior_ -> Organizational Performance	-0.096	-0.104	0.181	0.531	0.596

Lampiran 7

KUISIONER PENELITIAN

Kepada :

Yth. Pemilik Usaha Mikro di Yogyakarta

Bapak/Ibu yang terhormat,

Bersamaan dengan ini kami mohon ketersediaan Bapak/Ibu untuk mengisi daftar kuisioner yang diberikan. Informasi yang Bapak/Ibu berikan semata – mata digunakan untuk penelitian skripsi kami dengan judul "**Implikasi Penggunaan Sosial Media Sebagai Inovasi Pelayanan Terhadap Kinerja Perusahaan: Temuan Empiris pada Usaha Mikro di Yogyakarta**".

Semua jawaban dalam kuisioner tidak berhubungan dengan benar atau salah oleh karena itu harapan kami Bapak/Ibu dalam menjawab pertanyaan apa adanya sesuai dengan apa yang dialami dalam melakukan pekerjaan sehari – hari. Jawaban dan identitas dari Bapak/Ibu dijamin kerahasiaannya. Dengan begitu, informasi yang diberikan oleh Bapak/Ibu merupakan bantuan yang sangat berarti dalam menyelesaikan penelitian ini. Sebagai apresiasi karena Bapak/Ibu telah bersedia membantu mengisi kuisioner, kami akan memberikan giveaway/tanda terima kasih berupa pulsa/voucher gopay sebesar Rp 25.000 bagi 5 orang yang beruntung.

Sebelumnya kami mohon maaf telah mengganggu waktu dan kesibukan kerja Bapak/Ibu sekalian. Kami mengucapkan terima kasih atas kesediaan Bapak/Ibu sekalian dalam mengisi kuisioner ini.

Karakteristik Responden

Kuisioner ini kami sebarkan guna untuk memenuhi tugas akhir (skripsi) dan kami tidak akan menyebarluaskan jawaban karena bersifat pribadi.

Daftar Pertanyaan :

Keterangan :

Bapak/Ibu cukup memberikan tanda (✓) pada jawaban yang sesuai dengan keadaan saat ini. Indikator jawabannya yaitu : STS (Sangat Tidak Setuju), TS (Tidak Setuju), N (Netral), S (Setuju), SS (Sangat Setuju).

1. **Structural Dimension**

No	Pernyataan	STS ⟷ SS				
		1	2	3	4	5
1	Saya menggunakan platform digital untuk membangun ruang virtual yang baru dan berbagi pengetahuan					
2	Saya menggunakan peralatan teknologi untuk membangun ruang virtual dan berbagi pengetahuan					
3	Saya memanfaatkan internet untuk membangun ruang virtual dan berbagi pengetahuan					

2. Relational/Behavioural

No	Pernyataan	STS ⟷ SS				
		1	2	3	4	5
1	Saya menggunakan / membuat profil perusahaan agar memudahkan untuk dicari					
2	Saya memanfaatkan google sebagai akses informasi					
3	Saya memanfaatkan / melakukan interaksi dengan beberapa kelompok Usaha Mikro lainnya					
4	Saya memanfaatkan waktu dan uang sebagai investasi					

3. Cognitive Dimension

No	Pernyataan	STS ⟷ SS				
		1	2	3	4	5
1	Saya mengikuti/memanfaatkan media lainnya (seminar) sebagai sarana untuk menambah pengetahuan					
2	Saya memahami betul hal – hal yang harus dilakukan untuk tetap berkembang dan bersaing					
3	Lingkungan sosial yang berada di sekitar kami membantu perkembangan kemampuan yang kami miliki					
4	Saya dapat memecahkan masalah yang ada dengan menggabungkan beberapa ide/gagasan yang telah kami pelajari sebelumnya					

4. Knowledge Transfer

No	Pernyataan	STS ⟷ SS				
		1	2	3	4	5
1	Saya saling berbagi pengetahuan kepada sesama pelaku Usaha Mikro					
2	Saya memanfaatkan internet untuk berkomunikasi dengan karyawan dan untuk membagikan informasi lainnya mengenai perusahaan					

3	Saya saling berbagi pengetahuan untuk mempertahankan kinerja perusahaan serta memaksimalkan pencapaian perusahaan					
4	Saya selalu mengadakan rapat setiap beberapa bulan untuk membahas kinerja perusahaan dan saling bertukar fikiran					

5. Legitimization

No	Pernyataan	STS ⟷ SS				
		1	2	3	4	5
1	Saya menjalani bisnis sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan					
2	Saya melakukan inovasi pelayanan sesuai dengan perkembangan zaman/kebutuhan yang ada di sekitar kami					
3	Saya melibatkan masyarakat dalam keberlangsungan bisnis kami					
4	Saya aktif berkomunikasi dengan lingkungan sekitar demi mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk kami					

6. Organizational Performance

No	Pernyataan	STS ⟷ SS				
		1	2	3	4	5
1	Saya selalu mencapai target/tujuan penjualan di setiap periode					
2	Saya berada dalam kondisi stabil ketika melakukan suatu inovasi					
3	Saya mendapatkan keuntungan yang lebih setelah dilakukannya inovasi pelayanan					
4	Saya menjadikan inovasi pelayanan sebagai tolak ukur dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan					

Rekapitulasi Data Penelitian

No	Structural Dimension			Relational/Behavioural			
	SD 1	SD 2	SD 3	RB 1	RB 2	RB 3	RB 4
1	5	5	5	5	5	2	4
2	5	4	5	3	4	2	4
3	3	2	2	2	2	5	4
4	4	4	4	4	4	3	3
5	5	5	4	5	5	3	5
6	5	5	4	5	5	3	5
7	5	5	5	4	4	4	4
8	4	5	5	5	5	2	5
9	5	4	4	4	5	5	5
10	3	3	4	4	4	4	3
11	2	2	3	2	2	4	4
12	3	4	4	2	4	1	1
13	5	5	5	5	5	5	5
14	4	2	4	5	5	4	3
15	4	3	5	4	3	2	5
16	2	2	5	5	3	2	5
17	5	2	5	5	5	4	5
18	1	5	5	2	5	5	1
19	2	2	5	5	5	4	5
20	4	4	4	4	4	4	4
21	4	4	5	4	4	3	4
22	3	3	4	3	4	4	4
23	5	4	5	4	5	3	5
24	4	4	4	4	4	4	4
25	5	5	5	5	5	4	4
26	4	3	4	4	5	5	3
27	1	1	1	1	1	3	1
28	5	5	5	5	4	5	4
29	4	4	4	4	5	3	4
30	4	4	4	4	5	3	4
31	3	3	4	4	3	3	5
32	2	3	3	1	3	2	4
33	4	4	4	4	4	4	4
34	3	3	3	5	5	2	4
35	1	2	2	2	4	1	3
36	3	2	4	5	4	3	3

37	2	5	5	5	5	2	5
38	3	3	3	5	5	5	5
39	4	3	4	2	5	2	3
40	4	4	4	5	5	4	5
41	5	5	5	5	4	3	4
42	4	4	4	4	5	5	5
43	2	3	4	4	4	1	4
44	4	4	5	5	4	3	5
45	4	4	4	3	4	4	3
46	3	4	5	4	4	4	4
47	1	1	3	5	5	3	3
48	1	3	4	2	4	4	3
49	3	3	3	3	4	4	3
50	4	4	5	1	4	4	3
	3,50	**3,54**	**4,12**	**3,84**	**4,22**	**3,36**	**3,90**
			3,72				**3,83**

No	**Cognitive Dimension**				**Knowledge Transfer**			
	CD 1	CD 2	CD 3	CD 4	KT 1	KT 2	KT 3	KT 4
1	3	5	4	5	4	5	5	4
2	3	3	4	3	2	4	5	4
3	3	4	5	4	5	1	3	4
4	4	4	4	4	3	4	4	3
5	3	5	3	5	5	5	5	3
6	3	5	3	5	5	5	5	4
7	5	4	5	4	4	4	4	4
8	2	4	4	3	2	4	4	1
9	4	5	5	5	5	5	5	5
10	2	3	4	4	4	4	4	3
11	2	4	4	3	4	5	4	3
12	2	2	4	4	2	4	3	2
13	5	5	5	5	3	3	3	4
14	4	4	4	4	4	4	3	2
15	4	3	3	4	4	4	3	1
16	2	5	5	5	2	5	5	5
17	4	4	4	4	4	5	5	4
18	1	3	3	5	4	5	3	5
19	4	4	4	4	4	5	5	4
20	3	4	3	4	4	4	4	3

21	3	3	4	3	3	5	5	2
22	3	5	5	5	3	2	4	4
23	3	4	4	3	3	4	4	3
24	3	4	4	4	3	4	4	4
25	4	5	5	5	5	5	5	5
26	5	3	3	4	4	4	4	3
27	1	3	1	3	1	3	1	1
28	4	5	4	4	4	5	5	4
29	4	3	4	4	3	5	4	3
30	4	3	4	4	3	5	4	3
31	2	5	5	3	3	5	5	3
32	3	1	3	2	3	3	2	4
33	3	4	4	4	4	4	4	2
34	3	3	4	5	3	4	4	2
35	2	4	2	3	2	2	1	1
36	2	4	4	3	3	4	3	3
37	5	5	5	3	5	3	5	3
38	5	5	5	5	3	3	3	3
39	4	4	3	4	3	4	4	5
40	4	5	4	4	4	4	4	5
41	2	5	3	4	2	4	4	2
42	4	5	5	5	5	5	5	5
43	2	3	3	3	2	3	3	1
44	4	5	5	4	4	5	5	4
45	3	3	3	3	3	4	4	2
46	2	3	4	3	4	4	3	3
47	4	4	4	4	5	3	3	1
48	5	4	4	3	5	4	2	1
49	4	3	4	5	3	4	3	2
50	4	4	3	4	4	4	3	2
	3,28	**3,94**	**3,90**	**3,94**	**3,52**	**4,06**	**3,84**	**3,08**
				3,77				**3,63**

No	**Legitimization**				**Organizational Performance**			
	L 1	L 2	L 3	L 4	OP 1	OP 2	OP 3	OP 4
1	5	5	5	5	3	3	4	3
2	3	4	4	4	2	3	3	3
3	4	3	5	4	3	2	3	4
4	4	4	4	4	3	3	3	4

5	4	5	4	4	3	5	4	5
6	4	5	4	4	3	4	4	5
7	5	5	4	4	4	3	4	5
8	3	3	3	4	2	2	3	4
9	5	5	5	5	4	4	5	5
10	5	4	4	4	3	3	4	5
11	3	4	3	3	2	2	3	4
12	2	3	3	3	1	2	3	3
13	4	4	3	3	5	3	4	5
14	3	4	4	4	3	3	3	3
15	2	4	2	3	4	4	4	5
16	5	5	5	5	3	3	2	4
17	4	5	5	5	4	5	4	5
18	5	4	5	5	2	2	3	4
19	4	4	4	4	4	3	4	5
20	3	4	3	3	3	3	3	4
21	4	4	4	4	3	3	4	5
22	4	4	3	3	4	4	5	4
23	4	5	4	3	5	3	5	5
24	4	4	4	4	4	4	4	4
25	3	5	4	4	5	4	5	5
26	3	4	4	4	3	4	4	5
27	1	3	3	3	1	3	1	3
28	4	5	3	4	4	4	4	5
29	3	5	4	4	3	3	3	5
30	3	5	4	4	3	3	4	5
31	4	5	5	5	4	3	4	5
32	3	2	4	5	2	2	3	5
33	4	4	4	4	3	4	4	4
34	3	5	5	4	3	3	3	5
35	2	5	4	4	2	3	3	5
36	3	4	3	4	3	3	4	4
37	4	4	3	5	4	3	3	5
38	5	5	5	5	3	3	5	5
39	4	4	4	4	4	3	4	5
40	5	5	4	4	5	4	4	5
41	4	5	2	2	3	3	3	3
42	5	5	5	5	4	4	4	4
43	3	3	2	3	3	2	3	4
44	4	5	3	4	4	3	3	5
45	4	4	4	5	3	3	3	4

46	5	4	4	4	2	2	3	4
47	4	5	4	4	1	1	2	5
48	4	5	4	4	3	3	2	3
49	3	4	3	3	2	3	3	3
50	4	5	3	3	4	3	4	5
	3,74	**4,32**	**3,82**	**3,96**	**3,16**	**3,10**	**3,52**	**4,38**
				3,96				**3,54**