

MENINGKATKAN *INNOVATION PERFORMANCE: MELALUI ABSORPTIVE CAPACITY, KNOWLEDGE MANAGEMENT CAPABILITY, DAN GENERATIONAL DIVERSITY*

Ayu Laila Afifah

Budhi Cahyono

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung

ayula15@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the capacity of family micro, small and medium enterprises (MSMEs) to absorb and manage relevant information from their immediate environment, and incorporate it into their innovative activities. This research also seeks to improve our understanding of the role of diversity in the generation of corporate management.

This research was conducted on 126 family MSME owners in Central Java Province who are respondents with criteria that have been operating for 2 years or more and are managed by family members. The type of data in this study was obtained from primary data. Primary data obtained directly from the main source by filling out questionnaires in the form of online (google form) distributed through MSME communities and offline (print out sheets) by visiting the location of MSME families. Data analysis method used in this study is Partial Least Square (PLS) with the help of SmartPLS 3.0 software. The results showed that there was a significant positive effect on absorptive capacity on innovation performance and knowledge management capability in family MSMEs, while the role of generational diversity (multi-generation) did not have a moderating effect in strengthening the relationship between absorptive capacity and innovation performance.

Keywords: *Absorptive Capacity, Knowledge Anagement Capability, Generational Diversity, Innovation Performance.*

INTRODUCTION

Peranan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) sangat berarti bagi pertumbuhan perekonomian Indonesia, melalui berbagai produk yang dihasilkan UMKM bahkan mampu menjangkau pasar ekspor keluar negeri menjadikan perekonomian suatu daerah meningkat. Selain meningkatkan pendapatan suatu daerah, UMKM juga mampu menyerap sekaligus mendidik banyak tenaga kerja untuk di berdayakan sesuai kebutuhan sehingga mengurangi angka pengangguran. UMKM berperan

pula agar Indonesia mampu menjadi negara mandiri dengan melakukan substitusi impor melalui ide-ide kreatif yang mampu di realisasikan melalui UMKM sehingga perlu dukungan dari pemerintah agar mampu untuk terus berkembang. Jumlah UMKM yang ada di Jawa mengalami peningkatan sebesar 6.814 dari tahun 2015 dengan prosentase sebesar 6,25%. Kemudian pada tahun 2017 jumlah UMKM di Jawa Tengah mengalami peningkatan sebesar 17.946 UMKM dengan prosentase 15,5%. Pada tahun 2018 jumlah UMKM di Jawa Tengah

mengalami peningkatan sebesar 10.059 dengan prosentase sebesar 7,52% (Dinkop UMKM Jateng, 2019). Meskipun prosentase kenaikan jumlah UMKM flukuaif tiap tahun, peningkatan UMKM yang ada di Jawa Tengah menunjukkan semakin banyaknya pelaku usaha yang mengharuskan mereka untuk meningkatkan *innovation performance* dengan tetap inovatif dan kreatif agar mampu bertahan dalam persaingan yang semakin besar. Masalah yang sering terjadi di antara para pelaku UMKM berdasarkan laporan kinerja Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (2019) adalah kurang mampunya para pelaku usaha dalam menguasai teknologi digital, hanya 1.208 (2,62%) UMKM sector produksi yang telah memanfaatkan teknologi produksi modern dari 45.963 UMKM yang ada. Selain itu, hanya ada 1.475 UMKM yang mampu membangun hubungan dengan para pelaku usaha besar (Dinkop UMKM Jateng, 2019). Ini menunjukkan kurangnya kemampuan UMKM dalam menyerap ilmu pengetahuan dan informasi dari lingkungan sekitar. Proses

inovasi menuntut perusahaan agar mengalokasikan sumber daya dan kemampuan untuk mengadopsi pengetahuan eksternal supaya berhasil. Dalam pengertian ini, aspek penting dari proses penciptaan dan inovasi adalah kemampuan perusahaan untuk menyerap pengetahuan eksternal yang disebut sebagai *absorptive capacity* atau daya serap (Ferreira, 2017).

Salah satu jenis UMKM yang turut berperandalammeningkatkanperekonomian daerah adalah UMKM yang di kelola oleh family business karena sebagian besar UMKM merupakan usaha yang bermula dari bisnis rumah tangga. Multigenerasi atau generational diversity erat kaitannya dengan bisnis keluarga. Keterlibatan multigenerasi memperkuat hubungan antara mekanisme berbagi pengetahuan formal dan informal dan kemampuan teknologi perusahaan keluarga, dan hasilnya menunjukkan bahwa pertukaran pengetahuan ini lebih

kaya jika dibandingkan di antara anggota keluarga dalam generasi yang sama (Zahra, Neubaum, and Larrañeta 2007). Sebaliknya, Kellermanns, F. W., & Eddleston, (2006), dalam sebuah penelitian yang berfokus pada kewirausahaan di perusahaan keluarga, melaporkan bahwa dalam hasil mereka tidak menemukan bukti adanya hubungan positif dan signifikan antara keterlibatan antar generasi dan kewirausahaan. Hal ini menarik untuk diteliti ulang.

Kemudian masalah yang terjadi pada UMKM yaitu dari segi pengelolaan dan manajemen usaha, hanya ada 200 UMKM yang didampingi dalam menerapkan manajemen usaha yang modern dan profesional (Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah 2019) sehingga masih banyak UMKM yang perlu untuk menambah kemampuan dalam mengelola usaha secara baik dan profesional. Sementara dengan semakin banyaknya UMKM maka harus semakin inovatif dan profesional juga para pelaku usaha dalam menjalankan bisnisnya. *Knowledge* merupakan sumber daya paling penting untuk organisasi yang inovatif (Papa et al., 2018). Sedangkan management merupakan praktik yang dikembangkan dalam proses organisasi untuk menghasilkan efektivitasnya serta untuk menciptakan nilai lebih lanjut dalam lingkungan yang dinamis (Mukherjee et al. 2013). Perusahaan memiliki cara yang berbeda dalam mengadopsi berbagai praktik *knowledge management* untuk membangun kemampuan baru, sehingga mereka dapat memastikan kemajuan menuju kinerja yang unggul (Hussain et al., 2010). Namun, beberapa UMKM masih mengikuti model bisnis tradisional sehingga perlu mensinkronkan perubahan dan inovasi. Dengan demikian, sangat penting bagi organisasi untuk memahami *knowledge management capability*-nya dalam rangka mencapai efisiensi dalam mengelola dan menggunakan sumber daya pengetahuan.

Penelitian ini mengkaji mengenai *innovation performance* dari *family business*

UMKM dengan melalui *absorptive capacity*, *knowledge management capability* dan *generational diversity*. Melalui *absorptive capacity*, UMKM mampu menyerap informasi serta pengetahuan baru dengan baik hal ini dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja inovasi usaha, dalam penerapannya dibutuhkan *knowledge management capability* untuk memediasi agar terciptanya inovasi karena adanya *knowledge management capability* akan mempermudah UMKM dalam mengelola sumber daya paling penting untuk organisasi yang inovatif. Adanya peran antar generasi dalam mengelola perusahaan akan memperkuat daya serap perusahaan terhadap informasi-informasi baru yang dapat meningkatkan kinerja inovasi perusahaan. Selain itu adanya perbedaan hasil penelitian sebelumnya mengenai peran *generational diversity* dalam memoderasi hubungan *absorptive capacity* dengan *innovation performance* menarik perhatian peneliti untuk diteliti kembali.

Berdasarkan uraian latar belakang terkait dengan fenomena dan faktor yang mempengaruhi *innovation performance* pada UMKM, secara umum dapat disimpulkan rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu, "Bagaimana membangun *innovation performance* melalui *absorptive capacity* dan *knowledge management capability* pada UMKM di Jawa Tengah dengan *generational diversity* sebagai *variable moderating*".

LITERATURE REVIEW

Innovation Performance

Perekonomian dunia pada saat ini menuntut semua perusahaan untuk bersaing satu sama lain agar dapat eksis. Inovasi sangat penting guna mencapai daya saing di dunia bisnis sejak 1930-an (Mohsin, Halim, and Ahmad 2015). Perkembangan teknologi yang dinamis menjadi salah satu faktor pendukung bagi perusahaan dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitasnya. Kemampuan untuk berinovasi dan sifat kompeten perusahaan

dalam meningkatkan produk dan layanan sangat berperan penting sebagai daya saing UMKM (Varis and Littunen 2010). Inovasi didefinisikan sebagai adaptasi dan implementasi hal baru yang mengarah pada kemampuan untuk menciptakan ide-ide baru dan menerapkannya untuk menginprovisasi produk, layanan, proses, dan prosedur baru (Bates and Khasawneh 2005). Birkinshaw, Hamel, dan Mol (2008) berpendapat bahwa sebagian besar penelitian inovasi telah berfokus pada berbagai aspek inovasi teknologi, seperti inovasi produk dan proses. Dalam artikel review mereka, mereka membahas jenis inovasi yang relatif kurang diteliti, yang mereka sebut sebagai inovasi manajemen, dan mendefinisikan sebagai penemuan dan pengimplementasian praktik manajemen, proses, struktur, maupun teknik yang baru dan dimaksudkan untuk tujuan organisasi lebih lanjut' (Tango et al. 2008). Jadi berdasarkan uraian dari para peneliti terdahulu dapat disimpulkan bahwa *innovation performance* merupakan penyesuaian dan penerapan dalam menciptakan ide-ide baru yang meliputi produk, layanan, proses, serta praktik manajemen dimaksudkan untuk tujuan organisasi.

Menurut Saunila (2017) dalam penelitiannya disebutkan tujuh item untuk mengukur *innovation performance* yaitu: *Participatory leadership culture*, *External knowledge*, *Regeneration*, *Structure*, *Employee activity*, *Work climate and wellbeing*, dan *Know-how development*. Sementara dalam penelitian yang dilakukan oleh Janssen et al (2016) *innovative performance* dapat diukur dengan: niat, promosi dan realisasi ide-ide yang berkaitan dengan peraturan kerja, kelompok kerja, atau perusahaan dalam pencapaian keuntungan dari perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa untuk mengukur *innovation performance* dapat menggunakan indikator *participatory leadership culture*, *external knowledge*, *regeneration*, *employee activity*, *work climate and wellbeing* dan realisasi ide untuk

mengadopsi atau menciptakan ide-ide baru dan mengimplementasikan ide-ide dalam pengembangan produk, layanan, dan proses dan prosedur kerja yang baru dan lebih baik.

Absorptive Capacity

Menurut Cohen & Levinthal (1990), yang memperkenalkan konsep absorptive capacity, sumber-sumber pengetahuan dari luar seringkali penting untuk proses inovasi, sehingga kemampuan untuk mengeksploitasi pengetahuan eksternal sangat penting bagi kapasitas perusahaan untuk melakukan inovasi. Secara spesifik, *absorptive capacity* suatu perusahaan terletak pada 'kemampuannya untuk mengenali nilai informasi eksternal baru, berasimilasi, dan menerapkannya pada tujuan komersial. *Absorptive capacity* dapat diartikan sebagai kemampuan dinamis yang berkaitan dengan penciptaan dan pemanfaatan pengetahuan yang meningkatkan kemampuan yang dimiliki perusahaan dalam mendapatkan serta mempertahankan ke-unggulan kompetitif' (Zahra dan George 2002). Definisi lain menurut Grandinetti (2016) *absorptive capacity* merupakan proses pemantauan, evaluasi, dan memperoleh atau berkomitmen untuk mengingat pengetahuan eksternal. Jadi dapat disimpulkan pengertian dari *absorptive capacity* yaitu kemampuan dari perusahaan dalam mengenali dan proses pemantauan, evaluasi, untuk memperoleh informasi eksternal yang memanfaatkan pengetahuan agar mendapatkan keunggulan kompetitif.

Cohen & Levinthal (1990) mengusulkan indikator untuk mengukur *absorptive capacity* yaitu mengenali nilai informasi dan pengetahuan baru, mengasimilasi, dan implementasi. Sementara Zahra & George (2002), mengusulkan indikator untuk mengukur *absorptive capacity* meliputi akuisisi, asimilasi, transformasi, eksploitasi. Jadi untuk mengukur *absorptive capacity* dapat menggunakan indikator pengukuran

akuisisi, asimilasi, transformasi, eksploitasi, dan implementasi.

Absorptive Capacity dan Innovation Performance

Absorptive capacity dapat berkontribusi pada hasil inovatif perusahaan dan kinerja dalam inovasi setidaknya dalam dua cara. Pertama, *absorptive capacity* memungkinkan perusahaan untuk menilai nilai pengetahuan eksternal, memperoleh pengetahuan eksternal yang bermanfaat, dan kemudian menggabungkan pengetahuan tersebut dengan pengetahuan yang ada untuk menghasilkan hasil inovasi (Cohen and Levinthal 1990). Dalam hal ini, *absorptive capacity* dapat berkontribusi pada kinerja inovasi perusahaan dengan beroperasi sebagai alat untuk memproses pengetahuan eksternal yang bermanfaat. Kedua, karena pengetahuan tersebar secara tidak sempurna ke seluruh kelompok dan unit dalam suatu organisasi (Hargadon and Sutton 2006), ide atau informasi dari satu unit dapat memberikan input ke unit lain, yang dapat menghasilkan hasil inovatif jika pertukaran efektif dilakukan antara unit-unit ini (Cohen and Levinthal 1990). Di sini, *absorptive capacity* dapat berkontribusi pada kinerja inovatif perusahaan dengan beroperasi sebagai jalur untuk mentransfer pengetahuan untuk kegiatan inovasi lintas organisasi (Kostopoulos et al. 2011). Dengan lebih mahir memproses pengetahuan eksternal yang bermanfaat dan mengintegrasikan secara lebih baik, keberadaan perusahaan terdapat dalam posisi yang lebih baik pula untuk meluncurkan produk baru, menyempurnakan prosesnya, atau memulai praktik manajemen, yang semuanya kami harapkan akan meningkatkan hasil inovatif dan kinerja terkait inovasi. Karena itu, dapat dituliskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Absorptive capacity suatu perusahaan berpengaruh signifikan dengan *innovation performance*.

Knowledge Management Capability

Kemampuan *Knowledge Management* (KM) merupakan sebuah kemampuan suatu perusahaan yang digunakan dalam meningkatkan wawasan yang ada melalui pembelajaran berkelanjutan untuk menciptakan suatu wawasan baru (Attia and Essam Eldin 2018). Liu et al. (2004) menyatakan bahwa kemampuan KM tidak hanya mengacu pada kemampuan untuk memperoleh pengetahuan dan informasi, tetapi juga kemampuan organisasi dalam melindungi wawasan serta informasi untuk mendorong karyawan untuk menggunakan kemampuan ini sebagai alat untuk bekerja lebih efisien (Bamel and Bamel 2018; Tseng 2016). Selanjutnya Freeze and Kulkarni (2007) menunjukkan bahwa pengungkitan yang efektif dari kemampuan pengetahuan yang berbeda dapat dilakukan melalui strategi, proses, dan teknologi yang berbeda. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *knowledge management capability* merupakan kemampuan untuk mengimplementasikan dan mengintegrasikan sumber daya untuk meningkatkan wawasan yang ada melalui pembelajaran berkelanjutan guna menciptakan wawasan baru yang tidak hanya mengacu pada kemampuan untuk memperoleh pengetahuan dan informasi, tetapi juga kemampuan perusahaan untuk melindungi pengetahuan dan informasi dalam mendorong karyawan untuk menggunakan kemampuan ini sebagai alat untuk bekerja lebih efisien.

Tseng & Lee (2014) dalam penelitiannya, untuk mengukur *knowledge management capability* menggunakan indikator *knowledge transfer*, *knowledge protect*, *sensing capability*, dan *integrating capability*. Sementara Tseng (2016) mengukur kemampuan KM dengan menggunakan indikator *knowledge acquire*, *knowledge transfer*, dan *knowledge distribute*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator untuk mengukur kemampuan KM yaitu *knowledge transfer*, *knowledge protect*, *knowledge*

distribute, *knowledge acquire*, dan *integrating capability*.

Knowledge Management Capability dan Absorptive Capacity

Knowledge adalah sumber daya utama dengan potensi strategis yang tinggi, Lichtenthaler dan Lichtenthaler (2009) menunjukkan bahwa sifat komplementer dari proses pengetahuan internal dan eksternal membutuhkan KM integratif untuk pengimplementasian inovasi. Demikian juga, perusahaan harus memiliki kemampuan KM untuk menilai dan merespons dengan cepat tindakan pesaing (Liao et al., 2011). Kemampuan KM bersifat dinamis dalam arti bahwa hal itu memungkinkan perusahaan untuk secara dinamis mengelola basis pengetahuan mereka dengan mengkonfigurasi ulang dan menyesuaikan kembali proses eksplorasi pengetahuan, retensi dan eksploitasi di dalam dan di luar perusahaan (Lichtenthaler dan Lichtenthaler, 2009).

H2: *Absorptive capacity* berpengaruh signifikan terhadap *knowledge management capability*.

Knowledge Management Capability dan Innovation Performance

Kemampuan KM menentukan pengetahuan mana yang sesuai untuk dimasukkan ke dalam basis pengetahuan perusahaan. Menyerap pengetahuan eksternal yang terlalu mirip dengan basis pengetahuan yang ada dari perusahaan dapat mengurangi hasil positif dari mengeksplorasi pengetahuan luar (Dahlander and Gann 2010; Petruzzelli, Albino, and Carbonara 2009). Dalam hal ini, kemampuan KM dapat meminimalkan hasil yang merugikan dari penyerapan lingkungan eksternal dan membantu dalam pengimplementasian inovasi. Berdasarkan argumen ini, hipotesis berikut dirumuskan:

H3: *Knowledge management capability* berpengaruh signifikan terhadap *innovation performance*.

Generational Diversity

Dalam mendefinisikan generational diversity erat kaitannya dengan bisnis keluarga. Poutziouris, Smyrnios, Klein, Hoy, & Sharma (2013) mendefinisikan bisnis keluarga sebagai bisnis yang diatur dan / atau dikelola secara berkelanjutan, berpotensi lintas generasi, untuk membentuk dan mungkin mengejar visi formal atau implisit dari bisnis yang dipegang oleh anggota keluarga yang sama atau sejumlah kecil keluarga. Namun secara umum pengertian untuk *generational diversity* dalam sebuah usaha yaitu adanya perbedaan atau multi generasi dalam mengelola suatu usaha. Jelas, sikap dan perilaku bisnis dapat bervariasi sepanjang generasi (Welch 1992). Setiap generasi kepemimpinan membawa ide-ide strategis baru yang dibangun di atas kompetensi yang telah lama dimiliki yang dikembangkan untuk strategi sebelumnya (Ward 1997). Drozdow (1989) menekankan bahwa seringkali generasi senior membantu generasi junior untuk belajar tentang bisnis keluarga dengan memberikan saran berdasarkan pengalaman masa lalu mereka Untuk mengoperasionalkan variabel ini menggunakan indikator yaitu menurut Sciascia et al. (2013) *generational diversity* sebagai lingkungan yang kaya untuk pertukaran pengetahuan, memberikan rekombinasi dan pengembangan sumber daya dan kemampuan baru. Sedangkan menurut Okoroafo Sam C. (1999) mengukur generasi pemilik yang berbeda dengan menunjukkan indikator minat, gaya manajemen, dan tujuan yang berbeda. Sehingga dapat disimpulkan indikator untuk mengukur *generational diversity* antara lain minat pengelola yang berbeda, gaya manajemen yang berbeda, dan tujuan yang berbeda, memberikan rekombinasi, dan pengembangan kemampuan baru.

Generational Diversity, Absorptive Capacity dan Innovation Performance

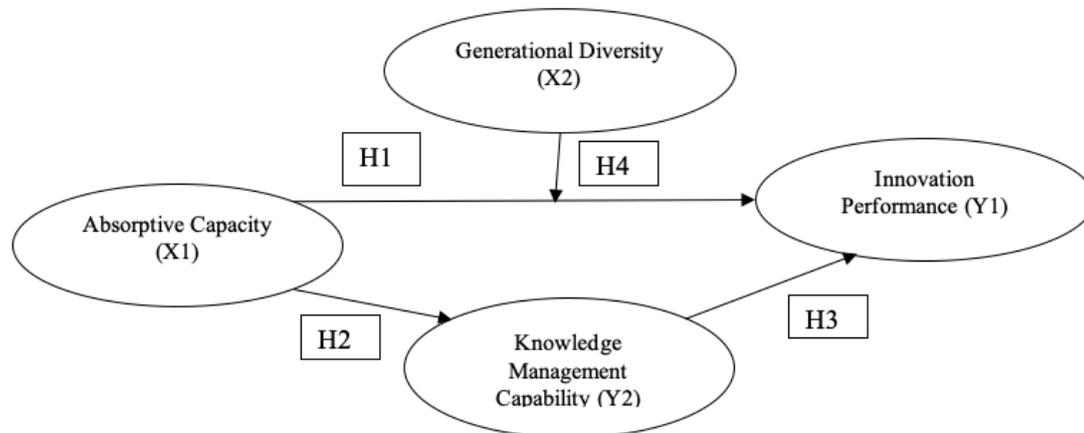
Gersick, Davis, Hampton dan Lansberg (2006), dan Zahra, Neubaum dan Larrañeta

(2007) dalam penelitiannya berpendapat bahwa keterlibatan multigenerasi memperkuat hubungan antara mekanisme berbagi pengetahuan formal dan informal dan kemampuan teknologi perusahaan keluarga, dan hasilnya menunjukkan bahwa pertukaran pengetahuan ini lebih kaya jika dibandingkan di antara anggota keluarga dalam generasi yang sama. Carnes & Ireland (2013) menunjukkan bahwa meskipun perusahaan keluarga menghadirkan input inovasi terbatas, mereka dapat mengatasi keterbatasan ini melalui kemampuan mereka untuk mengubah dan mengeksploitasi, karena mereka mendapat manfaat dari sumber daya dan kemampuan yang pada akhirnya mendukung dan mempromosikan inovasi. Dari uraian di atas, diasumsikan bahwa *absorptive capacity* memiliki peran penting dalam kinerja inovasi perusahaan keluarga, dan bahwa keanekaragaman generasi dalam manajemen perusahaan keluarga pada akhirnya memberikan mereka kapasitas untuk mengimplementasikan manfaat dari *absorptive capacity*. Jadi berdasarkan penelitian terdahulu dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H4 : *Generational diversity* memoderasi hubungan antara *absorptive capacity* dan *innovation performance*

METHOD

Dalam penelitian ini menggunakan teknik pengambilan *sampel non random sampling* dengan menggunakan metode *purposive sampling* yaitu dengan sekelompok subjek berdasarkan ketentuan tertentu yang berdasar pada tujuan penelitian. Adapun kriteria yang menjadi acuan dalam pengambilan sampel ini yaitu UMKM yang menjadi responden merupakan pemimpin/ pemilik UMKM bisnis keluarga dengan usia lebih dari 2 tahun beroperasi. Total sample yang digunakan dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan rumus Lemeshow karena jumlah populasi yang tidak diketahui sebelumnya (Ogston et al. 2006) sebanyak 100 responden. Semua variabel dalam



Gambar 1 Model Empirik Penelitian

penelitian ini diukur berdasarkan jawaban dari responden dalam pernyataan yang menggunakan 5 point dari skala Likert, dimulai dari 1 yang berarti Sangat Tidak Setuju sampai 5 yang berarti Sangat Setuju. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan SmartPLS 3.

Variabel yang di analisis dalam penelitian ini terdiri dari Innovation Performance (IP), *Absorptive Capacity* (ACAP), *Knowledge Management Capability* (KMC) dan *Generational Diversity* (GD). Penelitian ini menggunakan instrument dari Saunila (2017) dan Janssen et al (2016) untuk mengukur *innovation performance* dengan menggunakan indicator (1) *participatory leadership culture*, (2) *external knowledge*, (3) *regeneration*, (4) *employee activity*, (5) *work climate* and *wellbeing*, (6) realisasi ide untuk mengadopsi atau menciptakan ide-ide baru, dan (7) mengimplementasikan ide-ide dalam pengembangan produk, layanan, dan proses dan prosedur kerja yang baru dan lebih baik. Cohen & Levinthal (1990) dan Zahra & George (2002), mengusulkan untuk mengukur *absorptive capacity* dapat menggunakan indikator pengukuran (1) akuisisi, (2) asimilasi, (3) transformasi, (4) eksploitasi, dan (5) implementasi. Berdasarkan penelitian Tseng & Lee (2014) dan Tseng (2016) dalam mengukur

kemampuan KM dapat disimpulkan bahwa indikator untuk mengukur kemampuan KM yaitu (1) *knowledge transfer*, (2) *knowledge protect*, (3) *knowledge distribute*, (4) *knowledge acquire*, dan (5) *integrating capability*. Untuk mengoperasionalkan variabel *generational diversity* menggunakan indicator yaitu menurut Sciascia et al. (2013) dan Okoroafo Sam C. (1999) antara lain (1) minat pengelola yang berbeda, (2) gaya manajemen yang berbeda, (3) tujuan yang berbeda, (4) memberikan rekombinasi, dan (5) pengembangan kemampuan baru.

RESULT

Penelitian ini menggunakan Partial Least Square (PLS) untuk menganalisis dan mengevaluasi validitas dan reliabilitas dalam konstruk dari model menggunakan Smart PLS. SmartPLS, dilakukan untuk menguji Outer Model dan Inner Model penelitian.

Outer Model

Uji outer model dilakukan untuk melihat validitas dan reliabilitas sebuah indikator dan variabel didalam penelitian. Dapat dilihat berdasarkan 3 kategori, yaitu (1) Convergent Validity yang terdiri dari nilai outer loading dengan nilai > 0,5 dan nilai AVE >0,5. (2) Internal Consistency yang

Tabel 1
Convergent Validity dan Internal Consistency

Variable	Indikator	Convergent Validity		Internal Consistency Reliability	
		Loadings	AVE	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
		(> 0,50)	(> 0,50)	(> 0,70)	(> 0,70)
<i>Absorptive Capacity (ACAP)</i>	X1.2	0,819			
	X1.3	0,692	0,532	0,817	0,705
	X1.4	0,668			
	X1.5	0,730			
<i>Generational Diversity (GD)</i>	X2.1	0,875			
	X2.2	0,789	0,638	0,832	0,806
	X2.3	0,855			
	X2.4	0,659			
<i>Innovation Performance (IP)</i>	Y1.2	0,655			
	Y1.3	0,593			
	Y1.4	0,722	0,510	0,832	0,753
	Y1.5	0,735			
	Y1.6	0,840			
<i>Knowledge Management Capability (KMC)</i>	Y2.2	0,823			
	Y2.3	0,870	0,689	0,693	0,775
	Y2.4	0,795			

Tabel 2
Fornell Lacker

	ACAP	GD	IP	KMC	<i>Moderating Effect 1</i>
ACAP	0,730				
GD	0.348	0.799			
IP	0.656	0.439	0.714		
KMC	0.484	0.260	0.568	0.830	
<i>Moderating Effect 1</i>	-0.080	-0.068	-0.062	-0.122	1,000

dilihat berdasarkan nilai cronbach's alpha yang >0,7 dan composite realibility dengan kriteria >0,7. (3) Discriminant Validity yang dilihat berdasarkan nilai Fornell-Lacker yang nilai root of AVE square (diagonal) lebih besar dari semua nilai variabel lain dan HTMT (heterotrait-monotrait ration of correlations) kurang dari 1. Berdasarkan

ketentuan, maka indikator dan variabel dalam penelitian ini dapat dikatakan valid dan reliabel.

Inner Model

Pengujian inner model, dilakukan untuk mengetahui hubungan antara variabel, yang terdapat didalam 4 hipotesis dalam

Tabel 3
Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	ACAP	GD	IP	KMC	Moderating Effect 1
ACAP					
GD	0.487				
IP	0.881	0.564			
KMC	0.647	0.328	0.738		
Moderating Effect 1	0,216	0,073	0,070	0,147	

Tabel 4
Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	p Values
ACAP → IP	0.437	0.438	0.084	5.194	0.000
ACAP → KMC	0.484	0.487	0.069	7.014	0.000
GD → IP	0.209	0.212	0.075	2.781	0.006
KMC → IP	0.305	0.298	0.116	2.638	0.009
Moderating Effect 1 → IP	0.029	0.021	0.088	0.327	0.744

Tabel 5
Specific Indirect Effect

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	p Values
ACAP → KMC → IP	0,148	0,146	0,064	2,324	0,021

penelitian ini. Hasil uji inner model dapat diketahui berdasarkan path coefficient dengan kategori p-values <0,05 dan t-statistik >1,96 serta dapat dilihat seberapa besar pengaruh variabel berdasarkan nilai Original Sampe (O). Hasil dari pengujian hipotesis dapat dilihat pada Tabel 4 yang menunjukkan 4 hipotesis dalam penelitian ini mempunyai signifikansi. *Absorptive capacity* mempunyai pengaruh kuat (O = 0,437) dan signifikan terhadap innovation performance dengan nilai p-values 0,000 < 0,005 dan t-statistik 5,194 > 1,96. *Absorptive capacity* mempunyai pengaruh kuat (O = 0,484) dan signifikan terhadap *knowledge management capability* dengan nilai p-values 0,000 <

0,05 dan t-statistik 7,014 > 1,96. *Knowledge management capability* mempunyai pengaruh sedang (O = 0,305) dan signifikan terhadap innovation performance dengan nilai p-values 0,009 < 0,05 dan t-statistik 2,638 > 1,96. Sedangkan generational diversity tidak mempunyai pengaruh (O = 0.029) terhadap hubungan *absorptive capavity* dan *innovation performance* dengan nilai p-values 0,744 > 0,05 dan t-statistik 0,327 < 1,96 sehingga *generational diversity* tidak memiliki efek moderating pada hubungan *absorptive capacity* dan *innovation performance*.

Pengujian pengaruh tidak langsung (efek mediasi) juga dilakukan dalam penelitian ini yang dapat dilihat berdasarkan nilai

pada *specific indirect effect*. Pengaruh tidak langsung variabel *absorptive capacity* terhadap *innovation performance* melalui *knowledge management capability* mempunyai koefisien jalur (O) sebesar 0,305 dengan p-values $0,009 < 0,05$ dan t-statistik sebesar $2,638 > 1,96$.

DISCUSSION AND CONCLUSION

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kapasitas perusahaan keluarga dalam menyerap informasi yang relevan dari lingkungan eksternal, dan menggabungkannya dalam kegiatan inovatif perusahaan serta menganalisis kemampuan mengelola informasi pengetahuan untuk pengimplementasian kegiatan inovatif perusahaan. Kemudian untuk memahami sejauh mana, keanekaragaman generasi dalam manajemen perusahaan, sebagai sumber daya yang penting bagi perusahaan.

Daya serap menjadi sebuah kemampuan yang dimiliki perusahaan untuk menyerap informasi dan pengetahuan baru dari sumber eksternal yang dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan bisnisnya. *Absorptive capacity* memungkinkan perusahaan memiliki pola dalam memproses dan memahami informasi yang diperoleh dari sumber eksternal sehingga dapat dengan mudah menyesuaikan rutinitas perusahaan dengan menggabungkan pengetahuan yang ada dan yang baru diperoleh. *Absorptive capacity* juga dapat digunakan dalam memperbaiki, memperluas, dan meningkatkan kompetensi yang ada pada perusahaan untuk menciptakan hal baru dan mampu mengimplementasi suatu pengetahuan yang baru diperoleh.

Kemampuan perusahaan dalam mendalami ilmu pengetahuan baru bagi perusahaan yang merupakan proses eksploitasi ilmu akan mampu meningkatkan *external knowledge* sehingga perusahaan mendapatkan wawasan baru dari luar. Pencampuran ide baru dengan apa yang sudah menjadi kebiasaan dalam perusahaan yang merupakan asimilasi

akan membuat perusahaan mampu merealisasikan ide untuk meningkatkan kinerja inovasi perusahaan. Kemampuan mengimplementasikan wawasan baru ini akan membuat perusahaan mampu meregenerasi ide baru dalam perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Ferreira et al, (2017) yang menuliskan bahwa daya serap membantu tingkat inovasi dengan lebih mahir memproses pengetahuan eksternal yang bermanfaat dan mengintegrasikan secara lebih baik, perusahaan dapat berada dalam posisi yang lebih baik pula untuk meluncurkan produk baru, menyempurnakan prosesnya, atau memulai praktik manajemen yang semuanya diharapkan akan meningkatkan hasil inovatif dan kinerja terkait inovasi.

Kemampuan perusahaan dalam menyerap wawasan baru akan meningkatkan kemampuan perusahaan dalam mengelola wawasan yang ada. Kemampuan menyerap wawasan baru ini harus terjadi dalam diri seluruh orang yang ada dalam perusahaan agar pengelolaan perusahaan menjadi lebih baik juga secara keseluruhan. Proses mendalami informasi baru yang dilakukan perusahaan merupakan proses eksploitasi yang akan membantu perusahaan dalam memperoleh wawasan atau *knowledge acquire*. Proses asimilasi ilmu pengetahuan ke dalam semua sektor dalam perusahaan juga akan membuat penyebaran wawasan baru atau *knowledge distribute* dalam perusahaan menjadi lebih baik, setiap individu akan lebih mudah dalam menyampaikan dan menerima wawasan baru karena pembauran ilmu tadi. Dapat disimpulkan bahwa semakin kuat daya serap perusahaan akan informasi dan pengetahuan dari luar akan meningkatkan kemampuan dalam mengelola pengetahuan tersebut. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Dahlander et al. (2010) yaitu kemampuan mengelola pengetahuan perusahaan akan memilih pengetahuan baru mana yang akan dimasukkan ke dalam basis pengetahuan perusahaan.

Perbedaan generasi tidak memberikan pengaruh terhadap meningkatnya *innovational performance* perusahaan melalui kemampuan menyerap perusahaan. Perbedaan generasi menyebabkan perbedaan kemampuan menyerap terhadap ilmu baru sehingga akan memberikan efek yang berbeda-beda terhadap berjalannya bisnis, tergantung seberapa mampu generasi tersebut mampu menyerap ilmu baru.

Perbedaan minat dalam mengelola perusahaan di setiap generasi membuat proses merealisasikan ide menjadi lebih susah. Gaya manajemen yang berbeda dalam setiap generasi juga membuat proses regenerasi yang ada cenderung melupakan kebiasaan yang sudah ada dan menggantinya dengan gaya baru sehingga perusahaan kesulitan menyesuaikan diri yang akan menghambat aktivitas pegawai. Hasil tersebut tidak sesuai dengan penelitian yang dikemukakan oleh Carnes et al. (2013) & Zahra et al. (2007) yang menyatakan bahwa pertukaran pengetahuan ini lebih kaya melalui kemampuan mereka untuk mengubah dan mengeksplorasi, karena mereka mendapat manfaat dari perbedaan generasi dan kemampuan yang pada akhirnya mendukung inovasi.

Dapat disimpulkan bahwa UMKM keluarga di Jawa Tengah dapat menyesuaikan rutinitas dengan menggabungkan pengetahuan yang ada dan yang baru diperoleh, memperbaiki, memperluas, dan meningkatkan kompetensi yang ada untuk menciptakan hal baru dan mampu mengimplementasi suatu pengetahuan yang baru diperoleh akan meningkatkan kinerja inovasi suatu perusahaan. Kemampuan perusahaan dalam mencari tau secara mendalam wawasan baru dan mencampurkannya kedalam perusahaan dapat meningkatkan kemampuan perusahaan dalam mengelola wawasan baru tersebut sehingga dapat terdistribusikan kepada seluruh elemen yang ada dalam perusahaan agar menjadi lebih baik dalam

menerima dan mengelola wawasan baru. Ketika UMKM keluarga di Jawa Tengah memiliki kemampuan dalam mengelola pengetahuan maka ketika perusahaan menerima pengetahuan atau informasi dari eksternal akan dapat mengelola dengan baik serta mengsinkronkan dengan kondisi dan visi perusahaan. Dengan pengelolaan ilmu pengetahuan yang ada secara baik akan dapat meningkatkan kinerja inovasi perusahaan. *Generational Diversity* tidak dapat digunakan untuk memoderasi pengaruh *Absorptive Capacity* dalam meningkatkan *Innovational Performance*. Hasil ini tampaknya mengungkapkan sifat heterogen dari usaha-usaha ini yang menunjukkan bahwa tidak semua perusahaan keluarga sama-sama mampu mengeksplorasi sumber daya dan kemampuannya yang dihasilkan dari interaksi antara generasi keluarga. Banyak perusahaan memiliki kecenderungan untuk menggunakan rutinitas pencarian yang sudah diketahui dan diperbaiki, yang dapat merusak persepsi peluang lain.

MANAGERIAL IMPLICATIONS

Terkait dengan upaya meningkatkan performa inovasi. Saran atau implikasi manajerial yang bisa diusulkan berdasarkan penelitian ini adalah *Absorptive capacity* dalam bisnis keluarga agar tetap tinggi, maka perlu meningkatkan eksploitasi informasi dan pengetahuan. Eksploitasi ini dapat dilakukan dengan memperbaiki, memperluas, dan meningkatkan kompetensi yang ada untuk menciptakan hal baru. *Knowledge management capability* agar tetap tinggi, maka usaha berbasis keluarga terkait perlu mempertahankan *knowledge protect* perusahaan dalam melindungi pengetahuannya dan seluruh anggotanya dengan baik agar tidak diambil/diakui perusahaan lain, serta turut meningkatkan *knowledge distribute* perusahaan dalam mendistribusikan tugas sesuai dengan keahlian karyawannya.

LIMITATION AND FUTURE RESEARCH

Penyebaran kuesioner ini masih terlalu sempit cakupannya yaitu di Jawa Tengah, sebaiknya untuk penelitian yang akan datang dapat melakukan penyebaran kuesioner dengan cakupan wilayah yang lebih luas lagi. Penyebaran kuesioner ini masih terlalu acak dikarenakan responden masih heterogen sehingga sulit untuk diambil kesimpulan, sebaiknya untuk penelitian yang akan datang dapat menggunakan salah satu jenis usaha untuk penelitian mengenai bisnis keluarga seperti usaha dibidang kuliner yang melakukan sistem regenerasi dalam usahanya. Hasil penelitian ini menemukan bahwa *innovation performance* memiliki kemampuan sedang dalam memprediksi model. Dari hasil jawaban responden diketahui bahwa responden dalam meningkatkan kinerja inovasi melalui media

online sehingga untuk mengembangkan model dalam penelitian mendatang dapat menambahkan variable diluar penelitian seperti *social media orientation* yang bisa menjelaskan kinerja inovasi dalam UMKM. Hasil penelitian dapat diketahui bahwa variable *knowledge management capability* memiliki kemampuan yang lemah dalam memprediksi model, berdasarkan temuan pada kuesioner penelitian ini menunjukkan bahwa responden kekurangan sumber daya yang kompeten dan kurang memahami strategi dalam mengelola wawasan. Untuk penelitian yang akan datang dalam meningkatkan *knowledge management capability* dapat menggunakan variable lain diluar penelitian seperti *organizational capacity* dan *individual innovation capability* dalam menjelaskan *knowledge management capability*.

References

- Attia, Ahmed, and Ingy Essam Eldin. 2018. "Organizational Learning, Knowledge Management Capability and Supply Chain Management Practices in the Saudi Food Industry." *Journal of Knowledge Management* 22(6): 1217–42.
- Bamel, Umesh Kumar, and Nisha Bamel. 2018. "Organizational Resources, KM Process Capability and Strategic Flexibility: A Dynamic Resource-Capability Perspective." *Journal of Knowledge Management* 22(7): 1555–72.
- Bates, Reid, and Samer Khasawneh. 2005. "Organizational Learning Culture, Learning Transfer Climate and Perceived Innovation in Jordanian Organizations." *International Journal of Training and Development* 9(2): 96–109.
- Birkinshaw, J., Hamel, G., & Mol, M. J. (2008). *Management innovation*. The Academy of Management Review, 33(4), 825–845.
- Business. Harvard Business School Press, Boston.
- Carnes, Christina Matz, and R. Duane Ireland. 2013. "Familianness and Innovation: Resource Bundling as the Missing Link." *Entrepreneurship: Theory and Practice* 37(6): 1399–1419.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioural sciences*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. <https://doi.org/10.1111/1467-8721.ep10768783>
- Cohen, Wesley M., and Daniel A. Levinthal. 1990. "Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation." *Administrative Science Quarterly* 35(1): 128. <https://www.jstor.org/stable/2393553?origin=crossref>.
- Ghozali, Imam. (2015). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Grandinetti, Roberto. 2016. "Absorptive Capacity and Knowledge Management in Small and Medium Enterprises." *Knowledge Management Research and Practice* 14(2): 159–68.
- Hair et al., (1998), *Multivariate Data Analysis, Fifth Edition*, Prentice Hall, Upper Saddle River :

New Jersey.

- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*. In *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2012). Partial Least Squares: The Better Approach to Structural Equation Modeling? In *Long Range Planning*. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2012.09.011>
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2013). Partial Least Squares Structural Equation Modeling: Rigorous Applications, Better Results and Higher Acceptance. In *Long Range Planning*. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.01.001>
- Hair, J., Ringle, C. and Sarstedt, M. (2011) PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19, 139-151. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hargadon, Andrew, and Robert I. Sutton. 2006. "Technology Brokering and Innovation in a Product Development Firm." *Administrative Science Quarterly* 42(4): 716
- Henseler, J., Dijkstra, T.K., Sarstedt, M., Ringle, C.M., Diamantopoulos, A., Straub, D.W., Ketchen, D.J. Jr, Hair, J.F., Hult, G.T.M. and Calantone, R.J. (2014), "Common beliefs and reality about PLS: comments on Rönkkö & Evermann (2013)", *Organizational Research Methods*, Vol. 17 No. 2, pp. 182-209.
- Janssen, Onne, Nico W Van Yperen, and Nico W V a N Yperen. 2016. "Linked References Are Available on JSTOR for This Article : Employees ' Goal Orientations , the Quality of Leader-Member Exchange , and the Outcomes Of Job Performance And Job Satisfaction." *Academy of Management* 47(3): 368–84.
- Jaya, I. G. N. M., & Sumertajaya, I. M. (2008). *Pemodelan Persamaan Structural dengan Partial Least Square*. *Semnas Matematika Dan Pendidikan Matematika 2008*.
- Kellermanns, F. W., & Eddleston, K. A. 2006. "Corporate Entrepreneurship in Family Firms: A Family Perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(6), 809–830. [Doi:10.1111/j.1540-6520.2006.00153.X](https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00153.X)." (30(6)): 809–30.
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah. 2019. "Laporan Kinerja Kementerian Koperasi Dan Usaha Kecil Dan Menengah Republik Indonesia 2018."
- Kostopoulos, Konstantinos, Alexandros Papalexandris, Margarita Papachroni, and George Ioannou. 2011. "Absorptive Capacity, Innovation, and Financial Performance." *Journal of Business Research* 64(12): 1335–43.
- LIAO, C., Chuang, S.H., To, P.L. (2011). How knowledge management mediates relationship between environment and organizational structure. *Journal of Business Research*, 64, 728-736. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.08.001>
- Lichtenthaler, U. (2009). Absorptive capacity, environmental turbulence, and the complementarity of organizational learning processes. *Academy of Management Journal*, 52 (4), 822-846. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2009.43670902>
- Miller, Danny, Isabelle Le Breton-miller, and Richard H Lester. 2013. "Family Firm Governance, Strategic Conformity, and Performance.Pdf." 24(1): 189–209.
- Mohsin, Ainul Abdul, Hasliza Abdul Halim, and Noor Haslina Ahmad. 2015. "Innovation, Finance, and the Economy." 1: 15–22. <http://link.springer.com/10.1007/978-3-319-15880-8>.
- Mukherjee, Debmalya, Ajai S. Gaur, Sanjaya S. Gaur, and Florian Schmid. 2013. "External and Internal Influences on R&D Alliance Formation: Evidence from German SMEs." *Journal of Business Research* 66(11): 2178–85. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.01.009>.
- Ogston, S. A. et al. 2006. "Adequacy of Sample Size in Health Studies." *Biometrics* 47(1): 347.
- Okoroafo Sam C. 1999. "Internationalization of Family Businesses: Evidence from Northwest

- Ohio, U.S.A.” *Family Business Review* 12(2): 147–58.
- Papa, Armando et al. 2018. “Improving Innovation Performance through Knowledge Acquisition: The Moderating Role of Employee Retention and Human Resource Management Practices.” *Journal of Knowledge Management*.
- Petruzzelli, Antonio Messeni, Vito Albino, and Nunzia Carbonara. 2009. “External Knowledge Sources and Proximity.” *Journal of Knowledge Management* 13(5): 301–18.
- Poutziouris, Panikklos et al. 2013. “Navigating the Family Business Education Maze.” *Handbook of Research on Family Business*.
- Prastowo, A. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Jogjakarta: Ar-ruzzmedia.
- Sarwono, J., dan Narimawati, U. (2015). *Membuat Skripsi, Tesis dan Disertasi dengan Partial Least Square SEM (PLS-SEM)*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Saunila, Minna. 2017. “Understanding Innovation Performance Measurement in SMEs.” *Measuring Business Excellence* 21(1): 1–16.
- Sciascia, Salvatore, Pietro Mazzola, and Francesco Chirico. 2013. “Generational Involvement in the Top Management Team of Family Firms: Exploring Nonlinear Effects on Entrepreneurial Orientation.” *Entrepreneurship: Theory and Practice* 37(1): 69–85.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suwatno. 2007. “Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Berprestasi serta Implikasinya terhadap Kinerja”. Disertasi Doktor pada Program Pasca Sarjana Padjadjaran: Tidak diterbitkan.
- Swink, Morgan. 2006. “Building Collaborative Innovation Capability.” *Research Technology Management* 49(2): 37–47.
- Tango, Margaret J. et al. 2008. “Additive Effects of CD59 Expression in Gal Knockout Mice in Vitro but Not in an Ex Vivo Model.” *Xenotransplantation* 4(1): 25–33.
- Tseng, Shu Mei. 2016. “The Effect of Knowledge Management Capability and Customer Knowledge Gaps on Corporate Performance.” *Journal of Enterprise Information Management* 29(1): 51–71.
- Tseng, Shu Mei, and Pei Shan Lee. 2014. “The Effect of Knowledge Management Capability and Dynamic Capability on Organizational Performance.” *Journal of Enterprise Information Management* 27(2): 158–79.
- Varis, Miika, and Hannu Littunen. 2010. “Types of Innovation, Sources of Information and Performance in Entrepreneurial SMEs.” *European Journal of Innovation Management* 13(2): 128–54.
- Ward, John L. 1997. “Growing the Family Business: Special Challenges and Best Practices.” *Family Business Review* 10(4): 322–37.
- Welch, Lawrence S. 1992. “The Use of Alliances by Small Firms in Achieving Internationalization.” *Scandinavian International Business Review* 1(2): 21–37.
- Zahra, Shaker A., Donald O. Neubaum, and Bárbara Larrañeta. 2007. “Knowledge Sharing and Technological Capabilities: The Moderating Role of Family Involvement.” *Journal of Business Research* 60(10): 1070–79.
- Zahra, Shaker A, and Gerard George. 2002. “Absorptive Capacity: A Review, Reconceptualisation, and Extension.” *Academy of Management Review* 17(2): 185–203.