

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. *Knowledge Sharing* (Perilaku Berbagi Pengetahuan)

Pengertian *knowledge sharing* menurut Nonaka dan Takeuchi (1995) dalam Aligholi & Asefikia (2015) yaitu inti dan dasar dari manajemen pengetahuan. *Knowledge sharing* juga dapat diartikan sebagai penyebaran informasi dan pengetahuan dalam organisasi. Berbagi pengetahuan yang efektif dapat mendorong organisasi dan individu untuk mempercepat dan meningkatkan kualitas inovasi produk. Berbagi pengetahuan juga memberikan kesempatan kepada individu, tim dan organisasi untuk meningkatkan kinerja mereka serta menciptakan ide dan inovasi baru (James Gao, 2017). Pengetahuan dapat ditingkatkan melalui berbagi pengetahuan. Berbagi pengetahuan penting untuk mengetahui apakah pengetahuan yang sudah ada dapat digunakan dan dicari oleh orang yang membutuhkan pengetahuan (Tiwana, 1999 dalam Bader Yousef, 2016).

Pengetahuan dari sumber yang berbeda akan memiliki efek yang berbeda juga pada daya serap organisasi dan kinerja inovasi. Misalnya pengetahuan yang didapat dari pelanggan dapat membuat perusahaan meningkatkan dan mengembangkan produk baru serta meluncurkan produk yang sesuai dengan kebutuhan pasar. Informasi dari mitra perusahaan juga dapat membantu perusahaan dalam mengatasi ancaman dan menemukan peluang. Pengetahuan baru dari perusahaan dapat membantu memahami seluruh proses inovasi organisasi beserta pengalaman dan teknologi (Nieto dan Quevedo, 2005 dalam Zhao *et al.*, 2020).

Berbagi pengetahuan dalam inovasi tercakup menjadi dua arah yaitu berbagi pengetahuan *inbound* dan *outbound*, keduanya memiliki efek yang saling melengkapi (Dyer *et al.*, 2009 dalam Zhao *et al.*, 2020). Banyak peneliti yang lebih berfokus pada berbagi pengetahuan arah masuk (*inbound*) dibandingkan berbagi pengetahuan arah keluar (*outbound*) (Bianchi *et al.*, 2011; Chesbrough dan Crowther, 2006 dalam Popa *et al.*, 2017). Berbagi pengetahuan yang tinggi, baik

berbagi pengetahuan arah keluar (*knowledge sharing outbound*) maupun berbagi pengetahuan arah masuk (*knowledge sharing inbound*) dapat membuat karyawan memberikan umpan balik mengenai masalah yang sedang perusahaan hadapi dan memperluas pengalaman kerja mereka (Perry-Smith dan Shalley, 2003 dalam Zhao et al., 2020).

Berbagi pengetahuan mengharuskan karyawan untuk mengubah pola berpikir mereka. Pertama, berbagi pengetahuan dapat membuat karyawan untuk mencari pengetahuan yang tidak diketahui. Kedua, karyawan dapat mencoba membangun pengetahuan dasarnya sendiri untuk mencegah hilangnya pengetahuan. Terakhir, berbagi pengetahuan karyawan antara satu sama lain dapat mengubah cara berpikir dan metode kerja sehingga dapat meningkatkan pengetahuan dan kemampuan kerja karyawan serta mempengaruhi kinerja inovasi organisasi (Zhao et al., 2020).

Knowledge inbound melibatkan perilaku pembelajaran eksploratif untuk menemukan dan memanfaatkan informasi serta pengetahuan yang memungkinkan perusahaan untuk melampaui batas-batasnya dan memperkaya kumpulan pengetahuannya sendiri. Dalam hal ini, perusahaan yang melakukan praktik inbound dapat memperoleh manfaat dari ide-ide baru dan kombinasi pengetahuan, peluang pasar baru, dan kemampuan pemecahan masalah yang baru (Hung dan Chou, 2013; Zahra et al., 2006 dalam Popa et al., 2017).

Knowledge outbound bertujuan untuk mencari dan mengeksploitasi informasi atau pengetahuan sebanyak-banyaknya dari luar perusahaan agar dapat menghasilkan ide-ide baru yang kreatif untuk meningkatkan kinerja organisasi (Popa et al., 2017). Perusahaan disarankan untuk meningkatkan serta mengevaluasi pengetahuan dan pengalaman kerja karyawan (Zhao et al., 2020).

2.2. Absorptive Capacity (Kapasitas Daya Serap)

Kapasitas daya serap adalah kemampuan untuk menggunakan pengetahuan eksternal dan menciptakan pengetahuan baru melalui pembelajaran eksploratif dan terapan (Lane *et al.*, 2006 dalam Zhao *et al.*, 2020). Kapasitas penyerapan atau daya serap juga dapat didefinisikan sebagai kemampuan dinamis yang berkaitan dengan penciptaan dan pemanfaatan pengetahuan yang meningkatkan kemampuan perusahaan untuk mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif (Zahra dan George, 2002 dalam Ali *et al.*, 2016). Kemampuan daya serap suatu organisasi terletak pada kemampuan mereka untuk mengidentifikasi, memeriksa, mencerna, dan menyerap pengetahuan baru termasuk kemampuan mereka untuk mencapai tujuan organisasi (Cohen dan Levinthal, 1990 dalam Zhao *et al.*, 2020). Organisasi umumnya memiliki manajemen multi-level dan setiap karyawan memiliki beragam latar belakang. Hambatan-hambatan yang harus dihadapi oleh organisasi membuat organisasi harus memiliki beragam ide-ide hebat untuk mengatasi hambatan tersebut dan memperluas jangkauan organisasi. Terkadang jika hanya sebatas ide-ide atau kreativitas dari individu karyawan tidak selalu sesuai untuk inovasi, oleh karena itu dibutuhkan juga daya serap agar dapat menyesuaikan keberlanjutan inovasi organisasi. (West, 2002 dalam Zhao *et al.*, 2020).

Organisasi yang menyerap pengetahuan baru dapat menjadi lebih inovatif dan fleksibel dengan kinerja inovasi yang lebih tinggi. Banyak penelitian yang telah menunjukkan bahwa daya serap dapat mendorong kinerja inovasi organisasi terutama melalui kecepatan, frekuensi dan tingkat inovasi (Zhao *et al.*, 2020). Organisasi yang memiliki daya penyerapan yang tinggi baik terhadap pengetahuan baru maupun pengetahuan yang ada dapat memiliki keunggulan sebagai pelopor pertama dan respons cepat terhadap kebutuhan pelanggan, sehingga menghasilkan kinerja dan kemampuan inovasi yang lebih baik (Ali *et al.*, 2016). Organisasi harus membangun basis pengetahuan yang berbeda dari pengetahuan yang ada untuk menyerap dan memanfaatkan pengetahuan lebih lanjut. Kapasitas daya serap memberikan pandangan yang berguna mengenai kegiatan pemrosesan informasi, namun pemahaman saat ini tentang bagaimana perusahaan menggunakannya untuk

meningkatkan kinerja masih belum jelas (Dobrzykowski *et al.*, 2016). Kapasitas daya serap organisasi bergantung pada proses interaksi dinamis antara organisasi dan lingkungan eksternal dan pada perilaku anggota dalam organisasi ketika menggunakan pengetahuan untuk inovasi (Zhao *et al.*, 2020).

2.3. Organization Inovation Performance (Kinerja Inovasi Organisasi)

Inovasi didefinisikan sebagai penciptaan pengetahuan dan ide baru untuk memfasilitasi hasil bisnis baru, yang bertujuan untuk meningkatkan proses, struktur bisnis internal dan menciptakan produk dan layanan yang digerakkan oleh pasar. Inovasi merupakan aspek penting yang harus dipertimbangkan perusahaan ketika mengembangkan strategi bisnis mereka untuk membangun dan mempertahankan keunggulan kompetitif (Plessis, 2007). Inovasi adalah kekuatan pendorong mendasar untuk pengembangan organisasi (Zhao *et al.*, 2013). Oleh karena itu, menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja inovasi telah menjadi aspek penting untuk meningkatkan kemampuan inovasi organisasi. Kinerja Inovasi merupakan indikator penting dari keberhasilan atau kegagalan dalam organisasi (Fores and Camison, 2016). Kinerja inovasi organisasi dapat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, seperti kebijakan pemerintah, budaya daerah, karakteristik organisasi dan perilaku karyawan.

Banyak ahli yang menggunakan jumlah paten yang diajukan atau disahkan oleh organisasi sebagai ukuran kinerja inovasi organisasi. Namun, jumlah tersebut tidak dapat sepenuhnya mengukur kinerja inovasi organisasi. Di satu sisi, jika kita hanya mengukur inovasi organisasi dengan jumlah paten, maka kita dapat mengabaikan inovasi dan meremehkan kinerjanya. Di sisi lain, perusahaan mungkin enggan mengajukan permohonan paten karena alasan kerahasiaan (Bell, 2005; Ritter and Gemunden, 2004 ; Xihong *et al.*, 2010 dalam Zhao *et al.*, 2020). Organisasi harus mempelajari kinerja inovasi yang akan diterapkan karena hal tersebut dapat mempengaruhi keseluruhan proses organisasi, khususnya pada tahap awal, implementasi, dan komersialisasi (Zhao *et al.*, 2020).

2.4. Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Pengarang, Tahun	Jurnal	Variabel	Alat Penelitian	Hipotesis	Hasil Penelitian
1.	Shuliang Zhao, Yanhong Jiang, Xiaobao Peng and Jin Hong (2020)	<i>Knowledge sharing direction and innovation performance in organizations Do absorptive capacity and individual creativity matter? (European Journal of Innovation Management)</i>	<i>knowledge sharing, innovation performance, absorptive capacity and individual creativity</i>	SPSS, SMART-PLS 3.0., Skala Likert 5 Point (166 responden)	H1a. Perilaku berbagi pengetahuan (<i>inbound</i>) karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kreativitas individu. H1b. Perilaku berbagi pengetahuan (<i>outbound</i>) karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kreativitas individu H2. Kreativitas individu karyawan memiliki pengaruh positif terhadap inovasi organisasi H3a. Perilaku berbagi pengetahuan (<i>masuk/inbound</i>) karyawan memiliki pengaruh positif terhadap	- Berbagi pengetahuan masuk atau <i>knowledge sharing inbound</i> tidak dapat secara langsung mempengaruhi kinerja inovasi organisasi, - Kapasitas penyerapan memiliki efek mediasi penuh antara berbagi pengetahuan masuk dan kinerja inovasi organisasi. - Berbagi pengetahuan, kreativitas individu dan daya serap dapat meningkatkan kinerja inovasi. - Kapasitas daya serap dan kreativitas individu berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja inovasi organisasi.

					<p>kinerja inovasi organisasi</p> <p>H3b. Perilaku berbagi pengetahuan (keluar/<i>outbound</i>) karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja inovasi organisasi</p> <p>H4. Daya serap memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja inovasi organisasi.</p> <p>H5a. Perilaku berbagi pengetahuan (masuk/<i>inbound</i>) karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kapasitas daya serap.</p> <p>H5b. Perilaku berbagi pengetahuan (keluar/<i>outbound</i>) karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>kapasitas daya serap.</p> <p>H6. Kapasitas daya serap memiliki peran mediasi antara kreativitas individu dan kinerja inovasi organisasi.</p>	
2.	<p>Bader Yousef Obeidat and Mai Maher , Ra'ed Masa'deh, Ali Tarhin (2016)</p>	<p>The impact of knowledge management on innovation An empirical study on Jordanian consultancy firms (Management Research Review Vol. 39 No. 10, 2016 pp. 1214-1238)</p>	<p><i>knowledge acquisition</i> , <i>knowledge sharing or transfer and knowledge utilization, social networking</i> , <i>codification, personalization, innovation</i></p>	<p>SPSS, Skala Likert 5 point, (216 Respondent)</p>	<p>H1. Ada dampak signifikan secara statistik dari proses <i>knowledge management</i> (akuisisi, pembagian dan pemanfaatan pengetahuan) pada inovasi.</p> <p>H2. Ada dampak yang signifikan secara statistik dari pendekatan <i>knowledge management</i> (jaringan sosial, kodifikasi dan personalisasi) tentang inovasi.</p>	<p>- Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari proses manajemen pengetahuan terhadap inovasi pada perusahaan konsultan, serta terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari pendekatan kodifikasi dan personalisasi terhadap inovasi, sedangkan pendekatan jejaring sosial memiliki pengaruh negatif yang signifikan dengan inovasi</p>
3.	<p>Anirban Ganguly, Asim Talukdar and Debdeep Chatterjee (2019)</p>	<p>Evaluating the role of social capital, tacit knowledge sharing, knowledge quality and reciprocity in</p>	<p>Social capital, Tacit knowledge , Tacit knowledge sharing, Knowledge</p>	<p>PLS-SEM 3.0, Skala Likert 5 Point (190 Respondents)</p>	<p>H1. Berbagi pengetahuan tacit memiliki pengaruh positif terhadap</p>	<p>- Berbagi pengetahuan tacit dan Kualitas pengetahuan yang dibagikan berhubungan positif dengan Kemampuan inovasi Hasil lebih lanjut menunjukkan bahwa</p>

		determining innovation capability of an organization (Journal of Knowledge Management)	e quality, Innovation capability, Knowledge reciprocity		<p>kemampuan inovasi.</p> <p>H2. Kualitas pengetahuan memiliki pengaruh positif terhadap kemampuan inovasi</p> <p>H3a. Modal sosial struktural berpengaruh positif terhadap berbagi pengetahuan tacit</p> <p>H3b. Modal sosial relasional secara positif mempengaruhi berbagi pengetahuan diam-diam.</p> <p>H3c. Modal sosial kognitif secara positif mempengaruhi berbagi pengetahuan diam-diam.</p> <p>H4. Resiprositas pengetahuan berhubungan positif dengan pembagian pengetahuan tacit yang efektif</p>	<p>timbang balik pengetahuan, serta hubungan dan dimensi kognitif modal sosial, berhubungan positif dengan berbagi pengetahuan tacit</p> <p>- Hubungan antara dimensi struktural modal sosial dan pengetahuan tacit ditemukan tidak signifikan secara statistik.</p>
4.	Singh, S. K., Gupta, S., Busso, D., &	Top management knowledge value,	Top management knowledge	PLS-SEM, Skala Likert 7 point (404	H1. Nilai pengetahuan manajemen puncak	- Nilai pengetahuan manajemen puncak memengaruhi praktik berbagi pengetahuan

	Kamboj, S. (2021).	knowledge sharing practices, open innovation and organizational performance. Journal of Business Research	value, knowledge sharing practices, open innovation, organizational performance	responden)	<p>memiliki pengaruh positif terhadap praktik berbagi pengetahuan</p> <p>H2. Praktik berbagi pengetahuan memiliki pengaruh positif terhadap <i>outbound open innovation</i></p> <p>H3. Praktik berbagi pengetahuan memiliki pengaruh positif terhadap <i>inbound open innovation</i></p> <p>H4. <i>inbound open innovation</i> memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi</p> <p>H5. <i>outbound open innovation</i> memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi</p> <p>H6. Praktik berbagi pengetahuan memiliki peran mediasi</p>	<ul style="list-style-type: none"> - praktik berbagi pengetahuan memengaruhi inovasi terbuka. - inovasi terbuka menguntungkan organisasi dalam hal peningkatan kinerja organisasi - nilai pengetahuan manajemen puncak secara tidak langsung mempengaruhi inovasi terbuka melalui praktik berbagi pengetahuan
--	--------------------	---	---	-------------	---	--

					<p>antara nilai pengetahuan manajemen puncak dan <i>inbound open innovation</i></p> <p>H7. Praktik berbagi pengetahuan memiliki peran mediasi antara nilai pengetahuan manajemen puncak dan <i>outbound open innovation</i></p> <p>H8. <i>outbound open innovation</i> memiliki peran mediasi antara praktik berbagi pengetahuan dan kinerja organisasi</p> <p>H9. <i>Inbound open innovation</i> memiliki peran mediasi antara praktik berbagi pengetahuan dan kinerja organisasi</p>	
5.	David D. Dobrzykowski and Rudolf Leuschner, Paul C. Hong, James	Examining Absorptive Capacity In Supply Chains: Linking Responsive Strategy And	Kapasitas Daya Serap, Kinerja Perusahaan, Strategi Responsif.	IMSS V, PLS-SEM, Analysis of Moment Structures (AMOS)	H1. Strategi responsif memiliki pengaruh positif terhadap	<ul style="list-style-type: none"> - Strategy responsif mempengaruhi kapasitas penyerapan - Hipotesis 2a mengemukakan hubungan positif antara kapasitas

	J. Roh Rowan (2015)	Firm Performance (Journal of Supply Chain Management)		19.0. (677 Responden)	<p>kapasitas penyerapan</p> <p>H2a. Kapasitas penyerapan berhubungan positif dengan kinerja keuangan.</p> <p>H2b. Kapasitas penyerapan memediasi hubungan antara strategi responsif dan kinerja perusahaan.</p>	<p>penyerapan dan kinerja keuangan, dan H2b mendalilkan bahwa kapasitas penyerapan sepenuhnya memediasi hubungan antara strategi responsif dan kinerja perusahaan.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Strategi responsive tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan.
6.	Hartono, R. and Sheng, M.L. (2016),	“Knowledge sharing and firm performance: the role of social networking site and innovation capability”, Technology Analysis and Strategic Management, Vol. 28 No. 3, pp. 335-347	Social networking site (SNS), knowledge sharing, turbulensi lingkungan (pasar dan teknologi), Inovasi, kapabilitas pengembangan produk, kapabilitas operasional, kinerja perusahaan		<p>H1. Turbulensi di lingkungan pasar memiliki korelasi positif dengan kapabilitas SNS</p> <p>H2. Turbulensi teknologi memiliki korelasi positif dengan kapabilitas SNS</p> <p>H3. Kemampuan SNS berhubungan positif dengan kinerja berbagi pengetahuan</p> <p>H4. Kemampuan</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Perusahaan dengan kemampuan inovasi yang lebih besar cenderung memiliki kinerja inovasi yang lebih baik - Melalui kemampuan SNS, dimungkinkan untuk memperoleh sumber daya pengetahuan yang penting. - Ketika dimoderasi oleh kemampuan inovasi, kemampuan SNSs memiliki dampak positif pada berbagi pengetahuan dan kinerja perusahaan - Kapabilitas SNS membantu mengatasi turbulensi pasar dan teknologi serta mengarah pada berbagi pengetahuan dan kinerja perusahaan yang lebih baik.

					<p>SNS memiliki korelasi positif dengan kinerja perusahaan.</p> <p>H5. Efek positif dari kapabilitas SNS pada berbagi pengetahuan akan semakin kuat seiring dengan meningkatnya kapabilitas pengembangan produk</p> <p>H6. Efek positif kapabilitas SNS terhadap kinerja perusahaan akan semakin kuat seiring dengan meningkatnya kapabilitas operasional</p> <p>H7 : Knowledge sharing atau berbagi pengetahuan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan</p>	
7.	Yongfu Li, Yu Song, Jinxin Wang and Chengwei Li (2019)	Intellectual Capital, Knowledge Sharing, and Innovation Performance: Evidence from the Chinese	Intellectual Capital, Knowledge Sharing, and Innovation Performance	Exploratory Factor Analysis (EFA), Skala Likert 5 Point, AMOS	H1 : Modal intelektual berpengaruh positif terhadap kinerja inovasi	- Ketiga dimensi modal intelektual secara signifikan mempengaruhi kinerja inovasi, sehingga mendukung hipotesis H1.

		Construction Industry		22.0, SPSS (176 responden)	<p>industri konstruksi</p> <p>H1a : Sumber daya manusia secara positif mempengaruhi kinerja inovasi industri konstruksi</p> <p>H1b: Modal struktural berpengaruh positif terhadap kinerja inovasi industri konstruksi.</p> <p>H1c : Modal relasional secara positif mempengaruhi kinerja inovasi industri konstruksi.</p> <p>H2 : Modal intelektual secara positif mempengaruhi berbagi pengetahuan di industri konstruksi</p> <p>H2a : Sumber daya manusia secara positif mempengaruhi berbagi pengetahuan di industri konstruksi</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ketiga dimensi modal intelektual secara signifikan mempengaruhi berbagi pengetahuan, sehingga mendukung hipotesis H2 - Berbagi pengetahuan secara signifikan mempengaruhi kinerja inovasi - berbagi pengetahuan memiliki efek mediasi parsial pada hubungan antara modal intelektual dan kinerja inovasi, sehingga mendukung Hipotesis 4.
--	--	-----------------------	--	----------------------------	--	---

					<p>H2b : Modal struktural secara positif mempengaruhi berbagi pengetahuan di industri konstruksi</p> <p>H2c : Modal relasional secara positif mempengaruhi berbagi pengetahuan dalam industri konstruksi.</p> <p>H3 : Berbagi pengetahuan secara positif mempengaruhi kinerja inovasi industri konstruksi.</p> <p>H4 : Berbagi pengetahuan memediasi hubungan antara modal intelektual dan kinerja inovasi</p>	
8.	Imran Ali, Ata UI Musawir and Murad Ali (2018)	Impact of knowledge sharing and absorptive capacity on project performance: the moderating role of social processes	Knowledge management, Absorptive capacity, Project performance, Social processes, PLS-SEM, Predictive validity	PLS SEM 3.0. (225 responden)	H1: Tingkat praktik tata kelola pengetahuan yang lebih tinggi di PBO berhubungan positif dengan tingkat berbagi pengetahuan	- Proses sosial tidak memiliki dampak langsung pada ACAP tetapi secara signifikan meningkatkan kemungkinan untuk menerjemahkan tingkat ACAP yang tinggi menjadi tingkat kinerja proyek yang tinggi.

					<p>yang lebih tinggi.</p> <p>H2. Tingkat berbagi pengetahuan yang lebih tinggi di PBO berhubungan positif dengan tingkat ACAP yang lebih tinggi</p> <p>H3. Tingkat ACAP yang lebih tinggi di PBO berhubungan positif dengan tingkat kinerja proyek yang lebih tinggi. kinerja proyek yang lebih tinggi.</p> <p>H4a. Proses sosial secara positif memoderasi hubungan antara berbagi pengetahuan dan ACAP proyek.</p> <p>H4b. Proses sosial secara positif memoderasi hubungan antara ACAP proyek dan kinerja proyek.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Pengaruh proses sosial terhadap ACAP bersifat tidak langsung dan hanya terjadi dengan mengintensifkan pengaruh berbagi pengetahuan terhadap ACAP. Jika anggota tim proyek tidak terlibat dalam praktik berbagi pengetahuan, proses sosial tidak akan berpengaruh pada ACAP. - Proses sosial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja proyek. - Berbagi pengetahuan itu tidak memiliki pengaruh secara langsung pada peningkatan kinerja proyek - Berbagi pengetahuan memiliki pengaruh positif terhadap ACAP
9.	Al-Ahmad Chaar, S., & Easa, N. F. (2021)	Does transformational leadership matter for	Transformational leadership, innovation,	SEM, AMOS (310 responden)	H1 : Kepemimpinan transformasi	- Kepemimpinan transformasional secara signifikan dan positif

		<p>innovation in banks? The mediating role of knowledge sharing.</p> <p>International (Journal of Disruptive Innovation in Government)</p>	<p>knowledge sharing</p>		<p>onal secara positif mempengaruhi inovasi.</p> <p>H2 : Kepemimpinan transformasional secara positif mempengaruhi berbagi pengetahuan</p> <p>H3 : Berbagi Pengetahuan secara positif mempengaruhi inovasi</p> <p>H4 : Berbagi pengetahuan secara positif memediasi dampak kepemimpinan transformasional pada inovasi.</p>	<p>mempengaruhi inovasi</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kepemimpinan transformasional secara signifikan dan positif mempengaruhi berbagi pengetahuan - Berbagi pengetahuan secara signifikan dan positif mempengaruhi inovasi. - H4 mendalilkan pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap inovasi melalui berbagi pengetahuan.
10.	Le, P. B., & Lei, H. (2019).	<p>Determinants of innovation capability: the roles of transformational leadership, knowledge sharing and perceived organizational support.</p> <p>(Journal of Knowledge Management)</p>	<p>Transformational leadership (TL), innovation capability, knowledge sharing (KS), Perceived organizational support (POS)</p>	<p>SEM-PLS, AMOS, SPSS, CFA (394 Responden)</p>	<p>H1a. TL berpengaruh positif dengan inovasi produk.</p> <p>H1b. TL berpengaruh positif dengan proses inovasi</p> <p>H2. TL berkorelasi secara signifikan dengan KS.</p> <p>H3a. KS berpengaruh positif</p>	<ul style="list-style-type: none"> - TL secara positif berpengaruh pada KS - TL secara positif berpengaruh pada proses inovasi - Pengaruh TL terhadap proses inovasi lebih signifikan daripada pengaruhnya terhadap inovasi produk - Efek KS pada proses inovasi lebih besar daripada pengaruhnya terhadap inovasi produk. - KS secara parsial memediasi efek TL terhadap dua aspek kapabilitas inovasi (inovasi proses dan

					<p>dengan inovasi produk.</p> <p>H3b. KS berpengaruh positif dengan inovasi proses.</p> <p>H4a. KS bertindak sebagai mediator antara TL dan inovasi produk.</p> <p>H4b. KS bertindak sebagai mediator antara TL dan proses inovasi</p> <p>H5a. POS memoderasi secara positif hubungan antara TL dan KS.</p> <p>H5b. POS secara positif memoderasi hubungan antara TL dan inovasi produk.</p> <p>H5c. POS secara positif memoderasi hubungan antara TL dan inovasi proses.</p>	<p>inovasi produk). dan inovasi produk).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pengaruh tidak langsung dari TL terhadap inovasi proses dan inovasi produk adalah signifikan dalam rentang interval konfidensi - Pengaruh langsung POS terhadap KS adalah signifikan. Khususnya, TL&POS memiliki pengaruh yang signifikan terhadap KS. - POS memainkan peran moderasi positif antara TL dan kemampuan inovasi
--	--	--	--	--	---	--

2.5. Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan landasan teori yang sebelumnya telah dijelaskan dalam penelitian ini, penulis telah menyusun hipotesis sesuai variabel-variabel yang diteliti. Hipotesis yang diusulkan dalam penelitian ini didukung dan dijelaskan sesuai landasan teori dan hasil dari penelitian terdahulu.

2.5.1. Pengaruh Perilaku Berbagi Pengetahuan terhadap Kinerja Inovasi Organisasi

Perilaku berbagi pengetahuan dibagi menjadi dua arah: yaitu berbagi pengetahuan masuk (*knowledge sharing inbound*) atau bisa disebut pengumpulan pengetahuan dan berbagi pengetahuan arah keluar (*knowledge sharing outbound*) atau bisa disebut menyumbangkan pengetahuan (Dyer *et al.*, 2009 dalam Zhao *et al.*, 2020). Namun, pengetahuan yang keluar atau masuk hanya dapat meningkatkan penyimpanan pengetahuan di dalam organisasi. Oleh karena itu, organisasi harus fokus untuk mengidentifikasi dan memanfaatkan pengetahuan semaksimal mungkin.

Bagi organisasi atau perusahaan yang fokus pada inovasi, perilaku berbagi pengetahuan antar organisasi atau rekan kerja dapat mempermudah organisasi untuk memperoleh sumber daya yang diperlukan untuk mengimplementasikan perilaku inovatif dari lingkungan eksternal dan meningkatkan kinerja inovasi organisasi (Zhao *et al.*, 2020). Peluang untuk menciptakan inovasi pun menjadi lebih besar karena adanya interaksi yang sering (Shahnawaz, 2020).

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yongfu Li *et al.*, (2019) dan Zhao *et al.*, (2020) ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara berbagi pengetahuan dengan kinerja inovasi. Oleh karena itu, hipotesis yang diusulkan adalah:

H1a. Perilaku berbagi pengetahuan (*inbound*) karyawan secara signifikan mempengaruhi kinerja inovasi organisasi.

H1b. Perilaku berbagi pengetahuan (*outbound*) karyawan secara signifikan mempengaruhi kinerja inovasi organisasi.

2.5.2. Pengaruh Perilaku Berbagi Pengetahuan terhadap Daya Serap

Kapasitas daya serap organisasi bergantung pada interaksi antara organisasi, lingkungan eksternal serta perilaku anggota dalam organisasi ketika menggunakan pengetahuan untuk inovasi. Pengumpulan pengetahuan mempengaruhi proses internalisasi pemilihan pengetahuan oleh karyawan, penyerapan pengetahuan yang berguna, serta penyimpanan pengetahuan baru. Kontribusi pengetahuan terletak pada bagaimana pengetahuan baru yang dibentuk oleh karyawan setelah di analisis oleh mereka sendiri, dan membagikan pengetahuan tersebut dengan karyawan lain (Zhao *et al.*, 2020). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ali *et al.*, (2018) menyatakan bahwa berbagi pengetahuan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kapasitas daya serap. Oleh karena itu, hipotesis yang diusulkan adalah :

H2a. Perilaku berbagi pengetahuan (*inbound*) secara signifikan mempengaruhi daya serap

H2b. Perilaku berbagi pengetahuan (*outbound*) secara signifikan mempengaruhi daya serap

2.5.3. Pengaruh Daya Serap terhadap Kinerja Inovasi Organisasi

Dalam hubungan antara perilaku berbagi pengetahuan karyawan dan kinerja inovasi organisasi, daya serap memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja inovasi organisasi dan memiliki dampak pada keberlanjutan perilaku berbagi pengetahuan. Berdasarkan kesimpulan penelitian yang ada, daya serap memainkan peran tertentu dalam proses manajemen pengetahuan. Tingkat kapasitas daya serap yang tinggi dapat meningkatkan individu untuk menyerap pengetahuan baru dan menggabungkannya dengan pengetahuan yang sudah ada ke dalam kemampuan inovasi yang lebih besar (Ali *et al.*, 2018). Oleh karena itu, hipotesis yang diusulkan adalah:

H3. Daya serap secara signifikan mempengaruhi kinerja inovasi

2.5.4. Peran Mediasi dari Daya Serap

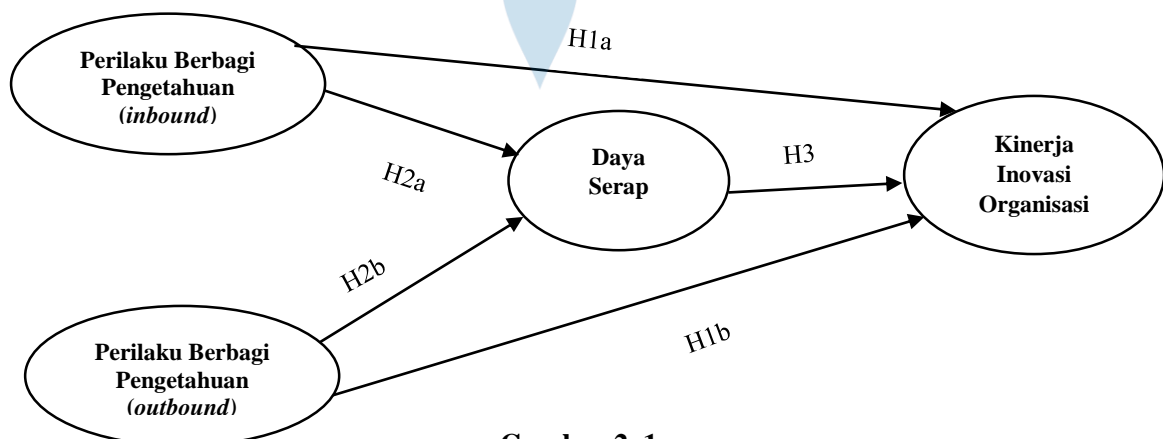
Daya serap adalah kemampuan karyawan dalam menggunakan pengetahuan *eksternal* untuk menciptakan pengetahuan baru dan mengkomersialkannya melalui eksplorasi dan pembelajaran terapan (Lane *et al.*, 2006 dalam Zhao *et al.*, 2020). Organisasi umumnya memiliki manajemen multi-level dan setiap karyawan memiliki beragam latar belakang. Hambatan-hambatan yang harus dihadapi oleh organisasi membuat organisasi harus memiliki beragam ide-ide hebat untuk mengatasi hambatan tersebut dan memperluas jangkauan organisasi.

Terkadang jika hanya sebatas ide-ide atau kreativitas dari individu karyawan tidak selalu sesuai untuk inovasi, oleh karena itu dibutuhkan juga daya serap agar dapat menyesuaikan keberlanjutan inovasi organisasi. Hanya organisasi yang memiliki daya serap pengetahuan yang baik, yang dapat mengelola pengetahuan eksternal dengan baik dan mempromosikan inovasi serta meningkatkan kinerja inovasi organisasi (Zhao, *et al.*, 2020). Memperkuat interaksi dan pengetahuan serta penyerapan merupakan hal yang dibutuhkan untuk mendukung kinerja inovasi organisasi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Zhao *et al.*, (2020), menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel perilaku berbagi pengetahuan dengan variabel kinerja inovasi dengan variabel daya serap sebagai variabel mediasi. Oleh karena itu, hipotesis yang diusulkan adalah:

H4a. Daya serap memediasi pengaruh perilaku berbagi pengetahuan (*inbound*) pada kinerja inovasi

H4b. Daya serap memediasi pengaruh perilaku berbagi pengetahuan *outbound* pada kinerja inovasi

2.6. Kerangka Penelitian



Gambar 2. 1

Kerangka Penelitian

Sumber: Diadaptasi dari Zhao *et al.*, 2020