

PERAN MODAL INTELEKTUAL, KEUNGGULAN KOMPETITIF, DAN KEMAMPUAN INOVASI TERHADAP KINERJA USAHA KECIL MENENGAH

Aswan Satrio Baiquny

Pascasarjana Manajemen Strategik, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia
aswan.satrio@gmail.com

Yasmine Nasution

Pascasarjana Manajemen Strategik, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia
yasmine73@ac.id

Abstrak

Usaha Kecil dan Menengah mempunyai peranan penting dalam perekonomian Indonesia, dimana memberikan kontribusi lebih dari 60% terhadap PDB Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh modal intelektual terhadap kemampuan inovasi dan modal intelektual. Serta kemampuan inovasi, keunggulan kompetitif, dan modal intelektual terhadap kinerja bisnis. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Dalam penelitian ini disebutkan bahwa populasi yang diambil adalah Usaha Kecil Menengah (UKM) di Jabodetabek yang mengutamakan inovasi dalam usahanya. Dari populasi tersebut, jumlah sampel yang diambil adalah 70. Analisis data menggunakan SEM-PLS. Temuan menunjukkan bahwa mengidentifikasi sumber daya manusia dan mengembangkan proses internal yang mengembangkan modal organisasi adalah kunci keberhasilan. Penelitian ini memberikan implikasi dan pemahaman tambahan mengenai korelasi Keunggulan Kompetitif dan Modal Kapabilitas Inovasi terhadap Modal Intelektual dan kinerja organisasi.

Kata kunci: bisnis digital, platform digital, kapabilitas jaringan, kesiapan organisasi, kinerja inovasi

Abstract

Small and Medium Enterprises have an important role in the Indonesian economy, which contributes more than 60% to Indonesia's GDP. This study aims to determine and analyze the effect of intellectual capital on innovation ability and intellectual capital. As well as innovation ability, competitive advantage, and intellectual capital on business performance. This study uses quantitative research methods. In this study, it is stated that the population taken is Small and Medium Enterprises (SMEs) in Jabodetabek that prioritize innovation in their business. From this population, the number of samples taken was 70. Data analysis using SEM-PLS. The findings indicate that identifying human resources and developing internal processes that develop organizational capital are key to success. This research provides additional implications and understanding of the correlation between Competitive Advantage and Innovation Capability Capital to Intellectual Capital and organizational performance.

Keywords: digital business, digital platforms, networking capabilities, organizational readiness, innovation performance



© Author(s) 2024

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

PENDAHULUAN

Keberlanjutan adalah strategi bisnis untuk menghasilkan nilai jangka panjang dengan mempertimbangkan fungsi perusahaan dalam kaitannya dengan faktor ekologi, sosial, dan ekonomi lingkungan.¹ Strategi bertujuan untuk memberikan dampak yang menguntungkan pada salah satu atau kedua bidang, sehingga berkontribusi dalam memecahkan beberapa permasalahan yang paling mendesak di dunia.² Konsep keberlanjutan menetapkan berbagai langkah, sehingga mendorong keberlanjutan perusahaan.³ Para peneliti berpendapat bahwa pengembangan dan penerapan sumber daya berbasis pengetahuan merupakan alat yang sangat penting bagi perusahaan untuk memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan profitabilitas yang lebih besar.⁴ Secara khusus, sumber daya tak berwujud ini telah terbukti lebih penting dibandingkan aset berwujud pada tahap awal pengembangan usaha baru. Selama bertahun-tahun, modal intelektual telah menjadi fokus diskusi yang intens di kalangan peneliti.⁵ Selain itu, modal intelektual adalah sumber daya yang memungkinkan kemajuan berkelanjutan.⁶ Modal intelektual mempunyai tiga komponen, menurut agen dimana letak modalnya: modal manusia terletak pada hubungan manusia, modal struktural terletak pada suatu structural organisasi dan modal relasional terletak pada hubungan antara organisasi dan lingkungan.

Modal intelektual memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan dan inovasi.⁷ Pandangan multidimensi tentang modal intelektual telah menciptakan minat baru dalam penelitian ini. Organisasi di seluruh dunia menyadari pentingnya mengembangkan komponen modal intelektual untuk pertumbuhan bisnis mereka.⁸ Modal intelektual juga diakui sebagai komponen kunci dalam meningkatkan produk dan memperoleh keunggulan kompetitif dalam

¹ William B. Gartner, "Competitive Strategy," *Academy of Management Review* 10, no. 4 (Oktober 1985), <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4279111>.

² Muhammad Anwar, Sher Zaman Khan, dan Najib Ullah Khan, "Intellectual Capital, Entrepreneurial Strategy and New Ventures Performance: Mediating Role of Competitive Advantage," *Business & Economic Review* 10, no. 1 (2018).

³ Kwee Keong Choong, "Intellectual Capital: Definitions, Categorization and Reporting Models," *Journal of Intellectual Capital* 9, no. 4 (17 Oktober 2008), <https://doi.org/10.1108/14691930810913186>.

⁴ Muhammad Khaliq, Jamal Abdul Nassir bin Shaari, dan Abu Hassan bin Md Isa, "The Road to the Development of Intellectual Capital Theory," *International Journal of Learning and Intellectual Capital* 10, no. 2 (2013).

⁵ Nixon Kamukama, Augustine Ahiauzu, dan Joseph M. Ntayi, "Competitive Advantage: Mediator of Intellectual Capital and Performance," *Journal of Intellectual Capital* 12, no. 1 (18 Januari 2011), <https://doi.org/10.1108/14691931111097953>.

⁶ William C. McDowell dkk., "Building small firm performance through intellectual capital development: Exploring innovation as the 'black box,'" *Journal of Business Research* 88 (1 Juli 2018), <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.01.025>.

⁷ Changfeng Wang dan Qiyang Hu, "Knowledge Sharing in Supply Chain Networks: Effects of Collaborative Innovation Activities and Capability on Innovation Performance," *Technovation* 94–95 (1 Juni 2020), <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2017.12.002>.

⁸ Slađana Cabrilo dan Sven Dahms, "How Strategic Knowledge Management Drives Intellectual Capital to Superior Innovation and Market Performance," *Journal of Knowledge Management* 22, no. 3 (17 April 2018), <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2017-0309>.

lingkungan pasar yang terus berubah.⁹ Namun, banyak pengusaha memiliki sikap yang salah terhadap modal intelektual, sehingga perlu adanya rencana pendidikan untuk mengelolanya dengan lebih baik. Di masa sekarang yang penuh tantangan global, modal intelektual harus menjadi bagian penting dari setiap organisasi dan bukan hanya rutinitas yang dilakukan.¹⁰

Pada tahun 2019, penggunaan modal intelektual bersama dengan strategi inovasi dapat membawa manfaat besar bagi organisasi asalkan konsep teoritis abstrak modal intelektual diterjemahkan ke dalam praktik nyata. Lebih lanjut dikemukakan bahwa ketika modal intelektual dikelola secara efektif, maka modal intelektual berpotensi bermanfaat untuk memitigasi berbagai masalah organisasi, memberikan keunggulan kompetitif. Akhir-akhir ini, modal intelektual menjadi semakin populer dalam perekonomian virtual di seluruh dunia. Telah ditunjukkan bahwa modal intelektual adalah penggunaan kreatif dari strategi pasar gabungan, kekayaan intelektual, aset manusia dan tidak berwujud, dan pengetahuan untuk menghasilkan rantai nilai. Dalam hal ini, modal intelektual dapat dianggap sebagai nilai pasar dikurangi nilai organisasi. Proses organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawannya menyediakan sumber daya pengetahuan di tempat kerja.¹¹ Oleh karena itu, artikel ini mengulas karya-karya sebelumnya secara sistematis untuk memvalidasi klaim mengenai kekurangan praktik modal intelektual dan perlunya kinerja inovasi suatu organisasi. Selain itu, penelitian ini juga berfokus pada dampak kemampuan tersebut dalam mengembangkan kinerja inovasi khususnya di Usaha Kecil Menengah.

Terdapat cukup bukti teoritis dan empiris dalam literatur saat ini yang membuktikan bahwa inovasi memiliki pengaruh yang kuat, positif dan signifikan terhadap berbagai faktor bisnis seperti produktivitas dan kinerja proses.¹² Selain itu, inovasi sering dikaitkan dengan pembelajaran organisasi, performa bisnis, manajemen pengetahuan dalam organisasi, kinerja ekonomi dan keuangan.¹³ Dalam hal ini, inovasi dianggap dalam literatur ilmu bisnis dan manajemen saat ini sebagai salah satu strategi bisnis yang paling efisien dan efektif untuk penciptaan produk baru, pembentukan proses produksi baru atau lebih baik, modifikasi sistem manajemen dan pemasaran

⁹ Manuel Alejandro Ibarra Cisneros Cisneros dan Felipe Hernandez-Perlines, "Intellectual Capital and Organization Performance in the Manufacturing Sector of Mexico," *Management Decision* 56, no. 8 (30 Juli 2018), <https://doi.org/10.1108/MD-10-2017-0946>.

¹⁰ Carlos M. Jardon dan Maria Susana Martos, "Intellectual Capital as Competitive Advantage in Emerging Clusters in Latin America," *Journal of Intellectual Capital* 13, no. 4 (19 Oktober 2012), <https://doi.org/10.1108/14691931211276098>.

¹¹ Aino Kianto, Josune Sáenz, dan Nekane Aramburu, "Knowledge-based human resource management practices, intellectual capital and innovation," *Journal of Business Research* 81 (1 Desember 2017), <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.07.018>.

¹² Erstu Tarko Kassa dan Tilahun Getnet Mirete, "Exploring factors that determine the innovation of micro and small enterprises: the role of entrepreneurial attitude towards innovation in Woldia, Ethiopia," *Journal of Innovation and Entrepreneurship* 11, no. 1 (25 Februari 2022), <https://doi.org/10.1186/s13731-022-00214-7>.

¹³ Anabel Fernández-Mesa dkk., "Design Management Capability and Product Innovation in SMEs," *Management Decision* 51, no. 3 (22 Maret 2013), <https://doi.org/10.1108/00251741311309652>.

yang memfasilitasi perolehan keunggulan kompetitif yang lebih banyak dan lebih baik serta peningkatan tingkat kinerja bisnis.¹⁴ Hasilnya, inovasi dalam produk, proses, komersialisasi, dan sistem manajemen menjadi strategi inovasi yang paling banyak dibahas dalam literatur, karena memungkinkan organisasi memperoleh kinerja bisnis yang lebih baik.¹⁵

Berdasarkan fakta tersebut, hubungan antara berbagai faktor pendahulu seperti budaya dan kepercayaan terhadap komponen modal intelektual dianalisis. Selain itu, ditemukan pula korelasi antara komponen modal intelektual (sebagai aset non-wujud) dan kinerja inovasi pada UKM (Usaha Kecil Menengah).

Peran Usaha Kecil Menengah penting bagi perekonomian Indonesia, yaitu karena berkontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia sebesar lebih dari 60% atau sekitar Rp8.573 Triliun setiap tahunnya. Selain itu, UMKM juga 97% total tenaga kerja Indonesia atau 116 juta orang. Sebagai entitas bisnis yang menopang perekonomian Indonesia, jumlah UMKM alami peningkatan dari tahun ke tahun. Menurut Kementerian Koperasi dan UKM RI, pertumbuhan UMKM terus alami peningkatan selama tahun 2015-2019.

Sebagian besar UKM Indonesia terus menggunakan metode pengukuran kinerja tradisional yang dirancang beberapa dekade lalu, yang sebagian besar melibatkan aset berwujud, seperti bangunan dan peralatan. Saat ini, Indonesia dan banyak negara lain telah membangun lingkungan bisnis berbasis pengetahuan yang memerlukan model baru yang mencakup aset tak berwujud. Oleh karena itu, model modal intelektual mendapat perhatian lebih dalam skenario ini. Meskipun memberikan kontribusi yang signifikan terhadap GDP, UKM Indonesia menghadapi banyak tantangan dalam operasional sehari-hari mereka. Meskipun UKM memainkan peran yang cukup besar dalam peningkatan perekonomian, peningkatan sosial dan ketidakstabilan politik di Indonesia menurunkan kontribusi UKM terhadap pertumbuhan pertumbuhan produk domestik (PDB) dibandingkan dengan UKM lain di negara berkembang atau maju.

Khan dkk., mengkaji pengaruh kapabilitas internal ventura termasuk modal intelektual dan strategi kewirausahaan terhadap kinerja usaha baru dengan menggunakan keunggulan kompetitif sebagai mediator. Temuan penelitian menunjukkan bahwa modal intelektual, strategi kewirausahaan dan keunggulan kompetitif memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja usaha baru. Demikian pula modal intelektual dan strategi kewirausahaan berkontribusi positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif.

¹⁴ Ashraf Mishrif dan Asharul Khan, "Technology Adoption as Survival Strategy for Small and Medium Enterprises during COVID-19," *Journal of Innovation and Entrepreneurship* 12, no. 1 (30 Agustus 2023), <https://doi.org/10.1186/s13731-023-00317-9>.

¹⁵ G. T. Lumpkin dan Gregory G. Dess, "Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance," *The Academy of Management Review* 21, no. 1 (1996), <https://doi.org/10.2307/258632>.

Pada penelitian Ali dkk., Investigasi sebelumnya menyoroiti hubungan antara modal intelektual terhadap kinerja perusahaan. Hasilnya menunjukkan bahwa kemampuan inovasi sebagai mediator dapat memainkan peran penting untuk meningkatkan dan memperkuat hubungan tersebut.¹⁶ Namun kemampuan inovasi mendukung modal struktural untuk meningkatkan kinerja perusahaan Dampak modal intelektual dan orientasi strategis terhadap kemampuan inovasi dan kinerja perusahaan di UKM teknologi informasi dan komunikasi (ICT) Malaysia difokuskan.

Adapun penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh modal intelektual terhadap kemampuan inovasi dan modal intelektual. Serta kemampuan inovasi, keunggulan kompetitif, dan modal intelektual terhadap kinerja usaha.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Dalam penelitian ini disebutkan bahwa populasi yang diambil adalah Usaha Kecil Menengah (UKM) di Jabodetabek yang mengedepankan inovasi dalam usahanya. Kriteria UKM dalam penelitian ini adalah UKM yang memiliki omzet minimal 2 miliar rupiah per tahun. Target responden dari penelitian ini adalah manajer, pemimpin, dan pemilik dari UKM-UKM tersebut. Populasi mengacu pada semua komponen yang ingin dipelajari dan ditarik kesimpulannya oleh peneliti, seperti orang, peristiwa, objek, atau transaksi. Sampel, di sisi lain, adalah bagian dari populasi. Sampel yang baik harus memenuhi persyaratan akurasi dan presisi. Sampel pada penelitian ini berjumlah 70.

Analisis data menggunakan SEM-PLS. Untuk menguji hipotesis, kuesioner didistribusikan kepada responden yang telah diidentifikasi melalui aplikasi Google Forms. Sebelum mendistribusikan kuesioner, dilakukan uji kata-kata untuk memastikan bahwa calon responden memahami pernyataan survei dengan jelas dan untuk menghindari ambiguitas. Berdasarkan tanggapan dari uji kata-kata, peneliti merevisi pernyataan untuk menghilangkan pernyataan yang membingungkan atau ambigu.

Hipotesis

H1: Pengaruh Modal intelektual terhadap kemampuan inovasi di usaha kecil dan menengah

H2 : Modal Intelektual mempengaruhi secara positif terhadap kinerja usaha

H3 : Modal intelektual mempengaruhi secara positif terhadap keunggulan kompetitif

H4 : Keunggulan kompetitif mempengaruhi secara positif terhadap kinerja inovasi

H5 : Kemampuan inovasi mempengaruhi secara positif terhadap kinerja inovasi.

¹⁶ Mostafa A. Ali dkk., "Intellectual Capital and Innovation Performance: Systematic Literature Review," *Risks* 9, no. 9 (September 2021), <https://doi.org/10.3390/risks9090170>.

HASIL DAN PEMBAHASAN

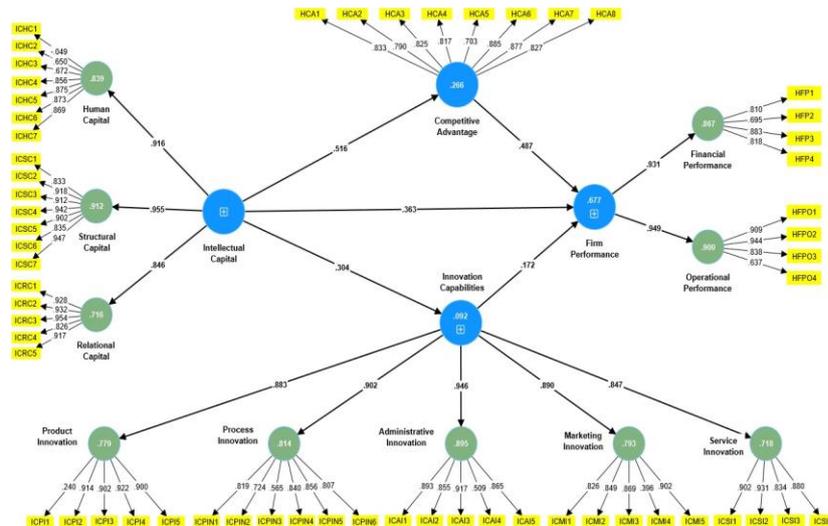
Hasil Uji Hipotesis

PLS tidak mensyaratkan data berdistribusi normal dan estimasi parameter dapat dilakukan secara langsung tanpa persyaratan kriteria uji kelayakan model (*goodness of fit*) sebelumnya. Hipotesis statistik yang digunakan adalah H0 tidak terdapat hubungan antar variabel, sedangkan H1 terdapat hubungan antar variabel. Selanjutnya, statistik uji adalah nilai *t-value* (*t-statistics*) > 1,96 yang dihasilkan dengan teknik *re-sampling* dengan metode *bootstrapping* pada SmartPLS. Hasil pengujian hipotesis untuk model pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis

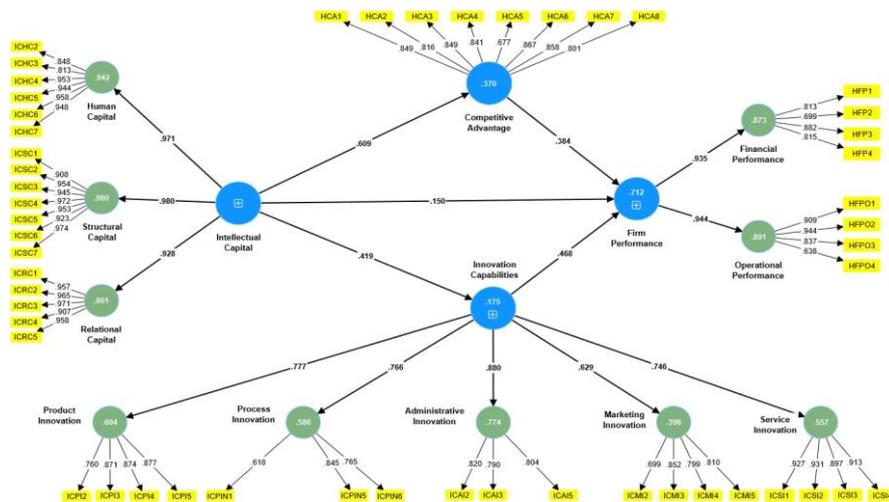
Hipotesis	Hubungan antar Variabel	Path Coefficient	T-Statistics	P-Value	Hasil
H1	Modal Intellectual -> Competitive Advantage	0.830	28.324	0.000	Hipotesis Diterima
H2	Modal Intellectual -> Innovation Capability	0.555	5.358	0.000	Hipotesis Diterima
H3	Modal Intellectual -> Firm performance	0.193	1.047	0.298	Hipotesis Ditolak
H4	Competitive Advantage -> Innovation Capability	0.364	3.418	0.001	Hipotesis Diterima
H5	Competitive Advantage -> Firm performance	0.411	2.835	0.006	Hipotesis Diterima
H6	Innovation Capability -> Firm performance	0.202	1.063	0.290	Hipotesis Ditolak

Pada hasil Uji Hipotesis diatas menunjukkan bahwa Hipotesis yang diterima adalah hipotesis H1, H2, H4,dan H5 dengan nilai *T-statistics* >1.96 dan *P-Value* < 0.05. Sedangkan hipotesis yang ditolak adalah H3 dan H6 dimana nilai *T-statistics* dan *P-Value* nya tidak memenuhi standar hipotesis tersebut diterima. Hubungan *Modal Intellectual* terhadap kinerja organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan karena mempunyai nilai *T-statistics* yang lebih kecil dari 1.96 dan *P-Value* > 0.05. Begitu juga dengan hubungan kapabilitas inovasi terhadap kinerja organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan. Sedangkan hubungan antara *Modal Intellectual* terhadap *Competitive Advantage*, hubungan *Modal Intellectual* terhadap kapabilitas inovasi, hubungan *Competitive Advantage* terhadap kapabilitas inovasi, dan hubungan *Competitive Advantage* terhadap kinerja organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dengan nilai *T-statistics* >1.96 dan *P-Value* < 0.05.



Gambar 1. Analisis Outer Model

Jika melihat nilai outer loadings pada gambar 1 evaluasi model pengukuran setelah beberapa indikator di drop, tidak terdapat loading factor nya dibawah 0.6. Indikator tersebut tetap dipertahankan (tidak dibuang) dan dinilai penting untuk mengukur konstruk.



Gambar 2. Analisis Inner Model

Jika melihat nilai *t-value* pada gambar 2, indikator tersebut memiliki nilai *t-value* diatas 1.96. Dapat dikatakan bahwa indikator-indikator tersebut masih mampu untuk menjelaskan konstruk yang diwakilinya dengan baik. Hal lainnya yang perlu diperhatikan adalah pada hipotesis 3, *direct effect* untuk *Modal Intellectual* terhadap Kinerja Organisasi memiliki *T-statistics* sebesar 1.047, sehingga menyatakan bahwa *Modal Intellectual* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi.

Konstruk *Modal Intellectual* memiliki tiga pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) terhadap kinerja organisasi, yaitu pertama, *Modal Intellectual* – Kapabilitas Inovasi – Kinerja

Organisasi dengan *T-Statistics* 0.996; kedua *Entrepreneurial Leadership – Competitive Advantage – Kinerja Organisasi* dengan *T Statistics* 2.827; ketiga *Entrepreneurial Leadership – Competitive Advantage - Kapabilitas Inovasi – Kinerja Organisasi* dengan *T-Statistics* 0.990. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pengaruh tidak langsung konstruk *Entrepreneurial Leadership* terhadap Kinerja Organisasi paling besar dipengaruhi oleh *Competitive Advantage* dan paling kecil dipengaruhi oleh Kapabilitas Inovasi.

Untuk hubungan langsung konstruk *Competitive Advantage* terhadap Kinerja Organisasi memiliki nilai *T-Statistics* 2.835. Sedangkan untuk hubungan tidak langsung yang dimediasi oleh Kapabilitas Inovasi memiliki nilai *T-Statistics* 0.996. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh Kapabilitas Inovasi sebagai mediator antara *Competitive Advantage* terhadap Kinerja Organisasi memiliki efek lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsungnya (*direct effect*). Secara komprehensif temuan penelitian ini adalah untuk dapat meningkatkan kinerja UKM, UKM harus mempunyai kemampuan *Competitive Advantage* yang dapat berdiri sendiri dengan efek langsung terhadap kinerja maupun *Competitive Advantage* sebagai mediasi antara *Entrepreneurial Leadership* terhadap Kinerja Organisasi.

Pengaruh Modal Intellectual terhadap Competitive Advantage

Hasil pengujian hipotesis pada tabel 1 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Intellectual Capital terhadap Keunggulan Bersaing. Keberhasilan organisasi dalam jangka panjang bergantung pada kemampuan mereka untuk beradaptasi dengan lingkungan eksternal dan menyelesaikannya dengan strategi mereka. Usaha Kecil dan Menengah (UKM) membutuhkan kepemimpinan yang kuat dan kemampuan kewirausahaan untuk menciptakan strategi, memotivasi karyawan, berkomunikasi secara efektif, dan mengalokasikan sumber daya sesuai dengan kebutuhan organisasi. Koefisien determinasi (R^2) untuk Keunggulan Bersaing adalah 0,689, menunjukkan pengaruh yang kuat dari variabel independen. Faktor loading untuk Modal Intelektual adalah 0,831, dan nilai *T-Statistik* adalah 28,324, keduanya menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap Keunggulan Bersaing. Penelitian ini menyimpulkan bahwa UKM di tingkat usaha menengah memahami pentingnya kepemimpinan dengan semangat kewirausahaan, yang terlihat jelas dalam pengambilan keputusan strategis, motivasi, komunikasi, kreativitas, dan alokasi sumber daya. Konstruk Modal Intelektual memungkinkan UKM untuk lincah dalam merespon ketidakpastian dan perubahan lingkungan. Keunggulan Kompetitif mengacu pada kemampuan perusahaan untuk merespon dan beradaptasi dengan cepat terhadap lingkungan bisnis.

Pengaruh Modal Intellectual terhadap Kapabilitas Inovasi

Kepemimpinan memainkan peran penting dalam mendorong inovasi dan adaptasi yang berkelanjutan dalam lingkungan yang tidak pasti dan bergerak cepat. Kemampuan untuk mengelola inovasi, yang dikenal sebagai kapabilitas inovasi, sangat penting bagi organisasi, terutama usaha kecil dan menengah (UKM), untuk unggul dalam pasar yang kompetitif. Kepemimpinan wirausaha dengan dimensi strategis, motivasi, komunikasi yang efektif, dan faktor-faktor organisasi seperti kreativitas merupakan pendorong utama kemampuan inovasi di UKM. Konstruksi strategis, yang secara khusus ditunjukkan oleh EL10, secara signifikan mempengaruhi hubungan antara variabel Modal Intelektual dan kapabilitas inovasi, yang memungkinkan para pemimpin UKM untuk mempersiapkan organisasi mereka untuk menangani keadaan yang tidak terduga. Variabel Modal Intelektual menjelaskan 39,4% varians dari semua indikatornya, sedangkan variabel kapabilitas inovasi menunjukkan pengaruh yang kuat, dengan nilai R² sebesar 0,772. Uji hipotesis menegaskan bahwa UKM membutuhkan inovasi untuk berhasil dalam persaingan, dan kapabilitas inovasi dapat dikembangkan melalui kepemimpinan wirausaha yang memberikan arahan strategis, motivasi, komunikasi yang efektif, dan dukungan organisasi.

Pengaruh Modal Intellectual terhadap Kinerja Organisasi

Peran modal intelektual dalam meningkatkan kinerja organisasi Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Malaysia disorot dalam sebuah studi oleh Rahim dkk., Kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan pemilik dan manajemen memainkan peran penting dalam pertumbuhan dan perkembangan UKM. Penelitian yang dilakukan di Kuwait juga menunjukkan bahwa mengintegrasikan sistem manajemen organisasi yang sukses, seperti praktik manajemen inovasi, dapat secara signifikan meningkatkan kinerja organisasi melalui modal intelektual. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Jaghdale dan Bholal menemukan bahwa modal intelektual tidak memiliki dampak yang besar terhadap kinerja organisasi. Disimpulkan bahwa agar para pemimpin dapat secara langsung mempengaruhi kinerja organisasi, mereka harus mengintegrasikan dan menerapkan inovasi dalam organisasi UKM untuk unggul dalam persaingan bisnis. Hasil uji statistik menunjukkan bahwa modal intelektual tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Usia yang masih muda dan kurangnya pengalaman di antara para responden, yang sebagian besar adalah pemilik UKM, dapat menjelaskan hasil ini. Pengusaha muda sering kali kurang memiliki keterampilan kepemimpinan dan kewirausahaan untuk mempertimbangkan berbagai faktor organisasi, seperti manajemen sumber daya dan inovasi, yang dapat menghambat kemampuan mereka untuk mencapai kinerja organisasi di UKM.

Pengaruh Competitive Advantage terhadap Kapabilitas Inovasi

Teori agility menjadi paling penting diaplikasikan dalam lingkungan yang mengalami perubahan dengan cepat dan penuh ketidakpastian. Agility dan speed dapat mencegah terjadinya inersia pada organisasi seperti UKM. Studi membuktikan bahwa organisasi yang *agile* dapat merespon secara cepat untuk melakukan eksploitasi peluang di lingkungan kerja. Kohtamaki dkk., menyampaikan konseptualisasi dari *Competitive Advantage* dalam inovasi melalui 3 praktek umum yang berhubungan dengan menghasilkan ide yang proaktif, pengembangan produk berdasarkan value, dan komersialisasi produk berdasarkan pada strategi orientasi pasar. UKM yang menerapkan konsep SA dapat mendorong munculnya kemampuan atau kapabilitas inovasi dengan merasakan perubahan yang terjadi di lingkungan, kemudian bereaksi dengan cepat dengan mengalokasikan resources sesuai strategi dan kebutuhan organisasi dengan didorong oleh pengambilan keputusan yang cepat dalam membuat suasana yang mendorong inovasi-inovasi baru agar unggul dalam bersaing dengan kompetitor.

Pada variabel *Competitive Advantage* memiliki nilai AVE sebesar 0.356, yang berarti variabel tersebut dapat menjelaskan 35.6% atau sepertiga dari semua indikatornya. Nilai koefisien determinasi (R^2) untuk Kapabilitas Inovasi sebesar 0.777 yang dapat diklasifikasikan sebagai substansial, yang berarti variabel-variabel independen dari Kapabilitas Inovasi memiliki pengaruh yang kuat, seperti variabel *Competitive Advantage*. *Competitive Advantage* sebagai variabel independen dari Kapabilitas Inovasi memiliki *factor loading* sebesar 0.826, nilai T-Statistics antara *Competitive Advantage* dan Kapabilitas Inovasi adalah sebesar 3.376 atau lebih tinggi dari 1.96, serta nilai *P-value* atau 0.0001 lebih rendah dari 0.05 yang berarti variabel *Competitive Advantage* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kapabilitas Inovasi. Hasil uji hipotesis ini menyimpulkan bahwa hipotesis keempat didukung oleh data.

Organisasi perlu menyesuaikan strategi dengan kondisi internal dan eksternal untuk meningkatkan kemampuan inovasinya. Kemampuan inovasi dimulai dengan eksplorasi masalah yang muncul sebagai peluang. Agility intelektual karyawan dapat berdampak signifikan terhadap tingkat inovasi UKM. Latar belakang pendidikan yang baik dari responden penelitian juga berpengaruh pada kemampuan berinovasi di UKM. Evaluasi kapabilitas inovasi sebagai inovasi proses dan produk berhubungan positif dengan Keunggulan Bersaing, yang memediasi hubungan antara kapabilitas inovasi dan ketahanan organisasi. UKM perlu melakukan inovasi dalam produk, proses, dan pelayanan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dan pangsa pasar yang lebih tinggi. Kemampuan inovasi harus dikembangkan melalui kepekaan strategi, alokasi sumber daya, dan kemampuan kepemimpinan dalam pengambilan keputusan. Kualitas produk akan selalu menjadi perhatian pasar.

Pengaruh Competitive Advantage terhadap Kinerja Organisasi

Kelincahan Strategis (*Competitive Advantage*) memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi. *Competitive Advantage* yang diukur dengan *Leadership Unity* dan *Resource Fluidity* mempunyai efek yang signifikan terhadap performa bisnis. *Competitive Advantage* dapat mendukung organisasi untuk meningkatkan performa financial mereka, meningkatkan market share mereka, dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari resources dengan restrukturisasi harmoni mereka dengan kondisi sekelilingnya. Terdapat hubungan *Competitive Advantage* dan *competitive strategy* terhadap kinerja perusahaan. *Competitive Advantage* berpengaruh secara positif terhadap kinerja organisasi.

Hasil uji statistik untuk variabel *Competitive Advantage* telah dijelaskan pada bagian sebelumnya. Pada variabel Kinerja Organisasi, nilai koefisien determinasi (R^2) yaitu sebesar 0.598, yang berarti variabel-variabel independen dari Kinerja Organisasi memiliki pengaruh moderat. *Competitive Advantage* sebagai variabel independen memiliki nilai *factor loading* 0.748 terhadap Kinerja Organisasi, nilai T-Statistics antara *Competitive Advantage* dan Kinerja Organisasi bernilai 2.784 atau lebih tinggi dari 1.96, serta nilai *P-value* atau sig. 0.006, lebih rendah dari 0.05, yang berarti bahwa variabel *Competitive Advantage* memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi. Hasil uji hipotesis ini menyimpulkan bahwa hipotesis kelima didukung oleh data.

UKM pada level usaha menengah harus mulai menerapkan konsep *Competitive Advantage* untuk mengembangkan usaha mereka menjadi lebih besar. Kemampuan merasakan apa yang terjadi di lingkungan (*strategic sensitivity*), kemampuan dalam mengalokasikan resources sesuai kebutuhan organisasi (*Resources Fluidity*), dan Kemampuan pengambilan keputusan dengan cepat (*Leadership Unity*) menjadi penting diterapkan oleh UKM agar mampu mencapai kinerja pada UKM. UKM harus mampu bersaing dengan kompetitor agar UKM tersebut dapat bertahan di tengah ketidakpastian dan kecepatan perubahan di lingkungan bisnis. Saat terjadi krisis ekonomi, UKM harus dapat menyesuaikan strategi mereka dengan mengubah model bisnis yang sesuai dengan kondisi ekonomi nasional. UKM harus fleksibel dan mampu melakukan perubahan dengan cepat dengan restrukturisasi sumber daya manusianya untuk melakukan efisiensi. Langkah-langkah seperti ini harus dibuat oleh UKM agar UKM dapat bertahan dengan kondisi lingkungannya.

Pengaruh Kapabilitas Inovasi terhadap Kinerja Organisasi

Kapabilitas Inovasi menjadi aspek yang mempengaruhi kemampuan organisasi untuk mengelola inovasi. Sebelum melakukan proses inovasi, suatu organisasi seperti UKM harus memiliki kapabilitas inovasi terlebih dahulu. Kapabilitas Inovasi tidak secara langsung berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi, harus ada mediasi dan moderasi dulu sebelum mencapai kinerja organisasi. Kapabilitas inovasi memimpin organisasi untuk mengembangkan inovasi secara terus-

menerus untuk menanggapi lingkungan pasar yang berubah dan tertanam dengan semua strategi, sistem dan struktur yang mendukung inovasi dalam suatu organisasi. Pada penelitian berikutnya, Manajemen Inovasi berpengaruh terhadap kinerja inovasi. Pendapat ini mendukung perlunya manajemen inovasi untuk meningkatkan kinerja inovasi, bukan kinerja organisasi.

Nilai AVE dari variabel Kapabilitas Inovasi yaitu 0.401, yang berarti variabel Kapabilitas Inovasi hanya dapat menjelaskan 40.1% varians dari semua indikatornya. Sedangkan AVE dari Kinerja Organisasi yaitu 0.521, yang berarti variabel Kinerja Organisasi dapat menjelaskan 52.1% varians atau lebih dari setengah dari semua indikatornya. Kapabilitas Inovasi sebagai variabel independen memiliki nilai factor loading sebesar 0.716, nilai T-Statistics antara *Competitive Advantage* dan Kinerja Organisasi bernilai 1.041 atau lebih rendah dari 1.96, serta nilai p-value atau sig. 0.30, lebih tinggi dari 0.05, yang berarti variabel Kapabilitas Inovasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Organisasi. Hasil uji hipotesis ini menyimpulkan bahwa hipotesis keenam tidak didukung oleh data.

Hasil statistik yang dapat diberikan adalah kapabilitas inovasi merupakan proses yang rutin sebagai konsep yang abstrak dan samar dalam implementasinya. Dengan kata lain, pemahaman yang kurang baik mengenai kapabilitas inovasi dan kurangnya model terukur mempengaruhi para manajemen dan pemilik UKM dalam mendorong budaya kepemimpinan yang partisipatif, struktur yang dapat mengorganisir inovasi, kesejahteraan karyawan dan iklim kerja, skill dan knowledge dalam pengembangan, jaringan eksternal dan pengetahuan, belajar dari pengalaman sebelumnya, serta aktivitas individu. Hal ini menegaskan beberapa penelitian yang mengkritik hubungan antara kapabilitas inovasi dengan kinerja secara langsung. Perdomo-Ortiz dkk., menggunakan kemampuan inovasi bisnis untuk menggambarkan faktor sukses kritical dalam proses inovasi. Inovasi memiliki efek positif terhadap kinerja pada UMKM yang dimoderasi oleh faktor umur perusahaan, tipe dari inovasi, dan konteks budaya. Manajer akan mengenal dan mengelola inovasi untuk meningkatkan kinerja operasionalnya. Salah satu dampak dari kapabilitas inovasi adalah perubahan tipe inovasi. Tipe inovasi menurut Rajapathirana & Hui terdiri dari inovasi organisasi, inovasi proses, inovasi produk/pelayanan, dan inovasi pemasaran. Sedangkan Suatma menambahkan tipe inovasi dengan inovasi model bisnis. Jadi harus ada variabel lain seperti, manajemen inovasi atau proses inovasi maupun variabel lainnya yang dapat meningkatkan hubungan kapabilitas inovasi dengan kinerja organisasi.

Asumsi lainnya dari profil demografi responden yaitu dari usia responden. Responden yang paling banyak mengisi kuesioner ini yaitu berumur 20-30 tahun. Dengan umur yang masih muda tersebut tentunya belum tau cara dan banyak pengalaman untuk membangun kapabilitas inovasi. Mereka perlu orang-orang yang berpengalaman dalam membangun kapabilitas inovasi di UKM. Selain itu dari sisi posisi/jabatan UKM, pemilik menjadi responden terbanyak dalam penelitian ini.

Pemilik tentunya lebih banyak melihat arah strategis perkembangan UKM dari pada membangun kapabilitas inovasi. Biasanya pihak manajemen yang lebih fokus untuk membangun kapabilitas pada UKM. Namun, responden dengan posisi di manajerial atau manajemen di UKM lebih sedikit dari pada posisi sebagai Pemilik dari UKM itu sendiri.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, temuan ini menunjukkan bahwa mengidentifikasi sumber daya manusia dan mengembangkan proses internal yang mengembangkan modal organisasi adalah kunci keberhasilan. Dengan persepsi ini, kami menentukan peran penting kemampuan inovasi sebagai mediator, yang mengungkapkan bahwa kemampuan inovasi dapat meningkatkan dan memperkuat hubungan antara modal intelektual dan kinerja perusahaan UKM manufaktur di Malaysia.

Penelitian ini memberikan implikasi dan pemahaman tambahan tentang korelasi antara *Competitive Advantage* dan *Modal Kapabilitas Inovasi* terhadap Modal Intelektual dan kinerja organisasi. Keterbatasan dalam penelitian ini yaitu obyek penelitian terbatas pada UKM dengan skala menengah di Jabodetabek yang berinovasi dalam menjalankan usahanya. Penelitian ini juga dibatasi dengan variabel-variabel yang tersedia pada penelitian sebelumnya yang sudah dimodifikasi dan dikembangkan dengan pernyataan-pernyataan penelitian yang disesuaikan dan hipotesis yang ditambah.

Saran dan Rekomendasi

Disarankan agar pemilik dan manajer UKM manufaktur harus berinvestasi lebih banyak untuk meningkatkan dan mengembangkan sumber daya internal perusahaan, sehingga dapat mengenali permasalahan dan kecenderungannya. Telah ditunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja perusahaan, manajer harus menerapkan strategi baru untuk meningkatkan rutinitas sehari-hari dan tindakan untuk menggerakkan perusahaan ke tingkat pertumbuhan keuangan yang lebih tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Mostafa A., Nazimah Hussin, Hossam Haddad, Reem Al-Araj, dan Ibtihal A. Abed. "Intellectual Capital and Innovation Performance: Systematic Literature Review." *Risks* 9, no. 9 (September 2021). <https://doi.org/10.3390/risks9090170>.
- Anwar, Muhammad, Sher Zaman Khan, dan Najib Ullah Khan. "Intellectual Capital, Entrepreneurial Strategy and New Ventures Performance: Mediating Role of Competitive Advantage." *Business & Economic Review* 10, no. 1 (2018).

- Cabrilo, Slađana, dan Sven Dahms. "How Strategic Knowledge Management Drives Intellectual Capital to Superior Innovation and Market Performance." *Journal of Knowledge Management* 22, no. 3 (17 April 2018). <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2017-0309>.
- Cisneros, Manuel Alejandro Ibarra Cisneros, dan Felipe Hernandez-Perlines. "Intellectual Capital and Organization Performance in the Manufacturing Sector of Mexico." *Management Decision* 56, no. 8 (30 Juli 2018). <https://doi.org/10.1108/MD-10-2017-0946>.
- Fernández-Mesa, Anabel, Joaquín Alegre-Vidal, Ricardo Chiva-Gómez, dan Antonio Gutiérrez-Gracia. "Design Management Capability and Product Innovation in SMEs." *Management Decision* 51, no. 3 (22 Maret 2013). <https://doi.org/10.1108/00251741311309652>.
- Gartner, William B. "Competitive Strategy." *Academy of Management Review* 10, no. 4 (Oktober 1985). <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4279111>.
- Jardon, Carlos M., dan Maria Susana Martos. "Intellectual Capital as Competitive Advantage in Emerging Clusters in Latin America." *Journal of Intellectual Capital* 13, no. 4 (19 Oktober 2012). <https://doi.org/10.1108/14691931211276098>.
- Kamukama, Nixon, Augustine Ahiauzu, dan Joseph M. Ntayi. "Competitive Advantage: Mediator of Intellectual Capital and Performance." *Journal of Intellectual Capital* 12, no. 1 (18 Januari 2011). <https://doi.org/10.1108/14691931111097953>.
- Kassa, Erstu Tarko, dan Tilahun Getnet Mirete. "Exploring factors that determine the innovation of micro and small enterprises: the role of entrepreneurial attitude towards innovation in Woldia, Ethiopia." *Journal of Innovation and Entrepreneurship* 11, no. 1 (25 Februari 2022). <https://doi.org/10.1186/s13731-022-00214-7>.
- Keong Choong, Kwee. "Intellectual Capital: Definitions, Categorization and Reporting Models." *Journal of Intellectual Capital* 9, no. 4 (17 Oktober 2008). <https://doi.org/10.1108/14691930810913186>.
- Khalique, Muhammad, Jamal Abdul Nassir bin Shaari, dan Abu Hassan bin Md Isa. "The Road to the Development of Intellectual Capital Theory." *International Journal of Learning and Intellectual Capital* 10, no. 2 (2013).
- Kianto, Aino, Josune Sáenz, dan Nekane Aramburu. "Knowledge-based human resource management practices, intellectual capital and innovation." *Journal of Business Research* 81 (1 Desember 2017). <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.07.018>.
- Lumpkin, G. T., dan Gregory G. Dess. "Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance." *The Academy of Management Review* 21, no. 1 (1996). <https://doi.org/10.2307/258632>.
- McDowell, William C., Whitney O. Peake, LeAnne Coder, dan Michael L. Harris. "Building small firm performance through intellectual capital development: Exploring innovation as the 'black box.'" *Journal of Business Research* 88 (1 Juli 2018). <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.01.025>.
- Mishrif, Ashraf, dan Asharul Khan. "Technology Adoption as Survival Strategy for Small and Medium Enterprises during COVID-19." *Journal of Innovation and Entrepreneurship* 12, no. 1 (30 Agustus 2023). <https://doi.org/10.1186/s13731-023-00317-9>.
- Wang, Changfeng, dan Qiyang Hu. "Knowledge Sharing in Supply Chain Networks: Effects of Collaborative Innovation Activities and Capability on Innovation Performance." *Technovation* 94–95 (1 Juni 2020). <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2017.12.002>.