



**PENGARUH MODAL SOSIAL PADA PERILAKU KERJA
INOVATIF MELALUI TRANSFER PENGETAHUAN DAN
STRATEGI PENGETAHUAN *AMBIDEXTROUS* SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI
(Studi pada Pelaku UMKM Berbasis Ekonomi Kreatif 3 Produk
Unggulan di Kota Semarang)**

SKRIPSI

**Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
pada Universitas Negeri Semarang**

Oleh

**Arif Widaryanto
NIM 7311413239**

UNNES

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

JURUSAN MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

2017

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh Pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian skripsi pada:

Hari : Rabu
Tanggal : 6 September 2017

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen



Rini Setyo Widiastuti, S.E., M.M.
NIP. 197610072006042002

Pembimbing



Nury Ariani Wulansari, S.E., M.Sc.
NIP. 198501082009122004

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan di depan Sidang Panitia Ujian Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas negeri Semarang pada:

Hari : Jum'at
Tanggal : 15 September 2017

Penguji I



Dr. Ketut Sudarma, M.M.
NIP. 195211151978031002

Penguji II



Dra. Palupiningdyah, M.Si.
NIP. 195208041980032001

Penguji III



Nury Ariani Wulansari, S.E, M.Sc.
NIP. 198501082009122004

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi



Dr. Wahyono, M.M.

NIP. 195601031983121001

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Arif Widaryanto

NIM : 7311413239

Tempat, Tanggal Lahir : Blora, 17 Mei 1995

Alamat : Ds. Tempellemahbang RT03/RW03 Jepon, Blora

menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila di kemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, 6 September 2017

UNNE
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG



Arif Widaryanto
NIM. 7311413239

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto

“Ketika seseorang merasa
dibutuhkan dan bermanfaat disitulah
seseorang menjadi manusia
seutuhnya” (Candra Malik).

Persembahan

Untuk kedua orang tua saya atas kasih
sayang, dukungan serta doa yang selalu
mengiringi langkah kaki saya.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

PRAKATA

Puji syukur kepada Allah SWT atas limpahan berkat rahmat serta karunia-Nya sehingga skripsi dengan judul “Pengaruh Modal Sosial pada Perilaku Kerja Inovatif melalui Transfer Pengetahuan dan Strategi Pengetahuan *Ambidextrous* sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Pelaku UMKM Berbasis Ekonomi Kreatif di Kota Semarang)” dapat diselesaikan dengan lancar dan pada waktu yang tepat. Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi syarat untuk menyelesaikan program Sarjana (S1) pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Fathur Rokhman, M. Hum., selaku Rektor Universitas Negeri Semarang.
2. Dr. Wahyono, MM., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.
3. Rini Setyo Witiastuti, SE, MM., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.
4. Nury Ariani Wulansari, S.E., M.Sc. Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan dan dorongan dalam penulisan skripsi ini.
5. Dr. Ketut Sudarma, M.M., selaku Dosen Penguji yang telah memberikan masukan dalam penulisan skripsi ini.
6. Dra. Palupiningdyah, M.Si., selaku Dosen Penguji yang telah memberikan masukan dalam penulisan skripsi ini.

7. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Manajemen yang telah memberi bekal ilmu pengetahuan yang bermanfaat selama penulis menempuh studi.
8. Siti Nooraidah, S.H. selaku Kasi Pengembangan, Penguatan dan Perlindungan Usaha Mikro Kota Semarang yang telah membantu dalam memberikan informasi dalam penelitian ini.
9. Ibu Nofi (Sekretaris Cluster Batik Semarang), Ibu Erlina Handari (Ketua Cluster *Handycraf* Kota Semarang) dan Bapak Mardi (Ketua Paguyuban UMKM Makanan Semarang) yang telah meluangkan waktu dan memberikan informasi dalam penelitian ini, serta Pelaku UMKM di Kota Semarang yang telah bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.
10. Kedua orang tua saya yang tidak hentinya mendukung dan mendoakan saya untuk segera menyelesaikan skripsi ini.
11. Semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung membantu pelaksanaan penelitian dan penyusunan skripsi yang tidak bisa disebutkan satu per satu.

Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis serta bagi segenap pihak yang membutuhkan.



Arif Widaryanto
NIM. 7311413239

SARI

Widaryanto, Arif. 2017. "Pengaruh Modal Sosial pada Perilaku Kerja Inovatif melalui Transfer Pengetahuan dan Strategi Pengetahuan *Ambidextrous* sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Pelaku UMKM Berbasis Ekonomi Kreatif 3 Produk Unggulan di Kota Semarang)".Skripsi. Jurusan Manajemen. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang. Pembimbing: Nury Ariani Wulansari, S.E., M.Sc.

Kata Kunci: Modal Sosial, Transfer Pengetahuan, Strategi Pengetahuan *Ambidextrous*, Perilaku Kerja Inovatif

Modal sosial merupakan suatu jaringan yang kuat berupa hubungan antara individu yang berkembang seiring waktu berjalan timbul adanya kepercayaan, dan tindakan yang kolektif dalam suatu organisasi. Tingkat modal sosial yang dimiliki pelaku UMKM dapat berpengaruh pada transfer pengetahuan dan strategi pengetahuan *ambidextrous*, terlebih dalam menjalin hubungan dan kerja sama dengan rekan bisnis untuk mengembangkan bisnis yang dimiliki pada akhirnya akan mempengaruhi perilaku kerja inovatif pelaku UMKM. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peran mediasi transfer pengetahuan dan strategi pengetahuan *ambidextrous* pada hubungan modal sosial terhadap perilaku kerja inovatif.

Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh pemilik UMKM di Kota Semarang. Metode pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan kuesioner. Teknik pengambilan sampel menggunakan *proportionate random sampling*. Jumlah sampel sebanyak 95 pelaku UMKM. Metode analisis data menggunakan analisis deskriptif, uji asumsi klasik, uji hipotesis, analisis regresi, dan analisis jalur. Analisis data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 21.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa modal sosial berpengaruh positif signifikan pada transfer pengetahuan, strategi pengetahuan *ambidextrous*, dan perilaku kerja inovatif. Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa transfer pengetahuan dan strategi pengetahuan *ambidextrous* pada perilaku kerja inovatif. Selanjutnya, penelitian ini menemukan pengaruh modal sosial pada perilaku kerja inovatif dapat dimediasi oleh transfer pengetahuan dan strategi pengetahuan *ambidextrous*.

Simpulan dari penelitian ini yaitu modal sosial yang dimiliki pelaku UMKM cenderung meningkatkan perilaku kerja inovatif jika pelaku UMKM berbasis ekonomi kreatif di Kota Semarang memiliki transfer pengetahuan dan strategi pengetahuan *ambidextrous*. Pelaku UMKM yang memiliki modal sosial dapat dengan mudah memiliki kesesuaian juga dengan rekan bisnisnya. Hal tersebut dapat mendorong pelaku UMKM untuk memiliki transfer pengetahuan dan strategi pengetahuan *ambidextrous*, sehingga pelaku UMKM akan memiliki ide-ide baru untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif. Saran bagi pelaku UMKM yaitu agar dapat meningkatkan modal sosial berupa jaringan bisnis untuk meningkatkan inovasi dan untuk DiskopUMKM agar memfasilitasi wadah untuk menampung ide baru pelaku UMKM.

ABSTRACT

Widaryanto, Arif. 2017. "The Impact of Social Capital on Innovative Work Behavior through Knowledge Transfer and Ambidextrous Knowledge Strategy as Mediating Variable (Study on Actors of SMEs Based on Creative Economy 3 Competitive Product in Semarang City)". Final Project. Management Departement. Faculty of Economics. Semarang State University. Advisor: Nury Ariani Wulansari, S.E., M.Sc.

Keywords: Social Capital, Knowledge Transfer, Ambidextrous Knowledge Strategy, Innovative Work Behavior

Social capital is a strong network of relationships between individuals who develop as over time running as arises the existence of trust, and collective action within an organization. The level of social capital owned by SMEs actors can influence the transfer of knowledge and strategy of ambidextrous knowledge, especially in establishing relationships and cooperation with business partners to develop owned business will ultimately affect innovative work behavior of SMEs. The purpose of this research is to know the role of knowledge transfer mediation and ambidextrous knowledge strategy on social capital relation to innovative work behavior.

The population in this study is all owners of SMEs in the city of Semarang. Methods of data collection using observation, interviews, and questionnaires. Sampling technique using proportionate random sampling. The number of samples is 95 SMEs perpetrators. Methods of data analysis using descriptive analysis, classical assumption test, hypothesis test, regression analysis, and path analysis. Data analysis using SPSS software version 21.

The results showed that social capital had a significant positive effect on knowledge transfer, ambidextrous knowledge strategy, and innovative work behavior. In addition, the results of the study also show that knowledge transfer and ambidextrous knowledge strategy on innovative work behavior. Furthermore, this study found the effect of social capital on innovative work behaviors can be mediated by knowledge transfer and ambidextrous knowledge strategies.

The conclusion of this research is social capital owned by SMEs perpetrators tend to increase innovative working behavior if the perpetrator of SMEs have basic of creative economy in Semarang City and has knowledge transfer and strategy of ambidextrous knowledge. The perpetrators of SMEs who have social capital can easily have a suitability also with their business partners. It can encourage SMEs actors to have knowledge transfer and knowledge strategy ambidextrous, so that SMEs actors will have new ideas to improve innovative work behavior. Suggestion for the perpetrator of SMEs that is to increase social capital in the form of business network to increase innovation and for Diskop SMEs to facilitate container to accommodate new idea of SMEs perpetrator.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PERNYATAAN	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
PRAKATA	vi
SARI	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	16
1.3 Cakupan Masalah	17
1.4 Perumusan Masalah.....	17
1.5 Tujuan Penelitian.....	18
1.6 Kegunaan Penelitian.....	19
1.6.1 Kegunaan Teoritis	19
1.6.2 Kegunaan Praktis	20
1.7 Orisinalitas Penelitian.....	20
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN	22

2.1	Kajian Teori Utama (<i>Grand Theory</i>).....	22
2.1.1	Teori <i>Capital</i>	22
2.1.2	Teori Difusi Inovasi	23
2.1.3	Teori Kreativitas Organisasi	25
2.2	Kajian Variabel Penelitian.....	28
2.2.1	Modal Sosial (<i>Social Capital</i>).....	28
2.2.2	Transfer Pengetahuan (<i>Knowledge Transfer</i>)	31
2.2.3	Strategi Pengetahuan <i>Ambidextrous</i> (<i>Ambidextrous Knowledge Strategy</i>).....	34
2.2.4	Perilaku Kerja Inovatif (<i>Innovative Work Behaviour</i>).....	36
2.3	Kajian Penelitian Terdahulu	39
2.4	Kerangka Berpikir	42
2.5	Hipotesis Penelitian	47
BAB III METODE PENELITIAN		49
3.1	Jenis dan Desain Penelitian	49
3.2	Populasi Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	50
3.2.1	Populasi.....	50
3.2.2	Sampel.....	50
3.2.3	Teknik Pengambilan Sampel.....	51
3.3	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel.....	53
3.3.1	Variabel Penelitian	53
3.3.2	Definisi Operasional Variabel.....	55
3.4	Metode Pengumpulan Data	57

3.4.1	Observasi.....	57
3.4.2	Wawancara.....	58
3.4.3	Kuesioner	59
3.5	Uji Instrumen Penelitian.....	61
3.5.1	Uji Validitas	61
3.5.2	Uji Reliabilitas	63
3.6	Metode Analisis Data	64
3.6.1	Analisis Deskriptif	64
3.6.2	Uji Asumsi Klasik.....	65
3.6.3	Uji Hipotesis	68
3.6.4	Uji Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	69
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		72
4.1	Hasil Penelitian.....	72
4.1.1	Analisis Deskriptif Responden.....	72
4.1.2	Analisis Deskriptif Varibel	76
4.1.3	Uji Asumsi Klasik.....	85
4.1.4	Uji Hipotesis (Uji Statistik t)	91
4.1.5	Uji Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	95
4.2	Pembahasan	104
4.2.1	Pengaruh Modal Sosial pada Transfer Pengetahuan.....	104
4.2.2	Pengaruh Modal Sosial pada Strategi Pengetahuan <i>Ambidextrous</i>	105
4.2.3	Pengaruh Modal Sosial pada Perilaku Kerja Inovatif.....	106

4.2.4	Pengaruh Transfer Pengetahuan dan Strategi Pengetahuan Ambidextrous pada Perilaku Kerja Inovatif	108
4.2.5	Pengaruh Modal Sosial pada Perilaku Kerja Inovatif melalui Transfer Pengetahuan dan Pengetahuan <i>Ambidextrous</i> sebagai Mediasi.....	109
BAB V PENUTUP		112
5.1	Simpulan.....	112
5.2	Saran	114
5.2.1	Saran Teoritis	114
5.2.2	Saran Praktis	114
DAFTAR PUSTAKA		116

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Research Gap Modal Sosial pada Perilaku Kerja Inovatif.....	10
Tabel 1.2 Perkembangan UMKM Kota Semarang tahun 2011-2016.....	14
Tabel 1.3 Produk Unggulan UMKM Kota Semarang.....	15
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	40
Tabel 3.1 Jumlah Populasi	50
Tabel 3.2 Jumlah Sampel	52
Tabel 3.3 Tabel Angka Random	53
Tabel 3.4 Pengukuran Skala <i>Like Likert</i>	60
Tabel 3.5 Uji Validitas Modal Sosial.....	61
Tabel 3.6 Uji Validitas Transfer Pengetahuan.....	62
Tabel 3.7 Uji Validitas Strategi Pengetahuan <i>Ambidextrous</i>	62
Tabel 3.8 Uji Validitas Perilaku Kerja Inovatif	63
Tabel 3.9 Uji Reliabilitas	64
Tabel 3.10 Kriteria Nilai Interval.....	65
Tabel 4.1 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	72
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia Responden	73
Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Pendidikan	74
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia Bisnis	75
Tabel 4.5 Kriteria Nilai Interval.....	77
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Jawaban Modal Sosial	77
Tabel 4.7 Rata-Rata Distribusi Indeks Modal Sosial	79
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Jawaban Transfer Pengetahuan	79

Tabel 4.9 Rata-Rata Distribusi Indeks Transfer Pengetahuan	80
Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Jawaban Strategi Pengetahuan <i>Ambidextrous</i> ...	81
Tabel 4.11 Rata-Rata Distribusi Indeks Strategi Pengetahuan <i>Ambidextrous</i>	83
Tabel 4.12 Distribusi Frekuensi Jawaban Perilaku Kerja Inovatif	83
Tabel 4.13 Rata-Rata Distribusi Indeks Perilaku Kerja Inovatif	85
Tabel 4.14 Uji Normalitas <i>Kolmogorov-Smirnov</i>	88
Tabel 4.15 Uji Multikolinieritas.....	89
Tabel 4.16 Uji Glejser	91
Tabel 4.17 Uji t Modal Sosial pada Transfer Pengetahuan.....	92
Tabel 4.18 Uji t Modal Sosial pada Strategi Pengetahuan <i>Ambidextrous</i>	93
Tabel 4.19 Hasil Uji t Modal Sosial pada Perilaku Kerja Inovatif	93
Tabel 4.20 Uji t Transfer Pengetahuan pada Perilaku Kerja Inovatif	94
Tabel 4.21 Uji t Strategi Pengetahuan <i>Ambidextrous</i> pada Perilaku Kerja Inovatif	95
Tabel 4.22 <i>Model Summary</i> Regresi I.....	96
Tabel 4.23 Hasil Regresi I.....	97
Tabel 4.24 <i>Model Summary</i> Regresi II	98
Tabel 4.25 Hasil Analisis Regresi II	98
Tabel 4.26 <i>Model Summary</i> Regresi III	99
Tabel 4.27 Hasil Regresi III	100
Tabel 4.28 Koefisien Jalur Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Modal Sosial, Transfer Pengetahuan pada Perilaku Kerja Inovatif	102

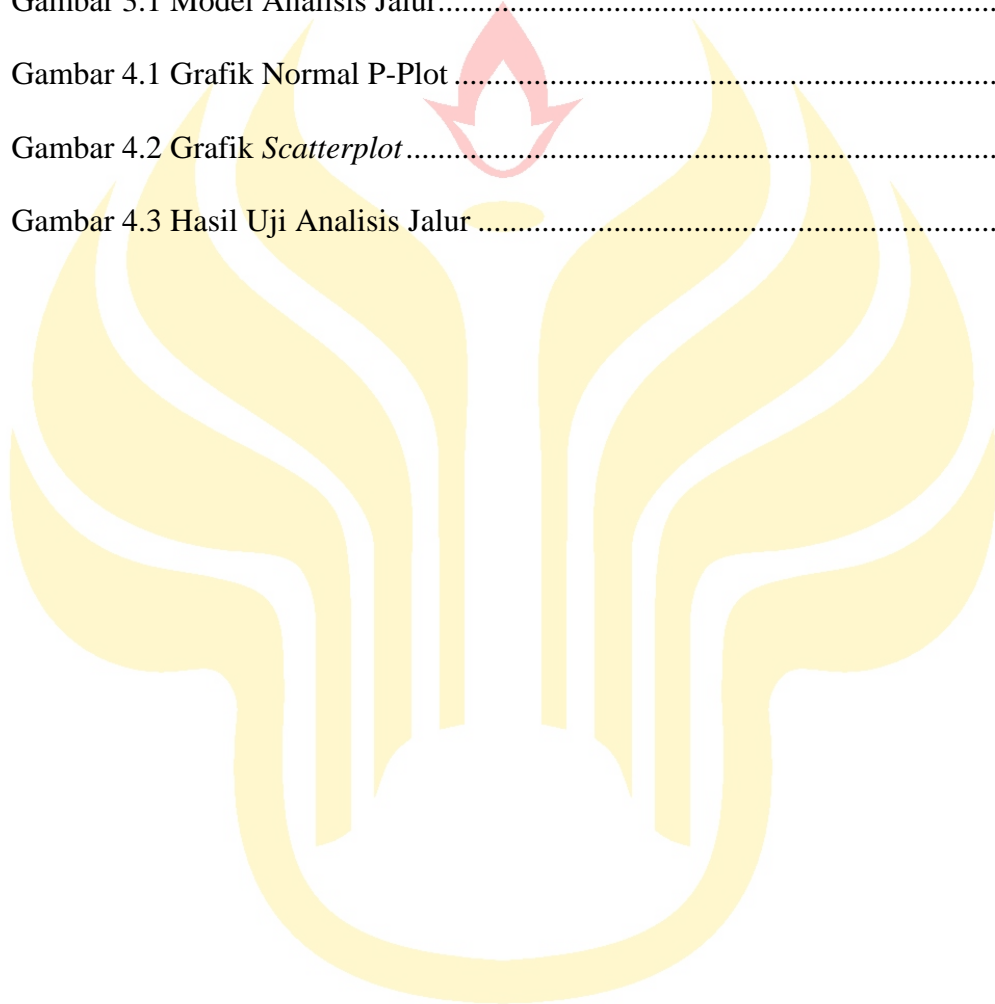
Tabel 4.29 Koefisien Jalur Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Modal Sosial,
Strategi Pengetahuan *Ambidextrous* pada Perilaku Kerja Inovatif 103



UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian	47
Gambar 3.1 Model Analisis Jalur.....	70
Gambar 4.1 Grafik Normal P-Plot	87
Gambar 4.2 Grafik <i>Scatterplot</i>	90
Gambar 4.3 Hasil Uji Analisis Jalur	101



UNNES

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Ijin Penelitian	121
Lampiran 2 Surat Keterangan Penelitian dari Kesbangpol	123
Lampiran 3 Surat Keterangan Selesai Penelitian dari DiskopUMKM	125
Lampiran 4 Kuesioner Penelitian.....	126
Lampiran 5 Data Identitas Responden	132
Lampiran 6 Tabulasi Data.....	135
Lampiran 7 Uji Instrumen Penelitian.....	142
Lampiran 8 Analisis Deskriptif.....	147
Lampiran 9 Uji Asumsi Klasik	152
Lampiran 10 Uji t (Regresi)	154
Lampiran 11 Uji Analisa Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	155
Lampiran 12 Tabel Angka Random.....	156
Lampiran 13 Tabel t dan r.....	157
Lampiran 14 Dokumentasi.....	159

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di dalam persaingan ilmu pengetahuan ekonomi, individu dan perusahaan dituntut untuk terus berinovasi, meningkatkan akses jaringan dan memanfaatkan pengetahuan eksternal, seperti pengetahuan yang dimiliki oleh mitra bisnis, pelanggan, pemasok, universitas dan perusahaan-perusahaan pesaing. Pentingnya meningkatkan akses jaringan bisnis dan jaringan individu diperlukan adanya akuisisi dari peningkatan nilai pemahaman pengetahuan secara menyeluruh yang dimiliki oleh individu dan memaksimalkan hasil dari inovasi (Filieri *et al.* 2014: 728). Hal tersebut dilakukan demi tercapainya tujuan perusahaan dan kemampuan bersaing dengan perusahaan lain dalam dunia bisnis yang terus berkembang.

Organisasi maupun perusahaan bergerak terstruktur untuk mencapai tujuan perusahaan dengan tuntutan mampu meningkatkan kualitas hidup anggota organisasinya agar dapat mencerminkan keberhasilan organisasi tersebut. Keberhasilan organisasi tergantung pada kualitas hubungan antar jaringan sosial yang berupa kepercayaan antar karyawan dan kepercayaan manajemen dengan karyawan yang baik di tempat kerja (Xerri & Brunetto, 2011: 19). Sehingga, hubungan sosial yang baik dalam lingkungan kerja akan berdampak positif pada kualitas perusahaan dengan dukungan sumber daya manusia yang mumpuni. Selain itu, keberhasilan organisasi akan terwujud dengan adanya komunikasi yang baik dalam perusahaan dan strategi pengambilan keputusan yang tepat dengan bekal modal sosial yang dimiliki oleh manajer (Félício, *et al.*, 2014: 361).

Modal sosial merupakan sebuah ilmu pengetahuan sebagai sarana untuk memahami peran penting individu dalam sebuah keluarga, masyarakat maupun organisasi (Hawkins & Maurer 2010: 1778). Adanya modal sosial akan berdampak pada meningkatnya kualitas hubungan antar individu dan keterlibatan karyawan di tempat kerja (Felício *et al.* 2014: 8). Di samping itu, kepemimpinan di tempat kerja berperan penting untuk meningkatkan modal sosial yang dimiliki karyawan karena kualitas seorang pemimpin berperan dalam keberhasilan suatu organisasi (Strömngren *et al.*, 2017: 175). Namun, untuk meningkatkan modal sosial individu bukan merupakan pekerjaan yang mudah karena sangat bergantung pada budaya masyarakat yang berlaku. Misalnya, tingkat kepercayaan cenderung lebih tinggi di daerah dengan religiusitas yang tinggi dan tingkat kepercayaan lebih rendah pada daerah dengan religiusitas yang rendah (Kaasa, 201: 1778). Untuk meningkatkan modal sosial, seorang manajer harus memantau dan mengolah faktor internal maupun eksternal dari modal sosial yang berguna dalam meningkatkan inovasi sebuah organisasi (Chen *et al.*, 2016: 853)

Modal sosial internal yang timbul dari dalam diri sendiri lebih berperan aktif dalam meningkatkan inovasi seseorang daripada modal sosial eksternal yang timbul dari dorongan lingkungan sekitar (Cuevas-rodíguez *et al.*, 2014: 266). Besarnya pengaruh modal sosial internal pada kemampuan inovasi seseorang timbul karena perilaku atas dasar kehendak pribadi akan bertahan lebih lama dibandingkan dengan dorongan dari lingkungan sekitar yang berubah-ubah. Namun modal sosial eksternal juga mempunyai peran dalam meningkatkan keunggulan untuk bersaing dengan lingkungan sekitar (Putri & Yuniawan, 2016: 76). Modal sosial eksternal

berpengaruh pada keunggulan bersaing karena modal sosial dapat meningkatkan kerjasama dengan pihak eksternal. Akan tetapi di dalam bisnis membutuhkan kepercayaan, tidak hanya bergantung pada mekanisme dan prosedur formal seperti, kontrak secara hukum dan perjanjian secara formal, perlu adanya kepercayaan yang melekat pada jaringan dalam perusahaan maupun antar perusahaan (Field, 2011: 88). Kepercayaan merupakan bagian dari aspek modal sosial yang berkaitan erat dengan pengembangan inovasi, baik inovasi dalam pengembangan jaringan perusahaan maupun perilaku inovasi karyawan. Modal sosial mempunyai pengaruh pada inovasi muncul dalam bentuk perilaku pro-sosial yang mempengaruhi sikap kepercayaan diri dalam bekerja sama dan memfasilitasi pertukaran pengetahuan antar individu (Crescenzi *et al.* 2013: 23).

Perilaku inovatif individu mengarah pada pengenalan dan penerapan dari suatu ide baru yang menguntungkan bagi seluruh tingkatan organisasi. Contoh perilaku inovatif diantaranya mengembangkan teknologi baru, merekomendasikan strategi baru untuk mencapai tujuan dalam menerapkan metode kerja baru, pengadaan dukungan dan sumber daya untuk melaksanakan ide-ide baru (Kheng *et al.*, 2013: 93). Perilaku ini tidak hanya memerlukan ide-ide baru dan mengembangkan keinginan serta perilaku untuk melaksanakannya, tetapi juga kesediaan untuk mengadopsi ide-ide baru tersebut (Nijenhuis, 2015: 13). Dengan selalu memupuk adopsi ide-ide baru yang dimiliki oleh individu maka individu tersebut akan selalu berfikir inovatif yang berdampak pada inovasi perusahaan yang selalu berkembang.

Pengembangan inovasi perusahaan melalui perilaku inovatif telah lama dianut oleh organisasi yang ingin tetap bertahan dalam persaingan bisnis dan efektif memecahkan masalah serta kompetitif dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Setiap organisasi yang menyadari realitas yang terjadi sekarang jika tidak berinovasi maka akan menjadi awal dari kekalahan dalam persaingan di lingkungan bisnis (Kheng *et al.*, 2013: 91). Keunggulan kompetitif yang dihasilkan dari inovasi tidak akan maksimal dengan adanya faktor pendorong inovasi yang strategis. Seberapa besar pengetahuan yang dimiliki akan sangat berpengaruh pada inovasi. Penelitian menunjukkan bahwa transfer pengetahuan adalah hal yang sangat berpengaruh dan menjadi penggerak dalam inovasi organisasi, pertumbuhan organisasi dan keunggulan kompetitif sebuah organisasi (Filiari *et al.*, 2014: 429).

Transfer pengetahuan (*knowledge transfer*) merupakan pengetahuan yang bersifat eksplisit relatif mudah untuk mengidentifikasi suatu masalah dan menyusunnya agar menjadi jelas serta mampu membaginya kepada orang lain dengan cara yang mudah dipahami (Manu & Walker, 2006: 477). Dengan kata lain, transfer pengetahuan memerlukan aset relational dalam membangun modal sosial. Keberhasilan transfer pengetahuan dalam suatu unit organisasi dapat dilihat dari pengalaman dan keberhasilan anggota organisasi untuk menerima atau menolak pengetahuan tersebut (Indriartiningtias & Mafrufah, 2012: 1). Transfer pengetahuan dan keunggulan kompetitif dipengaruhi oleh aset relational dari modal sosial (Rhodes & Lok, 2008: 245). Sehingga, besarnya modal sosial yang dimiliki oleh individu akan mendorong percepatan dalam proses transfer pengetahuan terhadap lingkungan sekitar.

Keberhasilan transfer pengetahuan dipengaruhi oleh strategi pengetahuan manajemen yang diterapkan oleh perusahaan dan struktur organisasi yang dianut sebuah perusahaan (Antonio *et al.*, 2010: 410). Pengetahuan di anggap sebagai bahan baku dari sebuah inovasi sehingga transfer pengetahuan antar organisasi maupun transfer pengetahuan antar individu dianggap menjadi sumber dari lahirnya inovasi. Strategi pengetahuan memerlukan serangkaian keputusan yang mendorong dan membentuk proses pembelajaran organisasi dengan menentukan tipe pengetahuan perusahaan yang tepat digunakan dalam berorganisasi (Martínez-pérez *et al.*, 2016: 1487). Pengetahuan mengarahkan manajer dalam mengambil keputusan secara strategis dengan pertimbangan pengetahuan yang dimiliki oleh orang lain (Torres *et al.*, 2015: 2314). Dalam strategi pengetahuan terdapat penggabungan keterampilan antara ketrampilan eksploitasi dan eksplorasi yang diintegrasikan dalam strategi pengetahuan *ambidextrous* (Y. Li & Huang, 2012: 480).

Strategi *ambidextrous* atau juga disebut dengan istilah “kecakapan luar biasa” mengacu strategi pada yang mensinkronasikan kegiatan eksplorasi dan eksploitasi melalui penggabungan atau pemisahan pola pikir individu yang keduanya dilakukan secara simultan (Hsu *et al.*, 2013: 61). Organisasi juga memiliki strategi *ambidextrous* yang merupakan kemampuan organisasi dalam mengeksplorasi dan mengeksploitasi keunggulan kompetitif organisasi untuk membaca kesempatan atau peluang bisnis yang ada (Li, 2013: 888). Pengetahuan eksplorasi dimulai dengan pencarian berbagai macam peluang, pengambilan risiko serta pengimplementasian inovasi baru untuk perusahaan. Sedangkan pengetahuan eksploitasi adalah proses alokasi sumber daya secara efektif agar menjadi

keunggulan kompetitif dalam persaingan usaha (Gabriel *et al.*, 2011: 1101). Sehingga jika kedua pengetahuan eksplorasi dan eksploitasi digabungkan akan menciptakan keunggulan kompetitif perusahaan yang inovatif guna menghadapi persaingan bisnis dengan perusahaan lain.

Pentingnya kecakapan luar biasa (*ambidextrous*) dalam bisnis, membuat perusahaan yang sedang berkembang kesulitan dalam penerapan strategi tersebut karena rentan terhadap kompleksitas lingkungan, pengalaman dan kemampuan dalam mengelola eksplorasi dan eksploitasi. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat keberhasilan yang sulit namun dapat membantu perusahaan agar lebih efisien dalam mencapai tujuan perusahaan (Hsu *et al.*, 2013: 61). Kesuksesan pencapaian penggunaan strategi *ambidextrous* dapat dilihat dari peningkatan inovasi dan pengembangan perusahaan yang meningkat pada hasil produksi serta ukuran kinerja perusahaan yang meningkat (Prange *et al.*, 2016 : 306). Pada lingkup organisasi, suatu perusahaan yang menggunakan strategi *ambidextrous* dalam perusahaan tersebut terdapat efektifitas proses, sumber daya strategi yang kompetitif, informasi yang akurat dan kinerja bisnis yang meningkat (Kouropalatis *et al.*, 2012: 1408).

Strategi pengetahuan *ambidextrous* pada individu akan tercermin pada perilaku manajer, dengan ketekunan yang semakin meningkat, diimbangi dengan kecakapan mumpuni yang dimiliki untuk mengambil keputusan melalui strategi yang inovatif (Hodgkinson *et al.*, 2017: 8). Akan tetapi, pengambilan keputusan oleh sebagian besar manajer yang kurang mampu lebih dikarenakan serangkaian hambatan budaya yang dimiliki seseorang membatasi untuk menerapkan kecakapan

luar biasa ini dalam mengambil keputusan sehingga manajer kurang dapat menggunakan strategi pengetahuan *ambidextrous* (Dover *et al.*, 2010: 58). Dengan kata lain, adanya strategi pengetahuan *ambidextrous* mendorong perilaku eksplorasi dan eksploitasi seorang manajer guna meningkatkan inovasi di dalam kerja tim maupun perusahaan.

Pentingnya mengelola pengetahuan inilah yang menjadikan pengetahuan sebagai promotor dari setiap perilaku inovatif. Sedangkan perilaku inovatif terbukti dipengaruhi oleh dimensi modal sosial yang berupa kepercayaan dan ikatan individu (Xerri & Brunetto, 2011: 19). Modal sosial juga merupakan faktor penentu keberhasilan dari proses transfer pengetahuan (*knowledge transfer*) dalam menciptakan keunggulan kompetitif perusahaan (Rhodes & Lok, 2008: 11). Sehingga transfer pengetahuan (*knowledge transfer*) diperkirakan dapat memainkan peran penting sebagai mediasi hubungan dari modal sosial dan perilaku inovatif agar perusahaan mempunyai keunggulan kompetitif. Hal ini sejalan dengan penelitian Filieri *et al* (2014: 728) yang mengatakan bahwa terdapat faktor penghubung yang hilang dalam hubungan modal sosial dengan perilaku inovatif.

Modal sosial yang dimiliki pemilik bisnis ataupun eksekutif adalah dasar tata kelola pengetahuan tentang pengelolaan dan proses pertukaran informasi untuk menentukan strategi yang tepat dalam menghadapi pesaing bisnis. Li (2013 : 890) menyebutkan bahwa modal sosial memainkan peran penting dalam mengatur tingkat kecakapan luar biasa (*ambidextrous*) yang dimiliki organisasi dengan cara lebih sistematis, sehingga keunggulan kompetitif perusahaan akan mudah muncul

dalam bentuk inovasi-inovasi baru dan bentuk pemecahan masalah ataupun penciptaan produk baru.

Pada penelitian sebelumnya Martínez dan García (2016) menggunakan objek penelitian pada perhotelan dan industri pariwisata untuk menguji peran strategi pengetahuan *ambidextrous*, berbeda pada penelitian ini yang dilakukan pada pelaku UMKM di Kota Semarang. Hal ini dilakukan karena UMKM masih berkaitan dengan industri yang merupakan salah satu industri kecil yang sedang berkembang dan perlu diberdayakan. UMKM berbasis ekonomi kreatif dipilih karena pelaku harus dapat berinovasi untuk menghadapi persaingan yang semakin kompetitif. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang kebanyakan hanya meneliti kinerja UMKM seperti Widodo (2013) tentang peningkatan kinerja UKM. Penelitian ini dilakukan untuk menguji modal sosial pada perilaku kerja inovatif. Penelitian ini penting dilakukan karena beberapa alasan berikut.

Pertama, pentingnya peran strategi pengetahuan *ambidextrous* yang harus dimiliki para pelaku UMKM, untuk mengambil keputusan bisnisnya (Hodgkinson *et al.*, 2017: 8). Selain itu, meskipun strategi pengetahuan *ambidextrous* mempunyai peran penting dalam mengambil keputusan, namun sebagian besar manajer kurang dapat menggunakan strategi pengetahuan *ambidextrous* dikarenakan serangkaian hambatan yang dimiliki salah satunya adalah kesulitannya dalam memadukan strategi eksplorasi dan eksploitasi dalam pengambilan keputusan (Dover *et al.*, 2010: 58).

Kedua, penelitian menggunakan dua mediasi untuk menguji hubungan modal sosial pada perilaku inovatif, yaitu transfer pengetahuan (*knowledge*

transfer) dan strategi pengetahuan *ambidextrous* (*ambidextrous knowledge strategy*). Biasanya mediasi yang digunakan peneliti paling banyak adalah transfer pengetahuan (*knowledge transfer*), para peneliti masih jarang yang meneliti menggunakan strategi pengetahuan *ambidextrous* (*ambidextrous knowledge strategy*) sebagai mediasi. Padahal strategi pengetahuan *ambidextrous* (*ambidextrous knowledge strategy*) ikut berperan dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Martínez-pérez *et al*, (2016: 1502) yang menyebutkan bahwa *ambidextrous knowledge strategy* memediasi hubungan antara modal sosial pada perilaku inovatif. Selain itu, penelitian Filieri dan Alguezaui (2014 : 751) menunjukkan bahwa *knowledge transfer* dalam perusahaan mendukung hubungan modal sosial pada perilaku inovatif. Oleh sebab itu, untuk meningkatkan perilaku inovatif pada perusahaan selain dipengaruhi oleh modal sosial manajer, perlu juga meningkatkan pengetahuan yang dimiliki manajer berupa transfer pengetahuan (*knowledge transfer*) dan strategi pengetahuan *ambidextrous* (*ambidextrous knowledge strategy*).

Ketiga, peran modal sosial yang harus dimiliki para pelaku UMKM untuk meningkatkan inovasi berupa produk dan keunggulan kompetitif perusahaan. Modal sosial sangat berpengaruh pada perilaku inovatif seorang manajer maupun pemilik usaha, akan tetapi masih banyak seseorang yang tidak menggunakan kemampuan modal sosialnya untuk meningkatkan inovasi usaha yang dimiliki. Wulandari dan Malik (2014 : 334) dalam penelitiannya di sektor pertanian menyebutkan bahwa modal sosial tidak mempunyai pengaruh pada adopsi inovasi. Temuan ini menyebutkan bahwa adopsi inovasi para petani lebih banyak

mengandalkan keputusan individual. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak adanya kepercayaan antara orang lain dan lingkungan sekitar. Sedangkan, dengan adanya kepercayaan dan hubungan sosial yang terdapat dalam modal sosial seseorang yang akan berperan penting dalam meningkatkan inovasi (Crescenzi *et al.* 2013: 23).

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Martínez-pérez *et al.*, (2016) menggunakan dimensi modal sosial berupa modal penghubung (*bridging*) dan modal ikatan (*bonding*) dalam hubungan pada inovasi. Berbeda dengan penelitian ini menggunakan dimensi berupa struktural, kognitif dan relasional. Selain itu, dimensi struktural, kognitif dan relasional lebih luas dibandingkan dengan dimensi *bridging* dan *bonding capital* secara kontekstual. Hal ini dilakukan untuk mengonfirmasi penelitian modal sosial oleh Martínez-pérez *et al.*, (2016). Pentingnya penelitian ini yang keempat adalah masih adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan penelitian sebelumnya mengenai modal sosial terhadap perilaku kerja inovatif, antara lain terdapat pada Tabel 1.1

Tabel 1.1 Research Gap Modal Sosial pada Perilaku Kerja Inovatif

No	Penulis (Tahun)	Judul Penelitian	Sampel	Hasil
1.	Crescenzi <i>et al.</i> (2013)	<i>Social Capital and the Innovative Performance of Italian Provinces</i>	PDB data penduduk di Italia	Modal sosial mempunyai pengaruh pada inovasi
2.	Wulandari & Malik (2014)	<i>Influence of Social Capital on Onion Cultivation Innovation Adoption Sandy Land Bantul</i>	Petani bawang merah di Kecamatan Sanden Kabupaten Bantul	Modal sosial petani tidak mempunyai pengaruh pada adopsi inovasi budidaya bawang merah

Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa pada Tabel 1.1 menunjukkan penelitian yang dilakukan Crescenzi *et al.*, (2013) pada penduduk Itali menunjukkan bahwa modal sosial yang dimiliki masyarakat dapat meningkatkan perilaku yang dimiliki oleh masyarakat tersebut. Akan tetapi, hasil lain berbeda diperoleh Wulandari dan Malik (2014) pada modal sosial yang dimiliki para petani di Bantul-Yogyakarta yang menunjukkan bahwa modal sosial yang dimiliki para petani tidak berpengaruh pada adopsi perilaku inovatif, hal ini karena perilaku inovatif para petani lebih mengandalkan keputusan individual. Hal ini menunjukkan bahwa perlu adanya pengujian kembali hubungan keduanya antara modal sosial dengan perilaku inovatif dan perlunya tambahan variabel agar dapat memvalidasi hasil penelitian.

Selanjutnya, untuk menunjukkan bahwa modal sosial tidak hanya berpengaruh langsung pada inovasi, namun modal sosial juga berpengaruh pada transfer pengetahuan (*knowledge transfer*). Chen dan Lovvorn (2011) penelitiannya pada perusahaan multinasional di Amerika menemukan bahwa modal sosial merupakan faktor keberhasilan dari proses transfer pengetahuan di dalam perusahaan. Hubungan serupa juga di dapatkan oleh Wei *et al.*, (2011) bahwa modal sosial berpengaruh pada proses transfer pengetahuan. Namun, di dapatkan hasil yang berbeda pada penelitian yang di lakukan di Bank China ini, dimensi modal sosial yang berupa aspek relasional mempunyai pengaruh negatif pada proses transfer pengetahuan karena kepadatan jaringan tim yang ada pada perusahaan. Hal ini berkaitan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa adanya transfer pengetahuan akan berdampak pada perilaku inovasi individu maupun

perusahaan. Adanya pengaruh langsung maupun tidak langsung mengungkapkan bahwa adanya peran transfer pengetahuan yang harus di buktikan dalam hubungan modal sosial pada perilaku inovatif.

Selain perbedaan *research gap* di atas, penelitian ini penting di lakukan pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) karena mempunyai peranan strategis dalam pembangunan ekonomi nasional. UMKM berperan dalam pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja. Selain itu, UMKM juga berperan dalam pendistribusian hasil-hasil pembangunan. Keberadaan sektor UMKM bukan hanya dianggap sebagai tempat penampungan sementara bagi para pekerja yang belum masuk ke sektor formal, tetapi juga sebagai motor pertumbuhan aktivitas ekonomi. Kementerian Koperasi dan UMKM (2016) menyebutkan UMKM yang berkembang saat ini terbagi menjadi beberapa kategori yaitu pertanian, peternakan, perikanan, kehutanan, listrik, gas, air bersih, perdagangan, hotel, restoran, jasa-jasa swasta, dan industri pengolahan yang salah satunya mencakup industri kreatif.

Industri berbasis ekonomi kreatif di Indonesia berdasarkan pemetaan industri kreatif yang telah dilakukan oleh Departemen Perdagangan Republik Indonesia terdapat 16 subsektor yang terdiri atas: periklanan; arsitektur; pasar barang seni; kerajinan; desain; fashion; video, film dan fotografi; permainan interaktif; musik; seni pertunjukan; penerbitan dan percetakan; layanan computer dan peranti lunak; televisi dan radio; riset dan pengembangan; serta kuliner. Kepala Badan Ekonomi Kreatif (Bekraf), Triawan Munaf mengungkapkan bahwa dalam kurun waktu 2010-2015, besaran PDB ekonomi kreatif naik dari 525,96 triliun menjadi 852,24 triliun

(meningkat rata-rata 10,14% per tahun). Diantara ke-16 subsektor tersebut, hanya tiga subsektor yang memiliki kontribusi terbesar pada PDB 2016 yaitu usaha kuliner 41,69%, *fashion* 18,15%, kriya/kerajinan 15,70% (www.bekraf.go.id).

Terlepas dari berbagai macam peningkatan UMKM kreatif yang menyumbang besaran pada PDB ekonomi kreatif nasional, berbagai macam masalah masih dihadapi para pelaku UMKM di Indonesia. Masalah utama UMKM Nasional saat ini yaitu masih lemahnya kinerja UMKM di Indonesia. Data Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappeda) menunjukkan rendahnya kinerja UMKM di Indonesia terlihat dari skor daya saing UMKM. Daya saing UMKM Indonesia masih sangat rendah sekitar 3,5 dari skor 1-10 dibandingkan negara-negara ASEAN. Daya saing UMKM Indonesia masih di bawah negara-negara seperti Filipina, Thailand, dan Malaysia.

Masalah selanjutnya yaitu, masih rendahnya kemampuan UMKM Indonesia untuk melakukan proses penelitian dan pengembangan (*Research & Development*). Ini merupakan cerminan bahwa para pelaku UMKM di Indonesia masih kurang inovatif. Dari sisi sumbangan output UMKM lintas sektor, UMKM masih dominan di sektor pertanian yaitu 35,10% (agribisnis.co.id). Hal ini menunjukkan bahwa UMKM di Indonesia masih belum kuat di sektor-sektor ekonomi kreatif. Selain hal tersebut, lemahnya kinerja UMKM Nasional yaitu dapat dilihat dari pertumbuhan sektor penghasil barang (*tradable*) nasional yang masih rendah dibandingkan dengan sektor jasa (*nontradable*).

Berbagai macam permasalahan UMKM Nasional juga terjadi pada UMKM berbasis ekonomi kreatif di Semarang Jawa Tengah. Meskipun data survei ekonomi

Badan Pusat Statistik (BPS) menyebutkan ada kenaikan jumlah pelaku UMKM sebesar 13,06% pada tahun 2016 dibanding tahun sebelumnya, akan tetapi sektor UMKM ekonomi kreatif masih kalah dibandingkan sektor lain seperti pertanian. Hal ini tidak sebanding dengan Data Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang yang menyebutkan bahwa perkembangan UMKM sebagai berikut:

Tabel 1.2 Perkembangan UMKM Kota Semarang tahun 2011-2016

Tahun	UMKM	
	Jumlah (satuan)	Kenaikan (%)
2011	758	-
2012	960	27%
2013	1160	21%
2014	1335	15%
2015	1442	8%
2016	1747	21%

Sumber: Data DiskopUMKM Kota Semarang

Dari Tabel 1.4 dapat dilihat bahwa perkembangan UMKM di Kota Semarang belum stabil. Hal tersebut dikarenakan masih adanya penurunan perkembangan produk UMKM di Kota Semarang dalam kurun waktu 5 tahun terakhir. Lalu, Ibu Siti Nooraidah S.H Kasi pengembangan, penguatan dan perlindungan usaha mikro Kota Semarang menyebutkan bahwa tingkat penetapan gagasan inovatif pelaku UMKM Kota Semarang belum maksimal dalam kurun waktu 5 tahun terakhir, hal ini di ungkapkan karena di lapangan para pelaku UMKM masih sekedar menetapkan ide-ide atau gagasan yang umum ada di lingkungan sekitar dan gagasan yang sudah ada untuk membuat produk dalam penciptaan produk unggulan UMKM. Hal tersebut di dukung dengan catatan terakhir produk unggulan UMKM yang masih fluktuatif dengan data sebagai berikut:

Tabel 1.3 Produk Unggulan UMKM Kota Semarang

Tahun	Jumlah Produk Unggulan UMKM
2012	63 produk
2013	43 produk
2014	40 produk
2015	40 produk
2016	72 produk

Sumber: Data DiskopUMKM Kota Semarang

Selain itu, permasalahan UMKM khususnya UMKM berbasis ekonomi kreatif pada umumnya terletak pada sumber daya manusia, modal dan penguasaan teknologi modern. Permasalahan sumber daya manusia yang terletak pada modal sosial para pelaku UMKM yang belum bisa memanfaatkan dengan maksimal.

Meskipun sudah dibekali dengan struktural modal sosial yang ada seperti Paguyuban, Cluster, dan Komunitas pada setiap bidang UMKM namun masih banyak pelaku UMKM untuk menjalin hubungan dengan mitra usaha guna mengembangkan usaha yang dimiliki. Pak Mardi ketua Paguyuban “Simapala” UMKM Makanan Kota Semarang menyebutkan bahwa kebanyakan anggota Paguyuban hanya ikut kumpul rutin dan membayar iuran kelompok saja tanpa ada pembicaraan pengembangan jaringan modal sosial guna meningkatkan inovasi mengenai usaha yang dimiliki bersama. Sejalan dengan hal tersebut Sekretaris Cluster UMKM Batik Kota Semarang menyebutkan bahwa, banyak anggota yang absen pada saat pertemuan rutin tiap bulan. Hal ini dikarenakan para pemilik usaha lebih memilih mengembangkan usaha sendiri, kurang percaya pada orang lain dan kurang terbuka dengan lingkungan sekitar.

Berdasarkan permasalahan *research* dan fenomena *gap* di lapangan, serta pentingnya modal sosial yang harus diberdayakan oleh pelaku UMKM, maka

peneliti termotivasi untuk melakukan penelitian yang berjudul **”Pengaruh Modal Sosial pada Perilaku Kerja Inovatif melalui Transfer Pengetahuan dan Strategi Pengetahuan *Ambidextrous* sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Pelaku UMKM Berbasis Ekonomi Kreatif di Kota Semarang)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Penelitian ini dilakukan atas beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Modal sosial memainkan peran penting dalam lingkungan organisasi, terutama penting dimiliki oleh pelaku UMKM untuk mengembangkan jaringan usaha yang dimiliki. Namun, jaringan/relasional para pelaku UMKM Kreatif di Kota Semarang belum maksimal, dengan hanya terdapat struktural modal sosial di setiap bidang UMKM.
2. Perilaku kerja inovatif mempunyai peran penting sebagai pendorong tingkat inovasi produk UMKM yang harus dimiliki oleh pelaku UMKM kreatif untuk mengembangkan gagasan inovatif. Akan tetapi, tingkat produksi gagasan inovatif pelaku UMKM yang belum maksimal, dengan masih kurangnya para pelaku UMKM menciptakan gagasan baru dalam produk UMKM.
3. Terdapatnya perbedaan hasil-hasil penelitian terdahulu (*research gap*) yang masih diperlukan studi empiris lanjutan untuk mengetahui keterkaitan hubungan antara modal sosial, transfer pengetahuan (*knowledge transfer*), strategi pengetahuan *ambidextrous* (*ambidextrous knowledge strategy*), dan perilaku inovatif pada sektor UMKM kreatif di Semarang.

1.3 Cakupan Masalah

Penelitian ini meneliti tentang modal sosial yang dikaitkan dengan peningkatan perilaku inovatif melalui proses transfer pengetahuan dan strategi pengetahuan *ambidextrous*. Penelitian ini dilakukan pada pelaku UMKM berbasis Ekonomi Kreatif di Kota Semarang karena mengacu pada salah satu variabel penelitian yaitu hubungan sosial yang tercermin pada modal sosial. Dengan demikian, pekerjaan yang membutuhkan modal sosial seperti pelaku UMKM layak dikaji untuk objek penelitian. Peneliti melakukan pembatasan wilayah penelitian di Semarang serta hanya fokus pada UMKM yang bergerak pada bidang ekonomi kreatif dikarenakan UMKM di Kota Semarang mengalami peningkatan setiap tahun.

1.4 Perumusan Masalah

UMKM di Kota Semarang setiap tahun mengalami peningkatan, namun belum mampu bersaing dengan industri dari daerah lain. Modal sosial penting dimiliki oleh pelaku UMKM untuk memperluas jaringan yang dimiliki oleh pelaku UMKM yang berguna dalam meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan. Namun, masih banyak para pelaku UMKM di Semarang belum dapat memanfaatkan modal sosial dengan baik untuk meningkatkan inovasi industri yang dimiliki dan menciptakan keunggulan kompetitif UMKM.

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut.

1. Apakah modal sosial berpengaruh positif dan signifikan pada transfer pengetahuan pelaku UMKM Berbasis Ekonomi Kreatif di Kota Semarang?
2. Apakah modal sosial berpengaruh positif dan signifikan pada strategi pengetahuan *ambidextrous* pelaku UMKM Berbasis Ekonomi Kreatif di Kota Semarang?
3. Apakah modal sosial berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku kerja inovatif pelaku UMKM Berbasis Ekonomi Kreatif di Kota Semarang?
4. Apakah transfer pengetahuan dan strategi pengetahuan *ambidextrous* berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku kerja inovatif pelaku UMKM Berbasis Ekonomi Kreatif di Kota Semarang?
5. Apakah transfer pengetahuan dan strategi pengetahuan *ambidextrous* memediasi pengaruh tidak langsung modal sosial pada perilaku kerja inovatif pelaku UMKM Berbasis Ekonomi Kreatif di Kota Semarang?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah tersebut, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu.

1. Untuk menguji pengaruh modal sosial pada transfer pengetahuan pelaku UMKM Berbasis Ekonomi Kreatif di Semarang.
2. Untuk menguji modal sosial pada strategi pengetahuan *ambidextrous* pelaku UMKM Berbasis Ekonomi Kreatif di Semarang.

3. Untuk menguji modal sosial mempengaruhi pada perilaku kerja inovatif pelaku UMKM Berbasis Ekonomi Kreatif di Semarang.
4. Untuk menguji transfer pengetahuan dan strategi pengetahuan *ambidextrous* pada perilaku kerja inovatif pelaku UMKM Berbasis Ekonomi Kreatif di Semarang.
5. Untuk menguji pengaruh tidak langsung modal sosial pada perilaku kerja inovatif melalui mediasi transfer pengetahuan dan strategi pengetahuan *ambidextrous* pelaku UMKM Berbasis Ekonomi Kreatif di Semarang.

1.6 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka kegunaan dari penelitian ini adalah.

1.6.1 Kegunaan Teoritis

1. Penelitian ini dilakukan untuk menambah referensi hasil riset bagi para pembaca mengenai pentingnya modal sosial untuk sukses berhubungan dengan lingkungan sekitar maupun lingkungan bisnis.
2. Penelitian ini memberikan wawasan tentang pentingnya meningkatkan perilaku kerja inovatif untuk meningkatkan keunggulan kompetitif seseorang maupun perusahaan.
3. Penelitian ini memberikan pengetahuan dan pengembangan yang menunjukkan bahwa terdapat variabel mediasi pada hubungan modal sosial pada perilaku inovatif yaitu transfer pengetahuan dan strategi pengetahuan *ambidextrous*.

1.6.2 Kegunaan Praktis

1. Penelitian ini diharapkan mampu meningkatkan perilaku inovatif para pelaku UMKM dengan modal sosial yang telah dimiliki para pelaku UMKM.
2. Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi para pelaku UMKM bahwa pengetahuan dalam hal apapun itu penting, terutama strategi pengetahuan dalam pekerjaan dan lingkungan sekitar yang berguna meningkatkan kualitas UMKM.
3. Penelitian ini diharapkan para pelaku UMKM mampu mengeksplorasi dan mengeksploitasi peluang yang ada agar dapat menciptakan keunggulan kompetitif UMKM.

1.7 Orisinalitas Penelitian

Penelitian sebelumnya yang telah dilakukan adalah menguji pengaruh modal sosial terhadap perilaku kerja inovatif, sedangkan penelitian ini menguji peran mediasi transfer pengetahuan (*knowledge transfer*) dan strategi pengetahuan *ambidextrous* (*ambidextrous knowledge strategy*) dalam hubungan modal sosial pada perilaku kerja inovatif. Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Martínez *et al.* (2016), perbedaan penelitian ini dengan sebelumnya antara lain:

1. Penelitian sebelumnya belum banyak peneliti yang membahas mengenai modal sosial, yang paling banyak dibahas adalah modal ekonomi dan perilaku inovatif.

2. Penelitian sebelumnya hanya fokus pada *knowledge transfer*, akan tetapi pada penelitian kali ini melibatkan strategi pengetahuan *ambidextrous ambidextrous* yang merupakan kombinasi strategi kombinasi antara strategi eksplorasi dan eksploitasi.
3. Penelitian sebelumnya lebih banyak dikaji dalam perusahaan yang bergerak di sektor pariwisata karena dalam pengembangan sektor pariwisata membutuhkan jaringan modal sosial. Pada penelitian ini peneliti mengangkat objek yang lain yaitu para pelaku UMKM yang pada dasarnya sektor UMKM menyumbang PDB besar akan tetapi sektor UMKM berbasis ekonomi kreatif belum mampu bersaing dengan UMKM di bidang yang lain.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

2.1 Kajian Teori Utama (*Grand Theory*)

2.1.1 Teori *Capital*

Teori modal pertama kali diperkenalkan oleh Nan Lin pada tahun 1938 dalam bukunya yang berjudul “*Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*” yang menyebutkan bahwa modal adalah suatu sumber daya yang yang diinvestasikan dan dikelola dalam mengejar suatu keuntungan dalam tindakan tertentu. Di dalam modal terdapat dua kali proses sumber daya yaitu pertama, sumber daya di produksi atau di ubah untuk diinvestasikan dan yang kedua, sumber daya yang dihasilkan akan ditawarkan ke pasar untuk mendapatkan keuntungan.

Seiring berkembangnya jaman, konsep modal dikembangkan oleh (Bourdieu, 1983 : 16) yang mengkategorikan konsep dasar modal menjadi tiga berdasarkan fungsinya antara lain:

1. Modal Ekonomi (*Economic Capital*)

Modal ekonomi adalah modal utama yang dikonversikan sebagai modal *financial* atau uang. Hal ini dapat terjadi karena uang bersifat institusional atau dalam bentuk hak seseorang yang kepemilikannya jelas.

2. Modal Budaya (*Culture Capital*)

Modal budaya ada dalam tiga bentuk yaitu:

- a. Dalam keadaan terkandung, yaitu dalam bentuk disposisi jangka panjang dari pikiran seseorang.

- b. Dalam keadaan objektif, yaitu dalam bentuk gambar budaya seperti: gambar, buku, kamus, mesin dll, yang bentuknya masih nyata.
 - c. Dalam keadaan dilembagakan, yaitu suatu bentuk objektivitas yang harus terlepas seperti pada dunia pendidikan menanamkan nilai budaya dan nilai budaya tersebut harus bisa diterapkan dalam dunia nyata.
3. Modal Sosial (*Social Capital*)

Modal sosial adalah jumlah keseluruhan dari sumber daya aktual atau potensial yang saling terkait untuk memiliki jaringan yang tahan lama dari hubungan yang jelas dari mulai perkenalan dan pengakuan bersama dalam kelompok yang masing-masing anggota menyediakan dukungan yang kolektif pada anggota yang lain. Konsep modal sosial juga banyak dikembangkan oleh peneliti lain yang menyebutkan bahwa modal sosial mempunyai fungsi dalam aspek struktur sosial yang memfasilitasi tindakan tertentu agar lebih produktif dalam pencapaian tujuan (Coleman, 1988; Putnam, 1933).

2.1.2 Teori Difusi Inovasi

Diffusion of Innovation Theory atau teori difusi inovasi muncul pada tahun 1903, ketika seorang sosiolog Perancis, Gabriel Tarde, memperkenalkan kurva difusi berbentuk S (*S-shaped diffusion curve*). Kurva tersebut menggambarkan bagaimana suatu inovasi diadopsi seseorang atau sekelompok orang dilihat dari dimensi waktu. Pemikiran Tarde menjadi penting karena secara sederhana bisa menggambarkan kecenderungan yang terkait dengan proses difusi inovasi (Rogers, 1995). Sejak saat itu tingkat difusi menjadi fokus kajian penting dalam penelitian-

penelitian sosiologi. Perkembangan teori difusi inovasi terjadi pada tahun 1960, di mana studi difusi mulai dikaitkan dengan berbagai topik yang lebih kontemporer, seperti dalam bidang pemasaran, budaya, dan sebagainya.

Teori difusi inovasi pada dasarnya menjelaskan proses bagaimana suatu inovasi disampaikan melalui saluran-saluran tertentu sepanjang waktu kepada sekelompok anggota dari sistem sosial. Empat elemen pokok dalam proses difusi inovasi menurut Rogers (1995) yaitu:

1. Inovasi, yaitu suatu pemikiran seseorang yang inovatif akan selalu berupaya melakukan perbaikan, menyajikan sesuatu yang baru/unik yang berbeda dengan yang sudah ada. Inovatif juga merupakan sikap penting bagi yang hendaknya dimiliki oleh seorang wirausahawan.
2. Saluran komunikasi, adalah atau media yang dapat dimanfaatkan oleh individu-individu atau kelompok serta organisasi yang berkomunikasi untuk saling menyampaikan pesan.
3. Jangka waktu, yaitu waktu jatuh tempo yang ditunjukkan dalam bulan dan biasanya jangka waktu pendek di bawah satu tahun, dan jangka waktu lama sampai tiga puluh atau empat puluh tahun.
4. Sistem sosial, yaitu suatu keseluruhan dari unsur-unsur sosial yang berkaitan dan berhubungan satu sama lain, dan saling mempengaruhi satu sama lain dalam satu kesatuan.

Rogers (1995) menjelaskan bahwa proses difusi merupakan bagian dari proses perubahan sosial. Perubahan sosial adalah proses dimana perubahan terjadi dalam struktur dan fungsi sistem sosial. Perubahan sosial terjadi dalam 3 tahapan:

(1) penemuan (*invention*), merupakan proses dimana ide/gagasan baru diciptakan atau dikembangkan; (2) difusi (*diffusion*), merupakan proses dimana ide/gagasan baru dikomunikasikan pada anggota; dan (3) konsekuensi (*consequences*), merupakan suatu perubahan dalam sistem sosial sebagai hasil dari adopsi atau penolakan inovasi. Teori difusi inovasi berkembang lebih jauh dimana fokus kajian tidak hanya dikaitkan dengan proses perubahan sosial dalam pengertian sempit. Topik penelitian mulai dikaitkan dengan berbagai fenomena kontemporer yang berkembang. Berbagai perspektif menjadi dasar dalam penelitian proses difusi inovasi. Seperti perspektif ekonomi, *market and infrastructure*. Definisi difusi inovasi adalah suatu proses yang berperan memberi nilai tambah pada fungsi produksi atau proses ekonomi. Sedangkan difusi merupakan suatu tahapan dimana keuntungan dari suatu inovasi berlaku umum. Dari inovator, inovasi diteruskan melalui pengguna lain hingga akhirnya menjadi hal yang biasa dan diterima sebagai bagian dari kegiatan produktif.

2.1.3 Teori Kreativitas Organisasi

Kerangka teori untuk pemahaman kreativitas dalam lingkungan organisasional sosial pertama kali dikembangkan oleh Woodman *et al.* (1933 : 293) yang mendefinisikan kreativitas organisasi sebagai ciptaan organisasi yang berharga berupa produk baru yang berguna dan berisi ide-ide baru serta prosedur baru atau proses individu bekerjasama dengan sistem sosial yang kompleks. Awal mula perkembangan teori kreativitas organisasi disebabkan oleh model interaksional perilaku kreatif dan inovasi organisasi yang dikembangkan oleh Model dan pendukung literatur pada perilaku kreatif dan inovasi organisasi

digunakan untuk mengembangkan kerangka kerja interaksional untuk kreativitas organisasi. Woodman *et al.*, (1933) membagi jenis kreativitas menjadi tiga yaitu: kreativitas individu, kreativitas kelompok, dan kreativitas organisasi yang di dalamnya terdapat pengembangan strategi maupun proses transfer pengetahuan seseorang, antara lain sebagai berikut:

1. Kreativitas Individu

- a. Kondisi Antiseden, tingkat kreativitas individu dipengaruhi oleh histori atau pengalaman individu tersebut. Kondisi ini dicirikan oleh catatan biografi dan sejarah tentang individu.
- b. Faktor Kepribadian, kepribadian seseorang berkorelasi dengan tingkat kreativitas seseorang yang sesuai dengan bidang yang ditekuni
- c. Faktor Kognitif, peneliti menemukan bahwa sejumlah kemampuan kognitif yang rendah akan membuat tingkat kreativitas rendah.
- d. Motivasi Intrinsik, merupakan elemen kunci dalam kreativitas. Fungsi utama motivasi intrinsik adalah sebagai kontrol pengelolaan kreativitas yang berfokus dalam pengatur emosi diri seseorang.
- e. Pengetahuan, peran penting pengetahuan dan keahlian mengolahnya, bermain dalam meningkatkan kreativitas seseorang. Keterampilan berhubungan dengan kreativitas keterampilan dalam mengambil keputusan. Pengetahuan seseorang berperan penting dalam meningkatkan proses transfer pengetahuan antar individu maupun pengembangan strategi pengetahuan seseorang.

2. Kreativitas Kelompok

Kreativitas kelompok bukan merupakan jumlah yang sederhana yang dihitung dari semua anggota yang ada di dalam kelompok. Akan tetapi kreativitas di dalam kelompok dipengaruhi berbagai macam faktor antara lain:

a. Kondisi untuk Kreativitas Kelompok

Relevansi kreativitas kelompok tercermin dalam kinerja tim dalam kelompok. Kreativitas dan inovasi juga dipengaruhi komposisi kelompok dan umur kelompok.

b. Proses Kelompok dan Pemecahan Masalah

Berbagai aspek proses dan interaksi antar anggota kelompok dan tugas dalam kelompok dapat menempatkan batasan masalah yang ada dan teknik pemecahan masalah yang tepat.

c. Informasi Sosial

Selain menyediakan pemecahan masalah yang kreatif, anggota juga dapat menggunakan orang lain sebagai sumber informasi dan menambah pengetahuan.

3. Kreativitas Organisasi

Kreativitas organisasi merupakan hasil dari kreativitas sistem sosial kemudian ditambah dari fungsi dari kreativitas kelompok dan kontekstual termasuk yang berasal dari lingkungan sekitar. Kreativitas organisasi dipengaruhi berbagai macam faktor antara lain:

a. Pelatihan Kreativitas

Personil R & D lebih inovatif untuk meningkatkan kreativitas organisasi melalui pelatihan.

b. Kondisi Kreativitas Organisasi

Kondisi kreativitas organisasi berupa tingkat inovasi organisasi dalam memecahkan masalah. Pada proses adopsi inovasi terdapat tahapan pelaksanaan dan adopsi ide-ide baru yang dikembangkan dalam sebuah sistem.

2.2 Kajian Variabel Penelitian

2.2.1 Modal Sosial (*Social Capital*)

2.2.1.1 Definisi Modal Sosial

Nahapiet dan Ghoshal (1998: 243) mendefinisikan modal sosial sebagai suatu jaringan yang kuat berupa hubungan antara individu yang berkembang seiring waktu berjalan timbul adanya kepercayaan, dan tindakan yang kolektif dalam suatu organisasi. Sedangkan Putnam (1993: 2) mendefinisikan modal sosial sebagai suatu karakteristik organisasi sosial, seperti jaringan sosial, norma sosial, dan kepercayaan sosial, yang memudahkan koordinasi dan kerjasama agar saling menguntungkan. Modal sosial mempunyai fungsi dalam aspek struktur sosial yang memfasilitasi tindakan tertentu agar lebih produktif dalam pencapaian tujuan (Coleman, 1988: 98). Dalam penelitian lain menurut Wulandari & Malik (2014: 325) modal sosial adalah serangkaian nilai-nilai atau norma-norma informal yang dimiliki bersama di antara para anggota suatu kelompok yang memungkinkan terjadinya kerjasama di antara para anggota.

Cuevas-rod r guez *et al* (2014: 266) menjelaskan bahwa modal sosial terbagi menjadi dua yaitu, modal sosial internal dan modal sosial eksternal. Modal sosial internal merupakan modal sosial yang dimiliki individu yang timbul dalam diri sendiri. Sedangkan modal sosial internal adalah modal sosial yang timbul dari dorongan lingkungan sekitar seperti motivasi orang lain, teman sebaya, dan keluarga. Modal sosial mengacu pada kumpulan dari sumber daya yang dimiliki oleh individu yang berwujud maupun tidak berwujud untuk berhubungan dengan lingkungan bisnis dan perusahaan (Filiari & Alguezaui, 2014 : 730).

Dari hal tersebut, modal sosial dapat didefinisikan sebagai suatu konsep yang didasarkan pada nilai jaringan sosial dan norma sosial yang muncul dari kepercayaan sosial di dalam sebuah masyarakat maupun organisasi yang memungkinkan terjalinnya kerjasama para anggota organisasi. Modal sosial akan bermanfaat jika seseorang mampu memberdayakan modal sosial yang dimiliki untuk hal-hal positif di lingkungan masyarakat maupun perusahaan.

2.2.1.2 Dimensi Modal Sosial

Nahapiet dan Ghoshal (1998 : 244) menjelaskan bahwa dapat dikelompokkan menjadi tiga macam dimensi dari modal sosial sebagai berikut:

1. Struktural

Sebuah pola hubungan sosial yang mencirikan suatu perilaku kelompok maupun individu yang menyangkut sifat-sifat sistem sosial dan jaringan secara keseluruhan. Dimensi struktural kaitannya dengan Bahasa bersama yang sering digunakan dalam organisasi dan visi organisasi yang terwujud dengan adanya kesamaan visi anggota organisasi.

2. Relasional

Penggambaran jenis hubungan yang terjalin antar pribadi yang telah berkembang atas dasar *background* masing-masing individu. Relasional berfokus pada hubungan orang-orang yang memiliki rasa hormat dan persahabatan yang berpengaruh pada tingkah laku seseorang.

3. Kognitif

Dimensi kognitif mengacu pada sumber daya yang menyediakan berbagai representasi, interpretasi, dan memahami berbagai macam sistem yang berlaku dalam lingkungan sekitar. Hal ini berkaitan dengan hubungan interaksi individu dengan lingkungan sosial.

2.2.1.3 Indikator Modal Sosial

Indikator modal sosial menurut Nahapiet dan Ghoshal (1998 : 244) adalah sebagai berikut:

1. Hubungan jaringan, hubungan yang baik terjalin antara rekan kerja satu sama lain dan saling mengerti kebutuhan satu dengan lainnya.
2. Konfigurasi jaringan, mengetahui konfigurasi pengetahuan rekan kerja satu sama lain yang sesuai bidangnya.
3. Pengelolaan organisasi yang tepat, mengelola organisasi yang tepat dengan adanya hubungan yang harmonis antar anggota.
4. Kode dan bahasa sosial bersama, adanya kesamaan dan kecocokan antar individu dengan yang lain maupun individu dengan organisasi
5. Berbagi deskripsi pekerjaan, adanya rasa saling membantu pekerjaan antara rekan kerja meskipun job deskripsi pekerjaan berbeda.

6. Kepercayaan, adanya saling kepercayaan antara rekan kerja maupun organisasi
7. Norma, aturan di tempat kerja yang yang harus dilakukan bagi anggota organisasi.
8. Kewajiban, mengetahui kewajiban masing-masing.
9. Identifikasi, mengidentifikasi pekerjaan dan lingkungan sekitar.

2.2.2 Transfer Pengetahuan (*Knowledge Transfer*)

2.2.2.1 Definisi Transfer Pengetahuan

Becerra *et al.* (2008: 691) mendefinisikan transfer pengetahuan adalah kegiatan sosial antara mitra kerja yang timbul atas kemauan untuk menerima informasi dari orang lain yang di dasarkan atas rasa kepercayaan. Sedangkan Wei *et al.* (2011: 1402) mendefinisikan transfer pengetahuan sebagai proses pertukaran pengetahuan dari pengetahuan organisasi antar sumber dan unit penerima yang melibatkan komunikasi langsung antara kedua belah pihak. Argote dan Ingram (2000: 151) menjelaskan bahwa transfer pengetahuan (*knowledge transfer*) dalam organisasi adalah suatu proses unit kerja yang memindahkan pengetahuan yang dimiliki kelompok, departemen atau divisi satu sama dengan pengalaman orang lain sebagai faktor yang menjamin keberhasilan. Definisi ini serupa dengan transfer pengetahuan tingkat individu yaitu proses unit kerja yang terstruktur dalam pemindahan informasi dan pengetahuan kepada orang lain yang dipengaruhi oleh pengalaman orang lain.

Transfer pengetahuan (*knowledge transfer*) berbeda dengan berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*). Hsu (2012: 12) menjelaskan proses transfer

pengetahuan (*knowledge transfer*) merupakan aktifitas yang terorganisir dan direncanakan secara formal oleh manajemen maupun tuntutan manajemen yang mengharuskan karyawan harus melakukan pemindahan pengetahuan kepada orang lain, unit kerja maupun divisi organisasi, berbeda dengan proses berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) yang terjadi dalam interaksi sosial secara alami yang mungkin tidak direncanakan.

Dari pengertian di atas dapat dikatakan bahwa transfer pengetahuan (*knowledge transfer*) adalah suatu proses mentranfer ilmu pengetahuan dan pemahaman yang dimiliki maupun dari proses mengambil dari orang lain dan lingkungan sekitar kepada orang lain dan unit kerja lain yang terorganisir guna meningkatkan daya saing dan mencapai tujuan perusahaan. *Knowledge transfer* bisa terjadi di dalam unit kerja perusahaan maupun di luar perusahaan yang berupa transfer pengetahuan yang dilakukan manajer dengan partner bisnis untuk meningkatkan daya saing perusahaan.

2.2.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Transfer Pengetahuan (*Knowledge Transfer*)

Szulanski (1996: 30) menggambarkan terdapat empat karakteristik faktor yang mempengaruhi transfer pengetahuan antara lain:

1. Karakteristik pengetahuan yang ditransfer

Beberapa pengetahuan lebih mudah untuk ditransfer daripada yang lain.

Transfer pengetahuan yang berupa praktik kerja merupakan pengetahuan

terberat yang sulit ditransfer karena kaitannya dengan keterampilan individu

yang berbeda-beda. Selain itu, pengetahuan yang tidak memiliki rekam

jejak juga sulit untuk ditransfer karena tidak ada pengalaman yang telah dilewati.

2. Karakteristik sumber pengetahuan

Kurangnya motivasi karena takutnya kehilangan pengetahuan yang dimiliki sehingga nilai diri berkurang dan kepercayaan terhadap orang lain yang menerima pengetahuan yang dimiliki.

3. Karakteristik penerima pengetahuan

Kurangnya motivasi penerima pengetahuan untuk menerima pengetahuan yang dimiliki oleh orang lain maupun organisasi. Kurangnya pengetahuan untuk menghargai, mengasimilasi dan menerapkan pengetahuan yang baru diterima.

4. Karakteristik konteks

Konteks perusahaan yang memfasilitasi transfer pengetahuan akan meningkatkan pengetahuan karyawan dan perusahaan, sebaliknya jika perusahaan tidak memfasilitasi transfer pengetahuan maka pengetahuan karyawan dan perusahaan akan sulit untuk berkembang.

2.2.2.3 Dimensi Transfer Pengetahuan

Becerra *et al.* (2008 : 699) membagi dimensi transfer pengetahuan sebagai berikut:

1. *Transfer of Tacit*

Transfer of tacit adalah suatu pengetahuan yang bersifat non-verbal yang bersifat intuitif, samar-samar dan sering dianggap sebagai keunggulan kompetitif berbasis sumber daya perusahaan.

2. *Explicit Knowledge*

Explicit knowledge adalah suatu pengetahuan yang dapat diartikan secara jelas yang mempermudah proses transfer pengetahuan dalam perusahaan.

2.2.3.4 Indikator Transfer Pegetahuan

Becerra *et al.* (2008: 699) menjelaskan indikator transfer pengetahuan sebagai berikut:

1. Menyediakan informasi perusahaan secara tersirat.
2. Saling bertukar ide dan informasi dengan rekan kerja.
3. Memberikan pelajaran bagi perusahaan
4. Memfasilitasi berbagai macam pertukaran informasi
5. Adanya kontak timbal balik dengan perusahaan lain
6. Saling bertukar informasi mengenai perusahaan dengan perusahaan lain

2.2.3 Strategi Pengetahuan *Ambidextrous* (*Ambidextrous Knowledge Strategy*)

2.2.3.1 Definisi Strategi Pengetahuan *Ambidextrous* (*Ambidextrous Knowledge Strategy*)

Revilla *et al.* (2010: 36) mendefinisikan strategi pengetahuan *ambidextrous* atau bisa disebut strategi dengan kecakapan luar biasa adalah suatu strategi dengan mengadopsi pemahaman pengetahuan peka terhadap lingkungan sekitar yang berfokus pada penciptaan pengetahuan (eksplorasi) dan aplikasi pengetahuan (eksploitasi) sebagai strategi manajerial berkaitan dengan lingkungan sekitar. Hsu *et al.*, (2013: 61) juga mengemukakan bahwa strategi *ambidextrous* atau juga disebut dengan istilah “kecakapan luar biasa” adalah suatu strategi yang mensinkronasikan kegiatan eksplorasi dan eksploitasi melalui penggabungan atau

pemisahan pola pikir individu yang keduanya dilakukan secara simultan. Pengetahuan eksplorasi dimulai dengan pencarian berbagai macam peluang yang ada pada lingkungan sekitar, pengambilan risiko serta mengimplementasikan inovasi baru untuk perusahaan. Sedangkan pengetahuan eksploitasi adalah proses alokasi sumber daya yang dimiliki secara efektif agar dapat menjadi keunggulan kompetitif dalam persaingan usaha (Gabriel *et al.*, 2011 : 1101). Dengan kata lain, bahwa proses melakukan kegiatan eksplorasi dan eksploitasi saling berkaitan satu sama lain yang mengharuskan seseorang mampu menggunakan dengan tepat waktu diperlukan saat eksplorasi maupun eksploitasi.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dikatakan bahwa strategi pengetahuan *ambidextrous* adalah suatu strategi kecakapan luar biasa yang dimiliki seorang manajer melalui proses sinkronasi kegiatan eksplorasi dan eksploitasi yang keduanya dilakukan secara simultan. Peran manajer dapat mengeksplorasi dan eksploitasi keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan sangat berperan penting dalam keberhasilan penerapan strategi pengetahuan *ambidextrous*.

2.2.3.2 Dimensi Strategi Pengetahuan *Ambidextrous*

Menurut Revilla *et al.* (2010: 38) menyebutkan bahwa terdapat dua dimensi dari strategi pengetahuan *ambidextrous* antara lain:

1. Strategi Pengetahuan Eksplorasi

Strategi pengetahuan yang dimulai dengan pencarian berbagai macam peluang yang ada pada lingkungan sekitar, pengambilan risiko untuk menyelesaikan masalah dan mengimplementasikan inovasi baru untuk perusahaan.

2. Strategi Pengetahuan Eksploitasi

Strategi pengetahuan yang di mulai dari proses alokasi sumber daya secara efektif untuk berbagai bidang permasalahan di perusahaan agar dapat menjadi keunggulan kompetitif dalam persaingan usaha.

2.2.4.3 Indikator Strategi Pengetahuan *Ambidextrous*

Indikator strategi pengetahuan *ambidextrous* menurut Revilla *et al.* (2010: 42) adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi, mengkombinasikan serta menggunakan secara tepat pengetahuan dan kompetensi yang dimiliki.
2. Menggunakan dan mempelajari cara baru dalam pengoperasian pekerjaan agar terintegrasi secara efisien.
3. Memecahkan masalah yang dihadapi oleh konsumen dan partner bisnis
4. Memperkenalkan pengetahuan baru dan ide kreatif dalam menyelesaikan masalah

2.2.4 Perilaku Kerja Inovatif (*Innovative Work Behaviour*)

2.2.4.1 Definisi Perilaku Kerja Inovatif

Janssen (2000: 88) mendefinisikan perilaku kerja inovatif sebagai penciptaan, pengenalan dan penerapan ide-ide baru yang disengaja dan bermanfaat dalam peran kerja, kelompok ataupun organisasi dalam rangka mendapatkan kinerja yang optimal. Kheng *et al* (2013) menjelaskan bahwa perilaku inovatif adalah tindakan individu yang mengarah pada pembangkitan dan penerapan gagasan baru untuk mencapai suatu posisi atau tingkatan yang tinggi dalam pekerjaan maupun ide baru guna pengembangan organisasi agar lebih maju. Contoh perilaku inovatif adalah

mencari teknologi baru, merekomendasikan strategi baru untuk mencapai tujuan, menerapkan pekerjaan dengan metode baru, dan pengadaan dukungan pada sumber daya untuk menerapkan gagasan baru. Keuntungan adanya inovasi diharapkan mampu memberikan hasil baru yang menguntungkan bagi organisasi.

Berdasarkan uraian di atas maka perilaku kerja inovatif dapat dikatakan sebagai tindakan individu yang berfikir aktif dengan ide-ide baru yang berfungsi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang berbeda agar lebih efektif dan efisien serta menguntungkan bagi organisasi.

2.2.4.2 Dampak Perilaku Kerja Inovatif

Menurut (Janssen, 2000: 289) dampak positif yang diakibatkan oleh perilaku kerja inovatif antara lain sebagai berikut:

1. Dapat menghasilkan gagasan untuk lingkungan di tempat kerja

Adanya perilaku kerja inovatif mendorong seseorang menciptakan gagasan/ide baru untuk memperbaiki lingkungan tempat kerja menjadi lebih baik dan menciptakan teknik baru dalam menyelesaikan pekerjaan agar efektif dan efisien.

2. Dapat mempromosikan diri sendiri di dalam pekerjaan

Seorang yang mempunyai ide inovatif berpeluang lebih besar untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi, hal ini sudah jelas karena peran serta orang tersebut dalam penciptaan ide baru dalam menyelesaikan masalah di perusahaan.

3. Dapat mewujudkan gagasan baru untuk lingkungan kerja

Perilaku kerja inovatif sebagai wadah dalam diri seseorang untuk mewujudkan gagasan baru yang masih terpendam dalam pikiran dan berguna untuk menghadapi masalah kedepan nanti.

2.2.4.3 Dimensi Perilaku Kerja Inovatif

Janssen (2000: 288) mengemukakan terdapat tiga komponen atau dimensi dari perilaku kerja inovatif sebagai berikut:

1. Menghasilkan gagasan baru (*generating ideas*)

Suatu proses menghasilkan ide baru untuk menyelesaikan masalah sulit yang sedang dihadapi oleh perusahaan. mencari metode kerja baru, teknik dan instrumen untuk menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi perusahaan. Lalu menghasilkan solusi yang tepat untuk menyelesaikan masalah perusahaan.

2. Mempromosikan gagasan (*promoting ideas*)

Suatu proses memobilisasi dukungan dan persetujuan orang lain yang berguna untuk meningkatkan gagasan inovatif dan membuat anggota organisasi lebih antusias untuk berinovasi dengan ide-ide baru.

3. Menerapkan gagasan baru (*putting ideas into practice*)

Suatu proses mengubah dan memperkenalkan ide inovatif menjadi aplikasi yang berguna ke dalam lingkungan kerja secara sistematis serta mengevaluasi kegunaan gagasan inovatif yang diterapkan dalam perusahaan.

2.2.4.4 Indikator Perilaku Kerja Inovatif

Indikator perilaku kerja inovatif menurut Janssen (2000 : 292) adalah sebagai berikut:

1. Menciptakan ide baru untuk menyelesaikan masalah
2. Mencari metode kerja, teknik atau instrumen baru
3. Menghasilkan solusi asli untuk menyelesaikan masalah
4. Memobilisasi dukungan untuk ide inovasi
5. Mendapatkan persetujuan untuk gagasan inovatif
6. Membuat anggota organisasi antusias terhadap gagasan inovatif
7. *Transforming* ide inovatif menjadi aplikasi yang berguna

Memperkenalkan ide inovatif ke dalam lingkungan kerja secara sistematis

2.3 Kajian Penelitian Terdahulu

Kajian penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar pijakan dalam penyusunan penelitian ini. Kegunaan penelitian terdahulu adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu sekaligus menjadi perbandingan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian selanjutnya. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini sebagai berikut:

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul	Penulis (Tahun)	Responden	Hasil
Pengaruh Modal Sosial terhadap Perilaku Kerja Inovatif				
1.	<i>Social capital and the innovative performance of Italian provinces</i>	Crescenzi <i>et al.</i> , (2013)	Dinas Provinsi Italia	Modal sosial berpengaruh positif signifikan pada inovasi
2.	Pengaruh Modal Sosial Terhadap Adopsi Inovasi Budidaya Bawang Merah Lahan Pasir Bantul	Wulandari dan Malik, (2014)	Petani di Bantul Yogyakarta	Modal sosial tidak berpengaruh pada inovasi
Pengaruh Modal Sosial terhadap Transfer Pengetahuan				
3.	<i>The Value of Intra-organizational Social Capital: How it Fosters Knowledge Transfer, Innovation Performance, and Growth</i>	Maurer <i>et al.</i> , (2011)	Indusri Teknik di Jerman	Modal sosial berpengaruh positif terhadap transfer pengetahuan
4.	<i>The speed of knowledge transfer within multinational enterprises: the role of social capital</i>	Chen <i>et al.</i> , (2011)	Perusahaan Multinasional	Modal sosial berpengaruh positif pada peningkatan kecepatan transfer pengetahuan di perusahaan
Pengaruh Modal Sosial terhadap Strategi Pengetahuan <i>Ambidextrous</i>				
5.	<i>How Top Management Team Diversity Fosters Organizational Ambidexterity The Role of Social Capital Among Top Executives</i>	Li, Ci-Rong (2012)	113 Perusahaan di China	Modal sosial berpengaruh positif pada peningkatan <i>ambidextrous</i> perusahaan

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul	Penulis (Tahun)	Responden	Hasil
6.	<i>The Mediating Effect of Ambidextrous Knowledge Strategy Between Social Capital and Innovation of Cultural Tourism Clusters Firms</i>	Martinez <i>et al.</i> , (2016)	Perusahaan Sektor Pariwisata	Modal sosial berpengaruh positif pada strategi pengetahuan <i>ambidextrous</i>
Pengaruh Transfer Pengetahuan terhadap Perilaku Kerja Inovatif				
7.	<i>The Value of Intra-organizational Social Capital: How it Fosters Knowledge Transfer, Innovation Performance, and Growth</i>	Maurer <i>et al.</i> , (2011)	Indusri Teknik di Jerman	Transfer pengetahuan berpengaruh positif terhadap inovasi
8.	<i>Knowledge barriers, knowledge transfer, and innovation competitive advantage in healthcare settings</i>	Sheng <i>et al.</i> , (2013)	25 Perusahaan berbeda bidang berupa karyawan bagian akuntan, guru, konsultan dsb	<i>Knowledge transfer</i> berpengaruh positif signifikan pada Inovasi
Pengaruh Strategi Pengetahuan <i>Ambidextrous</i> terhadap Perilaku Kerja Inovatif				
9.	<i>Ambidextrous Leadership and Team Innovation</i>	Zacher & Rosing, (2015)	Manajer dan karyawan perusahaan desain arsitektur dan interior	Strategi <i>ambidextrous</i> manajer berpengaruh pada tingkat inovasi perusahaan
10.	<i>Better at home, abroad, or both? How Chinese firms use ambidextrous internationalization strategies to drive innovation</i>	Prange <i>et al.</i> , (2016)	Perusahaan multinasional di China	Strategi eksplorasi dan dan eksploitasi berpengaruh positif pada perilaku kerja inovatif

Sumber: Penelitian Terdahulu

2.4 Kerangka Berpikir

Modal sosial merupakan sebuah ilmu pengetahuan sebagai sarana untuk memahami peran penting individu dalam sebuah keluarga, masyarakat maupun organisasi (Hawkins & Maurer 2010: 1778). Modal sosial mempunyai pengaruh pada meningkatnya inovasi organisasi muncul dalam bentuk perilaku kerja inovatif setiap anggota organisasi (Crescenzi *et al.* 2013: 23). Modal sosial akan mendukung proses pertukaran pengetahuan melalui transfer pengetahuan dan strategi pengetahuan *ambidextrous* dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif. Hal tersebut dikarenakan dalam proses transfer pengetahuan dan penggunaan strategi pengetahuan seorang individu harus mampu mengelola modal sosial yang ada dalam diri dengan baik. Dengan demikian seorang individu akan dapat memanfaatkan pertukaran pengetahuan untuk meningkatkan strategi seseorang dalam menyelesaikan masalah dan diharapkan mampu meningkatkan perilaku kerja inovatif individu.

1. Hubungan Modal Sosial pada Transfer Pengetahuan

Modal sosial adalah serangkaian nilai-nilai atau norma-norma informal yang dimiliki bersama di antara para anggota suatu kelompok yang memungkinkan terjadinya kerjasama di antara para anggota (Wulandari & Malik 2014: 325). Modal sosial merupakan faktor penentu keberhasilan dari keberhasilan proses transfer pengetahuan (*knowledge transfer*) dalam menciptakan keunggulan kompetitif perusahaan (Rhodes & Lok, 2008: 11). Dalam transfer pengetahuan terdapat proses pertukaran pengetahuan dari pengetahuan organisasi antar sumber dan unit penerima yang melibatkan komunikasi langsung antara kedua belah pihak (Wei *et*

al., 2011: 1402). Sehingga, seorang yang memiliki modal sosial akan mudah dalam mentransfer pengetahuan yang dimiliki kepada orang lain maupun dalam perusahaan. Hal tersebut dikarenakan orang yang mempunyai modal sosial akan mudah berhubungan dengan lingkungan sekitar sehingga mudah menerima pengetahuan dan mentransfer pengetahuan dari dan pada orang lain.

Penelitian menyebutkan bahwa modal sosial mempunyai pengaruh positif pada transfer pengetahuan (Wei *et al.*, 2011: 1401). Hubungan modal sosial pada transfer pengetahuan mempunyai pengaruh positif, artinya semakin tinggi modal sosial yang dimiliki seseorang maka semakin tinggi proses transfer pengetahuan. Sebaliknya, semakin rendah modal sosial yang dimiliki seseorang maka semakin rendah proses transfer pengetahuan.

2. Hubungan Modal Sosial pada Strategi Pengetahuan *Ambidextrous*

Strategi pengetahuan *ambidextrous* atau bisa disebut strategi dengan kecakapan luar biasa adalah suatu strategi dengan mengadopsi pemahaman pengetahuan peka terhadap lingkungan sekitar yang berfokus pada penciptaan pengetahuan (eksplorasi) dan aplikasi pengetahuan (eksploitasi) sebagai strategi manajerial berkaitan dengan lingkungan sekitar (Revilla *et al.*, 2010: 36). Dalam proses terjadinya strategi pengetahuan *ambidextrous* memerlukan kepekaan dengan lingkungan sekitar sehingga memerlukan modal sosial yang dimiliki seseorang. Li (2013: 890) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa modal sosial memainkan peran penting dalam mengatur tingkat strategi pengetahuan kecakapan luar biasa (*ambidextrous*) yang dimiliki organisasi dengan cara lebih sistematis.

Sehingga modal sosial dapat menentukan seberapa besar strategi pengetahuan *ambidextrous* yang dimiliki oleh seseorang. Hal ini sejalan dengan penelitian Martínez-pérez *et al.*, (2016: 266) yang menyebutkan bahwa modal sosial berpengaruh positif pada strategi pengetahuan *ambidextrous*, artinya semakin tinggi modal sosial yang dimiliki seseorang maka semakin tinggi strategi pengetahuan *ambidextrous*. Sebaliknya, semakin rendah modal sosial yang dimiliki seseorang maka semakin rendah strategi pengetahuan *ambidextrous* yang dimiliki seseorang.

3. Hubungan Modal Sosial pada Perilaku Kerja Inovatif

Modal sosial adalah serangkaian nilai-nilai atau norma-norma informal yang dimiliki bersama di antara para anggota suatu kelompok yang memungkinkan terjadinya kerjasama di antara para anggota (Wulandari & Malik 2014: 325). Seseorang yang memiliki modal sosial akan membentuk perilaku pro sosial yang mempengaruhi kepercayaan diri sehingga dapat mempengaruhi inovasi seseorang (Crescenzi *et al.* 2013: 23). Inovasi seseorang tersebut akan membuat orang tersebut meningkatkan perilaku kerja inovatif di dalam organisasi. Hal ini dikarenakan seseorang yang memiliki modal sosial akan mampu beradaptasi dengan lingkungan sekitar sehingga dapat berfikir inovatif dalam menyelesaikan masalah.

Cuevas-rodríguez *et al* (2014: 278) menguji hubungan antara modal sosial pada perilaku kerja inovatif, yang menyatakan bahwa modal sosial memiliki efek positif pada perilaku kerja inovatif. Artinya, semakin tinggi modal sosial seseorang maka semakin tinggi perilaku kerja inovatif seseorang. Sebaliknya, semakin rendah modal sosial seseorang maka semakin rendah perilaku kerja inovatif.

4. Hubungan Transfer Pengetahuan dan Strategi Pengetahuan *Ambidextrous* pada Perilaku Kerja Inovatif

Transfer pengetahuan (*knowledge transfer*) dalam organisasi adalah suatu proses unit kerja yang memindahkan pengetahuan yang dimiliki kelompok, departemen atau divisi satu sama dengan pengalaman orang lain sebagai faktor yang menjamin keberhasilan (Argote & Ingram, 2000: 151). Sedangkan, Revilla *et al.* (2010: 36) mendefinisikan strategi pengetahuan *ambidextrous* atau bisa disebut strategi dengan kecakapan luar biasa adalah suatu strategi dengan mengadopsi pemahaman pengetahuan peka terhadap lingkungan sekitar yang berfokus pada penciptaan pengetahuan (eksplorasi) dan aplikasi pengetahuan (eksploitasi) sebagai strategi manajerial berkaitan dengan lingkungan sekitar. Proses transfer pengetahuan dan strategi pengetahuan *ambidextrous* merupakan proses pertukaran pengetahuan antara individu dengan individu maupun organisasi dan lingkungan sekitar. Pengelolaan transfer pengetahuan dan strategi pengetahuan *ambidextrous* diharapkan mampu meningkatkan perilaku kerja inovatif.

Maurer *et al.*, (2011) menguji pengaruh transfer pengetahuan pada perilaku kerja inovatif yang menyebutkan bahwa transfer pengetahuan berpengaruh positif pada perilaku kerja inovatif. Sedangkan, Prange *et al.*, (2016) menguji strategi pengetahuan *ambidextrous* pada perilaku kerja inovatif yang menyebutkan bahwa strategi pengetahuan *ambidextrous* berpengaruh positif pada perilaku kerja inovatif. Artinya, semakin tinggi transfer pengetahuan dan strategi pengetahuan *ambidextrous* maka semakin tinggi perilaku kerja inovatif. Sebaliknya, semakin

rendah transfer pengetahuan dan strategi pengetahuan *ambidextrous* maka semakin rendah perilaku kerja inovatif.

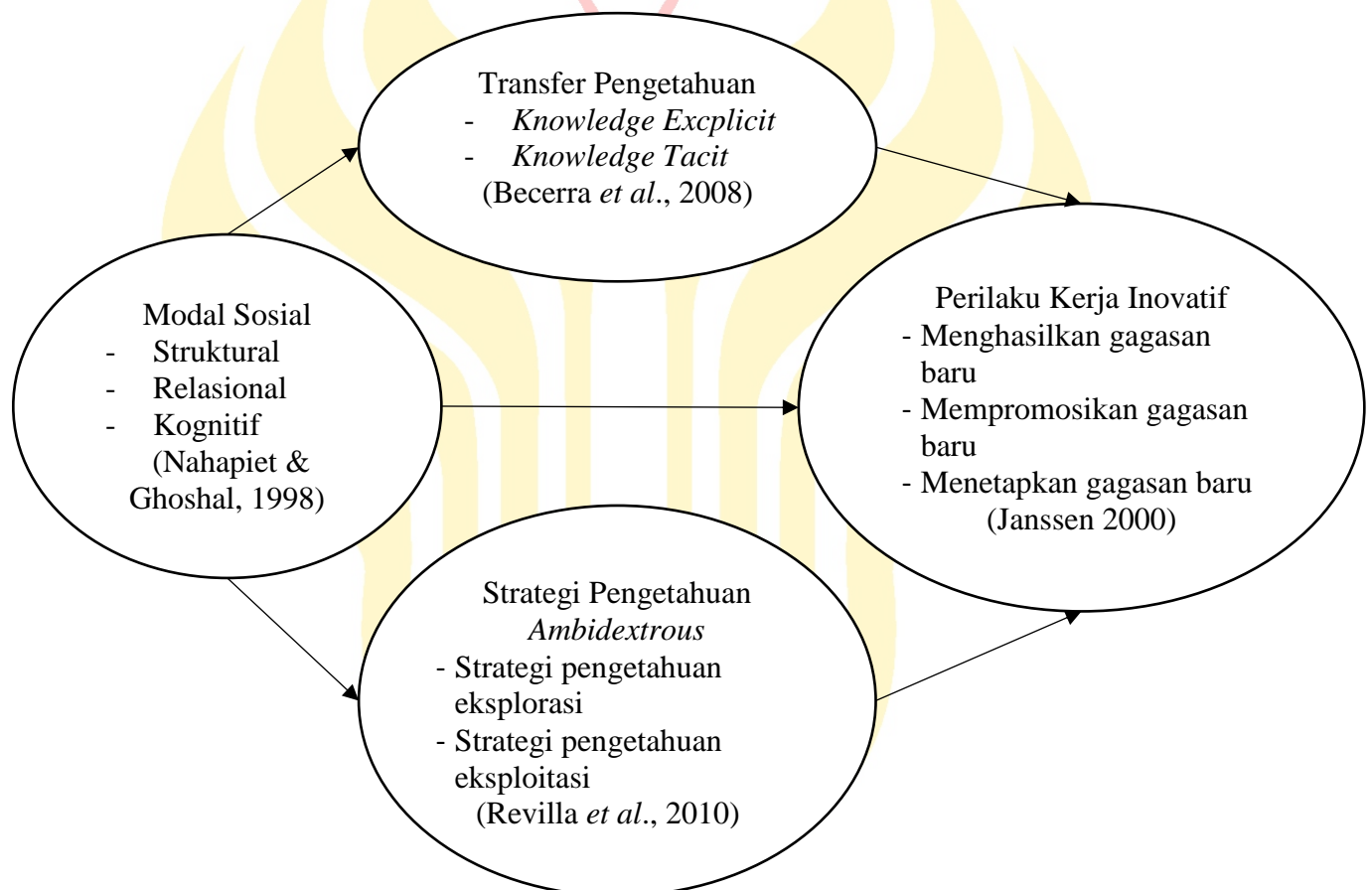
5. Hubungan Modal Sosial pada Perilaku Inovatif melalui Transfer Pengetahuan dan Pengetahuan *Ambidextrous*

Modal sosial merupakan karakteristik organisasi sosial, seperti jaringan sosial, norma sosial, dan kepercayaan sosial, yang memudahkan koordinasi dan kerjasama agar saling menguntungkan (Putnam, 1993: 2). Keadaan lingkungan sekitar di tempat kerja maupun dalam organisasi menuntut individu untuk saling berkomunikasi dan berhubungan baik dengan rekan kerja agar terjalin suasana yang baik di tempat kerja. Namun terkadang perbedaan karakteristik menghalang hubungan sosial yang ada di organisasi sehingga menghambat proses pertukaran pengetahuan di dalam organisasi. Pada penelitian ini untuk meningkatkan proses pertukaran pengetahuan peneliti menggunakan proses transfer pengetahuan dan strategi pengetahuan *ambidextrous*. Dengan pengelolaan transfer pengetahuan dan strategi pengetahuan *ambidextrous* yang baik diharapkan akan meningkatkan perilaku kerja inovatif.

Dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Chen *et al.*, (2011) menyebutkan bahwa modal sosial berpengaruh positif pada proses transfer pengetahuan. Lalu penelitian lain menyebutkan bahwa transfer pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku kerja inovatif (Sheng *et al.*, 2013). Demikian pula penelitian yang dilakukan Li (2013) menyebutkan bahwa modal sosial berpengaruh positif pada peningkatan strategi pengetahuan *ambidextrous*.

Lalu penelitian lain menyebutkan bahwa strategi pengetahuan *ambidextrous* berpengaruh positif pada perilaku kerja inovatif (Zacher & Rosing, 2015).

Berdasarkan pemikiran teoritis tersebut maka kerangka pemikiran penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, rumusan masalah tersebut bisa berupa pernyataan tentang hubungan dua variabel atau lebih, perbandingan komparasi atau variabel mandiri (deskriptif) (Sugiyono, 2010 : 96). Hipotesis dalam penelitian ini disusun sebagai berikut:

H1: Modal sosial berpengaruh positif dan signifikan pada transfer pengetahuan

H2: Modal sosial berpengaruh positif dan signifikan pada strategi pengetahuan
ambidextrous

H3: Modal sosial berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku kerja inovatif

H4: Transfer pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku kerja
inovatif

H5: Strategi pengetahuan *ambidextrous* berpengaruh positif dan signifikan pada
perilaku kerja inovatif

H6: Modal sosial berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku kerja inovatif
melalui transfer pengetahuan sebagai mediasi

H7: Modal sosial berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku kerja inovatif
melalui strategi pengetahuan *ambidextrous* sebagai mediasi

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. Modal sosial mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada transfer pengetahuan, artinya semakin tinggi modal sosial yang dimiliki oleh pelaku UMKM berbasis ekonomi kreatif maka transfer pengetahuan yang dilakukan antar pelaku UMKM berbasis ekonomi kreatif semakin tinggi. Dari hal tersebut, mengindikasikan bahwa pelaku UMKM berbasis ekonomi kreatif Kota Semarang mempunyai modal sosial yang berdampak pada peningkatan transfer pengetahuan antar rekan bisnis pelaku UMKM berbasis ekonomi kreatif di Kota Semarang.
2. Modal sosial mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada strategi pengetahuan *ambidextrous*, artinya semakin tinggi modal sosial yang dimiliki pelaku UMKM berbasis ekonomi kreatif maka akan semakin tinggi para pelaku UMKM berbasis ekonomi kreatif dalam menghasilkan strategi pengetahuan *ambidextrous* yang tercermin dalam perilaku eksplorasi dan eksploitasi kemampuan diri pelaku UMKM berbasis ekonomi kreatif. Dari hal tersebut, mengindikasikan bahwa pelaku UMKM berbasis ekonomi kreatif Kota Semarang mempunyai modal sosial yang berdampak pada peningkatan strategi pengetahuan *ambidextrous* pelaku UMKM berbasis ekonomi kreatif di Kota Semarang.

3. Modal sosial mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada perilaku kerja inovatif, artinya semakin tinggi modal sosial yang dimiliki pelaku UMKM berbasis ekonomi kreatif maka perilaku kerja inovatif yang dilakukan pelaku UMKM berbasis ekonomi kreatif semakin tinggi. Dari hal tersebut, mengindikasikan bahwa pelaku UMKM berbasis ekonomi kreatif Kota Semarang mempunyai modal sosial yang berdampak pada peningkatan perilaku kerja inovatif pelaku UMKM berbasis ekonomi kreatif di Kota Semarang.
4. Transfer pengetahuan dan strategi pengetahuan *ambidextrous* mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada perilaku kerja inovatif, artinya semakin tinggi transfer pengetahuan dan strategi pengetahuan *ambidextrous* yang dilakukan oleh pelaku UMKM berbasis ekonomi kreatif maka perilaku kerja inovatif yang dilakukan pelaku UMKM berbasis ekonomi kreatif semakin tinggi. Berdasarkan hal tersebut mengindikasikan transfer pengetahuan dan strategi pengetahuan *ambidextrous* meningkatkan perilaku kerja inovatif pelaku UMKM berbasis ekonomi kreatif Kota Semarang.
5. Modal sosial mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada perilaku kerja inovatif melalui transfer pengetahuan dan strategi pengetahuan sebagai mediasi, artinya modal sosial pelaku UMKM berbasis ekonomi kreatif yang tinggi akan membantu untuk melakukan transfer pengetahuan dan strategi pengetahuan *ambidextrous* sehingga dapat meningkatkan perilaku kerja inovatif pelaku UMKM berbasis ekonomi kreatif Kota Semarang.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

5.2.1 Saran Teoritis

1. Untuk penelitian mendatang diharapkan dilakukan penelitian yang sama pada objek penelitian berbeda dengan responden yang membutuhkan modal sosial seperti karyawan di bagian pemasaran.
2. Untuk penelitian medatang masih perlu dilakukan penelitian pada aspek yang sama untuk menguji kekonsistenan hasil penelitian sehingga dapat memvalidasi penelitian ini dengan sampel yang lebih besar.
3. Untuk penelitian mendatang diharapkan mampu mengembangkan variabel yang dapat memediasi pengaruh modal sosial pada perilaku kerja inovatif dengan menggunakan antiseden transfer pengetahuan dan strategi pengetahuan seperti, *knowledge barriers*, *knowledge stickiness*, dan *knowledge ambiguity*.

5.2.2 Saran Praktis

1. Peneliti menyarankan hendaknya Paguyuban, Cluster dan Komunitas UMKM dapat memfasilitasi para pelaku UMKM pada pertemuan yang dilakukan pada setiap sebulan sekali. Sehingga, pelaku UMKM yang sedang menghadapi masalah pada bisnisnya, baik itu masalah finansial, pemasaran, manajerial dan masalah sosial dapat menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi.
2. Hendaknya pelaku UMKM antar rekan bisnis menjalin kepercayaan dan tidak saling menjatuhkan. Contoh: memberi informasi rekan bisnis mengenai proposal pengajuan dana kepada pemerintah untuk pengembangan bisnis.

3. Hendaknya Paguyuban, Cluster dan Komunitas di setiap masing-masing bidang seperti makanan, *fashion*, dan handycraft mengadakan perkumpulan setiap Triwulan atau setiap Semester antar bidang bisnis agar membuka wawasan pelaku UMKM mengenai strategi spekulasi bisnis di bidang lain.
4. Hendaknya Paguyuban, Cluster dan Komunitas UMKM dapat memfasilitasi para pelaku UMKM pada pertemuan yang dilakukan pada setiap sebulan sekali dengan dukungan moril antar rekan bisnis untuk membangun inovasi bisnis secara bersama-sama.

DAFTAR PUSTAKA

- Antonio, L., Bernardo, J., Joia, L. A., & Lemos, B. (2010). Relevant factors for Tacit Knowledge Transfer within organisations Relevant factors for tacit knowledge transfer within organisations. *Journal of Knowledge Management*, 14(3), 410–427. <https://doi.org/10.1108/13673271011050139>
- Argote, L., & Ingram, P. (2000). Knowledge Transfer : A Basis for Competitive Advantage in Firms. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 82(1), 150–169. <https://doi.org/10.1006/obhd.2000.2893>
- Becerra, M., Lunnan, R., & Huemer, L. (2008). Trustworthiness , Risk , and the Transfer of Tacit and Explicit Knowledge Between Alliance Partners. *Journal of Management Studies*, 4(June), 691–713.
- Bourdieu, P. (1983). The Forms of Capital. *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*.
- Chen, J.-S., & Lovvorn, A. S. (2011). The Speed of Knowledge Transfer within multinational enterprises : the role of social capital. *International Journal of Commerce and Management*, 21(1), 46–62. <https://doi.org/10.1108/10569211111111694>
- Chen, L., Zheng, W., Yang, B., & Bai, S. (2016). Transformational leadership , social capital and organizational innovation. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(7), 843–859. <https://doi.org/10.1108/LODJ-07-2015-0157>
- Coleman, J. S. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*, 94, 95–120.
- Crescenzi, R., Gagliardi, L., & Percoco, M. (2013). Social Capital and the Innovative Performance of Italian provinces. *Department of Geography and Environment & SERC London School of Economics*, 45(4), 908–929. <https://doi.org/10.1068/a45221>
- Cuevas-rodríguez, G., Cabello-medina, C., & Carmona-lavado, A. (2014). Internal and External Social Capital for Radical Product Innovation : Do They Always Work Well Together? *British Journal of Management*, 25, 266–284. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12002>
- Dover, P. A., Dierk, U., Dover, P. A., & Dierk, U. (2010). The Ambidextrous Organization : Integrating Managers , Entrepreneurs and Leaders. *Journal of Business Strategy*, 31(5), 49–58.

<https://doi.org/10.1108/02756661011076318>

- Felício, J. A., Couto, E., & Caiado, J. (2014). Human capital , social capital and organizational performance. *Management Decision*, 52(2), 350–364. <https://doi.org/10.1108/MD-04-2013-0260>
- Ferdinand, A. (2011). *Metode Penelitian Manajemen* (Edisi 3). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen* (Edisi 5). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Field, J. (2011). *Modal Sosial* (Kedua). Bantul: Kreasi Wacana.
- Filieri, R., & Alguezaui, S. (2014). Structural social capital and innovation . Is knowledge transfer the missing link ? *Journal of Knowledge Management*, 18(4), 728–757. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2013-0329>
- Filieri, R., McNally, R. C., Dwyer, M. O., & Malley, L. O. (2014). Industrial Marketing Management Structural social capital evolution and knowledge transfer : Evidence from an Irish pharmaceutical network. *Industrial Marketing Management*, 43(3), 429–440. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.12.011>
- Gabriel, J., Navarro, C., Vidal, M. E. S., & Leiva, D. C. (2011). Balancing Exploration And Exploitation of Knowledge through An Unlearning Context An Empirical Investigation in SMEs. *Management Decision*, 49(7), 1099–1119. <https://doi.org/10.1108/00251741111151163>
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hawkins, R. L., & Maurer, K. (2010). Bonding , Bridging and Linking : How Social Capital Operated in New Orleans following Hurricane Katrina. *British Journal of Social Work* *British Journal of Social Work*, 1777–1793.
- Hodgkinson, I. R., Ravishankar, M. N., & Fischer, M. (2017). The ambidextrous manager : what role does culture play ? *Journal of Business Strategy*, 38(6), 2–9. <https://doi.org/10.1108/JBS-03-2016-0030>
- Hsu, C., Lien, Y., & Chen, H. (2013). International ambidexterity and firm performance in small emerging economies. *Journal of World Business*, 48(1), 58–67. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2012.06.007>
- Indriartiningtias, R., & Mafrufah, I. (2012). Analisis Pengaruh Transfer Pengetahuan Terhadap Kelompok Tani Pengolah Salak Di Bangkalan.

- Janssen, O. (2000). Job demands , Perceptions of effort – Reward Fairness and Innovative Work Behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 287–302.
- Kaasa, A. (2015). Culture , Religion and Social Capital : Evidence from European Regions. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 35(11), 772–794. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-11-2014-0110>
- Kheng, Y. K., Mahmood, R., & Beris, S. J. H. (2013). A Conceptual Review of Innovative Work Behavior in Knowledge Intensive Business Services among Knowledge Workers in Malaysia Yeoh Khar Kheng. *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 3(2), 91–99.
- Kouropalatis, Y., Hughes, P., Morgan, R. E., Hughes, P., & Morgan, R. E. (2012). Pursuing “ flexible commitment ” as strategic ambidexterity An empirical justification in high technology. *European Journal of Marketing*, 46(10), 1389–1417. <https://doi.org/10.1108/03090561211248099>
- Li, C.-R. (2013). How Top Management Team Diversity Fosters Organizational Ambidexterity. *Journal of Organizational Change Management*, 26(5), 874–896. <https://doi.org/10.1108/JOCM-06-2012-0075>
- Li, Y., & Huang, J. (2012). Management Ambidexterity’s Mediating Impact on Product Development Proficiency and New Product Performance. *Industrial Marketing Management*, 41(7), 1125–1132. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2012.05.002>
- Manu, C., & Walker, D. H. T. (2006). Making Sense of Knowledge Transfer And Social Capital Generation for A Pacific Island Aid Infrastructure Project. *The Learning Organization*, 13(5), 475–494. <https://doi.org/10.1108/09696470610679992>
- Martínez-pérez, Á., García-villaverde, P. M., & Elche, D. (2016). The mediating effect of ambidextrous knowledge strategy between social capital and innovation of cultural. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(7), 1484–1507. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2014-0405>
- Maurer, I., Bartsch, V., & Ebers, M. (2011). The Value of Intra-organizational Social Capital: How it Fosters Knowledge Transfer, Innovation Performance, Performance, and Growth. *Organization Studies*, 32(2), 157–185. <https://doi.org/10.1177/0170840610394301>
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242–266.

- Nijenhuis, K. (2015). Impact Factors For Innovative Work Behavior in The Public Sector Impact Factors for Employee Innovative Work Behavior in the Public Sector, 1–126.
- Prange, C., Bruyaka, O., Prange, C., & Bruyaka, O. (2016). Better at Home , Abroad , or both? How Chinese Firms use Ambidextrous Internationalization Strategies to Drive Innovation. *Cross Cultural & Strategic Management*, 23(2), 306–339. <https://doi.org/10.1108/CCSM-07-2014-0079>
- Putnam, R. D. (1993). The Prosperous Community: Social Capital and Public Life. *The American Prospect*, 13(Spring), 35–42.
- Putri, V. W., & Yuniawan, A. (2016). Organizaional Effectiveness: Social Capital and Competitive Advantage Approach, 7(1), 76–90.
- Revilla, E., Prieto, I. M., & Prado, B. R. (2010). Knowledge Strategy : Its Relationship to Environmental Dynamism and Complexity in Product Development. *Knowledge and Process Management*, 17(1), 36–47. <https://doi.org/10.1002/kpm>
- Rhodes, J., & Lok, P. (2008). An Integrative Model of Organizational Learning And Social Capital on Effective Knowledge Transfer and Perceived Organizational Performance. *Journal of Workplace Learning*, 20(4), 245–258. <https://doi.org/10.1108/13665620810871105>
- Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of Innovations* (4th ed). Americas New York: The Free Press.
- Sheng, M. L., Chang, S.-Y., Teo, T., & Lin, Y. (2013). Knowledge Barriers , Knowledge Transfer , and Innovation Competitive Advantage in Healthcare settings. *Management Decision*, 51(3), 461–478. <https://doi.org/10.1108/00251741311309607>
- Strömgren, M., Eriksson, A., Ahlstrom, L., Bergman, D. K., Dellve, L., Strömgren, M., ... Dellve, L. (2017). Leadership quality : a factor important for social capital in healthcare organizations. *Journal of Health Organization and Management*, 31(2), 175–191. <https://doi.org/10.1108/JHOM-12-2016-0246>
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan* (20th ed.). Bandung: Alfabeta.
- Suharyadi, & Purwanto. (2015). *Statistika untuk Ekonomi dan Keuangan Modern* (2nd ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Szulanski, G. (1996). Exploring Internal Stickiness: Impediments to the Transfer of

- Best Practice Within the Firm. *Strategic Management Journal*, 17, 27–43.
- Torres, J. P., Drago, C., & Aqueveque, C. (2015). Knowledge inflows effects on middle managers' ambidexterity and performance. *Management Decision*, 53(10), 2303–2320. <https://doi.org/10.1108/MD-04-2015-0133>
- Wei, J., Zheng, W., & Zhang, M. (2011). Social Capital And Knowledge Transfer: A multi-level Analysis. *Human Relations*, (September). <https://doi.org/10.1177/0018726711417025>
- Widodo. (2013). Model Peningkatan Kinerja UKM Berbasis Orientasi Entrepreneur, 4(2), 204–219.
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward a Theory of Organizational Creativity. *The Academy of Management Review*, 18(2), 293–321.
- Wulandari, S., & Malik, A. (2014). Pengaruh Modal Sosial Terhadap Adopsi Budidaya Bawang Lahan Pasir Bantul. *Agros Scientific Journal of Agricultural Science*, 16(2), 324–335.
- Xerri, M., & Brunetto, Y. (2011). Fostering the Innovative Behaviour of SME Employees : a Social Capital perspective Author. *Research and Practice in Human Resource Management*, 19(2), 43–59.
- Zacher, H., & Rosing, K. (2015). Ambidextrous Leadership and Team Innovation. *Leadership & Organization Development Journal*, 36(1), 54–68. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2012-0141>