

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Gerakan revolusi industri 4.0 telah mengubah tatanan ekonomi secara fundamental dalam kehidupan global. Dengan semakin berkembangnya inovasi dan kreativitas dengan memanfaatkan teknologi informasi yang telah melakukan disrupsi berbagai bidang termasuk bidang ekonomi. Era revolusi industri 4.0 dengan perubahan gaya ekonomi lebih kreatif telah menjadi isu strategis yang mendapat perhatian serius oleh pemerintah. Hal ini telah menjadi prioritas utama khususnya di bidang ekonomi kreatif UMKM. Dengan semakin berkembangnya inovasi teknologi yang mendukung industri kreativitas maka semakin terbuka banyak peluang bisnis dan tantangan di masa depan.

Oleh karena itu untuk mengaplikasikan dan mendukung implementasi kebijakan pemerintah maka dibutuhkan pemimpin sebagai kunci sukses dalam mendorong ekonomi kreatif masyarakat sekitar. Pertanyaannya adalah gaya kepemimpinan yang seperti apa untuk diadopsi agar sesuai dengan organisasi dan bagaimana hal tersebut dapat mempengaruhi keunggulan kompetitif bisnis UMKM. (Shamim *et al.*, 2017) menjelaskan bahwa ada beberapa hal yang perlu dilakukan dalam implementasi evolusi industri yaitu kemampuan sumber daya dalam mendukung inovasi, pelatihan dan pembelajaran dalam organisasi. Karena di dalam revolusi 4.0 terjadi perubahan yang sangat cepat dalam konteks bisnis sehingga peluang dan tantangannya bisa berubah dari waktu ke waktu.

Dalam konteks pemulihan ekonomi setelah badai pandemi covid-19 diperlukan adanya kepemimpinan yang memiliki orientasi pada pengetahuan. Hal ini menjadi inti utama dalam memenuhi tantangan ke depan dalam persaingan inovasi bisnis khususnya di industri UMKM, untuk itu setiap pemimpin dalam industri ini membutuhkan kemampuan manajemen pengetahuan yaitu; infrastruktur dan proses guna meningkatkan inovasi (Naqshbandi & Jasimuddin, 2018a).

Pandangan mengenai gaya kepemimpinan berbasis pengetahuan dianggap sebagai sumber daya strategis dalam menciptakan nilai dengan eksplorasi dan eksploitasi melalui manajemen yang tepat dan mendapatkan posisi pasar yang kompetitif (Agarwal *et al.*, 2022). Gaya kepemimpinan dengan berbasis pada pengetahuan akan mempengaruhi perusahaan mereka untuk akuisisi dan menerapkan pengetahuan secara konstruktif (Fries *et al.*, 2021). Penelitian yang dilakukan oleh (Donate & Sánchez de Pablo, 2015) berkontribusi dalam menjelaskan bahwa teori kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan dengan model dapat mendorong manajemen pengetahuan yang efektif.

Perilaku inovasi juga penting bagi setiap perusahaan untuk meningkatkan keunggulan bersaing dan merebut posisi puncak di pasar (Schneckenberg, 2015), dan semakin penting sebagai keunggulan kompetitif setiap industri UMKM. Masyarakat modern di era digital yang berbasis pengetahuan, industri UMKM akan menghadapi tantangan dalam menawarkan produk dan layanan inovatif melalui pemanfaatan sumber daya pengetahuan yang telah tersedia (Vaccaro *et al.*, 2012). Akan tetapi pertanyaannya adalah bagaimana mereka dapat menggunakan pengetahuan yang tersedia di luar batas mereka (Leigh *et al.*, 2021).

Selain gaya kepemimpinan berorientasi pada pengetahuan yang secara teori dapat meningkatkan dan mempengaruhi perusahaan dalam hal inovasi dan penguasaan pasar, ada juga perkembangan yang harus diikuti oleh sebagian besar pelaku industri UMKM di Indonesia yaitu perkembangan ekonomi transformasi digital. Di era transformasi digital yang berkembang sangat pesat akan mendatangkan tantangan dan peluang besar sehingga dibutuhkan keterampilan kepemimpinan agar dapat mengembangkan dan memanfaatkan keunggulan perusahaan (Härting *et al.*, 2018). Sistem ekonomi baru dengan nama revolusi industri 4.0 atau yang disebut ekonomi transformasi telah membuka jalan baru dengan penggunaan komputasi dan jaringan teknologi terhubung yang sangat cepat mengubah pola dan sistem seluruh masyarakat (Makridakis, 2017). Transformasi digital dalam hal ini mencakup respons cepat organisasi dan pemimpin dalam mengatur dan menyelaraskan kemampuan untuk mengeksplorasi kompetensi dalam mengembangkan inovasi yang dibutuhkan dalam kegiatan ekonomi yang lebih baru khususnya bidang industri kecil atau UMKM (Jackson & Dunn-Jensen, 2021).

Data dari (Kane *et al.*, 2019) menyatakan bahwa 91% karyawan percaya bahwa dengan perubahan teknologi digital akan dapat mempengaruhi karyawan mengatur dan melakukan pekerjaan mereka. Di luar perkembangan teknologi digital, sikap eksekutif atau pemimpin harus dapat mengidentifikasi dan mengikuti perkembangan keterampilan dalam mengelola dan mendorong stabilitas untuk sistem perekonomian ke depan.

Salah satu konsep penelitian yang kami bahas dalam penelitian ini adalah teori kepemimpinan berorientasi pada pengetahuan dengan mempertahankan dan menyelaraskan organisasi untuk transformasi digital saat ini (Schwartz *et al.*, 2017). Konsep kepemimpinan berorientasi pada pengetahuan secara historis dapat diidentifikasi dan dikembangkan sebagai atribut gaya kepemimpinan utama untuk memperkuat model bisnis UMKM. Namun, dengan semakin banyaknya kebutuhan untuk menyaring kompetensi dan perilaku inovatif dalam menanggapi inovasi dan transformasi digital, maka konsep kepemimpinan dengan orientasi pengetahuan harus mempertimbangkan bagaimana pengetahuan, keterampilan dan kemampuan

seseorang dalam membangun organisasi dalam jangka Panjang untuk semua karyawan (Baird *et al.*, 2020).

Salah satu literatur gaya kepemimpinan adalah dengan pendekatan kepemimpinan strategis, diartikan sebagai kombinasi dari berbagai macam gaya kepemimpinan (Mehmet A Demircioglu, 2016). Kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan dan mengikuti perkembangan transformasi digital global menjadi salah satu atribut yang signifikan dari kepemimpinan strategis dan sangat penting bagi organisasi UMKM. Banyak penelitian sebelumnya yang menunjukkan dampak kepemimpinan berorientasi pengetahuan, inovasi organisasi dan keunggulan kompetitif berkelanjutan berada di sektor lainnya, misalnya (Kising'u, 2017) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan memiliki dampak langsung terhadap inovasi dengan mediasi dari kemampuan manajemen pengetahuan, serta membuktikan secara empirik tentang peran inovasi organisasi terhadap keunggulan kompetitif berkelanjutan, yang belum dilakukan di sektor industri kecil atau UMKM dan masih di bawah industri terbatas.

Faktor selanjutnya adalah sumber daya manusia, Hitka *et al.* (2019) menyatakan bahwa peran dari sumber daya manusia sangat penting agar organisasi atau UMKM agar tetap kompetitif di pasar. Pengembangan sumber daya manusia akan menjadi faktor kunci dalam perubahan perilaku inovasi dan inovasi organisasi. Dalam literatur (Tan, 2011) menjelaskan hubungan signifikan antara praktik sumber daya manusia dengan inovasi. Berdasarkan hasil tingkat pelatihan yang konsisten dan tinggi dapat meningkatkan keterampilan karyawan dan potensi belajar. Ini akan menciptakan perilaku inovasi, menanamkan kreativitas dan pada akhirnya mengarah pada inovasi organisasi (Hayton & McEvoy, 2005).

Dengan mengadopsi sistem informasi baru dari pengembangan transformasi digital seperti *enterprise resource planning* (ERP) UMKM di beberapa negara berkembang terus tumbuh dan bergerak ke arah positif (Ben Moussa & El Arbi, 2020). Dengan adanya sistem terintegrasi ini memungkinkan perusahaan dapat memanfaatkan sumber informasi dengan lebih konsisten. Adanya sistem terintegrasi pada pengetahuan dan komunikasi dengan pelanggan, sumber daya manusia yang memiliki daya saing yang memiliki keunggulan kompetitif. Perkembangan transformasi digital yang dipengaruhi oleh sumber daya manusia dikarenakan mereka harus terlibat secara afektif, memastikan peluang yang lebih besar untuk meningkatkan kapasitas inovasi dan memberikan banyak manfaat kepada UMKM (Zhang *et al.*, 2022).

Kualitas industri UMKM bukan hanya dilihat dari produk tetapi juga dari keseluruhan yang didefinisikan dalam perilaku perilaku inovatif oleh (Åmo & Kolvereid, 2005) sebagai inisiatif dari karyawan tentang pengenalan proses baru,

produk baru dan pasar baru dengan kombinasinya ke dalam organisasi. Sejauh mana praktik sumber daya manusia dapat menunjukkan sektor UMKM bahwa pemerintah dan pemangku kebijakan daerah peduli tentang UMKM memainkan peran penting dalam mendefinisikan ulang dan meningkatkan hubungan antara pekerja UMKM dan organisasi mereka, dengan demikian berdampak pada perilaku terkait pekerjaan di sektor pengembangan UMKM.

Selanjutnya, meskipun beberapa penelitian telah mencoba untuk menyoroati adanya hubungan antara beberapa fungsi sumber daya manusia seperti kompensasi (Hon & Lu, 2014), pelatihan (Agogue *et al.*, 2014; Dhar, 2015), yang semuanya mempengaruhi kreativitas, namun tampaknya ada kesenjangan dalam literatur di bidang pemeriksaan peran praktik sumber daya manusia, terutama menampilkan perilaku inovatif dalam mempengaruhi kreativitas pelaku UMKM. Dalam upayanya UMKM diharapkan dapat memberikan layanan berkualitas kepada pelanggan. Hal ini sangat membutuhkan perilaku inovasi yang dapat mengubah cara pandang terhadap inovasi organisasi secara berkelanjutan. Perilaku inovasi dalam pola pikir sumber daya manusia di industri UMKM yang paling utama mempengaruhi pelanggan adalah dalam bentuk pelayanan. Inovasi dalam layanan dapat mendorong daya saing secara kompetitif dan pertumbuhan berkelanjutan (Hameed *et al.*, 2021).

Pada penelitian ini, berdasarkan telaah hasil penelitian sebelumnya, keunggulan kompetitif berkelanjutan bisa dipengaruhi oleh kepemimpinan berorientasi pengetahuan, transformasi digital, pengembangan sumber daya manusia, perilaku inovatif, dan inovasi organisasi.

Pertama, kepemimpinan berorientasi pengetahuan bisa berpengaruh terhadap perilaku inovatif, sebagaimana dibuktikan oleh (Donate & Sánchez de Pablo, 2015) dan (Safari & Azadehdel, 2015) yang menyatakan kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan memiliki pengaruh yang kuat pada kinerja inovasi karyawan. Dari fakta bahwa kepemimpinan berorientasi pengetahuan terdiri dari kepemimpinan transaksional dan transformasional, (Sarros *et al.*, 2008), juga menyatakan kepemimpinan transformasional dikaitkan dengan iklim untuk inovasi organisasi melalui peran mediasi budaya organisasi yang kompetitif, berorientasi pada kinerja dan ini menunjukkan bahwa visi adalah aspek utama dari kepemimpinan transformasional dan sangat terkait dengan iklim untuk inovasi sebuah organisasi.

Kepemimpinan berorientasi pengetahuan juga bisa berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif berkelanjutan, sebagaimana dinyatakan oleh (Safari & Azadehdel, 2015) bahwa kepemimpinan berorientasi pengetahuan berpengaruh terhadap pengembangan inovasi dalam organisasi, yang bisa berdampak pada terciptanya ekosistem (digital) yang lebih kompleks yang mampu meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan

Kedua, transformasi digital dinyatakan bisa berpengaruh terhadap perilaku inovatif, sebagaimana dibuktikan oleh Papa *et al.*, (2018); Santoro *et al.*, (2018); Scuotto *et al.*, (2017) bahwa transformasi digital adalah inti pendorong inovasi bagi perusahaan. Dalam konteks transformasi digital, hubungan dan ketergantungan antara proses inovasi dan hasil inovasi menjadi lebih kompleks dan dinamis (Nambisan, Wright, & Feldman, 2019). Ini karena teknologi yang diaktifkan secara digital (misalnya alat desain 3D, 5G, teknologi jaringan digital, *Internet of Things*) seringkali tidak hanya memengaruhi hasil, tetapi juga memengaruhi cara orang terlibat dalam proses inovasi, cara mereka berinteraksi, dan aktivitas yang mereka lakukan (Nambisan *et al.*, 2019).

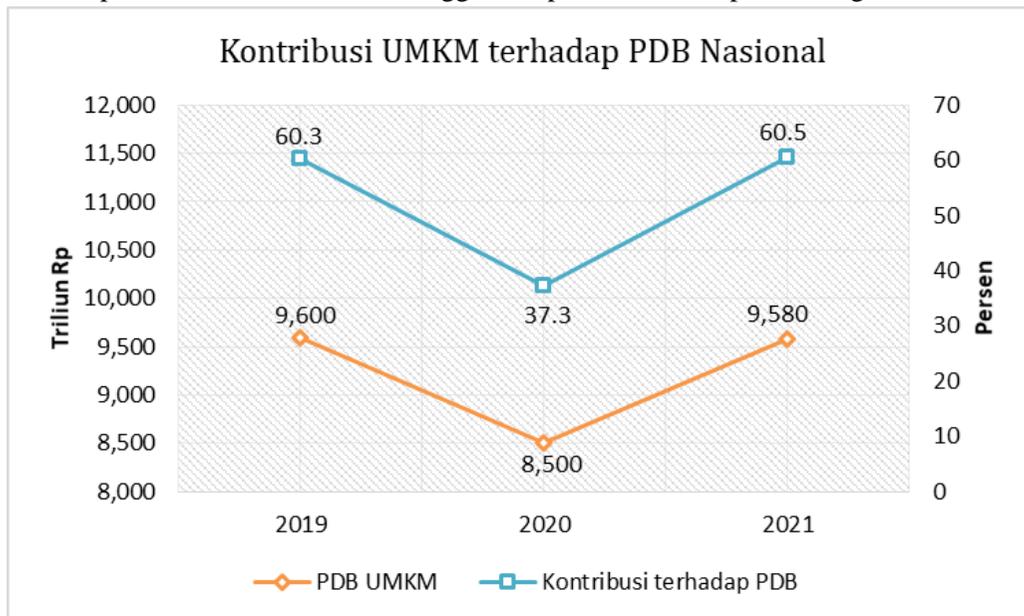
Transformasi digital juga bisa berpengaruh keunggulan kompetitif, sebagaimana dibuktikan oleh Brynjolfsson & Hitt (2000) bahwa teknologi digital dilihat sebagai cara untuk meningkatkan efisiensi model bisnis dan proses bisnis yang ada dengan, misalnya, mengurangi biaya, meningkatkan kualitas produk, meningkatkan kenyamanan, dan memotong waktu pengiriman. Hal ini bisa memungkinkan terciptanya ekosistem (digital) yang lebih kompleks yang mampu meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan (Bakhtadze *et al.*, 2021). Sousa & Rocha (2019) juga membuktikan peningkatan digitalisasi akan memengaruhi sumber daya dan meningkatkan potensi menjadi semakin unggul dan kompetitif.

Ketiga, pengembangan sumber daya manusia bisa berpengaruh terhadap perilaku inovatif, sebagaimana pernah diteliti oleh Shamim *et al.*, (2017) bahwa investasi dalam pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia akan menyebabkan iklim untuk pembelajaran terus-menerus, yang akan merangsang pertukaran pengetahuan di antara karyawan dan menghasilkan generasi yang inovatif. Sung & Choi, (2014) juga menyatakan ada pengaruh positif pengembangan sumber daya manusia pada iklim inovasi yang diharapkan. Pengembangan SDM juga bisa berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif, sebagaimana diteliti oleh Shamim *et al.*, (2017) bahwa proses *Human Resource Development* akan mempercepat operasi organisasi secara berkelanjutan dan efisien, organisasi yang merencanakan kegiatan pelatihan bisa meningkatkan kemampuan inovatif karyawan, penerimaan teknologi, dan keunggulan kompetitif.

Terakhir, perilaku inovatif juga bisa berpengaruh terhadap inovasi organisasi, dan inovasi organisasi sendiri juga bisa berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif berkelanjutan. Kising'u, (2017) menyatakan bahwa penerapan ide-ide kreatif dan inovatif pada pengembangan produk baru, metode, layanan, proses, teknologi, dan strategi organisasi, merupakan komponen untuk membangun inovasi organisasi, artinya inovasi organisasi bisa dibangun dengan iklim inovasi dan juga perilaku kerja yang inovatif dari karyawan. Iklim inovasi menyediakan karyawan untuk

mengekspresikan perilaku kerja yang inovatif, sedangkan perilaku inovatif mewakili kemauan karyawan untuk berinovasi atau mengembangkan ide-ide baru, proses, produk, atau prosedur untuk menguntungkan operasi organisasi (Jeroen Petrus Johannes Jong, 2007). Sementara hasil penelitian Kuncoro & Suriani, (2018) menyatakan bahwa inovasi organisasi dapat membantu memperkuat perusahaan ke posisi unggul, inovasi produk perusahaan juga berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Kising'u, (2017) juga menyatakan adanya hubungan inovasi organisasi dan keunggulan kompetitif berkelanjutan.

Penelitian ini menggunakan UMKM sebagai obyek penelitian, karena besarnya kontribusi UMKM terhadap PDB nasional, yang menunjukkan kuatnya fondasi perekonomian nasional sehingga cukup kuat dari dampak krisis global.



**Gambar 1.1 Kontribusi UMKM terhadap PDB 2019-2020**  
(diolah dari BPS, 2022)

Gambar 1.1 menunjukkan pertumbuhan kontribusi UMKM terhadap PDB secara nasional pada tahun 2020 ada penurunan, dari Rp.9.600 triliun menjadi Rp.8.500 triliun. Secara persentase, penurunan tersebut cukup drastis dibandingkan dengan PDB secara nasional, dari 60,3 persen di tahun 2019 lalu turun menjadi hanya 37,3 persen di tahun 2020. Informasi ini menjelaskan bahwa adanya pandemi Covid-19 di tahun 2020, UMKM merupakan sektor yang paling cepat terdampak dibandingkan sektor industri menengah dan besar. Selanjutnya di tahun 2021, PDB UMKM meningkat lagi menjadi Rp.9.580 triliun atau sebesar 60,5 persen dari PDB

nasional. Melihat perkembangan UMKM dengan mulai bergeliatnya kembali perekonomian nasional setelah adanya pandemi covid-19 maka dibutuhkan inovasi yang didorong dengan kepemimpinan berorientasi pengetahuan, transformasi digital dan sumber daya manusia yang produktif akan mendapatkan kualitas produk dan pelayanan maksimal kepada pelanggan.

Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (Kemendag/UMKM) bulan Maret 2021, jumlah UMKM mencapai 64,2 juta dengan kontribusi terhadap Produk Domestik Bruto sebesar 61,07 persen atau senilai Rp8.573,89 triliun. UMKM mampu menyerap 97 persen dari total tenaga kerja yang ada, serta dapat menghimpun sampai 60,42 persen dari total investasi di Indonesia. Dengan semakin tingginya angka kontribusi UMKM di Indonesia dengan dapat melakukan penyerapan tenaga kerja lokal, maka dibutuhkan adaptasi era transformasi digital terhadap pemimpin dan pengembangan sumber daya manusia agar dapat terus melakukan inovasi dalam penguasaan pasar.

Kondisi UMKM khusus lokus Jawa Timur, dapat dilihat pada Tabel 1.1.

**Tabel 1.1**

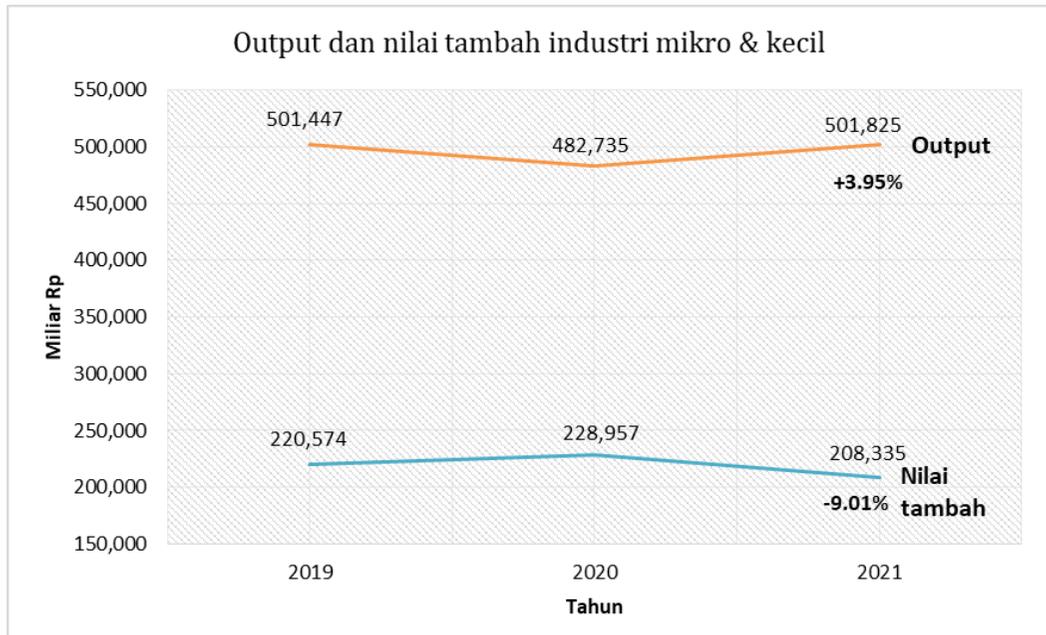
**Deskripsi Industri Mikro, kecil, Menengah, dan Besar di Jawa Timur**

Kategori Industri	Jumlah Perusahaan	Tenaga Kerja	Nilai Produksi (Juta Rp.)
Mikro kecil	862.450	2.380.673	84.938.207
Sedang Besar	5.495	929.557	897.548.214

Sumber: BPS Jatim diolah, 2020

Tabel 1.1 menunjukkan industri sedang dan besar memang masih memberikan kontribusi dominan bagi perekonomian Jawa Timur, dengan total nilai produksi sebesar 897 triliun rupiah selama setahun, dibandingkan dengan usaha mikro kecil yang hanya sebesar 84 triliun. Walaupun begitu, usaha mikro kecil memberikan penyerapan tenaga kerja yang sangat besar, yaitu menyerap tenaga kerja sebanyak 2,38 juta orang, yaitu 2,5 kali lipat lebih banyak dari pada penyerapan tenaga kerja industri sedang dan besar. Hal ini merupakan salah satu sisi positif dari usaha mikro kecil yang bisa menjadi pondasi yang kuat kekuatan ekonomi di Jawa Timur dalam rangka meningkatkan penyerapan tenaga kerja dan menekan tingkat kemiskinan.

Walaupun usaha mikro kecil masih menjadi pondasi yang kuat bagi perekonomian, namun keunggulan bersaingnya terlihat sedikit melemah. Melemahnya keunggulan bersaing ini terlihat dari penurunan nilai tambah industri mikro kecil seperti terlihat pada Gambar 1.2.



**Gambar 1.2 Output dan Nilai Tambah UMKM 2019-2021**  
(diolah dari BPS, 2022)

Gambar 1.2 menunjukkan pada tahun 2021, nilai output pada industri mikro kecil sudah ada peningkatan yaitu sebesar Rp.501,8 triliun atau meningkat 3,95 persen dibandingkan tahun sebelumnya. Akan tetapi, peningkatan output tersebut juga diiringin dengan membengkaknya biaya input, sehingga nilai tambah yang merupakan selisih antara nilai output dan input, menjadi turun. Nilai tambah UMKM tahun 2021 melemah 9,01 persen dibandingkan tahun sebelumnya. Fenomena ini menunjukkan bahwa keunggulan bersaing pada usaha mikro kecil masih menjadi tantangan tersendiri terutama setelah Pandemi Covid-19. Naiknya biaya bahan baku, sewa tempat, serta naiknya harga mesin dan peralatan proses produksi membuat biaya input naik cukup besar melebihi kenaikan output industri, hal ini menyebabkan nilai tambah sektor usaha mikro kecil menjadi melemah. Pelemahan nilai tambah ini juga menunjukkan melemahnya keunggulan bersaing pada sektor usaha Mikro Kecil dan Menengah.

Dalam lokus UMKM, pertumbuhannya cukup pesat semenjak pandemi sehingga membuat mereka memiliki ketahanan yang kuat dan tidak mudah terpengaruh dengan gejolak global, karena umumnya dikelola secara sederhana namun memberikan *impact* secara langsung terhadap perekonomian masyarakat, khususnya masyarakat desa.

Walaupun begitu, UMKM memiliki tantangan tersendiri, yaitu keterbatasan infrastruktur. Ketersediaan infrastruktur internet sebagian besar masih didominasi di Jawa, dan kecepatan internet juga masih belum merata, ini menjadi tantangan utama khususnya pengembangan digitalisasi UMKM. Hingga tahun 2021, penetrasi internet di Indonesia sudah mencapai 76,8 persen atau berada pada urutan 15 di Asia karena masih banyak kawasan *remote area* yang tidak terjangkau. Selain ketersediaan infrastruktur yang belum merata, tantangan lainnya adalah berkembangnya kejahatan siber. Bagi pelaku UMKM yang belum memiliki pengetahuan digital baik, bisa berpotensi menjadi korban para pelaku kejahatan siber. Diperlukan regulator untuk mengantisipasi dengan pembuat peraturan dan pengawasan dari hulu ke hilir dalam rangka melindungi UMKM dan masyarakat dalam bertransaksi digital. Namun, bukanlah perkara mudah untuk melakukan digitalisasi UMKM, karena hanya 21 persen yang sejauh ini memanfaatkan digital, selain literasi digital para pelaku UMKM yang masih belum tinggi. Kondisi ini disebabkan kurangnya talenta digital di kalangan pelaku UMKM dan juga kurangnya motivasi untuk berkompetisi.

Selain keterbatasan infrastruktur, tingginya kejahatan siber, dan literasi digital yang belum tinggi, tantangan lainnya adalah dampak dari Pandemi Covid-19. Banyak perubahan secara fundamental dalam lingkungan bisnis UMKM akibat dari kebijakan akibat Pandemi Covid-19, hal ini telah mengakibatkan perubahan yang signifikan terhadap sistem sumber daya manusia dan semakin menunjukkan bahwa pentingnya sumber daya manusia terhadap inovasi dan kreativitas bagi bisnis UMKM. Adaptasi yang berlangsung selama hampir dua tahun dengan adanya pandemi telah mengubah pola pikir untuk berkembang mengikuti perkembangan teknologi, demografi dan fluktuasi ekonomi.

Dengan adanya proses transformasi digital pada setiap bisnis UMKM diharapkan dapat meraih keunggulan kompetitif yang didukung dengan sumber daya fisik, finansial, sistem dan proses organisasi serta sumber daya manusia. Namun demikian sumber daya manusia merupakan sumber keunggulan kompetitif yang utama karena pengelolaan sumber keunggulan lain secara otomatis memerlukan penanganan dari sumber daya manusia yang ada. Keterlibatan sumber daya manusia sangat menentukan kesuksesan proses perubahan organisasi karena sumber daya manusia merupakan subyek penting yang akan melaksanakan proses perubahan dan hasil dari proses perubahan yang direncanakan (Chabbouh & Boujelbene, 2020).

Model konseptual mengenai pengaruh gaya kepemimpinan berorientasi pengetahuan, transformasi digital, dan pengembangan sumber daya manusia terhadap perilaku inovatif, inovasi organisasi, dan keunggulan kompetitif berkelanjutan masih memberikan inkonsistensi hasil. Inkonsistensi hasil terutama berkaitan antara variabel transformasi digital, pengembangan sumber daya manusia, dan keunggulan kompetitif

berkelanjutan. Transformasi digital berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif berkelanjutan seperti dinyatakan oleh Stelzer & Brecht (2011), Makhloufi *et al.* (2018), Hajimohammadi *et al.* (2019), Sumerta *et al.* (2020), Indriyaningrum & Fachrunnisa (2021), dan Knudsen *et al.* (2021), namun hasil berbeda ditunjukkan oleh Yatim *et al.* (2022) yang menyatakan belum cukup bukti transformasi digital dapat mendorong keunggulan kompetitif berkelanjutan. *Human Resource Management* akan mempercepat keunggulan kompetitif berlawanan dengan pernyataan Banmairuroy *et al.* (2021) dan Nimfa (2021c) bahwa tidak ada korelasi yang kuat antara pengembangan sumber daya manusia dan keunggulan kompetitif berkelanjutan. Inkonsistensi hasil penelitian ini memberikan celah penelitian (*research gap*) untuk mengembangkan model konseptual penelitian.

Kebaruan penelitian dapat ditelaah melalui hasil penelitian-penelitian sebelumnya, yang dapat divisualisasikan dengan bantuan program VOSviewer (lihat Lampiran 2). Penelitian tentang keunggulan kompetitif berkelanjutan dengan obyek SMEs (*Small & Medium-Sized Enterprises*) atau UMKM sudah banyak diteliti, namun dengan variabel prediktor yang sangat banyak dan modelnya belum terpol, variabel prediktor yang sudah sering digunakan adalah *knowledge management* dan *intellectual capital* (lihat 2b). Penelitian sebelumnya tentang *knowledge-oriented leadership* hanya berkaitan dengan UMKM saja (lihat 2c), *digital transformation* hanya berkaitan dengan *sustainable competitive advantage* saja (lihat 2d), *human resource management* berkaitan dengan *knowledge management* saja (lihat 2e), *innovative behavior* berkaitan dengan *sustainable competitive advantage* saja (lihat 2f), dan *organizational innovation* berkaitan dengan *knowledge management* saja (lihat 2g). Hal ini menunjukkan bahwa belum ditemukan pada penelitian sebelumnya yang menggabungkan variabel-variabel tersebut ke dalam sebuah model yang komprehensif dalam menjelaskan keunggulan kompetitif berkelanjutan pada sektor UMKM. Dengan demikian, kebaruan pertama pada penelitian ini adalah jalur atau hubungan baru antar variabel yang belum ditemukan pada penelitian sebelumnya..

Kebaruan kedua berkaitan dengan obyek penelitian yang lebih terfokus. Pada penelitian sebelumnya menggunakan UMKM secara umum, namun pada penelitian ini, sektor UMKM hanya difokuskan pada usaha mikro kecilsaja, yang hal tersebut tidak ditemukan pada penelitian sebelumnya. Alasannya, berdasarkan data yang dipublikasikan oleh Badan Pusat Statistik (BPS), UMKM terbagi menjadi dua, yaitu 1). industri mikro kecil, serta 2) industri sedang. Menurut BPS (2021), perusahaan industri dapat di bagi dalam 4 golongan, yaitu industri mikro (banyaknya tenaga kerja 1-4 orang), industri kecil (banyaknya tenaga kerja 5-19 orang), industri sedang/ menengah (banyaknya tenaga kerja 20-99 orang), dan industri besar (banyaknya tenaga kerja 100 orang atau lebih). Alasan lainnya adalah UMKM yang ada Jawa

Timur adalah dari usaha mikro kecilsaja, sehingga obyek penelitian ini difokuskan pada sektor mikro kecil.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menggabungkan pengaruh pengembangan sumber daya manusia, selain peran kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan, pada keunggulan kompetitif yang berkelanjutan melalui komponen inovasi organisasi yang dapat mengubah perilaku inovasi, keunggulan kompetitif dan dapat beradaptasi dengan transformasi digital pada kasus industri mikro kecil di Provinsi Jawa Timur.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan di atas dengan berbagai latar belakang dan literatur, memberikan gambaran bahwa keterkaitan antara variabel kepemimpinan berorientasi pada pengetahuan, sumber daya manusia terhadap keunggulan kompetitif berkelanjutan dan transformasi digital melalui perilaku inovasi dan inovasi organisasi pada usaha mikro kecil, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berorientasi pengetahuan berpengaruh terhadap perilaku inovatif pada usaha Mikro Kecil dan Menengah di Jawa Timur?
2. Apakah kepemimpinan berorientasi pengetahuan berpengaruh keunggulan kompetitif berkelanjutan pada usaha Mikro Kecil dan Menengah di Jawa Timur?
3. Apakah transformasi digital berpengaruh terhadap perilaku inovatif pada usaha usaha Mikro Kecil dan Menengah di Jawa Timur?
4. Apakah transformasi digital berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif berkelanjutan pada usaha usaha Mikro Kecil dan Menengah di Jawa Timur?
5. Apakah sumber daya manusia berpengaruh terhadap perilaku inovatif pada usaha usaha Mikro Kecil dan Menengah di Jawa Timur?
6. Apakah sumber daya manusia berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif berkelanjutan pada usaha usaha Mikro Kecil dan Menengah di Jawa Timur?
7. Apakah perilaku inovatif berpengaruh terhadap inovasi organisasi pada usaha usaha Mikro Kecil dan Menengah di Jawa Timur?
8. Apakah inovasi organisasi berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif berkelanjutan pada usaha usaha Mikro Kecil dan Menengah di Jawa Timur?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Secara umum tujuan penelitian ditulis oleh peneliti dalam rangka menetapkan arah penelitian yang akan dilaksanakan. Untuk itu, tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan berorientasi pengetahuan terhadap perilaku inovatif pada usaha Usaha Mikro Kecil dan Menengah Jawa Timur.

2. Menganalisis pengaruh kepemimpinan berorientasi pengetahuan terhadap keunggulan kompetitif berkelanjutan pada usaha Usaha Mikro Kecil di Jawa Timur.
3. Menganalisis pengaruh transformasi digital terhadap perilaku inovatif pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah dan Menengah di Jawa Timur.
4. Menganalisis pengaruh transformasi digital terhadap keunggulan kompetitif berkelanjutan pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah dan Menengah di Jawa Timur.
5. Menganalisis pengaruh sumber daya manusia terhadap perilaku inovatif pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah dan Menengah di Jawa Timur.
6. Menganalisis pengaruh sumber daya manusia terhadap keunggulan kompetitif berkelanjutan pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Jawa Timur.
7. Menganalisis pengaruh perilaku inovatif terhadap inovasi organisasi pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Jawa Timur.
8. Menganalisis pengaruh inovasi organisasi terhadap keunggulan kompetitif berkelanjutan pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Jawa Timur.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan bermanfaat bagi penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan upaya untuk menciptakan atau meningkatkan daya saing terutama melalui kepemimpinan berorientasi pengetahuan dan sumber daya manusia yang dapat menciptakan lebih banyak peluang dengan terus berinovasi dari berbagai sudut pandang.

##### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi para pelaku usaha Mikro Kecil dan Menengah di Provinsi Jawa Timur dalam menciptakan iklim industri yang berbasis teknologi dan kemampuan kepemimpinan berorientasi pengetahuan untuk daya saing terutama melalui pengelolaan sumber daya manusia dalam menciptakan iklim dan perilaku inovasi.