
PENDORONG KINERJA DALAM UMKM KREATIF KOREA: ANALISIS PERAN MEDIASI INOVASI PADA PEMBELAJARAN ORGANISASI DAN ANTISIPASI NILAI PELANGGAN

Laura Rebeca Chandra
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara
laura.117241001@stu.untar.ac.id

Sawidji Widodoatmodjo
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara
sawidjiw@pps.untar.ac.id (*corresponding author*)

Masuk: 05-11-2025, revisi: 02-12-2025, diterima untuk diterbitkan: 03-12-2025

Abstract: This study aims to empirically examine the effects of organizational learning and customer value anticipation on business performance, as well as the effect of innovation on business performance, with innovation acting as a mediating variable. The sampling technique employed was non-probability sampling using purposive sampling. Data were collected through questionnaires distributed via Google Forms. The study involved 216 Korean creative MSMEs located in Jakarta, Bandung, and Tangerang. Data analysis was conducted using SmartPLS software version 4.1.1.4. The data were tested through validity and reliability analysis, R^2 , Q^2 , f^2 , Goodness of Fit (GoF), and hypothesis testing. The results indicate that organizational learning has a positive effect on both innovation and business performance. Customer value anticipation has a positive effect on innovation but does not have a significant effect on business performance. Furthermore, innovation does not have a significant effect on business performance and does not mediate the relationships between organizational learning and business performance, nor between customer value anticipation and business performance. This study also reveals that the Resource-Based View (RBV) and Knowledge-Based View (KBV) theories are not yet fully applicable to newly established MSMEs that are oriented toward creativity, popular trends, and work flexibility.

Keywords: Organizational Learning, Customer Value Anticipation, Innovation, Business Performance, Korean Creative MSMEs

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui secara empiris pengaruh pembelajaran organisasi dan antisipasi nilai terhadap kinerja usaha, serta pengaruh inovasi terhadap kinerja usaha dengan inovasi sebagai variabel mediasi. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non-probability sampling* dengan teknik pemilihan sampel adalah *purposive sampling*. Pengumpulan data menggunakan kuesioner melalui Google Form. Penelitian dilakukan terhadap 216 UMKM kreatif Korea di wilayah Jakarta, Bandung, dan Tangerang. Teknik analisis data menggunakan *software* SmartPLS ver. 4.1.1.4. Pengujian terhadap data penelitian dengan melakukan analisis validitas dan reliabilitas, R^2 , Q^2 , f^2 , Goodness of Fit (GOF), dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi berpengaruh positif terhadap inovasi dan kinerja usaha, antisipasi nilai pelanggan berpengaruh terhadap inovasi namun tidak berpengaruh terhadap kinerja usaha, dan inovasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha serta tidak memediasi hubungan pembelajaran organisasi maupun antisipasi nilai pelanggan terhadap kinerja usaha. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa teori Resource-Based View (RBV) dan Knowledge-Based View (KBV) belum sepenuhnya berlaku untuk UMKM yang baru memulai usahanya dan berorientasi pada kreativitas, tren populer, dan fleksibilitas kerja.

Kata Kunci: Pembelajaran Organisasi, Antisipasi Nilai Pelanggan, Inovasi, Kinerja Usaha, UMKM Kreatif Korea

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Industri kreatif saat ini menjadi salah satu sektor yang sangat penting dalam perekonomian Indonesia. Pandemi Covid-19 yang terjadi beberapa tahun lalu menciptakan momentum baru bagi industri kreatif untuk dapat berkembang dengan pesat (Wardana et al., 2023). Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif mencatat bahwa ekonomi kreatif menjadi penyumbang PDB Nasional terbesar dari total nilai 75% dengan kuliner (42%), fesyen (18%), dan kriya (15%).

Fenomena yang menonjol pada ekonomi kreatif adalah *Korean Wave* atau *Hallyu*, yaitu budaya populer asal Korea Selatan yang merambah melalui musik (*K-Pop*), perfilman (*K-Movie & K-Drama*), *fashion*, *make up*, hingga kuliner, yang selalu ramai dan menjadi tren di masyarakat Indonesia (Melisa et al., 2023). Dengan melihat fenomena ini, muncul peluang-peluang kewirausahaan yang dilihat oleh para pelaku UMKM muda untuk memproduksi produk-produk kreasi sendiri, seperti barang *fashion*, *merchandise*, *fanart*, dan hasil *printing*.

Adanya persaingan yang ketat antar UMKM di sektor ini, menuntut pelaku usaha untuk terus berinovasi dan beradaptasi dengan preferensi pelanggan yang cepat berubah, sehingga dapat meningkatkan kinerja usaha. Penelitian yang dilakukan oleh Inthavong et al. (2023) menemukan bahwa pembelajaran organisasi dapat mengembangkan pengetahuan dan kemampuan usaha untuk menciptakan strategi inovasi yang relevan dan memahami apa yang diinginkan pasar. Sementara itu, Anjaningrum et al. (2024) menyatakan bahwa UMKM tidak hanya perlu beradaptasi dengan preferensi pelanggan saat ini, namun juga masa depan dengan mengantisipasi nilai pelanggan. Hal ini menjadi semakin penting bagi UMKM kreatif berbasis komunitas pelanggan, seperti usaha bertema budaya Korea, dimana perubahan tren terjadi dengan sangat cepat. Dalam konteks UMKM kreatif, inovasi tidak hanya mencakup pengembangan produk baru, namun juga dalam melibatkan pelanggan sebagai bentuk inovasi pemasaran (Clarence & Keni, 2022).

Dengan demikian, pembelajaran organisasi dan kemampuan mengantisipasi nilai pelanggan akan mendorong terciptanya inovasi, yang pada akhirnya akan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja usaha.

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian ini dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji secara empiris pengaruh pembelajaran organisasi terhadap kinerja usaha UMKM kreatif Korea di Indonesia.
2. Untuk menguji secara empiris pengaruh antisipasi nilai pelanggan terhadap kinerja usaha UMKM kreatif Korea di Indonesia.
3. Untuk menguji secara empiris pengaruh mediasi inovasi terhadap hubungan antara pembelajaran organisasi dan kinerja usaha UMKM kreatif Korea di Indonesia.
4. Untuk menguji secara empiris pengaruh mediasi inovasi terhadap hubungan antara antisipasi nilai pelanggan dan kinerja usaha UMKM kreatif Korea di Indonesia.

TINJAUAN PUSTAKA

Grand Theory: Resource-Based View (RBV) dan Knowledge-Based View (KBV)

Resource-Based View (RBV) dan Knowledge-Based View (KBV) adalah dua teori manajemen yang menjadi dasar menganalisis bagaimana perusahaan dapat mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Teori Resource-Based View (RBV) menekankan bahwa perusahaan yang memiliki sumber daya berharga, langka, sulit untuk ditiru, dan tidak dapat digantikan, dapat mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Barney, 1991). Sumber daya tidak hanya mencakup aset fisik, namun juga aset tidak berwujud seperti kecerdasan bisnis dan inovasi (Peteraf, 1993). Knowledge-Based View (KBV) sebagai pengembangan dari RBV menekankan bahwa pengetahuan menjadi sumber daya paling

berharga dalam menciptakan keunggulan kompetitif usaha (Grant, 1996). Pengetahuan dianggap sebagai aset utama untuk membantu perusahaan dalam mengidentifikasi peluang pasar, berinovasi, dan meningkatkan kinerja usaha (Nonaka & Takeuchi, 1995). Dengan kemampuan mengelola dan memanfaatkan sumber daya dan pengetahuan, maka perusahaan dapat menciptakan solusi inovatif dan dapat mengambil keputusan yang lebih baik dalam menghadapi pasar yang dinamis.

Definisi Konseptual Variabel Pembelajaran Organisasi

Pembelajaran organisasi adalah kemampuan organisasi untuk memproses pengetahuan dan menyesuaikan perilakunya untuk mencerminkan lingkungan kognitif baru dengan tujuan meningkatkan kinerjanya (Huynh et al., 2024). Dalam teori RBV dan KBV, untuk mengukur pembelajaran organisasi menggunakan kemampuan mengintegrasikan pengetahuan baru, mendukung ide-ide baru karyawan, memberdayakan kemampuan karyawan, dan melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan.

Antisipasi Nilai Pelanggan

Antisipasi nilai pelanggan adalah kemampuan strategis usaha untuk mengantisipasi keinginan dan preferensi pelanggan saat ini dan di masa mendatang, sehingga usaha dapat menjadi terdepan dalam tren pasar dan inovasi produk. Dalam teori RBV dan KBV, mengukur antisipasi nilai pelanggan dapat menggunakan kemampuan mengidentifikasi tren dan preferensi pelanggan masa depan, menerima umpan balik dari pelanggan, dan adaptasi produk.

Inovasi

Inovasi adalah kemampuan organisasi untuk mengembangkan kapabilitas baru dan merespons perubahan lingkungan secara dinamis, sehingga perusahaan dapat beradaptasi dengan krisis dan memanfaatkan peluang yang ada (Ramdani et al., 2019). Dalam teori RBV dan KBV, mengukur inovasi dapat menggunakan kemampuan dalam menciptakan ide-ide relevan dengan kebutuhan pasar, pengembangan produk atau layanan yang berbeda dengan kompetitor, dan peningkatan proses bisnis untuk efisiensi usaha yang lebih baik.

Kinerja Usaha

Kinerja usaha adalah kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuan strategisnya melalui faktor pertumbuhan pendapatan, inovasi, dan keunggulan kompetitif (Farida & Setiawan, 2022). Dalam teori RBV dan KBV, untuk mengukur kinerja usaha dapat melihat dari pertumbuhan pendapatan dan laba usaha, pangsa pasar yang meningkat, serta kepuasan dan loyalitas pelanggan terhadap produk kreatif.

Penelitian Terdahulu

Penelitian pada variabel pembelajaran organisasi terhadap kinerja usaha dilakukan oleh March dan Sutton (1997) yang menyatakan bahwa organisasi yang memiliki budaya kerja positif dan saling belajar serta kontribusi di luar tugas utama yang dilakukan oleh karyawan, cenderung memiliki kinerja yang lebih baik secara keseluruhan. Anjaningrum et al. (2024) juga menemukan bahwa pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap kinerja usaha. Di sisi lain, penelitian oleh Rafiki et al. (2023) menyatakan bahwa pembelajaran organisasi memiliki hubungan yang tidak signifikan terhadap kinerja usaha, namun dengan inovasi yang memediasi, hubungan antara pembelajaran organisasi dan kinerja usaha menjadi signifikan. Hasil ini juga didukung oleh penelitian Inthavong et al. (2023) yang menemukan bahwa pembelajaran organisasi dan kinerja usaha kuat berhubungan dan saat dimediasi oleh inovasi maka hubungan kedua variabel menjadi lebih signifikan.

Penelitian pada variabel antisipasi nilai pelanggan dilakukan oleh Flint et al. (2011) yang menyatakan pentingnya ada antisipasi terhadap nilai pelanggan untuk meningkatkan kinerja

usaha untuk saat ini dan di masa yang akan datang. Pernyataan ini didukung juga oleh penelitian lain, seperti D'souza et al. (2022) dan Ismail (2023) yang menyatakan dengan berorientasi pada pelanggan dapat memengaruhi dan meningkatkan kinerja usaha.

Penelitian pada variabel inovasi oleh Damanpour et al. (1989) menyatakan bahwa inovasi berkontribusi terhadap kinerja usaha, sehingga memungkinkan perusahaan menciptakan keunggulan kompetitif. Penelitian berkembang dengan temuan Wang dan Ahmed (2004) serta Gunday et al. (2011) yang menemukan inovasi dapat menjadi penghubung antara pembelajaran organisasi dan kinerja usaha. Hubungan mediasi inovasi semakin dikuatkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Inthavong et al. (2023) dan Anjaningrum et al. (2024) yang mengonfirmasi bahwa pengaruh tidak langsung antara pembelajaran organisasi dan antisipasi nilai pelanggan terhadap kinerja usaha lebih besar dibandingkan pengaruh langsung.

Kaitan antar Variabel

Kaitan Pembelajaran Organisasi dan Kinerja Usaha

Pembelajaran organisasi memiliki hubungan signifikan dengan pertumbuhan usaha sehingga memengaruhi kinerja usaha (Rafiki et al., 2023). Penelitian lain oleh Soomro et al. (2020) dan Inthavong et al. (2023) menyatakan semakin memperkuat pernyataan bahwa pembelajaran organisasi secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja usaha. Lewat pembelajaran organisasi, suatu usaha dapat berhubungan dengan lingkungan luar usaha untuk memperoleh informasi yang dapat membantu usaha meningkatkan kinerja usaha (Dibrell et al., 2014).

H₁: Pembelajaran organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja usaha pada UMKM kreatif Korea di Indonesia.

Kaitan Antisipasi Nilai Pelanggan dan Kinerja Usaha

Antisipasi nilai pelanggan berpengaruh terhadap kinerja usaha (Anjaningrum et al., 2024). Kemampuan UMKM dalam mengantisipasi nilai pelanggan memungkinkan pelaku bisnis memahami dan merespons kebutuhan konsumen secara proaktif sehingga dapat meningkatkan kinerja usaha (Irawan et al., 2021). Dengan berorientasi pada pelanggan, dapat memperkuat niat beli, sehingga pada akhirnya berdampak terhadap kinerja bisnis (Clarence & Keni, 2022).

H₂: Antisipasi nilai pelanggan berpengaruh positif terhadap kinerja usaha pada UMKM kreatif Korea di Indonesia.

Kaitan Inovasi dan Kinerja Usaha

Inovasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja usaha karena memungkinkan pelaku usaha untuk beradaptasi dengan perubahan pasar; mengembangkan produk dan proses yang lebih efektif untuk mempertahankan daya saing (Inthavong et al., 2023). Dengan kegiatan inovasi, usaha juga dapat menghadapi krisis dan melihat peluang yang muncul untuk meningkatkan kinerja usaha (Ramdani et al., 2019).

H₃: Inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja usaha pada UMKM kreatif Korea di Indonesia.

Kaitan Pembelajaran Organisasi dan Inovasi

Ketika suatu usaha ingin melakukan atau membuat suatu inovasi produk baru sebagai perluasan usahanya, maka usaha perlu belajar mengenai teknologi, inovasi produk, dan biaya produksi. Pembelajaran organisasi menjadi dasar dalam menciptakan inovasi melalui proses belajar, mendorong usaha untuk meningkatkan kreativitas dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan, sehingga memperkuat kemampuan inovatif pelaku usaha (Anjaningrum et al., 2024).

H₄: Pembelajaran organisasi berpengaruh positif terhadap inovasi pada UMKM kreatif Korea di Indonesia.

Kaitan Antisipasi Nilai Pelanggan dan Inovasi

Pelaku usaha melakukan inovasi produk untuk menciptakan produk yang sesuai dengan keinginan pelanggan. Dengan mengantisipasi nilai pelanggan, pelaku usaha dapat melihat prospek produk yang signifikan dan digemari pelanggan sehingga dapat memulai proses inovasi produk hingga produk diperkenalkan sebagai barang jadi (Zhang et al., 2016).

H₅: Antisipasi nilai pelanggan berpengaruh positif terhadap inovasi pada UMKM kreatif Korea di Indonesia.

Kaitan Pembelajaran Organisasi, Inovasi, dan Kinerja Usaha

Jika hasil dari suatu pembelajaran organisasi tidak diubah ke dalam proses inovasi, maka pembelajaran organisasi tidak dapat membantu usaha untuk mencapai kinerja yang tinggi. Pembelajaran organisasi berperan sebagai fondasi utama yang kuat dalam meningkatkan kinerja usaha lewat proses belajar pada pengetahuan dan pengalaman yang efektif, kemudian diterjemahkan menjadi strategi inovasi dan produk baru, sehingga pelaku usaha mampu meningkatkan daya saing untuk mencapai keunggulan kompetitif usaha (Anjaningrum et al., 2024; Inthavong et al., 2023).

H₆: Pembelajaran organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja usaha melalui inovasi pada UMKM kreatif Korea di Indonesia.

Kaitan Antisipasi Nilai Pelanggan, Inovasi, dan Kinerja Usaha

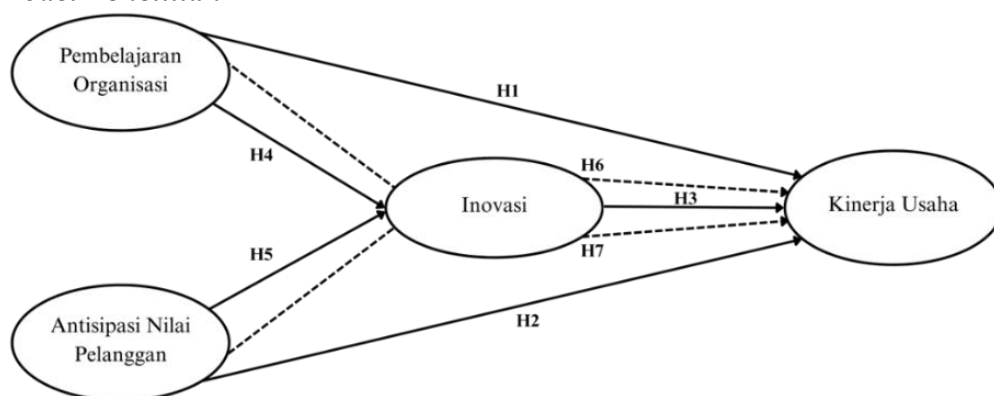
Antisipasi nilai pelanggan mencerminkan kemampuan usaha dalam memprediksi kebutuhan, preferensi, dan ekspektasi pelanggan di masa depan. UMKM menjadi lebih proaktif merespons ide produk baru, inovasi desain, serta pengembangan nilai tambah yang sesuai dengan preferensi pelanggan. Inovasi berkelanjutan ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja usaha, sehingga turut menciptakan nilai bisnis yang berkelanjutan bagi usaha (Alsaad et al., 2022; Truong et al., 2024).

H₇: Antisipasi nilai pelanggan berpengaruh positif terhadap kinerja usaha melalui inovasi pada UMKM kreatif Korea di Indonesia.

Model penelitian ditunjukkan pada gambar sebagai berikut.

Gambar 1

Model Penelitian



Sumber: Peneliti (2025)

METODOLOGI PENELITIAN

Terdapat tiga macam variabel pada penelitian ini, yaitu variabel dependen berupa kinerja usaha, variabel independen yang terdiri dari pembelajaran organisasi dan antisipasi nilai pelanggan, serta variabel mediasi, yaitu inovasi. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan *cross-sectional*. Desain penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif.

Populasi dan Sampel

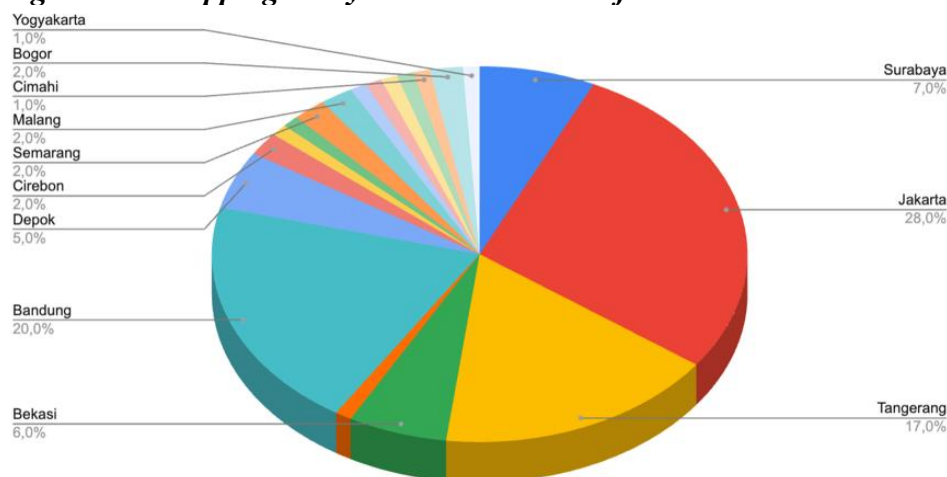
Populasi yang digunakan adalah seluruh UMKM kreatif yang menjual produk-produk berbasis budaya Korea di Indonesia. Karena luasnya populasi maka penelitian ini dibatasi hanya kepada UMKM kreatif Korea di wilayah Jakarta, Bandung, dan Tangerang. Tiga wilayah ini dipilih berdasarkan hasil *mapping study* yang dilakukan peneliti terhadap 100 UMKM kreatif Korea di Indonesia. Sampel penelitian diambil menggunakan teknik pengambilan *non-probability sampling* dengan teknik pemilihan sampel adalah *purposive sampling*. Data dianalisis menggunakan skala Likert dengan nilai minimum sebesar 1 dan nilai maksimum sebesar 5. Kriteria responden yang dapat mengisi kuesioner penelitian adalah sebagai berikut:

1. Memiliki usaha kreatif Korea dengan kategori produk *fashion, merchandise, fanart*, dan hasil *printing*.
2. Usaha sudah berjalan minimal 1 tahun.
3. Usaha berlokasi di wilayah Jakarta, Bandung, dan Tangerang.
4. Usaha aktif di media sosial.

Terdapat 216 pelaku UMKM Korea yang bersedia menanggapi kuesioner.

Gambar 2

Diagram Pie Mapping Study 100 UMKM Kreatif Korea



Sumber: Peneliti (2025)

Operasionalisasi Variabel Penelitian

Penelitian ini terdiri dari empat variabel utama; dua variabel independen, yaitu pembelajaran organisasi dan antisipasi nilai pelanggan, satu variabel mediasi, yaitu inovasi, dan satu variabel dependen, yaitu kinerja usaha. Pengukuran pada penelitian ini menggunakan instrumen angket yang diukur dengan skala Likert lima poin.

Pembelajaran organisasi diukur melalui kemampuan UMKM dalam memproses dan membagikan pengetahuan, mendorong ide-ide baru, serta keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan. Antisipasi nilai pelanggan diukur melalui kemampuan UMKM dalam memahami kebutuhan dan preferensi pelanggan di masa depan, kerja sama dengan pemasok, serta mengukur kepuasan pelanggan. Inovasi diukur berdasarkan kemampuan UMKM dalam mengembangkan ide baru, melihat peluang baru, serta menetapkan tujuan inovatif untuk melihat potensi keberhasilan di masa mendatang. Kinerja usaha diukur melalui peningkatan keuangan usaha, kepuasan pelanggan, serta respons terhadap perubahan kebutuhan pelanggan secara berkelanjutan.

Teknik Analisis Data

Data didapatkan melalui kuesioner dengan Google Form. Analisis data menggunakan analisis SEM-PLS menggunakan *software* SmartPLS ver 4.1.1.4. Terdapat tiga metode analisis yang digunakan, yaitu analisa *outer model, inner model*, dan hipotesis.

HASIL DAN KESIMPULAN

Karakteristik responden menunjukkan mayoritas pelaku UMKM kreatif Korea di Indonesia merupakan pengusaha wanita muda dengan pengalaman bisnis kurang dari tiga tahun, yang aktif berinovasi dalam produk berbasis budaya Korea dan menawarkan lebih dari satu kategori produk kreatif.

Tabel 1
Karakteristik Responden

Usia	Jumlah	Persentase
Kurang dari 20 tahun	13	6%
20 tahun sampai kurang dari 30 tahun	165	76,4%
30 tahun sampai kurang dari 50 tahun	37	17,1%
50 tahun atau lebih	1	0,5%
Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Pria	12	5,6%
Wanita	204	94,4%
Umur Bisnis	Jumlah	Persentase
1 tahun sampai kurang dari 3 tahun	92	42,6%
3 tahun sampai kurang dari 5 tahun	83	38,4%
5 tahun atau lebih	41	18,9%
Produk Kreatif	Jumlah	Persentase
<i>Fashion</i>	52	24,1%
<i>Merchandise</i>	178	82,4%
<i>Fanart</i>	55	25,5%
Hasil <i>printing</i>	148	68,5%

Sumber: Peneliti (2025)

Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pada tahap ini dilakukan analisis validitas dan reliabilitas menggunakan Average Variance Extracted (AVE), Cronbach's Alpha, dan *Composite Reliability*. Hasil analisis validitas dan reliabilitas menunjukkan nilai AVE di atas 0.5, nilai Cronbach's Alpha di atas 0.7, dan nilai *Composite Reliability* di atas 0.7, sehingga menyatakan bahwa setiap variabel yang digunakan pada penelitian ini, yaitu kinerja usaha, pembelajaran organisasi, antisipasi nilai pelanggan, dan inovasi, adalah variabel-variabel yang valid dan reliabel.

Tabel 2
Hasil Analisis Validitas dan Reliabilitas

Variabel	AVE	Cronbach's Alpha	<i>Composite Reliability</i>
Kinerja Usaha	0.628	0.848	0.893
Pembelajaran Organisasi	0.512	0.760	0.839
Antisipasi Nilai Pelanggan	0.610	0.870	0.903
Inovasi	0.644	0.810	0.877

Sumber: Peneliti (2025)

Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Pada tahap ini, analisis *inner model* dilakukan dengan menggunakan *f-square* (f^2), *R-Square* (R^2), *Predictive Relevance* (Q^2), dan Goodness of Fit (GoF). Hasil analisis pada f^2 menunjukkan nilai antar variabel di bawah 0.15 sehingga seluruh variabel independen dalam model penelitian dinyatakan memberikan pengaruh yang relatif kecil terhadap variabel endogen. Hasil analisis pada R^2 , variabel Inovasi sebesar 0,167 dan variabel kinerja usaha sebesar 0,132, menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan penjelasan yang rendah terhadap variabel dependen.

Tabel 3
Hasil f-square

Variabel	f-square
Pembelajaran Organisasi → Inovasi	0.078
Antisipasi Nilai Pelanggan → Inovasi	0.063
Pembelajaran Organisasi → Kinerja Usaha	0.072
Antisipasi Nilai Pelanggan → Kinerja Usaha	0.016
Inovasi → Kinerja Usaha	0.004

Sumber: Peneliti (2025)

Tabel 4
Hasil R-Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
Inovasi	0.167	0.160
Kinerja Usaha	0.132	0.120

Sumber: Peneliti (2025)

Untuk *Predictive Relevance* (Q^2), perhitungan menggunakan rumus $Q^2 = 1 - (1-R^2_1)(1-R^2_2)...(1-R^2_n)$. Dengan angka R^2 yang telah diketahui, yaitu R^2 Inovasi = 0,167 dan R^2 Kinerja Usaha, 0,132, maka hasil perhitungan Q^2 adalah sebagai berikut.

$$Q^2 = 1 - (1-R^2_1)(1-R^2_2)...(1-R^2_n)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.167)(1 - 0.132)$$

$$Q^2 = 0.277$$

Hasil ini menunjukkan bahwa model penelitian mampu menjelaskan prediksi variabel inovasi dan kinerja usaha, namun masih terdapat variabel lain di luar model yang juga dapat memengaruhi hasil penelitian.

Untuk Goodness of Fit (GoF), perhitungan menggunakan rumus $GoF = \sqrt{AVE \times R^2}$. Dengan nilai rata-rata AVE sebesar 0.5985 dan nilai R^2 sebesar 0.1495, menghasilkan nilai GoF sebagai berikut.

$$GoF = \sqrt{AVE \times R^2}$$

$$GoF = \sqrt{0,5985 \times 0,1495}$$

$$GoF = 0,2992$$

Hasil ini menunjukkan bahwa model pengukuran dan model struktural pada penelitian ini memiliki kecocokan yang besar sehingga memiliki prediksi yang relevan.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel. Uji hipotesis dilihat melalui uji t dan uji mediasi. Dari hasil analisis terhadap pengaruh langsung dapat disimpulkan bahwa variabel pembelajaran organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja usaha (p -value $0.000 < 0.05$), variabel antisipasi nilai pelanggan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha (p -value $0.130 > 0.05$), variabel inovasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha (p -value $0.423 > 0.05$), variabel pembelajaran organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap inovasi (p -value $0.000 < 0.05$), dan variabel antisipasi nilai pelanggan memiliki pengaruh signifikan terhadap inovasi (p -value $0.000 < 0.05$).

Tabel 5
Hasil Uji t Pengaruh Langsung

Variabel	Original Sample	t statistic	p-values
Pembelajaran Organisasi → Kinerja Usaha	0.272	3.900	0.000
Antisipasi Nilai Pelanggan → Kinerja Usaha	0.127	1.514	0.130
Inovasi → Kinerja Usaha	0.064	0.801	0.423

Pembelajaran Organisasi → Inovasi	0.267	4.305	0.000
Antisipasi Nilai Pelanggan → Inovasi	0.240	3.785	0.000

Sumber: Peneliti (2025)

Dari hasil analisis terhadap pengaruh tidak langsung, dapat disimpulkan bahwa variabel inovasi tidak berpengaruh secara signifikan di dalam memediasi pengaruh dari pembelajaran organisasi terhadap kinerja usaha (p -value $0.459 > 0.05$). Variabel inovasi juga tidak berperan secara signifikan di dalam memediasi pengaruh dari antisipasi nilai pelanggan terhadap kinerja usaha (p -value $0.450 > 0.05$).

Tabel 6
Hasil Uji t Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi)

Variabel	Original Sample	t statistic	p -values
Pembelajaran Organisasi → Inovasi → Kinerja Usaha	0.017	0.741	0.459
Antisipasi Nilai Pelanggan → Inovasi → Kinerja Usaha	0.015	0.755	0.450

Sumber: Peneliti (2025)

Langkah selanjutnya adalah menguji apakah variabel inovasi melakukan peran mediasi pada masing-masing hubungan pembelajaran organisasi dan antisipasi nilai pelanggan terhadap kinerja usaha.

Pembahasan Hasil Hipotesis

Variabel pembelajaran organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan organisasi untuk menciptakan lingkungan belajar antar karyawan, maka akan semakin tinggi juga tingkat kinerja usaha yang dicapai. Temuan ini sejalan dengan teori KBV yang menyatakan bahwa pengetahuan merupakan sumber daya strategis utama dalam meningkatkan keunggulan dan kinerja organisasi (Grant, 1996). Pada UMKM kreatif Korea yang cenderung memiliki struktur organisasi kecil, menjadikan setiap keputusan ditentukan bersama, kuatnya rasa saling percaya dan komunikasi yang terjalin dengan baik antara pemilik usaha dan karyawan. Karyawan berkontribusi besar terhadap pembentukan pembelajaran organisasi sehingga memengaruhi motivasi bekerja, yang tentu saja berdampak positif pada kinerja usaha. Penemuan ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Soomro et al. (2020), Inthavong et al. (2023), dan Anjaningrum et al. (2024) yang menyatakan hubungan positif pada pembelajaran organisasi secara langsung memicu peningkatan pada kinerja usaha.

Variabel antisipasi nilai pelanggan terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha. Berdasarkan teori KBV, pengetahuan pelanggan seharusnya dapat meningkatkan kinerja jika dikelola secara strategis, namun pada UMKM kreatif Korea masih bersifat jangka pendek dan berbasis tren. Dalam penelitian ini, meskipun secara deskriptif peningkatan kemampuan nilai pelanggan cenderung dapat meningkatkan kinerja usaha, namun secara statistik pengaruhnya belum cukup kuat. Hasil penelitian ini bertentangan dengan temuan oleh D'souza et al. (2022) dan Anjaningrum et al. (2024) yang menyatakan bahwa berorientasi pada pelanggan secara positif memengaruhi kinerja usaha. Perbedaan temuan ini dapat dijelaskan oleh karakteristik UMKM kreatif Korea yang sangat bergantung pada tren penggemar yang cepat berubah. Produk yang dihasilkan sering kali bersifat jangka pendek, sehingga ketidakstabilan ini berpengaruh terhadap kinerja usaha.

Variabel inovasi terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha. Berdasarkan RBV, inovasi hanya berdampak pada kinerja apabila mampu menciptakan nilai yang berkelanjutan. Sebagian besar inovasi UMKM kreatif Korea berfokus pada desain baru dan ide kreatif, namun belum sepenuhnya dikembangkan kepada inovasi yang bisa meningkatkan keuntungan dan daya saing usaha. Selain itu, sebagian besar usaha baru berjalan 1-3 tahun sehingga inovasi yang dilakukan belum menghasilkan dampak signifikan bagi

kinerja usaha. Hasil ini berbeda dengan penemuan oleh Inthavong et al. (2023) dan Anjaningrum et al. (2024) yang menyatakan bahwa inovasi berpengaruh terhadap kinerja usaha.

Variabel pembelajaran organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap inovasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan pembelajaran organisasi pada UMKM, maka semakin tinggi juga tingkat inovasi yang dihasilkan. Karakteristik responden mayoritas berusaha 20-30 tahun, dimana mereka memiliki semangat belajar yang tinggi sehingga memunculkan ide-ide kreatif dan inovatif yang bisa diterapkan pada usaha. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Inthavong et al. (2023), Rafiki et al. (2023), dan Anjaningrum et al. (2024), yang menemukan bahwa pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap inovasi. Pada UMKM kreatif Korea, menunjukkan bahwa budaya belajar menjadi salah satu fondasi penting untuk memunculkan inovasi, melibatkan semua karyawan untuk berkreativitas dalam menghasilkan produk dan ide relevan dengan tren saat ini, sehingga bisa tetap kompetitif di industri kreatif.

Variabel antisipasi nilai pelanggan terbukti berpengaruh signifikan terhadap inovasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan UMKM untuk mengantisipasi apa yang pelanggan inginkan baik di masa saat ini maupun di masa depan, maka semakin tinggi pula inovasi yang dilakukan. Dalam konteks penelitian, UMKM kreatif Korea berusaha untuk membuat produk sesuai dengan selera pelanggan, menjadi pendorong utama munculnya inovasi desain hingga variasi produk. Pemilik UMKM yang merupakan bagian dari sebuah *fandom*, sebagai sesama penggemar Korea, juga lebih mudah memahami apa yang pelanggan inginkan. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Anjaningrum et al. (2024) yang menyatakan bahwa antisipasi nilai pelanggan berpengaruh terhadap inovasi. Selain itu, penelitian lain oleh D'souza et al. (2022) dan Ismail (2023), yang membahas mengenai orientasi pelanggan, juga mendukung hubungan ini.

Variabel inovasi terbukti tidak berpengaruh signifikan di dalam mediasi pengaruh dari pembelajaran organisasi terhadap kinerja usaha. Pengaruh dari pembelajaran organisasi terhadap kinerja usaha adalah positif dan signifikan, sehingga tidak perlu adanya variabel inovasi untuk memperkuat hubungan tersebut. Proses pembelajaran yang dilakukan oleh UMKM kreatif Korea belum sepenuhnya terimplementasi menjadi inovasi yang berdampak nyata bagi peningkatan kinerja usaha. Selain itu, pelaku UMKM kreatif Korea yang mayoritas berusia muda, antara 20 tahun hingga kurang dari 30 tahun, sebagian besar bukan berlatar belakang pendidikan bisnis yang kuat. Akibatnya, proses pembelajaran organisasi pada UMKM cenderung bersifat informal dan spontan, bukan dari hasil pengelolaan pengetahuan yang terstruktur. Temuan ini berbeda dari penelitian lainnya oleh Rafiki et al. (2023) dan Inthavong et al. (2023), yang menyatakan bahwa inovasi memediasi hubungan antara pembelajaran organisasi dan kinerja usaha signifikan. Perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa dalam konteks UMKM kreatif Korea di Indonesia, hubungan antara pembelajaran organisasi, inovasi, dan kinerja usaha tidak berlaku secara linear seperti pada UMKM konvensional.

Variabel inovasi juga terbukti tidak berpengaruh signifikan di dalam memediasi pengaruh dari antisipasi nilai pelanggan dan kinerja usaha. Karakteristik mayoritas usaha yang baru berdiri berdurasi 1-3 tahun, dimana UMKM masih cenderung fokus pada menyesuaikan apa yang ada di pasar dibandingkan berani berinovasi yang berisiko tinggi. Para pelaku usaha melakukan adaptasi yang cepat terhadap tren *fandom* atau gaya desain apa yang sedang *viral*, lalu segera memproduksi secepat mungkin agar tidak kehilangan waktu. Selain itu, karena lingkup usaha mereka yang kecil, faktor-faktor keterbatasan sumber daya, proses produksi yang sederhana, serta orientasi bisnis yang didasarkan pada hobi dan komunitas, menjadi penghambat transformasinya ide menjadi inovasi nyata. Temuan ini berbeda dengan teori-teori sebelumnya, seperti Anjaningrum et al. (2024) yang menekankan kemampuan memahami dan mengantisipasi kebutuhan pelanggan menjadi pemicu utama munculnya inovasi sehingga dapat meningkatkan kinerja usaha.

Hasil dari penelitian ini juga menegaskan bahwa Resource-Based View (RBV) dan Knowledge-Based View (KBV) yang menekankan pentingnya pembelajaran dan pengelolaan pengetahuan sebagai sumber daya utama mungkin kurang sepenuhnya relevan ketika diterapkan pada usaha kreatif yang berorientasi pada kreativitas dan fleksibilitas kerja. Mayoritas durasi usaha UMKM kreatif Korea yang baru 1-3 tahun, masih cenderung fleksibel, spontan, dan belum memiliki sistem pembelajaran formal.

Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi terbukti berperan penting dalam meningkatkan kinerja usaha dan inovasi pada UMKM kreatif Korea di Indonesia. Sebaliknya, antisipasi nilai pelanggan belum mampu memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kinerja usaha, meskipun berpengaruh terhadap inovasi. Inovasi juga belum terbukti mampu meningkatkan kinerja usaha secara langsung maupun sebagai variabel yang memediasi hubungan pembelajaran organisasi dan antisipasi nilai pelanggan terhadap kinerja usaha. Temuan ini mengindikasikan bahwa karakteristik UMKM kreatif Korea yang masih berada pada tahap awal perkembangan, berorientasi pada tren populer, serta memiliki sumber daya yang terbatas, menyebabkan peran inovasi belum sepenuhnya optimal dalam mendorong kinerja usaha.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dijabarkan, peneliti dapat memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi para pelaku UMKM kreatif Korea untuk meningkatkan kemampuan dalam mengelola pengetahuan dan pembelajaran internal agar inovasi yang dihasilkan tidak hanya mengikuti tren sesaat, tetapi memiliki keunikan dan nilai berkelanjutan.
2. Bagi pengusaha muda kreatif, untuk memiliki pemahaman yang lebih dalam mengenai kewirausahaan, tidak hanya kreativitas yang dikedepankan sehingga dapat meningkatkan kinerja usaha berkelanjutan.
3. Bagi pemerintah dan lembaga pendukung UMKM untuk membentuk komunitas yang menaungi para UMKM kreatif Korea ini, membuat program-program pembudidayaan kewirausahaan, sehingga ada peningkatan kapasitas pembelajaran dan inovasi berbasis budaya.
4. Bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian di luar variabel yang diteliti pada penelitian ini, yaitu pembelajaran organisasi, antisipasi nilai pelanggan, dan inovasi untuk mengukur kinerja usaha UMKM kreatif muda. Variabel-variabel lain, seperti pemasaran digital, komunitas penggemar, dan fleksibilitas kerja, dapat memberikan gambaran yang lebih sesuai mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja UMKM kreatif Korea di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Alsaad, A., Selem, K. M., Alam, M. M., & Melhim, L. K. B. (2022). Linking business intelligence with the performance of new service products: Insight from a dynamic capabilities perspective. *Journal of Innovation and Knowledge*, 7(4), 100262. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100262>
- Anjaningrum, W. D., Azizah, N., & Suryadi, N. (2024). Spurring SMEs' performance through business intelligence, organizational and network learning, customer value anticipation, and innovation - Empirical evidence of the creative economy sector in East Java, Indonesia. *Heliyon*, 10(7), e27998. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e27998>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>

- Clarence, & Keni. (2022). The prediction of purchase intention based on digital marketing, customer engagement, and brand preference. *Proceedings of the Tenth International Conference on Entrepreneurship and Business Management 2021 (ICEBM 2021)*, 216, 481–486. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.220501.073>
- D'souza, C., Nanere, M., Marimuthu, M., Arwani, M., & Nguyen, N. (2022). Market orientation, performance and the mediating role of innovation in Indonesian SMEs. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 34(10), 2314–2330. <https://doi.org/10.1108/APJML-08-2021-0624>
- Damanpour, F., Szabat, K. A., & Evan, W. M. (1989). The relationship between types of innovation and organizational performance. *Journal of Management Studies*, 26(6), 587–602. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1989.tb00746.x>
- Dibrell, C., Craig, J. B., & Neubaum, D. O. (2014). Linking the formal strategic planning process, planning flexibility, and innovativeness to firm performance. *Journal of Business Research*, 67(9), 2000–2007. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.10.011>
- Farida, I., & Setiawan, D. (2022). Business strategies and competitive advantage: The role of performance and innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3), 163. <https://doi.org/10.3390/joitmc8030163>
- Flint, D. J., Blocker, C. P., & Boutin, P. J. (2011). Customer value anticipation, customer satisfaction and loyalty: An empirical examination. *Industrial Marketing Management*, 40(2), 219–230. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.06.034>
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 109–122. <https://doi.org/10.1002/smj.4250171110>
- Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K., & Alpkan, L. (2011). Effects of innovation types on firm performance. *International Journal of Production Economics*, 133(2), 662–676. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2011.05.014>
- Huynh, T. N., Nguyen, P. Van, Do, A. M., Dinh, P. U., & Vo, H. T. (2024). Fostering organizational performance through innovation: The roles of environmental policy instruments, organizational learning supports, and intellectual capital. *Heliyon*, 10(20), e39361. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e39361>
- Inthavong, P., Rehman, K. U., Masood, K., Shaukat, Z., Hnydiuk-Stefan, A., & Ray, S. (2023). Impact of organizational learning on sustainable firm performance: Intervening effect of organizational networking and innovation. *Heliyon*, 9(5), e16177. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e16177>
- Irawan, A. P., Tunjungsari, H. K., Anggarina, P. T., & Rijako, N. (2021). The role of higher education in improving micro, small, and medium enterprises' performance; A case study: Untar untuk UMKM. *Proceedings of the International Conference on Economics, Business, Social, and Humanities (ICEBSH 2021)*, 570, 1417–1420. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210805.222>
- Ismail, I. J. (2023). Speaking to the hearts of the customers! The mediating effect of customer loyalty on customer orientation, technology orientation and business performance. *Technological Sustainability*, 2(1), 44–66. <https://doi.org/10.1108/TECHS-03-2022-0016>
- March, J. G., & Sutton, R. I. (1997). Organizational performance as a dependent variable. *Organization Science*, 8(6), 698–706. <https://www.jstor.org/stable/2635165>
- Melisa, Suyanto, & Tanaya, O. (2023). Korean Wave in Indonesia: Are there any changes in perception and intention to visit Korea. *Innovative Marketing*, 19(3), 171–186. [https://doi.org/10.21511/im.19\(3\).2023.15](https://doi.org/10.21511/im.19(3).2023.15)
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oso/9780195092691.001.0001>
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14(3), 179–191. <https://doi.org/10.1002/smj.4250140303>

- Rafiki, A., Nasution, M. D. T. P., Rossanty, Y., & Sari, P. B. (2023). Organizational learning, entrepreneurial orientation and personal values towards SMEs' growth in Indonesia. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 14(1), 181–212. <https://doi.org/10.1108/JSTPM-03-2020-0059>
- Ramdani, B., Binsaif, A., & Boukrami, E. (2019). Business model innovation: A review and research agenda. *New England Journal of Entrepreneurship*, 22(2), 89–108. <https://doi.org/10.1108/NEJE-06-2019-0030>
- Soomro, B. A., Mangi, S., & Shah, N. (2020). Strategic factors and significance of organizational innovation and organizational learning in organizational performance. *European Journal of Innovation Management*, 24(2), 481–506. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2019-0114>
- Truong, B. T. T., Nguyen, P. Van, Vrontis, D., & Ahmed, Z. U. (2024). Unleashing corporate potential: The interplay of intellectual capital, knowledge management, and environmental compliance in enhancing innovation and performance. *Journal of Knowledge Management*, 28(4), 1054–1073. <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2023-0389>
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2004). The development and validation of the organisational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. *European Journal of Innovation Management*, 7(4), 303–313. <https://doi.org/10.1108/14601060410565056>
- Wardana, L. W., Ahmad, Indrawati, A., Maula, F. I., Mahendra, A. M., Fatihin, M. K., Rahma, A., Nafisa, A. F., Putri, A. A., & Narmaditya, B. S. (2023). Do digital literacy and business sustainability matter for creative economy? The role of entrepreneurial attitude. *Heliyon*, 9(1), e12763. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e12763>
- Zhang, H., Liang, X., & Wang, S. (2016). Customer value anticipation, product innovativeness, and customer lifetime value: The moderating role of advertising strategy. *Journal of Business Research*, 69(9), 3725–3730. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.09.018>