

Strategi Penguatan SDM untuk Meningkatkan Daya Saing IKM Makanan dan Minuman di Era Hilirisasi Agribisnis

Human Resource Development Strategies to Increase the Competitiveness of Food and Beverage SMEs in the Era of Agribusiness Downstreaming

Akbar Hariputra^{1*}, Hakkul Bahiz Mahdani², Putra Astaman³, Fatchur Rozci⁴

^{1,3,4}Program studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Pembangunan Nasional Veteran

²Program studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Wijaya Kusuma

Email korespondensi: akbar.hariputra.fp@upnjatim.ac.id

ABSTRACT

This research aims to explore the mediating role of knowledge sharing in the relationship between transformational leadership and operational performance of Small and Medium Enterprises (SMEs) in the food and beverage sector in Surabaya. Emphasizing the importance of quality human resources in determining company success, this study highlights how a culture of knowledge sharing and transformational leadership can create a conducive work environment for innovation and operational performance enhancement. Data from the Ministry of Industry in 2023 indicate that SMEs significantly contribute to GDP and employment in Indonesia, particularly in the rapidly growing food and beverage sector, following challenges from the COVID-19 pandemic in 2021-2022. The results indicate that transformational leadership significantly influences SME performance through the mediation of knowledge sharing. These findings suggest that developing a culture of knowledge sharing and transformational leadership is crucial for achieving operational efficiency and long-term success for SMEs in the food and beverage sector. SME management is encouraged to adopt flexible and adaptive approaches, considering the dynamic workplace and evolving technologies, to remain competitive in a dynamic market.

Keywords: Knowledge Sharing, Transformational Leadership, Innovative, Entrepreneurial Orientation, SME Performance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran mediasi Knowledge sharing dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja operasional Industri Kecil dan Menengah (IKM) di sektor makanan dan minuman di Surabaya. Penelitian ini menyoroti pentingnya sumber daya manusia yang berkualitas dalam menciptakan lingkungan kerja kondusif untuk inovasi dan peningkatan kinerja operasional. Data dari Kementerian Perindustrian pada tahun 2023 menunjukkan bahwa IKM berkontribusi signifikan terhadap PDB dan penyerapan tenaga kerja di Indonesia, khususnya di sektor makanan dan minuman yang berkembang pesat setelah pandemi COVID-19. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan memengaruhi kinerja IKM melalui mediasi Knowledge sharing. Kepemimpinan transformasional yang berfokus pada inovasi dan orientasi kewirausahaan mendorong budaya Knowledge sharing, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja operasional. Penelitian ini juga menggarisbawahi relevansi hilirisasi agribisnis sebagai bagian dari strategi meningkatkan daya saing IKM. Hilirisasi agribisnis membuka peluang diversifikasi produk, pengemasan inovatif, dan adopsi teknologi modern, memungkinkan IKM untuk memaksimalkan nilai tambah produk berbasis pertanian. Sinergi berbasis pengetahuan dalam rantai nilai agribisnis dinilai dapat memperkuat daya saing sektor makanan dan minuman di pasar yang dinamis. Oleh karena itu, manajemen IKM didorong untuk mengadopsi pendekatan kepemimpinan yang fleksibel dan adaptif dengan memanfaatkan perkembangan teknologi dan penguatan kolaborasi dalam rantai nilai agribisnis untuk mendorong keberlanjutan dan efisiensi operasional.

Kata kunci: Knowledge Sharing, Kepemimpinan Transformasional, Hilirisasi Agribisnis, Inovasi, Kinerja IKM

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen kunci dalam keberhasilan perusahaan. SDM yang berkualitas tidak hanya mengelola sumber daya perusahaan dengan efisien, tetapi juga berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, inovatif, dan adaptif. Dalam konteks Industri Kecil dan Menengah (IKM), terutama di sektor makanan dan minuman, peran SDM menjadi semakin penting.

IKM makanan dan minuman adalah wujud nyata dari hilirisasi agribisnis, di mana hasil pertanian diolah menjadi produk bernilai tambah seperti makanan olahan dan minuman siap konsumsi. Sektor ini memberikan kontribusi besar terhadap perekonomian nasional. Berdasarkan data dari Kementerian Perindustrian tahun 2023, IKM menyumbang 61% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional dan menyerap hingga 97% tenaga kerja. Sektor makanan dan minuman secara khusus menjadi pendorong utama pertumbuhan, sekaligus mencerminkan peran strategis hilirisasi agribisnis dalam mendorong daya saing ekonomi.

Namun, pandemi COVID-19 pada tahun 2021 mengungkapkan lemahnya kesiapan banyak perusahaan, termasuk IKM makanan dan minuman. Salah satu tantangan utama yang dihadapi adalah rendahnya kapasitas manajemen SDM dalam mengatasi dampak pandemi, yang menyebabkan penurunan omzet secara signifikan (Badan Pusat Statistik Jawa Timur, 2023). Keterbatasan dalam perencanaan bisnis dan pemasaran juga sering kali dikaitkan dengan lemahnya manajemen SDM (Mintzberg, 1994).

Kepemimpinan dalam IKM memegang peranan penting untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional. Kepemimpinan transformasional, yang dicirikan oleh visi yang jelas, karisma, dan perhatian terhadap kebutuhan tim, terbukti mampu meningkatkan keterlibatan karyawan dan kinerja perusahaan (Toufaily, 2018; Arif & Akram, 2018). Selain itu, pemimpin dengan orientasi kewirausahaan, yang proaktif, inovatif, dan berani mengambil risiko, dapat membantu perusahaan menghadapi dinamika pasar dan menciptakan peluang baru (Bedi & Vij, 2012; Mgeni, 2015).

Inovasi dan kegiatan knowledge sharing juga menjadi elemen penting dalam menjaga daya saing IKM makanan dan minuman. Pemimpin yang mendorong knowledge sharing mampu menciptakan lingkungan kerja kolaboratif di mana karyawan dapat berbagi ide dan keahlian untuk menciptakan produk inovatif (Trong Tuan, 2017; Oyemomi et al., 2019). Namun, beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional saja tidak selalu relevan dalam konteks perubahan teknologi yang cepat. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan kepemimpinan yang fleksibel dan adaptif untuk menghadapi tantangan tersebut (Triraharjo et al., 2020).

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran SDM dalam meningkatkan kinerja IKM makanan dan minuman sebagai bagian dari hilirisasi agribisnis. Fokus penelitian mencakup penguatan kepemimpinan transformasional, penerapan orientasi kewirausahaan, serta optimalisasi inovasi dan knowledge sharing guna menghadapi tantangan dan mempertahankan daya saing di pasar yang terus berubah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan dan pengaruh antara variabel-variabel yang diteliti. Fokus utama adalah peran variabel mediasi, seperti Knowledge sharing, dalam menghubungkan kepemimpinan transformasional dengan kinerja IKM sektor makanan dan minuman.

Penelitian dilakukan di Surabaya, dengan alasan kota ini merupakan kontributor signifikan terhadap ekonomi Jawa Timur. Penelitian dilaksanakan dari Februari 2021 hingga Juli 2022. Populasi terdiri dari IKM makanan dan minuman dengan omzet tahunan minimal Rp 300 juta hingga lebih dari Rp 2,5 miliar dan karyawan antara 5 hingga lebih dari 20 orang. Sampel sebanyak 160 IKM diambil menggunakan metode purposive sampling, dengan pemilik IKM sebagai responden utama.

Variabel yang diteliti meliputi satu variabel eksogen (kepemimpinan transformasional) dan dua variabel endogen (knowledge sharing dan kinerja IKM). Kepemimpinan transformasional diukur dengan dua dimensi, yaitu inovasi dan orientasi kewirausahaan (Carless et al., 2000), sementara knowledge sharing diukur dengan perilaku penyedia dan pencarian pengetahuan (Cabrera & Cabrera, 2005). Kinerja diukur dengan empat indikator: efektivitas, efisiensi, peningkatan penjualan, dan pencapaian tujuan perusahaan (Bartoli & Blatrix, 2015).

Metode analisis menggunakan Structural Equation Model (SEM), dengan serangkaian uji validitas, reliabilitas, normalitas, dan model fit. Skala Likert 1-5 digunakan untuk mengukur persepsi responden, dan pengujian mediasi dilakukan menggunakan Sobel test untuk menilai pengaruh Knowledge sharing dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja IKM.

Dengan keterangan:

$$Sab = \sqrt{b^2 sa^2 + a^2 sb^2 + sa^2 sb^2} \dots \dots \dots (1)$$

$$t = \frac{ab}{Sab} \dots \dots \dots (2)$$

Sab : Besarnya standar eror pengaruh tidak langsung

a : Koefisien jalur variabel independen dengan variabel intervening

b : Koefisien Jalur variabel intervening dengan variabel dependen

sa : Standar eror koefisien a

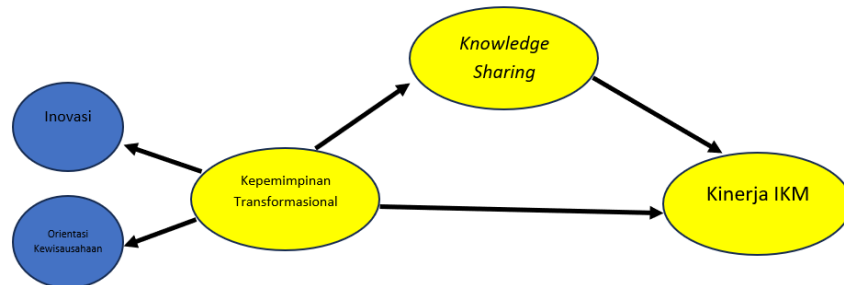
sb : Standar eror koefisien b

Langkah pertama untuk uji sobel yaitu menghitung besarnya standart eror pengaruh langsung, selanjutnya menghitung nilai t dari koefisien dan membandingkan dengan nilai t tabel, jika nilai t hitung > nilai t tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi. Untuk melihat apakah analisa mediasi lebih efektif daripada pengaruh langsung, yaitu dengan melihat nilai koefisiennya. Jika nilai koefisien mediasi lebih besar daripada koefisien pengaruh langsung maka dapat disimpulkan bahwa konsep mediasi lebih efektif.

Menggunakan pendekatan metodologi yang komprehensif ini, diharapkan penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan dimensi inovasi dan orientasi kewirausahaan, dan kinerja IKM dalam konteks yang spesifik dari sektor makanan dan minuman di

Surabaya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi berarti dalam pengembangan teori serta aplikasi praktis bagi manajemen dan kebijakan perusahaan.

Berdasarkan penjelasan diatas kerangka konseptual dan hipotesis dapat diformulasikan sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis penelitian ini adalah:

H1:Kepemimpinan transformational dengan dimensi inovasi dan orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja IKM.

H2:Kepemimpinan transformational dengan dimensi inovasi dan orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap knowledge sharing.

H2: Knowledge sharing berpengaruh signifikan terhadap kinerja IKM.

H3: Knowledge sharing memediasi hubungan antara kepemimpinan transformational dengan dimensi inovasi dan orientasi terhadap kinerja IKM.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil analisis terhadap 160 responden menunjukkan mayoritas laki-laki (59.4%) dan pendidikan mayoritas SMA atau lebih rendah (53.1%), diikuti Sarjana (37.5%) dan Magister (9.4%). Usia perusahaan sebagian besar berada di rentang 5-10 tahun (53.1%), dengan mayoritas perusahaan memiliki 5-10 karyawan (37.5%) dan omzet antara IDR 300 juta - IDR 1,1 miliar (50%). Hasil lengkap dirangkum dalam Tabel 1.

Tabel 1. Profil Responden

Responden Demografi		Frequency	Percentage
Gender	Laki-laki	95	59.4 %
	Wanita	65	40.6 %
Tingkat Pendidikan	SMA dan Lebih rendah	85	53.1 %
	Sarjana	60	47.5 %
	Magister	15	9.40 %
Usia Perusahaan	5-10 tahun	85	53.1%
	11-15 tahun	40	25 %
	16-20 tahun	20	12.50%
	> 20 tahun	15	9.4 %
Jumlah Karyawan	5-10 Karyawan	60	37.5 %
	11-15 Karyawan	50	31.2 %

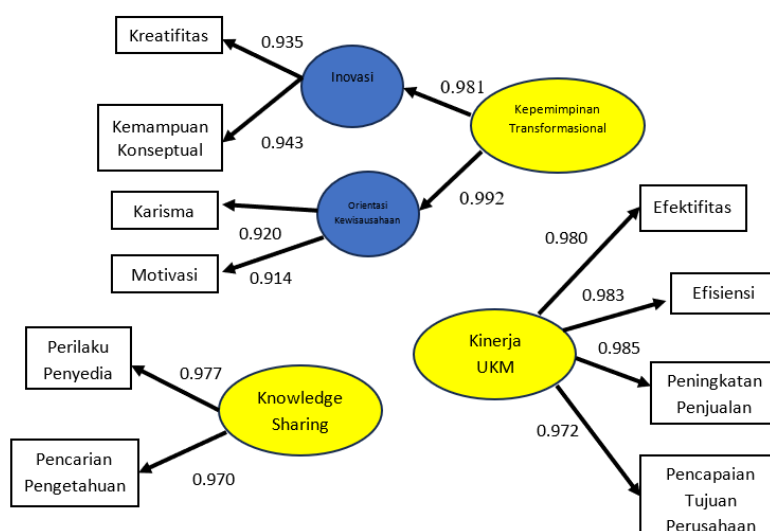
Responden Demografi		Frequency	Percentage
Omzet	16-20 Karyawan	30	18.80%
	> 20 Karyawan	20	12.50%
	IDR 300,000,000 - IDR 1,100,000,000	80	50 %
	> IDR 1,100,000,000 - IDR 1,900,000,000	50	31.2 %
	> IDR 1,900,000,000 - IDR 2,700,000,000	20	12.50%
	> IDR 2,700,000,000	10	6.3 %

Sumber: Data Primer Diolah

Sebelum melaksanakan uji statistik mediasi, data harus melalui serangkaian pengujian penting, yaitu uji validitas, reliabilitas, normalitas, dan goodness of fit. Uji validitas memastikan bahwa instrumen pengukuran benar-benar mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji reliabilitas memastikan konsistensi hasil pengukuran. Uji normalitas memeriksa apakah data distribusi mengikuti distribusi normal, yang seringkali merupakan asumsi dasar dalam banyak analisis statistik. Terakhir, uji goodness of fit mengevaluasi kesesuaian model statistik dengan data yang ada. Melalui pengujian-pengujian ini, kita dapat memastikan bahwa data yang digunakan memenuhi semua persyaratan statistik yang diperlukan untuk analisis lebih lanjut. Dengan demikian, hasil penelitian akan lebih akurat dan dapat diandalkan, sehingga kesimpulan yang diambil memiliki landasan yang kuat dan valid.

Menggunakan analisis SEM (Structural Equation Modeling), validitas data dapat diuji menggunakan Confirmatory Factor Analysis (CFA). CFA memastikan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini benar-benar mencerminkan konstruk yang diukur. Untuk menguji keajegan pengukuran, reliabilitas data dievaluasi melalui perhitungan nilai Construct Reliability (CR) dan Variance Extracted (VE). Nilai CR mengukur konsistensi internal dari konstruk, sedangkan VE mengukur proporsi varians yang diekstraksi oleh konstruk relatif terhadap total varians yang diukur.

Hasil perhitungan CFA dirangkum pada gambar 2, sedangkan CR, dan VE dirangkum dalam Tabel 2. Pengujian ini sangat penting untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat diandalkan dan valid. Dengan validitas dan reliabilitas yang terjamin, hasil analisis menjadi lebih dapat dipercaya dan memiliki tingkat akurasi yang tinggi, sehingga kesimpulan yang diambil dari penelitian ini memiliki dasar yang kuat



Gambar 2. Confirmatory Factor Analysis (CFA)

Hasil uji CFA menunjukkan bahwa nilai setiap indikator variabel berada di atas 0,5, yang mengindikasikan bahwa indikator-indikator ini dapat secara efektif digunakan untuk menjelaskan konstruk yang ada atau berfungsi sebagai pengukur suatu variabel. Sedangkan untuk uji reliabilitas, hasilnya dirangkum dalam Tabel 2.

Tabel 2. Uji reliabilitas

Variabel	CR	VE
Kepemimpinan transformational	0,950	0,890
Knowledge sharing	0.930	0.870
Kinerja	0.960	0.910

Uji reliabilitas mengungkapkan bahwa nilai Construct Reliability (CR) untuk semua variabel adalah $> 0,700$ dan nilai Variance Extracted (VE) adalah $> 0,500$. Ini menunjukkan bahwa semua variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi dan layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Selanjutnya, uji normalitas bertujuan untuk memastikan data indikator yang digunakan berdistribusi normal atau tidak. Pada output AMOS, uji normalitas dilakukan dengan membandingkan nilai Critical Ratio (CR) untuk skewness dan kurtosis pada penilaian normalitas dengan nilai kritis $\pm 2,58$. Hasil uji normalitas dirangkum dalam Tabel 3.

Tabel 3. Uji Normalitas

Indikator	Min	Max	Skew	c.r.	Kurtosis	c.r.
Y34	1.000	5.000	-0.320	- 1.660	-0.600 -1.500	- 1.500
Y33	1.000	5.000	-0.290	- 1.500	-0.650 -1.550	- 1.550
Y32	1.000	5.000	-0.280	- 1.400	-0.700 -1.600	- 1.600
Y31	1.000	5.000	-0.270	- 1.350	-0.650 -1.500	- 1.500
Y12	1.000	5.000	-0.210	- 1.100	-0.500 -1.200	- 1.200
Y11	1.000	5.000	-0.200	- 1.050	-0.480 -1.150	- 1.150
X121	1.000	5.000	-0.180	- 0.950	-0.400 -1.000	- 1.000

X122	1.000	5.000	-0.150	-	-0.350	-
				0.760		0.900
X111	1.000	5.000	-0.160	-	-0.380	-
				0.810		0.950
X112	1.000	5.000	-0.140	-	-0.320	-
				0.700		0.800

Hasil uji normalitas pada Tabel 3 menunjukkan bahwa setiap indikator variabel menunjukkan nilai critical ratio (CR) untuk skewness dan kurtosis yang berada di bawah $\pm 2,58$, menunjukkan bahwa data berdistribusi normal. Dengan adanya distribusi normalitas ini terpenuhi, langkah selanjutnya adalah melakukan uji goodness of fit.

Uji goodness of fit merupakan prosedur statistik yang digunakan untuk mengukur derajat kesesuaian antara model yang dibangun dengan data empiris yang digunakan dalam penelitian. Prosedur ini penting untuk memastikan bahwa model yang dikembangkan dapat secara adekuat menjelaskan atau memprediksi fenomena yang diamati. Dalam konteks ini, berbagai jenis indeks kecocokan (fit index) seperti chi-square, RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation), CFI (Comparative Fit Index), dan TLI (Tucker-Lewis Index) dapat digunakan untuk mengevaluasi kecocokan model.

Hasil dari uji goodness of fit ini kemudian disajikan dalam Tabel 4, yang memberikan gambaran tentang sejauh mana model yang diajukan sesuai dengan data yang ada. Interpretasi hasil dari uji goodness of fit ini akan membantu peneliti atau analis untuk menentukan apakah model tersebut dapat diterima atau perlu dimodifikasi lebih lanjut untuk meningkatkan kecocokannya dengan data empiris yang tersedia.

Tabel 4. Uji goodness of fit

Kriteria Goodness of Fit	Cut of Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
Degree of Freedom (DF)	Positif (+)	228	-
X ² (Chi - Square)	264,22	251,33	Fit
Signifikansi Probability	$\geq 0,05$	0,071	Fit
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,152	Fit
CFI	$\geq 0,90$	0,976	Fit
TLI	$\geq 0,90$	0,975	Fit
RMSEA	≤ 0.08	0,032	Fit

Tabel 4 menunjukkan bahwa model telah sesuai karena nilai yang melebihi ambang batas, memungkinkan analisis lanjutan pada tahap berikutnya. Selanjutnya, analisis jalur dilakukan untuk mengeksplorasi pengaruh langsung antar variabel serta efek dari variabel mediasi.

Hasil analisis SEM menunjukkan pengaruh langsung dari kepemimpinan transformasional terhadap Knowledge sharing, dan kinerja IKM, serta pengaruh langsung dari Knowledge sharing terhadap kinerja IKM. Detailnya tercantum dalam tabel 5 penelitian ini.

Tabel 5. Pengaruh langsung

Pengaruh			Koefisien	S.E	C.R.	P	Keterangan
Kepemimpinan Transformational	→	Kinerja UKM	0.950	0.450	2.111	0.035	Signifikan
Kepemimpinan Transformational	→	Knowledge sharing	1.150	0.042	5.381	***	Signifikan
Knowledge sharing	→	Kinerja IKM	2.300	0.410	5.610	***	Signifikan

Hasil analisis SEM yang ditampilkan pada Tabel 5 menunjukkan beberapa pengaruh signifikan antar variabel. Pertama, kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja IKM. Kedua, kepemimpinan transformasional juga berpengaruh signifikan terhadap Knowledge sharing. Ketiga, Knowledge sharing berpengaruh signifikan terhadap kinerja IKM. Selanjutnya hasil analisa mediasi menggunakan uji sobel dirangkum pada tabel 6.

Tabel 6. Uji pengaruh mediasi

Jalur Mediasi	Koefisien Mediasi	S.E Mediasi	Z-Value	P	Keterangan
Kepemimpinan Transformational → Knowledge sharing → kinerja IKM	2.645	0.481	5.499	***	Signifikan

Hasil uji Sobel mengkonfirmasi bahwa Knowledge sharing memainkan peran mediasi yang signifikan dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja IKM. Hal Ini menunjukkan bahwa meningkatkan Knowledge sharing dalam organisasi dapat memperkuat dampak positif dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja IKM. Oleh karena itu, para pemimpin IKM perlu mendorong budaya Knowledge sharing untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja Industri Kecil dan Menengah (IKM) produk makanan dan minuman, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui knowledge sharing. Sikap pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, dan arahan strategis yang baik pada karyawannya maka dapat berkontribusi besar pada peningkatan produktivitas, efisiensi, dan daya saing perusahaan (Garad et al., 2022). Dalam konteks hilirisasi agribisnis, kepemimpinan semacam ini menjadi kunci untuk mendorong inovasi dalam pengembangan produk berbasis hasil pertanian, meningkatkan nilai tambah, serta memperluas akses pasar lokal maupun global (Fu et al., 2021).

Dalam penelitian ini juga menunjukkan bahwa dimensi orientasi kewirausahaan merupakan faktor penting bagi tingkat kepemimpinan transformasi SMI. Hal ini dikarenakan dimensi orientasi kewirausahaan tidak hanya mencakup kemampuan untuk mengambil risiko dan menginspirasi perubahan, tetapi juga mendorong pemimpin untuk

melihat peluang baru dan mengambil langkah-langkah proaktif dalam menghadapi perubahan (Manzano-García & Ayala-Calvo, 2020). Dalam konteks kepemimpinan transformasional di SMI, kemampuan untuk berpikir dan bertindak secara kewirausahaan dapat membantu memimpin perubahan dengan lebih efektif, meningkatkan adaptabilitas organisasi, serta memotivasi karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam proses transformasi (Bedoya et al., 2024).

Knowledge sharing memiliki dampak positif terhadap kinerja IKM. Proses berbagi pengetahuan memungkinkan karyawan untuk mengakses wawasan dan keterampilan yang lebih luas, sehingga meningkatkan produktivitas individu dan efektivitas organisasi (Vatamanescu et al., 2020). Selain itu, knowledge sharing memfasilitasi penyebaran ide-ide inovatif yang dapat mendukung pengembangan produk agribisnis bernilai tambah tinggi, seperti diversifikasi produk olahan, pengemasan kreatif, dan penerapan teknologi baru (Mathrani & Edwards, 2020). Dengan pendekatan ini, perusahaan mampu memperkuat posisi dalam rantai nilai agribisnis sekaligus mempercepat proses hilirisasi yang adaptif terhadap kebutuhan pasar.

Dimensi perilaku penyedia merupakan faktor terbesar dalam knowledge sharing. Hal ini dikarenakan dimensi perilaku penyedia mencerminkan sejauh mana pemimpin atau karyawan senior bersedia berbagi pengetahuan secara aktif, terbuka, dan sistematis (Yin et al., 2020). Penyedia pengetahuan yang memiliki keterbukaan, kepercayaan, serta kemauan untuk berbagi akan mendorong aliran informasi yang lebih efektif dalam perusahaan khususnya pada industri makanan dan minuman, karena pada dasarnya industri makanan dan minuman selalu berkembang mengikuti selera konsumen sehingga perlu adanya pertukaran informasi dan kolaborasi yang mempercepat proses pembelajaran sehingga dapat menciptakan inovasi baru yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan (Victoria et al., 2020). Tanpa keterlibatan aktif dari penyedia pengetahuan, proses *knowledge sharing* dapat terhambat oleh kurangnya akses, keengganan berbagi, atau rendahnya tingkat kepercayaan dalam organisasi (Salehi & Sadeq Alanbari, 2024).

Lebih lanjut, hasil analisis menunjukkan bahwa knowledge sharing memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja IKM. Pemimpin transformasional tidak hanya memberikan arah strategis, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang kolaboratif dan mendukung pertukaran pengetahuan di antara karyawan. Dalam sektor agribisnis, hal ini mencakup berbagi informasi tentang teknologi pertanian presisi, strategi pemasaran digital, serta inovasi berbasis lokal untuk menciptakan produk unggulan yang kompetitif. Dengan mengintegrasikan visi strategis pemimpin dan kontribusi karyawan, IKM mampu meningkatkan efisiensi operasional serta kualitas produk agribisnis yang dihasilkan.

Penemuan ini memberikan implikasi penting bagi pengelolaan IKM, terutama dalam mendukung hilirisasi agribisnis. Diperlukan adopsi gaya kepemimpinan transformasional yang berfokus pada pemberdayaan tim dan penguatan inovasi. Selain itu, perusahaan perlu membangun infrastruktur dan sistem yang mendukung knowledge sharing, seperti platform digital internal, pelatihan berbasis kolaborasi, dan kemitraan strategis dengan berbagai pihak. Dengan memanfaatkan teknologi dan sumber daya lokal secara optimal, perusahaan dapat menciptakan produk agribisnis yang bernilai tambah tinggi dan memenuhi permintaan pasar global yang terus berkembang.

Hasil penelitian ini memberikan pemahaman bahwa kepemimpinan transformasional dan knowledge sharing merupakan kombinasi strategis untuk meningkatkan kinerja IKM secara signifikan. Dalam konteks hilirisasi agribisnis, penerapan kedua faktor ini memungkinkan perusahaan untuk tidak hanya memperkuat

daya saing, tetapi juga menciptakan keberlanjutan usaha melalui inovasi yang berkelanjutan. Dengan demikian, hasil ini dapat menjadi landasan bagi pengembangan strategi bisnis yang adaptif dan inovatif di sektor agribisnis.

KESIMPULAN DAN SARAN

Pengembangan budaya knowledge sharing dan penerapan kepemimpinan transformasional memiliki peran krusial dalam meningkatkan kinerja operasional IKM di sektor makanan dan minuman. Dengan adanya lingkungan kerja yang mendukung pertukaran ilmu pengetahuan, karyawan akan lebih termotivasi untuk berinovasi, berkolaborasi, dan berbagi pengalaman, yang secara langsung meningkatkan efisiensi serta daya saing IKM. Kepemimpinan transformasional mampu mendorong perubahan positif ini dengan memberikan inspirasi, bimbingan, dan menciptakan suasana yang kondusif bagi pengembangan individu dan tim. Dalam jangka panjang, strategi ini tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga berkontribusi pada kesuksesan bisnis yang berkelanjutan.

Relevansi strategi ini semakin terasa dalam konteks hilirisasi agribisnis, yang bertujuan untuk memaksimalkan nilai tambah produk berbasis pertanian melalui inovasi, diversifikasi produk, dan pengemasan yang menarik. Hilirisasi agribisnis membuka peluang bagi IKM untuk memanfaatkan teknologi modern dalam menciptakan produk-produk inovatif yang memiliki daya saing tinggi di pasar domestik maupun internasional. Dengan mengintegrasikan knowledge sharing ke dalam proses hilirisasi agribisnis, IKM dapat mempercepat adopsi praktik terbaik, meningkatkan efisiensi rantai pasok, serta memperluas akses pasar.

Saran untuk mengoptimalkan dampak strategi ini mencakup langkah-langkah seperti menyusun dan mengomunikasikan visi bersama yang berfokus pada pentingnya knowledge sharing dalam mendukung hilirisasi agribisnis, membangun kepercayaan melalui transparansi agar karyawan merasa aman untuk berbagi ide, menyediakan peluang pengembangan berkelanjutan agar karyawan dilibatkan dalam peningkatan kompetensi, serta memanfaatkan teknologi seperti platform digital dan sistem manajemen pengetahuan yang mendukung pertukaran informasi. Selain itu, pemberian penghargaan kepada karyawan yang aktif berbagi pengetahuan akan menciptakan motivasi berkelanjutan dalam organisasi. Dengan menggabungkan pendekatan ini, IKM tidak hanya mampu meningkatkan efisiensi operasional tetapi juga mengembangkan daya saing melalui hilirisasi agribisnis yang inovatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Arif, S., & Akram, A. (2018). Transformational Leadership and Organizational Performance. *SEISENSE Journal of Management*, 1 (3), 59-75. <https://doi.org/10.33215/sjom.v1i3.28>
- Bartoli, A., & Blatrix, C. (2015). *Management dans les organisations publiques - 4e édition: Défis et logiques d'action*. Dunod. <https://books.google.co.id/books?id=4ioHBgAAQBAJ>
- Bedi, H., & Vij, S. (2012). Relationship between Entrepreneurial Orientation and Business Performance: A Review of Literature. *The IUP Journal of Business Strategy*, IX(3), 17-31.

- Bedoya, M. A., Pérez, E. O., Zapata-Molina, C., Baier-Fuentes, H., & Hernández, B. Y. (2024). Entrepreneurial Orientation and Transformational Leadership for the Development of Innovation Capabilities. *Quality Innovation Prosperity*, 28(1), 174–192. <https://doi.org/10.12776/qip.v28i1.1895>
- Cabrera, E. F., & Cabrera, A. (2005). Fostering knowledge sharing through people management practices. *The International Journal of Human Resource Management*, 16 (5), 720-735. <https://doi.org/10.1080/09585190500083020>
- Carless, S. A., Wearing, A. J., & Mann, L. (2000). A Short Measure of Transformational Leadership. *Journal of Business and Psychology*, 14 (3), 389-40 <https://doi.org/10.1023/A:1022991115523>
- Conger, J. A. (1989). Leadership: The Art of Empowering Others. *The Academy of Management Executive*, 3(1), 17–24.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1987). Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings. *The Academy of Management Review*, 12 (4), 637-647. <https://doi.org/10.2307/258069>
- Cuhadar, S., & Rudnák, I. (2022). Literature review: sustainable leadership. *Studia Mundi - Economica*, 9 (3), 55-65. <https://doi.org/10.18531/studia.mundi.2022.09.03.55-65>
- Donate, M. J., & Sánchez de Pablo, J. D. (2015). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation. *Journal of Business Research*, 68 (2), 360-370. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.06.022>
- Fiedler, F. E. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. McGraw-Hill. <https://books.google.co.id/books?id=G5EAAAAIAAJ>
- Fu, N., Zhang, T., Nie, X., & Li, M. (2021). Research on the Influence of Leadership Style on Employee Innovation Behavior in Agricultural Science and Technology enterprises. *E3S Web of Conferences*, 235. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202123501020>
- Garad, A., Haryono, S., Yaya, R., Pratolo, S., & Rahmawati, A. (2022). The Relationship Between Transformational Leadership, Improving Employee's Performance and the Raising Efficiency of Organizations. *Management and Production Engineering Review*, 13(2), 15–30. <https://doi.org/10.24425/mper.2022.142052>
- Hossain, M. R., Akhter, F., & Sultana, M. M. (2022). SMIs in Covid-19 Crisis and Combating Strategies: A Systematic Literature Review (SLR) and A Case from Emerging Economy. *Operations Research Perspectives*, 9 , 100222. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.orp.2022.100222>
- Hussain, N., & Li, B. (2022). Entrepreneurial Leadership and Entrepreneurial Success: The Role of Knowledge Management Processes and Knowledge Entrepreneurship. *Frontiers in Psychology*, 13 (March). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.829959>
- Lathong, L., Phong, L. B., & Saeheng, P. (2021). Transformational Leadership, Knowledge Sharing and Innovation Capability: An Empirical Study from Lao Firms. *Journal of International Business and Management*, 4 (9), 1-10. <https://doi.org/10.37227/jibm-2021-08-1154>
- Li, X., & Gao, D. (2022). The influence of benevolent leadership on knowledge sharing of postgraduate supervisors: A moderated mediating model. *Frontiers in Psychology*, 13 (December), 1-18. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1071442>

- Manzano-García, G., & Ayala-Calvo, J. C. (2020). Entrepreneurial orientation: Its relationship with the entrepreneur's subjective success in SMEs. *Sustainability* (Switzerland), 12(11), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su12114547>
- Mathrani, S., & Edwards, B. (2020). Knowledge-Sharing Strategies in Distributed Collaborative Product Development. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(194). <https://doi.org/10.3390/joitmc6040194>
- Mgeni, T. O. (2015). Impact of Entrepreneurial Leadership Style on Business Performance of SMIs in Tanzania. *Journal of Entrepreneurship & Organization Management*, 13(2), 71–77.
- Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Simon & Schuster. <https://books.google.co.id/books?id=TugplxDii8MC>
- Mohajan, H. K. (2019). Knowledge Sharing among Employees in Organizations. *Journal of Economic Development, Environment and People*, 8 (1), 52. <https://doi.org/10.26458/jedep.v8i1.612>
- Montes, F. J. L., Ruiz Moreno, A., & García Morales, V. (2005). Influence of support leadership and teamwork cohesion on organizational learning, innovation and performance: An empirical examination. *Technovation*, 25 (10), 1159-1172. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2004.05.002>
- Ngoc Khuong, M., Thanh Tung, D., & Hoang Quoc, T. (2022). Review of Empirical Research on Leadership and Firm Performance. *SAGE Open*, 12 (3). <https://doi.org/10.1177/21582440221109588>
- Nguyen, T. T. T., Pham, H. C., Le, Q. H., Phan, T. T. H., Bui, V. H., & Nguyen, T. T. L. (2023). Moderating role of green knowledge sharing and employee green behavior among the relationship of green supply chain management, green entrepreneurship, and sustainable development goal: evidence from Vietnam textile sector. *Environmental Science and Pollution Research*, 30 (20), 58866-58881. <https://doi.org/10.1007/s11356-023-26338-1>
- Odongo, N. H., Wang, D., & Suntu, S. L. (2018). Influence of knowledge sharing on organizational performance. *International Journal of Knowledge-Based Development (IJKBD)*, 9(3).
- Oyemomi, O., Liu, S., Neaga, I., Chen, H., & Nakpodia, F. (2019). How cultural impact on knowledge sharing contributes to organizational performance: Using the fsQCA approach. *Journal of Business Research*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:4712546>
- Putra, I. A., Rofiaty, R., & Djumahir, D. (2020). Investigating The Influence Of Entrepreneurial Orientation And Transformational Leadership On Organisational Performance With The Mediation Of Innovation: Evidences From A State-Owned Electricity Company In Indonesia. *International Journal of Innovation Management*, 24 (7). <https://doi.org/10.1142/S1363919620500851>
- Rehman, U. U., & Iqbal, A. (2020). Nexus of knowledge-oriented leadership, knowledge management, innovation and organizational performance in higher education. *Business Process Management Journal*, 26 (6), 1731-1758. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-07-2019-0274>

- Salehi, M., & Sadeq Alanbari, S. A. (2024). Knowledge sharing barriers and knowledge sharing facilitators in innovation. *European Journal of Innovation Management*, 27(8), 2701–2721. <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2022-0702>
- Santos-Vijande, M. L., & Álvarez-González, L. I. (2007). Innovativeness and organizational innovation in total quality oriented firms: The moderating role of market turbulence. *Technovation*, 27 (9), 514-532. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2007.05.014>
- Son, T. T., Phong, L. B., & Loan, B. T. T. (2020). Transformational Leadership and Knowledge Sharing: Determinants of Firm's Operational and Financial Performance. *SAGE Open*, 10 (2). <https://doi.org/10.1177/2158244020927426>
- Song, C., Park, K. R., & Kang, S.-W. (2015). Servant leadership and team performance: The mediating role of knowledge-sharing climate. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 43 (10), 1749-1760. <https://doi.org/10.2224/sbp.2015.43.10.1749>
- Srimulyani, V. A., Hermanto, Y. B., Rustiyaningsih, S., & Setiyo Waloyo, L. A. (2023). Internal factors of entrepreneurial and business performance of small and medium enterprises (SMIs) in East Java, Indonesia. *Heliyon*, 9 (11), e21637. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e21637>
- Tang, B., Han, Y., He, G., & Li, X. (2024). The chain mediating effect of shared leadership on team innovation. *Heliyon*, 10 (3), e25282. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e25282>
- Toufaily, B. El. (2018). The Influence of Subjective Factors on the Development of the Transformational Style of Leadership. *Review of International Comparative Management*, 19 (2), 124-135. <https://doi.org/10.24818/rmci.2018.2.124>
- Triraharjo, J., Aima, H., Sutawijaya, A., & Ahmad. (2020). Effect of Transformational Leadership and Breakthrough Leadership on Organizational Performance through the Variable of Employee Satisfaction: A Case Study. *International Journal of Economics and Business Administration*, VIII (Issue 3), 554-568. <https://doi.org/10.35808/ijeba/554>
- Trong Tuan, L. (2017). Knowledge Sharing in Public Organizations: The Roles of Servant Leadership and Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Public Administration*, 40 (4), 361-373. <https://doi.org/10.1080/01900692.2015.1113550>
- Ur Rehman, K., Anwar, R. S., Antohi, V. M., Ali, U., Fortea, C., & Laura Zlati, M. (2024). Driving frugal innovation in SMIs: how sustainable leadership, knowledge sources and information credibility make a difference. *Frontiers in Sociology*, 9 (March), 1-13. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2024.1344704>
- Vătămănescu, E.-M., Cegarra-Navarro, J.-G., Andrei, A. G., Dincă, V.-M., & Alexandru, V.-A. (2020). SMEs strategic networks and innovative performance: a relational design and methodology for knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 24(6), 1369–1392. <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2020-0010>
- Victoria, Babatunde, Priscilla, & Goodluck. (2020). Knowledge Management and Performance of Organizations: A Case Study of Selected Food and Beverage Firms. *International Journal of Economics and Business Administration*, VIII(Issue 3), 3–18. <https://doi.org/10.35808/ijeba/482>

Wang, Z., Wang, N., & Liang, H. (2014). Knowledge sharing, intellectual capital and firm performance. *Management Decision*, 52 (2), 230-258.

<https://doi.org/10.1108/MD-02-2013-0064>

Yin, J., Ma, Z., Yu, H., Jia, M., & Liao, G. (2020). Transformational leadership and employee knowledge sharing: explore the mediating roles of psychological safety and team efficacy. *Journal of Knowledge Management*, 24(2), 150–171.

<https://doi.org/10.1108/JKM-12-2018-0776>

Yue, L., Ye, M., & Chen, Q. (2022). The Impact of Partnerships and Information Sharing on Corporate Sustainable Performance: A Mediation Model Moderated by Government Support. *Frontiers in Psychology*, 13 (July), 1-11.

<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.942279>

Yue, L., Zheng, Y., & Ye, M. (2022). The Impact of eSports Industry Knowledge Alliances on Innovation Performance: A Mediation Model Based on Knowledge Sharing. *Frontiers in Psychology*, 13 (May), 1-13.

<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.902473>

Zhou, H., & de Wit, G. (2011). Determinants and Dimensions of Firm Growth. *SSRN Electronic Journal*, February. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1443897>