

**PENGARUH *INTERNAL ENVIRONMENT*,  
*KNOWLEDGE MANAGEMENT*, DAN *DYNAMIC CAPABILITY*  
TERHADAP *E-BUSINESS PERFORMANCE* MELALUI  
*INNOVATION CAPABILITY* PADA  
BISNIS *ONLINE* PAKAIAN DI JAWA TIMUR**

**DISERTASI**



Oleh:

HANANIEL MENNOVERDI GUNAWAN  
NPM 8111417001

PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU MANAJEMEN  
SEKOLAH PASCASARJANA  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA  
SURABAYA  
2022

**PENGARUH *INTERNAL ENVIRONMENT*,  
*KNOWLEDGE MANAGEMENT*, DAN *DYNAMIC CAPABILITY*  
TERHADAP *E-BUSINESS PERFORMANCE* MELALUI  
*INNOVATION CAPABILITY* PADA  
BISNIS *ONLINE* PAKAIAN DI JAWA TIMUR**

**DISERTASI**



Oleh:

HANANIEL MENNOVERDI GUNAWAN  
NPM 8111417001

PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU MANAJEMEN  
SEKOLAH PASCASARJANA  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA  
SURABAYA  
2022

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**PENGARUH *INTERNAL ENVIRONMENT*, *KNOWLEDGE MANAGEMENT*, DAN *DYNAMIC CAPABILITY* TERHADAP *E-BUSINESS PERFORMANCE* MELALUI *INNOVATION CAPABILITY* PADA BISNIS *ONLINE* PAKAIAN DI JAWA TIMUR**

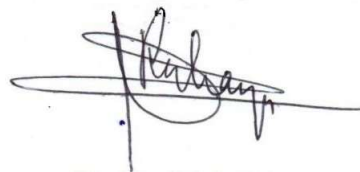
Oleh  
Hananiel Mennoverdi Gunawan

Promotor



Dr. Christina Esti Susanti, M.M., CPM (AP)

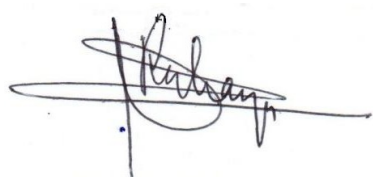
Ko-Promotor



Dr. Mudjilah Rahayu, MM

Mengetahui

Ketua Program Studi  
Doktor Ilmu Manajemen  
Sekolah Pascasarjana  
Universitas Katolik  
Widya Mandala Surabaya



Dr. Mudjilah Rahayu, MM

Direktur Sekolah Pascasarjana  
Universitas Katolik  
Widya Mandala Surabaya



Prof. Dr. J.S. Ami Soewandi

**NASKAH SIDANG UJIAN PENILAIAN DISERTASI INI TELAH DISETUJUI**


**TANGGAL: 21 Juli 2022**

**Promotor**



**(Dr. Christina Esti Susanti, M.M., CPM (AP))**

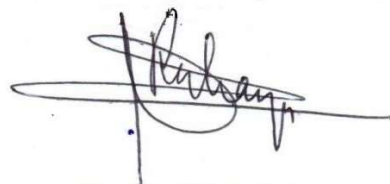
**Ko Promotor**



**(Dr. Mudjilah Rahayu, MM)**

**Menyetujui,**

Kepala Program Studi Doktor Manajemen  
Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala



**(Dr. Mudjilah Rahayu, MM)**

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tugas akhir Disertasi ini adalah tulisan asli yang telah dibuat oleh saya sendiri, dan tidak ada gagasan atau karya ilmiah siapa pun yang saya ambil secara tidak jujur. Bahwa semua gagasan dan karya ilmiah yang saya kutip telah saya lakukan sejalan dengan etika dan kaidah penulisan ilmiah yang ada.

Surabaya, 21 Juli 2022



Hananiel M Gunawan BA., MBA.

(8111417001)

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI**

Dengan ini saya menyatakan bahwa disertasi yang berjudul

**PENGARUH *INTERNAL ENVIRONMENT, KNOWLEDGE MANAGEMENT, DAN DYNAMIC CAPABILITY* TERHADAP *E-BUSINESS PERFORMANCE* MELALUI *INNOVATION CAPABILITY* PADA *BISNIS ONLINE* PAKAIAN DI JAWA TIMUR**

Adalah benar hasil karya saya sendiri dan belum pernah dipublikasikan oleh siapapun juga sebelumnya. Dengan ini saya memberikan persetujuan pada Sekolah Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya untuk mempublikasikan karya ilmiah ini. Sumber data dan informasi yang digunakan telah dinyatakan secara benar dan jelas.

Surabaya, 21 Juli 2022



Hananiel M Gunawan

8111417001

## UCAPAN TERIMA KASIH

Pertama tama, penulis ingin memanjatkan Puji dan Syukur kepada Tuhan Yesus Kristus yang terus menyertai dan memberkati dalam menyelesaikan tugas akhir disertasi ini yang dibutuhkan untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik guna mencapai Gelar Doktor Ilmu Manajemen Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya. Penulis merasa hasil tugas akhir ini masih sangat jauh dari sempurna, oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis mengharapkan saran, kritik, dan segala bentuk arahan dari semua pihak untuk memperbaiki, dan menjadikan tugas akhir disertasi ini menjadi suatu kontribusi yang baik terhadap ilmu manajemen maupun masyarakat secara umum.

Pada kesempatan ini, penulis juga ingin memberikan ucapan terima kasih yang sebesar besarnya kepada pihak pihak yang telah membantu, mendorong, menyemangati sehingga disertasi ini terselesaikan hingga akhir. Ucapan terima kasih ini khususnya ditujukan kepada:

1. Drs. Kuncoro Foe. G.Dip.Sc., Ph.D. selaku Rektor Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya dengan jajaran pimpinan serta staff dari Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya sebagai wadah dan penyaluran ilmu kepada penulis dalam mengikuti pendidikan Program Doktor Ilmu Manajemen.
2. Prof. Dr. J. S. Ami Suwandi selaku Direktur Program Doktoral Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya beserta seluruh pimpinan, staff pengajar, serta karyawan Program Doktor Ilmu Manajemen.

3. Dr. Mudjilah Rahayu selaku Ketua Program Studi Doktor Ilmu Manajemen Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya dan tim penguji disertasi yang selalu membantu dan memberikan dukungan terhadap penulis selama proses perkuliahan dan penyusunan disertasi ini.
4. Ibu Dr. Christina Esti Susanti, SE., MM., CPM (AP) selaku Promotor yang telah meluangkan waktu membimbing, memberi masukan dan memotivasi penulis dalam proses perkuliahan dan penyusunan disertasi ini. Tiada terkira dukungan serta motivasinya kepada penulis untuk menyelesaikan disertasi ini
5. Dr. Mudjilah Rahayu selaku Ko-Promotor yang telah memberikan banyak waktu dan usaha dalam proses pengembangan dan perbaikan disertasi ini, serta tiada henti untuk memotivasi penulis dalam Menyusun serta memperbaiki penulisan disertasi ini. Terima kasih atas segala bimbingan dan semangat yang diberikan.
6. Prof. Dr. H. Andi Sularso, MM. yang telah berkenan menjadi anggota tim penguji serta memberikan banyak masukan yang sangat berharga untuk kemajuan disertasi ini.
7. Prof. Dr. Drs.ec. Teman Koesmono, M.M. yang telah berjerih payah memberikan kontribusi dan masukan dalam penulisan karya tulis ini, serta berkenan menjadi anggota tim penguji.
8. Dr. Margaretha Ardhanari yang telah berkenan menjadi tim penguji yang banyak memberikan masukan yang berharga serta motivasi dalam rangka penyempurnaan dan penyelesaian disertasi ini.



9. Dr. Lydia Ari W yang telah berkenan menjadi tim penguji yang banyak memberikan masukan berharga serta motivasi dalam rangka penyelesaian dan penyempurnaan disertasi ini.
10. Dr. Bambang Widjanarko, M.Si. yang telah berkenan menjadi tim penguji yang telah sangat membantu dan memberikan masukan berharga dan motivasi dalam rangka penyelesaian dan penyempurnaan disertasi ini.
11. Prof. Budiman Christiananta Ph.D; Prof. Dr. F.X. Eko Armada Riyanto; Prof H. Teman Koesmono; Prof. Harijono, Ibu Lena Ellitan, Ph.D; Dr. Dyna Rachmawati, SE, M.Si., Ak.; Dr. Fenika Wulani; Dr. Jimmy Sadeli; yang merupakan dosen pengajar yang banyak memberikan masukan berharga dan motivasi dalam rangka penyempurnaan disertasi ini.
12. Keluarga penulis yang selalu memberikan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan pendidikan Program Doktor Ilmu Manajemen. Bapak Paulus Hartono Gunawan dan Ibu Ratna Megawati selaku ayah dan ibu yang senantiasa mendoakan, mendukung, serta memotivasi penulis dalam menyelesaikan disertasi ini. Serta Ibu Rosany Lianawaty dan Jeffry Sutjipto yang telah mendukung, bersabar, serta memotivasi penulis sehingga disertasi ini dapat terselesaikan dengan baik.
13. dr. Yossy Imelda Sutjipto, istri yang selalu mendukung dalam sikap, tindakan maupun doa yang tiada akhir sehingga disertasi ini dapat terselesaikan dengan baik. Terima kasih juga kepada anak anak, titipan Tuhan kepada kami orang tua, Brighton Keyoerzi Gunawan dan Shannon

Noelfiglia Gunawan yang selalu menjadi motivasi utama dalam pengerjaan disertasi ini.

14. Dr. Ronald, ST, MM., atas dukungan, motivasi, diskusi dan masukan-masukan yang sangat berharga, sehingga membantu penulis dalam proses perkuliahan maupun penyelesaian disertasi ini.
15. Dr. Amelia, S.E. M.M., atas dukungan, motivasi, diskusi dan masukan-masukan yang diberikan selama ini dan dalam proses perkuliahan dan penyelesaian disertasi ini.
16. Dr. Oliandes Sondakh, S.E., M.M. atas dukungan, motivasi, diskusi dan masukan-masukan yang diberikan selama ini dan dalam proses perkuliahan dan penyelesaian disertasi ini.
17. Dr. Yanuar Dananjaya, B.Sc., M.M. atas dukungan, motivasi, diskusi dan masukan-masukan yang diberikan selama ini dan dalam proses perkuliahan dan penyelesaian disertasi ini.
18. Dr. Wiliam Santoso SE., M.Ak. selaku kolega yang selalu membantu dan mendukung proses perkuliahan, tugas, diskusi, dan penyelesaian disertasi ini.
19. Rekan – rekan dosen dan staf akademik maupun non akademik di Universitas Pelita Harapan Kampus Surabaya.
20. Rekan-rekan Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya Angkatan 9 terutama untuk Pak Wiliam, Pak Sunar, Bu Juwati dan Pak Anggoro untuk kebersamaan, diskusi, dukungan, dan kerjasama selama ini.

21. Pihak-pihak yang tidak dapat disebut satu persatu yang telah membantu penulis dalam penyusunan disertasi ini.
22. Atas dukungan semua pihak tersebut di atas, penulis mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya, semoga disertasi ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak dan memberi kebahagiaan bagi penulis dan semua pihak yang telah terlibat.

Surabaya, 21 Juli 2022

Hananiel M Gunawan

## ABSTRAK

Dinamika persaingan bisnis semakin meningkat intensitas dan agresivitasnya. Hal ini mengharuskan perusahaan untuk berfokus pada strategi yang efektif untuk mempertahankan dan mencapai tujuan perusahaan. E-commerce telah memaksa para pelaku bisnis untuk mengembangkan kemampuan dan juga kinerjanya di era sekarang ini. Untuk bisnis *online* pakaian, khususnya di Jawa Timur, upaya yang diberikan sangat luar biasa karena dinamika pasar dan preferensi konsumen yang terus berubah. Industri ini diharapkan dapat mencapai dan meningkatkan kinerjanya, dengan berbagai kemampuan dan strategi yang telah dilaksanakan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *Internal Environment*, *Knowledge Management*, *Dynamic Capability*, terhadap *E-Business Performance* melalui *Innovation Capability*. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 210 bisnis *online* pakaian dengan metode *purposive sampling*. Metode pengujian hipotesis menggunakan model persamaan struktural untuk menguji 10 hipotesis dalam penelitian ini.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Internal Environment*, *Knowledge Management*, *Dynamic Capability* berpengaruh signifikan terhadap *Innovation Capability*. Selain itu, hanya *Internal Environment*, dan *Dynamic Capability* yang berpengaruh signifikan terhadap *E-Business Performance*, sedangkan *Knowledge Management* tidak berpengaruh signifikan terhadap *E-Business Performance*. Selanjutnya, *Innovation Capability* ditemukan sebagai variabel intervening antara *Internal Environment*, *Knowledge Management*, dan *Dynamic Capability* terhadap *E-Business Performance*.

Kata Kunci: *Internal Environment*, *Dynamic Capability*, *Knowledge Management*, *Innovation Capabilities*, *E-Business Performance*

## ABSTRACT

The dynamics of business competition is increasing in its intensity and aggressiveness. This requires businesses to focus on effective strategies to maintain and achieve their goals. E-commerce has forced businesses to expand their ability and also their performance in this current era. For clothing *online* business, especially in east Java, the effort is tremendous due to the dynamic of changing market and consumer preferences. This industry is expected to achieve and improve its performance, with various capabilities and strategies. The purpose of this research is to determine the effect of *Internal Environment, Knowledge Management, Dynamic Capability*, to *E-Business Performance* through Innovation Capability. This research uses 210 clothing *online* business as samples with purposive sampling method. Method of hypothesis testing uses structural equation model to test 10 hypotheses in this research.

The result shows that *Internal Environment, Knowledge Management, Dynamic Capability* has significant influence on Innovation Capability. In addition, only *Internal Environment*, and *Dynamic Capability* significantly influence E-Business performance, while *Knowledge Management* does not significantly influence *E-Business Performance*. Furthermore, Innovation Capability is found as intervening variable of relationship between *Internal Environment, Knowledge Management*, and *Dynamic Capability* to *E-Business Performance*.

Keyword: *Internal Environment, Dynamic Capability, Knowledge Management, Innovation Capabilities, E-Business Performance*

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....,	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	18
1.3 Tujuan Penelitian .....	19
1.4 Manfaat Penelitian .....	20
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
2.1 Landasan Teori.....	24
2.1.1 Work Performance .....	25
2.1.2 <i>Internal Environment</i> .....	29
2.1.3 <i>Knowledge Managemnet</i> .....	31
2.1.4 <i>Dynamic Capability</i> .....	35
2.1.5 <i>Innovation Capability</i> .....	39
2.2 Penelitian Terdahulu .....	43
2.3 Pengaruh Antar Variabel.....	56
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Kerangka Konseptual .....	79
3.2 Prosedur Penentuan Sampel .....	86
3.3 Identifikasi Variabel.....	87
<b>BAB 4 HASIL DAN ANALISIS DATA PENELITIAN.....</b>	
4.1 Deskripsi Responden.....	109
4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Perusahaan.....	109
4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Perusahaan.....	110
4.2.2. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	110
4.2.2.1. Statistik Deskriptif <i>Internal Environment</i> .....	111
4.2.2.2. Statistik Deskriptif <i>Knowledge Management</i> .....	112
4.2.2.3. Statistik Deskriptif <i>Dynamic Capability</i> .....	113
4.2.2.4. Statistik Deskriptif <i>Innovation Capability</i> .....	114
4.2.2.5. Statistik Deskriptif <i>E-Business Performance</i> .....	116
4.3 Analisis Hasil Penelitian .....	117
4.3.1. Hasil Pengujian Asumsi Structural Equation Modeling (SEM).....	117
4.3.2. Confirmatory Factor Analysis Variabel <i>Knowledge Management</i> .....	126
4.3.3. Confirmatory Factor Analysis Variabel <i>Dynamic Capability</i> .....	127
4.3.4. Confirmatory Factor Analysis Variabel <i>Innovation Capability</i> .....	127
4.3.5. Confirmatory Factor Analysis Variabel <i>E-Business Performance</i> .....	128
4.4 Uji Reliability dan Variance Extract .....	129

4.4.1 Uji Reliability.....	129
4.4.2 Variance Extracted.....	130
4.5 Goodness of Fit Model Struktural.....	132
4.6 Pengujian Hipotesis.....	133
4.6.1 Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung.....	133
4.6.2 Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung .....	136
BAB 5 PEMBAHASAN.....	138
5.1 Pembahasan Penelitian.....	138
5.1.1. Pembahasan Variabel.....	138
5.1.1.1. <i>Internal Environment</i> .....	138
5.1.1.2. <i>Knowledge Management</i> .....	141
5.1.1.3. <i>Dynamic Capability</i> .....	143
5.1.1.4. <i>Innovation Capability</i> .....	145
5.1.1.5. <i>E-Business Performance</i> .....	147
5.1.2. <i>Internal Environment</i> berpengaruh terhadap <i>Innovation Capability</i> pada bisnis <i>online</i> pakaian di Jawa Timur.....	149
5.1.3. <i>Knowledge Management</i> berpengaruh terhadap <i>Innovation Capability</i> pada bisnis <i>online</i> pakaian di Jawa Timur di Jawa Timur .....	151
5.1.4. <i>Dynamic Capability</i> berpengaruh terhadap <i>Innovation Capability</i> Pada bisnis <i>online</i> pakaian di Jawa Timur di Jawa Timur .....	153
5.1.5. <i>Internal Environment</i> berpengaruh terhadap <i>E-Business Performance</i> pada bisnis <i>online</i> pakaian di Jawa Timur di Jawa Timur .....	156
5.1.6. <i>Knowledge Management</i> berpengaruh terhadap <i>E-Business Performance</i> pada bisnis <i>online</i> pakaian di Jawa Timur di Jawa Timur .....	158
5.1.7. <i>Dynamic Capability</i> berpengaruh terhadap <i>E-Business Performance</i> pada bisnis <i>online</i> pakaian di Jawa Timur n di Jawa Timur.....	161
5.1.8. <i>Innovation Capability</i> berpengaruh terhadap <i>E-Business Performance</i> Pada bisnis <i>online</i> pakaian di Jawa Timur di Jawa Timur .....	163
5.1.9. <i>Innovation Capability</i> memediasi pengaruh <i>Internal Environment</i> terhadap <i>E-Business Performance</i> pada bisnis <i>online</i> pakaian di Jawa Timur di Jawa Timur.....	166
5.1.10. <i>Innovation Capability</i> memediasi pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap <i>E-Business Performance</i> pada bisnis <i>online</i> pakaian di Jawa Timur di Jawa Timur.....	168
5.1.11. <i>Innovation Capability</i> memediasi pengaruh <i>Dynamic Capability</i> terhadap <i>E-Business Performance</i> pada bisnis <i>online</i> pakaian di Jawa Timur.....	169
5.2 Temuan Studi .....	171
5.3 Implikasi Studi .....	172
5.3.1. Implikasi Teoritis .....	173
5.3.2. Implikasi Praktis.....	176

BAB 6 PENUTUP.....	185
6.1 Kesimpulan .....	185
6.2 Saran.....	188
6.2.1 Saran Teoritis .....	188
6.2.2 Saran Praktis.....	191
Daftar Pustaka .....	193



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Pertumbuhan pengguna internet di Indonesia .....	4
Gambar 3.1. Kerangka Proses Berpikir.....	84
Gambar 3.2. Kerangka Konseptual Penelitian .....	68
Gambar 4.1 Uji Validitas <i>Internal Environment</i> .....	124
Gambar 4.2 Uji Validitas <i>Knowledge Management</i> .....	126
Gambar 4.3 Uji Validitas <i>Dynamic Capability</i> .....	131
Gambar 4.4 Uji Validitas <i>Innovation Capabilities</i> .....	136
Gambar 4.5 Uji Validitas <i>E-Business Performance</i> .....	141
Gambar 4.6 Pengaruh <i>Internal Environment, Knowledge Management, Dynamic Capability Terhadap E-Business Performance Melalui Innovative Capability</i> .....	146

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Definisi variabel <i>Dynamic Capability</i> .....	41
Tabel 2.2 Definisi variable <i>Innovation Capability</i> .....	45
Tabel 3.1 Indeks Pengujian Kelayakan Sebuah Model ( <i>Goodness of Fit Index</i> ) ...	107
Tabel 4.1 Jumlah UKM berdasarkan Usia Perusahaan .....	109
Tabel 4.2 Data Deskriptif Jumlah usaha berdasarkan Karyawan .....	110
Tabel 4.3 Deskriptif Statistik <i>Internal Environment</i> .....	100
Tabel 4.4 Deskriptif Statistik <i>Knowledge Management</i> .....	113
Tabel 4.5 Deskriptif Statistik <i>Dynamic Capability</i> .....	102
Tabel 4.6 Deskriptif Statistik <i>Innovation Capabilities</i> .....	104
Tabel 4.7 Deskriptif Statistik <i>E-Business Performance</i> .....	106
Tabel 4.9 Uji Reliabilitas <i>Internal Environment</i> .....	110
Tabel 4.10 Validitas Diskriminan <i>Knowledge Management</i> .....	113
Tabel 4.11 Uji Reliabilitas <i>Knowledge Management</i> .....	114
Tabel 4.12 Validitas Diskriminan <i>Dynamic Capability</i> .....	117
Tabel 4.13 Distribusi Jawaban Responden terhadap Variabel Kinerja Usaha .....	118
Tabel 4.14 Validitas Diskriminan <i>Innovation Capabilities</i> .....	126
Tabel 4.15 Uji Reliabilitas <i>Innovation Capabilities</i> .....	126
Tabel 4.16 Validitas Diskriminan <i>E-Business Performance</i> .....	127
Tabel 4.17 Uji Reliabilitas <i>E-Business Performance</i> .....	128
Tabel 4.18 Hasil Pengujian <i>Internal Environment, Knowledge Management, Dynamic Capability Terhadap E-Business Performance Melalui Innovative Capability</i> .....	129
Tabel 4.19 Hasil Pengujian Koefisien Jalur Model <i>E-Business Performance</i> .....	148
Tabel 4.20. Pegaruh Langsung Variabel Penelitian.....	152
Tabel 4.21. Pengaruh Tidak Langsung Variabel Penelitian .....	153
Tabel 4.22. Pengujian Indirect Effect dengan Sobel Test .....	155

**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Kuesioner .....	216
Lampiran 2. Rekapitulasi Hasil Kuesioner.....	218
Lampiran 3. Output Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian .....	226
Lampiran 4. Output Statistik Deskriptif Variabel Penelitian .....	232
Lampiran 5. Output Model Pengukuran <i>Internal Environment</i> (X1).....	233
Lampiran 6. Output Model Pengukuran <i>Knowledge Management</i> (X2) .....	236
Lampiran 7. Output Model Pengukuran <i>Dynamic Capability</i> (X3).....	237
Lampiran 8. Output Model Pengukuran <i>Innovative Capability</i> (Y1).....	238
Lampiran 9. Output Structural Equation Modeling <i>E-Business Performance</i> .....	245
Lampiran 10. Output Pengujian Pengaruh Tidak Langsung .....	250