Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Bisnis
2026, Vol. 4, No. 2, pp. 592-603
E-ISSN: 3031-7150

Kapabilitas Organisasi dan Keunggulan Kompetitif: Peran Mediasi Kapabilitas Inovasi Pada Organisasi Masyarakat Sipil (OMS)

Bintang Mikail Subuh[1]✉, Kesi Widjajanti[2], Indarto[3]
(1,2,3) Program Studi Magister Manajemen, Universitas Semarang, Semarang, Indonesia

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kapabilitas finansial dan teknologi sebagai kapabilitas organisasi yang dapat dicapai melalui keunggulan kompetitif dan diselesaikan dengan kapabilitas inovasi. Penelitian ini menggunakan metode judgement sampling dengan 58 data kuisioner dari perwakilan Organisasi Masyarakat Sipil (OMS) di Indonesia, yang diolah melalui analisis PLS-SEM. Hasil menunjukkan bahwa kapabilitas organisasi yang meliputi kapabilitas finansial dan teknologi tidak berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif di OMS. Hasil lain menyatakan bahwa kapabilitas inovasi berperan secara positif atas pengaruh kapabilitas teknologi terhadap keunggulan kompetitif. Penelitian ini memberikan implikasi kepada OMS di Indonesia bahwa digitalisasi dapat menjadi kapabilitas inovasi untuk menciptakan kapabilitas teknologi dan keunggulan kompetitif.

Abstract: *This study aims to analyze financial and technological capabilities as organizational capabilities that can be achieved through competitive advantage and mediated through innovation capabilities. This study used a judgment sampling method with 58 questionnaire responses from representatives of Civil Society Organizations (CSOs) in Indonesia, which were analyzed using PLS-SEM. The results indicate that organizational capabilities, including financial and technological capabilities, do not influence competitive advantage in CSOs. However, innovation capability plays a positive role in the effect of technological capability on competitive advantage. This study implies that digitalization creates an innovation capability to foster technological capability and competitive advantage in Indonesia CSOs.*

Article history:
Received: 01 June 2026
Revised: 15 June 2026
Accepted: 24 June 2026
Published: 26 June 2026

Kata Kunci:
Kapabilitas Organisasi, Keunggulan Kompetitif, Kapabilitas Inovasi, Organisasi Masyarakat Sipil, Structural Equation Modelling

Keyword:
Organizational Capability, Competitive Advantage, Innovation Capability, Civil Society Organizations, Structural Equation Modeling (SEM)

This is an open-access article under the CC-BY-SA License.

How to cite: Subuh, B. M., Widjajanti, K., & Indarto, I. (2026). Kapabilitas Organisasi dan Keunggulan Kompetitif: Peran Mediasi Kapabilitas Inovasi Pada Organisasi Masyarakat Sipil. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Bisnis, 4*(2), 592–603. https://doi.org/10.70716/emis.v4i2.567

PENDAHULUAN

Sebuah organisasi harus dapat menghadapi persaingan dengan membentuk keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif menjadi strategis berdasarkan kapabilitas yang khas (Marfo et al., 2024). Organisasi harus memiliki keunggulan kompetitif untuk dapat bertumbuh melalui kapabilitas organisasi (Hunitie, 2018). Kapabilitas organisasi yang kuat terlihat pada ketersediaan ekfektivitas kinerja, mengadaptasi perubahan dan kinerja berkelanjutan dengan kompetensi kepeminpinan strategis, perencanaan strategis, infrastruktur, manajemen finansial, Sumber Daya Manusia (SDM), dan teknologi (Al-Maalouf et al., 2025).

Dalam Organisasi Masyarakat Sipil (OMS), kapabilitas organisasi terlihat dalam berbagai bentuk seperti penerimaan grants atau donor, donasi masyarakat, volunteer terkapasitasi, bantuan pemerintah dan lainnya (Friedman, 2022). Meskipun tujuan OMS dilaksanakan secara sukarela, OMS juga butuh kapabilitas dari pihak eksternal untuk dapat bersaing dengan OMS lainnya yang juga mencoba untuk membangun kapabilitasnya (Friedman, 2022).

✉ *Corresponding author:* ***nabscenter@proton.me***
Copyright © 2026, the author(s)

Beberapa literatur menyatakan bahwa kapabilitas organisasi dengan aspek finansial dan teknologi dapat mempengaruhi keunggulan kompetitif. Namun hanya sedikit yang membahas mengenai kapabilitas organisasi di lembaga nirlaba, khususnya OMS. Terdapat hasil inkonsisten mengenai pengaruh kapabilitas organisasi dengan keunggulan kompetitif. Di ranah unit bisnis yang berkelanjutan terdapat berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif di era digital (Aziz, 2019; Nguyen et al., (2023); Hoang et al., 2025; Wijaya & Simamora, 2022). Sementara itu, kapabilitas organisasi yang meliputi finansial dan teknologi pada Usaha Menengah, Kecil dan Mikro (UMKM) tidak berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif (Aminah & Setyaningrum, 2024; Ibriani et al., 2025; Imbambi et al., 2020; Qosasi et al., 2019).

Berdasarkan kondisi tersebut, research gap penelitian ini terdiri dari beberapa aspek. Pertama, studi tentang kapabilitas organisasi masih bersifat umum (Aminah & Setyaningrum, 2024; Aziz, 2019). Novelty dari penelitian ini yaitu fokus dalam sumber daya intrinsik organisasi, yaitu finansial dan teknologi. Kedua, penelitian terdahulu tidak berfokus kepada organisasi non-profit. Novelty dari penelitian ini yaitu fokus kepada OMS untuk memahami nilai intrinsik yang dapat dilihat untuk meraih penerimaan donor. Ketiga, pengembangan kapabilitas inovasi dalam menciptakan ide dan gagasan dalam mewujudkan keunggulan kompetitif berkelanjutan (Salim & Azo, 2025; Widjajanti & Jumbri, 2025). Hal ini menjadi kebaruan penelitian dengan kapabilitas inovasi sebagai mediasi pengaruh kapabilitas organisasi terhadap keunggulan kompetitif.

Konsep persaingan sumber daya (Resource-Advantage Theory) yang dikemukakan Hunt and Morgan yang heterogen seperti fisik, finansial, tenaga (sukarelawan), organisasi, hukum, informasi dan relasi berbasis masyarakat, dapat dimanfaatkan organisasi dan institusi sosial membentuk norma dan tindakan persaingan, perilaku beneficiaries serta keputusan kebijakan publik (Strigas, 2021). Norma yang dikonstruk dalam organisasi nirlaba berasal dari tiga ekosistem, yaitu lingkungan, komunitas dan stakeholder luar (Clark et al., 2026). Perkembangan OMS yang memiliki konsep bisnis terjadi karena, (a) persaingan antar organisasi untuk menghasilkan luaran yang bernilai secara inheren bersifat pro-sosial, sehingga berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan sosial; dan (b) upaya mencapai kinerja keuangan yang unggul tidak menghalangi OMS dalam menciptakan nilai sosial yang superior, melainkan justru dapat memfasilitasi kapasitasnya untuk mencapai tujuan (Topaloglu et al., 2018).

Keunggulan kompetitif berdasarkan persaingan sumber daya berfokus pada layanan atau kelompok penerima manfaat tertentu akan membangun kredibilitas dan reputasi organisasi. Hal ini meningkatkan daya tarik bagi donor, sehingga memperbesar peluang perolehan dana untuk membantu LSM mencapai tujuan strategisnya (Kanogu & Mahinge, 2022). Faktor fundamental dibentuk dalam proses keunggulan kompetitif yaitu subjek (sumber daya, menitikberatkan kepada nilai guna), media (pengubahan sumber daya menjadi kapabilitas, kompetensi, dan kompetensi inti), tujuan, dan perubahan berkelanjutan (Mahdi & Nassar, 2021).

Keunggulan kompetitif dapat diperoleh melalui kapabilitas organisasi, yaitu (1) Kapabilitas untuk berinovasi; (2) Kapabilitas untuk memperluas jaringan, dan; (3) Kapabilitas finansial (Aziz, 2019). kapabilitas finansial yang kuat akan mendorong peluang dan resiliensi organisasi sehingga memicu peningkatan keunggulan kompetitif (Githaiga et al., 2024; Efriani et al., 2026). Kapabilitas finansial membuka variabel lain seperti inovasi untuk meningkatkan keunggulan kompetitif (Hariman & Wibowo, 2026; Kagaba, 2025). Dengan demikian, peningkatan kapabilitas finansial diikuti dengan keunggulan kompetitif di OMS, dan peningkatan kapabilitas finansial diikuti dengan kapabilitas inovasi.

Kapabilitas teknologi bertujuan memperkuat operasional, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, serta mendukung terciptanya inovasi (Balqis et al., 2025). Kapabilitas teknologi yang baik akan meningkatkan keunggulan kompetitif dengan membangun peluang, kelincahan organisasi, hingga kerja sama

Copyright © 2026, the author(s). This is an open access article under the CC-BY-SA License.

berdasarkan operasional organisasi (Awamleh & Ertugan, 2021; Ottemoesoe et al., 2021; Tijani et al., 2023). Penggunaan teknologi digital seperti cloud computing, Artificial Intelligent (AI), big data dan otomasi memberikan peluang kapabilitas teknologi untuk meningkatkan inovasi (Mitchell et al., 2023). Dengan demikian, peningkatan kapabilitas teknologi diikuti dengan keunggulan kompetitif di OMS, dan peningkatan kapabilitas teknologi diikuti dengan keunggulan kompetitif di OMS.

Kapabilitas Inovasi bertujuan meningkatkan teknologi guna menciptakan nilai baru dan melibatkan kecakapan untuk mengubah wawasan atau pengetahuan menjadi produk serta proses yang lebih efektif dari sebelumnya (Kaukab, 2024). Kapabilitas inovasi membuat organisasi memiliki keunggulan kompetitif sehingga meningkatnya efektivitas hingga efisiensi yang berkelangsungan terhadap organisasi (Nuragita & Nursyamsiah, 2024; Timotius, 2023). Dengan demikian, peningkatan kapabilitas inovasi diikuti dengan peningkatan keunggulan kompetitif di OMS.

Kapabilitas inovasi dapat membentuk pengaruh kapabilitas finansial dengan keunggulan kompetitif melalui proses organisasi (Hariman & Wibowo, 2026; Prapanca et al., 2025). Kapabilitas teknologi juga memiliki pengaruh tidak langsung terhadap keunggulan kompetitif melalui kapabilitas inovasi dengan pemanfaatan teknologi informasi (Wijaya & Simamora, 2022; Yang et al., 2025). Dengan demikian, Kapabilitas inovasi memediasi pengaruh kapabilitas finansial terhadap keunggulan kompetitif, dan kapabilitas inovasi memediasi pengaruh kapabilitas teknologi terhadap keunggulan kompetitif.

Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini menyajikan bagaimana agar organisasi dapat mencapai keunggulan kompetitif melalui kapabilitas organisasi yang terdiri atas kapabilitas finansial dan kapabilitas teknologi, dan riset gap antara kapabilitas finansial dan teknologi dapat diselesaikan dengan variabel kapabilitas inovasi.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini mengambil eksplanatori dengan mengkaji variabel endogen dan eksogen (Starbuck, 2023). Variabel eksogen yang diteliti yaitu kapabilitas finansial dan kapabilitas teknologi, serta variabel endogen yaitu keunggulan kompetitif dan kapabilitas inovasi. Penelitian ini mengambil obyek pada Organisasi Masyarakat Sipil (OMS) dari beragam sub sektor (Azevedo et al., 2024), seperti bidang pelayanan masyarakat, pendidikan, hukum dan demokrasi, advokasi dan lainnya.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah unit tingkat organisasi yang memiliki kerja berdasarkan kriteria inklusif (Satar et al., 2025). Untuk itu, populasi diwakili oleh perwakilan Organisasi Masyarakat Sipil (OMS) di Indonesia. Pemilihan sampel dilakukan pendekatan J*udgement sampling* karena informasi yang dibutuhkan berasal dari individu yang mewakili kelompok (Ferdinand, 2014). Untuk itu sampel dibatasi oleh anggota OMS yang mengerti mengenai keputusan manajemen di OMS, seperti ketua organisasi, sekretaris organisasi, dewan pengawas organisasi dan lainnya.

Teknik Pengambilan Sampel

Penelitian ini menggunakan analisis PLS-SEM dengan mempertimbangkan *10-time rule of thumb* dengan menjumlahkan variabel dependen dan independen (Hair & Alamer, 2022). Berdasarkan variabel yang diuji yaitu empat variabel, maka kecukupan sampel yaitu 40 observasi. Penelitian ini menggunakan data

Copyright © 2026, the author(s). This is an open access article under the CC-BY-SA License.

interval dengan penyesuaian setiap bobot yang dipilih (Starbuck, 2023), yaitu dengan pemilihan skala interval 1 (sangat tidak setuju) hingga 7 (sangat setuju) pada jawaban kuisioner.

Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Penelitian ini menguji empat konstruk model, yaitu:

1. Kapabilitas Finansial (kemampuan organisasi untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan dalam hal finansial);
2. Kapabilitas Teknologi (kemampuan organisasi untuk mengimplementasikan dan menentukan sejauh mana organisasi tersebut pandai dalam mengoperasikan *platform* teknologi);
3. Keunggulan Kompetitif (Proses dinamis untuk mengungguli pesaing / organisasi lain dengan bidang yang sama) .dan;
4. Kapabilitas Inovasi (Kapabilitas untuk menghasilkan proses, produk, dan ide berdasarkan kapabilitas dari luar dan dalam organisasi).

Dimensi dari kapabilitas finansial yaitu akses finansial, literasi keuangan dan fungsi penganggaran (Anantadjaya et al., 2023; Al-Maalouf et al., 2025; Kositany & Lewa, 2023). Kapabilitas teknologi terdiri atas pengetahuan teknologi dan informasi (*IT knowledge*), operasi teknologi dan informasi (*IT Operations*) dan penyediaan infrastruktur teknologi dan informasi (*IT Infrastructure*) (Rahayu et al., 2020; Wijaya & Simamora, 2022). Dimensi keunggulan kompetitif yaitu subyek, media, tujuan, dan dampak berkelanjutan (Mahdi & Nassar, 2021; Faulk et al., 2017; Popa et al., 2025). Dimensi kapabilitas inovasi yaitu proses inovasi, produk inovasi dan kemunculan ide-ide baru (Rakhman, 2024; Guo et al., 2025).

Teknik Pengumpulan Data

Responden mengisi kuesioner melalui *Google form* yang dikirimkan melalui *e-mail* (Valero-Amaro et al., 2021). Dalam kuesioner, responden menjawab pertanyaan terkait dimensi-dimensi sesuai dengan keadaan yang dialami oleh OMS saat ini. Oleh sebab itu, responden dari OMS hanya dikirim kepada seseorang yang mengerti operasional OMS secara keseluruhan, seperti ketua organisasi, sekretaris organisasi, dewan pembina dan lainnya yang sederajat untuk mengambil keputusan organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan 32 Organisasi Masyarakat Sipil (OMS) dengan 58 responden yang mewakili organisasi tersebut. Untuk responden perempuan responden yang banyak mengisi adalah ketua divisi sebanyak 17 responden. Untuk responden laki-laki, ketua lembaga lebih banyak mengisi dengan total 7 responden. Tingkat tertinggi dalam manajemen dikelola oleh pengurus lembaga. Selanjutnya, pengurus diawasi oleh pembina atau pengawas lembaga. Untuk manajemen, ketua dibantu oleh wakil, sekretaris, keuangan/bendahara, dan ketua staf manajemen. Untuk lama bekerja, mayoritas responden perempuan bekerja selama 2 hingga 7 tahun dengan 31 responden. Laki-laki sendiri memiliki keragaman dalam menjabat dan lebih banyak menjabat selama 2 hingga 7 tahun dengan 18 responden. Responden laki-laki lebih banyak menjabat 2 hingga 7 tahun sebanyak 18 responden, dan ada satu responden yang lebih lama menjabat 20 hingga 24 tahun. Responden-responden ini yang mengerti seluruh operasional organisasi dan dapat mengambil keputusan dalam organisasi.

Copyright © 2026, the author(s). This is an open access article under the CC-BY-SA License.

Evaluasi Model Pengukuran

1. Analisis Validitas Konvergen dan Reliabilitas

Untuk melihat validitas data, dapat dilihat dengan analisis outer loadings. Dalam berbagai penelitian eksplanatori, Sangat disarankan nilai outer loading berada di kisaran 0.70 untuk tingkat signifikansi 0,05 atau lebih kecil (Hair & Alamer, 2022). Setelah dilakukan analisis pengukuran berulang, *Outer loadings* terkecil yaitu keunggulan kompetitif dan kapabilitas inovasi sebesar 0.745. Dengan demikian, model pengukuran penelitian ini dinyatakan valid.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Konvergen dan Reliabilitas

Variabel	*Outer Loadings* (*Minimum*)	*Cronbach's alpha*	*Composite reliability (rho_a)*	*Composite reliability (rho_c)*	*Average variance extracted (AVE)*
Kapabilitas Finansial	0.784	0.939	0.945	0.952	0.769
Kapabilitas Teknologi	0.787	0.932	0.936	0.945	0.712
Keunggulan Kompetitif	0.745	0.874	0.918	0.912	0.723
Kapabilitas Inovasi	0.745	0.921	0.938	0.936	0.676

Dalam penelitian PLS-SEM, nilai ambang batas (*cut-off*) untuk uji reliabilitas sebesar 0.70 hingga 0.95 untuk *cronbach's alpha* (α) dan *composite reliability* sudah dapat diterima dan telah diterapkan secara luas pada penelitian lain (Hair et al., 2021). Dalam penelitian ini nilai *cronbach's alpha* (α) dan *composite reliability* di atas 0.70 dan tidak melebihi 0.95. Berdasarkan validitas dan reliabilitas, penelitian ini reliabel dalam membangun konstruk.

2. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan juga penting dengan melihat metode *Heterotrait–Monotrait Ratio* (HTMT). Nilai HTMT di atas 0.90 menandakan validitas diskriminan tidak dapat terlihat (Hair et al., 2021). Dalam penelitian ini, nilai HTMT tidak lebih dari 0.90 sehingga secara validitas diskriminan dapat diterima.

Tabel 2. Hasil Uji *Heterotrait–Monotrait Ratio* (HTMT) Sebagai Validitas Diskriminan

Variabel	Kapabilitas Finansial	Kapabilitas Teknologi	Keunggulan Kompetitif	Kapabilitas Inovasi
Kapabilitas Finansial				
Kapabilitas Teknologi	0.704			
Keunggulan Kompetitif	0.575	0.465		
Kapabilitas Inovasi	0.715	0.832	0.651	

Evaluasi Model Struktural dan Uji Hipotesis

1. Nilai R-Square

Model struktural dilakukan dengan menganalisis R-Square. Secara umum, nilai R-Square sebesar 0,75, 0,50, dan 0,25 masing-masing dikategorikan sebagai kuat, sedang dan lemah (Hair et al., 2021). Dalam penelitian ini, nilai *R-square* yang didapat yaitu 0.455 dan 0.640. Dengan demikian model yang digunakan dalam kategori sedang. Kategori ini dapat diterima untuk penelitian eksplanatori (Hair & Alamer, 2022),

Copyright © 2026, the author(s). This is an open access article under the CC-BY-SA License.

mengingat manajemen Organisasi Masyarakat Sipil (OMS) yang membutuhkan eksplorasi dalam meningkatkan sumber daya internal organisasi.

Tabel 3. Nilai R-Square Terhadap Variabel Endogen

Variabel	*R-square*	*R-square adj*	Kategori
Keunggulan Kompetitif	0.455	0.425	Sedang
Kapabilitas Inovasi	0.640	0.627	Sedang

2. Nilai Kolinearitas Indikator

Kolinearitas indikator dapat dilihat berdasarkan nilai *Variance Infation Factor* (VIF) dari *inner model*. VIF yang baik tidak akan lebih dari 5 (Basri et al., 2025). Dalam penelitian ini, nilai VIF pada *original sample* di bawah dari 5. Dengan demikian, model antar variable dalam penelitian ini layak digunakan dan tidak ada bias.

Tabel 4. Nilai *Variance Infation Factor* (VIF)

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	2.5%	97.5%
Kapabilitas Finansial -> Keunggulan Kompetitif	2.042	2.234	1.522	3.401
Kapabilitas Teknologi -> Keunggulan Kompetitif	2.647	2.857	1.787	4.364
Kapabilitas Finansial -> Kapabilitas Inovasi	1.774	1.856	1.326	2.708
Kapabilitas Teknologi -> Kapabilitas Inovasi	1.774	1.856	1.326	2.708
Kapabilitas Inovasi -> Keunggulan Kompetitif	2.781	3.081	1.964	4.834

3. Uji Signifikansi

Untuk menentukan apakah suatu hipotesis dapat diterima atau ditolak, signifikansi hubungan antar-konstruk dievaluasi menggunakan nilai t-statistik dan p-values (Widjajanti & Jumbri, 2025). Batas nilai t-statistik untuk penelitian dengan signifikansi 5 persen sebesar 1.673. Dengan demikian, sebuah hipotesis dinyatakan signifikan apabila nilai t-statistiknya lebih besar dari 1.673 dan *p-values* kurang dari 0.05.

Konstruk	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Hasil
Direct Effect						
Kapabilitas Finansial -> Keunggulan Kompetitif	0.226	0.228	0.163	1.390	0.165	Denied
Kapabilitas Teknologi -> Keunggulan Kompetitif	-0.156	-0.142	0.215	0.725	0.469	Denied
Kapabilitas Finansial -> Kapabilitas Inovasi	0.311	0.313	0.130	2.385	0.017	Accepted
Kapabilitas Teknologi -> Kapabilitas Inovasi	0.560	0.562	0.102	5.501	0.000	Accepted
Kapabilitas Inovasi -> Keunggulan Kompetitif	0.619	0.613	0.164	3.770	0.000	Accepted

Copyright © 2026, the author(s). This is an open access article under the CC-BY-SA License.

Konstruk	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Hasil
Indirect Effect						
Kapabilitas Finansial -> Kapabilitas Inovasi -> Keunggulan Kompetitif	0.192	0.192	0.099	1.942	0.052	Denied
Kapabilitas teknologi -> Kapabilitas Inovasi -> Keunggulan Kompetitif	0.347	0.344	0.112	3.103	0.002	Accepted

Pembahasan

Uji T pada kapabilitas finansial sebesar 1.390 dengan *p-values* sebesar 0.165, lebih besar dari 0.05 signifikansi. Dengan demikian, peningkatan kapabilitas finansial tidak diikuti dengan peningkatan keunggulan kompetitif di Organisasi Masyarakat Sipil (OMS). Hal ini mendukung hasil penelitian terdahulu bahwa kapabilitas finansial tidak berpengaruh langsung terhadap keunggulan kompetitif (Ibriani et al., 2025; Imbambi et al., 2020). Akses keuangan di OMS masih mencakup kepada dana dari donor (grants), mengikuti call proposal dengan stakeholder terkait dan bekerja sama dengan pemerintah melalui dana Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) dari pemerintah. Secara teoritis, kapabilitas finansial pada OMS dapat berupa donasi dan hibah (Topaloglu et al., 2018). Meskipun kapabilitas finansial menjadi aset penting, namun tidak didukung dengan akses keuangan yang memadai, maka tidak ada kontribusi untuk melakukan persaingan di OMS. Dengan demikian, kapabilitas finansial bukan satu-satunya sumber daya untuk meningkatkan keunggulan kompetitif, tetapi juga faktor sumber daya lainnya.

Nilai Uji T pada kapabilitas finansial sebesar 0.725 dengan p-values sebesar 0.469. Dengan demikian, peningkatan kapabilitas teknologi tidak diikuti dengan peningkatan keunggulan kompetitif di Organisasi Masyarakat Sipil (OMS). Secara teoritis, kapabilitas teknologi seharusnya menjadi strategi fokus, efisiensi biaya dan kecepatan (Kanogu & Mahinge, 2022). Kapabilitas teknologi tidak mendukung keunggulan kompetitif dapat terjadi ketika pengguna tidak memiliki kapasitas untuk mengolahnya (Qosasi et al., 2019). Dengan demikian, kapabilitas teknologi untuk menerapkan pengetahuan, penggunaan dan infrastruktur informasi teknologi, tidak memberikan kontribusi untuk persaingan.

Secara langsung, Uji T pada kapabilitas finansial terhadap kapabilitas inovasi senilai 2.345 dengan p-values senilai 0.017. Peningkatan kapabilitas finansial secara positif diikuti dengan kapabilitas inovasi dan menjawab konsep persaingan berbasis sumber daya. Penelitian terdahulu memberikan konstruk bahwa kapabilitas finansial sebagai konsep multidimensi atas perilaku, pengetahuan, keterampilan, sikap, dan akses terhadap sumber daya untuk menyusun perencanaan keuangan, keputusan investasi, dan pengelolaan arus kas (Hariman & Wibowo, 2026; Harun et al., 2023). Kapabilitas finansial pada OMS membentuk inovasi dengan menjalankan financial statement dengan laporan keuangan berkala dan rekonsiliasi pemasukan hingga mengadakan audit melalui pihak ketiga sebagai bentuk akuntabilitas kepada publik dan lembaga grants.

Uji T pada kapabilitas teknologi terhadap kapabilitas inovasi senilai 5.510 dengan p-values senilai 0.000. Peningkatan kapabilitas teknologi secara positif diikuti dengan kapabilitas inovasi di OMS. Kapabilitas teknologi memfasilitasi berbagi pengetahuan, informasi penting, dan terciptanya inovasi proses khususnya

Copyright © 2026, the author(s). This is an open access article under the CC-BY-SA License.

akses kepada stakeholder kunci untuk dapat meningkatkan keunggulan (Purmono, 2023; Yang et al., 2025). Kapabilitas membangun program baru, baik secara offline, virtual hingga hybrid digunakan sebagai bentuk digitalisasi di lembaga NGO dan meningkatkan inovasi.

Dalam pengaruh variabel endogen, uji T memiliki nilai 3.770 dengan p-values senilai 0.000. Peningkatan kapabilitas inovasi secara positif diikuti dengan peningkatan keunggulan kompetitif. Pembuat kebijakan dapat menciptakan lingkungan organisasi melalui regulasi, manajemen pengetahuan dan pemberian insentif untuk meningkatkan finansial dan teknologi (Salim & Azo, 2025). Hal ini dapat dilakukan oleh lembaga NGO dengan berbagi pengetahuan (sharing knowledge) hingga pembuatan panduan mengenai keamanan dan kesejahteraan di lembaga NGO secara konsisten.

Secara tidak langsung, peran kapabilitas inovasi dalam memediasi pengaruh kapabilitas finansial terhadap keunggulan kompetitif memiliki nilai uji T senilai 1.942. Meskipun lebih besar dibanding t-stasistik senilai 1.673, nilai p-values sangat tinggi, yaitu 0.052. Kapabilitas inovasi tidak memediasi pengaruh kapabilitas finansial terhadap keunggulan kompetitif di OMS. Hal ini akan berpengaruh terhadap operasional OMS, terutama dalam diversifikasi pendapatan (Imbambi et al., 2020). Persaingan tidak berkontribusi pada OMS untuk menciptakan sumber daya finansial dengan inovasi. Hal ini perlu menjadi poertimbangan manajemen di OMS untuk menciptakan inovasi sehingga sumber daya finansila dapat tercipta dan membentuk keunggulan kompetitif.

Namun kapabilitas inovasi memediasi pengaruh kapabilitas teknologi terhadap keunggulan kompetitif di OMS berdasarkan uji T senilai 3.103 dan nilai p-values senilai 0.002. Pemanfaatan teknologi informasi bermanfaat untuk meningkatkan adaptasi dan respon terhadap efektivitas organisasi (Hoang et al., 2025; Rahayu et al., 2020). Teknologi dapat dijadikan inovasi dalam membentuk program baru seperti membentuk Key Performance Indikator (KIP) di tiap program yang terintegrasi dengan keperluan donor/grants, pembuatan database berbasis online dan advokasi melalui media sosial.

Dengan demikian, peningkatan kapabilitas organisasi tidak diikuti keunggulan kompetitif di Organisasi Masyarakat Sipil (OMS). Kapabilitas inovasi berperan dalam peningkatan pengaruh kapabilitas teknologi terhadap keunggulan kompetitif di OMS. Proses pemahaman dan pemikiran sistem teknologi OMS dapat ditingkatkan sebagai sebuah program baru untuk dapat meningkatkan keunggulan kompetitif, khususnya dalam pencarian grants ke donor. Dengan munculnya isu yang sudah banyak, peran OMS untuk melakukan inovasi dengan digitalisasi program sangat penting untuk dipertimbangkan.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapabilitas finansial dan kapabilitas teknologi tidak berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif. Secara tidak langsung, kapabilitas inovasi tidak dapat berperan dalam pengaruh kapabilitas finansial terhadap keunggulan kompetitif. Namun kapabilitas inovasi dapat berperan dalam pengaruh kapabilitas teknologi terhadap keunggulan kompetitif.

Implikasi untuk Organisasi Masyarakat Sipil (OMS) adalah menciptakan kapabilitas teknologi untuk dapat menciptakan keunggulan kompetitif melalui kapabilitas inovasi. Digitalisasi dapat menjadi kapabilitas inovasi untuk mewujudkan kapabilitas teknologi dengan proses pengolahan dan pemanfaatan teknologi informasi, seperti mengolah data advokasi, mempromosikan kerja-kerja OMS melalui media sosial, dan penggunaan cloud untuk penyimpanan informasi terpadu layanan OMS. Kapabilitas inovasi dapat tercipta dengan membentuk program baru yang selama ini menjadi pergerakan khas OMS, seperti isu demokrasi, pencegahan eksploitasi seksual anak dan lainnya. Progam OMS tidak hanya berupa sosialisasi dan

Copyright © 2026, the author(s). This is an open access article under the CC-BY-SA License.

pertemuan saja, namun pemanfaatan teknologi seperti *zoom meeting, webinar*, dan lainnya juga sangat penting untuk mewujudkan kapabilitas teknologi dan inovasi di OMS.

REFERENCES

Al-Maalouf, N. J., Sawaya, C., & Elia, J. (2025). Evaluating the influence of organizational capability on fundraising success in lebanese non-governmental organizations. *Heliyon*, *11*(2), e41891 1-18. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2025.e41891.

Aminah, S., & Setyaningrum, R. P. (2024). Pengaruh Strategic Leadership Terhadap Competitive Advantage Dimediasi Employee Innovation Pada Pedagang Sate Di Cikarang. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, *10*(24), 708–715.

Anantadjaya, S. P., Nawangwulan, I. M., Candra, E., Widyaswati, R., & Choerudin, A. (2023). Pengaruh Financial Capabilities, Networking Terhadap Kinerja Usaha UMKM di Kota Sukabumi Melalui Intellectual Capital. *Jurnal Bisnisman: Riset Bisnis dan Manajemen*, *5*(1), 16–32.

Awamleh, F., & Ertugan, A. (2021). The Relationship Between Information Technology Capabilities, Organizational Intelligence, and Competitive Advantage. *Sage Open*, *11*(2), 21582440211015201 1-14. https://doi.org/10.1177/21582440211015201.

Azevedo, L., Lee, R., & Shi, W. (2024). Strategic IT Alignment and Organizational Agility in Nonprofits during Crisis. *Administrative Sciences*, *14*(7), 153. https://doi.org/10.3390/admsci14070153.

Aziz, N. N. A. (2019). Organisational Capabilities and Competitive Advantage: The Moderating Influence of Managerial Competencies. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, *9*(2), Pages 782-794. https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v9-i2/5615.

Balqis, P., Samsir, Siregar, P. A., & Marpaung, R. J. M. (2025). The Influence of Information Technology Capability and Knowledge Management on Competitive Advantage Through Innovation as an Intervening Variable (Study on Traditional Riau Food SME's in Pekanbaru). *Journal of Global and Multidisplinary*, *3*(2), 4956–4967.

Basri, Y. M., Gusnardi, G., Tassanee, D. N., Indrapraja, D. P. H., Sari, R. N., & Ratnawati, V. (2025). Social innovation and financial performance of social enterprises: The mediating role of social and environmental performance. *Cogent Business & Management*, *12*(1), 2551283. https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2551283.

Clark, C., Matarrita-Cascante, D., Tkatch, J. R. V., & Fariha, M. S. (2026). Examining the competitive advantage of nature-based destinations: Applying a holistic resource-based theory framework. *Tourism Management*, *112*, 105281. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2025.105281.

Efriani, B., Sulastri, S., Isnurhadi, I., & Siagian, B. M. (2026). Financial Capability and Strategic Competitiveness in ASEAN State-Owned Enterprises: Investigating the Moderating Role of Financial Resilience. Dalam S. Muhamad, F. Jie, D. Susetyo, V. Asero, K. Haldorai, A. Bashir, & M. E. Fitrianto (Ed.), *Proceedings of the 24th Malaysia-Indonesia International Conference on Economics, Management, and Accounting (The 24th MIICEMA) in Conjunction with The 9th Sriwijaya Economics, Accounting, and Business Conference (The 9th SEABC) (MIICEMA-SEABC 2025)* (Vol. 362, hlm. 34–51). Atlantis Press International BV. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-994-0_4.

Faulk, L., McGinnis Johnson, J., & Lecy, J. D. (2017). Competitive Advantage in Nonprofit Grant Markets: Implications of Network Embeddedness and Status. *International Public Management Journal*, *20*(2), 261–293. https://doi.org/10.1080/10967494.2016.1141811.

Copyright © 2026, the author(s). This is an open access article under the CC-BY-SA License.

Ferdinand, A. (2014). Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi Tesis Dan Disertasi Ilmu Manajemen (5 ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro. https://digilib.ubd.ac.id/index.php?p=show_detail&id=6617.

Friedman, B. D. (2022). Competition and Nonprofit Organizations. Dalam A. Farazmand (Ed.), *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance* (hlm. 2253–2260). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-66252-3_2585.

Githaiga, I. K., Oloko, M., & Jared Deya. (2024). Financial Capability and Competitiveness of Local Pharmaceutical Manufacturing Firms in Kenya. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance & Management Sciences*, *14*(2), 21–28.

Guo, G. C., Chen, X., Christian, V. L., Zhou, W., Cortes, A. F., & Brown, S. M. (2025). Innovation in nonprofit organizations in the post-pandemic era: An exploratory study. *New England Journal of Entrepreneurship*, 1–16. https://doi.org/10.1108/NEJE-09-2024-0105.

Hair, J., & Alamer, A. (2022). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in second language and education research: Guidelines using an applied example. *Research Methods in Applied Linguistics*, *1*(3), 100027. https://doi.org/10.1016/j.rmal.2022.100027.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook*. Springer Nature.

Hariman, & Wibowo, M. (2026). Strategic Financial Capability and Innovation for Sustainable Competitiveness: A Conceptual Framework for Agribusiness SMEs in West Nusa Tenggara, Indonesia. *BIO Web of Conferences*, *225*, 07001. https://doi.org/10.1051/bioconf/202622507001.

Harun, B. B., Yakob, R., & Abdullah, M. H. S. B. (2023). Financial Capability: A Bibliometric Analysis and Sustainable Future Research Directions. Journal of Law and Sustainable Development, 11(12), e2322, 1–30. https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i12.2322.

Hoang, D. V., Hien, N. T., Thang, H. V., Phuong, P. N. T., & Thi-Thuy Duong, T. (2025). Digital Capabilities and Sustainable Competitive Advantages: The Case of Emerging Market Manufacturing SMEs. *SAGE Open*, *15*(2), 21582440251329967. https://doi.org/10.1177/21582440251329967.

Hunitie, M. (2018). Impact of strategic leadership on strategic competitive advantage through strategic thinking and strategic planning: A bi-meditational research. *Business: Theory and Practice*, *19*, 322–330. https://doi.org/10.3846/btp.2018.32.

Ibriani, C., Fauziyah, A., & Yusuf, I. (2025). Peran Kinerja sebagai Mediasi dalam Hubungan Kapabilitas Finansial dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Keunggulan Bersaing (Studi pada UMKM Perdagangan Kota Tasikmalaya). *Jurnal Mahasiswa Manajemen dan Akuntansi*, *04*(02), 781–796.

Imbambi, R. M., Mande, W., Ng'ong'a, A., & Awiti, L. (2020). Influence of Financial Capability on Competitive Advantage of Sugar Companies in Western Kenya. *American International Journal of Business Management (AIJBM)*, *3*(4), 19–30.

Kagaba, A. G. (2025). Innovations in Nonprofit Management. *Inosr Humanities and Social Sciences*, *11*(1), 22–29. https://doi.org/10.59298/INOSRHSS/2025/111.2229.

Kanogu, C. W., & Mahinge, P. W. (2022). Competitive Strategy and Performance of Non-Governmental Organizations in Nyeri County, Kenya. *Journal of Strategic Management*, 46–55. https://doi.org/10.53819/81018102t3035.

Copyright © 2026, the author(s). This is an open access article under the CC-BY-SA License.

Kaukab, M. E. (2024). Measuring innovation capability and its effects on financial performance using companies' annual reports. *Problems and Perspectives in Management*, *22*(3), 134–145. https://doi.org/10.21511/ppm.22(3).2024.11.

Kositany, G. C., & Lewa, S. K. (2023). Influence of Strategic Capability on Competitive Advantage Of Cut flowers Exporting Firms in Nairobi, Kenya. *International Journal of Social Science and Humanities Research (IJSSHR) ISSN 2959-7056 (o); 2959-7048 (p)*, *1*(1), 444–465. https://doi.org/10.61108/ijsshr.v1i1.40.

Mahdi, O. R., & Nassar, I. A. (2021). The Business Model of Sustainable Competitive Advantage through Strategic Leadership Capabilities and Knowledge Management Processes to Overcome COVID-19 Pandemic. *Sustainability*, *13*(17), 9891. https://doi.org/10.3390/su13179891.

Marfo, M., Ashitey Armah, A., Ofei, E. F., Coffie, I. S., Adadevoh, L., Pattnaik, S. K., Reindoph, C. A., & Annan, E. (2024). Competitive advantage and sustainability in Ghanaian microfinance institutions: The mediating role of strategic capabilities. *Future Business Journal*, *10*(1), 104–122. https://doi.org/10.1186/s43093-024-00390-w.

Mitchell, J., Emily, K., Anderson, M., Walker, S., Bennett, James, A., & Ashokkumar, K. (2023). The Role of IT Capabilities in Driving Organizational Innovation. https://www.researchgate.net/publication/401675429_The_Role_of_IT_Capabilities_in_Driving_Organizational_Innovation.

Nguyen, X. H., Nguyen, K. L., Nguyen, T. V. H., Nguyen, T. T. H., & Ta, V. L. (2023). The Impact of Green Organizational Capabilities on Competitive Advantage of Construction Enterprises in Vietnam: The Mediating Role of Green Innovation. *Sustainability*, *15*(16), 12371, 1–16. https://doi.org/10.3390/su151612371.

Nuragita, T. A., & Nursyamsiah, S. (2024). The Influence of Innovation Strategy on Sustainable Competitive Advantage. *Quantitative Economics and Management Studies*, *5*(2), 223–232. https://doi.org/10.35877/454RI.qems2483.

Ottemoesoe, R. S. D., Lovely, L., & Devie, D. (2021). Information Technology Capabilities, Organizational Agility, and Competitive Advantage: A Study of Micro, Small, and Medium Enterprises in Indonesia. Petra International Journal of Business Studies, 4(2), 131–141. https://doi.org/10.9744/ijbs.4.2.131-141

Popa, I., Istudor, N., Bucharest University of Economic Studies, 6 Piata Romana, 1st district, 010374, Bucharest, Romania, & Gal, S. M. (2025). Exploring Multidimensionality of Competitive Advantage in Higher Education. *Journal of Knowledge Dynamics*, *2*(2), 17–31. https://doi.org/10.56082/jkd.2025.2.17.

Prapanca, D., Hussein, A. S., Aisjah, S., & Djazuli, A. (2025). Fintech Capability and Economic Sustainability of Smes: The Mediating Roles of Business Resilience and Innovation Capability in Indonesia's Food and Beverage Sector. *Financial and credit activity problems of theory and practice*, *6*(65), 403–419. https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.65.2025.5004.

Purmono, B. B. (2023). *Does Innovation Capability and Technology Capabilities Affect the Marketing Performance of Smes in Indonesia?.* Jurnal Ekonomi, 12(3), 214-229. http://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi.

Qosasi, A., Maulina, E., Purnomo, M., Muftiadi, A., Permana, E., & Febrian, F. (2019). The Impact of Information and Communication Technology Capability on the Competitive Advantage of Small

Copyright © 2026, the author(s). This is an open access article under the CC-BY-SA License.

Businesses. *International Journal of Technology*, *10*(1), 167–177. https://doi.org/10.14716/ijtech.v10i1.2332.

Rahayu, R., Riski, S., & Juita, V. (2020). Pengaruh Kapabilitas Teknologi Informasi Terhadap Kinerja dan Nilai Perusahaan. *Jurnal Riset Akuntansi Terpadu*, *13*(1), 54–66. https://doi.org/10.35448/jrat.v13i1.4829.

Rakhman, S. (2024). Determinant of Organizational Innovation: Literature Review. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, *4*(1), 86–98. https://doi.org/10.37481/jmeb.v4i1.663.

Salim, B., & Azo, F. (2025). Does the psychometric validation of the sustainable competitive advantage questionnaire support its correlation with innovation capabilities? *Future Business Journal*, *11*(1), 143, 1–18. https://doi.org/10.1186/s43093-025-00566-y.

Satar, Dr. M. S., Alarifi, G., & Alhawsawi, M. S. (2025). Digitalization and non-profits: Competency requirements in non-profit sector of Saudi Arabia. *Sustainable Technology and Entrepreneurship*, *4*(1), 100083, 1–11. https://doi.org/10.1016/j.stae.2024.100083.

Starbuck, C. (2023). Measurement and Sampling. Dalam *The Fundamentals of People Analytics* (hlm. 59–78). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-28674-2_5

Strigas, A. (2021). Competition Theory and Nonprofit Organizations. *International Journal of Management and Commerce Innovations*, *9*(1), 392–399.

Supriandi, & Iskandar, Y. (2022). *Pengaruh Modal Sosial, Kapabilitas Finansial, Orientasi Kewirausahaan Terhadap Daya Saing Bisnis Berkelanjutan serta Implikasinya pada Kinerja UMKM Industri Kuliner di Kota Sukabumi.* [Nusa Putra University]. https://repository.nusaputra.ac.id/id/eprint/493/.

Susanto, E., Widjaja, W., Tawil, Muh. R., Ruby, T., & Bakri, A. A. (2023). Intellectual Capital dan Kapabilitas Finansial Terhadap Kinerja Keberlanjutan UMKM (Studi Pada Industri Ekonomi Kreatif di Kota Bandung). *Jurnal Multidisiplin West Science*, *2*(02), 103–117. https://doi.org/10.58812/jmws.v2i02.228.

Syahputra, R., Sihombing, V., & Bangun, B. (2025). Studi Pengaruh Teknologi Informasi dalam Pengambilan Keputusan Strategis di Organisasi Nirlaba. *Jurnal Sistem Informasi, Teknik Komputer dan Teknologi Pendidikan*, *4*(2), 69–73. https://doi.org/doi.org/10.55338/justikpen.v4i2.145.

Tijani, A., Majeed, M., Charles, A., & Arko-Cole, N. (2023). The Impact of IT Capabilities on Competitive Advantage. In V. Goar, M. Kuri, R. Kumar, & T. Senjyu (Eds.), *Advances in Information Communication Technology and Computing* (Vol. 628, pp. 11–34). Springer Nature Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-19-9888-1_2.

Topaloglu, O., McDonald, R. E., & Hunt, S. D. (2018). The theoretical foundations of nonprofit competition: A resource-advantage theory approach. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, *30*(3), 229–250. https://doi.org/10.1080/10495142.2018.1452818.

Valero-Amaro, V., Galera-Casquet, C., & Barroso-Méndez, M. J. (2021). Innovation Orientation in the Non-profit Sector: Analysis of Its Impact on the Performance of Spanish Non-governmental Development Organizations. *Frontiers in Psychology*, *12*, 797621. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.797621.

Wijaya, L. D., & Simamora, V. (2022). Pengaruh Kapabilitas Teknologi Informasi dan Kapabilitas Inovasi Terhadap Strategi dan Dampaknya Terhadap Keunggulan Bersaing UMKM Kuliner. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, *7*(1), 51–65. https://doi.org/10.38043/jiab.v7i1.3474.

Yang, M., Wang, J., & Maresova, P. (2025). Does Innovation Mediate the Relationship Between ICT Use and Competitive Advantage? Investigating the Perceptions of Practitioners in the Pharmaceutical Industry. SAGE Open, 15(2), 21582440251342085, 1–15. https://doi.org/10.1177/21582440251342085.

Copyright © 2026, the author(s). This is an open access article under the CC-BY-SA License.