

## Pengaruh *Knowledge Management* dan Inovasi terhadap Kinerja Organisasi di Kabupaten Ponorogo

Septiana Fika Pratiwi<sup>a)</sup>, Siti Nursyamsiah

*Department of Management, Faculty of Business and Economics  
Universitas Islam Indonesia, Sleman, Special Region of Yogyakarta  
Indonesia*

<sup>a)</sup>Corresponding author: [17311454@students.uii.ac.id](mailto:17311454@students.uii.ac.id)

### ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *knowledge management* yang terdiri dari (*knowledge creating, knowledge transfer dan knowledge embedding*) terhadap kinerja organisasi, yang dimediasi oleh inovasi (inovasi proses dan inovasi produk). Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah perusahaan di Kabupaten Ponorogo. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 74 responden yang memiliki kriteria umur usaha berusia di atas 5 tahun dan memiliki karyawan lebih dari 50 orang. Data penelitian ini diperoleh dengan menggunakan kuesioner secara survei *online* melalui Google Form. Teknik analisis data menggunakan Smart-PLS versi 3.0. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *knowledge management* yang terdiri dari (*knowledge creating, knowledge transfer dan knowledge embedding*) berpengaruh positif terhadap inovasi, inovasi proses dan inovasi produk secara positif memediasi hubungan antara *knowledge management* yang terdiri dari (*knowledge creating, knowledge transfer dan knowledge embedding*) dan kinerja organisasi. Adapun teknik analisis yang digunakan adalah *hierarchical regression analysis (HRA)* dengan pengambilan data menggunakan teknik *purposive sampling*. Hasil dari penelitian ini adalah adanya pengaruh positif dari *knowledge management* yang terdiri dari (*knowledge creating, knowledge transfer dan knowledge embedding*), kinerja organisasi, dan inovasi (inovasi proses dan inovasi produk) yang memediasi antara *knowledge management* dan kinerja organisasi.

**Kata kunci:** *knowledge creating, knowledge transfer, knowledge embedding*, inovasi proses, inovasi produk, kinerja organisasi.

### PENDAHULUAN

Pesatnya pertumbuhan teknologi memberikan peluang bagi bisnis baru, mempercepat persaingan global dan memperpendek siklus hidup bisnis. Perbaikan ilmiah dan teknis meningkatkan permintaan untuk praktik manajemen baru dan sebagai akibatnya dapat mengubah struktur dalam organisasi (Aslam *et al.*, 2021). *Knowledge management* merupakan sumber daya organisasi yang penting untuk setiap perusahaan, hal ini terlepas dari lokasi perusahaan, ukuran, maupun jenis perusahaannya.



Manfaat dengan adanya *knowledge management* ini bagi perusahaan adalah untuk mengefektifkan dan mengefisiensikan kinerja organisasi dan juga kegiatan operasional dari perusahaan. Terkait dengan adanya efektivitas dan efisiensi dalam kinerja organisasi perusahaan dapat ditingkatkan melalui penerapan *knowledge management*. Hal ini dapat mempersingkat waktu siklus produksi, mempersingkat waktu pengembangan produk, meningkatkan produktivitas, dan meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, dapat memodifikasi atau merekayasa ulang proses produksi, memberikan layanan dan produk inovatif kepada karyawan. Akhirnya, dapat meningkatkan fleksibilitas. (Abdallah dan Matsui, 2009; Dahiyat dan Al-Zu'bi, 2012; Slavković dan Babić, 2013).

Seiring dengan perkembangan zaman, dapat diketahui bahwa kinerja organisasi perusahaan sangat berkaitan dengan adanya *knowledge management* di mana kinerja organisasi perusahaan dapat dipengaruhi dengan adanya inovasi proses dan juga inovasi produk didalam perusahaan. Menurut Mahapatro (2010) kinerja organisasi dapat didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasarannya dengan bantuan administrasi yang berbakat, tata kelola yang baik dan memiliki dedikasi ulang yang konstan untuk mencapai tujuan bisnis.

Banyak bidang industri yang memerlukan adanya *knowledge management* dan juga inovasi sehingga kinerja organisasinya dapat berjalan efektif dan efisien. Selain itu ada beberapa industri yang memang memerlukan adanya inovasi terhadap proses untuk menunjang jalannya kinerja organisasi dalam perusahaannya. Salah satu industri yang memerlukan adanya *knowledge management* dan juga inovasi adalah Industri dalam bidang produksi dan juga perdagangan. Sebagai lembaga bisnis yang mengharapkan keuntungan dari kegiatannya, Perusahaan juga perlu memperhatikan pelayanan yang di berikan agar pelanggan merasa puas. Menurut pandangan ini, kualitas layanan tidak lebih dari keuntungan yang diberikan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

Tujuan penelitian ini adalah : (1) Untuk mengetahui apakah *knowledge management* yang melibatkan *knowledge creating*, *knowledge transfer*, dan *knowledge embedding* dapat berpengaruh terhadap inovasi proses; (2) untuk mengetahui apakah *knowledge management* yang melibatkan *knowledge creating*, *knowledge transfer*, dan *knowledge embedding* berpengaruh terhadap kinerja organisasi melalui pengaruhnya terhadap inovasi proses dalam organisasi; (3) untuk mengetahui apakah *knowledge management* yang melibatkan *knowledge creating*, *knowledge transfer*, dan *knowledge embedding* berpengaruh terhadap inovasi produk; (4) untuk mengetahui apakah *knowledge management* yang melibatkan *knowledge creating*, *knowledge transfer*, dan *knowledge embedding* dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi melalui pengaruhnya terhadap inovasi produk dalam organisasi.

## KAJIAN LITERATUR DAN HIPOTESIS

### Inovasi

Inovasi adalah salah satu mekanisme yang digunakan organisasi dalam menyesuaikan ataupun menempatkan diri ditengah lingkungan sosial masyarakat yang bersifat selalu berkembang dan juga berkelanjutan dengan cara menghasilkan ide dan gagasan baru serta memberikan jalan keluar yang lebih efektif dan efisien atas permasalahan yang sedang terjadi. Inovasi memungkinkan perusahaan untuk melindungi diri dari skenario yang sangat tidak pasti dan mudah berubah, memungkinkan perusahaan untuk lebih mengeksplorasi peluang baru secara efektif.

### **Inovasi Proses**

Inovasi proses dijelaskan sebagai alat, peralatan, bahan, dan teknologi baru atau yang disempurnakan yang secara langsung mempengaruhi perusahaan yang mempraktikkan inovasi tersebut. Inovasi proses berarti penerapan sistem manufaktur/produksi atau pelepasan yang baru atau sebagian ditingkatkan. Ini memungkinkan produksi sejumlah output tertentu yaitu barang dan jasa dengan input yang lebih sedikit (Côté, Booth dan Louis, 2006).

### **Inovasi Produk**

Produk dapat dilihat sebagai objek atau alat yang dapat membantu bisnis mencapai tujuannya. Dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen yang mungkin tertarik untuk membelinya. Inovasi produk adalah proses berkelanjutan dan juga lintas fungsi yang melibatkan, kemudian mengintegrasikan kemampuan yang berbeda di dalam dan luar batas perusahaan (Al-Sa'di, Abdallah dan Dahiyat, 2017).

### ***Knowledge Management***

*Knowledge management* saat ini menjadi penunjang adanya inovasi dalam bisnis. *Knowledge management* ini memberikan celah untuk berkolaborasi dengan ilmu pengetahuan yang ada, pembelajaran yang berlaku dan juga memberikan peningkatan dalam melakukan sebuah pekerjaan. *Knowledge management* adalah proses yang membantu organisasi mencapai tujuannya dengan mengelola pengetahuan (Samsir, Nursanti dan Zufadil, 2017).

*Knowledge management* merupakan bagian penting dalam menjalankan sebuah organisasi. Menurut Al-Tit (2016), *knowledge management* dapat didefinisikan sebagai suatu proses kegiatan yang dapat membantu organisasi untuk mengatur, membuat, menggunakan dan menyebarkan pengetahuan yang dapat memudahkan individu untuk bekerja dalam organisasi.

### ***Knowledge Creating***

Mitchell dan Boyle (2010) menjelaskan bahwasannya *knowledge creating* adalah kapabilitas suatu perusahaan dalam pengembangan ide dan juga jalan keluar yang aktual terkait aktivitas organisasi dari berbagai sudut pandang, mencakup prosedur operasional, manajerial output sampai dengan inovasi dalam bidang teknologi.

### ***Knowledge Transfer***

*Knowledge transfer* didefinisikan sebagai interaksi individu dengan kelompok atau group dan organisasi, dimana komunikasi yang dibangun terfokus dan terarah sehingga penerima pengetahuan mampu mengaplikasikan pengetahuan yang diperolehnya (Paulin dan Suneson, 2012). Wang dan Noe (2010), mengklaim bahwa proses *knowledge transfer* melibatkan berbagi pengetahuan oleh sumber pengetahuan serta akuisisi dan penerapan pengetahuan oleh penerima.

### ***Knowledge Embedding***

Proses *knowledge embedding*, pada dasarnya adalah singkatan dari penerapan pengetahuan dalam proses bisnis. Menurut (Jr. Badaracco, 1991), *knowledge embedding* mengeksplorasi pentingnya hubungan dan sumber daya material. *Knowledge embedding* dapat dianalisis dalam istilah sistem dalam suatu hubungan, misalnya antara teknologi, peran, prosedur formal, dan rutinitas yang muncul.

## Kinerja Organisasi

Kinerja dapat dimaknai sebagai suatu pencapaian atas hasil dari berbagai tindakan yang telah dilakukan oleh karyawan. Kinerja organisasi telah didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasarannya dengan bantuan administrasi yang berbakat, tata kelola yang baik dan memiliki dedikasi ulang yang konstan untuk mencapai tujuan bisnis (Mahapatro, 2010).

## Perumusan Hipotesis

### Hubungan *Knowledge Management* terhadap Inovasi Proses

Sudah banyak penelitian yang meneliti terkait dengan *knowledge management* dengan inovasi proses. Menurut penelitian oleh Kör dan Maden (2013) menyatakan bahwa proses *knowledge management* di Turki memiliki pengaruh positif yang signifikan di mana meningkatkan inovasi pada organisasi. Selain itu hasil penelitian yang dilakukan oleh Slavković dan Babić (2013) adalah *knowledge management* memiliki pengaruh positif terhadap inovasi proses. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Gold, Malhotra dan Segars (2001) bahwa *knowledge management* dapat dianalisis melalui tiga proses *knowledge management* dasar yaitu *knowledge creating*, *knowledge transfer* dan *knowledge embedding*. Penelitian ini menghasilkan bahwa *knowledge management* yang melibatkan *knowledge creating*, *knowledge transfer* dan *knowledge embedding* ternyata menunjukkan dari masing-masing proses memiliki dampak positif dan signifikan secara statistik pada inovasi proses. Sedangkan menurut penelitian dari Obeidat *et al.* (2016) *knowledge management* ini juga berpengaruh signifikan positif terhadap inovasi. Maka dari itu hipotesis pada penelitian ini adalah:

**H<sub>1</sub>:** *Knowledge management yang melibatkan knowledge creating, knowledge transfer, dan knowledge embedding berpengaruh signifikan positif terhadap inovasi proses.*

### Hubungan *Knowledge Management* terhadap Kinerja Organisasi dimediasi oleh Inovasi Proses

*Knowledge management* akan memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja organisasi ketika adanya inovasi proses didalamnya. Dimana dapat diartikan bahwa secara langsung (*direct*) *knowledge management* memiliki kontribusi pengaruh pada tingkat kinerja suatu organisasi yang tentunya didukung oleh pengetahuan yang melibatkan *knowledge creating*, *knowledge transfer* dan *knowledge embedding*.

Menurut temuan empiris Al-Hakim dan Hassan (2013), strategi *knowledge management* memiliki dampak secara langsung maupun tidak pada kinerja organisasi, dampak tidak langsung melalui variabel mediasi berupa inovasi. Pengaruh yang ditemukan merupakan hasil dari survei yang telah dilakukan pada sektor telekomunikasi yang berada di Iraq. Penelitian dengan topik serupa juga sudah pernah dilakukan oleh López-Nicolás dan Meroño-Cerdán (2011) yang kemudian menghasilkan adanya kontribusi pengaruh secara langsung maupun tidak antara *knowledge management* dengan kinerja organisasi.

Penelitian yang dihasilkan oleh Slavković dan Babić (2013) menyatakan bahwa *knowledge management* berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi dan juga berpengaruh positif terhadap inovasi proses, di mana inovasi proses ini mempunyai efek mediasi yang signifikan antara *knowledge management* dengan kinerja organisasi. Maka dari itu hipotesis pada penelitian ini adalah:

**H<sub>2</sub>:** *Pengaruh knowledge management terhadap kinerja organisasi yang dimediasi inovasi proses berpengaruh positif dan signifikan.*

### Hubungan *Knowledge Management* terhadap Inovasi Produk

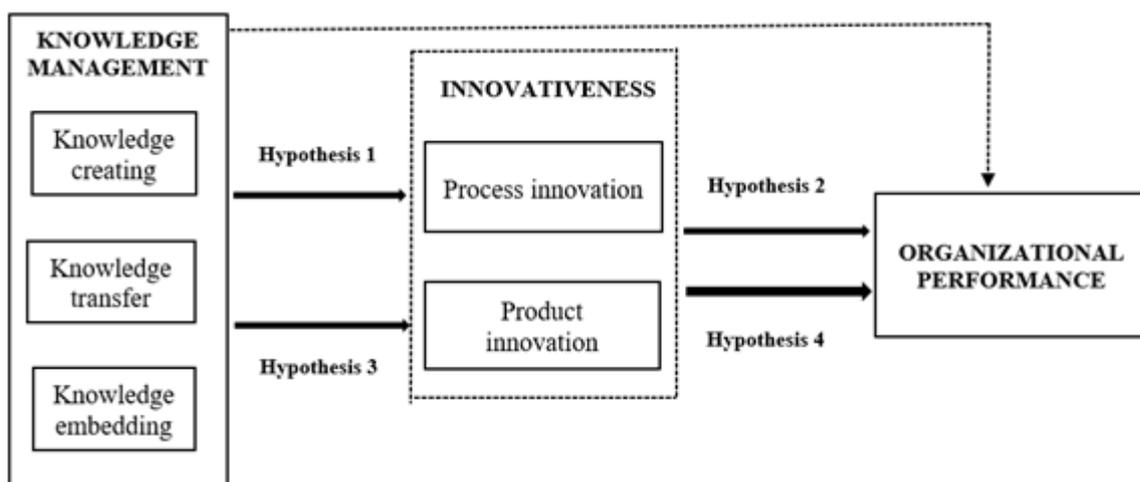
Ada banyak penelitian yang meneliti tentang *knowledge management* yang berdampak pada inovasi produk. *Knowledge management* memiliki dampak yang signifikan terhadap inovasi produk. Menurut Andreeva dan Kianto (2011), berdasarkan sampel yang dilakukan oleh peneliti di 211 perusahaan di Finlandia, Rusia dan China, proses *knowledge management* ini berdampak positif terhadap inovasi. Samsir, Nursanti dan Zulfadil (2017) menyatakan dalam sebuah jurnal penelitian bahwa *knowledge management* berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi produk. Uraian di atas dapat disimpulkan bahwa *knowledge management* berpengaruh terhadap inovasi produk. Maka dari itu hipotesis pada penelitian ini adalah:

**H<sub>3</sub>:** *Knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi produk.

### Hubungan *Knowledge Management* terhadap Kinerja Organisasi dimediasi oleh Inovasi Produk

Sebuah studi oleh Al-Sa'di, Abdallah dan Dahiyat (2017) menyatakan bahwa *knowledge management* memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja dalam organisasi ketika inovasi produk atau proses terjadi. Artinya, *knowledge management* berdampak langsung pada kinerja perusahaan dengan dua inovasi. Menurut Schiuma dan Carlucci (2010), *knowledge management* ini dapat mengarah pada inovasi dan mempengaruhi tingkat kinerja operasional dan organisasi. Adanya inovasi produk ini dapat mempengaruhi kualitas produk, tidak hanya kualitas produk itu sendiri yang akan ditingkatkan, tetapi juga penggunaan teknologi dan penciptaan produk baru dengan kinerja yang lebih tinggi. Dari uraian di atas, kita dapat menyimpulkan bahwa ada hubungan perantara antara inovasi produk dan *knowledge management*, maka dari itu hipotesis pada penelitian ini adalah:

**H<sub>4</sub>:** Pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh inovasi produk berpengaruh positif dan signifikan.



Gambar 1. Kerangka Penelitian

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan metode pengambilan sample menggunakan teknik *purposive random sampling*. Adapun sampel yang terlibat dalam penelitian ini adalah 74

responden yang memiliki peran penting dalam perusahaan terutama yang bergerak pada industri perdagangan dan produksi di Kabupaten Ponorogo. Teknik pengambilan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, untuk mengukur persepsi responden menggunakan skala *likert* (1 = “sangat tidak setuju” hingga 5 = “sangat setuju”). Analisis data dilakukan menggunakan aplikasi SmartPLS 3.0 dengan pendekatan PLS-HRA.

**Tabel 1.** Deskriptif Responden

Variabel Demografi	Frekuensi	Persentase
Jenis Usaha		
Production/produksi	36	48,65%
Trade/perdagangan	38	51,35%
Jumlah Karyawan		
50 orang	17	23,0%
50 – 100 orang	24	32,5%
>100 orang	33	23,0%
Umur Usaha		
5 Tahun	3	4,1%
5 – 10 Tahun	30	40,5%
>10 Tahun	41	55,4%
Omzet Per Tahun		
100-300 Juta Rupiah	13	17,5%
300 Juta-2.5 Milyar Rupiah	46	62,2%
>2.5 Milyar	15	20,3%
Jabatan Responden		
Manajer/Direktur/Pengelola Usaha	49	66,2%
Pemilik Usaha	25	33,8%

Sumber: Olah data (2022)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa pada kategori jenis usaha didominasi oleh sektor trade/perdagangan dengan jumlah 38 responden. Pada kategori jumlah karyawan didominasi oleh >100 orang dengan jumlah 33 responden. Pada kategori umur usaha didominasi oleh usia >10 tahun dengan jumlah 41 responden. Dilihat dari omzetnya didominasi oleh 300 juta-2.5 milyar rupiah yang berjumlah 46 responden. Menurut jabatan didominasi oleh manajer/direktur/pengelola usaha yang berjumlah 49 responden.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 2 merangkum hasil evaluasi model pengukuran menggunakan convergent validity untuk mengukur besarnya korelasi antar variabel laten. Seluruh item memiliki nilai loading factor lebih dari 0,7, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item tersebut valid dalam mengukur variabel yang dibentuk (Hair, Ringle dan Sarstedt, 2011). Semua item variabel memiliki hasil nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* lebih dari 0,7 maka penelitian disebut reliabel dan mampu menjelaskan lebih dari setengah indikator yang dipunyai. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki konsistensi internal yang baik (Hair, Ringle dan Sarstedt, 2011). Nilai AVE pada seluruh variabel lebih dari 0,5 yang berarti bahwa mampu menjelaskan lebih dari setengah dari indikator yang dimiliki (Hair, Ringle dan Sarstedt, 2011).

Tabel 2. Evaluasi Model Pengukuran

Variabel	Indikator	Loading Factor	$\sqrt{\text{AVE}}$	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Knowledge Creating	X1.1	0,883	0,619	0,855	0,854
	X1.2	0,737			
	X1.3	0,676			
	X1.4	0,620			
	X1.5	0,780			
Knowledge Transfer	X2.1	0,660	0,730	0,814	0,857
	X2.2	0,614			
	X2.3	0,720			
	X2.4	0,675			
	X2.5	0,918			
Knowledge Embedding	X3.1	0,785	0,656	0,765	0,606
	X3.2	0,797			
	X3.3	0,824			
	X3.4	0,611			
Process Innovation	Z1.1	0,865	0,718	0,810	0,871
	Z1.2	0,735			
	Z1.3	0,762			
Product Innovation	Z2.1	0,790	0,689	0,701	0,819
	Z2.2	0,691			
	Z2.3	0,865			
	Z2.4	0,818			
Kinerja Organisasi	Y1.1	0,616	0,788	0,932	0,942
	Y1.2	0,732			
	Y1.3	0,792			
	Y1.4	0,831			
	Y1.5	0,696			
	Y1.6	0,835			
	Y1.7	0,796			
	Y1.8	0,818			
	Y1.9	0,867			
	Y1.10	0,859			

Sumber: Olah data (2022)

Untuk menguji pengaruh antar variabel laten, perlu dilakukan uji hipotesis dengan prosedur *bootstrapping*. Prosedur ini menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan *resampling*. Untuk mengetahui apakah suatu hipotesis dapat diterima atau ditolak, pada tabel uji *bootstrapping*, dapat dilihat dari nilai T Statistik dan *P value* tiap variabel. Adapun kriteria yang digunakan dalam uji *bootstrapping* ini, nilai dari *T statistic* > 1,96, dengan H0 akan diterimajka *P value* < 0,05, dan H0 akan ditolak jika *P value* > 0,05 (taraf signifikansi 5%). Untuk mengoreksi estimasi standar error PLS, (Ghozali, 2008) menyarankan *number of bootstrap sub sample* cukup 200 – 1000.

**Tabel 3.** Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistic ( O/SDEV )	P-Value
<i>Knowledge Management</i> -> Inovasi Proses	0,140	0,322	0,070	2,755	0,000
<i>Knowledge Management</i> -> Inovasi Proses -> Kinerja Organisasi	0,790	0,440	0,056	3,889	0,000
<i>Knowledge Management</i> -> Inovasi Produk	0,450	0,698	0,088	2,905	0,000
<i>Knowledge Management</i> -> Inovasi Produk -> Kinerja Organisasi	0,451	0,569	0,066	5,893	0,000

Sumber: Olah data (2022)

Hasil pengujian hipotesis pertama yakni pengaruh *knowledge management* terhadap *process innovation* secara langsung menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,140 nilai *p-values* sebesar 0,000 dan t-statistik sebesar 5,307. Nilai *p-values* 0,000 kurang dari 0,05 dan nilai t-statistik sebesar 2,755 lebih besar dari t-tabel 1,96. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *knowledge management* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *process innovation* secara langsung. Sehingga hipotesis pertama secara langsung diterima.

Hasil pengujian hipotesis kedua yakni pengaruh *knowledge management* dan *process innovation* terhadap kinerja organisasi secara langsung menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,790 nilai *p-values* sebesar 0,000 dan t-statistik sebesar 3,889. Nilai *p-values* 0,000 kurang dari 0,05 dan nilai t-statistik sebesar 3,889 lebih besar dari t-tabel 1,96. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *knowledge management* dan *process innovation* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi secara langsung. Sehingga hipotesis kedua secara langsung diterima.

Hasil pengujian hipotesis ketiga yakni pengaruh *knowledge management* terhadap *product innovation* secara langsung menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,450 nilai *p-values* sebesar 0,000 dan t-statistik sebesar 2,905. Nilai *p-values* 0,000 kurang dari 0,05 dan nilai t-statistik sebesar 2,905 lebih besar dari t-tabel 1,96. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *knowledge management* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *product innovation* secara langsung. Sehingga hipotesis ketiga secara langsung diterima.

Hasil pengujian hipotesis keempat yakni pengaruh *knowledge management* dan *product innovation* terhadap kinerja organisasi secara langsung menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,451 nilai *p-values* sebesar 0,000 dan t-statistik sebesar 5,893. Nilai *p-values* 0,000 kurang dari 0,05 dan nilai t-statistik sebesar 5,893 lebih besar dari t-tabel 1,96. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *knowledge management* dan *product innovation* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi secara langsung. Sehingga hipotesis keempat secara langsung diterima.

## KETERBATASAN PENELITIAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, peneliti meyakini dalam penelitian ini masih ada beberapa kelemahan dan kekurangan. Disampaikan melalui keterbatasan penelitian berikut ini:

- Penelitian hanya dilakukan pada sebagian perusahaan atau organisasi di Kabupaten Ponorogo yang berjumlah 74 responden, hal ini tentu saja kurang menggambarkan kondisi yang sebenarnya secara meluas.

- Struktur *sample* yang diambil adalah organisasi yang beroperasi dalam sektor produksi dan perdagangan dalam sektor ini memiliki spesifikasi tertentu yang mungkin mempengaruhi variabel penelitian.
- Penelitian ini hanya menggunakan variabel *knowledge management* sebagai variabel bebas dan inovasi proses & inovasi produk sebagai mediasi, dengan demikian adanya kemungkinan variabel lain yang dapat memberikan peningkatan pada kinerja organisasi.
- Pengambilan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner, adanya kemungkinan responden mengisi kuesioner tidak pada kondisi yang sebenarnya. Yaitu pada kebenaran jawaban yang didapat dari responden dan tidak disertai dengan wawancara untuk mendapatkan kesimpulan yang mungkin akan lebih valid dalam penelitian ini.

### IMPLIKASI MANAJERIAL

Organisasi harus melakukan investasi dalam hal pengembangan konsep *knowledge management* dan inovasi untuk mendorong perusahaan menjadi selangkah lebih maju daripada kompetitor. Mengingat fakta bahwa inovasi merupakan dasar keunggulan kompetitif jangka panjang yang berkelanjutan, sehingga berinvestasi dalam *knowledge management* bisa dijadikan sebagai batu loncatan untuk posisi kompetitif di masa depan.

Dari hasil kuisioner yang di dapat dari responden, diperlukan sebuah implementasi Proses *Knowledge Management* dalam kegiatan operasional organisasi khususnya di perusahaan dalam rangka meningkatkan Kinerja Organisasi. Kaitanya pada penelitian ini para pelaku bisnis perlu mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai proses *knowledge management*. Hal ini didasarkan pada variable yang ada dalam penelitian ini, selain itu dalam proses *knowledge management* hendaknya terus dimaksimalkan guna meningkatkan inovasi dalam perusahaan dengan harapan dapat meningkatkan kinerja organisasi menjadi lebih efektif dan efisien.

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil uji dan pembahasan di atas, maka dapat diambil beberapa kesimpulan dari hasil penelitian ini sebagai berikut:

*Knowledge management* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap inovasi proses pada sektor produksi dan perdagangan di Kabupaten Ponorogo. inovasi proses secara positif dan signifikan memediasi hubungan antara *knowledge management* dan kinerja organisasi pada sektor produksi dan perdagangan di Kabupaten Ponorogo. *Knowledge management* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap inovasi produk pada sektor produksi dan perdagangan di Kabupaten Ponorogo. Inovasi produk secara positif dan signifikan memediasi hubungan antara *Knowledge Management* dan kinerja organisasi pada sektor produksi dan perdagangan di Kabupaten Ponorogo.

### DAFTAR PUSTAKA

Abdallah, A.B. dan Matsui, Y. (2009) "The Impact of Lean Practices on Mass Customization and Competitive Performance of Mass-Customizing plants," in *Proceedings of the 20th Annual Production and Operations Management Society (POMS) Conference*. Orlando: Production and Operations Management Society (POMS), hal. 1–30. Tersedia pada: [https://www.researchgate.net/publication/271588074\\_The\\_Impact\\_of\\_Lean\\_Practices\\_on\\_Mass\\_Customization\\_and\\_Competitive\\_Performance\\_of\\_Mass-Customizing\\_plants](https://www.researchgate.net/publication/271588074_The_Impact_of_Lean_Practices_on_Mass_Customization_and_Competitive_Performance_of_Mass-Customizing_plants).

- Al-Sa'di, A.F., Abdallah, A.B. dan Dahiyat, S.E. (2017) "The mediating role of product and process innovations on the relationship between knowledge management and operational performance in manufacturing companies in Jordan," *Business Process Management Journal*, 23(2), hal. 349–376. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/BPMJ-03-2016-0047>.
- Al-Tit, A.A. (2016) "The Mediating Role of Knowledge Management and the Moderating Part of Organizational Culture between HRM Practices and Organizational Performance," *International Business Research*, 9(1), hal. 43–54. Tersedia pada: <https://doi.org/10.5539/ibr.v9n1p43>.
- Al- Hakim, L. dan Hassan, S. (2013) "Knowledge management strategies, innovation, and organisational performance," *Journal of Advances in Management Research*, 10(1), hal. 58–71. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/09727981311327767>.
- Andreeva, T. dan Kianto, A. (2011) "Knowledge processes, knowledge- intensity and innovation: a moderated mediation analysis," *Journal of Knowledge Management*. Diedit oleh G. Martín- de Castro, P. López- Sáez, dan M. Delgado- Verde, 15(6), hal. 1016–1034. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/13673271111179343>.
- Aslam, J. *et al.* (2021) "Factors influencing blockchain adoption in supply chain management practices: A study based on the oil industry," *Journal of Innovation & Knowledge*, 6(2), hal. 124–134. Tersedia pada: <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jik.2021.01.002>.
- Côté, R., Booth, A. dan Louis, B. (2006) "Eco-efficiency and SMEs in Nova Scotia, Canada," *Journal of Cleaner Production*, 14(6), hal. 542–550. Tersedia pada: <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2005.07.004>.
- Dahiyat, S.E. dan Al-Zu'bi, Z.M.F. (2012) "The role of knowledge acquisition in facilitating customer involvement in product development: examining the mediation effect of absorptive capacity," *International Journal of Learning and Change*, 6(3–4), hal. 171–206. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1504/IJLC.2012.050868>.
- Gold, A.H., Malhotra, A. dan Segars, A.H. (2001) "Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspective," *Journal of Management Information Systems*, 18(1), hal. 185–214. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1080/07421222.2001.11045669>.
- Hair, J.F., Ringle, C.M. dan Sarstedt, M. (2011) "PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet," *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), hal. 139–152. Tersedia pada: <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>.
- Jr. Badaracco, J.L. (1991) *The Knowledge Link: How Firms Compete Through Strategic Alliances*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kör, B. dan Maden, C. (2013) "The Relationship between Knowledge Management and Innovation in Turkish Service and High-Tech Firms," *International Journal of Social Science and Business*, 4(4), hal. 293–304. Tersedia pada: [https://www.researchgate.net/publication/350545902\\_The\\_Relationship\\_between\\_Knowledge\\_Management\\_and\\_Innovation\\_in\\_Turkish\\_Service\\_and\\_High-Tech\\_Firms](https://www.researchgate.net/publication/350545902_The_Relationship_between_Knowledge_Management_and_Innovation_in_Turkish_Service_and_High-Tech_Firms).
- López-Nicolás, C. dan Meroño-Cerdán, Á.L. (2011) "Strategic knowledge management, innovation and performance," *International Journal of Information Management*, 31(6), hal. 502–509. Tersedia pada: <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2011.02.003>.

- Mahapatro, B.B. (2010) *Human Resource management*. New Delhi: New Age International (P) Ltd. Publishers.
- Mitchell, R. dan Boyle, B. (2010) “Knowledge creation measurement methods,” *Journal of Knowledge Management*, 14(1), hal. 67–82. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/13673271011015570>.
- Obeidat, B.Y. *et al.* (2016) “The impact of knowledge management on innovation,” *Management Research Review*, 39(10), hal. 1214–1238. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/MRR-09-2015-0214>.
- Paulin, D. dan Suneson, K. (2012) “Knowledge transfer, knowledge sharing and knowledge barriers—Three blurry terms in KM.,” *Electronic Journal of Knowledge Management*, 10(1), hal. 81–91. Tersedia pada: <https://psycnet.apa.org/record/2012-18129-007>.
- Samsir, Nursanti, A. dan Zulfadil (2017) “The effect of product innovation as mediation in relationship between knowledge management to competitive advantage (Case study in SME of typical food products of Riau Indonesia),” *International Journal of Economic Research*, 14(2), hal. 217–226. Tersedia pada: [https://serialsjournals.com/abstract/24196\\_18.pdf](https://serialsjournals.com/abstract/24196_18.pdf).
- Schiama, G. dan Carlucci, D. (2010) “The knowledge-based foundations of organisational performance improvements: An action research approach,” *Electronic Journal of Knowledge Management*, 8(3), hal. 333–344. Tersedia pada: <http://sfx.scholarsportal.info/mcmaster?sid=OVID:psycdb&id=pmid:&id=doi:&issn=1479-4411&isbn=&volume=8&issue=3&spage=333&pages=333-344&date=2010&title=Electronic+Journal+of+Knowledge+Management&atitle=The+knowledge-based+foundations+of+organisational+perf>.
- Slavković, M. dan Babić, V. (2013) “Knowledge management, innovativeness, and organizational performance: Evidence from Serbia,” *Economic Annals*, 58(199), hal. 85–108. Tersedia pada: <https://doi.org/10.2298/EKA1399085S>.
- Wang, S. dan Noe, R.A. (2010) “Knowledge sharing: A review and directions for future research,” *Human Resource Management Review*, 20(2), hal. 115–131. Tersedia pada: <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.10.001>.