

**Pengaruh Knowledge Management terhadap Kinerja Bisnis melalui Inovasi
sebagai Variabel Mediasi pada UMKM di Yogyakarta**

SKRIPSI



Ditulis oleh :

Nama : Rayhan Nadhifa Irawan

Nomor Mahasiswa : 16311336

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
YOGYAKARTA**

2020

HALAMAN JUDUL

**Pengaruh Knowledge Management terhadap Kinerja Bisnis melalui Inovasi
sebagai Variabel Mediasi pada UMKM di Yogyakarta**

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen,
Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia



Ditulis oleh :

Nama : Rayhan Nadhifa Irawan
Nomor Mahasiswa : 16311336
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Operasional

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
YOGYAKARTA**

2020

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 15 September 2020

Penulis,



Rayhan Nadhifa Irawan

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Pengaruh Knowledge Management terhadap Kinerja Bisnis melalui Inovasi sebagai
Variabel Mediasi pada UMKM di Yogyakarta

Nama : Rayhan Nadhifa Irawan
NIM : 16311336
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Operasional

Yogyakarta, 15 September 2020

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



Anjar Priyono,,S.E., M.Si., Ph.D.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH KNOWLEDGE MANAGEMENT TERHADAP KINERJA BISNIS MELALUI
INOVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA UMKM DI YOGYAKARTA**

Disusun Oleh : **RAYHAN NADHIFA IRAWAN**
Nomor Mahasiswa : **16311336**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**
Pada hari, tanggal: Selasa, 10 November 2020

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Anjar Priyono,,S.E., M.Si., Ph.D.

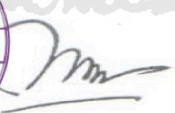


Penguji : Mochamad Nasito,Drs.,M.M.



Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia




Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

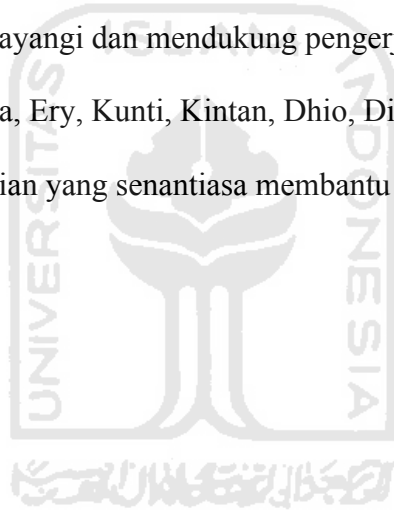
HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah rabbi'l'alamin. Skripsi ini saya persembahkan untuk:

Kedua orang tua saya, yang selalu menyemangati untuk mengerjakan skripsi, semoga mama dan papa bangga akan selesainya skripsi ini dan terima kasih untuk selalu mensupport saya.

Dua adik saya, Aqila Tsany Farrasta Irawan dan Ayasha Khalila Irawan yang selalu menghibur, menyayangi dan mendukung pengerjaan skripsi saya

Teman-teman saya, Idznila, Ery, Kunti, Kintan, Dhio, Dion, Tita dan Mufi terima kasih banyak untuk kalian yang senantiasa membantu pengerjaan skripsi ini



ABSTRAK

Abstrak - Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Knowledge Management terhadap Kinerja Bisnis melalui Inovasi sebagai Variabel Mediasi pada UMKM di Yogyakarta. Populasi dalam penelitian ini adalah UMKM di Yogyakarta dengan jumlah sampel sebanyak 140 UMKM. Metode analisis data yang digunakan adalah dengan menggunakan program PLS-SEM. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *business performance*, *innovation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *business performance*, *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovation*, dan *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *business performance* melalui *innovation* sebagai variabel mediasi.

Kata Kunci: *Knowledge Management, Innovation, Business Performance, UMKM Yogyakarta.*

ABSTRACT

Abstract - This study aims to determine the effect of knowledge management on business performance through innovation as a mediation variable in SMEs in Yogyakarta. The population in this study were SMEs in Yogyakarta with a total sample size of 140 SMEs. The data analysis method used is by using the PLS-SEM program. The results of this study prove that knowledge management has a positive and significant effect on business performance, innovation has a positive and significant effect on business performance, knowledge management has a positive and significant effect on innovation, and knowledge management has a positive and significant effect on business performance through innovation as a mediating variable.

Keywords: Knowledge Management, Innovation, Business Performance, UMKM Yogyakarta.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Segala puji dan syukur saya panjatkan ke hadirat Allah SWT karena atas berkat, rahmat, dan hidayah-Nya sehingga skripsi ini yang berjudul “Pengaruh Knowledge Management terhadap Kinerja Bisnis melalui Inovasi sebagai Variabel Mediasi pada UMKM di Yogyakarta” ini dapat diselesaikan dengan waktu yang sesuai dengan yang sudah direncanakan. Penelitian ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

Penulis menyadari bahwa selama persiapan, penyusunan, hingga terselesaikannya skripsi ini tidak lepas dari bantuan, dukungan, dan bimbingan dari berbagai pihak untuk memperlancar jalannya pengerjaan skripsi ini. Untuk itu dengan ketulusan dan kerendahan hati, penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT atas segala berkat dan karunia yang diberikan-Nya kepada penulis.
2. Bapak Jaka Sriyana, SE., M.Si., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

3. Bapak Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D. selaku Ketua Prodi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia dan selaku dosen pembimbing yang selalu memberikan ilmu, arahan, dan kesabaran untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iii
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian	3
1.4 Manfaat Penelitian	3
BAB II	5
KAJIAN PUSTAKA.....	5
2.1 Landasan Teori.....	5
2.1.1 <i>Knowledge Management</i>	5
2.1.2 <i>Innovation</i>	6
2.1.3 <i>Business Performance</i>	6
2.2 Penelitian Terdahulu	7
2.3 Hubungan Antar Variabel.....	8
2.3.1 Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap <i>Business Performance</i>	8
2.3.2 Pengaruh <i>Innovation</i> terhadap <i>Business Performance</i>	9
2.3.3 Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap <i>Innovation</i>	10
2.3.4 Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap <i>Business Performance</i> melalui <i>Innovation</i> sebagai Variabel Mediasi	11
2.4 Kerangka Pikir	12
BAB III	13
METODE PENELITIAN.....	13
3.1 Lokasi Penelitian	13
3.2 Populasi dan Sampel	13
3.3 Penentuan Jumlah Sampel	13
3.4 Variabel Penelitian.....	14
3.5 Variabel dan Definisi Operasional variabel	14
3.5.1 Variabel <i>Knowledge Management</i>	14
3.5.2 Variabel <i>Innovation</i>	16

3.5.3	Variabel <i>Business Performance</i>	17
3.6	Jenis dan Teknik Pengumpulan Data	18
3.6.1	Jenis Data.....	18
3.6.2	Teknik Pengumpulan Data.....	19
3.7	Metode Analisis Data	19
3.7.1	Analisis Structural Equation Modeling (SEM)	19
3.7.2	Metode Partial Least Square (PLS).....	20
3.8	Pengujian Outer Model atau Model Pengukuran	20
3.9	Pengujian Inner Model atau Model Struktural	22
BAB IV	22
ANALISIS DAN PEMBAHASAN	22
4.1	Karakteristik Responden	22
4.2	Analisis Karakteristik Responden	23
4.2.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	24
4.2.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	24
4.2.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan terakhir	25
4.2.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Perusahaan	25
4.2.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	26
4.3	Analisis Data	27
4.3.1	Pengujian Model Pengukuran (Outer Model).....	27
4.3.2	Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	32
4.4	Pembahasan	37
4.4.1	Pengaruh Innovation terhadap Business Performance	37
4.4.2	Pengaruh Knowledge Management terhadap Business Performance	39
4.4.3	Pengaruh Knowledge Management terhadap Innovation	40
4.4.4	Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap <i>Business Performance</i> melalui Innovation sebagai variabel mediasi	42
BAB V	44
KESIMPULAN DAN SARAN	44
5.1	Kesimpulan	44
5.2	Saran	44
5.3	Implikasi Manajerial	44
DAFTAR PUSTAKA	46

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Karakteristik Responden.....	23
Tabel 4.2 Nilai Loading Factor Konstruk Eksogen Knowledge Management.....	29
Tabel 4.3 Nilai Loading Factor Konstruk Mediator Innovation.....	30
Tabel 4.4 Nilai Loading Factor Konstruk Endogen Business Performance.....	30
Tabel 4.5 Nilai Cross Loading.....	31
Tabel 4.6 Konstruk Realibilitas dan Validitas.....	33
Tabel 4.7 Nilai R Square Variabel Endogen.....	34
Tabel 4.8 <i>Path Coefficient</i>	36
Tabel 4.9 Rangkuman Hasil Uji Hipotesis.....	37

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir.....	12
Gambar 4.1 Pengujian Model Pengukuran.....	28
Gambar 4.2 Pengujian Model Struktural.....	35

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN	Error! Bookmark not defined.
1. Jenis Kelamin	Error! Bookmark not defined.
2. Usia	Error! Bookmark not defined.
3. Pendidikan Terakhir	Error! Bookmark not defined.
4. Usia Perusahaan	Error! Bookmark not defined.
5. Lama Bekerja	Error! Bookmark not defined.
6. Pengukuran Model	Error! Bookmark not defined.
7. Uji Validitas Konvergen	Error! Bookmark not defined.

8.	<u>Uji Validitas Diskriminan</u>	Error! Bookmark not defined.
9.	<u>R square</u>	Error! Bookmark not defined.
10.	<u>Uji Jalur Hipotesis</u>	Error! Bookmark not defined.
11.	<u>Kuisisioner Penelitian</u>	Error! Bookmark not defined.



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan zaman dan teknologi yang semakin cepat telah mendorong ekosistem bisnis dan usaha menjadi semakin dinamis baik dari segi persaingan maupun perkembangan. Kemudahan mendirikan suatu badan usaha untuk melakukan operasional dan kegiatan bisnis juga menjadi peluang besar yang ingin ditangkap oleh perusahaan serta wirausahawan. Maka dari itu, strategi yang bernilai dan dapat bertahan lama (*sustainable*) diperlukan untuk menjamin keberlangsungan aktivitas bisnis dalam konteks jangka panjang.

Menurut Dahiyat (2017), *knowledge management* dan inovasi bisa menjadi pilihan strategis yang dapat diadopsi oleh perusahaan dalam rangka menghadapi berbagai macam tantangan bisnis seperti, pergeseran permintaan pelanggan; perubahan teknologi yang cepat; serta dalam upaya mengoptimalkan keunggulan kompetitif bisnis dibanding kompetitor.

Lingkungan bisnis dan usaha di Indonesia, khususnya UMKM, yang semakin majemuk juga mulai perlu memikirkan pengadopsian *knowledge management* dan inovasi demi menunjang performa bisnis yang baik. Seperti contohnya, salah satu sektor industri UMKM yang saat ini masih terus banyak diminati dan berkembang adalah usaha bakpia. Usaha ini memang terbilang cukup tua karena sudah ada sejak lama. Namun, hingga saat ini, masih ditemukan *demand* produk bakpia yang membuat banyak UMKM pengusaha bakpia yang masih beroperasi.

Berdasarkan perhitungan jumlah usaha UMKM bakpia dari mesin pencari daring serta daftar restoran di ojek online untuk area Daerah Istimewa Yogyakarta, per April 2020, ditemukan sebanyak 274 UMKM bakpia yang masih aktif melakukan kegiatan bisnisnya, mulai dari produksi hingga penjualan.

Tak hanya UMKM bakpia yang terus tumbuh berkembang di tengah kompetisi ekonomi global, di Yogyakarta, UMKM industri batik juga perlu mendapat sorotan dan apresiasi berkat kinerjanya yang mampu mendorong dinobatkannya Provinsi DIY sebagai Kota Batik Dunia oleh Dewan Kerajinan Dunia pada tahun 2014 lalu.

Semakin ketat dan cepatnya persaingan bisnis di dalam satu industri maupun antar industri membuat para pelaku bisnis harus senantiasa melakukan adaptasi. Salah satu caranya adalah dengan mengelola pengetahuan sebaik mungkin serta terus mengimplementasikan inovasi. Diharapkan dengan adanya manajemen pengetahuan yang baik serta inovasi secara berkelanjutan, perusahaan dapat mencapai kinerja operasional yang efektif dan efisien sehingga mampu bersaing dengan tangguh.

Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat mengetahui ada tidaknya pengaruh *knowledge management* yang dimediasi oleh inovasi terhadap kinerja usaha pada sektor industri UMKM. Hasil tersebut kemudian akan digunakan sebagai dasar rekomendasi pemilihan strategi bisnis kepada pemilik UMKM dengan harapan dapat menyukseskan kesejahteraan industri ini di masa yang akan datang.

1.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah terdapat pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja bisnis di UMKM?
2. Apakah terdapat pengaruh inovasi terhadap kinerja bisnis di UMKM?
3. Apakah terdapat pengaruh manajemen pengetahuan terhadap inovasi di UMKM?
4. Apakah terdapat pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja bisnis melalui inovasi sebagai variabel mediasi?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja bisnis di UMKM
2. Untuk mengetahui pengaruh inovasi terhadap kinerja bisnis di UMKM
3. Untuk mengetahui pengaruh manajemen pengetahuan terhadap inovasi di UMKM
4. Untuk mengetahui pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja bisnis melalui inovasi sebagai variabel mediasi

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Temuan akhir dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi kontribusi untuk keberlanjutan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen

operasional. Selain itu, juga menjadi acuan dalam pengembangan penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan dasar pertimbangan manajer operasional atau praktisi bisnis secara nyata di lapangan dalam mengambil keputusan terkait manajemen kinerja usaha.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Knowledge Management*

Knowledge Management sebagai konsep telah menjadi penting karena tumbuhnya kesadaran akan pentingnya pengetahuan untuk kemakmuran dan kelangsungan hidup organisasi (Byukusenge dan Muene, 2017).

Knowledge Management adalah fungsi manajemen dan disiplin yang bertujuan untuk merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi strategi yang memastikan aliran pengetahuan ke seseorang pada waktu dan tempat yang tepat (Kianto, *et al.*, 2018). *Knowledge Management* dapat dibagi menjadi dua komponen, yaitu faktor penentu keberhasilan untuk *knowledge management* (dapat disebut sebagai praktik *knowledge management* dan infrastruktur *knowledge management*) dan prosesnya (Kianto, *et al.*, 2018).

Knowledge Management meliputi menangkap wawasan dan pengalaman untuk membuatnya tersedia dan dapat digunakan kapan, di mana, dan oleh siapa diperlukan. *Knowledge Management* memungkinkan akses mudah ke keahlian dan pengetahuan, apakah itu direkam secara formal atau dalam pikiran seseorang. *Knowledge Management* selanjutnya memungkinkan kolaborasi, berbagi pengetahuan, pembelajaran dan peningkatan berkelanjutan (Du Plessis, M., 2007). Perusahaan dapat memperoleh pengetahuan dengan mempekerjakan individu dengan pengetahuan yang diperlukan dan dengan membeli aset pengetahuan, seperti paten dan dokumen penelitian. Selain itu, hubungan yang erat dengan pelanggan dapat memungkinkan manajer bisnis untuk memiliki aliran pengetahuan langsung dan lebih cepat dan ini dapat membantu mereka meningkatkan kemampuan mereka untuk

menangkap pengetahuan pelanggan, tindakan dan perilaku pesaing, tren pasar, dan perkembangan lainnya (Byukusenge dan Muene, 2017).

2.1.2 Innovation

Menurut Oslo Manual pada Byukusenge dan Muene, (2017) inovasi adalah implementasi metode organisasi baru dalam praktik bisnis, organisasi tempat kerja, atau hubungan eksternal. Sedangkan menurut Kuhn dan Marisck pada Byukusenge dan Muene, (2017) inovasi adalah proses menerjemahkan ide atau penemuan menjadi barang atau jasa yang membuat nilai untuk memenuhi dan memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Menurut Cardinal pada Du Plessis, M. (2007) menunjukkan bahwa proses inovasi meliputi kegiatan teknis, fisik, dan berbasis pengetahuan yang merupakan pusat dalam membentuk rutinitas pengembangan produk.

Afuah (1998) dan Porter (1990) dalam Lai, *et al.*, (2014) menyatakan bahwa kunci untuk kegiatan inovasi adalah menerapkan pengetahuan baru untuk komersialisasi, dan untuk menciptakan nilai perusahaan. Kegiatan inovasi perusahaan berarti bahwa anggota berkontribusi teknik dan pengetahuan implisit untuk menciptakan dan mengkonfirmasi konsep produk baru.

2.1.3 Business Performance

Kinerja adalah hasil akhir dari suatu kegiatan, itu termasuk hasil aktual dari proses manajemen strategis. Kinerja bisnis merupakan semua perilaku yang berkaitan dengan tujuan organisasi tergantung pada tingkat kontribusi individu kepada organisasi. Kinerja bisnis diwakili oleh keberhasilan dalam mencapai tujuannya. Kinerja bisnis mencerminkan kemampuan organisasi dalam mencapai produktivitas yang tinggi asalkan dikombinasikan dengan kepuasan pelanggan dan memiliki pangsa pasar yang baik yang dapat memberikan pengembalian keuangan yang sesuai dan melakukan tanggung jawab sosial dan etika terhadap lingkungan di mana organisasi bekerja dan masyarakat (Alrubaiee, Alzubi, Hanandeh & Ali, 2015).

Pengukuran untuk kinerja bisnis bergantung pada bidang kinerja dalam organisasi bisnis yang berbeda-beda, sifat kegiatan dan tingkat fokus pada bidang yang diyakini mencapai tujuan dianggap sebagai prioritas bagi organisasi (Alrubaiee, Alzubi, Hanandeh & Ali, 2015).

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian sebelumnya yang memfokuskan pada *knowledge management, innovation*, maupun *business performance* yang digunakan sebagai dasar dalam pengembangan hipotesis penelitian ini, adalah:

1. Penelitian Bykusenge dan Muene, (2017) dengan judul “Knowledge management and business performance: Does innovation matter?”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menilai efek mediasi dari inovasi dalam hubungan antara manajemen pengetahuan dan kinerja bisnis UKM di Rwanda. Penelitian ini menggunakan desain survei cross-sectional untuk mengumpulkan data pada sampel 250 UKM dan menggunakan metode analisis bootstrap. Hasil dari penelitian ini adalah inovasi sepenuhnya memediasi hubungan antara manajemen pengetahuan dan kinerja bisnis UKM.
2. Penelitian Juarez, (2016) dengan judul “Management of Knowledge, Innovation and Performance in SMEs”. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menjelajahi kemampuan

manajemen pengetahuan untuk mencapai inovasi usaha kecil dan menengah (UKM) dan kinerja bisnis. Penelitian ini menggunakan metode analisis PLS-SEM. Hasil dari penelitian ini adalah *Knowledge Management* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap inovasi.

3. Penelitian Obeidat, (2016) dengan judul “The impact of knowledge management on innovation: An empirical study on Jordanian consultancy firms”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh proses manajemen pengetahuan (akuisisi pengetahuan, berbagi pengetahuan dan pemanfaatan pengetahuan) dan pendekatan manajemen pengetahuan (jejaring sosial, kodifikasi dan personalisasi) terhadap inovasi di perusahaan konsultan Yordania. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi berganda. Hasil dari penelitian ini adalah terdapat dampak yang signifikan dan positif dari proses manajemen pengetahuan pada inovasi di perusahaan konsultan Yordania.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh *Knowledge Management* terhadap *Business Performance*

Knowledge Management dianggap sebagai strategi terbaik yang dapat digunakan bisnis untuk meningkatkan tingkat persaingan mereka

karena pengetahuan adalah sumber daya strategis yang memungkinkan mereka untuk memperoleh tingkat daya saing dan inovasi yang lebih tinggi (Byukusenge dan Muene, 2017).

Zack, McKeen, dan Singh pada Byukusenge dan Muene (2017) mengatakan bahwa perusahaan yang menggunakan praktik *Knowledge Management* yang sesuai dapat meningkatkan kemampuan perusahaan, sehingga menghasilkan peningkatan kinerja bisnis. Berdasarkan hal tersebut, maka terdapat pengaruh antara *knowledge management* terhadap *business performance*, sehingga terbentuk hipotesis sebagai berikut:

H1. *Knowledge management* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *business performance*.

2.3.2 Pengaruh *Innovation* terhadap *Business Performance*

Pada jurnal Jiménez-Jiménez dan Sanz-Valle (2011) mengungkapkan bahwa kinerja bisnis bergantung pada jumlah inovasi, sifat inovasi tersebut, dan sumber daya perusahaan yang diinvestasikan dalam inovasi. Sementara itu, menurut Ar dan Baki (2011) menemukan bahwa inovasi produk dan proses menghasilkan kinerja yang unggul di mana kinerja diukur dengan penjualan, pangsa pasar, dan profitabilitas. Dalam studi itu, inovasi produk ditemukan memiliki kekuatan prediktor yang lebih kuat dalam kinerja daripada inovasi proses.

Menurut Byukusenge dan Muene, (2017), inovasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, kelangsungan hidup, dan daya saing organisasi. Hubungan positif dan signifikan antara inovasi dan kinerja bisnis juga ditemukan di industri UKM di berbagai sektor bisnis. Berdasarkan hal tersebut, maka terdapat pengaruh antara *innovation* terhadap *business performance*, sehingga terbentuk hipotesis sebagai berikut:

H2. *Innovation* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *business performance*.

2.3.3 Pengaruh *Knowledge Management* terhadap *Innovation*

Ketika ada akuisisi pengetahuan baru di dalam perusahaan, kapasitas karyawan akan meningkat dan mereka menjadi lebih mampu mengubah pengetahuan baru dan menghasilkan ide-ide baru, sehingga perusahaan akan menerapkan dan mengeksplorasi pengetahuan yang diperoleh untuk menghasilkan hasil yang inovatif (Byukusenge dan Muene, 2017). Inovasi adalah transformasi pengetahuan menjadi produk baru, praktik, dan proses dan layanan. Oleh karena itu, pengaruh KM melalui akuisisi, berbagi, dan penerapan inovasi diakui dalam literatur yang dikutip (Byukusenge dan Muene, 2017). Berdasarkan hal tersebut, maka terdapat pengaruh antara *knowledge*

management terhadap *innovation*, sehingga terbentuk hipotesis sebagai berikut:

H3. *Knowledge management* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *innovation*.

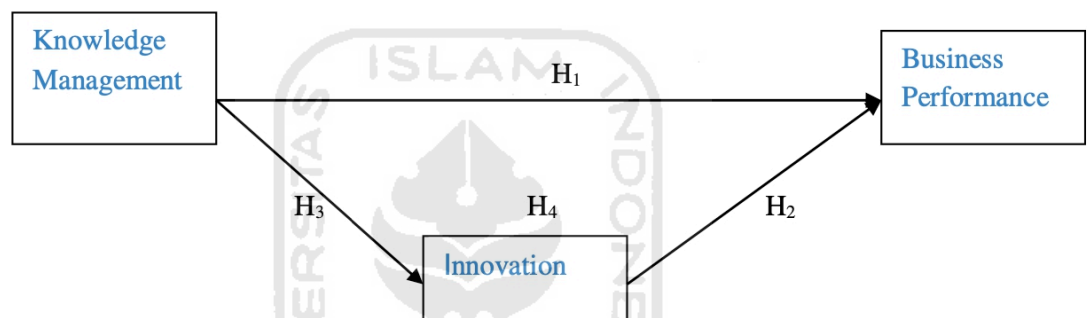
2.3.4 Pengaruh *Knowledge Management* terhadap *Business Performance* melalui *Innovation* sebagai Variabel Mediasi

Beberapa peneliti telah mengidentifikasi celah dalam bidang inovasi, terutama dalam penentuan faktor kritis yang memiliki efek langsung pada inovasi untuk meningkatkan kinerja bisnis. Knowledge Management yang efektif melalui akuisisi pengetahuan, berbagi pengetahuan dan aplikasi sangat penting karena ia datang untuk mendukung pengambilan keputusan manajemen untuk meningkatkan kinerja bisnis dan meningkatkan kapasitas untuk kreativitas dan inovasi (Byukusenge dan Muene, 2017). Menurut Leal-Rodríguez *et al.*, (2013) ketika pengetahuan dikelola secara efektif di berbagai tingkat organisasi, itu mengarah pada kemampuan yang unik yang pada gilirannya berkontribusi terhadap kinerja yang lebih baik melalui inovasi. Menurut Juarez, *et al.*, (2016) Knowledge Management telah digunakan untuk menghasilkan inovasi dan kinerja melalui pengelompokan UMKM. Berdasarkan hal tersebut, maka terdapat pengaruh antara *knowledge management* terhadap *business*

performance melalui *innovation*, sehingga terbentuk hipotesis sebagai berikut:

H4. *Knowledge management* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *business performance* melalui *innovation* sebagai variabel mediasi.

2.4 Kerangka Pikir



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

Sumber: Byukusenge dan Muene, (2017)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di area Daerah Istimewa Yogyakarta dengan objek penelitian UMKM.

3.2 Populasi dan Sampel

Menurut Bungin (2006), populasi adalah seluruh objek yang dapat menjadi sumber data. Maka, dalam penelitian ini, yang disebut dengan populasi adalah seluruh pengusaha UMKM yang beroperasi di area Daerah Istimewa Yogyakarta.

Selanjutnya, menurut Arikunto (2010), sampel adalah wakil dari populasi dalam suatu penelitian. Maka, pada penelitian ini yang dimaksud oleh sampel adalah sebagian kecil pengusaha UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta.

3.3 Penentuan Jumlah Sampel

Dalam menentukan sampel yang akan digunakan, penelitian ini menggunakan teknik penetapan ukuran sampel dari Hair et al (2010) yaitu, jumlah responden minimal sebanyak lima kali dari jumlah item yang ditanyakan. Dalam penelitian ini, terdapat 26 item pertanyaan, maka jumlah minimal responden yang harus dicapai adalah 140 orang.

3.4 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah hal-hal yang menjadi obyek penelitian atau apa yang menjadi pusat perhatian suatu penelitian (Arikunto, 2010). Variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel independen adalah *Knowledge Management* (X)
2. Variabel dependen adalah *Business Performance* (Y)
3. Variabel mediasi/intervening adalah *Innovation* (Z)

3.5 Variabel dan Definisi Operasional variabel

3.5.1 Variabel *Knowledge Management*

Gloet dan Terziovski (2004) dalam Obeidat, (2016) mendefinisikan Knowledge Management sebagai formalisasi dan akses pengalaman, pengetahuan dan keahlian yang menciptakan kemampuan baru, memungkinkan kinerja yang unggul, mendorong inovasi dan meningkatkan nilai pelanggan. Knowledge Management dalam sebuah perusahaan perlu memastikan bahwa mereka memperoleh, berbagi, dan menggunakan pengetahuan terbaik di semua bidang pekerjaan dengan menanamkan pengetahuan mereka dalam operasi mereka untuk meningkatkan inovasi dan kinerja perusahaan (Juarez, et al., 2016).

Knowledge Management dapat mempertahankan kelangsungan hidup sebuah perusahaan melalui peningkatan kegiatan yang ditujukan untuk inovasi yang terkait dengan pengetahuan, kinerja, dan kemampuan perusahaan. Knowledge Management merupakan bagian dari pembangunan strategis perusahaan untuk hasil inovatif. Knowledge Management dapat membantu

UMKM mendapatkan sumber daya manusia yang lebih terampil dan bakat yang lebih baik (Byukusenge dan Muene, 2017).

Pada penelitian ini, indikator yang dapat menunjukkan variabel *knowledge management* didasarkan pada penelitian Dahiyat (2017), sebagai berikut:

1. UMKM secara berkala bertemu dengan pelanggannya untuk mencari tahu seperti apa kebutuhan mereka di masa depan.

2. UMKM memiliki proses untuk mengetahui informasi tentang pemasok.

3. UMKM memiliki sistem yang memungkinkan mereka untuk belajar “kiat sukses” dari perusahaan lain.

4. UMKM memiliki suatu proses yang memungkinkan mereka menemukan pengetahuan baru dari pengetahuan yang sudah dimiliki.

5. Secara berkala, UMKM berusaha menemukan ide dan pendekatan bisnis baru.

6. UMKM melakukan rapat koordinasi secara berkala untuk memberi tahu seluruh karyawan tentang inovasi terbaru mereka.

7. UMKM memiliki proses formal yang memungkinkan tersampainya pengetahuan ke seluruh departemen dalam perusahaan.

8. Ada karyawan UMKM yang termasuk ke dalam beberapa divisi sekaligus menjadi perantara antar divisi dalam waktu yang bersamaan.

9. Ada karyawan UMKM yang bertanggung jawab untuk mengumpulkan dan menyampaikan ke pihak internal tentang masukan dari seluruh karyawan.

10. UMKM memiliki sistem yang mudah dimodifikasi apabila perlu menerapkan pengetahuan baru.

11. Pihak manajemen UMKM menekankan kepada seluruh karyawan pentingnya memanfaatkan pengetahuan yang dimiliki.

12. UMKM mampu menemukan dan mengimplementasikan pengetahuan yang sesuai untuk bersaing.

3.5.2 Variabel *Innovation*

Inovasi dapat didefinisikan sebagai penciptaan pengetahuan dan ide baru untuk memfasilitasi hasil bisnis baru, yang bertujuan untuk meningkatkan proses dan struktur bisnis internal dan untuk menciptakan produk dan layanan yang digerakkan oleh pasar (Obeidat, 2016).

Berdasarkan Dahiyat (2017) yang dimaksud inovasi pada penelitian ini dapat dicerminkan dari indikator sebagai berikut:

1. UMKM selalu meningkatkan kualitas komponen dan material yang digunakan sebagai bahan dasar produksi secara berkala.

2. UMKM berusaha menurunkan biaya komponen dan material yang digunakan sebagai bahan dasar produksi secara berkala.

3. UMKM senantiasa memperbaiki dan menambah fitur baru produk untuk meningkatkan manfaat dan kepuasan pelanggan.

4. UMKM menciptakan suatu produk baru yang berbahan dasar berbeda dari produk biasanya.

5. UMKM meninggalkan proses yang tidak bermanfaat dalam proses produksi.

6. UMKM secara berkala mengurangi biaya yang terkait dengan proses produksi, teknik, dan mesin.

7. UMKM secara berkala terus meningkatkan kualitas produksi, teknik, dan mesin yang digunakan.

8. UMKM meninggalkan proses yang tidak bermanfaat dalam proses pengantaran (*delivery*) produk.

9. UMKM secara berkala mengurangi biaya yang terkait dengan proses pengantaran produk serta logistik.

10. UMKM secara berkala terus meningkatkan kecepatan pengantaran produk.

3.5.3 Variabel *Business Performance*

Business performance atau kinerja usaha, menurut Dahiyat (2017) adalah suatu hasil (output) yang dicapai oleh perusahaan dengan memaksimalkan kemampuan yang mereka miliki. Kinerja ini dikatakan efektif dan efisien apabila dalam mencapai hasil tersebut telah memanfaatkan dan mengelola seluruh sumber daya yang ada dengan baik.

Berdasarkan pemaparan di atas, menurut Dahiyat (2017), beberapa indikator yang dapat mencerminkan kinerja perusahaan adalah sebagai berikut:

1. UMKM terkenal dengan kecepatan waktu pengantaran produknya.
2. Waktu tunggu UMKM cenderung lebih singkat dibandingkan dengan kompetitor.
3. Produk UMKM sesuai dengan spesifikasi yang telah ditentukan.
4. Biaya produksi per unit di UMKM lebih kecil dibandingkan kompetitor.

3.6 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

3.6.1 Jenis Data

Data menurut sifatnya dapat dibagi menjadi dua yaitu kuantitatif (disajikan dalam bentuk angka) dan kualitatif (berupa kalimat dan tidak dapat dinominalkan). Selain itu, apabila diklasifikasi berdasarkan sumbernya, ada dua kategori yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang didapatkan secara langsung oleh peneliti, sedangkan data sekunder adalah data yang sudah ditemukan oleh pihak lain sebelum diolah oleh peneliti.

Dalam penelitian ini, jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif yang disajikan dalam bentuk angka dan merupakan data primer di mana peneliti mendapatkan hasilnya langsung dari sumber (objek penelitian).

3.6.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan peneliti dalam upaya mengumpulkan data adalah dengan menggunakan kuisisioner yang berisi pertanyaan variabel dan disajikan dalam skala likert dengan keterangan sebagai berikut:

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Netral

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

Kuisisioner akan dirancang menggunakan Google Form dan dibagikan secara online kepada pemilik atau manajer UMKM di area Daerah Istimewa Yogyakarta.

Di dalam kuisisioner tersebut juga terdapat pertanyaan deskriptif untuk mengetahui profil pengisi dan data perusahaan yang bersifat rahasia untuk mendukung pengolahan data dalam penelitian ini.

3.7 Metode Analisis Data

3.7.1 Analisis Structural Equation Modeling (SEM)

Penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk mengetahui diterima atau tidaknya hipotesis yang sudah dibuat. Berdasarkan Ghazali (2014), SEM terdiri atas dua bagian, yaitu bagian pertama yang mengukur kesesuaian model penelitian yang diketahui melalui CFA (*confirmatory factor analysis*), serta

bagian kedua yaitu uji jalur hipotesis yang bertujuan untuk melihat kuat tidaknya pengaruh antar variabel sehingga dapat menjadi landasan penentuan diterima atau tidaknya suatu hipotesis. Penelitian ini menggunakan *alpha* sebesar 5% sebagai standar penerimaan dan penolakan hipotesis.

3.7.2 Metode Partial Least Square (PLS)

Berdasarkan Yamin & Kurniawan (2009), metode *Partial Least Square* (PLS) digunakan apabila variabel yang akan diuji pada suatu penelitian memiliki nominal yang kecil, yaitu berkisar antara 1-100 sampel serta tidak terdistribusi pada acuan tertentu.

Sama seperti SEM, PLS juga memiliki dua tahap pengujian. Tahap pertama pada pengujian PLS yaitu *outer model*. *Outer model* dilakukan untuk menguji hubungan suatu variabel yang diujia dengan indikatornya. Kemudian, tahap pengujian kedua yaitu *inner model*. Pada tahap ini, pengujian fokus untuk mengetahui hubungan antar variabel.

3.8 Pengujian Outer Model atau Model Pengukuran

1. Uji Validitas

Menurut Saleh dan Purnomo (2013), uji validitas ditujukan untuk mengetahui konsistensi indikator yang akan digunakan dalam suatu penelitian. Artinya, indikator apabila diuji dengan satu sampel maka akan menimbulkan persepsi yang sama pula ketika diujikan di sampel lain. Validitas tercapai apabila

indikator yang digunakan dalam uji mencapai tujuan pengukuran yang ditentukan konstruk laten (Yamin & Kurniawan, 2009). Penelitian ini menggunakan dua tahap uji validitas sebagai berikut:

a. Convergent Validity

Uji validitas pertama adalah uji validitas konvergen. Pada uji validitas ini, suatu indikator dinyatakan valid apabila nilai *loading factor*-nya $>0,5$ (Hair et al, 1998). Selain itu, dapat dilihat pula dari terbentuknya kelompok distribusi tertentu pada variabel yang diuji. Indikator variabel dapat dinyatakan valid apabila mereka mengelompok pada suatu distribusi tertentu yang berbeda dari variabel lainnya.

b. Discriminant Validity

Uji yang kedua adalah uji validitas diskriminan. Pada pengujian ini, digunakan skor AVE untuk menentukan validitas suatu variabel. Menurut Yamin dan Kurniawan (2011), suatu variabel dinyatakan valid apabila skor AVE-nya lebih tinggi dari nilai korelasi antar variabel yang disarankan.

2. Uji Reliabilitas

Setelah melakukan uji validitas, dilakukan uji reliabilitas untuk mengetahui apakah instrumen penelitian reliabel secara keseluruhan atau tidak. Pada uji ini, fokusnya adalah melihat skor *cronbach alpha* yang dihasilkan. Suatu instrumen dapat dinyatakan reliabel apabila memenuhi skor *cronbach alpah* $>0,7$.

3.9 Pengujian Inner Model atau Model Struktural

Uji *inner model* dilakukan untuk menemukan apakah suatu hipotesis yang telah dibangun memiliki hasil positif (diterima) atau negatif (ditolak). Pada uji *inner model*, fokusnya adalah melihat R^2 (reliabilitas indikator) untuk variabel dependen dan nilai t statistik dari pengujian koefisien jalur. Semakin tinggi nilai R^2 maka semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Sedangkan nilai *path coefficients* menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis yang ditunjukkan oleh nilai t-statistics

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan diuraikan hal-hal yang berkaitan dengan hasil pengolahan data. Selain itu, ada juga pembahasan dari hasil pengolahan data tersebut. Adapun pembahasan yang dimaksud meliputi: karakteristik responden, *pengujian Struktural Equation Modeling* (SEM) dengan SmartPLS, dan pembahasan.

4.1 Karakteristik Responden

Dari kuesioner yang telah diisi oleh beberapa responden, maka hasilnya dapat diketahui dari tabel 4.1. Tabel 4.1. berisi karakteristik dan jumlah atau frekuensi dari responden yang didapat. Berdasarkan hasil penelitian, dapat dideskripsikan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, usia perusahaan, dan lama waktu atau durasi bekerja di dalam perusahaan.

Tabel 4.1 Karakteristik Responden

Karakteristik	Frekuensi	Persentase
Jenis kelamin		
Pria	61	43.6%
Wanita	79	56.4%
Usia		
< 20 tahun	6	4.3%
21 tahun – 30 tahun	40	28.6%
31 tahun – 40 tahun	50	35.7%
41 tahun – 50 tahun	38	27.1%
> 50 tahun	6	4.3%
Pendidikan Terakhir		
SMA	32	22.9%
Diploma (D1/D2/D3)	45	32.1%
Sarjana (S1)	61	43.6%
Pascasarjana (S2)	2	1.4%
Usia Perusahaan		
< 6 bulan	14	10.0%
6 – 12 bulan	43	30.7%
1 – 3 tahun	70	50.0%
> 3tahun	13	9.3%
Durasi Bekerja		
< 1 tahun	10	7.1%
1 tahun – 3 tahun	44	31.4%
4 tahun – 6 tahun	69	49.3%
> 6 tahun	17	12.1%
TOTAL	140	100.0%

Sumber: Data primer diolah, 2020

4.2 Analisis Karakteristik Responden

Dari jumlah minimum sampel responden sebanyak 105 orang, sejak bulan Desember 2019 hingga Februari 2020 terkumpul sebanyak 140 data dari responden yang memenuhi kriteria. Data tersebut kemudian diolah untuk diambil luarannya

berupa presentase karakteristik responden. Berikut adalah uraian dan pembahasan dari hasil data yang diperoleh.

4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik yang pertama adalah berdasarkan jenis kelamin. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin terdiri dari dua kelompok, yaitu pria dan wanita. Dari 140 data yang diterima, ada 61 orang berjenis kelamin pria atau setara dengan 43,6%. Sedangkan sebanyak 79 orang mengaku sebagai wanita. Presentase untuk yang berjenis kelamin wanita yaitu 56,4%.

4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik yang kedua yaitu berdasarkan usia. Karakteristik responden berdasarkan usia terdiri dari lima kelompok, yaitu < 20 tahun, 21-30 tahun, 31-40 tahun, 41-50 tahun dan > 50 tahun. Dari 140 data diterima, sebanyak 50 responden memiliki umur 31-40 tahun. Usia < 20 tahun ada sebanyak 6 orang, yaitu setara 4,3%. Untuk usia 21-30 tahun, terdapat 40 orang. Usia tersebut setara dengan 28,6% dari total keseluruhan responden yang didapat. Usia 31-40 tahun adalah yang memiliki frekuensi terbanyak, yaitu 35,7% atau sejumlah 50 orang. Sebanyak 38 orang mengaku berusia 41-50 tahun, jumlahnya setara dengan 27,1% dari keseluruhan jumlah responden. Untuk yang berusia > 50 tahun jumlahnya sama dengan yang berusia < 20 tahun, yaitu 6 orang. Maka, presentasi untuk usia > 50 tahun adalah sebanyak 4,3%.

4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan terakhir

Karakteristik responden yang ketiga adalah berdasarkan pendidikan terakhir mereka. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir terdiri dari empat kelompok, yaitu SMA, Diploma (D1/D2/D3), Sarjana (S1), dan Pascasarjana (S2/S3). Dari 140 data diterima, sebanyak 32 orang memiliki latar belakang pendidikan SMA, jumlah tersebut setara dengan 22,9%. Kemudian, untuk responden yang memiliki pendidikan terakhir Diploma (D1/D2/D3) adalah sejumlah 32,1% dari keseluruhan jumlah responden atau sebanyak 45 orang. Yang paling banyak adalah yang memiliki latar belakang pendidikan terakhir Sarjana (S1), yaitu sebanyak 61 responden atau jumlahnya sebanyak 43,6% dari keseluruhan jumlah responden. Latar belakang pendidikan terakhir Pascasarjana (S2) adalah yang paling sedikit, yaitu sejumlah 1,4% atau hanya 2 orang dari total 140 responden.

4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Perusahaan

Selanjutnya adalah karakteristik berdasarkan usia perusahaan di mana responden bekerja. Karakteristik responden berdasarkan usia perusahaan terdiri dari empat kelompok, yaitu < 6 bulan, 6-12 bulan, 1-3 tahun dan > 3 tahun. Dari 140 data diterima, sebanyak 14 orang mengaku bekerja di perusahaan yang berusia < 6 bulan. Jumlah tersebut senilai 10% dari total jumlah responden. Sebanyak 43 responden bekerja pada perusahaannya yang berumur 6-12 bulan, jumlah tersebut sama dengan 30,7% dari total jumlah responden. Usia perusahaan 1-3 tahun di mana responden

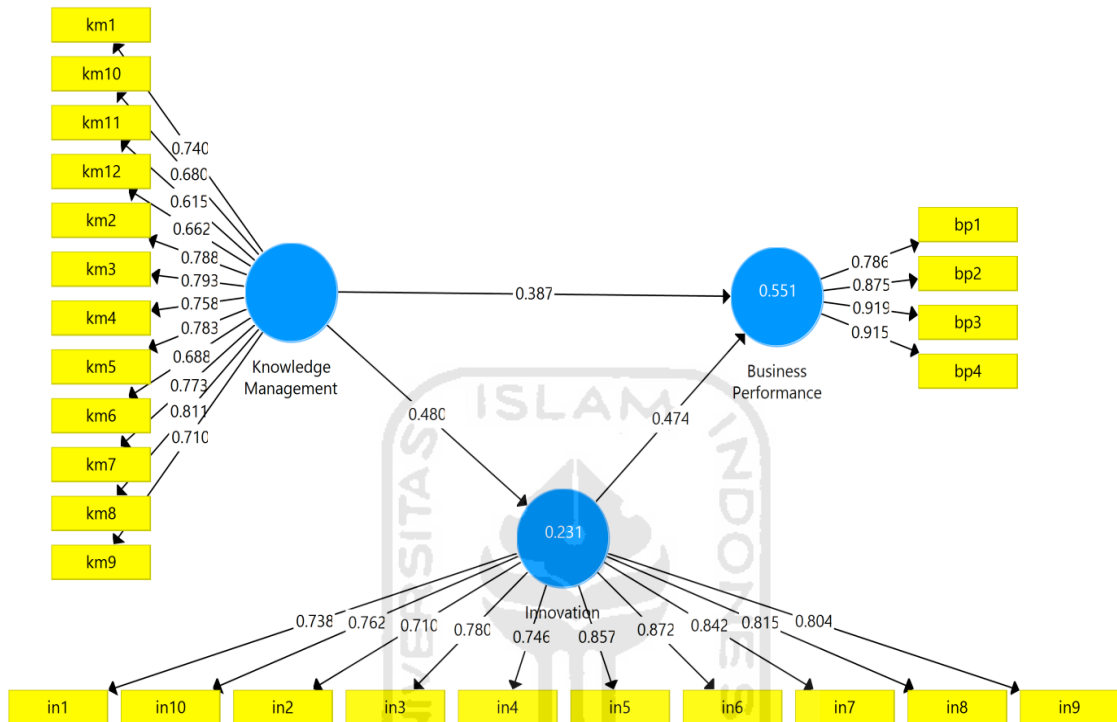
bekerja adalah yang terbanyak, yaitu sejumlah 70 orang atau senilai setengah dari total jumlah responden, dengan kata lain sebanyak 50%. Sebanyak 9,3% responden mengaku bekerja di perusahaan yang usianya > 3 tahun, jumlah ini yang paling sedikit di antara yang lainnya, yaitu sejumlah 13 responden.

4.2.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Yang terakhir adalah karakteristik responden berdasarkan durasi waktu atau lama bekerja. Karakteristik responden berdasarkan lamanya bekerja terdiri dari empat kelompok, yaitu < 1 tahun, 1-3 tahun, 4-5 tahun, > 6 tahun. Dari 140 data diterima, sebanyak 10 responden memiliki pengalaman kerja selama < 1 tahun. Jumlah ini adalah yang paling sedikit atau setara 7,1%. Sebanyak 44 orang responden mengaku bekerja 1-3 tahun di perusahaannya, jumlah tersebut senilai dengan 31,4%. Yang paling banyak adalah yang bekerja selama 4-5 tahun, hampir setengah dari total responden termasuk di dalam kelompok tersebut, yaitu sejumlah 69 orang atau senilai 49,3%. Sisanya adalah sebanyak 17 responden yang bekerja > 6 tahun di perusahaannya, jumlah tersebut setara dengan 12,1% dari keseluruhan total responden yang di dapat dalam penelitian ini.

4.3 Analisis Data

4.3.1 Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)



Gambar 4.1 Pengujian Model Pengukuran

a. Convergent Validity

Model pengukuran menunjukkan bagaimana variabel manifest atau observed variabel merepresentasi variabel laten untuk diukur. Convergent validity diukur dengan menggunakan parameter outer loading dan AVE (Average Variance Extraced). Ukuran refleksif individual dikatakan berkorelasi jika nilai lebih dari 0,5 dengan konstruk yang ingin diukur (Ghozali and Latan, 2015). Dari hasil analisis model pengukuran di atas, diketahui bahwa terdapat beberapa variabel manifest yang

nilai factor loading nya < 0.50 , sehingga untuk memenuhi rule of thumb nya, maka variabel manifest yang nilainya < 0.50 harus di drop dari model. Variabel manifest yang harus di keluarkan dari model.

Tabel 4.2 Nilai *Loading Factor* Konstruk Eksogen *Knowledge Management*

Variabel	Kode butir	Loading Faktor
Knowledge Management	km1	0.740
	km10	0.680
	km11	0.615
	km12	0.662
	km2	0.788
	km3	0.793
	km4	0.758
	km5	0.783
	km6	0.688
	km7	0.773
	km8	0.811
	km9	0.710

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.2 bahwa nilai *factor loading* semua variabel manifest > 0.5 , maka tidak ada yang di keluarkan.

Tabel 4.3 Nilai *loading factor* konstruk mediator *Innovation*

Variabel	Kode butir	Loading Faktor
Innovation	in1	0.738
	in10	0.762
	in2	0.710
	in3	0.780
	in4	0.746
	in5	0.857
	in6	0.872
	in7	0.842
	in8	0.815
	in9	0.804

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.3 bahwa nilai *loading factor* semua variabel manifest > 0.5, maka tidak ada yang di keluarkan.

Tabel 4.4 Nilai *loading factor* konstruk endogen *Business Performance*

Variabel	Kode butir	Loading Faktor
Business Performance	bp1	0.786
	bp2	0.875
	bp3	0.919
	bp4	0.915

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.4 bahwa nilai *factor loading* semua variabel manifest > 0.7, maka tidak ada yang di keluarkan

b. Discriminant Validity

Discriminant validity digunakan untuk menguji validitas suatu model. *Discriminant validity* dilihat melalui nilai *cross loading* yang menunjukkan besarnya

korelasi antar konstruk dengan indikatornya dan indikator dari konstruk lainnya. Standar nilai yang digunakan untuk *cross loading* yaitu harus lebih besar dari 7 atau dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar dari pada nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai discriminant validity yang baik.

Tabel 4.5 Nilai Cross Loading

	Business Performance	Innovation	Knowledge Management
bp1	0.786	0.599	0.530
bp2	0.875	0.547	0.490
bp3	0.919	0.580	0.576
bp4	0.915	0.577	0.548
in1	0.395	0.738	0.259
in10	0.560	0.762	0.312
in2	0.467	0.710	0.251
in3	0.439	0.780	0.315
in4	0.407	0.746	0.303
in5	0.520	0.857	0.431
in6	0.524	0.872	0.480
in7	0.615	0.842	0.476
in8	0.594	0.815	0.450
in9	0.625	0.804	0.428
km1	0.409	0.331	0.740
km10	0.292	0.233	0.680
km11	0.232	0.181	0.615
km12	0.257	0.208	0.662
km2	0.453	0.408	0.788
km3	0.486	0.413	0.793
km4	0.547	0.402	0.758
km5	0.615	0.434	0.783

	Business Performance	Innovation	Knowledge Management
km6	0.310	0.287	0.688
km7	0.531	0.378	0.773
km8	0.609	0.450	0.811
km9	0.338	0.296	0.710

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan pada tabel 4.5, nilai cross loading pada masing – masing item memiliki nilai > 0.70 , dan juga pada masing – masing item memiliki nilai paling besar saat dihubungkan dengan variabel latennya dibandingkan dengan ketika dihubungkan dengan variabel laten lain. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel manifest dalam penelitian ini telah tepat menjelaskan variabel latennya dan membuktikan bahwa discriminant validity seluruh item valid.

c. Composite Reliability

Selain melihat nilai dari factor loading setiap konstruk sebagai uji validitas, dalam model pengukuran juga dilakukan uji reliabilitas. Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur suatu konstruk. Dalam PLS – SEM dengan menggunakan SmartPLS, untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu dengan Cronbach's Alpha dan Composite reliability. Namun, penggunaan Cronbach's Alpha untuk menguji reliabilitas suatu konstruk akan memberikan nilai yang lebih rendah (under estimate) sehingga lebih disarankan untuk menggunakan Composite Reliability.

Tabel 4.6 Pengujian Reliabilitas dan Validitas

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Business Performance	0.897	0.898	0.929	0.766
Innovation	0.935	0.944	0.944	0.631
Knowledge Management	0.925	0.939	0.934	0.542

Sumber: Data primer diolah, 2020

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai semua variabel dalam pengujian reliabilitas baik menggunakan Cronbach's Alpha ataupun Composite reliability nilainya > 0.70 , dan pengujian validitas dengan menggunakan AVE (Average Variance Extracted) nilainya > 0.50 . Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel - variabel yang diujikan valid dan juga reliabel, sehingga dapat dilanjutkan untuk menguji model struktural.

4.3.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural atau inner model bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Model struktural dievaluasi dengan melihat besarnya presentase variance yang dijelaskan yaitu dengan melihat nilai R-Square untuk konstruk laten endogen, dan AVE untuk predictiveness dengan menggunakan prosedur resampling seperti jackknifing dan bootstrapping untuk memperoleh stabilitas dari estimasi.

a. *R-Square* (R^2)

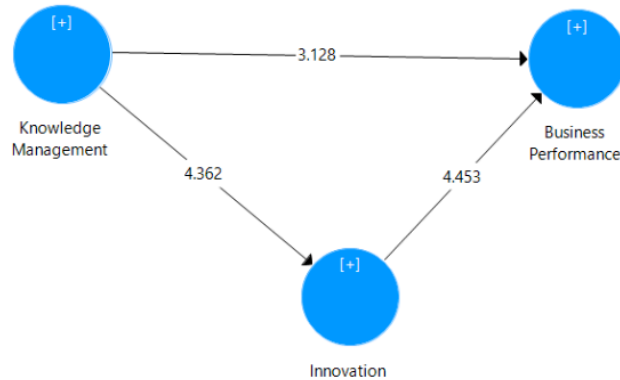
Tabel 4.7 Nilai R^2 Variabel Endogen

	R Square	R Square Adjusted
Business Performance	0.551	0.544
Innovation	0.231	0.225

Sumber: Data Primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.9 dapat disimpulkan bahwa model Knowledge Management terhadap variabel mediator Innovation memberikan nilai sebesar 0.231, yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas Innovation yang dapat dijelaskan oleh variabilitas Knowledge Management sebesar 23.1% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini. Sedangkan Innovation dan business performance terhadap variabel endogen Business Performance memberikan nilai sebesar 0.551, yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas Business Performance yang dapat dijelaskan oleh variabilitas Dari Innovation dan knowledge Management adalah sebesar 55.1% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

b. Uji Hipotesis



Gambar 4.2 Pengujian Model Struktural

Untuk mengetahui pengaruh antar variabel, dilakukan metode bootstrapping. Pendekatan bootstrapp merepresentasi nonparametrik untuk precision dari estimasi. Dalam metode PLS, pengambilan keputusan untuk menerima ataupun menolak sebuah hipotesis didasarkan pada nilai signifikansi (P Value), dan nilai T – table. Dalam aplikasi SmartPLS, nilai signifikansi bisa diketahui dengan melihan nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi t statistik. Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah jika nilai signifikansi t – value > 1.96 dan atau nilai p – value < 0.05 pada taraf signifikansi 5% ($\alpha 5\%$) maka H_a diterima dan H_o ditolak, sebaliknya jika nilai t-value < 1.96 dan atau nilai p-value > 0.05 pada taraf signifikansi 5% ($\alpha 5\%$) maka H_a ditolak dan H_o diterima. Berikut hipotesis – hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini:

Tabel 4.8 Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Innovation -> Business Performance	0.474	0.486	0.106	4.453	0.000
Knowledge Management -> Business Performance	0.387	0.386	0.124	3.128	0.002
Knowledge Management -> Innovation	0.480	0.495	0.110	4.362	0.000
Knowledge Management -> Innovation -> Business Performance	0.228	0.240	0.077	2.953	0.003

Sumber: Data Primer diolah, 2020

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa konstruk mediator Innovation Activity mempunyai pengaruh positif ($O = 0.474$) dengan konstruk endogen Performance. nilai t – statistik pada hubungan konstruk ini adalah $4.453 > 1.96$, dan nilai p – value $0.000 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh Innovation terhadap variabel Business Performance **terbukti**.

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa konstruk eksogen Knowledge Management mempunyai pengaruh positif ($O = 0.387$) dengan konstruk endogen Business Performance . nilai t – statistik pada hubungan konstruk ini adalah $3.128 > 1.96$, dan nilai p – value $0.002 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis kedua yang

menyatakan bahwa terdapat pengaruh Knowledge Management terhadap variabel Business Performance **terbukti**.

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa konstruk eksogen Knowledge Management mempunyai pengaruh positif ($O = 0.480$) dengan konstruk mediator Innovation . nilai t – statistik pada hubungan konstruk ini adalah $4.362 > 1.96$, dan nilai p – value $0.000 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh Knowledge Management terhadap variabel Innovation **terbukti**.

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa konstruk mediasi innovation memediasi secara pengaruh positif ($O = 0.228$) dengan konstruk endgen Business Performance . nilai t – statistik pada hubungan konstruk ini adalah $2.953 > 1.96$, dan nilai p – value $0.003 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa innovation dapat memediasi pengaruh knowledge management terhadap Business Performance **terbukti**.

Tabel 4.9 Rangkuman Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	T Statistik	Ket.
1	Knowledge management memiliki pengaruh yang signifikan terhadap business performance	3.128	Terbukti
2	Innovation memiliki pengaruh yang signifikan terhadap business performance	4.453	Terbukti
3	Knowledge management memiliki pengaruh yang signifikan terhadap innovation	4.362	Terbukti
4	Knowledge management memiliki pengaruh yang signifikan terhadap business performance melalui innovation sebagai variabel mediasi	2.953	Terbukti

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh *Innovation* terhadap *Business Performance*

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa instrumen mediator *Innovation Activity* memiliki pengaruh yang positif ($O = 0.474$) terhadap instrumen endogen *Performance*. Nilai t – statistik pada hubungan instrumen ini adalah $4.453 > 1.96$, dan nilai p – valuenya yakni $0.000 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh *Innovation* terhadap variabel *Business Performance* terbukti diterima.

Dalam era global, persaingan pada dunia bisnis semakin ketat. Ketatnya persaingan ini, salah satunya dipengaruhi oleh perkembangan teknologi yang pesat. Oleh karena itu, untuk dapat bertahan didalam persaingan bisnis setiap perusahaan kini dituntut untuk lebih inovatif dan dapat membaca kondisi pasar. Sehingga, perusahaan nantinya mampu menemukan apa yang sedang dibutuhkan oleh konsumen saat ini dan di masa yang akan datang. Para pemilik usaha saat ini perlu mengamati dinamika perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis agar dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain.

Menurut Hurley & Hult (1998) inovasi produk adalah salah satu dampak dari variasi produk yang tinggi dan perubahan teknologi yang cepat. Inovasi adalah sebuah cara untuk memperkenalkan hasil produk dan proses yang baru. Inovasi juga dapat dikatakan sebagai salah satu solusi bagi perusahaan untuk bertahan di perkembangan teknologi yang pesat. Para pemilik atau pengelola UMKM di Yogyakarta telah menciptakan atau mengembangkan sesuatu yang baru baik dalam

produk maupun proses yang sesuai dengan keinginan konsumen maka konsumen akan membeli produk perusahaan, sehingga meningkatkan kinerja bisnis perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Satwika dan Dewi (2018) yang menyatakan bahwa inovasi berpengaruh terhadap kinerja bisnis.

Seiring adanya inovasi yang baru terkait dengan proses berjalannya suatu bisnis, maka memungkinkan bertambahnya nilai pada bisnis itu sendiri. Inovasi dapat membuat para pekerja atau karyawan juga turut merasakan pengalaman baru dalam pekerjaan yang mereka lakukan. Sehingga, adanya inovasi juga turut berpengaruh pada kemampuan dan kapasitas pekerjaan yang dilakukan oleh para karyawan. Inovasi tentu dapat dilakukan terus oleh perusahaan jika ingin terus mengembangkan dan mengharapkan pertumbuhan dari bisnis yang dilakukan.

Inovasi akan dapat memiliki pengaruh yang baik ketika SDM dari perusahaan juga mendukung hal tersebut. Inovasi sendiri merupakan sesuatu yang baru, sehingga mungkin saja akan mengalami hambatan ketika para karyawan tidak mendukung atau menolak adanya inovasi yang dilakukan. Dalam penelitian ini, terdapat beberapa karakteristik responden dengan latar belakang jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, usia perusahaan, dan lama waktu atau durasi bekerja di dalam perusahaan yang berbeda-beda. Maka, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa para karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini secara positif mendukung adanya inovasi yang dilakukan di dalam pekerjaan mereka. Hal tersebut pada akhirnya berpengaruh positif terhadap *business performance* yang ada di perusahaan tempat mereka bekerja.

4.4.2 Pengaruh *Knowledge Management* terhadap *Business Performance*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa instrumen eksogen *Knowledge Management* mempunyai pengaruh positif ($O = 0.387$) dengan instrumen endogen *Business Performance*. Nilai t – statistik pada hubungan instrumen ini adalah $3.128 > 1.96$, dan nilai p – value $0.002 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh *Knowledge Management* terhadap variabel *Business Performance* terbukti diterima.

Banyaknya permasalahan di Indonesia, contohnya rendahnya kualitas SDM dan minimnya penguasaan ilmu pengetahuan menyebabkan kinerja bisnis yang rendah. Kinerja bisnis adalah suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam mewujudkan tujuan, visi, misi, dan sasaran yang diharapkan oleh suatu perusahaan (Abdullah, 2014).

Untuk mencapai kinerja bisnis yang maksimal, maka perusahaan perlu memperhatikan dua faktor utama yang berpengaruh dalam bisnis, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal contohnya yakni aspek sumber daya manusia. Sedangkan, faktor eksternal contohnya meliputi aspek sosial budaya dan ekonomi serta peranan Lembaga pemerintah.

Pengetahuan yang baik akan manajemen perusahaan yang dimiliki karyawan membuat efisiensi dalam bisnis yang dijalankan perusahaan. *Knowledge management* bertujuan untuk memungkinkan pembelajaran organisasi dan menciptakan budaya

belajar antar para karyawan. Sehingga, di dalamnya terdapat dorongan untuk memiliki pengetahuan dan berusaha belajar untuk menjadi lebih baik dalam melakukan pekerjaan. Manajemen pengetahuan yang sukses akan meningkatkan kualitas perusahaan secara keseluruhan.

Selain itu, pentingnya manajemen pengetahuan adalah untuk meningkatkan efisiensi pengambilan keputusan di dalam organisasi atau perusahaan. Ketika karyawan memiliki kapasitas keahlian yang dibutuhkan perusahaan, mereka akan lebih mampu membuat keputusan secara cepat dan tepat yang tentunya akan menguntungkan perusahaan. Pentingnya manajemen pengetahuan tentu akan terus berkembang seiring dengan perubahan yang semakin kompetitif. Dari beberapa karakteristik responden dengan latar belakang jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, usia perusahaan, dan lama waktu atau durasi bekerja di dalam perusahaan, maka dapat disimpulkan secara umum para karyawan memiliki manajemen pengetahuan yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan mereka masing-masing.

4.4.3 Pengaruh *Knowledge Management* terhadap *Innovation*

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa instrumen eksogen Knowledge Management mempunyai pengaruh positif ($O = 0.480$) dengan instrumen mediator Innovation. Nilai t – statistik pada hubungan instrumen ini adalah $4.362 > 1.96$, dan nilai p – value $0.000 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh *Knowledge Management* terhadap variabel *Innovation* terbukti diterima.

Proses inovasi banyak bergantung pada *knowledge management* (Nonaka dan Takeuchi 1995). Inovasi berkaitan dengan *knowledge* yang dapat digunakan perusahaan untuk menciptakan suatu produk atau proses dan layanan baru guna memenuhi kebutuhan pelanggan yang selalu berubah-ubah.

Oleh karena itu, perusahaan perlu memiliki pengetahuan yang baik untuk melakukan inovasi. Pengetahuan yang baik dapat digunakan untuk memperbaiki metode kerja perusahaan. Pengetahuan berperan penting dalam pencapaian kinerja bisnis. Maka dari itu, pengetahuan harus dimiliki oleh setiap individu untuk dapat mengembangkan keterampilan. Pengetahuan harus dikelola dengan baik melalui sistem *knowledge management*.

Knowledge management digunakan oleh suatu perusahaan untuk menciptakan pengetahuan yang akan digunakan kembali dalam suatu perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Puryantini, dkk (2017) yang menyatakan bahwa *knowledge management* berpengaruh terhadap inovasi.

Manajemen pengetahuan sangat penting untuk menghadirkan inovasi di suatu perusahaan. Melalui kerjasama antar karyawan, perusahaan dapat mengetahui tentang beragam pengetahuan yang ada di dalam perusahaan, seperti apa, di mana, dan seberapa banyak pengetahuan yang ada. Hal tersebut dapat menumbuhkan inovasi karena ketika perusahaan berkolaborasi dan berintegrasi dengan karyawan, hal ini dapat mengarahkan perusahaan menuju keahlian dan kreativitas yang penting untuk membawa inovasi di dalam perusahaan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh pada inovasi. Secara umum dapat disimpulkan bahwa para karyawan yang memiliki manajemen pengetahuan atau perusahaan yang mencoba membangun manajemen pengetahuan karyawannya berarti dapat melakukan atau memiliki inovasi terkait bisnis yang sedang dijalankan. Hal tersebut menunjukkan bahwa inovasi dapat tumbuh seiring dengan adanya motivasi atau dorongan berbagai pengetahuan yang ada di dalam perusahaan.

4.4.4 Pengaruh *Knowledge Management* terhadap *Business Performance* melalui *Innovation* sebagai variabel mediasi

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa instrumen mediasi innovation memediasi secara pengaruh positif ($O = 0.228$) dengan instrumen endogen Business Performance. Nilai t – statistik pada hubungan instrumen ini adalah $2.953 > 1.96$, dan nilai p – value $0.003 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa *Innovation* dapat memediasi pengaruh *Knowledge Management* terhadap *Business Performance* diterima.

Knowledge Management merupakan suatu kegiatan menciptakan, menempatkan, dan mengelola aliran pengetahuan untuk manfaat jangka panjang suatu perusahaan. *Knowledge management* yang baik yaitu saat suatu perusahaan tidak hanya mengelola pengetahuan suatu perusahaan saja, namun dapat mengembangkan pengetahuan yang dimiliki oleh setiap individu dalam suatu perusahaan.

Proses *knowledge management* terdiri dari pertukaran informasi yang dapat mendorong individu untuk menciptakan kreativitas baru dan menciptakan ide-ide baru. Inovasi tersebut dapat berupa ide, pengetahuan, cara yang dipersepsikan dengan sesuatu yang baru.

Adanya perkembangan informasi dan pengetahuan telah meningkat setiap hari di semua jenis perusahaan. Hal tersebut berguna untuk menyederhanakan semua kegiatan dalam perusahaan dan meningkatkan proses pengambilan keputusan. Jika pengetahuan yang dimiliki terbatas, perusahaan tidak dapat mengelola dirinya sendiri untuk menjadi perusahaan yang kuat bertahan dan mampu untuk terus bersaing. Apalagi saat ini sektor UMKM merupakan salah satu penggerak perekonomian yang terus bertumbuh. Dapat disimpulkan bahwa persaingan bisnis di dalamnya sangat ketat dan kompetitif.

Nilai perusahaan bergantung pada kemampuan perusahaan untuk menciptakan dan mengelola pengetahuan yang dimiliki. Perusahaan harus mampu memainkan peran mereka untuk praktik manajemen pengetahuan yang efektif, sehingga mampu untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan yang merupakan arah inovasi dan kinerja organisasi yang lebih baik. Inovasi yang dimiliki tentu akan mendorong adanya kinerja yang lebih baik juga bagi perusahaan. Maka dari itu, dalam penelitian ini telah terbukti bahwa manajemen pengetahuan akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan ketika di dalam perusahaan juga terdapat inovasi-inovasi yang terus dikembangkan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari pembahasan pada bab-bab sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa:

1. Manajemen pengetahuan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja bisnis.
2. Inovasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja bisnis.
3. Manajemen pengetahuan memiliki pengaruh yang positif terhadap inovasi.
4. Manajemen pengetahuan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja bisnis melalui inovasi sebagai variabel mediasi.

5.2 Saran

Hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan manajemen pengetahuan dan inovasi bagi UMKM Bakpia di Yogyakarta. Bagi penelitian selanjutnya, peneliti bisa melakukan penelitian di perusahaan yang bersekala besar dan meneliti variabel di luar keempat variabel yang sudah diteliti dalam penelitian ini.

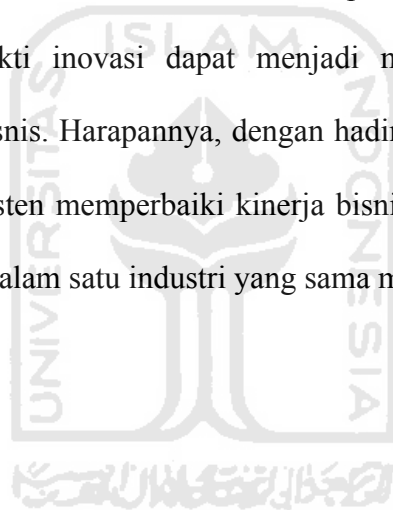
5.3 Implikasi Manajerial

Berdasarkan pada hasil penelitian, dapat diketahui bahwa knowledge management memiliki peran penting dalam meningkatkan inovasi dan kinerja bisnis. Maka dari itu, dalam menjalankan aktivitas bisnisnya sehari-hari, para manajer atau

pengelola dan pemilik UMKM di Yogyakarta perlu memiliki knowledge managemenet yang rapi dan tersusun.

Adanya knowledge management yang lebih terorganisir tentunya akan memudahkan UMKM apabila hendak melakukan inovasi proses baru. Selain itu juga bisa menghemat waktu apabila ada karyawan atau sektor bisnis lainnya yang perlu meningkatkan pengetahuan maupun skill baru.

Selain berfokus pada pengelolaan knowledge management, UMKM juga perlu terus menghadirkan inovasi-inovasi baik dalam proses bisnis maupun produk. Pada penelitian ini, terbukti inovasi dapat menjadi mediasi antara knowledge management dan kinerja bisnis. Harapannya, dengan hadirnya inovasi berkelanjutan, UMKM dapat secara konsisten memperbaiki kinerja bisnisnya untuk dapat bersaing baik dengan kompetitor di dalam satu industri yang sama maupun industri lainnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : Penerbit Aswaja Pressindo.
- Aino Kianto, Muhammad Shujahat, Saddam Hussain, Faisal Nawaz, Murad Ali, (2018) "The impact of knowledge management on knowledge worker productivity", *Baltic Journal of Management*
- Ahmad Fathi Al-Sa'di Ayman Bahjat Abdallah Samer Eid Dahiyat , (2017)," The mediating role of product and process innovations on the relationship between knowledge management and operational performance in manufacturing companies in Jordan”
- Alrubaiee, L., Alzubi, H. M., Hanandeh, R., & Ali, R. A. (2015). Investigating the relationship between knowledge management processes and organizational performance. The mediating effect of organizational innovation. *International Review of Management and Business Research*, 4, 989–1009.
- Ar, I. M., & Baki, B. (2011). Antecedents and performance impacts of product versus process innovation: empirical evidence from SMEs located In Turkish science and technology parks. *European Journal of Innovation Management*, 14, 172–206.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Byukusenge & Munene, (2017). *Knowledge management and business performance: Does innovation matter?*, *Cogent Business & Management*.

- Bungin, Burhan. (2008). *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-Ilmu Sosial lainnya*”, Edisi Pertama, Kencana Prenanda Group.
- Du Plessis, M. (2007). The role of knowledge management in innovation. *Journal of Knowledge Management*, 11(4), 20–29
- Ghozali, Imam, Hengky Latan. 2015. *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP Undip. Semarang
- Hair, G. Black, B. Babin, B. Anderson, R. and Tatham, R. (2010), *Multivariate Data Analysis*, 7th ed., Pearson, Upper Saddle River, NJ.
- Hurley, R.F. & Hult, G.T.M. (1998). “Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination”, *Journal of Marketing*, 62 (3): 42-54.
- Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. *Journal of Business Research*, 64, 408–417.
- Lai, Y.-L., Hsu, M.-S., Lin, F.-J., Chen, Y.-M., & Lin, Y.-H. (2014). The effects of industry cluster knowledge management on innovation performance. *Journal of Business Research*
- Leal-Rodríguez, A., Leal-Millán, A., Roldán-Salgueiro, J. L., & Ortega-Gutiérrez, J. (2013). Knowledge management and the effectiveness of innovation outcomes: The role of cultural barriers. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 11, 62–71.

- Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995) *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press, New York
- Obeidat, B.Y., Al-Suradi, M.M., Masa'deh, R. and Tarhini, A. (2016), "The impact of knowledge management on innovation: An empirical study on Jordanian consultancy firms", *Management Research Review*, Vol. 39 No. 10.
- Puryantini, N., Arfati, R., & Tjahjadi, B. (2017). Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Organisasi Dimediasi Inovasi di Organisasi Penelitian Pemerintah. *Berkala Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 2(2).
- Saleh, C. & Purnomo, M.R.A., 2013. *Metodologi Penelitian: Sebuah Petunjuk Praktis* 2nd ed., Yogyakarta: Jaya Abadi Press.
- Satwika, N. K. P., & Dewi, N. M. W. K. (2018). Pengaruh Orientasi Pasar Serta Inovasi Terhadap Keunggulan Kompetitif Dan Kinerja Bisnis. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(3)
- Valdez-Juárez, L. E., García-Pérez de Lema, D., & Maldonado-Guzmán, G. (2016). Management of knowledge, innovation and performance in SMEs. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, 11, 141-176.
- Yamin, Sofyan & Heri Kurniawan, 2009. *SPSS Complete*, Jakarta: Salemba Empat.

LAMPIRAN

1. Jenis Kelamin

Jenis Kelamin

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Pria	61	43.6	43.6	43.6
Valid Wanita	79	56.4	56.4	100.0
Total	140	100.0	100.0	

2. Usia

Usia

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
< 20 tahun	6	4.3	4.3	4.3
Valid 21 tahun – 30 tahun	40	28.6	28.6	32.9
31 tahun – 40 tahun	50	35.7	35.7	68.6
41 tahun – 50 tahun	38	27.1	27.1	95.7
> 50 tahun	6	4.3	4.3	100.0
Total	140	100.0	100.0	

3. Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SMA	32	22.9	22.9	22.9
Valid Diploma (D1/D2/D3)	45	32.1	32.1	55.0
Sarjana (S1)	61	43.6	43.6	98.6
Pascasarjana (S2)	2	1.4	1.4	100.0
Total	140	100.0	100.0	

4. Usia Perusahaan

Usia Perusahaan

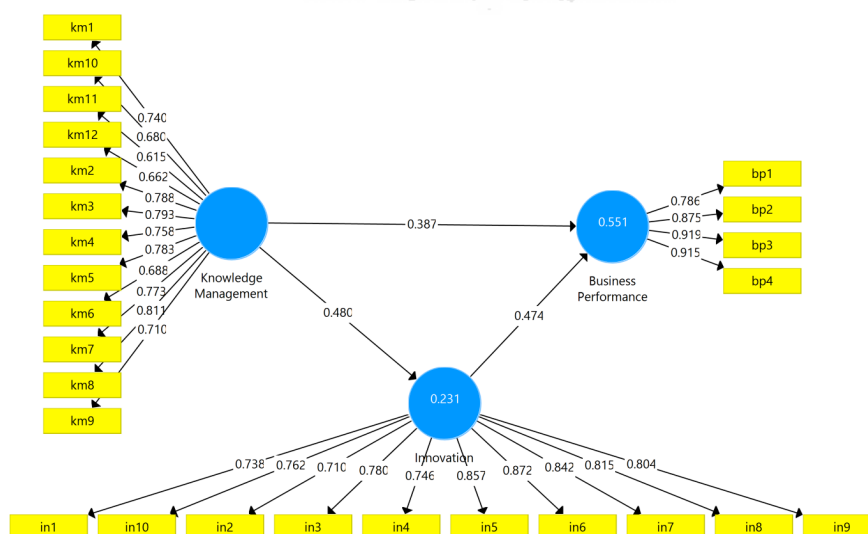
	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
< 6 bulan	14	10.0	10.0	10.0
6 – 12 bulan	43	30.7	30.7	40.7
Valid 1 – 3 tahun	70	50.0	50.0	90.7
> 3tahun	13	9.3	9.3	100.0
Total	140	100.0	100.0	

5. Lama Bekerja

Lama Bekerja

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
< 1 tahun	10	7.1	7.1	7.1
1 tahun – 3 tahun	44	31.4	31.4	38.6
Valid 4 tahun – 6 tahun	69	49.3	49.3	87.9
> 6 tahun	17	12.1	12.1	100.0
Total	140	100.0	100.0	

6. Pengukuran Model



7. Uji Validitas Konvergen

	Business Performance	Innovation	Knowledge Management
bp1	0.786		
bp2	0.875		
bp3	0.919		
bp4	0.915		
in1		0.738	
in10		0.762	
in2		0.710	
in3		0.780	
in4		0.746	
in5		0.857	
in6		0.872	
in7		0.842	
in8		0.815	
in9		0.804	
km1			0.740
km10			0.680
km11			0.615
km12			0.662
km2			0.788
km3			0.793
km4			0.758
km5			0.783
km6			0.688
km7			0.773
km8			0.811
km9			0.710

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Business Performance	0.897	0.898	0.929	0.766
Innovation	0.935	0.944	0.944	0.631
Knowledge Management	0.925	0.939	0.934	0.542

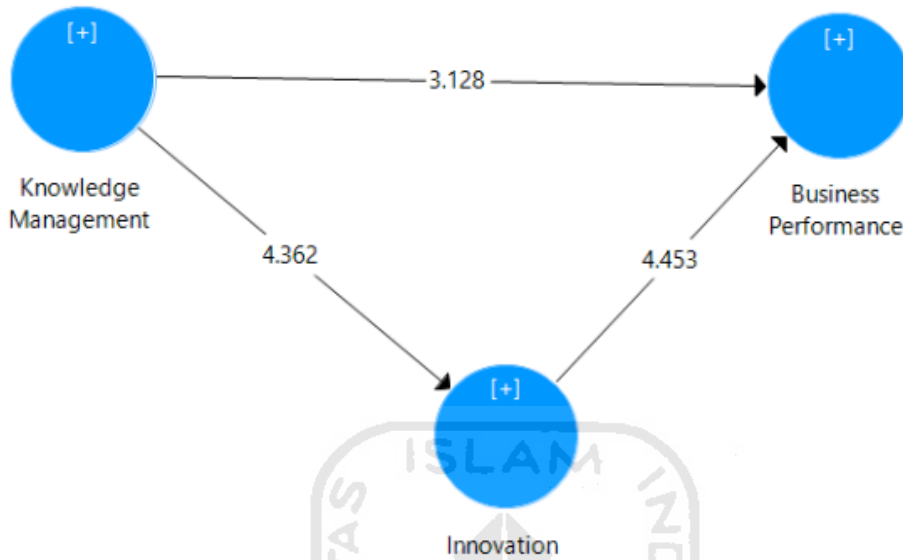
8. Uji Validitas Diskriminan

	Business Performance	Innovation	Knowledge Management
bp1	0.786	0.599	0.530
bp2	0.875	0.547	0.490
bp3	0.919	0.580	0.576
bp4	0.915	0.577	0.548
in1	0.395	0.738	0.259
in10	0.560	0.762	0.312
in2	0.467	0.710	0.251
in3	0.439	0.780	0.315
in4	0.407	0.746	0.303
in5	0.520	0.857	0.431
in6	0.524	0.872	0.480
in7	0.615	0.842	0.476
in8	0.594	0.815	0.450
in9	0.625	0.804	0.428
km1	0.409	0.331	0.740
km10	0.292	0.233	0.680
km11	0.232	0.181	0.615
km12	0.257	0.208	0.662
km2	0.453	0.408	0.788
km3	0.486	0.413	0.793
km4	0.547	0.402	0.758
km5	0.615	0.434	0.783
km6	0.310	0.287	0.688
km7	0.531	0.378	0.773
km8	0.609	0.450	0.811
km9	0.338	0.296	0.710

9. R square

	R Square	R Square Adjusted
Business Performance	0.551	0.544
Innovation	0.231	0.225

10. Uji Jalur Hipotesis



	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Innovation -> Business Performance	0.474	0.486	0.106	4.453	0.000
Knowledge Management -> Business Performance	0.387	0.386	0.124	3.128	0.002
Knowledge Management -> Innovation	0.480	0.495	0.110	4.362	0.000

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Knowledge Management -> Innovation -> Business Performance	0.228	0.240	0.077	2.953	0.003

11. Kuisisioner Penelitian

KUISISIONER PENELITIAN

Pertanyaan Deskriptif

1. Jenis Kelamin :
 - a. Pria
 - b. Wanita
2. Usia :
 - a. < 20 tahun
 - b. 21 tahun – 30 tahun
 - c. 31 tahun – 40 tahun
 - d. 41 tahun – 50 tahun
 - e. > 50 tahun
3. Pendidikan Terakhir :
 - a. SMP
 - b. SMA
 - c. Diploma (D1/D2/D3)
 - d. Sarjana (S1)
 - e. Pascasarjana (S2)
 - f. Doktor (S3)
4. Usia Perusahaan :
 - a. < 6 bulan
 - b. 6 – 12 bulan
 - c. 1 – 3 tahun
 - d. > 3 tahun
5. Lama Bekerja di Perusahaan :
 - a. < 1 tahun
 - b. 1 tahun – 3 tahun
 - c. 4 tahun – 6 tahun
 - d. > 6 tahun

Pertanyaan Variabel

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
<i>Knowledge Management</i>						
1	Perusahaan yang saya kelola secara berkala bertemu dengan pelanggannya untuk mencari tahu seperti apa kebutuhan mereka di masa depan					
2	Perusahaan yang saya kelola memiliki proses untuk mengetahui informasi tentang pemasok.					
3	Perusahaan yang saya kelola memiliki sistem yang memungkinkan mereka untuk belajar “kiat sukses” dari perusahaan lain.					
4	Perusahaan yang saya kelola memiliki suatu proses yang memungkinkan mereka menemukan pengetahuan baru dari pengetahuan yang sudah dimiliki.					
5	Secara berkala, Perusahaan yang saya kelola berusaha menemukan ide dan pendekatan bisnis baru.					
6	Perusahaan yang saya kelola melakukan rapat koordinasi secara berkala untuk memberi tahu seluruh karyawan tentang inovasi terbaru mereka.					
7	Perusahaan yang saya kelola memiliki proses formal yang memungkinkan tersampainya pengetahuan ke seluruh departemen dalam perusahaan.					
8	Ada karyawan di Perusahaan yang saya kelola yang termasuk ke dalam beberapa divisi sekaligus menjadi perantara antar divisi dalam waktu yang bersamaan.					
9	Ada karyawan di Perusahaan yang saya kelola yang bertanggung jawab untuk mengumpulkan dan menyampaikan ke pihak internal tentang masukan dari seluruh karyawan.					
10.	Perusahaan yang saya kelola memiliki sistem yang mudah dimodifikasi apabila perlu menerapkan pengetahuan baru.					

11.	Pihak manajemen Perusahaan yang saya kelola menekankan kepada seluruh karyawan pentingnya memanfaatkan pengetahuan yang dimiliki.					
12.	Perusahaan yang saya kelola mampu menemukan dan mengimplementasikan pengetahuan yang sesuai untuk bersaing					
<i>Innovation</i>						
1	Perusahaan yang saya kelola selalu meningkatkan kualitas komponen dan material yang digunakan sebagai bahan dasar produksi secara berkala.					
2	Perusahaan yang saya kelola berusaha menurunkan biaya komponen dan material yang digunakan sebagai bahan dasar produksi secara berkala.					
3	Perusahaan yang saya kelola senantiasa memperbaiki dan menambah fitur baru produk untuk meningkatkan manfaat dan kepuasan pelanggan.					
4	Perusahaan yang saya kelola menciptakan suatu produk baru yang berbahan dasar berbeda dari produk biasanya.					
5	Perusahaan yang saya kelola meninggalkan proses yang tidak bermanfaat dalam proses produksi.					
6	Perusahaan yang saya kelola secara berkala mengurangi biaya yang terkait dengan proses produksi, teknik, dan mesin.					
7	Perusahaan yang saya kelola secara berkala terus meningkatkan kualitas produksi, teknik, dan mesin yang digunakan.					
8	Perusahaan yang saya kelola meninggalkan proses yang tidak bermanfaat dalam proses pengantaran (delivery) produk.					
9	Perusahaan yang saya kelola secara berkala mengurangi biaya yang terkait dengan proses pengantaran produk serta logistik.					
10.	Perusahaan yang saya kelola secara berkala terus meningkatkan kecepatan pengantaran produk.					

