

**PENGARUH MANAJEMEN PENGETAHUAN TERHADAP  
KINERJA OPERASIONAL DENGAN INOVASI PRODUK DAN  
INOVASI PROSES SEBAGAI MEDIASI PADA PERUSAHAAN  
KONVEKSI TEKSTIL *FASHION* 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



Disusun Oleh :

Nama : Imam Syahfrudin  
Dwi Cahyo  
NIM : 17311070  
Jurusan : Manajemen  
Bidang : Operasional

PROGRAM STUDI MANEJEMEN  
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA

2022

**Halaman Judul**

PENGARUH MANAJEMEN PENGETAHUAN TERHADAP KINERJA  
OPRASIONAL DENGAN INOVASI PRODUK DAN INOVASI PROSES  
SEBAGAI MEDIASI PADA PERUSAHAAN KONVEKSI TEKSTIL *FASHION* DI  
YOGYAKARTA  
SKRIPSI

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

Disusun Oleh :

Nama : Imam Syahfrudin  
Dwi Cahyo  
NIM : 17311070  
Jurusan : Manajemen  
Bidang : Operasional

PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA  
2022

## **PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME**

Dengan ini saya melaporkan kalau dalam riset ini tidak ada karya yang sempat diajukan orang lain buat mendapatkan gelar kesarjanaan di sesuatu akademi besar, serta sejauh pengetahuan saya pula tidak ada karya ataupun komentar yang sempat ditulis ataupun diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini serta disebutkan dalam rujukan. Apabila terbukti terjadi keplagiatan, saya bersedia menerima hukuman yang di berikan.

Penulisan, Yogyakarta, 18 Februari 2022

A handwritten signature in black ink is written over a yellow and red postage stamp. The stamp features the number '10,000' and the text 'SEPULEH RUPIAH' and 'PETERAI TEMPEL'. A serial number '62B7A1X284093964' is visible at the bottom of the stamp.

(Imam Syahfrudin Dwi Cahyo)

NIM : 17311070

## HALAMAN PENGESAHAN

PENGARUH MANAJEMEN PENGETAHUAN TERHADAP KINERJA  
OPRASIONAL DENGAN INOVASI PRODUK DAN INOVASI PROSES  
SEBAGAI MEDIASI PADA PERUSAHAAN KONVEKSI TEKSTIL *FASHION*  
DI YOGYAKARTA  
SKRIPSI

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

Disusun Oleh :

Nama : Imam Syahfrudin  
Dwi Cahyo  
NIM : 17311070  
Jurusan : Manajemen  
Bidang : Operasional

PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA

2022

Yogyakarta, 18 Februari 2022

Telah disetujui dan disahkan oleh  
Dosen Pembimbing



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

**HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**  
**Telah dipertahankan/diuji dan disahkan untuk memenuhi syarat guna**  
memperoleh gelar sarjana strata -I di Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis  
dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

Nama : Ima syahfrudin Dwi  
Cahyo  
Nim : 17311070  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Operasional

Yogyakarta, 18 Februari 2022

Disahkan oleh :

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



Penguji : Al Hasin, Drs., MBA



Mengetahui,

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Universitas Islam Indonesia



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



**PENGARUH MANAJEMEN PENGETAHUAN TERHADAP KINERJA  
OPERASIONAL DENGAN INOVASI PRODUK DAN INOVASI PROSES  
SEBAGAI MEDIASI PADA PERUSAHAAN KONVEKSI TEKSTIL  
FASHION DI YOGYAKARTA**

**Imam Syahfrudin Dwi Cahyo**  
**Universitas Islam Indonesia**  
[Imamsyahfrudin880@gmail.com](mailto:Imamsyahfrudin880@gmail.com)

**Abstrak**

Indonesia merupakan negara yang sedang berkembang pada bidang ilmu pengetahuan dan teknologi karena kontribusinya dalam dunia bisnis. Berbicara tentang perkembangan teknologi, tidak lepas dari manajemen pengetahuan yang dimiliki oleh sebuah perusahaan. Kontribusi terbesar datang dari inovasi yang dimunculkan oleh perusahaan di tiap aspek, terutama dalam proses operasional, yang nantinya akan berimbas pada kinerja operasional yang merupakan tolak ukur dalam meningkatkan daya saing perusahaan. Penelitian ini dilakukan terhadap 60 perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta menggunakan metode analisis regresi dan dengan bantuan *software* SPSS 16.0. Hasil yang didapatkan dari penelitian ini yaitu seluruh variabel berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta. Efek mediasi secara parsial juga ditemukan di seluruh mediator.

**Kata kunci: Manajemen Pengetahuan, Inovasi, Inovasi Produk, Inovasi Proses, Kinerja Operasional**

**THE EFFECT OF KNOWLEDGE MANAGEMENT ON OPERATIONAL  
PERFORMANCE WITH PRODUCT INNOVATION AND PROCESS  
INNOVATION AS MEDIATION IN TEXTILE FASHION CONVECTION  
COMPANIES IN YOGYAKARTA**

**Imam Syahfrudin Dwi Cahyo**  
**Indonesian Islamic University**  
[Imamsyahfrudin880@gmail.com](mailto:Imamsyahfrudin880@gmail.com)

**Abstract**

*Indonesia is a developing country in the field of science and technology because of its contribution to the business world. Talking about technological developments, it cannot be separated from the knowledge management owned by a company. The biggest contribution comes from the innovations brought up by the company in every aspect, especially in the operational process, which will later have an impact on operational performance which is a benchmark in increasing the company's competitiveness. This research was conducted on 60 fashion textile convection companies in Yogyakarta using the regression analysis method and with the help of SPSS 16.0 software. The results obtained from this study are all variables have a significant positive effect on the operational performance of fashion textile convection companies in Yogyakarta. Partially mediating effects were also found across all mediators.*

**Keywords:** *Knowledge Management, Innovation, Product Innovation, Process Innovation, Operational Performance*

## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur penulis mengucapkan atas limpahan rahmat serta karuniaNya dari Tuhan Yang Maha Esa, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “PENGARUH MANAJEMEN PENGETAHUAN TERHADAP KINERJA OPERASIONAL DENGAN INOVASI PRODUK DAN INOVASI PROSES SEBAGAI MEDIASI PADA PERUSAHAAN KONVEKSI TEKSTIL *FASHION* DI YOGYAKARTA”. sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan kelulusan pada Program Studi Manajemen S1 Jurusan Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis sadar bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna sehingga terdapat banyak kekurangan. Oleh sebab itu dengan segala kerendahan hati penulis memohon saran dan kritik yang membangun dari pembaca demi agar tercapainya kesempurnaan di skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak akan berjalan lancar tanpa kontribusi dari berbagai pihak. Dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada :

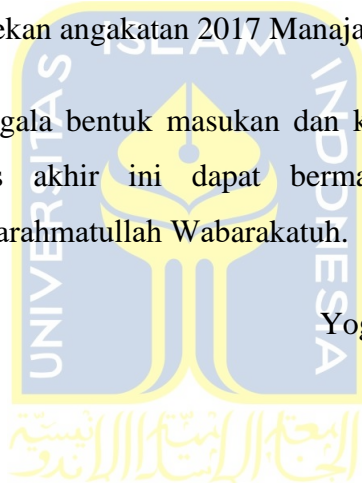
1. Allah SWT. atas segala rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua, beserta junjungan Nabi Muhammad SAW atas petunjuknya hingga akhir zaman.
2. Anjar Priyono, S.E., M.Si., Ph.D. selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingan dengan sabar serta ikhlas kepada saya supaya dapat menyelesaikan tugas akhir rancang bangun bisnis ini dengan baik dan tepat.
3. Kepada kedua orang tua saya Bapak Badjuri dan Ibu Sumiyati selaku keluarga yang selalu memberikan dukungan dan do'a sehingga atas restu beliau saya dapat menyelesaikan tugas akhir ini.
4. UMKM Konveksi tekstil di Yogyakarta yang telah memberikan kesempatan mengadakan penelitian dan pengambilan data yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini.



5. Layung Lintang Pramesti selaku pasangan saya yang telah memberikan dukungan serta semangat untuk terus mengingatkan saya agar untuk segera menyelesaikan tugas akhir ini.
6. Alfyan Naro selaku rekan bisnis sejak semester 3 yang bersedia untuk selalu bertukar pikiran dan pendapat, sehingga saya memutuskan dalam tugas akhir saya untuk meneliti penelitian ini.
7. Kost Mas Iyok squad selaku teman-teman seperjuangan kuliah selama ini yang telah memberikan banyak pengetahuan, motivasi kuliah dan pengalaman dengan banyak suka cintanya yang menghiasi perjalanan kuliah saya.
8. Muhammad Presiden yang selalu memberikan informasi, saran serta rekomendasi tentang perkuliahan selama ini.
9. Seluruh rekan-rekan angkatan 2017 Manajemen UII.

Saya mengharapkan segala bentuk masukan dan kritik yang baik dari berbagai pihak. Semoga tugas akhir ini dapat bermanfaat bagi para pembaca, Wassalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh.

Yogyakarta, 18 Februari 2022



( Imam Syahfrudin Dwi Cahyo )

## DAFTAR ISI

PENGARUH MANAJEMEN PENGETAHUAN TERHADAP KINERJA OPRASIONAL DENGAN INOVASI PRODUK DAN INOVASI PROSES SEBAGAI MEDIASI PADA PERUSAHAAN KONVEKSI TEKSTIL <i>FASHION</i> DI YOGYAKARTA .....	1
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....	3
HALAMAN PENGESAHAN.....	4
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI .....	5
Abstrak .....	6
KATA PENGANTAR .....	8
DAFTAR ISI.....	10
BAB I : PENDAHULUAN.....	12
1.1 Latar Belakang .....	12
1.2 Rumusan Masalah .....	16
1.3 Tujuan Penelitian.....	17
1.4 Manfaat Penelitian.....	18
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA.....	19
2.1 Tinjauan Teori .....	19
2.1.1 Manajemen Pengetahuan ( <i>Knowledge Management/ KM</i> ).....	19
2.1.2 Inovasi .....	22
2.1.3 Kinerja Operasional .....	33
2.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu .....	37
2.3 Kerangka Konseptual .....	37
2.4 Hipotesis Penelitian .....	38
2.4.1 Pengaruh Manajemen Pengetahuan memiliki pengaruh signifikan terhadap Inovasi Produk dan Inovasi Proses.....	38
2.4.2 Pengaruh Manajemen Pengetahuan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Operasional.....	39
2.4.3 Pengaruh Inovasi Produk dan Inovasi Proses memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Operasional.....	40
2.4.4 Pengaruh Inovasi Produk dan Inovasi Proses secara positif memediasi hubungan antara Manajemen Pengetahuan dan Kinerja Operasional .....	41
BAB III : METODOLOGI PENELITIAN .....	44
3.1 Jenis Penelitian .....	44
3.2 Populasi .....	44

3.3	Sampel dan Metode Pemilihan Sampel.....	44
3.4	Metode Pengumpulan Data .....	45
3.5	Definisi Variabel Operasional .....	46
3.5.1	Variabel Terikat .....	46
3.5.2	Variabel Bebas .....	47
3.5.3	Variabel Mediasi .....	48
3.6	Metode Analisis Data .....	49
3.6.1	Analisis Statistik Deskriptif .....	49
3.6.2	Uji Validitas dan Realibilitas .....	49
3.6.3	Uji Asumsi Klasik.....	50
3.6.4	Analisis Regresi Linier Berganda .....	53
3.6.5	Uji Hipotesis .....	54
BAB IV : PEMBAHASAN.....		56
4.1	Metode Analisis Data .....	56
4.1.1	Analisis Deskriptif .....	56
4.1.2	Uji Validitas dan Realibilitas .....	63
4.1.3	Uji Asumsi Klasik.....	66
4.1.4	Analisis Regresi Linear .....	68
4.1.5	Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ).....	76
4.1.6	Pembahasan Hasil Uji Hipotesis .....	77
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN .....		85
5.1	Kesimpulan .....	85
5.2	Saran.....	86
DAFTAR PUSTAKA .....		87
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....		92

## BAB I : PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Indonesia merupakan negara yang sedang berkembang. Salah satu elemen perkembangan yang ada adalah perihal ilmu pengetahuan dan teknologi. Dalam dunia bisnis perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah mendatangkan banyak kontribusi. Salah satu bentuk kontribusi nyata adalah meningkatnya persaingan pasar, munculnya perjanjian perdagangan bebas, kemajuan teknologi produksi, siklus hidup produk yang diperpendek dan kebutuhan pelanggan yang berubah dengan cepat. Akibatnya, perusahaan manufaktur semakin ditekan untuk lebih memanfaatkan sumber daya berbasis pengetahuan dengan cara yang meningkatkan kinerja operasional mereka dan akibatnya menopang daya saing mereka. Dalam konteks ini, Manajemen Pengetahuan dan Inovasi dipandang sebagai pilihan strategis utama (Al-Sa'di, 2017)

Kontribusi yang paling nyata dirasakan adalah dalam persaingan pasar. Persaingan pasar merupakan keadaan pasar yang menilai hubungan antara penjual dan pembelian terkait transaksi pembelian atau penjualan. Persaingan ini kemudian dibagi dalam beberapa bentuk seperti: pasar persaingan sempurna, pasar monopoli, pasar persaingan monopolistik, dan pasar oligopoli. Persaingan kemudian akan membentuk fenomena perilaku di dalam pasar, dari segi penjual maupun pembeli. Fenomena ini dapat berubah dinamis mengikuti keadaan pasar.

Persaingan yang ada kemudian akan membentuk perilaku penjual atau perusahaan untuk menjadi lebih peka dengan kebutuhan pasar. Perilaku tersebut dituangkan dalam metode penjualan atau produksi. Perusahaan biasanya melakukan trobosan-trobosan dalam transaksinya untuk mendapatkan perhatian dari konsumen. Perhatian tersebut kemudian akan menambah daya saing mereka di pasar. Daya saing perusahaan ini kemudian akan dijadikan penentu untuk memenangkan persaingan pasar.

Strategi kemudian dibentuk untuk meningkatkan daya saing perusahaan di pasar. Beberapa perusahaan meningkatkan promosinya, melakukan pemberian harga diskon hingga melakukan inovasi. Perusahaan yang berkomitmen untuk terus belajar dapat meningkatkan kemampuan inovasinya karena inovasi

berkaitan erat dengan lingkungan yang krusial seperti ketidakpastian permintaan pelanggan, turbulensi teknologi, dan persaingan yang penuh dengan ketidakpastian. Jika perusahaan mengedepankan orientasi pembelajaran maka akan tercipta pengembangan produk/jasa baru dan metode operasi yang kreatif. Dengan kata lain, inovasi perusahaan akan terus terjadi jika perusahaan memiliki orientasi untuk terus belajar (Fauzia *et al.*, 2020).

Inovasi merupakan salah satu sumber penting keunggulan kompetitif yang berkontribusi penting bagi kinerja organisasi. Hubungan inovasi-kinerja tergantung pada konteks. Faktor-faktor seperti usia perusahaan, jenis inovasi, dan konteks budaya mempengaruhi dampak inovasi pada kinerja perusahaan sebagian besar. Inovasi proses adalah proses peningkatan atau pembaharuan metode produksi yang akan mendorong pengurangan dalam unit biaya produksi. Inovasi-inovasi proses menekankan pada metode-metode baru dalam pengoperasian dengan cara membuat teknologi baru atau mengembangkan teknologi yang sudah ada. Perubahan signifikan dalam hal teknik, peralatan dan/atau perangkat lunak. Metode Inovasi proses juga dapat membantu dalam meningkatkan mutu *relative* dari suatu produk dan mengurangi biaya-biaya, dengan demikian meningkatkan nilai *relative* produk dan jasa tersebut (Nugraha, 2020).

Terbentuknya sebuah inovasi tentu didasari oleh elemen-elemen yang konstruktif. Salah satu elemen yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah elemen Pengetahuan Manajemen. Pengetahuan ini kemudian akan dijadikan tolak ukur kinerja dan pencapaian yang ada di dalam perusahaan. Subjek atau pelaku dari elemen ini adalah seluruh anggota perusahaan, mulai dari level manajemen hingga pegawai produksi. Mereka mengembangkan kemampuan mereka sesuai dengan tugas dan wewenang pekerjaan mereka.

Manajemen Pengetahuan mulai muncul dan dikenal masyarakat menjelang akhir tahun 1990-an dan saat ini telah menjadi konsep kunci dalam dunia bisnis. Beberapa peneliti menganggap bahwa manajemen pengetahuan merupakan suatu mode bisnis (Swan, Newell, Scarbrough, & Hislop, 1999). Kemudian konsep ini berkembang dan didukung oleh banyaknya perusahaan paling sukses di dunia., bisnis, dan organisasi menginvestasikan sumber

dayanya ke dalam manajemen pengetahuan ini (Alvesson & Karreman, 2002, ha).

Munculnya banyak studi yang menggambarkan pengetahuan dengan elemen sumber daya manusia seakan membenarkan pernyataan keterhubungan manajemen pengetahuan dengan kinerja operasional. Seperti yang dibahas dalam penelitian oleh; Polanyi, 1944; Nonaka & Takeuchi, 1995; Davenport tahun 2001, Zack tahun 2000 dan Prusak tahun 2001. Hal ini kemudian mempertegas pernyataan bahwa pengetahuan manajemen merupakan satu-satunya sumber keunggulan kompetitif perusahaan yang berkelanjutan dan menyatakan bahwa nilai pasar perusahaan semakin ditentukan oleh modal intelektualnya (Senge, 2002).

Pengetahuan Manajemen merupakan salah satu bentuk *intangibile asset* yang sangat berperan dalam persaingan yang dialami perusahaan. Semakin tinggi tingkat pengetahuan karyawan dalam perusahaan, maka semakin mudah untuk mengikuti perubahan sesuai dengan tugasnya. Manajemen pengetahuan sebagai proses dimana organisasi mengumpulkan aset pengetahuan (*knowledge asset*) dan menggunakannya untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Dengan pengembangan pengetahuan yang dimiliki, karyawan akan mengetahui atau memahami apa yang dibutuhkan untuk mampu mengerjakan tugasnya dengan baik. Sebagian besar perusahaan yang memiliki manajemen pengetahuan memiliki kemungkinan bahwa mereka dapat meningkatkan kinerja mereka di masa yang akan datang (Zaied, Hussein, dan Hassan, 2012).

Manajemen pengetahuan sebagai sumber daya strategis kemudian akan menghasilkan keunggulan kompetitif jangka panjang dan berkelanjutan. Hal ini berarti ketika karyawan diberikan kesempatan belajar dan berkembang akan memberikan keuntungan di masa yang akan datang pada perusahaan. Manajemen pengetahuan dapat berbentuk strategi dan proses dalam memperoleh, mengubah, menerapkan, dan melindungi pengetahuan untuk meningkatkan daya saing perusahaan. Praktik ini umumnya dianggap sebagai proses yang dapat melibatkan pengelolaan semua pengetahuan untuk memenuhi kebutuhan yang ada, mengidentifikasi dan mengeksploitasi dan memperoleh aset pengetahuan serta mengembangkan peluang baru.

Ketika perusahaan melakukan investasi yang besar terhadap usaha mengumpulkan aset pengetahuan (knowledge asset), pembentukan lini bisnis baru, hingga melakukan inovasi dalam perusahaannya para karyawan perlu mengetahui seberapa besar dampak dari implementasi manajemen pengetahuan terhadap kinerja organisasi dan yakin bahwa apa yang dilakukan organisasi dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah tepat dan efektif. Oleh karena itu, pengetahuan ditempatkan secara strategis sebagai salah satu syarat penting bagi kemajuan perilaku karyawan yang juga berdampak pada kinerja organisasi (Andria dan Trisyulianti, 2011).

Keunggulan perusahaan dalam bersaing mampu secara signifikan memprediksi varians dalam kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan kemudian telah menjadi isu yang paling penting bagi setiap perusahaan itu sendiri, sehingga sangat penting bagi manajer untuk mengetahui dimana faktor penyebab kinerja organisasi untuk mengambil langkah-langkah yang tepat (Abu-Jarad, Yusof, dan Nikbin; 2010). Kinerja perusahaan kemudian didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuannya dengan menggunakan sumber daya secara efisien dan efektif (Daft, 2000).

Perusahaan dalam meningkatkan *performa* tidak cukup hanya dengan mengandalkan modal yang besar, namun perlu dibantu oleh kinerja dari karyawannya. Kinerja operasional merupakan hasil kerja yang bisa dicapai oleh karyawan baik secara perorangan maupun secara berkelompok dalam suatu perusahaan. Terdapat banyak cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Salah satu cara yang dilakukan perusahaan adalah dengan membentuk divisi di dalam perusahaan yang mengelola mengenai pengetahuan manajemen (Muizu dkk, 2014).

Kinerja Operasional sebagai tolak ukur daya saing kemudian menuntut perusahaan untuk terus memiliki memiliki dampak positif bagi organisasi dalam hal efisiensi, efektivitas dan daya saing. Selain alasan tersebut manajemen pengetahuan juga dianggap sebagai penentu arah dari peningkatan kinerja operasional saat ini, kapasitas di masa depan dan kemampuan beradaptasi untuk mengubah kebutuhan pelanggan dan kondisi pasar. (Alavi & Leidner 2001, Grover & Davenport, 2001).

Kinerja operasional perusahaan yang sukses dapat dipantau melalui capaian kinerja oleh para karyawannya. Karyawan perlu menampilkan performa optimal dalam bekerja, karena baik buruknya kinerja karyawan tersebut akan mempengaruhi performa perusahaan secara langsung. Bagi *human resources executive*, manajemen kinerja operasional merupakan pembasahasan mengenai cara mengukur kinerja individual yang membentuk angkatan kerja. Bentuk untuk memperbaiki produktivitas angkatan kerja dilakukan dengan pengawasan oleh orang yang tepat untuk tugas mengevaluasi kompetensi dan nilai individual karyawan, memastikan bahwa kompensasi sejalan dengan tingkat pasar, dan mengusahakan peluang untuk perkembangan karyawan melalui program *training* dan pengembangan manajemen pengetahuan (Wibowo, 2007). Selain ditinjau dari pengaruhnya terhadap kemajuan perusahaan, upaya peningkatan kemampuan karyawan merupakan faktor.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dan pemaparan fenomena yang telah dilakukan, maka permasalahan yang akan menjadi pokok bahasan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

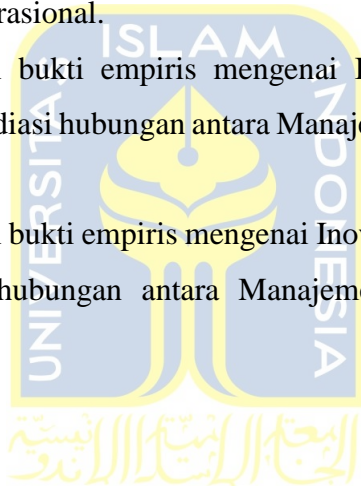
1. Apakah Manajemen Pengetahuan memiliki pengaruh signifikan terhadap Inovasi Produk?
2. Apakah Manajemen Pengetahuan memiliki pengaruh signifikan terhadap Inovasi Proses?
3. Apakah Manajemen Pengetahuan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Operasional?
4. Apakah Inovasi Produk memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Operasional?
5. Apakah Inovasi Proses memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Operasional?
6. Apakah Inovasi Produk secara positif memediasi hubungan antara Manajemen Pengetahuan dan Kinerja Operasional?
7. Apakah Inovasi Proses secara positif memediasi hubungan antara Manajemen Pengetahuan dan Kinerja Operasional?



### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dijelaskan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Memberikan bukti empiris mengenai pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Inovasi Produk.
2. Memberikan bukti empiris mengenai pengaruh Manajemen Pengetahuan Inovasi Proses.
3. Memberikan bukti empiris mengenai Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Operasional.
4. Memberikan bukti empiris mengenai pengaruh Inovasi Produk terhadap Kinerja Operasional.
5. Memberikan bukti empiris mengenai pengaruh Inovasi Proses terhadap Kinerja Operasional.
6. Memberikan bukti empiris mengenai Inovasi Produk secara positif dapat memediasi hubungan antara Manajemen Pengetahuan dan Kinerja Operasional.
7. Memberikan bukti empiris mengenai Inovasi Proses secara positif dapat memediasi hubungan antara Manajemen Pengetahuan dan Kinerja Operasional.



## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam memperkaya wawasan dan pengetahuan tentang manajemen pengetahuan dalam pengaruhnya pada kinerja operasional.

### **2. Manfaat Praktis**

#### **1. Bagi Mahasiswa**

Hasil penelitian ini diharapkan akan membantu mahasiswa dalam menambah referensi dan wawasan untuk penelitian selanjutnya dan memberikan bukti empiris serta teori mengenai manajemen pengetahuan dalam pengaruhnya pada kinerja operasional.

#### **2. Bagi Peneliti**

Bagi peneliti hasil skripsi ini diharapkan bermanfaat sebagai wawasan dan pengetahuan tentang manajemen pengetahuan dalam pengaruhnya pada kinerja operasional.

#### **3. Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam menentukan metode akuntansi yang digunakan dalam kondisi maupun situasi yang tidak pasti.

## BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Tinjauan Teori

#### 2.1.1 Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management/ KM*)

##### 1. Definisi dan Pengertian Manajemen Pengetahuan

Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*) merupakan suatu kumpulan informasi yang akan digunakan untuk membantu perusahaan dalam mengambil keputusan dan atau rancangan persaingan yang lebih efektif agar perusahaan dapat mencapai tujuannya (Davenport, DeLong, dan Beers; 1998). Wujud dari manajemen pengetahuan adalah formulasi-formuasi yang terbentuk atas dasar pengalaman, pengetahuan dan keahlian dalam menciptakan kemampuan baru untuk mendorong terbentuknya inovasi, meningkatkan nilai pelanggan dan meningkatkan kinerja perusahaan agar lebih unggul (Khan, 2012).

Terdapat beberapa definisi manajemen pengetahuan menurut para ahlik yaitu sebagai berikut:

a. David Gurteen (Yusup, 2012)

David mendefinisikan manajemen pengetahuan sebagai perasaan manusia dalam prosesnya untuk berbagi pengetahuan, belajar, bekerjasama secara lebih efektif sebagai sebuah proses yang menyenangkan secara batin.

b. Jann dan Lantu (2006)

Jann dan Lantu mendefinisikan manajemen pengetahuan sebagai proses sistematis dalam menemukan, memilih, mengorganisasi, menyaring serta menyajikan suatu informasi pengetahuan dengan cara tertentu, yang menyebabkan para karyawan mampu meningkatkan pengetahuan dalam suatu bidang untuk proses institusional agar pengetahuan tersebut menjadi pengetahuan milik perusahaan.

c. Karl Wiig (1999)

Karl mendefinisikan manajemen pengetahuan sebagai suatu proses sistematis, disengaja dan eksplisit, berupa pembaharuan dan penerapan pengetahuan dalam memaksimalkan pengetahuan perusahaan dan aset perusahaan.

d. Davenport dan Prusak (1998)

Davenport dan Prusak mendefinisikan manajemen pengetahuan sebagai sebuah upaya dalam melakukan pencatatan pengetahuan yang eksplisit, faktual dan pengetahuan taksit dalam perusahaan dan digunakan untuk mencapai objektivitas bisnis.

e. Newman dan Conrad (1999)

Newman dan Conrad mendefinisikan manajemen pengetahuan sebagai suatu bentuk disiplin untuk peningkatan kinerja individual dan perusahaan dengan melakukan pengelolaan pada nilai saat ini dan yang akan datang dari pengetahuan.

Pengetahuan manajemen dapat memuat informasi yang berupa pengalaman dan keahlian individu dalam suatu perusahaan. *Knowledge utilization* merupakan bentuk kegiatan yang berhubungan dengan aplikasi dari pengetahuan berupa perangkat teknis yang digunakan dalam peningkatan nilai tambah atau produktivitas suatu perusahaan. *Knowledge sharing* menyangkut aktifitas dari pemindahan pengetahuan satu pihak kepada pihak lain. Berbagi pengetahuan memiliki arti bahwa setiap individu menyadari adanya nilai penting atas pengetahuan bagi perusahaan dan kemudian membaginya dalam ilmu yang didapat dengan individu yang lain.

Beberapa perusahaan menganggap manajemen pengetahuan sebagai aset tidak berwujud dan elemen penting dalam operasional perusahaan. Hal ini dikarenakan dalam manajemen pengetahuan terdapat informasi-informasi yang dapat berguna dalam aktivitas perusahaan. Pemanfaatan informasi yang ada dalam manajemen pengetahuan akan menciptakan keterampilan bagi karyawan dalam menghadapi tantangan oleh perusahaan dan menciptakan keunggulan kompetitif. Pengetahuan dalam perusahaan kemudian dibagi dalam tiga tipe yakni (Uriarte 2008):

a. Pengetahuan Implicit (tacit)

Pengetahuan implicit merupakan pengetahuan yang berasal dan berada dalam diri masing-masing karyawan. Pengetahuan ini berbentuk ide dan gagasan dari karyawan. Perusahaan perlu menemukan,

mengakomodir dan memanfaatkan pengetahuan ini untuk mengoptimalkan penggunaan modal intelektualnya (Nonaka 1995).

b. Pengetahuan eksplisit (explicit)

Pengetahuan ini merupakan pengetahuan yang secara eksplisit terdapat dalam organisasi. Pada umumnya pengetahuan eksplisit bersifat terstruktur dan tercermin dalam berbagai rujukan peraturan dan standar kerja dalam organisasi.

Pengetahuan tacit dan pengetahuan explicit memiliki perbedaan yang terbagi dalam empat pola dasar yakni (Nonaka 1995):

- a. Sosialisasi dari pengetahuan tacit ke pengetahuan tacit.
- b. Eksternalisasi dari pengetahuan tacit ke pengetahuan explicit.
- c. Kombinasi dari pengetahuan eksplisit ke pengetahuan eksplisit.
- d. Internalisasi dari pengetahuan eksplisit ke pengetahuan tacit.

Manajemen pengetahuan sebagai sebuah proses yang membantu organisasi untuk menemukan, mengubah data dan/atau informasi yang ada di dalam perusahaan menjadi sebuah pengetahuan yang kemudian ditindaklanjuti dalam format untuk dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien di seluruh organisasi. Bentuk tindak lanjutnya adalah seperti pembuatan standart operasional, penemuan terobosan baru, dan analisis lainnya di perusahaan.

2. Proses Knowledge Management

Manajemen Pengetahuan memiliki empat proses yakni (Mills dan Smith, 2010):

a. Akuisisi pengetahuan (*knowledge acquisition*)

Akuisisi pengetahuan merupakan proses pengumpulan, aksesibilitas, dan penerapan dari sebuah pengetahuan yang diperoleh ini juga mengacu pada bagaimana pengetahuan diperoleh dari berbagai sumber, baik eksternal dan internal (Zaied, 2012).

b. Konversi pengetahuan (*knowledge conversion*)

Proses konversi merupakan proses perubahan pengetahuan yang telah didapat dari berbagai sumber (baik internal maupun eksternal untuk bisnis) menjadi pengetahuan organisasi untuk pemanfaatan efektif dalam bisnis (Mills dan Smith, 2010).

c. Aplikasi pengetahuan (*knowledge application*)

Proses ini merupakan proses pemanfaatan pengetahuan dari perubahan kemampuan potensial menjadi kemampuan terealisasi dan dinamis yang kemudian akan mempengaruhi kinerja organisasi. Aplikasi pengetahuan adalah proses penggunaan aktual dari pengetahuan

d. Perlindungan pengetahuan (*knowledge protection*)

Perlindungan pengetahuan merupakan proses pengamanan asset pengetahuan dan menyimpannya dengan aman serta hak aksesnya hanya bisa diakses oleh petugas yang berwenang. Pengetahuan dari penggunaan ilegal dan yang tidak tepat menjadi penting bagi sebuah perusahaan untuk membangun dan mempertahankan keunggulan kompetitif (Liebeskind, 1996).

## 2.1.2 Inovasi

### 1. Definisi dan Pengertian Inovasi

Inovasi merupakan pilihan korporasi dalam menghadapi persaingan pasar dan pengelolaan yang berkelanjutan. Inovasi juga termasuk proses untuk mencapai upaya-upaya perusahaan dalam mengenal teknologi dan informasi untuk mengembangkan perusahaannya, memproduksi hingga memasarkan produk baru di pasar (Freeman, 2004). Inovasi ini juga dapat berupa modifikasi dari ide sistem sebelumnya dengan perbaikan dan pengembangan berkala sesuai kebutuhan pasar.

Inovasi yang merupakan terjemahan dari bahasa Inggris yaitu *innovation* dapat didefinisikan sebagai suatu proses kegiatan atau pemikiran manusia dalam menemukan sesuatu yang baru dan yang berkaitan dengan input, proses dan output, serta dapat memberikan manfaat dalam kehidupan manusia. Inovasi yang berkaitan dengan input ini kemudian diartikan sebagai pola-pola pemikiran atau ide manusia yang disumbangkan pada

temuan baru. Inovasi yang berkaitan dengan dengan proses pada umumnya berorientasi pada metode, teknik, ataupun cara bekerja dalam rangka menghasilkan sesuatu yang baru. Selanjutnya, inovasi yang berkaitan dengan output lebih diaplikasikan pada hasil yang telah dicapai, terutama pada penggunaan pola pemikiran dan metode atau teknik kerja yang dilakukan. Elemen-elemen dalam inovasi tersebut sesungguhnya membentuk suatu kesatuan yang utuh (Makmur & Rohana, 2015).

Brikut adalah definiisi dari inovasi menurut para ahli:

a. UU No. 18 tahun 2002

Inovasi merupakan kegiatan penelitian, pengembangan dan/atau proses rekayasa yang memiliki tujuan untuk melakukan pengembangan dari nilai praktis, ilmu pengetahuan dan cara baru dalam menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang ada ke dalam suatu produk atau proses produksi.

b. Stephen Robbins (1994)

Inovasi merupakan suatu gagasan baru yang diterapkan untuk memrakarsai atau memperbaiki sebuah produk atau proses dan jasa.

c. Kuniyoshi Urabe (1985)

Inovasi merupakan suatu proses yang panjang serta kumulatif untuk pengambilan keputusan oleh manajemen perusahaan. Proses ini diawali dari penegutaraan ide hingga implementasinya.

d. Van de Ven dan Andrew H (1989)

Inovasi merupakan pengembangan dan mplementasi atas gagasan-gagasan baru dari seseorang yang telah melaksanakan transaksi-transaksi dengan orang lain dalam tatanan perusahaan.

e. Everett M. Rogers

Inovasi didefinisikan sebagai suatu ide, gagasan dan praktik yang disadari dan diterima sebagai hal baru oleh seseorang maupun kelompok untuk dapat diadopsi.

Inovasi merupakan hal baru yang dilakukan dengan memperkenalkan dan mengimplementasikan suatu praktek atau proses baru dengan atau tanpa mengadopsi pola dari perusahaan lain. Inovasi kemudian

akan melahirkan terobosan baru dengan tujuan untuk menciptakan perubahan besar yang radikal, yang apabila berhasil maka akan menghasilkan peningkatan kualitas perusahaan ke arah yang lebih baik. Perubahan ini mencakup kreatifitas dalam menciptakan produk baru, jasa, ide, atau proses baru.

Keberhasilan ekonomi juga merupakan tujuan dari inovasi, hal ini dikarenakan dalam proses inovasi terdapat transformasi input menjadi output dan menghasilkan nilai guna dari sisi konsumen atas manfaat suatu produk barang dan jasa serta harga yang ditetapkan oleh produsen. Selain bidang ekonomi, beberapa bidang juga turut mengalami dampak seperti teknologi. Teknologi erat degen efektivitas dan efisiensi dalam melakukan aktivitas di perusahaan. Beberapa perusahaan menginvestasikan modalnya untuk memenuhi kebutuhan inovasi teknologi yang diharapkan akan memberikan dampak positif pada kinerja perusahaan.

Dimensi perubahan merupakan elemen inti dalam inovasi, karena inovasi merupakan proses evolusi yang konstan dari masa lampau ke masa depan. Ketidakberlanjutan suatu proses dari masa lalu ke masa kini kemudian membedakan inovasi dengan perubahan, hal ini dikarenakan perubahan merepresentasikan sebuah pecahan dari konfigurasi pelayanan sebelum atau pada saat tersebut terhadap kemampuan profesionalnya. Inovasi kemudian menjadi sarana pengenalan elemen baru kedalam pelayanan organisasi dalam bentuk pengetahuan baru, organisasi baru, manajemen atau keterampilan proses yang baru. Proses perubahan dilaksanakan secara bertahap dari kondisi yang ada saat ini atau merupakan gambaran keberlanjutan dari masa lalu.

*Research and Development* merupakan hasil dari inovasi produksi serta pendekatan pemasaran yang mengarah kepada komersialisasi dari inovasi tersebut. Hal ini menjelaskan bahwa inovasi dapat mewujudkan ide baru yang merupakan pengembangan dari ide lama dalam sisi produksi. Proses ini termasuk dengan generasi evaluasi, konsep baru dan implementasi. Metode dan teknologi baru dalam inovasi ditujukan untuk menekan biaya dan melampaui target perusahaan. Inovasi tidak selalu



terbatas pada benda atau barang hasil produksi, namun juga mencakup sikap hidup, perilaku, atau gerakan-gerakan menuju proses perubahan di dalam segala bentuk tata kehidupan masyarakat. Inovasi secara umum berbentuk ide, produk, informasi teknologi, perilaku, kelembagaan, nilai-nilai, dan praktik-praktik baru yang belum banyak diketahui dan digunakan oleh sebagian besar perusahaan.

## 2. Jenis Inovasi

Berikut adalah Jenis Inovasi menurut Kuratko:

**Tabel 2.1**

Jenis Inovasi Menurut Kuratko

Jenis	Keterangan	Contoh
Penemuan	Produk, jasa atau proses yang benar-benar baru.	Pesawat (Wright bersaudara), telepon (Alexander Graham Bell) dan lampu pijar (Tomas Edison).
Pengembangan	Pemanfaatan baru atau penerapan lain pada prosuk, jasa atau proses yang ada.	PMcDonald's (Ray Coc)
Duplikasi	Replikasi kreatif atas konsep yang telah ada.	Departement store (Wallmart)
Sintesis	Kombinasi atas konsep dan faktor-faktor yang ada dalam penggunaan formula baru	Federal Express (Fred Smith)

## 3. Karakteristik Inovasi

Karakteristik novasi merupakan elemen yang mempengaruhi penerimaan masyarakat. Adapun karakteristik inovasi diagambarkan sebagai berikut (Everett M. Rogers, 2003) :

a. Keunggulan relatif (*relative advantage*)

Keunggulan relatif merupakan tolak ukur dari sejauh mana inovasi dianggap menguntungkan bagi penerimanya. Tingkat keuntungan suatu inovasi dapat diukur melalui pertimbangan nilai ekonominya, faktor status sosial, kepuasan, kesenangan, atau karena mempunyai komponen yang sangat penting. Makin menguntungkan bagi penerima makin cepat tersebarnya suatu proses inovasi.

b. Kompatibilitas (*compatibility*)

Kompatibel merupakan tingkat kesesuaian inovasi dengan nilai, pengalaman lalu dan kebutuhan dari penerima. Inovasi yang tidak sesuai dengan nilai atau norma yang diyakini oleh penerima tidak akan dengan mudah dapat diterima secepat inovasi yang sesuai dengan norma yang ada di masyarakat.

c. Kerumitan (*complexity*)

Kompleksitas merupakan ukuran dari tingkat kesukaran untuk memahami dan menggunakan inovasi bagi penerima. Inovasi yang baik adalah inovasi yang mudah dimengerti dan mudah digunakan oleh penerima sehingga akan cepat tersebar. Sedangkan inovasi yang sukar dimengerti atau sukar digunakan oleh penerima akan lambat dalam penyebarannya.

d. Kemampuan diujicobakan (*trialability*)

Kemampuan untuk melakukan uji coba adalah kemampuan di mana suatu inovasi dapat dicoba atau tidak dalam suatu inovasi oleh penerima. Inovasi yang dapat cepat diterima adalah inovasi yang mudah dalam pelaksanaannya.

e. Kemampuan untuk diamati (*observability*)

Yang dimaksud dengan kemampuan yang dapat diamati adalah kemampuan yang mudah atau tidak dilaksanakan dalam hal pengamatan atas suatu hasil inovasi. Suatu inovasi yang hasilnya mudah diamati akan makin cepat diterima oleh masyarakat dan berlaku sebaliknya.

#### 4. Tujuan Inovasi

Tujuan dilakukannya suatu inovasi adalah untuk menurunkan tingkat biaya, meningkatkan efisiensi, menyampaikan kualitas yang baik pada harga yang sesuai sehingga akan berimbas pada kemungkinan memperoleh profit dan pertumbuhan. ((De Jong & Den Hartog, 2003) Inovasi dijadikan upaya pertahanan dalam perusahaan agar tidak mudah tenggelam dalam modernisasi. Keberadaan inovasi diharapkan agar perusahaan dapat menanggapi kompleksitas lingkungan dalam persaingan yang ketat dan menciptakan keunggulan dalam persaingan dengan perusahaan lain. Hal tersebut dapat digapai dengan:

- a. Pengenalan terhadap teknologi baru.
- b. Aplikasi baru dalam pelaksanaan produk dan pelayanan.
- c. Penyumbangan pasar baru.
- d. Pengenalan profil baru perusahaan.

Tingkat ketanggapan dalam perubahan teknologi dan inovasi yang tidak dapat diprediksi. Perusahaan yang cepat tanggap dalam hal bentuk produk dan tata cara penyampaian produk biasanya memiliki strategi global yang bergantung pada kecepatan akselerasi inovasi yang kemudian diterjemahkan dalam kerjasama komersial yang menguntungkan.

#### 5. Faktor penunjang dan manfaat inovasi

Inovasi tidak melulu berkaitan dengan penemuan cara-cara dan pengetahuan baru, tetapi juga dengan mengandalkan nilai nilai yang melibatkan informasi teknologi, cara pandang dan perubahan sosial. Berikut adalah manfaat dan faktor penunjang dari inovasi:

- a. Dapat melakukan peningkatan kualitas hidup manusia atas diciptakannya penemuan-penemuan baru yang membantu dalam proses pemenuhan kebutuhan hidup manusia.
- b. Munculnya kemungkinan untuk suatu perusahaan agar dapat meningkatkan penjualan dan keuntungannya.
- c. Munculnya peningkatan dalam kemampuan distribusi kreativitas kedalam wadah penciptaan sesuatu hal yang baru.
- d. Adanya keanekaragaman produk dan jenisnya didalam pasar.

Faktor penunjang inovasi:

- a. Keinginan untuk merubah diri dan melaukan *upgrade*.
  - b. Adanya kebebasan berekspresi.
  - c. Adanya pembimbing yang berwawasan luas dan kreatif.
  - d. Tersedianya sarana dan prasarana.
  - e. Adanya kondisi lingkungan yang mendukung, baik lingkungan keluarga, pergaulan, maupun sekolah
6. Proses Inovasi

Proses inovasi merupakan rangkaian aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan. Diawali dengan menyadari akan keberadaan inovasi, hingga implementasi dari inovasi tersebut. Proses ini berlangsung berkelanjutan alias terus menerus dengan didalamnya memuat proses; fase kesadaran, persetujuan, adopsi, difusi dan implementasi (De Jong & Den Hartog, 2003). Secara garis besar proses inovasi diawali dengan penyampaian atau penemuan gagasan dan rancangan disain, melakukan resolusi masalah yang meliputi proses pengambilan keputusan dan memecah gagasan tersebut ke dalam komponen yang lebih kecil, dilanjutkan dengan penentuan prioritas pada tiap komponen atau elemen, membagi alternatif masalah, dan menilai desain alternatif menggunakan kriteria yang telah ada ke dalam tahap pertama fase yang menciptakan suatu penemuan dalam proses inovasi adalah adopsi dan implementasi. Secara spesifik proses inovasi adalah sebagai berikut:

- a. Melihat peluang.

Proses ini dilakukan dengan meninjau kemungkinan solusi atas persoalan muncul atau dipersepsikan sebagai suatu kesenjangan antara keadaan yang seharusnya dan realitanya. Perilaku inovatif yang baik dicerminkan dengan ketrampilan melihat peluang.

- b. Mengeluarkan ide.

Proses ini diawali saat individu dihadapkan pada suatu masalah atau dipersepsikan sebagai masalah sehingga menghasilkan gaya berfikir konvergen yang kemudian digunakan untuk mengeluarkan ide-ide

untuk menangani terhadap masalah yang ada. Dalam tahap ini kreativitas sangat diperlukan.

c. Mengkaji ide.

Proses ini dilakukan untuk mengkaji ide-ide yang telah muncul. Pada tahap ini diperlukan kemampuan berfikir divergen atau mengerucut mulai. Salah satu dasar pertimbangannya adalah tingkat manfaat ide tersebut dalam mendatangkan kerugian dan keuntungan bagi perusahaan. Ide yang realistis dapat diterima, sementara ide yang kurang realistis dibuang. Kajian perlu dilakukan terus menerus sampai ditemukan alternatif yang paling mempunyai probabilitas sukses yang besar.

d. Implementasi.

Proses ini adalah proses penerapan dari inovasi yang telah diciptakan. Pada tahap ini tingkat keberanian perusahaan dalam mengambil resiko sangat diperlukan. Resiko ini berkaitan dengan probabilitas kesuksesan dan kegagalan, oleh karena itu pengambilan resiko sebaiknya dalam taraf sedang.

Dalam inovasi perlu diadakan pertimbangan terkait penambahan keuntungan yang akan dicapai oleh perusahaan. Hal ini dapat dilakukan dengan analisis kemampuan kompetitor untuk mengambil langkah dalam inovasi mereka. Kemudian perlu dipertimbangkan adanya kemungkinan untuk memperluas keuntungan yang akan diperoleh (Hussey, 2003). Oleh karena itu, inti dari sebuah proses inovasi adalah sejauh mana langkah yang diambil perusahaan dapat menguntungkan dan tidak diambil keuntungannya oleh pesaing dalam mendapatkan keuntungan.

7. Inovasi Produk

Produk didefinisikan sebagai objek yang sangat vital yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan dalam mendatangkan tingkat keuntungan atau laba serta mengawasi penerapan aktivitas operasional dan kesehatan keuangan perusahaan. Produk yang dihasilkan perusahaan kemudian akan ditawarkan ke pasar untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan konsumen. Produk ini merupakan hasil akhir dari tahapan

produksi yang dilakukan perusahaan dari mulai membeli produk, mengolahnya hingga memasarkannya. Produk juga dijadikan tolak ukur kepuasan konsumen dengan tingkat pembelianya, sehingga produk yang diproduksi diharapkan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen.

Produk perlu menarik perhatian pasar agar dapat dijadikan daya tarik perusahaan di mata konsumen. Semakin menarik maka konsumen akan memiliki minat pembelian yang tinggi pada produk tersebut. Tujuan dari perusahaan dalam melakukan produksi adalah:



- a. Untuk menarik konsumen agar membeli.
- b. Mengalahkan kompetitor.
- c. Memiliki produk berbeda dengan pesaing.

Untuk mewujudkan hal tersebut, perusahaan membutuhkan inovasi sebagai penunjang proses produksi. Inovasi kemudian ditungkan sebagai kreatifitas dalam menciptakan produk baru, jasa, ide atau proses baru. Inovasi juga dilakukan untuk adaptasi produk, jasa, ide, atau proses yang sudah ada dalam perusahaan maupun yang sedang dikembangkan di luar perusahaan. Inovasi yang baik akan bertahan di pasar atau bahkan mendominasinya, sedangkan inovasi yang kurang menarik akan tenggelam.

Inovasi produk perlu memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam perubahan lingkungan yang cepat dan mengarah pada pasar global. Proses inovasi produk yang baik perlu memiliki kesesuaian antara proses dengan keadaan lingkungan. Tujuan utama perusahaan untuk melakukan inovasi produk adalah untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan di pasar karena produk yang telah ada sudah tidak sesuai kebutuhan dan selera konsumen, teknologi, memiliki siklus hidup produk yang lebih singkat, serta meningkatnya persaingan domestik dan luar negeri.

Pendekatan dari pengembangan produk dapat mengikuti asumsi pasar tetap yang dijelaskan sebagai berikut (Kotler dan Bes, 2004):

- a. Inovasi berbasis modulasi

Inovasi berbasis modulasi menekankan pada sisi perubahan dalam suatu karakteristik dasar produk atau jasa, hal ini dilakukan dengan menaikkan atau menurunkan karakteristik produk tersebut. Secara umum pendekatan ini mengacu kepada karakteristik-karakteristik fungsional atau fisik. Dalam pendekatan inovasi modulasi karakteristik dasar dari produk perlu ditingkatkan dan diturunkan.

- b. Inovasi berbasis ukuran

Inovasi berbasis ukuran adalah proses peluncuran produk baru ke pasar tanpa mengubah apapun kecuali volumenya.

- c. Inovasi berbasis kemasan

Inovasi berbasis kemasan berfokus pada cara sebuah produk dikemas sehingga dapat mengubah persepsi konsumen mengenai manfaat, fungsi, atau alasan konsumsi dari produk atau jasa tersebut.

d. Inovasi berbasis desain

Inovasi berbasis desain adalah inovasi yang menekankan pada dimana produk, container, atau kemasan dan ukuran yang dijual tetap sama, namun desain atau tampilannya dimodifikasi.

e. Inovasi berbasis pengembangan bahan komplementer

Inovasi berbasis komplemen merupakan tahapan inovasi yang melibatkan penambahan bahan-bahan komplementer dalam layanan tambahan atas produk atau jasa dasar.

f. Inovasi berbasis pengurangan upaya

Inovasi berbasis pengurangan upaya dilakukan dengan menaikkan ukuran dari pasar. Inovasi semacam ini menaikkan nilai dengan menurunkan penyebut, bukan menaikkan pembilang.

8. Inovasi Proses

Inovasi proses erat kaitannya dengan penerapan produksi dan aktivitas di perusahaan dengan cara meningkatkan efisiensi, meningkatkan kualitas dan mengurangi unit biaya (Abdallah, 2014). Inovasi dalam pelaksanaannya melaksanakan perbaikan metode produksi dan pengelolaan manajemen seperti akuntansi dan lainnya. Perusahaan yang menggunakan inovasi proses akan menghasilkan produk yang inovatif dan baru. Inovasi ini dapat mengadaptasi metode lama atau metode yang belum pernah diutarakan.

Tahapan inovasi proses ada dua, yakni tahap inisiasi dan implementasi. Tahap inisiasi adalah tahapan untuk menganalisis apakah anggota perusahaan menerima atau menolak suatu inovasi proses dengan mempertimbangkan kekurangan dan kelebihan, tahapan ini meliputi identifikasi kebutuhan dari pelanggan. Kemudian tahap implementasi akan menerapkan inovasi proses yang telah diinisiasi dengan efektif dan efisien.



### 2.1.3 Kinerja Operasional

#### 1. Penegertian Kinerja

Kinerja perusahaan merupakan kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan dengan penggunaan sumber daya yang efektif dan efisien (Daft, 2000). Gambaran yang ada dalam kinerja ini adalah terkait dengan kemampuan perusahaan dalam pemenuhan kebutuhan para pemangku kepentingan dan kebutuhannya sendiri dalam bertahan hidup (Al-alak, 2011). Konsep dari kinerja perusahaan dapat ditinjau dari konsep multi-dimensi yang lebih dari sekedar kinerja keuangan. Perusahaan memiliki tiga dimensi kinerja, yaitu: kinerja keuangan, kinerja operasional, dan kinerja pemangku kepentingan.

Berikut adalah pengertian kinerja perusahaan menurut para ahli:

a. Payaman Simanjuntak (2005)

Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil terkait dengan implementasi tugas tertentu. Kinerja ini dilaksanakan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Dalam pelaksanaannya kinerja membutuhkan manajemen kinerja dari perusahaan.

b. Bernadin dan Russel (2003)

Kinerja perusahaan atau prestasi perusahaan adalah catatan dari pencapaian kinerja yang diperoleh melalui fungsi-fungsi pekerjaan tertentu dan dalam kurun waktu tertentu.

c. Ilyas (1999)

Kinerja perusahaan merupakan cerminan dari kinerja personil perusahaan. Personil yang dimaksud tidak hanya manajemen, nmun keseluruhan jajaran karyawan.

d. Sampurno (2010)

Kinerja merupakan hasil akhir dari seluruh aktivitas dan proses kerja dalam perusahaan yang menggambarkan tampilan keadaan secara utuh dalam periode tertentu dan dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan terkait pemanfaatan sumber daya yang dimilikinya.

Kinerja perusahaan perlu ditinjau dan diawasi untuk kebaikan perusahaan. Adapun manfaat dari kinerja perusahaan antara lain:

a. Meningkatkan kemampuan untuk kepuasan customer.

- b. Memunculkan dampak terhadap reputasi perusahaan.
- c. Meningkatkan pengetahuan atau kemampuan organisasi.

Pengukuran kinerja perusahaan adalah penting dikarenakan manajemen perlu memahami faktor-faktor apa saja yang memiliki kontribusi terhadap kinerja perusahaan, hal ini ditujukan untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang menyebabkan kinerja perusahaan memiliki tingkatan tinggi atau rendah. Proses kinerja juga menggambarkan capaian kinerja tiap bagian dalam perusahaan dalam pencapaian targetnya. Adapun beberapa alasan penerapan pengukuran kinerja perusahaan adalah sebagai berikut (Wirawan, 2009):

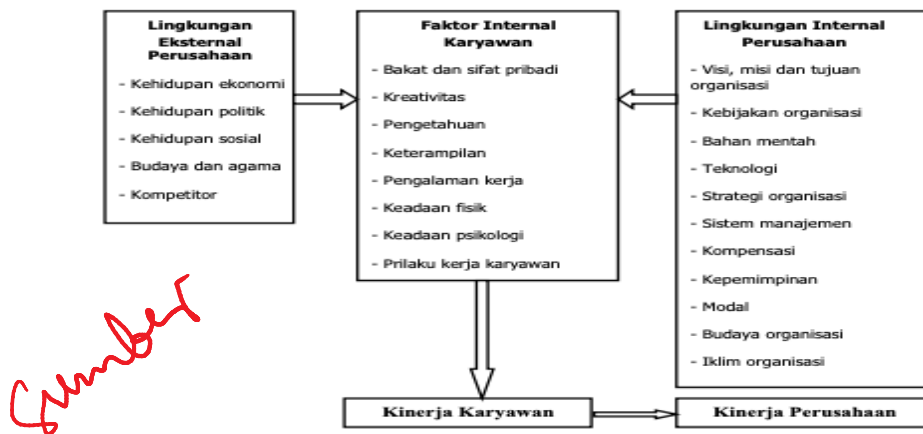
- a. Sebagai kumpulan penjabaran tugas strategis dari masing-masing satuan kerja / unit bisnis perusahaan sehingga tertera hasil kerjanya
- b. Sebagai alat analisis tim manajemen / Direksi untuk dapat memantau kinerja perusahaan pada periodenya dan untuk mendukung penerapan GCG (*Good Corporate Governance*) sebagai upaya dalam mencapai tujuan jangka panjang perusahaan.
- c. Sebagai sarana untuk dapat menilai serta mengukur kemampuan setiap satuan kerja/unit bahkan individu dalam perusahaan terhadap tujuan yang telah ditentukan.
- d. Sebagai analisis manajemen untuk pengambilan keputusan secara terintegrasi dalam tujuan strategis perusahaan.
- e. Sebagai alat perusahaan dalam memperoleh data yang langsung terhubung dengan pelaporan dalam lingkup organisasi perusahaan.

## 2. Faktor Kinerja

Perusahaan dalam perkembangannya membutuhkan kinerja yang baik dengan sistem kontrol yang efektif. Penerapan kinerja yang baik juga dapat dijadikan tujuan bagi perusahaan. Berikut adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja (Wirawan, 2009):

**Gambar 2.1**

Faktor yang mempengaruhi Kinerja



2.1 Sumber : Wirawan, 2009.

a. Faktor internal karyawan

Faktor internal karyawan berisikan faktor-faktor yang berasal dari diri karyawan. Faktor ini merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika tumbuh berkembang. Adapun faktor-faktor bawaan dari setiap individu adalah misalnya; sifat, kepribadian, bakat, keadaan fisik serta kejiwaan. Kemudian untuk faktor-faktor yang diperoleh misalnya; pengetahuan, keterampilan, etos kerja, motivasi dan pengalaman. Faktor ini kemudian diindikasikan sebagai penentu kinerja pegawai.

b. Faktor lingkungan internal perusahaan

Faktor ini menjelaskan pelaksanaan kerja karyawan yang memerlukan dukungan dari perusahaan tempat mereka bekerja. Dukungan tersebut akan dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan. Misalnya kompensasi, visi dan misi perusahaan dan modal.

c. Faktor lingkungan eksternal perusahaan

Faktor lingkungan eksternal perusahaan merupakan gambaran keadaan, situasi atau kejadian yang terjadi di lingkungan eksternal perusahaan dan mempengaruhi kinerja. Misalnya krisis ekonomi, budaya masyarakat dan lain halnya.

Faktor faktor yang sudah dijelaskan ini kemudian akan saling bersinergi. Sinergi ini kemudian akan mempengaruhi perilaku kerja

karyawan yang kemudian mempengaruhi capaian kinerja karyawan, sehingga capaian kinerja karyawan tersebut dapat meningkatkan nilai perusahaan.

### 3. Penilaian Kinerja Operasi

Dalam pengukuran kinerja perusahaan, diperlukan teknik analisa yang sesuai dan perlu dilaksanakan dengan tujuan yang berbeda.

*Balanced Scorecard* merupakan salah satu metode penilaian kinerja perusahaan. *Balanced Scorecard* menekankan perspektif keuangan dan non keuangan dan dapat dibandingkan dengan kinerja tradisional. Tolak ukur penilaian kinerja operasional dijabarkan dalam empat perspektif utama yaitu:

a. Perspektif Keuangan (*financial perspective*)

Perspektif ini berorientasi pada hasil yang ingin dicapai perusahaan dalam bidang keuangan. Proses dari perspektif keuangan dibedakan dalam masing-masing tahap yaitu; berkembang (*growth*), bertahan (*sustain stage*) dan panen (*harvest*).

b. Perspektif Pelanggan (*customers perspective*)

Perspektif ini berorientasi pada pendapat pelanggan dan tingkat kepuasannya. Hal ini dikarenakan pelanggan merupakan faktor penting dalam bisnis.

c. Perspektif Proses Bisnis Internal (*internal business process perspective*)

Perspektif ini berorientasi pada proses yang dijalankan oleh internal perusahaan dalam pencapaian kerjanya. Proses internal yang harus dilakukan berhubungan dengan penciptaan barang dan jasa, yang kemudian akan menarik dan mempertahankan pelanggan di pasar dan akhirnya dapat memuaskan ekspektasi dari para pemegang saham.

d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (*learning and growth perspective*)

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ini berorientasi dalam proses identifikasi infrastruktur yang perlu dibangun perusahaan

untuk membentuk pertumbuhan dan perkembangan perusahaan di masa yang akan datang. Proses ini biasanya dilakukan dengan menambahkan pengetahuan karyawan dengan proses pelatihan, riset, seminar dan lainnya. Pengembangan kapabilitas akan menjadi tujuan dalam perspektif ini untuk fondasi perusahaan agar bisa menjadi unggul.

## 2.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian-penelitian yang melatarbelakangi penelitian ini adalah seperti yang dilakukan oleh:

**Tabel 2.2**

Judul Penelitian	Peneliti	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
<i>Innovation strategy/process and firm Performance : an empirical study of computer spare parts business in Thailand. International Journal of Strategic Management (2010)</i>	<i>Limpsurapong Chattawat and Phapruek</i>	The Ordinary Lest Square Reggression	Inovasi memiliki hubungan dalam kinerja perusahaan
<i>The influene of Innovation Strategy and Organitional Innovation on Inovation quality and Performance. International Journal of Organization Innovation (2011)</i>	<i>Shwu-Ing and Chiao</i>	SEM Analipsis dan Path Analipsis	Inovasi organisasi dan kualitas memiliki pengaruh pada kinerja operasional perusahaan
<i>Stategy/Process/Structure Fit and Firm Performance Organization. Development Journal (2011)</i>	<i>Gieger, Scott, Ritchie Williem and Marlin</i>	Regresi linier	Terdapat hubungan antara strategi inovasi dengan kinerja perusahaan
<i>Knowledge Management, Job Prosedure, Kinerja Karyawan (2007)</i>	<i>Kosasih and Budiani</i>	SEM Analipsis dan Path Analipsis	Manajemen pengetahuan dan teknologi memiliki pengaruh pada kinerja erusahaan, sedangkan prosedur kinerja tidak brpengaruh
<i>Technology Type, Technical Capabilites, Knowledge Management (2012)</i>	<i>Jordan</i>	Regresi linier	Terdpat hubungan antara teknologi informasi dan kemampuan teknikal dngan manajemen pengetahuan

## 2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah

yang penting (Bahri, 2019). Kerangka konseptual pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Dari model konseptual di atas dapat dijelaskan bahwa variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja operasional. Variabel independen dalam penelitian ini adalah manajemen pengetahuan. Kemudian untuk moderasinya adalah inovasi, baik produk atau proses.

## 2.4 Hipotesis Penelitian

### 2.4.1 Manajemen Pengetahuan memiliki pengaruh signifikan terhadap Inovasi Produk dan Inovasi Proses.

Penerapan manajemen pengetahuan memiliki manfaat bagi perusahaan dalam dua tingkatan yakni; terkait dengan penggunaan sesungguhnya untuk pemecahan masalah dalam perusahaan dan untuk membuat penambahan nilai-nilai yang relevan dalam perusahaan (Bhatt, 2001). Tingkat efisiensi dari suatu penerapan pengetahuan akan meningkatkan kemampuan perusahaan dalam pengelolaan sumber dayanya, mengurangi kesalahan dan mengubah pengetahuan kolektif menjadi keuntungan.

Peningkatan minat manajemen pengetahuan akan mengembangkan potensi karyawan, memperluas kreativitas dan menambah kecakapan kinerjanya untuk meningkatkan inovasi (Darroch, 2005). Selain itu peningkatan ini akan mempengaruhi tingkat pencapaian manfaat berdasarkan inovasinya. Beberapa penelitian empiris telah menilai efek dari pengetahuan manajemen dengan inovasi produk dan proses seperti yang dibahas oleh Meiden, dkk (2013) mengemukakan bahwa proses manajemen pengetahuan di Turki memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap inovasi, yang kemudian akan meningkatkan inovasi perusahaan. Serta Bas dkk (2015) Menemukan penelitian ini bahwa secara empiris inovasi produk secara signifikan dipengaruhi oleh manajemen pengetahuan sedangkan inovasi proses dikaitkan dengan perusahaan tempat kerja. Andreeva dan Kianto (2011) mengemukakan bahwa perusahaan di Finlandia, Rusia, dan Cina menyimpulkan bahwa proses manajemen pengetahuan berpengaruh positif terhadap inovasi.

Nielsen (2007) Mengemukakan bahwa praktik perusahaan yang terkait dengan pembelajaran dan pengetahuan secara positif memengaruhi inovasi dan kinerja dinamis dalam perusahaan. Dari penelitian yang di temukan bahwa adanya pengaruh positif manajemen pengetahuan terhadap inovasi layanan di perpustakaan akademik.

Oleh karena penjelasan diatas maka diperoleh hipotesis sebagai berikut:

- H1: Manajemen Pengetahuan memiliki pengaruh signifikan terhadap Inovasi Produk.
- H2: Manajemen Pengetahuan memiliki pengaruh signifikan terhadap Inovasi Proses.

#### **2.4.2 Manajemen Pengetahuan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Operasional.**

Titik fokus dalam penerapan manajemen pengetahuan adalah pada cara-cara yang diadakan untuk mencapai pengetahuan eksplisit dan implisit. Pengetahuan merupakan aset yang berharga untuk meningkatkan keunggulan dan kinerja perusahaan. Selain itu, perusahaan dalam meningkatkan daya saing mereka akan menciptakan, memperoleh, mendokumentasikan dan menerapkan ilmu pengetahuan untuk memecahkan masalah dan menambah peluang mereka (Sambamurthy dan Sumbramani, 2005).

Perusahaan dengan tingkat manajemen pengetahuan tinggi biasanya lebih berkembang dan intensif meningkatkan nilai-nilai perusahaannya, serta tanggap dalam perubahan di lingkungannya. Perusahaan penting untuk meninjau, mengembangkan dan memanfaatkan potensi yang ada dalam perusahaannya untuk efektivitas operasionalnya. Beberapa penelitian empiris telah menilai efek dari hubungan manajemen pengetahuan dengan kinerja operasional: Tseng dan Lee (2014) Menunjukkan dari penelitian yang ditemukan bahwa keberhasilan program manajemen pengetahuan tergantung pada kemampuan perusahaan untuk mempengaruhi kinerja organisasi. Lin, C. and Kuo, T. (2007) Hal ini menunjukkan bahwa kapabilitas manajemen pengetahuan berpengaruh positif terhadap efektivitas perusahaan.

Proses manajemen pengetahuan berhubungan langsung dengan pasar dan kinerja keuangan. Lin, C. and Kuo, T. (2007) Menyimpulkan bahwa kapabilitas manajemen pengetahuan berhubungan positif dengan kinerja organisasi secara keseluruhan termasuk kinerja pasar dan kinerja sumber daya manusia

Oleh karena penjelasan diatas maka diperoleh hipotesis sebagai berikut:

H3: Manajemen Pengetahuan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Operasional.

#### **2.4.3 Inovasi Produk dan Inovasi Proses memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Operasional**

Inovasi merupakan kondisi yang erat kaitanya dengan peningkatan kinerja sehingga perusahaan yang inovatif akan menunjukkan tingkat pertumbuhan ekonomi yang signifikan. (Psomas (2015) Perusahaan mencapai keunggulan kinerjanya dengan dimensi kinerja operasional seperti: pengiriman, biaya, kualitas dan lainnya. Berikut adalah penelitian-penelitian yang mendukung pernyataan ini:

Psomas (2015) Penelitian ini menjelaskan bahwa tingkat inovasi berhubungan positif dengan produktivitas dan kinerja. Inovasi (produk dan proses) berhubungan positif dengan kinerja produksi karena diterapkannya metode operasional dan bisnis baru. Vezzani dan Evangelista (2010) Menjelaskan bahwa inovasi produk menyediakan organisasi dengan manfaat operasional dengan menggunakan teknologi baru untuk meningkatkan kinerja produk. Kemudian perusahaan menunjukkan bahwa inovasi proses meningkatkan kinerja melalui peningkatan efisiensi-produktivitas yang diperoleh dengan memperkenalkan cara produksi yang lebih efektif yang mengarah pada pengurangan waktu respons, peningkatan kualitas, dan pengurangan biaya.

Oleh karena penjelasan diatas maka diperoleh hipotesis sebagai berikut:



H4: Inovasi Produk memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Operasional.

H5: Inovasi Proses memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Operasional

#### **2.4.4 Inovasi Produk dan Inovasi Proses secara positif memediasi hubungan antara Manajemen Pengetahuan dan Kinerja Operasional**

Manajemen pengetahuan memiliki efek positif dalam kinerja perusahaan dengan adanya dukungan dari inovasi. Selain itu, manajemen pengetahuan memungkinkan organisasi untuk berinovasi dalam produk dan proses. Efek dari jenis inovasi ini pada kinerja operasional telah banyak dibahas dalam literatur. Studi ini berpendapat bahwa pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja operasional akan lebih besar dalam organisasi yang terlibat dalam inovasi produk dan proses. Artinya, selain pengaruh langsung manajemen pengetahuan terhadap kinerja operasional, ada pengaruh tidak langsung melalui kedua jenis inovasi tersebut. Efek tidak langsung ini ada karena eksploitasi nyata sumber daya organisasi (Lin, C. and Kuo, T. (2007).

Inovasi mempengaruhi kinerja operasional dengan meningkatkan proses produksi dan efisiensi produksi (Damanpour dan Gopalakrishnan, 2001). Selain itu, dari pandangan berbasis sumber daya (RBV). inovasi proses memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi yang tidak dapat dengan mudah ditiru jika pengetahuan yang menjadi dasar inovasi ini bersifat eksklusif. Manajemen pengetahuan memungkinkan perusahaan untuk membangun kapasitas untuk berinovasi dan, akibatnya, meningkatkan kinerja operasional dan organisasi.

Peningkatan inovasi produk menghasilkan peningkatan kualitas produk, peningkatan perbaikan teknologi dan penciptaan produk baru dengan kinerja yang lebih tinggi (Chang dan Ahn, 2005). Lebih lanjut, manajemen pengetahuan yang efektif secara tidak langsung mempengaruhi kinerja operasional melalui inovasi produk dan proses dengan memungkinkan perusahaan manufaktur untuk berkonsentrasi pada aktivitas nilai tambah tergantung pada jenis inovasi, sehingga

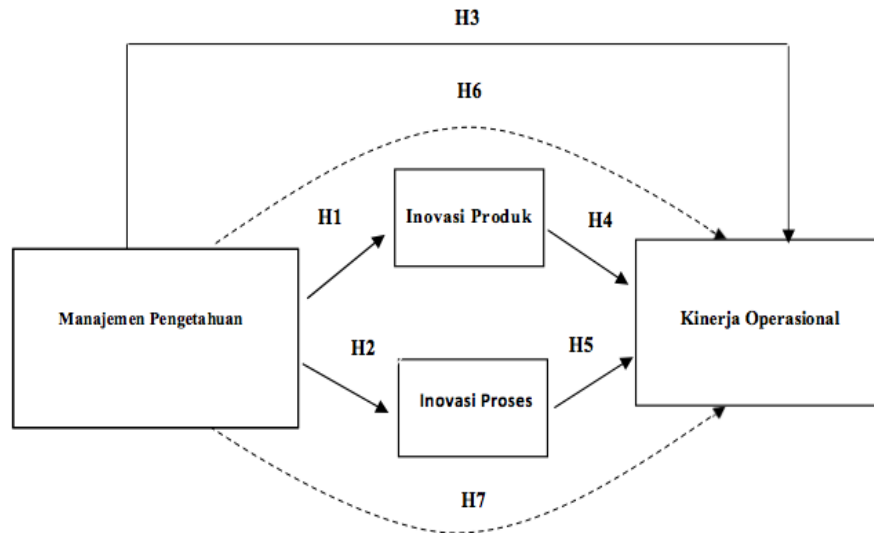
berkaitan dengan produk atau proses. Hal ini didukung dengan beberapa penelitian dari:

Dampak inovasi produk dan proses pada hubungan antara kemampuan kombinasi pengetahuan dan kinerja organisasi di UKM Negara Spanyol. Mereka menemukan bahwa kemampuan kombinasi pengetahuan sangat mempengaruhi inovasi produk dan proses. Kemudian dibahas terkait efek mediasi yang signifikan dari kedua jenis inovasi pada hubungan antara kemampuan kombinasi pengetahuan dan kinerja organisasi. Manajemen pengetahuan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi menggunakan sampel perusahaan terkemuka di Negara Serbia. Mereka juga secara empiris menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan secara positif mempengaruhi inovasi administrasi dan proses. Naghavi (2012) Menggunakan sampel organisasi sektor publik di Negara Iran dan menemukan bahwa proses manajemen pengetahuan secara positif mempengaruhi kinerja organisasi dan inovasi organisasi dalam penelitiannya.

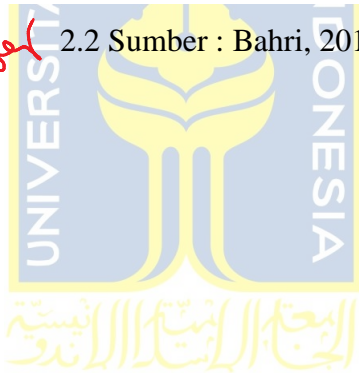
Oleh karena penjelasan diatas maka diperoleh hipotesis sebagai berikut:

- H6: Inovasi Produk secara positif memediasi hubungan antara Manajemen Pengetahuan dan Kinerja Operasional.
- H7: Inovasi Proses secara positif memediasi hubungan antara Manajemen Pengetahuan dan Kinerja Operasional.

**Gambar 2.2**  
Kerangka Konseptual



*Sumber* 2.2 Sumber : Bahri, 2019



## **BAB III : METODOLOGI PENELITIAN**

### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Penelitian dengan menggunakan data kuantitatif dapat diartikan sebagai penelitian dengan metode yang berlandaskan pada filsafat positivisme. Penelitian ini melakukan pengumpulan instrumen penelitian dan analisis data yang ditujukan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2013). Metode penelitian kuantitatif ini dilaksanakan dengan metode survei. Metode penelitian survei merupakan metode dengan memberikan rincian pertanyaan pada populasi untuk mendapatkan informasi dari responden (Hermawan dan Amirullah, 2016). Penelitian survei memiliki hasil penelitian yang alamiah (bukan buatan) dengan proses pengumpulan data, misalnya dengan mengedarkan kuesioner, test, wawancara terstruktur dan lainnya.

Dalam penelitian ini sumber data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada konveksi bahan tekstil yang didalamnya terdapat (celana, koas, kemeja, jaket, polo shirt)

### **3.2 Populasi**

Populasi adalah area yang digeneralisasi dan terdiri atas objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu. Populasi ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian dapat ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016). Populasi yang ada dalam kuesioner ini adalah konveksi bahan tekstil yang didalamnya terdapat (celana, koas, kemeja, jaket, polo shirt) di Yogyakarta.

### **3.3 Sampel dan Metode Pemilihan Sampel**

Sampel merupakan bagian dari populasi dalam penelitian, sehingga sampel dapat mewakili populasi. Teknik sampel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik ini didasarkan pada populasi yang memiliki ciri khusus yang berhubungan dengan penelitian. Perhitungan banyaknya sampel dalam penelitian ini didasarkan pada perhitungan persentase dari jumlah populasi terjangkau. Apabila subjek populasi lebih dari 100, maka sampel dapat diambil 10% sampai 15%.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode penelitian adalah deskripsi lebih lanjut terkait dengan informasi yang berhubungan dengan penelitian, teknik pembuatan kuesioner, teknik pengukuran variabel, desain sample, metode dan analisa data yang akan menjawab rumusan masalah dalam penelitian

Proses evaluasi jawaban dari respondendalam penelitian ini adalah skala pengukuran interval, dan instrumen yang digunakan adalah skala Likert. Instrumen skala likert biasanya digunakan untuk mengukur pendapat, sikap dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap suatu fenomena. Dalam penelitian ini, digunakan rating skala Likert 5 yang akan dijelaskan sebagai berikut:

**Tabel 3.1**

Pilihan Jawaban	Skor	Manajemen Pengetahuan	Inovasi	Kinerja Oprasional
Sangat Setuju	5	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi
Setuju	4	Tinggi	Tinggi	Tinggi
Netral	3	Cukup	Cukup	Cukup
Tidak Setuju	2	Rendah	Rendah	Rendah
Sangat Tidak Setuju	1	Sangat Rendah	Sangat Rendah	Sangat Rendah

Hasil dari kuesioner yang telah terkumpulkan kemudian diproses menggunakan aplikasi komputer SPSS (*statistical package for social science*). Aplikasi SPSS adalah program komputer yang digunakan untuk membuat analisis statistika dengan rentang skalanya. Rentang Skala merupakan kriteria penentuan kecenderungan jawaban responden ditentukan berdasarkan rata-rata nilai jawaban yang dihitung menggunakan rentang skala (Umar, 2000). Adapun rumus rentang skala sebagai berikut:

$$RS = \frac{n(m-1)}{m}$$

Keterangan:

RS = Rentang Skala

n = Jumlah sampel

m = Jumlah alternatif jawaban tiap item

Nilai rentang skala keputusan yang digunakan:

**Tabel 3.2**

Rentang Skala Keputusan

<b>Rentang Skala</b>	<b>Manajemen Pengetahuan</b>	<b>Inovasi</b>	<b>Kinerja Operasional</b>
30 - 53	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi
54 - 77	Tinggi	Tinggi	Tinggi
78 - 101	Cukup	Cukup	Cukup
102 - 125	Rendah	Rendah	Rendah
126 - 149	Sangat Rendah	Sangat Rendah	Sangat Rendah

### 3.5 Definisi Variabel Operasional

Variabel operasional adalah penjelasan terkait cara yang digunakan peneliti untuk mengukur variabel yang diujikan. Disajikan dalam bentuk penjabaran suatu variabel ke dalam indikator atau gejala atas variabel yang diujikan. Variabel ini kemudian kan mempermudah peneliti lain untuk melakukan replikasi atas penelitian ini dan mengembangkannya ke arah yang lebih baik. Dalam penelitian ini terdapat 3 variabel yaitu; variabel independen, variabel dependen dan variabel moderasi. Variabel independenya adalah manajemen pengetahuan, variabel dependen adalah kinerja operasional dan variabel moderasinya adalah inovasi.

#### 3.5.1 Variabel Terikat

Variabel terikat atau variabel dependen merupakan variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi karena adanya variabel independen (Sugiyono, 2016). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja operasional.

- 1) Perusahaan kami terkenal dengan keunggulannya kinerja pengiriman tepat waktu
- 2) Tenggang waktu untuk memenuhi kebutuhan pelanggan pesanan (waktu antara penerimaan pesanan pelanggan dan pemenuhannya) lebih pendek dibandingkan dengan utama kami pesaing.
- 3) Produk perusahaan kami sesuai dengan praspesifikasi yang ditentukan.
- 4) Biaya produksi perusahaan per unit kurang dari unit utama pesaing kami.

apa?

- 5) Perusahaan kami mampu mengelola persediaan bahan baku dengan baik.
- 6) Perusahaan kami menjalin kerjasama yang baik dengan para pemasok  
Ponit diatas di dapatkan dari indikator variabel dependen (manajemen pengetahuan) ke variabel independen (kinerja oprasional).

### 3.5.2 Variabel Bebas

Variabel bebas atau variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi variabel dependen (variabel terikat). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah manajemen pengetahuan.

- 1) Kami secara acak bertemu dengan pelanggan kami untuk mengetahui apa kebutuhan mereka di masa depan.
- 2) Perusahaan kami memiliki proses untuk memperoleh pengetahuan tentang pemasok kami.
- 3) Kami mencari informasi tentang praktik sukses dari organisasi lain.
- 4) Kami terus mengembangkan pengetahuan dari yang sudah ada, untuk menghasilkan pengetahuan baru.
- 5) Kami mmenggali Ide-ide dan pendekatan baru pada kinerja, dengan melakukan eksperimen secara terus menerus.
- 6) Kami memberitahukan dan menginformasikan secara berkala untuk semua karyawan tentang inovasi terbaru di perusahaan.
- 7) Perusahaan memiliki mekanisme formal untuk menjamin pembagian praktik terbaik di antara berbagai departemen.
- 8) Ada pemimpin dalam organisasi yang berpartisipasi dalam beberapa timatau divisi dan yang juga bertindak sebagai penghubung di antara mereka.
- 9) Ada pemimpin yang bertanggung jawab untuk mengumpulkan dan menyebarkan informasi karyawan secara internal termsuk, mengenai saran sistem perusahaan.
- 10) Perusahaan kami telah memilih prosedur fleksibel untuk memungkinkan modifikasi yang kemudian menerapkan pengetahuan baru.
- 11) Perusahaan kami menekankan pentingnya memanfaatkan pengetahuan baru.
- 12) Perusahaan kami dapat menemukan dan menerapkan pengetahuan yang dibutuhkan untuk meningkatkan daya saingnya.

Ponit diatas di dapatkan dari indikator variabel idependen (kinerja oprasioanal) yang mempengaruhi variabel dependen (pengetahuan manajemen).

### 3.5.3 Variabel Mediasi

Berdasarkan jurnal utama variabel moderasi merupakan variabel yang mempengaruhi, baik memperkuat dan melemahkan, hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dalam suatu penelitian. Variabel moderasi dalam penelitian ini adalah inovasi.

- Inovasi Produk
  - 1) Perusahaan kami secara teratur meningkatkan kualitas komponen dan bahan yang digunakan dalam pembuatan produk kami saat ini.
  - 2) Perusahaan kami secara teratur menurunkan biaya komponen dan bahan yang digunakan dalam pembuatan produk kami saat ini.
  - 3) Perusahaan kami meningkatkan dan menambahkan variasi model baru ke produk saat ini untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.
  - 4) Perusahaan kami mengembangkan produk baru dengan spesifikasi teknis dan fungsionalitas yang berbeda dari sebelumnya.
  - 5) Perusahaan kami mengembangkan produk yang mencakup komponen dan bahan baru yang berbeda dari sebelumnya.
  - 6) Perusahaan kami mengembangkan produk baru yang mencakup komponen dan bahan baru yang berbeda dari apa yang sedang digunakan.
- Inovasi Proses
  - 1) Perusahaan kami menentukan dan menghilangkan aktivitas yang tidak menambah nilai dalam proses produksinya.
  - 2) Perusahaan kami secara teratur mengurangi biaya terkait proses manufakturnya, teknik, mesin dan perangkat lunak.
  - 3) Kami secara teratur meningkatkan kualitas proses manufaktur, teknik, mesin, dan perangkat lunaknya (Coreldraw, photoshop).
  - 4) Perusahaan kami menghilangkan aktivitas yang tidak menambah nilai dalam proses pembuatan produknya.
  - 5) Perusahaan kami mengurangi biaya yang terkait dengan proses pengiriman produk dan logistiknya.

*sumbu pemulutan  
definisi variabel  
mana?*



dan

- 6) Perusahaan kami meningkatkan kecepatan pengiriman produk dan logistiknya.

Point diatas merupakan indikator variabel moderasi merupakan variabel yang mempengaruhi, baik memperkuat dan melemahkan, hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dalam suatu penelitian.

### **3.6 Metode Analisis Data**

#### **3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif**

Statistik deskriptif membahas cara-cara pengumpulan data, penyederhanaan angka-angka pengamatan yang diperoleh (meringkas dan menyajikan), serta melakukan pengukuran pemusatan dan penyebaran untuk memperoleh informasi yang lebih menarik, berguna dan lebih mudah dipahami biasa disebut statistik deskriptif. Penyajian data pada statistik deskriptif biasanya dilakukan dengan membuat tabulasi, penyajian dalam bentuk grafik, diagram atau dengan menyajikan karakteristik dari ukuran pemusatan dan keragamannya. Analisis statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui karakteristik sampel yang digunakan dan menggambarkan variabel-variabel dalam penelitian ini yaitu konservatisme akuntansi, struktur kepemilikan manajerial, struktur kepemilikan institusional, *leverage* dan komite audit. Analisis statistik deskriptif meliputi statistik *minimum, maximum, mean, standard deviation* dan jumlah sampel (Ghozali, 2016).

#### **3.6.2 Uji Validitas dan Realibilitas**

##### **1. Uji Validitas**

Uji validitas merupakan uji untuk mengukur tingkat valid atau tidaknya suatu kuesioner. Validitas akan mengukur apakah instrumen dalam penelitian telah mengukur dan menggunakan secara cermat terkait topik yang dibahas. Uji ini juga dijadikan tingkat untuk menguji tingkat keandalan suatu alat. Jika alat ukurnya kurang dari batas valid maka tingkat validitas penelitiannya rendah. Indikator uji ini adalah apabila hasil hitungan dari koefisien korelasi mempunyai nilai lebih besar dari nilai kritisnya pada  $\alpha = 5\%$  maka dikatakan pertanyaan-pertanyaan yang ada di sebut valid.

Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner tersebut dapat mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Apabila nilai koefisien korelasi antara item dengan total  $>$  nilai  $r$  table ( $\alpha = 0,05$ ), maka dapat dijelaskan bahwa item-item dalam penelitian ini valid. Untuk mengetahui skor masing-masing item pertanyaan itu valid atau tidak adalah sebagai berikut:

- a. Apabila  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, (pada taraf signifikan 5%), maka item dalam angket berkorelasi signifikan terhadap skor total artinya item angket dinyatakan valid.
- b. Apabila  $r$  hitung  $\leq$   $r$  tabel, (pada taraf signifikan 5%), maka item dalam angket berkorelasi signifikan terhadap skor total artinya item angket dinyatakan tidak valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mendapatkan tingkatan ketepatan (keterandalan) alat pengumpulan data (instrumen) yang digunakan. Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua atau tiga kali lebih. Reliabilitas yang diuji dalam penelitian ini merupakan reliabilitas konsistensi internal (internal consistency reliability). Teknik yang digunakan untuk mengukur konsistensi internal dalam penelitian ini dengan teknik Cronbach's Alpha (Ghozali, 2016). Apabila nilai Cronbach ' s CoefficientAlpha lebih besar dari 0,6, maka kuesioner sebagai alat pengukur dinilai dinyatakan reliabel. Jika nilai Cronbach ' s CoefficientAlpha lebih kecil 0,6, maka kuesioner sebagai alat pengukur dinilai dinyatakan tidak reliabel.

### 3.6.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk memberikan pre-test, atau uji awal terhadap suatu perangkat atau instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data, bentuk data, dan jenis data yang akan diproses lebih lanjut dari suatu kesimpulan data awal yang telah diperoleh, sehingga syarat untuk mendapatkan data yang tidak bisa menjadi terpenuhi atau, sehingga prinsip *Best Linear Unbiased Estimator* atau BLUE terpenuhi

(Wibowo, 2012). Uji asumsi klasik adalah persyaratan pengujian statistik yang harus dipenuhi terlebih dahulu dalam analisis regresi linier. Model dalam penelitian ini harus bebas dari asumsi klasik, yaitu normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi.

#### 1. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah hubungan linear yang sempurna antara beberapa atau semua variabel independen. Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (Bahri, 2019). Model Regresi sebaiknya tidak memiliki korelasi antar variabel independen, jika terjadi korelasi maka variabel tersebut tidak orthogonal (nilai korelasi tidak sama dengan nol). Untuk mendeteksi masalah multikolinieritas penelitian ini menggunakan nilai *Tolerance* dan *VIF (Variance Inflation Factor)* yang dijelaskan sebagai berikut:

- a. Jika nilai tolerance  $> 0,10$  dan  $VIF < 10$ , maka dapat diartikan bahwa tidak terdapat multikolinieritas pada penelitian tersebut.
- b. Jika nilai tolerance  $< 0,10$  dan  $VIF > 10$ , maka dapat diartikan bahwa terdapat multikolinieritas pada penelitian tersebut.

#### 2. Uji Autokorelasi

Autokorelasi merupakan korelasi antara anggota observasi yang disusun menurut waktu atau tempat (Bahri, 2019). Persamaan regresi yang baik adalah yang tidak memiliki masalah autokorelasi, jika terjadi autokorelasi maka persamaan tersebut tidak baik digunakan untuk prediksi (Sunyoto, 2012). Penelitian ini menggunakan uji Durbin-Watson (DW) untuk menentukan ada tidaknya masalah autokorelasi. Adapun Ketentuan dari uji Durbin Watson adalah :

**Tabel 3.3**  
Rentang nilai uji DW

Nilai DW	Interpretasi
$4 d_l < DW < 4$	Ada autokorelasi
$4 - d_u < DW < 4 - d_l$	Hasil tidak bisa ditentukan
$d_u < DW < 4 - d_u$	Tidak ada autokorelasi
$d_l < DW < d_u$	Hasil tidak bisa ditentukan
$0 < DW < d_l$	Ada autokorelasi (positif)

### 3. Uji heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah varian residual yang tidak sama pada semua pengamatan di dalam model regresi (Sunyoto, 2012). Dalam persamaan regresi berganda perlu juga diuji mengenai sama atau tidak varians dari residual dari observasi yang satu dengan observasi yang lain (Bahri, 2019). Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homoskedastisitas, dan jika berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Regresi yang baik seharusnya tidak terjadi heteroskedastisitas (Sunyoto, 2012). Menurut Ghozali dalam Natalia, O., dan Wahidahwati. (2016) salah satu uji heteroskedastisitas yang mudah dan dapat diaplikasikan di SPSS yaitu dengan Uji Glejser. Penelitian ini menggunakan Uji *Glejser* untuk mendeteksi adanya masalah heteroskedastisitas atau tidak. Uji *Glejser* dilakukan dengan mencari nilai absolut dari variabel residual lalu meregresinya dengan variabel independen. Jika nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05 untuk masing-masing variabel independen, maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

### 4. Uji Normalitas

Uji normalitas suatu data akan menguji data variabel bebas (X) dan data variabel terikat (Y) pada persamaan regresi yang dihasilkan, berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal (Sunyoto, 2012). Uji *One Sample Kolomogorov Smirnov* digunakan pada penelitian ini untuk mengetahui distribusi data, apakah mengikuti distribusi *normal, poisson, uniform, atau exponential*. Dalam hal ini untuk mengetahui apakah residual terdistribusi normal atau tidak dapat dilihat dari nilai signifikansi. Jika nilai signifikansi lebih dari 0,05 maka residual berdistribusi normal.

### **3.6.4 Analisis Regresi Linier Berganda**

Model regresi berganda (*multiple regression*) adalah alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini. Analisis regresi berganda dilakukan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap satu variabel dependen (Ghozali, 2016). Model ini dipakai karena variabel dependen dalam penelitian ini dalam bentuk skala rasio, demikian pula pada keempat variabel independen yang merupakan skala rasio Model ini dilakukan dengan menggunakan software SPSS 16 dan bertujuan untuk membuktikan hubungan dari variabel independen terhadap variabel dependen.

Moderated Regression Analysis (MRA) merupakan metode khusus untuk mengukur uji penelitian dengan unsur interaksi di dalamnya. Unsur ini terdiri atas perkalian antara dua atau lebih variabel. Berikut adalah model regresi berganda pada penelitian ini:

$$Y = a + b_1X_1 + b_4Z + b_5X_1Z + e$$

$$Y = a + b_2X_2 + b_4Z + b_6X_2Z + e$$

$$Y = a + b_3X_3 + b_4Z + b_7X_3Z + e$$

Dimana:

Y = Konstanta

a = Koefisien regresi variabel independen

b1 = Koefisien regresi X1

b2 = Koefisien regresi X2

b3 = Koefisien regresi X3

b4 = Koefisien variabel moderasi

b5 = Koefisien regresi moderasi untuk X1

- b6 = Koefisien regresi moderasi untuk X2
- b7 = Koefisien regresi moderasi untuk X3
- X1 = Variabel bebas pertama
- X2 = Variabel bebas kedua
- X3 = Variabel bebas ketiga
- Z = Variabel moderasi
- e = Standart error/variabel pengganggu lain yang mempengaruhi

### 3.6.5 Uji Hipotesis

Uji statistik F digunakan untuk menguji apakah persamaan regresi dalam penelitian ini dalam kondisi *goodness of fit* atau layak (fit) untuk diinterpretasikan (Ghozali, 2016). Hipotesis nol (Ho) yang akan diuji adalah apakah semua parameter dalam model sama dengan nol. Hipotesis alternatifnya (Ha) tidak semua parameter secara simultan sama dengan nol. Artinya, semua variabel independen secara simultan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen (Ghozali, 2016). Dalam penelitian ini dapat dikatakan memiliki model yang fit dengan data yang dimiliki apabila nilai probabilitas  $\leq 0,05$  diukur dengan uji ANOVA (Ghozali, 2016).

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen secara parsial (Ghozali, 2016). Kriteria Uji t pada penelitian ini Ha ditolak apabila probabilitas signifikansi  $\geq \alpha$  (0,05) maka secara individu variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Namun, Ha diterima jika probabilitas signifikansi  $< \alpha$  (0,05) maka secara individu variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

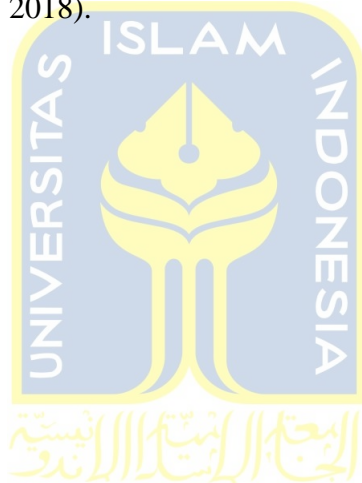
$$t_i = \frac{\rho_{YX_i}}{\sqrt{\frac{(1 - R^2_{Y(X_1 X_2)}) \times CR_{ii}}{(n - k - 1)}}$$

Keterangan:

$\rho_{Y1}$  = Koefisien jalur .

- $(X'X)^{-1}X'Y$  = Koefisien determinasi.
- $ii$  = Nilai diagonal invers matrik korelasi.
- $K$  = Banyaknya variabel eksogenus dalam sub-struktur yang sedang diuji. Kemudian dibandingkan dengan tabel t dengan nilai tingkat kesalahan 0,05.

Uji dominasi adalah uji yang digunakan untuk mengetahui variabel bebas (independen) yang paling besar berpengaruh terhadap variabel terikat (dependen). Penelitian ini menggunakan tingkat Standardize Coefficient Beta, agar dapat mengetahui variabel bebas yang berpengaruh dominan dengan melihat hasil dari nilai Standardize Coefficient Beta. Semakin besar nilai Beta, maka menunjukkan semakin besar pengaruh terhadap variabel terikat (Ghozali, 2018).



## BAB IV : ANALISIS DATA

Analisis  
Data

### 4.1 Metode Analisis Data

#### 4.1.1 Analisis Deskriptif

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuisioner skala likert yang dibagikan kepada konveksi bahan tekstil yang didalamnya terdapat (celana, koas, kemeja, jaket, polo shirt), melalui *Google Form*. Pengumpulan data dilakukan dengan metode survey terhadap 60 perusahaan konveksi bahan tekstil yang didalamnya terdapat (celana, koas, kemeja, jaket, polo shirt).

##### 4.1.1.1 Analisis deskriptif data responden

###### a. Karakteristik Usia Vendor

Tabel 4.1 Karakteristik usia vendor

No.	Usia Vendor	Frekuensi	Persentase
1	< 5 tahun	40	67%
2	5 - 10 tahun	20	33%
3	10 - 15 tahun	0	0%
4	> 15 tahun	0	0%
<b>Total</b>		<b>60</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer, diolah 2022

Berdasarkan hasil penilaian pada tabel 4.1, dapat dilihat bahwa dari 60 responden, terdapat 40 responden, atau sebanyak 67% dari total responden yang memiliki usia vendor kurang dari 5 tahun, sedangkan 33% sisanya memiliki usia vendor antara 5 sampai 10 tahun. Hal ini mengartikan bahwa karakteristik perusahaan konveksi bahan tekstil yang didalamnya terdapat (celana, koas, kemeja, jaket, polo shirt), yang disertakan pada penelitian ini masih tergolong perusahaan muda sampai menengah.



b. Jumlah Karyawan

**Tabel 4.2 Karakteristik jumlah karyawan**

No.	Jumlah Karyawan	Frekuensi	Persentase
1	< 25 orang	37	62%
2	25 - 40 orang	23	38%
3	41 - 55 orang	0	0%
4	> 55 orang	0	0%
<b>Total</b>		<b>60</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer, diolah 2022

Berdasarkan hasil penilaian pada tabel 4.2, dapat dilihat bahwa dari 60 responden, terdapat 37 responden, atau sebanyak 62% dari total responden memiliki karyawan dengan total kurang dari 25 orang, sedangkan 23% sisanya memiliki total karyawan antara 25 sampai 40 tahun. Tidak ada satupun perusahaan yang digunakan pada penelitian ini, yang memiliki karyawan lebih dari 40 orang. Hal ini menandakan bahwa karakteristik perusahaan konveksi bahan tekstil yang didalamnya terdapat (celana, kaos, kemeja, jaket, polo shirt), yang disertakan pada penelitian ini tergolong dalam perusahaan dengan skala yang relative masih menengah-kecil.

c. Jumlah Modal

**Tabel 4.3 Karakteristik jumlah modal**

No.	Jumlah Modal	Frekuensi	Persentase
1	< Rp50.000.000	35	58%
2	Rp50.000.000 - Rp100.000.000	24	40%
3	> Rp100.000.000	1	2%
<b>Total</b>		<b>60</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer, diolah 2022

Berdasarkan hasil penilaian pada tabel 4.3, dapat dilihat bahwa dari 60 responden, terdapat 35 responden, atau sebanyak 58% dari total responden yang memulai usaha dengan jumlah modal kurang dari Rp50.000.000, sedangkan 24% sisanya memulai usaha dengan modal antara Rp50.000.000 sampai dengan Rp100.000.000 dan terdapat 1 responden yang memulai usahanya dengan modal lebih dari

Rp100.000.000. Hal ini mengartikan bahwa karakteristik perusahaan konveksi bahan tekstil yang didalamnya terdapat (celana, koas, kemeja, jaket, polo shirt), cukup beragam.

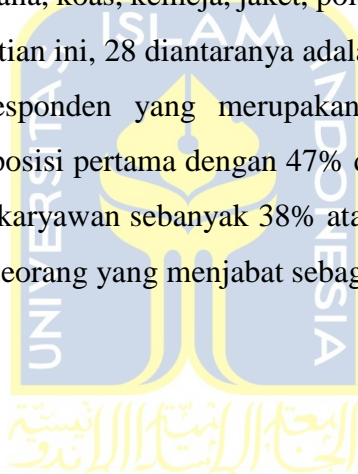
d. Jabatan atau Posisi di Perusahaan

**Tabel 4.4 Karakteristik Jabatan/posisi di perusahaan**

No.	Jabatan/Posisi	Frekuensi	Persentase
1	Pemilik	28	47%
2	Kepala Toko	9	15%
3	Karyawan	23	38%
<b>Total</b>		<b>60</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer, diolah 2022

Dari total 60 perusahaan konveksi bahan tekstil yang didalamnya terdapat (celana, koas, kemeja, jaket, polo shirt) yang mengisi kuisioner untuk penelitian ini, 28 diantaranya adalah seorang pemilik perusahaan tersebut. Responden yang merupakan seorang pemilik usaha ini menempati posisi pertama dengan 47% dari total responden, kemudian diikuti oleh karyawan sebanyak 38% atau 23 orang, dan paling sedikit merupakan seorang yang menjabat sebagai kepala toko.



#### 4.1.1.2 Analisis deskriptif variabel penelitian

##### a. Variabel Manajemen Pengetahuan

**Tabel 4.5 Penilaian Variabel Manajemen Pengetahuan**

Indikator	Pernyataan	Mean	Keterangan
X1	Perusahaan kami terkenal dengan keunggulannya kinerja pengiriman tepat waktu.	4.05	Tinggi
X2	Tenggang waktu untuk memenuhi kebutuhan pelanggan pesanan (waktu antara penerimaan pesanan pelanggan dan pemenuhannya) lebih pendek dibandingkan dengan utama kami pesaing.	4.08	Tinggi
X3	Produk perusahaan kami sesuai dengan praspesifikasi yang ditentukan.	4.15	Tinggi
X4	Biaya produksi perusahaan per unit kurang dari unit utama pesaing kami.	4.22	Sangat Tinggi
X5	Perusahaan kami mampu mengelola persediaan bahan baku dengan baik.	4.23	Sangat Tinggi
X6	Perusahaan kami menjalin kerjasama yang baik dengan para pemasok.	4.20	Tinggi
X7	Pernyataan	4.10	Tinggi
X8	Perusahaan kami terkenal dengan keunggulannya kinerja pengiriman tepat waktu.	4.18	Tinggi
X9	Tenggang waktu untuk memenuhi kebutuhan pelanggan pesanan (waktu antara penerimaan pesanan pelanggan dan pemenuhannya) lebih pendek dibandingkan dengan utama kami pesaing.	4.18	Tinggi
X10	Produk perusahaan kami sesuai dengan praspesifikasi yang ditentukan.	4.28	Sangat Tinggi
X11	Biaya produksi perusahaan per unit kurang dari unit utama pesaing kami.	4.23	Sangat Tinggi
X12	Perusahaan kami mampu mengelola persediaan bahan baku dengan baik.	4.22	Sangat Tinggi
<b>Total Mean</b>	Perusahaan kami menjalin kerjasama yang baik dengan para pemasok.	<b>4.18</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer, diolah 2022

Berdasarkan tabel hasil uji diatas (tabel 4.5), dapat dilihat bahwa rata-rata skor yang didapatkan oleh variabel manajemen pengetahuan tergolong tinggi yaitu 4,18. Tiap-tiap indikator menunjukkan rerata skor termasuk pada kategori yang “tinggi” hingga “sangat tinggi”. Adapun indikator yang memiliki skor tertinggi yaitu X10 (4,28),

dengan pernyataan “Produk perusahaan kami sesuai dengan praspesifikasi yang ditentukan”. Karena pembuatan produk perusahaan ini mengacu pada permintaan konsumen. pada hal ini menandakan bahwa manajemen pengetahuan yang dimiliki oleh perusahaan sudah diterapkan dan diterima dengan baik.

b. Variabel Inovasi Produk

**Tabel 4.6 Penilaian Variabel Inovasi Produk**

Indikator	Pernyataan	Mean	Keterangan
Z1_1	Perusahaan kami secara teratur meningkatkan kualitas komponen dan bahan yang digunakan dalam pembuatan produk kami saat ini.	4.08	Tinggi
Z1_2	Perusahaan kami secara teratur menurunkan biaya komponen dan bahan yang digunakan dalam pembuatan produk kami saat ini.	4.02	Tinggi
Z1_3	Perusahaan kami meningkatkan dan menambahkan variasi model baru ke produk saat ini untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.	4.27	Sangat Tinggi
Z1_4	Perusahaan kami mengembangkan produk baru dengan spesifikasi teknis dan fungsionalitas yang berbeda dari sebelumnya.	4.13	Tinggi
Z1_5	Perusahaan kami mengembangkan produk yang mencakup komponen dan bahan baru yang berbeda dari sebelumnya.	4.18	Tinggi
Z1_6	Perusahaan kami mengembangkan produk baru yang mencakup komponen dan bahan baru yang berbeda dari apa yang sedang digunakan.	4.32	Sangat Tinggi
<b>Total Mean</b>		<b>4.17</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer, diolah 2022

Berdasarkan tabel hasil uji diatas (tabel 4.6), dapat dilihat bahwa rata-rata skor yang didapatkan oleh variabel inovasi produk tergolong tinggi yaitu 4,17. Tiap-tiap indikator menunjukkan rerata skor yang termasuk pada kategori yang “tinggi” hingga “sangat tinggi”. Adapun indikator yang memiliki rerata skor tertinggi yaitu Z1\_6 (4,32), dengan pernyataan “Perusahaan kami mengembangkan produk baru yang mencakup komponen dan bahan baru yang berbeda dari apa yang sedang digunakan”. Hal ini menandakan bahwa perusahaan sudah banyak melakukan meningkatkan alat produksi yang lebih modern.

*penjelasan*

*Terapa?*

hal tersebut mempengaruhi pembaharuan produk yang telah dihasilkan.

c. Variabel Inovasi Proses

**Tabel 4.7 Penilaian Variabel Inovasi Proses**

Indikator	Pernyataan	Mean	Keterangan
Z2_1	Perusahaan kami menentukan dan menghilangkan aktivitas yang tidak menambah nilai dalam proses produksinya.	4.22	Sangat Tinggi
Z2_2	Perusahaan kami secara teratur mengurangi biaya terkait proses manufakturnya, teknik, mesin dan perangkat lunak.	4.02	Tinggi
Z2_3	Kami secara teratur meningkatkan kualitas proses manufaktur, teknik, mesin, dan perangkat lunaknya (Coreldraw, photoshop).	4.13	Tinggi
Z2_4	Perusahaan kami menghilangkan aktivitas yang tidak menambah nilai dalam proses pembuatan produknya.	4.20	Tinggi
Z2_5	Perusahaan kami mengurangi biaya yang terkait dengan proses pengiriman produk dan logistiknya.	4.13	Tinggi
Z2_6	Perusahaan kami meningkatkan kecepatan pengiriman produk dan logistiknya.	4.32	Sangat Tinggi
<b>Total Mean</b>		<b>4.17</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer, diolah 2022

Berdasarkan tabel hasil uji diatas (tabel 4.7), dapat dilihat bahwa rata-rata skor yang didapatkan oleh variabel inovasi proses tergolong tinggi yaitu 4,17. Tiap-tiap indikator menunjukkan rerata skor yang termasuk pada kategori yang “tinggi” hingga “sangat tinggi”. Adapun indikator yang memiliki rerata skor tertinggi yaitu Z2\_6 (4,32), dengan pernyataan “Perusahaan kami meningkatkan kecepatan pengiriman produk dan logistiknya”. Hal ini menandakan bahwa perusahaan yang menjadi responden pada penelitian ini sudah baik dalam inovasinya terhadap proses operasionalnya dalam memproduksi produknya. ~~Karena dengan meningkatkan kecepatan~~

*Kenapa?*

mengiriman produk dan logistic proses produksi sampai ke peroses ahir akan efektif.

d. Variabel Kinerja Operasional

Tabel 4.8 Penilaian Variabel Kinerja Operasional

Indikator	Pernyataan	Mean	Keterangan
Y1	Perusahaan kami terkenal dengan keunggulannya kinerja pengiriman tepat waktu.	4.22	Sangat Tinggi
Y2	Tenggang waktu untuk memenuhi kebutuhan pelanggan pesanan (waktu antara penerimaan pesanan pelanggan dan pemenuhannya) lebih pendek dibandingkan dengan utama kami pesaing.	4.08	Tinggi
Y3	Produk perusahaan kami sesuai dengan praspesifikasi yang ditentukan.	4.33	Sangat Tinggi
Y4	Biaya produksi perusahaan per unit kurang dari unit utama pesaing kami.	4.05	Tinggi
Y5	Perusahaan kami mampu mengelola persediaan bahan baku dengan baik.	4.12	Tinggi
Y6	Perusahaan kami menjalin kerjasama yang baik dengan para pemasok.	4.22	Sangat Tinggi
<b>Total Mean</b>		4.17	Tinggi

Sumber: Data primer, diolah 2022

Berdasarkan tabel hasil uji diatas (tabel 4.8), dapat dilihat bahwa rata-rata skor yang didapatkan oleh variabel kinerja operasional tergolong tinggi yaitu 4,17. Tiap-tiap indikator menunjukkan rerata skor yang termasuk pada kategori yang “tinggi” hingga “sangat tinggi”. Adapun indikator yang memiliki rerata skor tertinggi yaitu Y3 (4,33), dengan pernyataan “Produk perusahaan kami sesuai dengan praspesifikasi yang ditentukan”. Hal ini menandakan bahwa perusahaan konveksi bahan tekstil yang didalamnya terdapat (celana, koas, kemeja, jaket, polo shirt) yang menjadi responden pada penelitian ini memiliki ~~kinerja yang baik dengan standar spesifikasi~~ yang telah ditentukan dalam kegiatan operasionalnya.

*penelitian?*

#### 4.1.2 Uji Validitas dan Realibilitas

- Uji Validitas

- a. Uji validitas variabel independent manajemen pengetahuan (X)

**Tabel 4.9 Validitas Manajemen Pengetahuan**

Manajemen Pengetahuan (X)	Signifikansi	Keterangan
X <sub>1</sub>	0,000	Valid
X <sub>2</sub>	0,000	Valid
X <sub>3</sub>	0,000	Valid
X <sub>4</sub>	0,000	Valid
X <sub>5</sub>	0,000	Valid
X <sub>6</sub>	0,000	Valid
X <sub>7</sub>	0,000	Valid
X <sub>8</sub>	0,000	Valid
X <sub>9</sub>	0,000	Valid
X <sub>10</sub>	0,000	Valid
X <sub>11</sub>	0,000	Valid
X <sub>12</sub>	0,000	Valid

Sumber: Data primer, diolah 2022

Berdasarkan tabel 4.9, hasil uji validitas pada variabel Manajemen Pengetahuan yang dilakukan menggunakan bantuan *software SPSS 16.0* (hasil uji pada lampiran 1), menunjukkan bahwasannya dari 12 indikator yang dimiliki oleh variabel independen (X), seluruhnya menunjukkan hasil dengan nilai signifikansi 0,000. Hasil tersebut menyatakan bahwa seluruh indikator variabel independent (X) VALID karena menghasilkan nilai signifikansi kurang dari 0.05.

b. Uji Validitas Variabel Mediasi (M)

**Tabel 4.10 Validitas Inovasi Produk**

Inovasi Produk (M <sub>1</sub> )	Signifikansi	Keterangan
M <sub>1_1</sub>	<b>0,000</b>	<b>Valid</b>
M <sub>1_2</sub>	<b>0,000</b>	<b>Valid</b>
M <sub>1_3</sub>	<b>0,000</b>	<b>Valid</b>
M <sub>1_4</sub>	<b>0,000</b>	<b>Valid</b>
M <sub>1_5</sub>	<b>0,000</b>	<b>Valid</b>
M <sub>1_6</sub>	<b>0,000</b>	<b>Valid</b>

Sumber: Data primer, diolah 2022

**Tabel 4.11 Validitas Inovasi Proses**

Inovasi Produk (M <sub>2</sub> )	Signifikansi	Keterangan
M <sub>2_1</sub>	<b>0,000</b>	<b>Valid</b>
M <sub>2_2</sub>	<b>0,000</b>	<b>Valid</b>
M <sub>2_3</sub>	<b>0,000</b>	<b>Valid</b>
M <sub>2_4</sub>	<b>0,000</b>	<b>Valid</b>
M <sub>2_5</sub>	<b>0,000</b>	<b>Valid</b>
M <sub>2_6</sub>	<b>0,000</b>	<b>Valid</b>

Sumber: Data primer, diolah 2022

Berdasarkan tabel 4.10 dan tabel 4.11, dapat dilihat bahwa hasil uji validitas pada kedua variabel mediasi yaitu Inovasi Proses dan Inovasi Produk yang dilakukan menggunakan bantuan *software SPSS 16.0* (hasil uji pada lampiran 1), menunjukkan bahwasannya dari ke-6 indikator yang dimiliki oleh masing-masing variabel mediator yang digunakan pada penelitian ini, seluruhnya menunjukkan hasil dengan nilai signifikansi 0,000. Hasil tersebut menyatakan bahwa seluruh indikator variabel mediasi, baik Inovasi Produk maupun Inovasi Proses, keduanya VALID karena menghasilkan nilai signifikansi kurang dari 0.05



c. Uji Validitas Variabel Dependen Kinerja Operasional (Y)

**Tabel 4.12 Validitas Kinerja Operasional**

Manajemen Pengetahuan (Y)	Signifikansi	Keterangan
Y <sub>1</sub>	<b>0,000</b>	<b>Valid</b>
Y <sub>2</sub>	<b>0,000</b>	<b>Valid</b>
Y <sub>3</sub>	<b>0,000</b>	<b>Valid</b>
Y <sub>4</sub>	<b>0,000</b>	<b>Valid</b>
Y <sub>5</sub>	<b>0,000</b>	<b>Valid</b>
Y <sub>6</sub>	<b>0,000</b>	<b>Valid</b>

Sumber: Data primer, diolah 2022

Berdasarkan tabel 4.12, hasil uji validitas pada variabel Kinerja Operasional yang dilakukan menggunakan bantuan *software SPSS 16.0* (hasil uji pada lampiran 1), menunjukkan bahwasannya dari 6 indikator yang dimiliki oleh variabel dependen (Y), seluruhnya menunjukkan hasil dengan nilai signifikansi 0,000. Hasil tersebut menyatakan bahwa seluruh indikator variabel dependent (Y) VALID karena menghasilkan nilai signifikansi kurang dari 0.05.

d. Uji Reliabilitas

Pada uji reliabilitas. Jika koefisien nilainya lebih mendekati satu, maka semakin tinggi reliabilitasnya. Sebaliknya, jika koefisien reliabilitas semakin mendekati nol, maka reliabilitasnya semakin rendah. Suatu data dapat dikatakan reliabel, jika nilai *Cronbach's Alpha* pada hasil uji *SPSS* lebih dari 0.7.

**Tabel 4.13 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Manajemen Pengetahuan	0,971	<b>Reliabel</b>
Inovasi Produk	0,906	<b>Reliabel</b>
Inovasi Proses	0,867	<b>Reliabel</b>
Kinerja Operasional	0,915	<b>Reliabel</b>

Sumber: Data primer, diolah 2022

Pada pengujian reliabilitas diatas, dapat dilihat bahwa untuk indikator-indikator pada variabel Manajemen Pengetahuan menunjukkan nilai

*Cronbach's Alpha*  $0,971 > 0,7$ , yang artinya indikator-indikator pada variabel Manajemen Pengetahuan dapat dikatakan reliabel. Pada hasil uji reliabilitas indikator-indikator pada variabel Inovasi Produk, nilai *Cronbach's Alpha* menunjukkan angka  $0,906 > 0,7$ , pada variabel Inovasi Proses memberikan hasil  $0,867 > 0,7$ , serta pada variabel Kinerja Operasional memberikan hasil  $0,915 > 0,7$ . Hasil uji reliabilitas tiap variabel menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari  $0,7$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator yang digunakan untuk mengukur variabel pada penelitian ini reliabel.

#### 4.1.3 Uji Asumsi Klasik

- Uji Normalitas

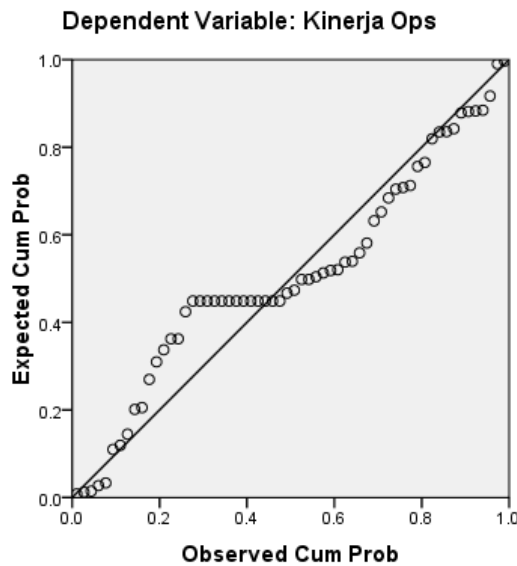
Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah suatu data berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dilakukan dengan uji *Kolmogorov Smirnov*, yang mana jika nilai koefisien pada tes ini lebih dari  $0.05$ , maka dapat dikatakan bahwa data berdistribusi normal. Selain itu, Normalitas data dapat juga dilihat dari P-Plot normalitas. Jika titik-titik pada gambar membentuk garis diagonal dengan jelas, maka data yang digunakan berdistribusi normal.

**Tabel 4.14 Tabel Kolmogorov-Smirnov**  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		60
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.70433231
Most Extreme Differences	Absolute	.160
	Positive	.160
	Negative	-.123
Kolmogorov-Smirnov Z		1.240
Asymp. Sig. (2-tailed)		.092

a. Test distribution is Normal.

Gambar 4.1 P-Plot Normalitas



Berdasarkan tabel 4.14 diatas, dapat dilihat bahwa nilai Kolmogorov-Smirnov yang didapatkan yaitu  $0.092 > 0.05$ . hal tersebut menunjukkan bahwa data pada penelitian berdistribusi normal. Pada Gambar 4.1 juga dapat dilihat bahwa data yang digunakan berdistribusi normal, karena titik-titik pada gambar membentuk garis diagonal dengan jelas.

- Uji Multikolinearitas

Tabel 4.15 Hasil uji multikolinearitas

Independen	Tolerance	VIF	Keterangan
Manajemen Pengetahuan	0,404	2,477	NonMultikolinear
Inovasi Produk	0,235	4,259	NonMultikolinear
Inovasi Proses	0,208	4,799	NonMultikolinear

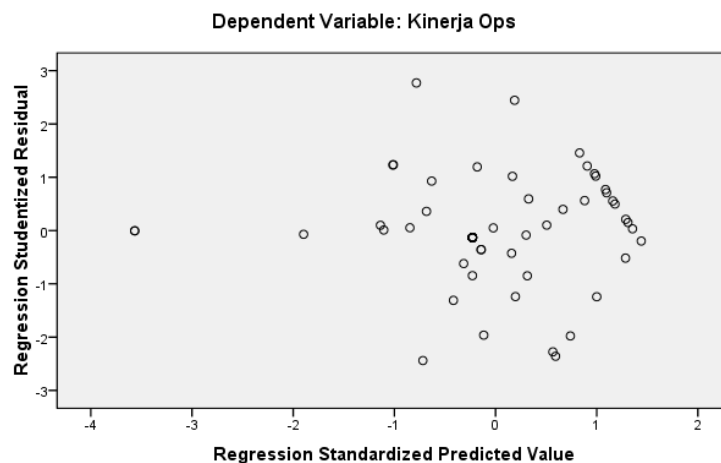
Sumber: Data primer, diolah 2022

Dari tabel hasil uji diatas, dapat dilihat bahwa seluruh nilai *tolerance* dan nilai VIF yang dihasilkan oleh tiap variabel telah memenuhi daerah kritis atau kriteria nonmultikolinearitas yang disarankan yaitu  $0,404 > 0,1$  dan VIF  $2,477 < 10,000$  untuk variabel manajemen pengetahuan, *tolerance*  $0,235 > 0,1$  dan VIF  $4,259 < 10,000$  untuk variabel inovasi produk, serta *tolerance*  $0,208 > 0,1$  dan VIF  $4,799 < 10,000$  untuk variabel inovasi proses. Hasil dari tabel 4.15 tersebut dapat menyimpulkan bahwa data pada penelitian ini tidak terindikasi multikolinear dan dapat dilanjutkan dengan pengujian berikutnya.

- Uji heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas merupakan uji yang dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varian residual dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Heteroskedastisitas dapat dilihat dari grafik plot antara nilai prediksi variabel dengan residual. Pada output SPSS, masalah heteroskedastisitas dapat dilihat pada *scatter plot*.

**Gambar 4.2 Scatterplot Heteroskedastisitas**



Pada gambar scatter plot diatas, dapat dilihat bahwa titik-titik pada gambar tersebar secara acak. Hal ini menunjukkan bahwa data pada penelitian ini tidak memiliki masalah heteroskedastisitas.

#### 4.1.4 Analisis Regresi Linear

Pada analisis regresi dengan variabel mediasi lebih dari 1 (*multiple mediation*), pengujian dapat menggunakan langkah kausalitas (*causal steps*). Metode Langkah kausalitas ini dilakukan dengan meregresikan tiap variabel independent terhadap variabel dependennya menggunakan regresi sederhana, kemudian meregresikan seluruh variabel independent dan variabel mediator terhadap variabel dependennya menggunakan regresi berganda (MacKinnon, 2008).

Pada analisis regresi dengan metode kausalitas, pertama akan dibentuk model regresi sederhana variabel manajemen pengetahuan, inovasi produk, dan inovasi proses, masing masing terhadap kinerja operasional.

- Analisis regresi linear sederhana model 1 ( $X \rightarrow Y$ )

$$y = i_1 + cx + e_1$$

- Analisis regresi linear sederhana model 2 ( $X \rightarrow M_1$ )

$$m_1 = i_2 + a_1x + e_2$$

- Analisis regresi linear sederhana model 3 ( $X \rightarrow M_2$ )

$$m_2 = i_3 + a_2x + e_3$$

- Analisis regresi berganda ( $X, M_1, M_2 \rightarrow Y$ )

$$y = i_4 + c'x + b_1m_1 + b_2m_2 + e_4$$

dengan i merupakan koefisien intersep.

**a. Regresi Model 1 ( $X \rightarrow Y$ )**

- Uji T

**Tabel 4.16 Hasil Uji Regresi Model 1**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.286	2.262		1.895	.063
	Manajemen Peng	.414	.045	.772	9.259	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Ops

a. Predictors: (Constant), Manajemen Peng

b. Dependent Variable: Kinerja Ops

**Tabel 4.17 Hasil Uji F**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	535.036	1	535.036	85.736	.000 <sup>a</sup>
	Residual	361.948	58	6.240		
	Total	896.983	59			

Dari hasil analisis regresi model pertama pada tabel 4.16, dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh total dari variabel manajemen pengetahuan terhadap kinerja operasional yang signifikan dengan koefisien regresi sebesar 0,772 dan nilai signifikansi  $0,00 < 0,05$ . Dari tabel 4.17 juga didapatkan nilai signifikansi  $0,00 < 0,05$ , Artinya, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari manajemen pengetahuan terhadap kinerja operasional.

- Uji Determinasi R<sup>2</sup>

**Tabel 4.18 Hasil Uji R**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.772 <sup>a</sup>	.596	.590	2.498

a. Predictors: (Constant), Manajemen Peng

Dari tabel hasil uji R (tabel 4.18) diatas, dapat dilihat bahwa nilai pada kolom *adjusted R square* menunjukkan nilai 0,590. Hal ini mengartikan bahwa sebesar 59,6% variabel dependen kinerja operasional dipengaruhi oleh variabel manajemen pengetahuan. Adapun sisanya, dipengaruhi oleh variabel lain diluar dari penelitian ini.

## b. Regresi Model 2 (X → M1)

- Uji T

**Tabel 4.19 Hasil Uji Regresi Model 2**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.391	2.470		2.183	.033
	Manajemen Peng	.391	.049	.725	8.028	.000

a. Dependent Variable: Inovasi Produk

**Tabel 4.20 Hasil Uji F**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	479.492	1	479.492	64.452	.000 <sup>a</sup>
	Residual	431.491	58	7.440		
	Total	910.983	59			

a. Predictors: (Constant), Manajemen Peng

b. Dependent Variable: Inovasi Produk

Dari hasil analisis regresi model kedua pada tabel 4.19, dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh total dari variabel manajemen pengetahuan terhadap inovasi produk yang signifikan dengan koefisien regresi sebesar 0,725 dan nilai signifikansi  $0,00 < 0,05$ . Artinya, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari manajemen pengetahuan terhadap inovasi produk. Dari tabel 4.20 juga didapatkan nilai signifikansi  $0,00 < 0,05$ , Artinya, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari manajemen pengetahuan terhadap inovasi produk.

- Uji Determinasi R<sup>2</sup>

**Tabel 4.21 Hasil Uji R**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.752 <sup>a</sup>	.526	.518	2.728

a. Predictors: (Constant), Manajemen Peng

Dari tabel hasil uji R (tabel 4.21) diatas, dapat dilihat bahwa nilai pada kolom *adjusted R square* menunjukkan nilai 0,518. Hal ini mengartikan bahwa sebesar 51,8% variabel inovasi produk dipengaruhi oleh variabel manajemen pengetahuan. Adapun sisanya, dipengaruhi oleh variabel lain diluar dari penelitian ini.

**c. Regresi Model 3 (X → M2)**

**Tabel 4.22**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.946	2.194		2.255	.028
	Manajemen Peng	.387	.043	.761	8.944	.000

a. Dependent Variable: Inovasi Proses

**Tabel 4.23 Hasil Uji F**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	469.523	1	469.523	79.998	.000 <sup>a</sup>
	Residual	340.411	58	5.869		
	Total	809.933	59			

a. Predictors: (Constant), Manajemen Ops

b. Dependent Variable: Inovasi Proses

Dari hasil analisis regresi model ketiga pada tabel 4.22, dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh total dari variabel manajemen pengetahuan terhadap inovasi proses yang signifikan dengan koefisien regresi sebesar 0,761 dan nilai signifikansi  $0,00 < 0,05$ . Artinya, terdapat pengaruh yang positif dan



signifikan dari manajemen pengetahuan terhadap inovasi proses. Dari tabel 4.23 juga didapatkan nilai signifikansi  $0,00 < 0,05$ , Artinya, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari manajemen pengetahuan terhadap inovasi proses.

- Uji Determinasi  $R^2$

**Tabel 4.24 Hasil Uji R**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.761 <sup>a</sup>	.580	.572	2.432

a. Predictors: (Constant), Manajemen Peng

Dari tabel hasil uji R (tabel 4.24) diatas, dapat dilihat bahwa nilai pada kolom *adjusted R square* menunjukkan nilai 0,572. Hal ini mengartikan bahwa sebesar 57,2% variabel inovasi proses dipengaruhi oleh variabel manajemen pengetahuan. Adapun sisanya, dipengaruhi oleh variabel lain diluar dari penelitian ini.

**d. Regresi Model 4 ( $X, M_1, M_2 \rightarrow Y$ )**

Dari hasil analisis regresi linear berganda diperoleh hasil koefisien regresi dan signifikansi. Hasil analisis regresi linear berganda dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

- Persamaan Regresi Berganda

**Tabel 4.25 Hasil Uji Regresi Berganda**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.168	1.340		-.126	.901
	Manajemen Peng	.081	.040	.152	2.045	.046
	Inovasi Produk	.537	.097	.541	5.564	.000
	Inovasi Proses	.315	.109	.299	2.900	.005

a. Dependent Variable: Kinerja Ops

Berdasarkan tabel 4.25 dapat dilihat perolehan hasil hitung regresi linear berganda antara variabel manajemen pengetahuan, inovasi produk, dan inovasi proses terhadap kinerja operasional. Melihat pada kolom *standardized coefficients beta* pada tabel 4.25, maka persamaan regresi berganda variabel-variabel tersebut dapat dituliskan sebagai berikut:

$$y = 0,152x + 0,541m_1 + 0,299m_2$$

Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa kontribusi dari variabel manajemen pengetahuan yaitu sebesar 0,152, variabel inovasi produk sebesar 0,541, serta variabel inovasi proses sebesar 0,299. Dari hasil tersebut juga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel inovasi produk memberikan kontribusi terbesar terhadap kinerja operasional dengan koefisien 0,541, jika dibandingkan dengan kedua variabel lainnya.

- Uji T

- a. Uji pengaruh Manajemen Pendidikan terhadap Kinerja Operasional.

Pada tabel 4.25 dapat dilihat bahwasannya pengujian pengaruh manajemen pendidikan terhadap kinerja operasional menghasilkan koefisien regresi sebesar 0.152 dan T hitung sebesar 2,045 dengan signifikansi  $0,046 < 0,05$ . Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara manajemen pendidikan terhadap kinerja operasional.

Pengaruh positif yang dihasilkan menandakan bahwa jika semakin tinggi manajemen pendidikan, maka akan semakin tinggi pula kinerja operasionalnya.

Karena pengaruh langsung yang diberikan oleh manajemen pendidikan terhadap kinerja operasional tetap ada, maka mediasi yang terjadi pada model adalah mediasi sebagian (*partial mediation*).

- b. Uji pengaruh Inovasi Produk terhadap Kinerja Operasional

Pada tabel 4.25 dapat dilihat bahwasannya pengujian pengaruh inovasi produk terhadap kinerja operasional menghasilkan koefisien regresi sebesar 0,541 dan T hitung 5,564 dengan signifikansi 0,000

$< 0,05$ . Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara inovasi produk terhadap kinerja operasional.

Pengaruh positif yang dihasilkan menandakan bahwa jika semakin tinggi inovasi produk, maka akan semakin tinggi pula kinerja operasionalnya.

Berdasarkan kriteria *causal steps*, terdapatnya pengaruh dari manajemen pengetahuan terhadap inovasi produk, dan terdapat pula pengaruh inovasi produk terhadap kinerja operasional, maka dapat disimpulkan bahwa terjadi mediasi pada model penelitian ini.

c. Uji pengaruh Inovasi Proses terhadap Kinerja Operasional

Pada tabel 4.25 dapat dilihat bahwasannya pengujian pengaruh inovasi proses terhadap kinerja operasional menghasilkan koefisien regresi sebesar 0,299 dan T hitung sebesar 2,900 dengan signifikansi  $0,005 < 0,050$ . Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara inovasi proses terhadap kinerja operasional.

Pengaruh positif yang dihasilkan menandakan bahwa jika semakin tinggi inovasi proses, maka akan semakin tinggi pula kinerja operasionalnya.

Berdasarkan kriteria *causal steps*, terdapatnya pengaruh dari manajemen pengetahuan terhadap inovasi proses, dan terdapat pula pengaruh inovasi proses terhadap kinerja operasional, maka dapat disimpulkan bahwa terjadi mediasi pada model penelitian ini

- Uji F

**Tabel 4.26 Hasil Uji F Model Regresi Berganda**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	785.388	3	261.796	131.373	.000 <sup>a</sup>
	Residual	111.595	56	1.993		
	Total	896.983	59			

a. Predictors: (Constant), Inovasi Proses, Manajemen Ops, Inovasi Produk

**Tabel 4.26 Hasil Uji F Model Regresi Berganda**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	785.388	3	261.796	131.373	.000 <sup>a</sup>
	Residual	111.595	56	1.993		
	Total	896.983	59			

b. Dependent Variable: Kinerja Ops

- Determinasi R<sup>2</sup>

Koefisien determinasi R<sup>2</sup> dapat digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh yang diberikan oleh variabel manajemen pengetahuan, inovasi produk, dan inovasi proses terhadap kinerja operasional.

**Tabel 4.27 Hasil Uji R<sup>2</sup> Regresi Berganda**

**Model Summary**

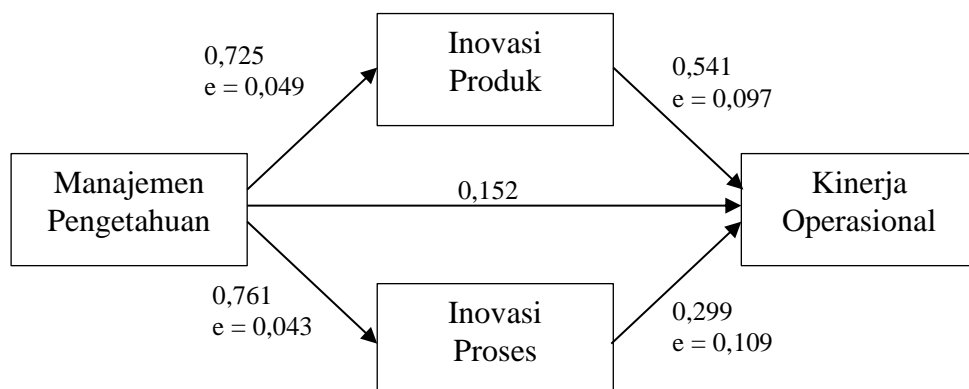
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.936 <sup>a</sup>	.876	.869	1.412

a. Predictors: (Constant), Inovasi Proses, Manajemen Ops, Inovasi Produk

Dari tabel diatas (tabel 4.27), dapat dilihat bahwa nilai pada kolom *adjusted R square* menunjukkan nilai 0,869. Hal ini mengartikan bahwa sebesar 68,9% variabel kinerja operasional dipengaruhi oleh variabel manajemen pengetahuan, inovasi proses, dan inovasi produk. Adapun sisanya, dipengaruhi oleh variabel lain diluar dari penelitian ini.

**4.1.5 Analisi Jalur (*Path Analysis*)**

**Gambar 4.3 Diagram Jalur**



**Tabel 4.28 Total Pengaruh Variabel**

Mediator	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Total Pengaruh
Inovasi Produk	0,152	$0,725 \times 0,541 = 0,392$	0,544
Inovasi Proses	0,152	$0,725 \times 0,541 = 0,227$	0,379

Sumber: Data Primer, diolah 2022

Dari tabel 4.28 diatas, dapat dilihat bahwa total pengaruh yang diberikan oleh manajemen pengetahuan terhadap kinerja operasional melalui mediator inovasi produk dan inovasi proses masing-masing yaitu sebesar 0,544 untuk mediator oleh inovasi produk, dan 0,379 untuk mediator oleh inovasi proses. Total pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependen melalui mediator dapat dihitung dengan menambahkan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung yang diberikan oleh variabel independent.

#### 4.1.6 Pembahasan Hasil Uji Hipotesis

Pada penelitian ini, pengaruh yang diberikan oleh antar variabel dilakukan dengan uji regresi sederhana dan berganda untuk mengetahui apakah suatu hipotesis yang rumuskan sebelumnya dapat diterima atau ditolak. Uji regresi pada penelitian ini dilakukan dengan bantuan *software* SPSS 16.0. Adapun kriteria penolakan hipotesis adalah nilai T hitung > T tabel dan signifikansi pada uji F dan uji t kurang dari 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ).

- **H<sub>1</sub>: Manajemen pengetahuan berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi produk**

Dilihat dari hasil uji yang telah dilakukan, Hipotesis pertama pada penelitian ini **diterima**. Hasil ini dibuktikan dengan hasil pengujian variabel dengan uji regresi sederhana pada tabel 4.16 yang menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,725 dengan T-statistik  $8,028 > 2,003$ , dan signifikansi  $0,00 < 0,05$ . Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwasannya manajemen pengetahuan yang dimiliki oleh perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap inovasi produk pada perusahaan tersebut.

Pengaruh positif yang dihasilkan berarti perubahan yang terjadi antara manajemen pendidikan berbanding lurus dengan inovasi produk pada

perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta. Semakin tinggi manajemen pendidikan yang dimiliki oleh perusahaan, akan berdampak pada semakin tinggi pula inovasi produk pada perusahaan tersebut. Artinya, perusahaan akan semakin inovatif terhadap produk-produk yang dihasilkan untuk ditawarkan kepada konsumen.

Hasil pada penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan antara manajemen pengetahuan terhadap kinerja operasional perusahaan (Kordan Meiden, 2013; Bas dkk, 2015; Andreeva dan Kianto, 2011; Nielsen, (2007)

- **H<sub>2</sub>: Manajemen pengetahuan berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi proses**

Dilihat dari hasil uji yang telah dilakukan, Hipotesis 2 pada penelitian ini **diterima**. Hasil ini dibuktikan dengan hasil pengujian variabel dengan uji regresi sederhana pada tabel 4.19 yang menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,761 dengan T-statistik 8,944 > 2,003, dan signifikansi 0,00 < 0,05. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwasannya manajemen pendidikan yang dimiliki oleh perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap inovasi proses pada perusahaan tersebut.

Pengaruh positif yang dihasilkan berarti perubahan yang terjadi antara manajemen pengetahuan berbanding lurus dengan inovasi produk pada perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta. Semakin tinggi manajemen pendidikan yang dimiliki oleh perusahaan, akan berdampak pada semakin inovatif perusahaan tersebut dalam proses operasional produksinya.

Hasil pada penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan antara manajemen pengetahuan terhadap kinerja operasional perusahaan inovasi proses (Kordan Meiden, 2013; Bas dkk, 2015; Andreeva dan Kianto, 2011; Nielsen, (2007).

- **H3: Manajemen pengetahuan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja operasional**

Dilihat dari hasil uji yang telah dilakukan, Hipotesis 3 pada penelitian ini **diterima**. Hasil ini dibuktikan dengan hasil pengujian variabel dengan uji regresi sederhana pada tabel 4.20 yang menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,772 dengan T-statistik  $9,259 > 2,003$ , dan signifikansi  $0,00 < 0,05$ . Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwasannya manajemen pendidikan yang dimiliki oleh perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja operasional pada perusahaan tersebut.

Pengaruh positif yang dihasilkan berarti perubahan yang terjadi antara manajemen pengetahuan berbanding lurus dengan kinerja operasional pada perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta. Semakin tinggi manajemen pendidikan yang dimiliki oleh perusahaan, akan berdampak pada semakin tinggi pula kinerja operasional pada perusahaan tersebut.

Hasil pada penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan antara manajemen pengetahuan terhadap kinerja operasional perusahaan (Tseng dan Lee, 2014; Lin, C. and Kuo, T. (2007)).

- **H4: Inovasi produk berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja operasional**

Dilihat dari hasil uji yang telah dilakukan, Hipotesis 4 pada penelitian ini **diterima**. Hasil ini dibuktikan dengan hasil pengujian variabel dengan uji regresi sederhana pada tabel 4.22 yang menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,541 dengan T-statistik  $5,564 > 2,003$ , dan signifikansi  $0,00 < 0,05$ . Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwasannya inovasi produk yang dimiliki oleh perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja operasional pada perusahaan tersebut.

Pengaruh positif yang dihasilkan berarti perubahan yang terjadi antara inovasi produk berbanding lurus dengan kinerja operasional pada perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta. Semakin inovatif sebuah perusahaan terhadap produk yang dihasilkan, maka akan berdampak pada semakin tinggi pula kinerja operasional pada perusahaan tersebut.

Hasil pada penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan antara inovasi produk terhadap kinerja operasional perusahaan (Psomas, 2015; Hassan; 2000; Vezzani, 2010).

- **H<sub>5</sub>: Inovasi proses berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja operasional**

Dilihat dari hasil uji yang telah dilakukan, Hipotesis 5 pada penelitian ini **diterima**. Hasil ini dibuktikan dengan hasil pengujian variabel dengan uji regresi sederhana pada tabel 4.23 yang menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,299 dengan T-statistik  $2,900 > 2,003$ , dan signifikansi  $0,005 < 0,05$ . Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwasannya inovasi proses yang dimiliki oleh perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja operasional pada perusahaan tersebut.

Pengaruh positif yang dihasilkan berarti perubahan yang terjadi antara inovasi proses berbanding lurus dengan kinerja operasional pada perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta. Semakin inovatif sebuah perusahaan terhadap proses produksi barang yang dihasilkan, maka akan berdampak pada semakin tinggi pula kinerja operasional pada perusahaan tersebut.

Hasil pada penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan antara manajemen pendidikan terhadap kinerja operasional perusahaan (Psomas, 2015; Hassan; 2000; Vezzani, 2010).



- **H<sub>6</sub>: Inovasi produk dapat memediasi pengaruh antara manajemen pengetahuan terhadap kinerja operasional**

Untuk pengujian efek mediasi, pada penelitian ini akan dilakukan uji menggunakan *Sobel test* (Gozhali, 2011). Uji Sobel ini digunakan untuk menguji pengaruh tidak langsung antara variabel independen dan variabel dependen melalui variabel mediasi, dengan mengalikan pengaruh dari variabel independen terhadap variabel mediasi (X→M) dan pengaruh dari variabel mediasi terhadap variabel dependen (M→Y). Pengujian efek mediasi akan dilakukan menggunakan rumus:

$$t = \frac{ab}{sab}, \quad sab = \sqrt{b^2 sa^2 + a^2 sb^2 + sa^2 sb^2}$$

Dengan:

$a_1$  : pengaruh X → M<sub>1</sub> = 0,725

$a_2$  : pengaruh X → M<sub>2</sub> = 0,761

$b_1$  : pengaruh M<sub>1</sub> → Y = 0,541

$b_2$  : pengaruh M<sub>2</sub> → Y = 0,299

$a_1 b_1$  : perkalian antara pengaruh X → M<sub>1</sub> dengan M<sub>1</sub> → Y

$a_2 b_2$  : perkalian antara pengaruh X → M<sub>2</sub> dengan M<sub>2</sub> → Y

$sa_1$  : standar error koefisien  $a_1$  = 0,049

$sa_2$  : standar error koefisien  $a_2$  = 0,043

$sb_1$  : standar error koefisien  $b_1$  = 0,097

$sb_2$  : standar error koefisien  $b_2$  = 0,109

$sab$  : standar error pengaruh tidak langsung

$$t_1 = \frac{a_1 b_1}{\sqrt{b_1^2 sa_1^2 + a_1^2 sb_1^2 + sa_1^2 sb_1^2}}$$

$$\begin{aligned}
&= \frac{0,725 \times 0,541}{\sqrt{0,541^2 0,049^2 + 0,725^2 0,097^2 + 0,049^2 0,097^2}} \\
&= \frac{0.392}{0.075} \\
&= 5,227 \blacksquare
\end{aligned}$$

Kriteria penerimaan untuk uji Sobel yaitu:

$H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima jika  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel

$H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak jika  $t$  hitung  $\leq$   $t$  tabel

Dari hasil perhitungan, didapatkan nilai  $t_1$  hitung = 5,227 untuk pengaruh tidak langsung dari variabel manajemen pengetahuan terhadap kinerja operasional. Untuk taraf signifikansi  $\alpha = 5\%$  dan  $df = n - k = 60 - 4 = 56$ , didapatkan nilai  $t$  tabel = 2,003. berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa  $t_1$  hitung = 5,227  $>$   $t$  tabel = 2,003. maka  $H_0$  ditolak dan Hipotesis 6 **diterima**. Sehingga, inovasi produk dapat memediasi pengaruh antara manajemen pengetahuan terhadap kinerja operasional pada perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta.

Adanya mediasi yang diberikan oleh variabel inovasi produk kepada pengaruh dari manajemen pengetahuan terhadap kinerja operasional ini berarti perubahan yang terjadi antara manajemen pendidikan berbanding lurus dengan kinerja operasional, melalui inovasi pada perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta pada produk yang dihasilkannya. Ketika sebuah perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta memiliki inovasi yang tinggi terhadap produk yang dihasilkan, maka manajemen pendidikan yang baik yang dimiliki perusahaan tersebut akan meningkatkan kinerja operasionalnya.

Hasil pada penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan antara manajemen pendidikan terhadap kinerja operasional perusahaan (Fuentez, 2013; Slavkoviv, 2013; Naghavi, 2012).

- **H7: Inovasi proses dapat memediasi pengaruh antara manajemen pengetahuan terhadap kinerja operasional**

$$\begin{aligned}
 t_2 &= \frac{a_2 b_2}{\sqrt{b_2^2 s_{a_2}^2 + a_2^2 s_{b_2}^2 + s_{a_2}^2 s_{b_2}^2}} \\
 &= \frac{0,761 \times 0,299}{\sqrt{0,299^2 0,043^2 + 0,761^2 0,109^2 + 0,043^2 0,109^2}} \\
 &= \frac{0,227}{0,084} \\
 &= 2,702 \blacksquare
 \end{aligned}$$

Kriteria penerimaan untuk uji Sobel yaitu:

$H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima jika  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel

$H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak jika  $t$  hitung  $\leq$   $t$  tabel

Dari hasil perhitungan, didapatkan nilai  $t_1$  hitung = 2,702 untuk pengaruh tidak langsung dari variabel manajemen pengetahuan terhadap kinerja operasional. Untuk taraf signifikansi  $\alpha = 5\%$  dan  $df = n - k = 60 - 4 = 56$ , didapatkan nilai  $t$  tabel = 2,003. berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa  $t_1$  hitung = 2,702  $>$   $t$  tabel = 2,003. maka  $H_0$  ditolak dan Hipotesis 7 **diterima**. Sehingga, inovasi proses dapat memediasi pengaruh antara manajemen pengetahuan terhadap kinerja operasional pada perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta.

Adanya mediasi yang diberikan oleh variabel inovasi proses kepada pengaruh dari manajemen pengetahuan terhadap kinerja operasional ini berarti perubahan yang terjadi antara manajemen pendidikan berbanding lurus dengan kinerja operasional, melalui inovasi pada perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta dalam proses produksi dan operasional perusahaan. Ketika sebuah perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta memiliki inovasi yang tinggi terhadap proses yang dijalankan, maka manajemen pendidikan yang baik yang dimiliki perusahaan tersebut akan meningkatkan kinerja operasionalnya.

Hasil pada penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan antara manajemen pendidikan terhadap kinerja operasional perusahaan (Fuentez, 2013; Slavkoviv, 2013; Naghavi, 2012).

**Tabel 4.29 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis**

Hipotesis	Keterangan
H <sub>1</sub> : Manajemen Pengetahuan berpengaruh positif signifikan terhadap Inovasi Produk	Diterima
H <sub>2</sub> : Manajemen Pengetahuan berpengaruh positif signifikan terhadap Inovasi Proses	Diterima
H <sub>3</sub> : Manajemen Pengetahuan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Operasional	Diterima
H <sub>4</sub> : Inovasi Produk berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Operasional	Diterima
H <sub>5</sub> : Inovasi Proses berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Operasional	Diterima
H <sub>6</sub> : Inovasi Produk dapat memediasi pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Operasional	Diterima
H <sub>7</sub> : Inovasi Proses dapat memediasi pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Operasional	Diterima

## **BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

### **5.1 Kesimpulan**

Dari pembahasan yang telah dijabarkan, penelitian ini memberikan beberapa kesimpulan diantaranya:

1. Seluruh indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah tepat untuk mengukur variabelnya. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji validitas dan reliabilitas yang menunjukkan bahwa seluruh indikator yang digunakan valid dan reliabel.
2. Seluruh hipotesis yang dirumuskan pada penelitian ini diterima. Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji hipotesis yang memenuhi kriteria penerimaan.
3. Hipotesis 1 diterima, artinya terdapat pengaruh yang positif and signifikan antara manajemen pengetahuan terhadap inovasi produk pada perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta.
4. Hipotesis 2 diterima, artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara manajemen pengetahuan terhadap inovasi proses pada perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta.
5. Hipotesis 3 diterima, artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara manajemen pengetahuan terhadap inovasi proses pada perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta.
6. Hipotesis 4 diterima, artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara inovasi proses terhadap kinerja operasional pada perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta.
7. Hipotesis 5 diterima, artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara inovasi proses terhadap kinerja operasional pada perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta.
8. Hipotesis 6 diterima, artinya inovasi produk dapat memediasi pengaruh yang diberikan oleh manajemen pengetahuan terhadap kinerja operasional pada perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta.
9. Hipotesis 7 diterima, artinya inovasi proses dapat memediasi pengaruh yang diberikan oleh manajemen pengetahuan terhadap kinerja operasional pada perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta.

10. Kedua variabel mediasi memberikan efek mediasi secara parsial (*partial mediation*), karena variabel manajemen pendidikan menunjukkan pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja operasional pada perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta, baik tanpa maupun dengan mediasi oleh variabel inovasi produk dan inovasi proses.

## 5.2 Saran

Untuk kepentingan penelitian selanjutnya, peneliti memberikan beberapa saran mengingat ilmu manajemen yang bersifat sangat dinamis dan bahwa terdapat keterbatasan dan kekurangan penelitian yang telah dilakukan.

1. Penelitian ini menggunakan metode regresi dengan langkah kausalitas yang diketahui kurang baik jika digunakan untuk model *multi mediation* dapat memunculkan bias karena saya menggunakan perhitungan regresi yang disesuaikan dengan rekomendasi jurnal utama. Untuk penelitian selanjutnya, peneliti menyarankan untuk menggunakan metode yang lebih akurat seperti SEM (*Structural Equation Model*) atau SEM-PLS (*Partial Least Square*) untuk hasil penelitian yang lebih baik dan detail. Karena regresi langsung dan searah sedangkan SEM tidak ditentukan variabel lain.
2. Metode regresi dengan langkah kausalitas tidak menyajikan spesifik pengaruh mediasi yang diberikan oleh variabel mediator. Pada penelitian berikutnya disarankan untuk menyertakan pengaruh spesifik yang diberikan oleh variabel mediasi.
3. Penelitian ini terbatas pada kondisi perusahaan konveksi tekstil fashion di wilayah kota Yogyakarta pada saat ini. Pada penelitian selanjutnya, peneliti menyarankan untuk mengambil sampel dari sumber yang lebih beragam agar hasil penelitian dapat digunakan sebagai acuan oleh pelaku bisnis dengan lingkup yang lebih luas.

5  
ubah  
apa?

Calon  
Pembayar  
Mantap  
4 kamar  
Jaya  
/ 5.  
saran

## DAFTAR PUSTAKA

- Abu-Jarad, I.Y., Yusof, N., & Nikbin D.. (2010). A Review Paper on Organizational Culture and Organizational Performance. *International Journal of Business and Social Science* Vol. 1 (3); December 2010.
- Ahmad, I., & Khan, N. (2012). Relationship between parental socio-economic conditions and student's academic achievements: A case of district dir, timergara, pakistan. *Global Advanced Research Journal of Educational Research and Review*, 1(7), 137-142.
- A.C. Nielsen. 2007. *Survei Of Consumer Behavior and Perception Toward Modern Retail and Traditional Trade Channels*. Jakarta: Departemen Perdagangan Indonesia.
- Al-Abdallah, GM, Abdallah, AB dan Bany Hamdan, K. (2014), "Dampak pemasok manajemen hubungan pada kinerja kompetitif perusahaan manufaktur", *Internasional Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Jil. 9 No.2, hlm. 192-202.
- Al-alak, B.A., & Tarabieh, S.A.. (2011). Gaining Competitive Advantage and Organizational Performance Through Customer Orientation, Innovation Differentiation and Market Differentiation. *International Journal of Economics and Management Sciences*, vol. 1 (5), pp 80-91.
- Al-Sa'di, A. F., Abdallah, A. B., & 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*.
- Alavi, M. and Leidner, D.E. 2001. "Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues". *MIS Quarterly*. (25:1). pp. 107-136.
- Alvesson Mats (2002), *Understanding Organizational Culture*, Sage Publication, London.
- Andreeva, T., dan Kianto, A. (2011). Knowledge processes, knowledge-intensity and innovation: A moderated mediation analysis. *Journal of Knowledge Management*, 15(6), 1016-1034
- Andrew H.Van de Ven. 1989. *Research on the Management of Innovation: The Minnesota Studies*. <https://www.goodreads.com>
- Andria, V., & Trisyulianti, E. (2011). Implementasi Manajemen Pengetahuan dan Dampaknya terhadap Kinerja Organisasi pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 2(2), 154-171.
- Bahri, S. (2019). *Metodologi Penelitian Bisnis Lengkap dengan Teknik Pengolahan Data SPSS*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Bernardin, H. John, dan Joyce E.A Russel. (2003). *Human resource management (An Experimental Approach International Edition)*. Mc. Graw-Hill Inc. Singapore.

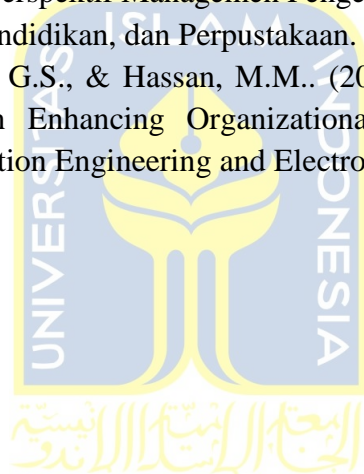
- Bhatt, G. (2001), "Manajemen pengetahuan dalam organisasi: memeriksa interaksi antara" teknologi, teknik, dan manusia", *Jurnal Manajemen Pengetahuan*, Jil. 5 No. 1, hal. 68- 75.
- Baker, W.E., & Sinkula, J.M.. (2005). Market Orientation and the New Product Paradox. *Journal Product Innovation Management*, 22, 483-502.
- Chairunisa, M. (2019). Belief System, Sistem Pengendalian Diagnostik, Sistem Pengendalian Interaktif, Inovasi, Kinerja Organisasi (Studi pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Barat). *Profita: Komunikasi Ilmiah dan Perpajakan*, 12(2), 342-360.
- Chang, T. dan Chuang, S. (2011), "Implikasi kinerja dari proses manajemen pengetahuan: Menelaah peran kapabilitas infrastruktur dan strategi bisnis", Sistem Pakar dengan Aplikasi, Jil. 38 No.5, hal.6170-6178.*
- Daft,R.L.(2000). *Organization Theory and Design. (7th ed.)* South-Western College Publishing, Thomson Learning. U.S.A.
- Damanpour, F. dan Gopalakrishnan, S. (2001), "Dinamika adopsi produk dan proses inovasi dalam organisasi", Jurnal Studi Manajemen, Jil. 38 No.1, hal.45-65.*
- Darroch, Jenny. 2005. "Knowledge Management, Innovation and Firm Performance". *Journal of Knowledge Management*.
- Davenport, T. H., De Long, D. W. & Beers, M. C. (1998). Successful Knowledge Management Projects. *Sloan Management Review*, 39(2), 43-57.
- Davenport, T. H. & Grover, V. (2001). Special Issue: Knowledge Management. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 3-5.
- Evangelista, R. and Vezzani, A. (2010), "The economic impact of technological and organizational innovations. A firm-level analysis", *Research Policy*, Vol. 39 No. 10, pp. 1253-1263.
- Everett M. Rogers.2010. *Diffusion of Innovations*, 4th. <https://scholar.google.co.id>
- Fauziyah, I. A., Baihaqi, I., & Persada, S. F. (2020). Pengaruh Bantuan Lembaga Pemerintah terhadap Orientasi Pembelajaran, Inovasi, dan Kinerja Usaha Berskala Mikro, Kecil, & Menengah. *Jurnal Teknik ITS*, 9(1), A7-A12.
- Freeman. 2004. Stakeholder Theory and the Corporate Objective Revisited". *Organization Science*. Vo. 15 No.3.
- Ghozali, Imam. 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Peneliti Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Hermawan, S., & Amirullah. 2016. *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif & Kualitatif*. Malang: Media Nusa Creative



- Husein, Umar. (2000). Riset Pemasaran Dan Penilaian Konsumen. Jakarta: PT Gramedia Pustaka.
- Hussey, (2003) Business Research: A Practical Guide For Undergraduate and Postgraduate Students, 2nd edn, Palgrave Macmillan, Basingtoke
- Ilyas, Y. 1999. Kinerja: Teori Penilaian dan Penelitian. Jakarta: FKM UI. IQ. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Jahanshahi, A.A., Rezaei, M., Nawaser, K., Ranjbar, V., & Pitamber, B.K.. (2012). Analyzing the effects of electronic commerce on organizational performance: Evidence from small and medium enterprises. African Journal of Business Management Vol.6 (15), pp. 6486-6496, 6 June, 2012.
- Jann Hidajat Tjakraatmadja, Donal Crestofel Lantu.(2006) Knowledge Management dalam konteks organisasi pembelajar, SBMITB
- Jong, De & Kemp, R. 2003. "Determinants of Co-workers's Innovative Behaviour: An Investigation into Knowledge Intensive Service". International Journal of Innovation Management. 7 (2) (Juni 2003).
- Liebeskind, J. P. (1996), "Knowledge, strategy, and the theory of the firm", Strategic Management Journal
- Lin, C. and Kuo, T. (2007), "The mediate effect of learning and knowledge on organizational performance", Industrial Management & Data Systems, Vol. 107 No. 7, pp. 1066-1083.
- Kafetzopoulos, D. and Psomas, E. (2015). The impact of innovation capability on the performance of manufacturing companies: The Greek case. Journal of Manufacturing Technology Management, 26(1), 104-130.
- Kuniyosi Urabe. 1985. The essence of Japanese management: Commentary of Higurashi suzuri. [https://www. On Amazon.com](https://www.amazon.com).
- Kotler, Philip. Manajemen Pemasaran, Edisi Milenium, Jilid 1, PT Prenhallindo, Jakarta.
- Newman, B., & Conrad, K. W. (1999). A Framework for Characterizing Knowledge Management Methods, Practices, and Technologies. A Framework for Characterizing Knowledge Management Methods, Practices, and Technologies.
- MacKinnon, D. P. 2008. *Introduction to Statistical Mediation Analysis*. Taylor & Francis Group/Lawrence Erlbaum Associates.
- Makmur, Rohana Thahier, 2015. Inovasi & Kreativitas Manusia Dalam Administrasi Dan Manajemen. Bandung. Penerbit Refika Aditama.
- Malhotra, Nares K., & Birks, David F. (2006). Marketing research: An applied approach. Harlow: Prentice Hall.
- Mills, A., & Smith T.. (2010). Knowledge management and organizational performance: a decomposed view. Journal of Knowledge Management, 2011, vol. 15(1): 156-171.

- Muizu, W. O. Z. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Pekbis Jurnal* Vol. 6 (1)
- Natalia, O., dan Wahidahwati. 2016. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Tingkat Pengungkapan Sustainability Report". *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, Vol. 5, No., hlm: 1-23.
- Nugraha, R.V., 2020. Pengaruh Inovasi Produk, Kualitas Informasi, Inovasi Proses terhadap Kinerja Operasi Perusahaan Coffee Shop di Yogyakarta (Doctoral dissertation, Universitas Islam Indonesia).
- Nonaka, I. dan Takeuchi, H. (1995), *Perusahaan Pencipta Pengetahuan*, Pers Universitas Oxford
- Polanyi, Karl (1944), *The Great Transformation: The Political dan Economic Origins of Our Time*. Beacon Press : Boston
- Sambamurthy and Subramani. (2005). "Special Issue on Information Technology and Knowledge Management," *MIS Quarterly*, (29: 1).
- Sampurno. (2010). *Manajemen Strategik: Menciptakan Keunggulan Bersaing Yang Berkelanjutan*. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Administrasi (Edisi Kelima)*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Lin. (2007). Knowledge Sharing and Firm Innovation Capability: An Empirical Study, *International Journal of Manpower*, Vol. 28 Iss: 3 pp. 315 – 332.
- Payaman J. Simanjuntak, 2005, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- Robbins, Stephen P., 1994. *Teori Organisasi: Struktur, Desain dan Aplikasi*, Alih Bahasa Jusuf Udaya. Jakarta : Arcan.
- Santoso, Widodo Budi dan Carmel Meiden. 2013. Analisis Pengaruh Mekanisme Corporate Governance, Ketepatan Waktu Pelaporan, Kualitas Audit, Dan Kepemilikan Saham Oleh Keluarga Terhadap Integritas Laporan Keuangan Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di BEI Tahun 2009-2011 . *Kwik Kian Gie School Of Business Program Studi Akuntansi Manajemen*. Vol. 2 No.2 Agustus 2013. ISSN: 2089-7219.
- Senge, Peter M. (1994). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*, USA - New York: Doubleday.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : CV Alfabeta.

- Swan J, Newell S, Scarbrough H and Hislop D (1999) Knowledge management and innovation: networks and networking. *Journal of Knowledge Management* 3(4), 262–275.
- Tseng & Lee. (2014). The effect of knowledge management capability and dynamic capability on organizational performance. *Journal of Enterprise Information Management*, 27(2), 158–179. <https://doi.org/10.1108/JEIM-05-2012-0025>
- Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2012 Tentang Pangan.
- Uriarte, Jr. F.A. (2008) *Introduction to Knowledge Management*. Published by the ASEAN Foundation, Jakarta, Indonesia.
- Wibowo, 2012, *Manajemen Kinerja*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2007. hlm. 299-3002
- Wiig, Karl M 1999.” Knowledge Management: An Emerging Discipline Rooted in a Long History “. Knowledge Research Institute, Inc.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta. Penerbit: Salemba Empat.
- Yusup, Pawit M. 2012. *Perspektif Manajemen Pengetahuan Informasi, Komunikasi, Pendidikan, dan Perpustakaan*. Rajawali Pers, Jakarta.
- Zaied, A.N.H., Hussein, G.S., & Hassan, M.M.. (2012). The Role of Knowledge Management in Enhancing Organizational Performance. *International Journal Information Engineering and Electronic Business*, 2012, vol. 5, 27-35.



## LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuisisioner Penelitian

Hal : Pengisian Kuesioner

Yth. Bpk/Ib/Sdr.

Pengelola / Owner

Di Yogyakarta

Assalamualaikum Wr.Wb

Dengan segala kerendahan hati perkenalkan saya Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, pada kesempatan ini, memohon kepada bapak/ibu berkenan membantu saya dalam memenuhi tugas penelitian dan mengumpulkan data guna penulisan skripsi saya, dan semata-mata untuk tujuan ilmiah, dimana pendapat bapak/ibu dijamin kerahasiannya dan akan saya pergunakan dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul Pengaruh Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Oprasional Dengan Inovasi Produk Dan Inovasi Proses Sebagai Mediasi Pada Perusahaan Konveksi Tekstil Fashion di Yogyakarta

Untuk itulah saya mohon Bapak/Ibu bersedia meluangkan waktu untuk menjawab pertanyaan yang saya ajukan sebagaimana terlampir dalam table kuesioner. Akhir kata, atas segala bantuan Bapak/Ibu saya ucapakan terimakasih sedalam-dalamnya.

Hormat saya

**IMAM SYAHRUDIN DWI CAHYO**

## I. Identitas Responden

1. Nama Vendor:

2. Umur Vedor:

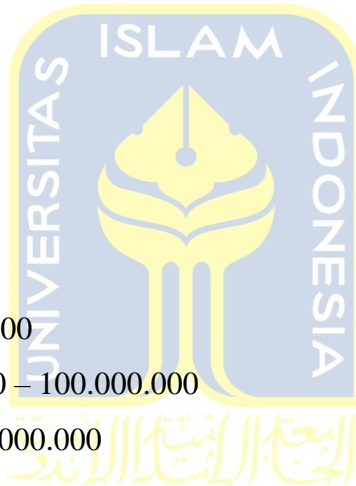
- a. < 5 tahun
- b. 5-10 tahun
- c. 10-15 tahun
- d. >15 tahun

3. Jumlah Karyawan:

- a. < 25 orang
- b. 25-40 orang
- c. 41-55 orang
- d. >55 orang

4. Jumlah Modal:

- a. < Rp. 50.000.000
- b. Rp. 50.000.000 – 100.000.000
- c. Rp. > Rp. 100.000.000



5. Status / Posisi di perusahaan

- a. Pemilik
- b. Karyawan
- c. Kepala Toko

### Manajemen Pengetahuan

No	Pernyataan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
----	------------	---------------------	--------------	--------	--------	---------------

1	Kami secara acak bertemu dengan pelanggan kami untuk mengetahui apa kebutuhan mereka di masa depan.					
2	Perusahaan kami memiliki proses untuk memperoleh pengetahuan tentang pemasok kami.					
3	Kami mencari informasi tentang praktik sukses dari organisasi lain.					
4	Kami terus mengembangkan pengetahuan dari yang sudah ada, untuk menghasilkan pengetahuan baru.					
5	Kami menggali Ide-ide dan pendekatan baru pada kinerja, dengan melakukan eksperimen secara terus menerus.					
6	Kami memberitahukan dan menginformasikan secara berkala untuk semua karyawan tentang inovasi terbaru di perusahaan.					
7	Perusahaan memiliki mekanisme					

	formal untuk menjamin pembagian praktik terbaik di antara berbagai departemen.					
8	Ada pemimpin dalam organisasi yang berpartisipasi dalam beberapa tim atau divisi dan yang juga bertindak sebagai penghubung di antara mereka.					
9	Ada pemimpin yang bertanggung jawab untuk mengumpulkan dan menyebarkan informasi karyawan secara internal termasuk, mengenai saran sistem perusahaan.					
10	Perusahaan kami telah memilih prosedur fleksibel untuk memungkinkan modifikasi yang kemudian menerapkan pengetahuan baru.					
11	Perusahaan kami menekankan pentingnya memanfaatkan pengetahuan baru.					

12	Perusahaan kami dapat menemukan dan menerapkan pengetahuan yang dibutuhkan untuk meningkatkan daya saingnya.					
----	--	--	--	--	--	--

### Inovasi Proses

No	Pernyataan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
1	Perusahaan kami menentukan dan menghilangkan aktivitas yang tidak menambah nilai dalam proses produksinya.					
2	Perusahaan kami secara teratur mengurangi biaya terkait proses manufakturnya, teknik, mesin dan perangkat lunak.					
3	Kami secara teratur meningkatkan kualitas proses manufaktur, teknik, mesin, dan perangkat lunaknya (Coreldraw, photoshop).					
4	Perusahaan kami menghilangkan aktivitas					



	yang tidak menambah nilai dalam proses pembuatan produknya.					
5	Perusahaan kami mengurangi biaya yang terkait dengan proses pengiriman produk dan logistiknya.					
6	Perusahaan kami meningkatkan kecepatan pengiriman produk dan logistiknya.					



### Inovasi Produk

No	Pernyataan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
1	Perusahaan kami secara teratur meningkatkan kualitas komponen dan bahan yang digunakan dalam pembuatan produk kami saat ini.					
2	Perusahaan kami secara teratur menurunkan biaya komponen dan					

	bahan yang digunakan dalam pembuatan produk kami saat ini.					
3	Perusahaan kami meningkatkan dan menambahkan variasi model baru ke produk saat ini untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.					
4	Perusahaan kami mengembangkan produk baru dengan spesifikasi teknis dan fungsionalitas yang berbeda dari sebelumnya.					
5	Perusahaan kami mengembangkan produk yang mencakup komponen dan bahan baru yang berbeda dari sebelumnya.					
6	Perusahaan kami mengembangkan produk baru yang mencakup komponen dan bahan baru yang berbeda dari apa yang sedang digunakan.					



### Kinerja Operasional

No	Pernyataan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
1	Perusahaan kami terkenal dengan keunggulannya kinerja pengiriman tepat waktu.					
2	Tenggang waktu untuk memenuhi kebutuhan pelanggan pesanan					

	(waktu antara penerimaan pesanan pelanggan dan pemenuhannya) lebih pendek dibandingkan dengan utama kami pesaing.					
3	Produk perusahaan kami sesuai dengan praspesifikasi yang ditentukan.					
4	Biaya produksi perusahaan per unit kurang dari unit utama pesaing kami.					
5	Perusahaan kami mampu mengelola persediaan bahan baku dengan baik.					
6	Perusahaan kami menjalin kerjasama yang baik dengan para pemasok.					



## Lampiran 2: Data Deskriptif Responden

No.	Nama Vendor	Umur Vedor	Jumlah Karyawan	Jumlah Modal	Status / Posisi di perusahaan
1	Boyo Push Up	5-10 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Kepala Toko
2	Fashionabel Store	5-10 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Karyawan
3	Kadal Paskib	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Pemilik
4	Cepat konveksi	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Pemilik
5	Pesona under Store	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Karyawan
6	Manvfaktur	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Pemilik
7	Entre Fashion	5-10 tahun	< 25 orang	Rp. 50.000.000 - 100.000.000	Pemilik
8	Defender.idn	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Pemilik
9	inkside sablon	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Karyawan
10	Mine The Label	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Pemilik
11	TFD	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Pemilik
12	Disease Staff Productions	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Pemilik
13	EL Noss Sablonase	5-10 tahun	< 25 orang	Rp. 50.000.000 - 100.000.000	Pemilik
14	Gerald Christo Rodriquez	10-15 tahun	< 25 orang	> Rp. 100.000.000	Pemilik
15	Fakelab.id	< 5 tahun	< 25 orang	Rp. 50.000.000 - 100.000.000	Pemilik
16	crownic_apparel	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Pemilik
17	Ellis	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Pemilik
18	Goodvdr_ind	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Karyawan
19	wild custom	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Karyawan
20	Jaguar_screenprinting	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Pemilik
21	Ykc_serigrafia	< 5 tahun	< 25 orang	Rp. 50.000.000 - 100.000.000	Karyawan
22	Jaguar_screenprinting	< 5 tahun	25-40 orang	< Rp. 50.000.000	Karyawan
23	Parasit ScreenPrinting	5-10 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Karyawan
24	otherscreenprinting	< 5 tahun	25-40 orang	< Rp. 50.000.000	Karyawan
25	TPR sablon	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Karyawan
26	Sb_screenprinting	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Pemilik
27	yk_scren	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Pemilik
28	class_sablon	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Pemilik

29	almer	< 5 tahun	< 25 orang	Rp. 50.000.000 - 100.000.000	Pemilik
30	sun oysters	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Pemilik
31	Bkrproject	5-10 tahun	25-40 orang	Rp. 50.000.000 - 100.000.000	Pemilik
32	5758_konveksi	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Pemilik
33	Duties_tees	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Pemilik
34	Lagalist.lab_std	< 5 tahun	< 25 orang	Rp. 50.000.000 - 100.000.000	Karyawan
35	Ksrstore63	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Pemilik
36	Stronger.mfg	< 5 tahun	25-40 orang	Rp. 50.000.000 - 100.000.000	Karyawan
37	Sisidistory	< 5 tahun	25-40 orang	Rp. 50.000.000 - 100.000.000	Pemilik
38	Sablon_bean	< 5 tahun	25-40 orang	< Rp. 50.000.000	Karyawan
39	Router_screenprinting	< 5 tahun	25-40 orang	< Rp. 50.000.000	Karyawan
40	Manuver	< 5 tahun	25-40 orang	Rp. 50.000.000 - 100.000.000	Karyawan
41	Ink_konveksi	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Karyawan
42	Otherscreenprinting	5-10 tahun	25-40 orang	Rp. 50.000.000 - 100.000.000	Karyawan
43	Jaguarsablon	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Pemilik
44	Burgeonindonesia	5-10 tahun	25-40 orang	Rp. 50.000.000 - 100.000.000	Karyawan
45	Spc.conveksion	< 5 tahun	25-40 orang	Rp. 50.000.000 - 100.000.000	Kepala Toko
46	Antensi_konveksi	5-10 tahun	25-40 orang	Rp. 50.000.000 - 100.000.000	Kepala Toko
47	Sevenlotworkshop	5-10 tahun	25-40 orang	Rp. 50.000.000 - 100.000.000	Karyawan
48	Orariesscreenprinting	5-10 tahun	25-40 orang	Rp. 50.000.000 - 100.000.000	Karyawan
49	Wijaya sablon	5-10 tahun	25-40 orang	Rp. 50.000.000 - 100.000.000	Karyawan
50	Under_csrn	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Pemilik
51	Clubs in_sablon	5-10 tahun	25-40 orang	Rp. 50.000.000 - 100.000.000	Pemilik
52	Luxs scrnpnit	5-10 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000	Pemilik
53	Wbrnr sablon	5-10 tahun	25-40 orang	Rp. 50.000.000 - 100.000.000	Karyawan





- Variabel Mediasi (M)

Inovasi Produk							Inovasi Proses						
M1_1	M1_2	M1_3	M1_4	M1_5	M1_6	total M1	M2_1	M2_2	M2_3	M2_4	M2_5	M2_6	total M2
3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18
4	4	4	4	5	5	26	4	5	4	4	4	4	25
2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	12
4	4	4	4	5	3	24	4	3	4	2	4	2	19
4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	5	5	4	26
4	4	5	5	5	4	27	3	4	4	4	5	4	24
5	4	3	3	3	4	22	4	3	4	3	4	2	20
4	3	5	5	3	4	24	4	4	4	4	4	3	23
4	2	3	4	3	5	21	4	2	4	3	4	3	20
3	1	5	5	3	5	22	4	2	3	4	4	4	21
5	3	5	4	2	5	24	4	3	5	5	5	4	26
4	4	4	5	5	5	27	4	4	4	2	1	3	18
5	5	5	4	3	5	27	4	2	5	5	4	3	23
4	4	4	4	4	4	24	4	3	4	4	4	4	23
3	4	3	3	4	4	21	3	4	2	4	4	3	20
4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
4	5	5	5	5	4	28	5	5	4	5	4	3	26
4	4	5	4	5	4	26	5	4	4	4	5	4	26
4	5	5	5	5	5	29	5	4	5	4	5	3	26
3	3	3	5	3	3	20	5	2	4	3	3	4	21
4	3	4	3	4	4	22	4	4	3	4	4	3	22
4	4	4	4	4	4	24	4	5	4	4	4	3	24
4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	12
3	3	4	4	4	4	22	4	4	4	4	4	3	23
4	4	4	4	4	5	25	4	5	5	4	4	4	26
5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	5	5	30	5	4	5	5	4	4	27
5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	4	29
4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
4	4	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	3	4	27
5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30
4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	5	25
4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	3	28
4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	5	25
4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24

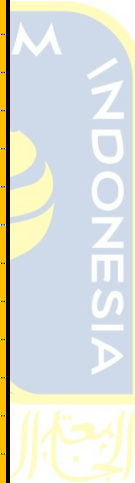


4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
3	3	3	3	3	4	19	4	4	3	4	4	3	22
4	5	5	5	5	5	29	3	3	5	5	5	4	25
5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	4	29
4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	4	5	4	28
5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	4	29
4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	4	29
4	4	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	3	28
5	5	5	4	4	4	27	4	4	4	5	5	3	25
4	5	5	3	3	3	23	5	5	3	5	5	4	27
4	4	4	3	3	5	23	5	5	3	4	4	4	25
4	4	4	5	5	5	27	4	4	5	4	4	4	25
4	4	5	4	5	5	27	5	4	4	5	5	4	27
5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	3	28
5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	4	5	4	28

• Variabel Dependen (Y)

Kinerja Operasional						
Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	total Y
3	3	3	3	3	3	18
3	4	4	5	4	4	24
2	2	2	2	2	2	12
4	4	4	4	4	3	23
4	4	5	4	4	4	25
4	4	5	4	4	5	26
4	3	4	3	4	4	22
4	3	5	3	3	5	23
4	4	4	3	4	4	23
5	3	5	3	5	5	26
5	4	5	4	4	5	27
5	3	4	4	3	3	22
5	5	5	2	5	5	27
4	4	4	4	5	5	26
4	4	4	4	2	3	21
4	4	4	4	4	4	24
5	4	5	5	4	5	28
5	4	5	4	5	4	27
5	5	5	4	5	5	29
4	2	5	3	4	5	23
3	4	3	3	3	3	19
4	4	4	4	4	3	23
4	4	4	4	4	4	24
2	2	2	2	2	2	12
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	5	4	4	25

4	5	5	5	5	5	29
5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	5	5	30
4	4	4	4	4	4	24
5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	5	5	30
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
5	5	5	5	5	5	30
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	3	3	3	21
3	5	5	5	3	3	24
5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	5	5	30
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	5	5	30
4	4	4	4	4	4	24
3	3	4	4	4	4	22
5	3	4	4	4	5	25
5	4	5	5	5	5	29
5	5	5	3	3	4	25
4	5	4	4	5	5	27
5	5	5	5	5	5	30



Lampiran 4: Hasil Uji Validitas

- Validitas Manajemen Pengetahuan





Manajemen peng	Pearson Correlation	.829**	.819**	.829**	.856**	.888**	.849**	.878**	.924**	.873**	.887**	.904**	.920**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Validitas Inovasi Produk

### Correlations

		M1_1	M1_2	M1_3	M1_4	M1_5	M1_6	Inovasi Produk
M1_1	Pearson Correlation	1	.723**	.709**	.564**	.512**	.665**	.830**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
M1_2	Pearson Correlation	.723**	1	.617**	.470**	.687**	.433**	.800**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.001	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
M1_3	Pearson Correlation	.709**	.617**	1	.751**	.621**	.668**	.874**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
M1_4	Pearson Correlation	.564**	.470**	.751**	1	.710**	.677**	.837**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
M1_5	Pearson Correlation	.512**	.687**	.621**	.710**	1	.558**	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
M1_6	Pearson Correlation	.665**	.433**	.668**	.677**	.558**	1	.794**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000		.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Inovasi Produk	Pearson Correlation	.830**	.800**	.874**	.837**	.835**	.794**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60	60

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

- Validitas Inovasi Proses

**Correlations**

		M2_1	M2_2	M2_3	M2_4	M2_5	M2_6	Inovasi Proses
M2_1	Pearson Correlation	1	.619**	.637**	.591**	.543**	.396**	.807**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.002	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
M2_2	Pearson Correlation	.619**	1	.444**	.569**	.476**	.393**	.766**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.002	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
M2_3	Pearson Correlation	.637**	.444**	1	.578**	.541**	.400**	.769**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.002	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
M2_4	Pearson Correlation	.591**	.569**	.578**	1	.758**	.505**	.862**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
M2_5	Pearson Correlation	.543**	.476**	.541**	.758**	1	.388**	.799**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.002	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
M2_6	Pearson Correlation	.396**	.393**	.400**	.505**	.388**	1	.650**
	Sig. (2-tailed)	.002	.002	.002	.000	.002		.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Inovasi Proses	Pearson Correlation	.807**	.766**	.769**	.862**	.799**	.650**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60	60

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

- Validitas Kinerja Operasional

**Correlations**

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Kinerja Ops
Y1	Pearson Correlation	1	.580**	.803**	.491**	.698**	.747**	.852**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Y2	Pearson Correlation	.580**	1	.621**	.657**	.627**	.506**	.794**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Y3	Pearson Correlation	.803**	.621**	1	.563**	.677**	.797**	.880**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Y4	Pearson Correlation	.491**	.657**	.563**	1	.588**	.502**	.760**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Y5	Pearson Correlation	.698**	.627**	.677**	.588**	1	.825**	.880**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Y6	Pearson Correlation	.747**	.506**	.797**	.502**	.825**	1	.869**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Kinerja Ops	Pearson Correlation	.852**	.794**	.880**	.760**	.880**	.869**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60	60

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



**Lampiran 5: Hasil Uji Reliabilitas**

- Reliabilitas Manajemen Pengetahuan

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.971	12

- Reliabilitas Inovasi Produk

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.906	6

- Reliabilitas Inovasi Proses

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.867	6

**Reliabilitas Kinerja Operasional**

Cronbach's Alpha	N of Items
.915	6

**Lampiran 6: Hasil Uji Asumsi Klasik**

- Normalitas

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		60
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.70433231
Most Extreme Differences	Absolute	.160
	Positive	.160
	Negative	-.123
Kolmogorov-Smirnov Z		1.240
Asymp. Sig. (2-tailed)		.092

a. Test distribution is Normal.

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

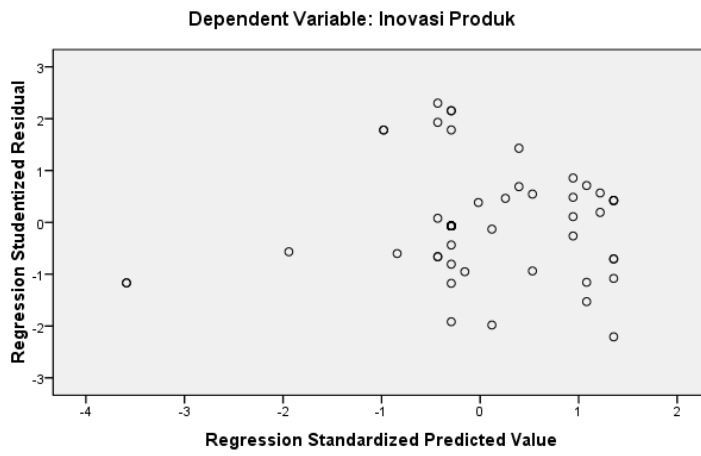
		Unstandardized Residual
N		60
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.40201368
Most Extreme Differences	Absolute	.124
	Positive	.124
	Negative	-.109
Kolmogorov-Smirnov Z		.961
Asymp. Sig. (2-tailed)		.314

a. Test distribution is Normal.

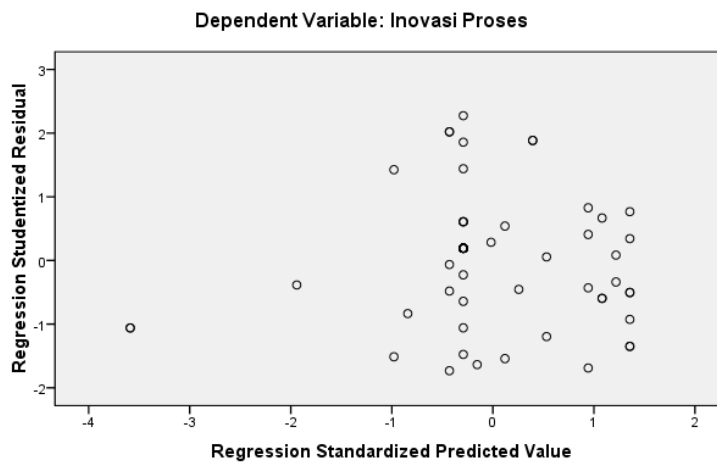


- Heteroskedastisitas

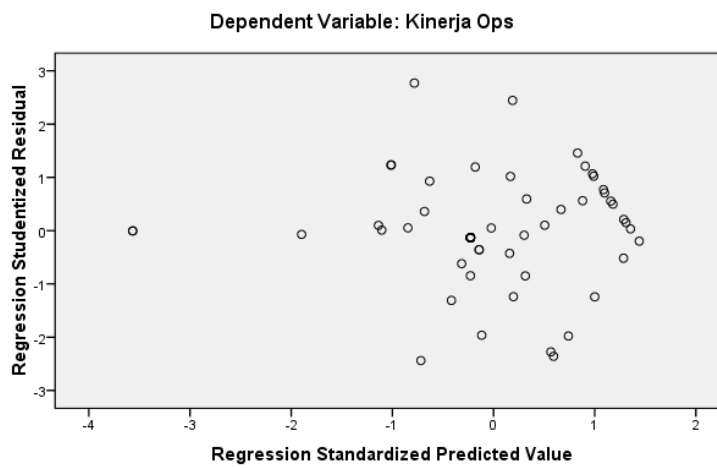
Scatterplot



Scatterplot



Scatterplot



- Multikolinearitas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5.391	2.470		2.183	.033		
	Manajemen peng	.391	.049	.725	8.028	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Inovasi Produk

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.946	2.194		2.255	.028		
	Manajemen peng	.387	.043	.761	8.944	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Inovasi Proses

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.168	1.340		-.126	.901		
	Manajemen peng	.081	.040	.152	2.045	.046	.404	2.477
	Inovasi Produk	.537	.097	.541	5.564	.000	.235	4.259
	Inovasi Proses	.315	.109	.299	2.900	.005	.208	4.799

a. Dependent Variable: Kinerja Ops

### Lampiran 7: Hasil Uji Regresi

- Persamaan 1: Regresi sederhana pengaruh manajemen pengetahuan terhadap inovasi produk
  - Uji determinasi

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.725 <sup>a</sup>	.526	.518	2.728

a. Predictors: (Constant), Manajemen Ops

- Uji F

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	479.492	1	479.492	64.452	.000 <sup>a</sup>
	Residual	431.491	58	7.440		
	Total	910.983	59			

a. Predictors: (Constant), Mnj Pengetahuan

b. Dependent Variable: Inov Produk

- Uji T

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.391	2.470		2.183	.033
	Mnj Pengetahuan	.391	.049	.725	8.028	.000

a. Dependent Variable: Inov Produk

- Persamaan 1: Regresi sederhana pengaruh manajemen pengetahuan terhadap inovasi proses

- Uji determinasi



Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.761 <sup>a</sup>	.580	.572	2.423

a. Predictors: (Constant), Mnj Pengetahuan

- Uji F

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	469.523	1	469.523	79.998	.000 <sup>a</sup>
	Residual	340.411	58	5.869		
	Total	809.933	59			

a. Predictors: (Constant), Mnj Pengetahuan

b. Dependent Variable: Inov Proses

- Uji T

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.946	2.194		2.255	.028
	Mnj Pengetahuan	.387	.043	.761	8.944	.000

a. Dependent Variable: Inov Proses

- Persamaan 3: Regresi Berganda pengaruh manajemen pengetahuan, inovasi produk, dan inovasi proses terhadap kinerja operasional

- Uji Determinasi

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.936 <sup>a</sup>	.876	.869	1.412

a. Predictors: (Constant), Inov Proses, Mnj Pengetahuan, Inov Produk

- Uji F



**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	785.388	3	261.796	131.373	.000 <sup>a</sup>
	Residual	111.595	56	1.993		
	Total	896.983	59			

a. Predictors: (Constant), Inov Proses, Mnj Pengetahuan, Inov Produk

b. Dependent Variable: Kinerja Ops

- Uji T

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.168	1.340		-.126	.901
	Manajemen peng	.081	.040	.152	2.045	.046
	Inovasi Produk	.537	.097	.541	5.564	.000
	Inovasi Proses	.315	.109	.299	2.900	.005

a. Dependent Variable: Kinerja Ops

## 1. Pernyataan Bebas Plagiarisme bermeterai

### PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Dengan ini saya melaporkan kalau dalam riset ini tidak ada karya yang sempat diajukan orang lain buat mendapatkan gelar kesarjanaan di sesuatu akademi besar, serta sejauh pengetahuan saya pula tidak ada karya ataupun komentar yang sempat ditulis ataupun diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini serta disebutkan dalam rujukan. Apabila terbukti terjadi keplagiatan, saya bersedia menerima hukuman yang di berikan.

Penulisan, Yogyakarta, 18 Februari 2022



(Imam Syahfrudin Dwi Cahyo)

NIM : 17311070

## 2. Halaman Pengesahan yang ditandatangani dosen pembimbing

### HALAMAN PENGESAHAN

PENGARUH MANAJEMEN PENGETAHUAN TERHADAP KINERJA  
OPRASONAL DENGAN INOVASI PRODUK DAN INOVASI PROSES  
SEBAGAI MEDIASI PADA PERUSAHAAN KONVEKSI TEKSTIL *FASHION*  
DI YOGYAKARTA  
SKRIPSI

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

Disusun Oleh :

Nama	:	Imam Syahfrudin
		Dwi Cahyo
NIM	:	17311070
Jurusan	:	Manajemen
Bidang	:	Operasional

PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA

2022

Yogyakarta, 18 Februari 2022

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing



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

**HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**  
**Telah dipertahankan/diuji dan disahkan untuk memenuhi syarat guna**  
memperoleh gelar sarjana strata -I di Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis  
dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

Nama : Ima syahfrudin Dwi  
: Cahyo

Nim : 17311070

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

Yogyakarta, 18 Februari 2022

Disahkan oleh :

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

Penguji : Al Hasin, Drs., MBA.

Mengetahui,

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Universitas Islam Indonesia



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

**3. Berita Acara Skripsi lengkap dengan tanda tangan DEKAN serta sudah distempel FAKULTAS**



**BERITA ACARA REVISI TUGAS AKHIR**

Pada tanggal di bawah ini telah dilaksanakan ujian tugas akhir atas:

Nama : **IMAM SYAHFRUDIN DWI CAHYO**

No. Mahasiswa : **17311070**

Materi tugas akhir yang direvisi/diperbaiki:

Halaman	Hal-hal yang perlu diperbaiki
	Perhatikan catatan di halaman sebelumnya.

**Tugas akhir tersebut diatas: Diuji lagi/Tidak diuji lagi \*)**

Tanggal Ujian : 11 April 2022

Penguji,

Al Hasin, Drs., MBA.

Pembimbing,

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

Telah direvisi/diperbaiki tanggal : **13/5/22**

Penguji,

Al Hasin, Drs., MBA.

.....

Pembimbing,

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

**Keterangan:**  
\*) Coret yang tidak perlu  
\*) Batas Revisi 2 (dua) bulan setelah ujian dilaksanakan jika melebihi batas, kelulusan dinyatakan BATAL dan wajib mengulang ujian. (Buku panduan akademik tentang aturan ujian skripsi dan komprehensif)  
Revisi Berita Acara yang telah ditandatangani pembimbing dan penguji diserahkan ke Divisi Akademik ([akademik.fbe@uii.ac.id](mailto:akademik.fbe@uii.ac.id))



**4. BERITA ACARA SIDANG SKRIPSI yang ada nilainya, LENGKAP  
TTD DAN STEMPEL**

**5. BERITA ACARA PENETAPAN NILAI PUBLIKASI**



**BERITA ACARA**  
**PENETAPAN NILAI PUBLIKASI / DISEMINASI TUGAS AKHIR**

*Bismillahirrahmannirrahim*

Pada Semester **Genap Tahun Ajaran 2021/2022** hari, tanggal: **Rabu, 15 Juni 2022** Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII menetapkan nilai publikasi/diseminasi tugas akhir yang disusun oleh:

Nama : Imam Syahfrudin Dwi Cahyo  
No. Mahasiswa : 17311070  
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Operasional dengan Inovasi Produk dan Inovasi Proses sebagai Mediasi pada Perusahaan Konveksi Tekstil *Fashion* di Yogyakarta  
Jenis Tugas Akhir : Skripsi  
Pembimbing : Anjar Priyono,,S.E., M.Si., Ph.D.

Telah dipublikasi/didiseminasikan pada :

Jurnal/Konferensi/Media Populer : Yoursay.id  
Waktu Terbit/Pelaksanaan : 9 Juni 2022  
Nomor Penerbitan / Prosiding : -

Berdasarkan hasil evaluasi, maka ditetapkan nilai publikasi/diseminasi Tugas Akhir : **B**

Mengetahui  
Keprodi Manajemen S1



Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D.

Menetapkan,  
Sekprodi Manajemen S1

Suhartini, Dra., M.Si.

## 6. JURNAL PUBLIKASI

Yogyakarta, 16 Juni 2022

Perihal : **Permohonan Penerbitan Nilai Publikasi**

Kepada  
Yth. Sekretaris Program Studi  
Manajemen  
Universitas Islam Indonesia  
di  
**Yogyakarta**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Imam Syahfrudin Dwi Cahyo  
NIM : 17311070  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Operasional  
Jenis Publikasi : Media poppuler daring yang memiliki dewan redaksi

Dengan ini saya mengajukan permohonan untuk mendapatkan nilai publikasi guna kepentingan kelengkapan persyaratan pengajuan tutup teori.

Sebagai bahan pertimbangan berikut saya lampirkan:

1. Halaman depan TA
2. Halaman abstrak skripsi
3. Tangkapan layar halaman media
4. Tangkapan layar dewan redaksi
5. Tangkapan naskah artikel yang telah terpublikasi
6. Link naskah artikel yang telah terpublikasi

Demikian permohonan saya, atas perhatian dan kebijaksanaan Ibu saya ucapkan terima kasih.

Yogyakarta, 16 Juni 2022



Imam Syahfrudin Dwi Cahyo  
NIM. 17311070

LAMPIRAN

1. Halaman depan Tugas Akhir (Skripsi) :

**PENGARUH MANAJEMEN PENGETAHUAN TERHADAP  
KINERJA OPERASIONAL DENGAN INOVASI PRODUK DAN  
INOVASI PROSES SEBAGAI MEDIASI PADA PERUSAHAAN  
KONVEKSI TEKSTIL *FASHION* 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



Dusun Oleh :

Nama : Imam Syahfrudin  
Dwi Cahyo  
NIM : 17311070  
Jurusan : Manajemen  
Bidang : Operasional

PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA  
2022

## 2. Halaman abstrak Skripsi

**Imam Syahfrudin Dwi Cahyo**

17311070@students.uii.ac.id

Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta

---

### 1. ABSTRAK

Indonesia merupakan negara yang sedang berkembang pada bidang ilmu pengetahuan dan teknologi karena kontribusinya dalam dunia bisnis. Berbicara tentang perkembangan teknologi, tidak lepas dari manajemen pengetahuan yang dimiliki oleh sebuah perusahaan. Kontribusi terbesar datang dari inovasi yang dimunculkan oleh perusahaan di tiap aspek, terutama dalam proses operasional, yang nantinya akan berimbas pada kinerja operasional yang merupakan tolak ukur dalam meningkatkan daya saing perusahaan. Penelitian ini dilakukan terhadap 60 perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta menggunakan metode analisis regresi dan dengan bantuan software SPSS 16.0. Hasil yang didapatkan dari penelitian ini yaitu seluruh variabel berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan konveksi tekstil fashion di Yogyakarta. Efek mediasi secara parsial juga ditemukan di seluruh mediator.

Kata Kunci : Manajemen Pengetahuan, Inovasi, Inovasi Produk, Inovasi Proses, Kinerja Operasional



### 3. Tangkapan Layar Halaman Media



---

#### 4. Tangkapan Layar Dewan Redaksi



**Wiliam Martaputra**

*President Director / CEO*

Mr. Martaputra received his Bachelor of Business, majoring in Economics and Finance from Royal Melbourne Institute of Technology in 2004. He currently serves as the Chief Executive Officer of PT Arkadia Digital Media Tbk, Director of PT ACR Global Investments and held other key positions in several companies within ACR Group. He has held key positions in various companies including as Director of Business Development at PT Rajawali Corpora (2008-2015), Head of Investor Relations at PT Express Transindo Utama Tbk / TAXI.IJ (2012-2015), Corporate Finance Manager at PT Global Mediacom Tbk / BMTR.IJ (2008-2008) and Business Development Manager at PT Media Nusantara Citra Tbk / MNCN.IJ (2006-2008).

## 5. Tangkapan Naskah Artikel yang Terpublikasi







6. Link Naskah Artikel yang Terpublikasi

<https://yoursay.suara.com/ulasan/2022/06/09/211053/dampak-inovasi-manajemen-sebagai-penunjang-kegiatan-operasional>