

Pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Operasional melalui Inovasi
Produk dan Inovasi Proses pada UMKM Kerajinan Gerabah di Kasongan

Yogyakarta

SKRIPSI



Ditulis oleh :

Nama : Natitiana Naomi

Nomor Mahasiswa : 15311125

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2019

Pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Operasional melalui Inovasi Produk dan Inovasi Proses pada UMKM Kerajinan Gerabah di Kasongan 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



Oleh :

Nama : Natitiana Naomi

Nomor Mahasiswa : 15311125

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2019

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

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

Yogyakarta, 11 Maret 2019

Penulis,



Natitiana Naomi

Pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Operasional dengan Inovasi
Produk dan Inovasi Proses pada UMKM Kerajinan Gerabah di Kasongan
Yogyakarta



Yogyakarta, 11 Maret 2019

See Dimpkas

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,

Mochamad Nasito, Drs., M.M

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH KNOWLEDGE MANAGEMENT TERHADAP KINERJA OPERASIONAL
DENGAN INOVASI PRODUK DAN INOVASI PROSES PADA UMKM KERAJINAN
GERABAH DI KASONGAN YOGYAKARTA**


Disusun Oleh : **NATITATIANA NAOMI**

Nomor Mahasiswa : **15311125**

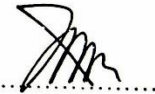
Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Rabu, tanggal: 10 April 2019

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Moch. Nasito, Drs., MM.



Penguji : Zaenal Mustofa Elqodri, Dr., MM.



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia

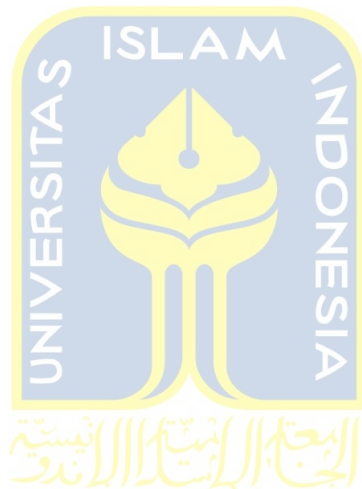


Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

MOTTO

لا حول ولا قوة الا بالله العلي العظيم

“Tidak ada daya upaya dan kekuatan kecuali atas pertolongan Allah yang Maha Luhur dan Maha Agung.”



HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah rabbil 'alamin. Terima kasih untuk Ayahanda dan Ibunda, tak pernah terbalaskan apa yang telah engkau berikan pada ku, seluruh cinta dan kasih sayang, semua pengorbanan, doa, dan usaha. Mungkin tak seberapa, karya ini ku persembahkan kepada ketiga orang tua ku.



ABSTRAK

Abstrak - Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja operasional melalui inovasi proses sebagai variabel intervening pada UMKM Pengrajin Gerabah di Kasongan Yogyakarta. Populasi dalam penelitian adalah UMKM Pengrajin Gerabah di Kasongan Yogyakarta dengan jumlah sampel sebanyak 96 dihitung berdasarkan *convenience simple random sampling*. Metode analisis data yang digunakan adalah dengan menggunakan bantuan program SPSS (*Statistical Package For Social Science*). Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi produk dan inovasi proses, *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional, inovasi produk tidak berpengaruh terhadap kinerja operasional, inovasi proses berpengaruh terhadap kinerja operasional, *knowledge management* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional melalui inovasi produk, *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional melalui inovasi proses.

Kata Kunci: *Knowledge Management*, UMKM Pengrajin Gerabah, Inovasi Produk, Inovasi Proses, Kinerja Operasional.



ABSTRACT

Abstract: This study aims to determine the effect of knowledge management on operational performance through process innovation as an intervening variable for Pottery Craftsmen in the Kasongan Yogyakarta. The population in the study was the Pottery Craftsmen SMEs in Kasongan Yogyakarta with a total sample of 96 calculated based on convenience simple random sampling. The data analysis method used is using the SPSS assistance program (Statistical Package for Social Sciences). The results of this study prove that knowledge management has a positive and significant effect on product and process innovation, knowledge management has a positive and significant effect on operational performance, product innovation is not related to operational performance, innovation processes result in operational performance, knowledge management does not affect positively and significantly towards operational performance through product innovation, knowledge management supports significance to operational performance through process innovation.

Keywords: Knowledge Management, MSME Pottery Craftsmen, Product Innovation, Process Innovation, Operational Performance.



KATA PENGANTAR

Assalamualaikum, Wr. Wb.

Segala puji syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT atas berkat, rahmat dan hidayah-Nya sehingga skripsi yang berjudul “Pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Operasional melalui Inovasi Produk dan Inovasi Proses pada UKM Kerajinan Gerabah di Kasongan Yogyakarta” ini dapat diselesaikan sesuai waktu yang telah direncanakan. Penelitian ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

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

1. Allah SWT atas segala berkat dan karunia yang diberikan-Nya kepada penulis.
2. Bapak Jaka Sriyana, SE., M.Si., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D. selaku Ketua Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

4. Bapak Mochamad Nasito, Drs., M.M selaku dosen pembimbing yang dengan segala kesabaran dan keikhlasan hati memberikan bimbingan, ilmu, dukungan, saran dan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia yang telah sangat berjasa bagi penulis selama perkuliahan. Memberikan ilmu, pengetahuan, wawasan dan membuat pola pikir penulis lebih bijaksana agar dapat berusaha dan berbuat yang terbaik.
6. Ketiga orang tuaku yang sangat penulis cintai dan sayangi Ayahanda Djoko Ismanu Herlambang, Ibunda Rini Juni Astuti, dan Ibunda Indah Dwi Agustina Wulandari yang selalu memberikan kasih sayangnya tiada henti kepada penulis, doa-doa terbaiknya yang tidak pernah putus untuk penulis, pengorbanan yang luar biasa untuk penulis, dukungan yang selalu diberikan kepada penulis, dan ketulusannya kepada penulis. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan rahmat dan ridho-Nya.
7. Kakakku tercinta Herlislavic Hiroshi dan “three little monster” Fathir Aliyyu Al-hakim, Sheena Aliyya Khair, dan Slavia Aliyya Shalee. Terimakasih telah menjadi penghibur sekaligus perusuh selama penulis mengerjakan skripsi.
8. Untuk seseorang dengan segala semoga yang selalu aku aminkan, yang menjadi tempat beristirahat dan melepas penat. Terimakasih atas support yang diberikan kepada penulis dan kemauannya untuk melangkah bersama selama 6 tahun belakangan, Ard.

9. Dira Sasa, Putri Novita, Atika Dilla, Salma Pradica, Sarah Novia, Marsella Dwi, Filian Sari, Sela Fitta, Yushita P yang gak sengaja sahabatan dari bangku SMA. Terimakasih udah dengerin suka duka&keluh kesah tentang manis pahitnya kehidupan, terimakasih selalu menggagalkan penulis untuk skripsian setiap kumpul bareng.
10. (Pepe) Isna, Karina, & Rafida. Terimakasih untuk kebersamaannya selama 4 tahun perkuliahan yang akan selalu dikenang.
11. Segelas kopi yang mempertemukan kita terutama hari sabtu malam, Nur Mufidah & Dhio Hilmy serta Kintan Farah & Dhifa Irawan. Sukses selalu dalam mengejar mimpi kita masing-masing.



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iii
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6

1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	8
2.1 Landasan Teori.....	8
2.1.1 <i>Knowledge Management</i>	8
2.1.2 Inovasi.....	11
2.1.3 Inovasi Produk	13
2.1.4 Inovasi Proses	15
2.1.5 Kinerja Operasional	16
2.2 Penelitian Terdahulu	17
2.3 Hubungan Antar Variabel	21
2.3.1 Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap Inovasi Produk dan Inovasi Proses	21
2.3.2 Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap Kinerja Operasional	23
2.3.3 Pengaruh Inovasi Produk dan Inovasi Proses terhadap Kinerja Operasional	24
2.3.4 Pengaruh mediasi dari Inovasi Produk dan Proses pada hubungan antara <i>Knowledge Management</i> dan Kinerja Operasional	25
2.4 Kerangka Pikir	27

BAB III METODE PENELITIAN	28
3.1 Lokasi Penelitian.....	28
3.2 Populasi dan Sampel	28
3.3 Penentuan Jumlah Sampel.....	29
3.4 Variabel Penelitian	29
3.5 Definisi Operasional Variabel Penelitian	29
3.5.1 <i>Knowledge Management</i> (X).....	29
3.5.2 Kinerja Operasional (Y)	30
3.5.2 Inovasi Produk (Z1).....	31
3.5.2 Inovasi Proses (Z2).....	32
3.6 Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data	33
3.6.1 Data Primer	33
3.6.2 Data Sekunder	34
3.7 Metode Analisis Data.....	34
3.7.1 Uji Validitas	34
3.7.2 Uji Reliabilitas.....	35
3.7.3 Uji Normalitas	36
3.7.4 Uji Multikoloneritas	36
3.7.5 Uji Heteroskedastisitas	37

3.7.6 Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis.....	38
3.7.6.1 Analisis Regresi Sederhana	38
3.7.6.2 Analisis Regresi Berganda.....	39
3.7.6.3 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	40
3.7.6.4 Uji Hipotesis (Uji t).....	41
3.7.6.5 Uji R^2	42
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	43
4.1 Karakteristik Responden.....	43
4.2 Statistik Deskriptif	45
4.3 Uji Instrumen	49
4.3.1 Uji Validitas	49
4.3.2 Uji Reliabilitas.....	50
4.4 Uji Asumsi Klasik.....	51
4.4.1 Uji Normalitas	51
4.4.2 Uji Multikolinearitas	52
4.4.2 Uji Heterokedastisitas.....	53
4.5 Uji R^2 dan Analisis Regresi	54
4.6 Analisis Path	58

4.7 Pembahasan.....	67
4.7.1 <i>Knowledge Management</i> terhadap Inovasi Produk	67
4.7.2 <i>Knowledge Management</i> terhadap Inovasi Proses	68
4.7.3 <i>Knowledge Management</i> terhadap Kinerja Operasional	69
4.7.4 Inovasi Produk terhadap Kinerja Operasional	70
4.7.5 Inovasi Proses terhadap Kinerja Operasional	72
4.7.6 <i>Knowledge Management</i> terhadap Kinerja Operasional melalui Inovasi Produk	73
4.5.7 <i>Knowledge Management</i> terhadap Kinerja Operasional melalui Inovasi Proses	74
BAB V KESIMPULAN & SARAN	76
5.1 Kesimpulan	76
5.2 Saran	78
DAFTAR PUSTAKA	79
LAMPIRAN	82

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Karakteristik Responden	43
Tabel 4.2 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian	46

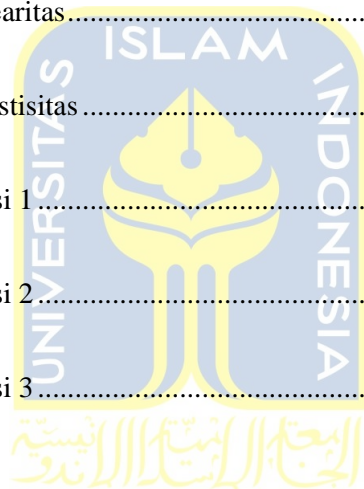
Tabel 4.3 Uji Validitas	49
Tabel 4.4 Uji Reliabilitas	51
Tabel 4.5 Uji Normalitas.....	52
Tabel 4.6 Uji Multikolinearitas	53
Tabel 4.7 Uji Heterokedastisitas	54
Tabel 4.8 Koefisiensi Determinasi 1	55
Tabel 4.9 Hasil Regresi Linier Sederhana 1	55
Tabel 4.10 Koefisiensi Determinasi 2	56
Tabel 4.11 Hasil Regresi Linier Sederhana 2	57
Tabel 4.12 <i>Direct Effect, Indirect Effect dan Total Effect Knowledge Management</i> Terhadap Kinerja Operasional Dimediasi Inovasi Produk	59
Tabel 4.13 <i>Direct Effect, Indirect Effect dan Total Effect Knowledge Management</i> Terhadap Kinerja Operasional Dimediasi Inovasi Proses.....	60
Tabel 4.14 Ringkasan Hasil Analisis.....	61

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir.....	27
Gambar 4.1 Diagram Analisis Regresi	58

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran Surat Ijin Penelitian	82
Lampiran Kuesioner.....	83
Lampiran Tabel Hasil Kuesioner	88
Lampiran Statistik Deskriptif	92
Lampiran Uji Normalitas	93
Lampiran Uji Multikolinearitas.....	94
Lampiran Uji Heterokedastisitas	95
Lampiran Analisis Regresi 1.....	96
Lampiran Analisis Regresi 2.....	97
Lampiran Analisis Regresi 3.....	98



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi yang terjadi saat ini memberikan perubahan yang besar terhadap kemajuan dunia usaha di Indonesia. Teknologi yang berkembang pesat menjadikan masyarakat lebih mudah untuk memperoleh dan berbagi informasi sehingga wawasan dan pola pikir masyarakat semakin luas. Dengan adanya perkembangan tersebut, mengakibatkan semakin ketatnya persaingan dalam dunia usaha. Perubahan lingkungan ekonomi menjadikan para pemain bisnis harus tanggap dan beradaptasi dengan cepat di era *digital* ini.

Munculnya perubahan lingkungan tersebut menciptakan persaingan di pasar. Persaingan merupakan sebuah dorongan bagi perusahaan agar tetap tumbuh dan berkembang. Di zaman *millennial* ini, konsumen lebih memilih produk yang *low-cost* untuk memenuhi kebutuhannya. Salah satu cara perusahaan untuk bertahan ditengah persaingan antar pelaku bisnis yaitu aktif dalam merespon keinginan konsumen yang makin beragam. Keterlambatan dalam menanggapi suatu perubahan maka akan berdampak pada tertinggalnya suatu perusahaan sehingga dapat mengurangi pendapatan dan berdampak buruk pada kinerja organisasi. Permasalahan seperti itu juga dapat muncul di Usaha Mikro Kecil Menengah atau yang biasa disebut dengan

UMKM. Karena, yang mengalami peningkatan tidak hanya perusahaan besar, akan tetapi UMKM dalam industri kerajinan atau industri kreatif juga mengalami perkembangan yang sangat pesat. Adapun ciri dari UMKM yaitu jenis barang yang dijual dan tempat untuk menjalankan usahanya tidak tetap atau bisa berganti sewaktu-waktu, usahanya belum menerapkan administrasi, belum mempunyai surat ijin usaha atau legalitas termasuk NPWP.

Usaha Mikro Kecil Menengah merupakan salah satu prioritas dalam membangun perekonomian Indonesia. UMKM memberikan dampak positif bagi pertumbuhan dan pemerataan perekonomian Nasional. Beberapa studi yang telah dilakukan membuktikan bahwa sektor usaha UMKM memberikan kontribusi yang besar terhadap perekonomian, antara lain membuka kesempatan kerja baru sebagai pemicu pertumbuhan ekonomi dan sumber inovasi. Seperti yang dikatakan oleh Kepala Departemen Pengembangan UMKM Bank Indonesia (BI) dalam Detik Finance pada tanggal 17 Juli 2018, kondisi UMKM di Indonesia mendominasi unit usaha hingga 99,9% dari total 57,89 juta dengan kontribusi yang signifikan terhadap penyerapan tenaga kerja 96,9% dan PDB 57,56% dan ekspor 15,68% (Yasmin, 2018).

UMKM sudah terbukti tahan terhadap krisis dibandingkan dengan perusahaan besar karena UMKM tidak memiliki hutang luar negeri dan berorientasi ekspor. Agar ekonomi Indonesia tetap stabil dan kuat maka perlu mendorong sektor UMKM

sehingga dapat berkembang. Menurut fenomena yang ada, pada tahun 2016 kegiatan ekspor kerajinan gerabah di Kasongan menurun hingga 50 % dan sampai tahun 2018 merosot tajam. Untuk mengatasi hal tersebut maka para pelaku UMKM harus bisa memanfaatkan sumber daya dengan berbasis pengetahuan untuk meningkatkan kinerja operasional atau yang biasa disebut *knowledge management* yang dimiliki oleh para pelaku UMKM.

Knowledge management merupakan asset perusahaan apabila dilakukan pengembangan secara dinamis. *Knowledge management* dapat mengarahkan seseorang untuk dapat mengambil langkah yang efektif dan efisien (Astuti *et al.*, 2017) dengan cara manager perusahaan mengelola sumber daya yang dimiliki sehingga dapat meningkatkan kinerja suatu perusahaan agar tetap kompetitif. Selain itu, untuk mencapai kinerja yang optimal ditentukan oleh seberapa besar perusahaan dapat beradaptasi dan melakukan inovasi. *Knowledge management* mencakup proses perolehan pengetahuan yang baru kemudian diintegrasikan dengan pengetahuan organisasi yang sudah ada dan menghasilkan output bernilai tambah (Al-Sa'di *et al.*, 2017).

Pengaruh inovasi bagi perusahaan sangat besar, pernyataan “*Innovate or Die*” seharusnya menjadi acuan bagi para pelaku usaha terutama pada era ini. Inovasi merupakan hasil dari penggabungan pengetahuan baru dengan pengetahuan yang sudah

ada untuk dikonfigurasi ulang kemampuan dan kompetensi dari suatu organisasi yang kemudian menghasilkan produk bernilai tambah (Al-Sa'di *et al.*, 2017). Inovasi merupakan variabel penentu bagi keunggulan dan daya saing ekonomi. Dalam inovasi terdapat inovasi produk dan inovasi proses. Inovasi produk merupakan perbaikan maupun pembaharuan produk sehingga diciptakannya produk baru untuk meningkatkan pangsa pasar dan diharapkan memperoleh keuntungan lebih dari pada sebelumnya. Sedangkan inovasi proses merupakan perbaikan berupa penyederhanaan proses kerja yang efektif dan efisien. Dengan inovasi yang dilakukan, diharapkan dapat meningkatkan kinerja operasional perusahaan.

Kinerja operasional merupakan cerminan dari kemampuan sumber daya yang dikelola dan dimanfaatkan untuk perusahaan dan upaya dari proses inovasi (Al-Sa'di *et al.*, 2017). Kinerja operasional merupakan salah satu faktor penting dalam mencapai tujuan perusahaan sehingga menjadi perhatian khusus. Untuk menghasilkan kinerja operasional yang optimal maka efektivitas, efisiensi, dan produktivitas setiap individu masing-masing sumber daya harus dimaksimalkan. Menurut Manikas dan Terry dalam Al-Sa'di *et al.* (2017) kinerja operasional dapat dianggap sebagai kinerja internal atau kinerja proses.

Knowledge management dan Inovasi merupakan usaha suatu organisasi untuk dapat bertahan dengan persaingan yang ada di pasar, sehingga mampu meningkatkan

kemampuan organisasi untuk secara efektif menanggapi perubahan teknologi dan kebutuhan pelanggan yang bermacam-macam, sehingga dapat mempertahankan kinerja kompetitif mereka dalam lingkungan bisnis yang bergejolak saat ini (Al-Sa'di *et al.*, 2017). Menurut fenomena yang ada, mulai tahun 2016 UMKM Pengrajin Gerabah di Kasongan Yogyakarta mengalami penurunan ekspor hingga lebih dari 50 %, dengan adanya hal tersebut maka UMKM yang bersangkutan diharapkan bisa memanfaatkan sumber daya salah satunya dengan basis pengetahuan melalui inovasi sehingga dapat meningkatkan kinerja operasional. Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Operasional melalui Inovasi Produk dan Inovasi Proses pada UMKM Kerajinan Gerabah di Kasongan Yogyakarta”.

1.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah terdapat pengaruh *knowledge management* terhadap inovasi produk?
2. Apakah terdapat pengaruh *knowledge management* terhadap inovasi proses?
3. Apakah terdapat pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja operasional?
4. Apakah terdapat pengaruh inovasi produk terhadap kinerja operasional?
5. Apakah terdapat pengaruh inovasi proses terhadap kinerja operasional?

6. Apakah terdapat pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja operasional melalui inovasi produk sebagai variabel *intervening*?
7. Apakah terdapat pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja operasional melalui inovasi proses sebagai variabel *intervening*?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *knowledge management* terhadap inovasi produk.
2. Untuk mengetahui pengaruh *knowledge management* terhadap inovasi proses.
3. Untuk mengetahui pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja operasional.
4. Untuk mengetahui pengaruh inovasi produk terhadap kinerja operasional.
5. Untuk mengetahui pengaruh inovasi proses terhadap kinerja operasional.
6. Untuk mengetahui pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja operasional melalui inovasi produk sebagai variabel *intervening*.
7. Untuk mengetahui pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja operasional melalui inovasi proses sebagai variabel *intervening*.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Peneliti

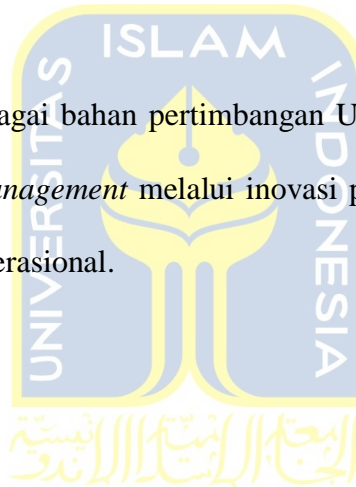
Penelitian ini dapat digunakan sebagai sarana untuk menambah wawasan, menambah ilmu pengetahuan, dan mampu mengaplikasikan ilmu yang diperoleh pada masa perkuliahan.

2. UMKM

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan pertimbangan yang bermanfaat bagi pengrajin gerabah dalam menjalankan usaha khususnya dalam meningkatkan inovasi produk dan inovasi proses yang dimiliki melalui *knowledge management* dan berdampak pada kinerja operasional.

3. Praktisi

Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan UMKM kerajinan gerabah terkait penerapan *knowledge management* melalui inovasi produk dan inovasi proses untuk meningkatkan kinerja operasional.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Knowledge Management*

Pengetahuan memiliki peran penting untuk pencapaian kinerja operasional dalam sebuah perusahaan. Karena pengetahuan merupakan sumber daya utama dan sebagai salah satu asset kompetitif, maka setiap individu harus memiliki pengetahuan agar dapat mengembangkan ketrampilan, sehingga melalui penguasaan pengetahuan dan ketrampilan individu dapat mengelola karir mereka sendiri (Puryantini *et al.*, 2017). Untuk memperoleh hasil yang optimal maka pengetahuan harus dikelola melalui sistem *knowledge management*. *Knowledge management* merupakan suatu kegiatan yang digunakan oleh organisasi atau perusahaan untuk mengidentifikasi, menciptakan, menjelaskan, dan mendistribusikan pengetahuan yang akan dipelajari maupun digunakan kembali dalam organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja, keunggulan kompetitif, maupun tingkat inovasi yang lebih tinggi (Puryantini *et al.*, 2017).

Sedangkan menurut Fontana (2011), *knowledge management* merupakan proses yang dilakukan perusahaan untuk menghasilkan nilai dari asset perusahaan yang

berbasis intelektual dan pengetahuan dalam bentuk ide maupun produk atau jasa yang diberikan kepada konsumen atau masyarakat. *Knowledge management* memungkinkan organisasi untuk mempersingkat waktu dalam pengembangan produk, peningkatan produktivitas dan kinerja karyawan, peningkatan kualitas produk, merubah proses bisnis menjadi lebih modern, serta meningkatkan fleksibilitas (Al-Sa'di *et al.*, 2017). Selain itu, dengan adanya *knowledge management* maka organisasi akan mencapai tujuan yang lebih efektif, penggunaan waktu yang efisien terutama terhadap proses-proses yang tidak penting dan berulang (Tung, 2018). Faktor pemicu berkembangnya *knowledge management* yaitu globalisasi, perkembangan teknologi, perubahan pola dan akses komunikasi, pergeseran era industri ke era pengetahuan, serta efisiensi biaya (Tung, 2018).

Menurut Kor dan Maden (2013) mendefinisikan *knowledge management* sebagai proses bisnis yang menciptakan pengetahuan baru dan memastikan penggunaan pengetahuan dalam organisasi kapan pun diperlukan. *Knowledge management* meliputi upaya untuk mengelola strategi, teknologi, dan budaya untuk meningkatkan kinerja organisasi dan menciptakan sebuah nilai untuk organisasi (Aboelmaged, 2012). Kemampuan *knowledge management* memberikan nilai tambah pada kinerja operasi terkait biaya, kualitas, dan fleksibilitas melalui proses peningkatan pengetahuan yang strategis (Aboelmaged, 2012). *Knowledge management* juga membantu dalam

mencapai tujuan dari suatu organisasi dengan memungkinkan pengetahuan, informasi, dan ketrampilan yang ada di organisasi dapat dibagikan dan diakses dengan mudah (Al-Sa'di *et al.*, 2017). Keberhasilan suatu organisasi salah satunya tergantung pada *Knowledge Management* dalam menghadapi perubahan lingkungan (Puryantini, 2017).

Fokus *Knowledge Management* menurut Tung (2018):

1. Fokus Techno-Sentris yang menekankan teknologi pada proses dalam meningkatkan, menciptakan, dan berbagi pengetahuan.
2. Fokus Organisasi yang menekankan pada cara organisasi agar dapat memfasilitasi proses pengetahuan dengan baik.
3. Fokus Ekologi yang menekankan pada interaksi antar individu, identitas, pengetahuan, dan faktor lingkungan sebagai system adaptif yang kompleks.

Siklus *knowledge management* menurut Bukowitz dan William dalam Tung (2018) yaitu mendapatkan informasi yang dibutuhkan dengan memahami sumber daya pengetahuan yang ada, menggabungkan informasi yang ada, belajar untuk menciptakan keunggulan bersaing, mendapatkan masukan dari anggota organisasi dan berbagi pengetahuan, menilai dan mengevaluasi, menciptakan pengetahuan baru dan mempertahankan pengetahuan yang ada, dan membuang pengetahuan yang sudah usang.

2.1.2 Inovasi

Inovasi dapat didefinisikan sebagai penciptaan pengetahuan dan ide baru untuk meningkatkan proses perusahaan dan menghasilkan produk maupun layanan baru (Taherparvar, 2014). Damanpour dalam Puryantini (2017) menjelaskan bahwa sebuah inovasi dapat berupa produk atau jasa yang baru, maupun teknologi dalam proses produksi yang baru. Untuk melakukan inovasi, organisasi dituntut mempunyai pengetahuan yang baik dan mendalam, sehingga dalam proses penciptaan pengetahuan berlangsung organisasi berusaha memperbaiki metode kerjanya (Puryantini, 2017). Menurut Tidd dan Bessant dalam Dhewanto *et al.* (2015) menyatakan bahwa ada beberapa hal yang dapat dilakukan untuk membangun sebuah organisasi yang inovatif antara lain visi bersama dan kepemimpinan yang mendorong proses inovasi, menciptakan struktur organisasi yang tepat, individu kunci, kerjasama tim yang efektif, iklim dan budaya yang mendukung, *partnership* dalam inovasi. Inovasi menjadi penting bagi perkembangan dan kemajuan suatu organisasi. Manfaat inovasi antara lain (Dhewanto *et al.*, 2015):

1. Terjadinya peningkatan investasi.
2. Terjadinya peningkatan tenaga kerja (dibandingkan dengan kuantitasnya).
3. Mendorong pemerintah dalam menyediakan infrastruktur penunjang usaha.
4. Penggunaan sumber daya yang lebih efektif.

5. Meningkatkan keuntungan finansial suatu usaha.
6. Mendorong munculnya inovasi lain dengan skala yang lebih besar sehingga dampaknya lebih besar pula.

Menurut Agbim *et al.* (2013) inovasi merupakan faktor terpenting dalam peningkatan kinerja organisasi serta dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan pembangunan. Disisi lain, organisasi harus inovatif untuk bertahan dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang kompetitif. Untuk itu, keberhasilan menciptakan suatu inovasi merupakan hal yang perlu diperhatikan oleh organisasi (Puryantini *et al.*, 2017). Inti dari sebuah inovasi yaitu melibatkan ide dan pengetahuan dari internal maupun mitra eksternal (Al-Sa'di *et al.*, 2017). Untuk mengetahui tingkat keberhasilan inovasi yang dilakukan organisasi Dhewanto *et al.* (2015) menyatakan bahwa dapat dilihat dengan menggunakan indikator antara lain meningkatnya perilaku inovatif diantara pekerja sehingga saling mendorong untuk selalu melakukan kegiatan yang menuju perbaikan sehingga para pekerja berusaha melakukan kegiatan yang dapat meningkatkan kinerja mereka, manajemen puncak mendorong proses inovatif kepada pekerja untuk melakukan perbaikan.

Karakteristik inovasi dapat mempengaruhi cepat atau lambatnya penerimaan informasi (Sukmadi, 2016):

1. *Relative advantage* yaitu sejauh mana inovasi dapat dianggap menguntungkan bagi penerimanya yang diukur berdasarkan status social, kesenangan dan kepuasan.
2. *Compability* yaitu tingkat kesesuaian inovasi dengan nilai dan kebutuhan penerima.
3. *Complexity* yaitu tingkat kesulitan untuk memahami dan menggunakan inovasi tersebut bagi penerima.
4. *Triability* yaitu kemampuan inovasi untuk dapat diujicoba oleh penerima.
5. *Observability* yaitu tingkat kemudahan hasil inovasi untuk diamati dan diterima oleh masyarakat.

Menurut Dhewanto *et al.* (2015), agar kegiatan inovasi yang dilakukan perusahaan dapat sukses, ada beberapa cara atau siklus kegiatan yang dapat dilakukan:

1. Melakukan proses pencarian ide inovasi yang selektif.
2. Melakukan proses pemilihan ide inobasi dengan baik.
3. Mengimplementasikan ide inovasi dengan baik.
4. Menangkap peluang untuk mendapatkan keuntungan dari proses inovasi.

2.1.3 Inovasi Produk

Inovasi produk bukan hanya sebuah bentuk dari penciptaan produk baru yang dihasilkan perusahaan, melainkan dapat diartikan pula sebagai peningkatan mutu

(spesifikasi dan kualitas) baik dari segi bahan baku, bentuk fisik, maupun fungsionalitas produk yang sudah ada sebelumnya (Dhewanto *et al.*, 2015). Tujuan utama adanya inovasi produk dalam suatu organisasi adalah untuk meningkatkan nilai yang diberikan oleh produk dan mencapai tingkat efisiensi (Al-Sa'di *et al.*, 2017). Terdapat 3 atribut dari inovasi produk (Dhewanto *et al.*, 2015):

a. Fitur produk

Varian produk yang khas/unik sebagai pembeda antara produk yang diciptakan oleh suatu perusahaan dengan produk pesaing untuk menambah nilai jual.

b. Desain dan rancangan produk

Sebuah produk di desain tidak hanya memiliki kontribusi terhadap penampilan, namun juga untuk fungsional dari produk tersebut. Tujuan dari adanya desain produk selain untuk keunggulan bersaing juga sebagai strategi untuk memotong biaya produksi.

c. Kualitas produk

Kualitas produk dapat diukur dari segi daya tahan produk yang mencerminkan umur ekonomis, kehandalan dari kinerja yang dihasilkan atas produk dan ketelitian dari produk yang dihasilkan sehingga tidak ada cacat. Kualitas produk sangat penting untuk diperhatikan karena bukan hanya untuk membangun

kepercayaan konsumen tetapi juga mempertahankan kepercayaan konsumen yang sudah ada sebelumnya.

Seorang peneliti dari Amerika Serikat menjelaskan bahwa inovasi harus menyertakan *value added*, diantaranya adalah *functionality* dan *desirability* (Dhewanto *et al.*, 2015). *Functionality* adalah manfaat yang dihasilkan dari produk tersebut, sedangkan *desirability* merupakan faktor emosional yang berkenaan dengan diri manusia, yaitu kebutuhan. Dengan adanya dukungan dari Knowledge Management dan teknologi maupun kombinasi baru dari keduanya, inovasi produk dapat dicapai dengan baik. (Gunday *et al.*, dalam Al-Sa'di *et al.*, 2017). Secara global, inovasi produk dianggap sebagai proses yang sulit karena dipengaruhi oleh perubahan kebutuhan pelanggan, teknologi yang maju, meningkatkan persaingan internasional (Al-Sa'di *et al.*, 2017).

2.1.4 Inovasi Proses

Inovasi proses adalah penerapan dari metode produksi atau pengiriman atau aktivitas penunjang lainnya yang bersifat baru dan mengalami peningkatan secara signifikan (Dhewanto, 2015). Inovasi proses meliputi perubahan dalam teknik peralatan maupun perangkat lunak yang digunakan dalam fase inovasi (Al-Sa'di *et al.*, 2017). Dengan adanya inovasi proses maka dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas kegiatan produksi, meningkatkan kualitas dan mengurangi biaya unit

produksi atau pengiriman, serta dapat menghasilkan produk baru atau memodifikasi produk (Dhewanto *et al.*, 2015). Adanya inovasi proses dalam sebuah perusahaan bertujuan untuk menghasilkan proses yang lebih efektif dan efisien dalam kegiatan. Inovasi proses melibatkan perbaikan atau peningkatan dalam metode produksi dan metode logistik, serta perbaikan yang mencakup kegiatan pendukung seperti akuntansi, komputasi, pembelian dan pemeliharaan (Al-Sa'di *et al.*, 2017). Peningkatan dalam metode produksi seperti penerapan otomatisasi peralatan baru pada lini produksi atau penggunaan komputer untuk desain pengembangan produk, sedangkan pengembangan metode distribusi menyangkut logistic perusahaan dengan pengenalan *barcode* maupun sistem *tracking* (Dhewanto *et al.*, 2015).

2.1.5 Kinerja Operasional

Kinerja merupakan suatu proses yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan untuk menentukan apakah pekerjaan yang dilakukan oleh karyawannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya atau tidak (Puryantini *et al.*, 2017). Kinerja operasional dapat didefinisikan sebagai hasil yang dicapai oleh kinerja internal berdasarkan kemampuannya dalam melakukan proses operasional serta dalam merespon perubahan lingkungan (Al-Sa'di *et al.*, 2017). Kinerja operasional diukur melalui beberapa dimensi yang mencerminkan operasi internal dari perusahaan dalam hal unsur produk yaitu kualitas proses, efisiensi dan efektivitas operasi internal, produktivitas (Al-Sa'di

et al., 2017). Dalam beberapa penelitian, praktik kinerja operasional diterima secara umum mencakup meminimalkan biaya, meningkatkan kualitas, meningkatkan fleksibilitas (Aboelmaged, 2012). Dengan demikian, perusahaan dapat berhasil bersaing dengan menggunakan beberapa praktik operasi (Aboelmaged, 2012).

2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian dalam topik *knowledge management* dan kinerja operasional telah dilakukan sebelumnya. Sedangkan penelitian ini dilakukan dengan tujuan menganalisis pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja operasional perusahaan pada UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) gerabah di Kasongan, Yogyakarta. Penelitian-penelitian sebelumnya yang memfokuskan pada *knowledge management*, inovasi, maupun kinerja operasional yang digunakan sebagai dasar dalam pengembangan hipotesis penelitian ini, adalah:

1. Penelitian Al-Sa'di *et al.* (2017) dengan judul "*The mediating role of product and process innovations on the relationship between knowledge management and operational performance in manufacturing companies in Jordan*" dengan hasil penelitian *knowledge management* memiliki dampak positif yang signifikan pada kedua jenis inovasi yaitu inovasi produk dan inovasi proses. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kinerja operasional mempengaruhi inovasi proses tetapi kinerja operasional tidak mempengaruhi inovasi produk.

Inovasi produk dapat membawa berbagai manfaat selain peningkatan kinerja operasional. Hasilnya juga menunjukkan efek langsung positif dari *knowledge management* pada kinerja operasional. Perusahaan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja operasional harus fokus pada inovasi proses yang berkontribusi pada peningkatan kualitas, pengurangan biaya dan peningkatan respons. Temuan ini mengungkapkan efek mediasi positif dari inovasi proses pada hubungan *knowledge management* dengan kinerja operasional. Manfaat dari *knowledge management* pada kinerja operasional dimungkinkan melalui inovasi proses. Sementara imitasi akan membawa beberapa manfaat untuk kinerja, inovasi proses berkontribusi terhadap keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dengan menyediakan perusahaan manufaktur dengan kompetensi yang akan sulit bagi pesaing untuk meniru.

2. Penelitian Bas *et al.* (2015) dengan judul “*The differentiated impacts of organizational innovation practices on technological innovation persistence*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi produk secara signifikan dipengaruhi oleh *knowledge management* sementara inovasi proses dikaitkan dengan *workplace organization* di Luxembourg.
3. Penelitian Lee *et al.* (2013) dengan judul “*Knowledge management: a key determinant in advancing technological innovation?*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik-praktik *knowledge management* dengan berbagai

pengetahuan, aplikasi pengetahuan dan penyimpanan pengetahuan secara positif dan signifikan mempengaruhi inovasi produk dan proses.

4. Penelitian Aboelmaged (2014) dengan judul “*Linking operations performance to knowledge management capability: the mediating role of innovation performance*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan *knowledge management* berhubungan positif dengan kinerja inovasi selanjutnya memiliki efek positif pada kinerja operasi perusahaan. Temuan ini memberikan bukti bahwa kinerja inovasi memainkan peran mediasi antara kemampuan *knowledge management* dan kinerja operasi.
5. Penelitian Tarigan (2018) dengan judul “*The Impact Of Organization Commitment To Process And Product Innovation In Improving Operational Performance*”. Penelitian ini meneliti pengaruh komitmen organisasi terhadap inovasi proses dan inovasi produk untuk meningkatkan kinerja operasional perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan inovasi proses dan inovasi produk mempengaruhi kinerja operasional.
6. Penelitian Birasnav *et al.* (2013) dengan judul “*The role of transformational leadership and knowledge management processes on predicting product and process innovation: an empirical study developed in Kingdom of Bahrain*”. Penelitian ini meneliti pengaruh peran kepemimpinan transformasional dan proses manajemen pengetahuan dalam memprediksi inovasi produk dan proses.

Hasil penelitian ini menunjukkan inovasi proses dan inovasi produk mempengaruhi kinerja operasional.

7. Penelitian Lai *et al.* (2014) dengan judul “*The effect industry cluster knowledge management on innovation performance*”. Temuan ini mengeksplorasi efek dari sumber daya dan hubungan antara perusahaan-perusahaan cluster pada kinerja inovasi, dan *knowledge management* sebagai mediator. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan *knowledge management* dengan kinerja inovasi.
8. Penelitian Puryantini *et al.* (2017) dengan judul “Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Organisasi Dimediasi Inovasi di Organisasi Penelitian Pemerintah”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge management* berpengaruh positif terhadap inovasi dan kinerja organisasi sedangkan variabel inovasi tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi dan mediasi hubungan *knowledge management* terhadap kinerja organisasi.
9. Penelitian Taherparvar *et al.* (2014) dengan judul “*Customer Knowledge Management Capability and Business Performance: A Case Study Of the Banking Industry*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *customer knowledge management* mempengaruhi kinerja bisnis, *customer knowledge management* meningkatkan kemampuan inovasi serta kemampuan inovasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Selain itu juga terdapat

peran mediator dari kemampuan inovasi yang berpengaruh signifikan pada hubungan antara *customer knowledge management* dan kinerja bisnis.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 *Knowledge management* berpengaruh terhadap Inovasi Produk dan Inovasi Proses

Dalam organisasi, *knowledge management* sangat berperan bagi inovasi. Dengan adanya *knowledge management* dalam keterlibatan inovasi, dapat mengeksploitasi intelektual organisasi berupa ide-ide baru (Al-Sa'di *et al.*, 2017). Pengadopsian pengetahuan dari eksternal perusahaan juga diperlukan untuk mengembangkan *knowledge management* yang sudah ada menjadi *knowledge management* yang baru (Chen dan Huang, 2009). Selain itu, mendistribusikan dan berbagi *knowledge* yang dimiliki kepada karyawan dapat mendukung proses inovasi, terlebih hal tersebut dapat mengurangi waktu dan upaya karyawan untuk mengumpulkan informasi dan bisa mendapatkan informasi *knowledge* baru yang merupakan dasar untuk ide-ide inovatif (Chen dan Huang dalam Al-Sa'di *et al.*, 2017). Sehingga, *knowledge* baru yang diperoleh memberikan peluang untuk menciptakan lingkungan yang inovatif dan mampu meningkatkan inovasi (Dahiyat dan Al-Zu'bi, 2012). Penerapan *knowledge management* dianggap bermanfaat karena dapat memecahkan sebuah masalah yang ada di organisasi, *knowledge management* yang

aktif dapat membangun nilai-nilai organisasi, dan penting bagi proses inovasi produk dan inovasi proses dalam organisasi (Al-Sa'di *et al.*, 2017). Tujuan adanya *knowledge management* yaitu dapat memperluas kreativitas yang dimiliki karyawan yang kemudian diharapkan muncul ide-ide kreatif sehingga dapat meningkatkan inovasi produk dan inovasi proses (Al-Sa'di *et al.*, 2017).

Dhewanto *et al.* (2015) menyatakan bahwa inovasi produk dapat diartikan sebagai peningkatan mutu spesifikasi, kualitas, maupun fungsionalitas produk dari yang sudah ada sebelumnya. Sedangkan inovasi proses adalah pengembangan atau penciptaan proses baru dari metode produksi atau pengiriman atau aktivitas penunjang lainnya. Tujuan dari inovasi yang dilakukan organisasi adalah untuk bertahan serta tumbuh dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif. Sesuai dengan jurnal Al-Sa'di *et al.* (2017), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa proses *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap inovasi produk dan inovasi proses. Selanjutnya penelitian Bas *et al.* (2015) menunjukkan bahwa inovasi produk secara signifikan dipengaruhi oleh *knowledge management*. Penelitian Lee *et al.* (2013) juga menunjukkan bahwa praktik-praktik *knowledge management* secara positif dan signifikan mempengaruhi inovasi produk dan proses. Berdasarkan hal tersebut, maka terdapat pengaruh antara *knowledge management* terhadap inovasi produk dan inovasi proses, sehingga terbentuk hipotesis sebagai berikut:

H1. *Knowledge management* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap inovasi produk.

H2. *Knowledge management* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap inovasi proses.

2.3.2 Knowledge management berpengaruh terhadap Kinerja Operasional

Berbagi pengetahuan dapat meningkatkan keunggulan kompetitif dan kinerja organisasi (Al-Sa'di *et al.*, 2017). *Knowledge Management* memungkinkan organisasi untuk mempersingkat waktu dalam pengembangan produk, peningkatan produktivitas dan kinerja karyawan, peningkatan kualitas produk, serta meningkatkan fleksibilitas (Al-Sa'di *et al.*, 2017). Penting bagi organisasi untuk melibatkan semua karyawan dalam proses *knowledge management* untuk menggali pengetahuan dan keahlian untuk membangun dan mendukung efektivitas organisasi (Al-Sa'di *et al.*, 2017). Melalui *knowledge management* yang strategis dapat memberikan nilai tambah pada kinerja operasi terkait biaya, kualitas, dan fleksibilitas (Aboelmaged, 2012). Tseng dan Lee (2014) berpendapat bahwa keberhasilan *knowledge management* tergantung pada kemampuannya untuk mempengaruhi kinerja organisasi.

Sesuai dengan jurnal Al-Sa'di *et al.* (2017) menemukan bahwa adanya hubungan yang positif dan signifikan antara proses *knowledge management* dan kinerja

operasional. Dalam penelitian Aboelmaged (2012), hasilnya menunjukkan bahwa *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional. Selain itu penelitian yang dilakukan Puryantini *et al.* (2017) dan Taherparvar *et al.* (2014) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *knowledge management* terhadap kinerja operasional. Berdasarkan hal tersebut, maka terdapat pengaruh antara *knowledge management* terhadap kinerja operasional, sehingga terbentuk hipotesis sebagai berikut:

H3. *Knowledge management* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja operasional.

2.3.3 Inovasi Produk dan Inovasi Proses Berpengaruh terhadap Kinerja Operasional

Inovasi penting untuk meningkatkan kinerja operasional dan meningkatkan nilai organisasi (Al-Sa'di *et al.*, 2017). Organisasi mencapai keunggulan dalam praktik kinerja operasional melalui biaya yang minimal, meningkatkan kualitas, dan meningkatkan fleksibilitas sebagai hasil dari upaya inovasi produk dan inovasi proses (Aboelmaged, 2012). Organisasi yang lebih berhasil dalam inovasi memiliki kinerja operasional dan keuangan yang lebih tinggi daripada yang lain (Saunila *et al.*, 2014). Inovasi proses secara efektif dapat meningkatkan produksi dengan penurunan biaya dan meningkatkan kinerja operasional, sedangkan inovasi produk dapat meningkatkan

kemampuan yang efektif untuk menghadapi perubahan yang mengarah pada peningkatan kinerja operasional (Al-Sa'di *et al.*, 2017).

Sesuai dengan jurnal Al-Sa'di *et al.* (2017) hasilnya menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara inovasi proses dan kinerja operasional. Penelitian Birasnav *et al.* (2013) hasilnya menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara inovasi produk dan inovasi proses terhadap kinerja operasional. Selanjutnya, sesuai dengan jurnal Tarigan (2018) menyebutkan inovasi produk dan inovasi proses mempengaruhi mempengaruhi kinerja operasional. Berdasarkan hal tersebut, maka terdapat efek langsung antara inovasi produk dan inovasi proses terhadap kinerja operasional, sehingga terbentuk hipotesis sebagai berikut:

H4. Inovasi produk memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja operasional.

H5. Inovasi proses memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja operasional.

2.3.4 Efek mediasi dari Inovasi Produk dan Proses pada hubungan antara *Knowledge Management* dan Kinerja Operasional

Knowledge management memungkinkan organisasi untuk berinovasi dalam produk dan proses (Al-Sa'di *et al.*, 2017). Secara khusus, organisasi dapat berbagi dan mengaplikasikan *knowledge management* untuk menumbuhkan tingkat inovasi produk dan inovasi proses di perusahaan, yang kemudian dapat meningkatkan praktik kinerja

operasional (Aboelmaged, 2012). Akan tetapi efek dari *knowledge management* pada kinerja operasional akan lebih besar dalam organisasi yang terlibat dalam inovasi produk dan proses, yang berarti bahwa selain adanya efek langsung dari *knowledge management* terhadap kinerja operasional, terdapat efek tidak langsung melalui inovasi produk dan inovasi proses (Al-Sa'di *et al.*, 2017). Manajer yang hanya memperhatikan kemampuan inovasi mungkin tidak mencapai tujuan yang diharapkan dalam kinerja jika mereka tidak memanfaatkan pengetahuan sebagai sumber penting (Taherparvar *et al.*, 2014). Oleh karena itu, inovasi memainkan peran penting dalam memfasilitasi dan memperkuat dampak kapabilitas *knowledge management* pada kinerja operasional (Aboelmaged, 2012).

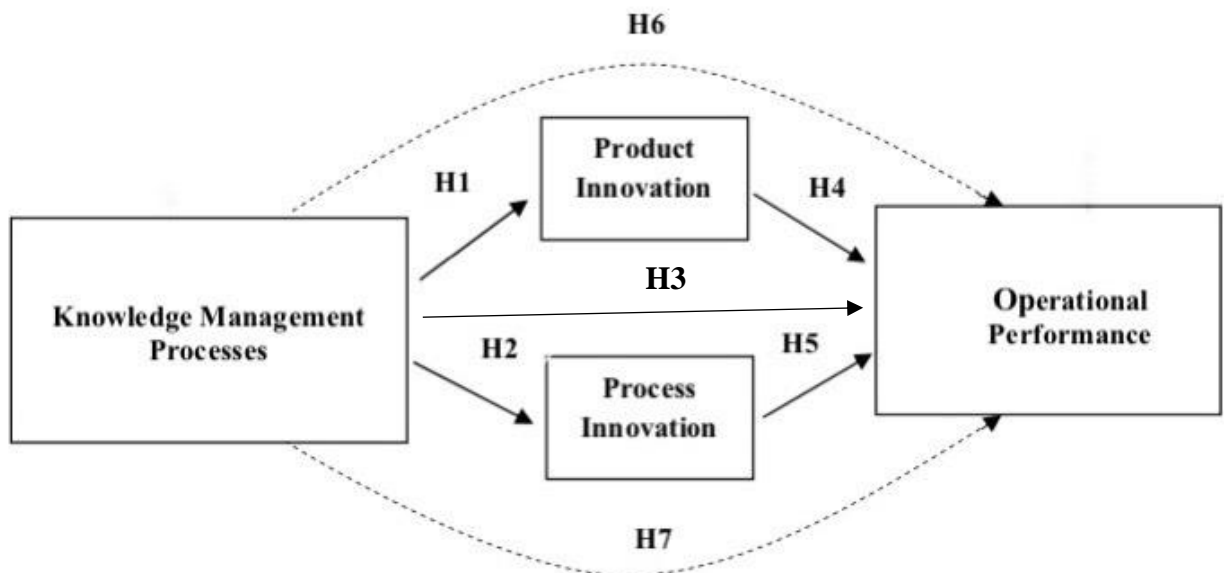
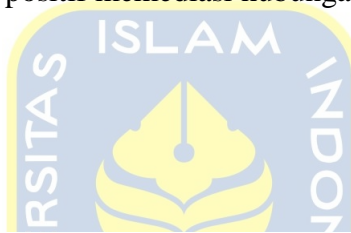
Sesuai dengan jurnal Al-Sa'di *et al.* (2017) hasilnya membuktikan adanya efek mediasi yang signifikan dari proses inovasi pada hubungan antara *knowledge management* dan kinerja operasional. Sementara efek langsung dari *knowledge management* pada kinerja operasional juga ditemukan positif dan signifikan, nilai penuh dari hubungan ini dapat diwujudkan melalui proses inovasi. Selanjutnya, sesuai dengan jurnal Taherparvar *et al.* (2014) hasilnya menunjukkan bahwa terdapat efek mediasi yang signifikan dari kemampuan inovasi pada hubungan antara *knowledge management* dan kinerja bisnis. Berdasarkan hal tersebut, maka terdapat efek mediasi

dan efek langsung antara *knowledge management* terhadap kinerja operasional, sehingga terbentuk hipotesis sebagai berikut:

H6. Inovasi produk secara positif memediasi hubungan antara *knowledge management* dan kinerja operasional.

H7. Inovasi proses secara positif memediasi hubungan antara *knowledge management* dan kinerja operasional.

2.4 Kerangka Pikir



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Usaha Mikro Pengrajin Gerabah di Kasongan, Yogyakarta. Dengan Kriteria Usaha Mikro yaitu dimiliki perorangan maupun badan usaha sesuai kriteria usaha mikro dengan kekayaan bersih mencapai Rp 50.000.000,- serta hasil penjualan setiap tahunnya maksimal Rp 300.000.000,-

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan diambil kesimpulannya yang terdiri atas subyek maupun obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu (Sugiyono, 2010). Menurut Dinas Perindustrian Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Bantul tercatat 441 unit pengrajin gerabah di Kasongan, Yogyakarta. Dalam penelitian ini, teknik dalam pengambilan sampel menggunakan *convenience simple random sampling* yaitu pengambilan sampel dari populasi yang telah ditetapkan dan dilakukan secara acak dengan tidak memperhatikan strata dalam populasi tersebut (Sugiyono, 2010). Adapun jumlah sampelnya sebanyak 96 UMKM Pengrajin Gerabah di Kasongan Yogyakarta.

3.3 Penentuan Jumlah Sampel

Pengambilan sampel untuk penelitian menurut Suharsimi Arikunto (2010), jika subjeknya kurang dari 100 sebaiknya diambil semuanya, jika subjeknya besar atau lebih dari 100 dapat diambil 10-15% atau 20-25% atau lebih dari populasi. Sehingga jumlah sampel sebesar 96 UM atau 21,76 % dari total unit UM Pengrajin Gerabah di Kasongan, Yogyakarta.

3.4 Variabel Penelitian

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

1. Variabel independen adalah *Knowledge Management* (X)
2. Variabel dependen adalah Kinerja Operasional (Y)
3. Variabel mediasi/intervening adalah sebagai berikut:
 - a. Inovasi Produk (Z1)
 - b. Inovasi Proses (Z2)

3.5 Definisi Operasional Variabel Penelitian

3.5.1 *Knowledge Management*

Knowledge management adalah sebuah proses bisnis yang menciptakan pengetahuan baru sehingga organisasi dapat menggunakan ketika diperlukan, yang kemudian dengan adanya *knowledge management* di perusahaan dapat membantu proses inovasi, meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan serta dapat meningkatkan fleksibilitas (Al-Sa'di *et al.*, 2017).

Adapun indikator *knowledge management* menurut Al-Sa'di *et al.* (2017) sebagai berikut:

1. Mencari tahu kebutuhan pelanggan.
2. Memperoleh pengetahuan tentang pemasok.
3. Mempelajari praktek sukses dari perusahaan lain.
4. Menghasilkan pengetahuan baru dari pengetahuan yang sudah ada.
5. Menguji coba ide/pendekatan baru tentang kinerja.
6. Pertemuan berkala oleh semua karyawan.
7. Pembagian praktek di masing-masing departemen.
8. Terdapat individu sebagai penghubung diantara kerjasama team.
9. Mengumpulkan saran internal.

10. Penerapan pengetahuan baru.
11. Pentingnya memanfaatkan pengetahuan baru.
12. Menemukan dan menerapkan pengetahuan yang diperlukan.

3.5.2 Kinerja Operasional (Y)

Kinerja operasional merupakan output atau hasil yang dicapai dari kemampuan operasional suatu perusahaan dan apabila suatu perusahaan mempunyai kinerja operasional yang baik maka akan menghasilkan efektivitas dan efisiensi perusahaan serta mencerminkan kemampuan sumber daya yang dikelola dan dimanfaatkan dengan baik (Al-Sa'di *et al.*, 2017).

Adapun indikator Kinerja Operasional menurut Al-Sa'di *et al.* (2017) sebagai berikut:

1. Kinerja pengiriman tepat waktu.
2. Waktu tunggu untuk memenuhi pesanan pelanggan singkat.
3. Sesuai dengan spesifikasi yang ditentukan.
4. Biaya produksi per unit perusahaan lebih kecil dari pesaing.

3.5.3 Inovasi Produk (Z1)

Inovasi produk berhubungan dengan memperkenalkan produk baru dan atau meningkatkan kualitas dari produk yang sudah ada maka dengan adanya inovasi produk maka dapat memberikan peluang bagi pelaku usaha untuk menjaga produknya

agar tetap kompetitif sehingga dapat mencapai keunggulan kompetitif seperti yang diinginkan (Al-Sa'di *et al.*, 2017).

Adapun indikator Inovasi Produk menurut Al-Sa'di *et al.* (2017) sebagai berikut:

1. Meningkatkan kualitas komponen dan bahan.
2. Mengurangi biaya komponen dan bahan.
3. Meningkatkan dan menambahkan fitur baru.
4. Mengembangkan produk baru dengan fungsional yang berbeda.
5. Mengembangkan produk baru dengan komponen dan bahan baru.

3.5.4 Inovasi Proses (Z2)

Inovasi proses merupakan sebuah penerapan dari pengembangan maupun penciptaan metode baru dalam peralatan, proses produksi, proses pengiriman. Inovasi proses juga melibatkan peningkatan dalam kegiatan seperti akuntansi, komputasi, pembelian maupun pemeliharaan (Al-Sa'di *et al.*, 2017).

Adapun indikator Inovasi Proses menurut Al-Sa'di *et al.* (2017) sebagai berikut:

1. Menghilangkan kegiatan yang tidak bernilai tambah dalam proses produksi.

2. Mengurangi biaya proses produksi.
3. Meningkatkan kualitas proses produksi.
4. Menghilangkan kegiatan yang tidak bernilai tambah dalam pengiriman produk.
5. Mengurangi biaya pengiriman produk.

3.6 Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data

Jenis dan teknik pengumpulan data yang diperoleh dalam penelitian ini ada dua macam yaitu:

3.6.1 Data Primer

Data primer merupakan data asli yang diolah untuk memecahkan masalah penelitian secara khusus yang diperoleh langsung dari objek penelitian. Dalam penelitian ini, data primer didapatkan dari hasil responden melalui pertanyaan-pertanyaan dalam bentuk kuisisioner dan wawancara. Data primer yang digunakan oleh penulis yaitu:

- a. Metode Angket (kuesioner)

Metode angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan beberapa pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2010). Adanya kuesioner dalam penelitian ini digunakan untuk memperoleh informasi terkait dengan *knowledge*

management, inovasi produk, inovasi proses, dan kinerja operasional dari UKM Pengrajin Gerabah di Kasongan Yogyakarta.

b. Wawancara

Metode wawancara digunakan ketika peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan adanya suatu permasalahan yang akan diteliti dalam jumlah responden yang kecil (Sugiyono, 2010).

3.6.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh peneliti dari sumber yang sudah tersedia. Data tersebut dapat diperoleh dari perusahaan yang akan diteliti, data yang sudah diolah oleh pihak lain, maupun studi kepustakaan dari literatur atau buku yang mendukung penelitian.

3.7 Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS (*Statistical Package For Social Science*). Untuk mengetahui tingkat signifikansi korelasi antara variabel independen (X) dan variabel dependen (Y), maka diperlukan model statistik untuk menguji hipotesis yang ditetapkan. Oleh karena hipotesis penelitian yang dirumuskan menunjukkan pada penelitian korelatif, maka teknik yang digunakan dalam menganalisis tingkat signifikansi untuk masing-masing variabel independen

terhadap variabel dependen adalah model statistika dengan *Moderate Regression Analysis* (MRA).

A. Uji Kualitas Instrumen

3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji keabsahan dari kuesioner dengan tujuan untuk mengukur suatu variabel (Ghozali, 2011). Sebuah instrumen dikatakan valid apabila dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Pengujian validitas ini menggunakan *Pearson Correlation* yaitu dengan cara menghitung korelasi antara nilai yang diperoleh dari pertanyaan-pertanyaan. Suatu pertanyaan dikatakan valid jika tingkat signifikansinya $< 0,05$ (Ghozali, 2011).

3.7.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011).

Dalam pengukuran reliabilitas ini menggunakan yang disebut *Cronbach Alpha*. *Cronbach's Alpha* adalah koefisien keandalan yang menunjukkan seberapa baik *item* dalam suatu kumpulan secara positif berkorelasi satu sama lain (Sekaran, 2011). Suatu

variabel dapat dikatakan reliabel, apabila hasil $\alpha > 0,60 =$ reliabel dan Hasil $\alpha < 0,60 =$ tidak reliabel (Ghozali, 2011).

B. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik atau persyaratan analisis data meliputi uji multikolonieritas, uji heteroskedastisitas, uji normalitas, dan uji linieritas. Persyaratan analisis ini dilakukan agar dapat dilakukan uji hipotesis dengan analisis jalur (*path analysis*). Sebelum dilakukan uji analisis tersebut, terlebih dahulu dilakukan uji prasyarat analisis data yaitu uji multikolonieritas, uji heteroskedastisitas dan uji normalitas.

3.7.3 Uji Normalitas

Uji normalitas berfungsi untuk menguji apakah ketika dalam model regresi, terdapat variabel pengganggu atau residual yang memiliki distribusi normal (Ghozali, 2011). Salah satu cara untuk mengetahui data yang digunakan dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak maka dapat menggunakan Uji *Kolmogorov Smirnov*, data tersebut dikatakan normal apabila nilai sig lebih besar dari 5% atau 0,05 (Basuki dan Prawoto, 2016).

3.7.4 Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas atau independen. Model regresi yang baik

seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol (Ghozali, 2011). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas di dalam model regresi dapat dilihat nilai VIF ataupun *tolerance* yaitu:

- 
- a. Nilai VIF > 10 = terjadi multikolonieritas.
 - b. Nilai VIF < 10 = tidak terjadi multikolonieritas.
 - c. Nilai Tolerance $> 0,10$ = tidak terjadi multikolonieritas.
 - d. Nilai Tolerance $< 0,10$ = terjadi multikolonieritas.

Jika tidak terjadi multikolonieritas antar variabel independen maka uji analisis jalur (*path analysis*) dapat dilanjutkan.

3.7.5 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastitas dan jika berbeda disebut Heteroskesdatistas (Ghozali, 2011).

Terdapat beberapa cara untuk mengetahui adanya heteroskedastisitas dalam regresi, salah satunya uji Glejser. Jika variabel independen signifikan secara statistik mempengaruhi variabel dependen, maka indikasi terjadi heterokedastisitas. Jika signifikansi di atas tingkat kepercayaan 5 %, maka tidak mengandung adanya heteroskedastisitas (Ghozali, 2011).

C. Teknik Analisis Data Dan Uji Hipotesis

Dalam penelitian kuantitatif ini, tujuan dari analisis data adalah mendapatkan informasi relevan yang terkandung di dalam data tersebut dan menggunakan hasilnya untuk memecahkan suatu masalah. Permasalahan yang ingin dipecahkan biasanya dinyatakan dalam bentuk satu atau lebih hipotesis nol. (Ghozali, I, 2011) Penelitian ini untuk menguji dan menjelaskan pengaruh variabel independen *knowledge management* terhadap variabel dependen kinerja operasional dengan variabel intervening (inovasi produk dan inovasi proses).a

3.7.6 Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis

Pada penelitian ini alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana, regresi linier berganda, dan analisis jalur (*path analysis*).

Hipotesis 1 (H1), Hipotesis 2 (H2), Hipotesis 3 (H3), Hipotesis 4 (H4), dan Hipotesis 5 (H5) diolah menggunakan analisis regresi linier sederhana, dan untuk menguji seberapa besar hipotesis pengaruh *Knowledge Management* (X) terhadap Kinerja Operasional (Y) melalui Inovasi Produk (Z1) dan Inovasi

Proses (Z_2) menggunakan analisis regresi linier berganda. Selanjutnya, untuk menguji hubungan tidak langsung Hipotesis 6 (H_6) dan Hipotesis 7 (H_7) diuji menggunakan analisis jalur atau *path analysis*.

Alat analisis jalur (*path analysis*) ini digunakan karena dalam penelitian ini terdapat variabel intervening yaitu variabel inovasi produk dan inovasi proses. Berikut penjelasan alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

3.7.6.1 Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk memperkirakan hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Dinyatakan bahwa regresi linier sederhana didasarkan untuk menguji pengaruh satu variabel bebas terhadap satu variabel terikat (Ghozali, 2011). Persamaan statistik yang digunakan adalah:

$$Z_1 = \beta_{11} X$$

$$Z_2 = \beta_{21} X$$

Keterangan:

X : *Knowledge Management*

Z_1 : Inovasi Produk

Z_2 : Inovasi Proses

β_{11}, β_{21} : Koefisien Regresi

3.7.6.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk memperkirakan hubungan lebih dari satu variabel independen terhadap variabel dependen. Dinyatakan bahwa regresi linier berganda yaitu untuk menguji lebih dari satu variabel bebas terhadap satu variabel terikat (Ghozali, 2011). Persamaan statistik yang digunakan adalah:

$$Y = \beta_{31} Z_1 + \beta_{32} Z_2 + \beta_{33} X$$

Keterangan:

- Y : Kinerja Operasional
- Z₁ : Inovasi Produk
- Z₂ : Inovasi Proses
- X : *Knowledge Management*

$\beta_{31}, \beta_{32}, \beta_{33}$: Koefisien Regresi

3.7.6.3 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Pada penelitian ini alat analisis data menggunakan analisis jalur (*path analysis*) merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah perluasan analisis regresi untuk menaksir hubungan kualitas antar variabel

yang telah ditetapkan sebelumnya (Ghozali, 2011). Langkah-langkah dalam *path analysis* (Ghozali, 2011) adalah sebagai berikut :

1. Melakukan regresi persamaan pertama, yaitu antara variabel independen dengan variabel intervening.
2. Melakukan regresi persamaan kedua, yaitu antara variabel independen, dan variabel intervening terhadap variabel dependen.
3. Melakukan uji mediasi dengan melakukan uji sobel dengan ketentuan mediasi diterima jika nilai t hitung > nilai t tabel.

Persamaan statistik yang digunakan adalah:

$$X \rightarrow Z_1 \rightarrow Y = \beta_{11} \times \beta_{31}$$

$$X \rightarrow Z_2 \rightarrow Y = \beta_{21} \times \beta_{32}$$

Keterangan:

X : *Knowledge Management*

Z₁ : Inovasi Produk

Z₂ : Inovasi Proses

Y : Kinerja Operasional

$B_{11}, \beta_{21}, \beta_{31}, \beta_{32}$: Koefisien Regresi

3.7.6.4 Uji Parsial (Uji t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara individual terhadap variabel dependen. Hipotesis nol (H_0) yang hendak diuji adalah apakah suatu parameter (b_1) sama dengan nol, atau:

$$H_0 : b_1 = 0$$

Artinya apakah suatu variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Hipotesis alternatifnya (H_a) parameter suatu variabel tidak sama dengan nol, atau:

$$H_a : b_1 \neq 0$$

Artinya, variabel tersebut merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

Uji ini dilakukan dengan membandingkan t – hitung dengan t – tabel. Jika t – hitung lebih kecil dari t – tabel maka H_0 ditolak atau H_a diterima yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen.

3.7.6.5 Uji R^2 (Koefisien Determinasi)

Koefisien Determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai

koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel - variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2011). Regresi dengan lebih dari dua variabel bebas digunakan Adjusted R^2 sebagai koefisien determinasi.



BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil penyebaran kuisisioner secara langsung kepada pemilik UMKM Kerajinan Gerabah di Kasongan, Yogyakarta. Kuisisioner yang diisi secara lengkap sebanyak 96 buah.

4.1 Karakteristik Responden

Dalam bagian ini akan mendeskripsikan data yang diperoleh dari responden. Tabel 4.1 menunjukkan data deskriptif sebagai informasi tambahan untuk menafsirkan hasil penelitian yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden yang perlu diperhatikan.

Tabel 4.1 Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	Frekuensi	Persentase
Jenis kelamin		
Pria	43	44,8 %
Wanita	53	55,2 %
Usia		
21 tahun-30 tahun	10	10,4 %
31 tahun-40 tahun	46	47,9 %
41 tahun-50 tahun	33	34,4 %
>50 tahun	7	7,3 %

Usia Perusahaan		
<5 tahun	6	6,3 %
5-10 tahun	31	32,3 %
10-15 tahun	34	35,4 %
>15 tahun	25	26 %
Pendidikan Terakhir		
SD	4	4,2 %
SMP	23	24 %
SMA	42	43,8 %
Diploma (D1,D2,D3)	21	21,9 %
Sarjana (S1)	6	6,3 %
TOTAL	96	100%

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.1, diketahui bahwa mayoritas responden berjenis kelamin wanita sebanyak 53 orang atau 55,2%, sedangkan pria sebanyak 43 atau 44,8%. Usia responden mayoritas 31 tahun – 40 tahun sebanyak 46 orang atau 47,9%, usia responden 41 tahun – 50 tahun sebanyak 33 orang atau 34,4%, usia 21 tahun – 30 tahun sebanyak 10 orang atau 10,4%, dan usia > 50 tahun sebanyak 7 orang atau 7,3%. Selain itu karakteristik responden berdasarkan usia perusahaan 10-15 tahun sebanyak 34 orang atau 35,4%, usia perusahaan sebanyak 31 orang atau 32,3%, usia perusahaan > 15 tahun sebanyak 25 orang

atau 26% dan usia perusahaan < 5 tahun sebanyak 6 orang atau 6,3%. Dan terakhir karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir, pendidikan terakhir SMA sebanyak 42 orang atau 43,8%, pendidikan terakhir SMP sebanyak 23 orang atau 24%, pendidikan terakhir 21 orang atau 21,9%, pendidikan terakhir Sarjana (S1) sebanyak 6 orang atau 6,3% dan pendidikan terakhir SD sebanyak 4 orang atau 4,2%.

4.2 Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan keadaan variabel - variabel penelitian secara statistik. Bersumber pada data yang telah dikumpulkan, jawaban responden telah direkapitulasi yang kemudian dianalisis untuk mengetahui deskriptif terhadap masing-masing variabel. Penelitian ini menggunakan nilai rata - rata (mean), nilai maksimum, nilai minimum dan standar deviasi untuk menggambarkan deskripsi *statistic* setiap variabel. Statistik deskriptif ini menggunakan aplikasi SPSS *Statistic* 21. Penilaian responden ini didasarkan pada kriteria sebagai berikut:

Skor penilaian terendah adalah 1

Skor penilaian tertinggi adalah 5

$$\text{Interval} = \frac{5-1}{5} = 0,80$$

Berdasarkan hasil diatas, sehingga diperoleh batasan penilaian terhadap masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

1. 1,00 – 1,80 = Sangat Buruk
2. 1,81 – 2,60 = Buruk
3. 2,61 – 3,40 = Cukup
4. 3,41 – 4,20 = Baik
5. 4,21 – 5,00 = Sangat Baik

Tabel 4.2
Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
<i>knowledge management</i>	96	1,64	5,00	3,9394	,61271
inovasi produk	96	2,60	5,00	3,8167	,60292
inovasi proses	96	2,40	5,00	3,5667	,48875
kinerja operasional	96	2,25	4,50	3,7891	,55409

(Sumber: data diolah 2019)

Dari hasil analisis data di atas, maka dapat disimpulkan deskriptif masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

1. *Knowledge management* (X) memiliki nilai minimum sebesar 1,64 yang berarti bahwa dari seluruh responden yang memberikan penilaian

terendah jawaban atas *knowledge management* adalah sebesar 1,64. Nilai maksimumnya sebesar 5,00 yang berarti bahwa dari seluruh responden yang memberikan penilaian tertinggi jawaban atas *knowledge management* adalah sebesar 5,00. Nilai rata-rata *knowledge management* adalah sebesar 3,9394 dengan kriteria baik artinya bahwa dari seluruh responden yang memberikan jawaban atas *knowledge management*, rata-rata responden memberikan penilaian sebesar 3,9394. Sedangkan standar deviasi sebesar 0,61271 memiliki arti bahwa ukuran penyebaran data dari variabel *knowledge management* adalah sebesar 0,61271 dari 96 responden.

2. Inovasi produk (Z1) memiliki nilai minimum sebesar 2,60 yang berarti bahwa dari seluruh responden yang memberikan penilaian terendah jawaban atas inovasi produk adalah sebesar 2,60. Nilai maksimumnya sebesar 5,00 yang berarti bahwa dari seluruh responden yang memberikan penilaian tertinggi jawaban atas inovasi produk adalah sebesar 5,00. Nilai rata-rata inovasi produk adalah sebesar 3,8167 dengan kriteria baik artinya bahwa dari seluruh responden yang memberikan jawaban atas inovasi produk, rata-rata responden memberikan penilaian sebesar 3,8167. Sedangkan standar deviasi

sebesar 0,60292 memiliki arti bahwa ukuran penyebaran data dari variabel inovasi produk adalah sebesar 0,60292 dari 96 responden.

3. Inovasi proses (Z2) memiliki nilai minimum sebesar 2,40 yang berarti bahwa dari seluruh responden yang memberikan penilaian terendah jawaban atas inovasi proses adalah sebesar 2,40. Nilai maksimumnya sebesar 5,00 yang berarti bahwa dari seluruh responden yang memberikan penilaian tertinggi jawaban atas inovasi proses adalah sebesar 5,00. Nilai rata-rata inovasi proses adalah sebesar 3,5667 dengan kriteria baik artinya bahwa dari seluruh responden yang memberikan jawaban atas inovasi proses, rata-rata responden memberikan penilaian sebesar 3,5667. Sedangkan standar deviasi sebesar 0,48875 memiliki arti bahwa ukuran penyebaran data dari variabel inovasi proses adalah sebesar 0,48875 dari 96 responden.
4. Kinerja operasional (Y) memiliki nilai minimum sebesar 2,25 yang berarti bahwa dari seluruh responden yang memberikan penilaian terendah jawaban atas kinerja operasional adalah sebesar 2,25. Nilai maksimumnya sebesar 5,00 yang berarti bahwa dari seluruh responden yang memberikan penilaian tertinggi jawaban atas kinerja operasional adalah sebesar 5,00. Nilai rata-rata kinerja operasional adalah sebesar 3,7891 dengan kriteria baik artinya bahwa dari seluruh responden yang

memberikan jawaban atas kinerja operasional, rata-rata responden memberikan penilaian sebesar 3,7891. Sedangkan standar deviasi sebesar 0,54409 memiliki arti bahwa ukuran penyebaran data dari variabel kinerja operasional adalah sebesar 0,55409 dari 96 responden.

4.3 Uji Instrumen

4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid atau tidaknya kuesioner yang dibagikan kepada responden. Pengujian validitas ini menggunakan *Pearson Correlation* yaitu dengan cara menghitung korelasi antara nilai yang diperoleh dari pertanyaan-pertanyaan. Suatu pertanyaan dikatakan valid jika tingkat signifikansinya $< 0,05$ (Ghozali, 2011). Uji validitas ini menggunakan aplikasi SPSS *Statistic* 21. Berikut adalah hasil uji validitas :

Tabel 4.3 Uji Validitas

Variabel	Item	Signifikansi	Batas	Keterangan
<i>knowledge management (X)</i>	X1.1	0,000	0,05	Valid
	X1.2	0,000	0,05	Valid
	X1.3	0,000	0,05	Valid
	X1.4	0,000	0,05	Valid
	X1.5	0,000	0,05	Valid
	X1.6	0,000	0,05	Valid

	X1.7	0,000	0,05	Valid
	X1.8	0,000	0,05	Valid
	X1.9	0,000	0,05	Valid
	X1.10	0,000	0,05	Valid
	X1.11	0,000	0,05	Valid
inovasi produk (Z1)	Z1.1	0,000	0,05	Valid
	Z1.2	0,000	0,05	Valid
	Z1.3	0,000	0,05	Valid
	Z1.4	0,000	0,05	Valid
	Z1.5	0,000	0,05	Valid
inovasi proses (Z2)	Z2.1	0,000	0,05	Valid
	Z2.2	0,000	0,05	Valid
	Z2.3	0,000	0,05	Valid
	Z2.4	0,000	0,05	Valid
	Z2.5	0,000	0,05	Valid
kinerja operasional (Y)	Y1	0,000	0,05	Valid
	Y2	0,000	0,05	Valid
	Y3	0,000	0,05	Valid
	Y4	0,000	0,05	Valid

(Sumber: data diolah 2019)

Dengan melihat tabel 4.3, dapat diketahui besarnya koefisien korelasi dari seluruh butir pertanyaan variabel-variabel penelitian. Berdasarkan hasil perhitungan koefisien korelasi seluruh butir pertanyaan memiliki signifikansi *pearson correlation* lebih kecil dari 0,05. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa butir-butir pertanyaan dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk analisis penelitian selanjutnya.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah pengujian untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat diandalkan. Dalam penelitian ini pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah kuesioner yang dibagikan kepada responden memenuhi syarat *reliable*. Suatu kuesioner dapat dikatakan *reliable* jika nilai *Cronbach alpha* lebih besar dari 0,6 atau 60%. Uji reliabilitas ini menggunakan aplikasi SPSS *Statistic 21*. Berikut adalah hasil uji reliabilitas :

Tabel 4.4 Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
<i>knowledge management</i> (X)	0,885	Reliabel
inovasi produk (Z1)	0,785	Reliabel
inovasi proses (Z2)	0,704	Reliabel
kinerja operasional (Y)	0,721	Reliabel

(Sumber: data diolah 2019)

Berdasarkan tabel 4.4 dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini dapat dikatakan reliabel karena koefisien *Cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa butir-butir pertanyaan dapat digunakan untuk analisis penelitian selanjutnya.

4.4 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang dipakai dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinieritas.

4.4.1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model analisis regresi yang bagus hendaknya berdistribusi normal atau mendekati normal. Distribusi data normal, apabila nilai probabilitas $> 0,05$. Dalam penelitian ini, uji normalitas ini menggunakan aplikasi SPSS *Statistic 21*. Berikut adalah hasil dari uji normalitas :

Tabel 4.5 Uji Normalitas

Unstandar_residual	Batas	Keterangan
0,058	0,05	Normal

(Sumber: data diolah 2019)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai *asyp.sig* sebesar $0,058 > 0,05$ yang berarti bahwa model regresi ini berdistribusi normal. Maka model regresi ini layak untuk digunakan analisis selanjutnya.

4.4.2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Untuk menguji multikolinieritas digunakan *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *tolerance* (α). Data penelitian dinyatakan bebas multikolinieritas apabila nilai *tolerance value* $> 0,10$ atau $VIF < 10$. Uji multikolinieritas variabel penelitian ini menggunakan aplikasi SPSS *Statistic 21*.

Tabel 4.6 Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
<i>Knowledge Management</i> (X)	0,637	1,569	Tidak terjadi multikolinieritas
Inovasi Produk (Z1)	0,648	1,543	Tidak terjadi multikolinieritas
Inovasi Proses (Z2)	0,499	2,004	Tidak terjadi multikolinieritas

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas pada tabel 4.6, dapat diketahui bahwa nilai *tolerance value* $> 0,10$ atau nilai $VIF < 10$ maka tidak terjadi multikolinieritas yang artinya tidak ada korelasi diantara variabel bebas sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

4.4.3. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah ada model regresi ini terjadi ketidaksamaan varian dari residu satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari residu pengamatan ke pengamatan lain berbeda berarti ada gejala heteroskedastisitas dalam model regresi tersebut. Metode yang dilakukan dengan menggunakan uji gletser yaitu meregresikan antara variabel bebas dengan variabel *residual absolute*, dimana apabila nilai $p > 0,05$ maka variabel bersangkutan dinyatakan bebas heteroskedastisitas. Uji heterokedastisitas variabel penelitian ini menggunakan aplikasi SPSS *Statistic 21*.

Tabel 4.7 Uji Heterokedastisitas

Variabel	sig	Batas	Keterangan
<i>Knowledge Management</i> (X)	0,836	> 0,05	Tidak terjadi heterokedasitas
Inovasi Produk (Z1)	0,439	> 0,05	Tidak terjadi heterokedasitas
Inovasi Proses (Z2)	0,078	> 0,05	Tidak terjadi heterokedasitas

(Sumber: data diolah 2019)

Berdasarkan hasil uji heterokedastisitas pada tabel 4.11, diperoleh hasil signifikasi lebih besar dari 0,05 sehingga artinya variabel yang diajukan dalam penelitian tidak terjadi heterokedastisitas.

4.5 Uji R² (Koefisien Determinasi) dan Analisis Regresi

Koefisien Determinasi (R^2) untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Sedangkan analisis sebagai alat untuk mengetahui pengaruh antara satu atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen. Model analisis regresi digunakan untuk menguji hipotesis 1,2,3,4, dan 5. Pada penelitian kali ini dijelaskan pengaruh antara variabel *knowledge management* terhadap inovasi produk dan inovasi proses serta dampaknya terhadap kinerja operasional. Maka diperoleh dari hasil analisis tersebut dengan menggunakan program komputer SPSS 21 sebagai berikut.

Tabel 4.8 Tabel Koefisien Determinasi 1.a dan 1.b

Tahap	Variabel	Adjusted R Square
1.a	Inovasi Produk	0,158
1.b	Inovasi Proses	0,351

Predictors: (Constant), *knowledge management*

Sumber :Data diolah 2019

Hasil koefisien determinasi pada tahap 1.a sebesar 0,158, maka dapat disimpulkan bahwa 15,8 % inovasi produk dipengaruhi oleh variabel *knowledge management*. Sisanya sebesar 84,2 % dipengaruhi oleh variabel lain.

Hasil koefisien determinasi pada tahap 1.b yaitu sebesar 0,351, maka dapat diartikan bahwa 35,1% inovasi proses dipengaruhi oleh variabel *knowledge management*. Sisanya sebesar 64,9 % dipengaruhi oleh variabel lain.

**Tabel 4.9 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana
Tahap 1.a dan 1.b**

Tahap	Variabel	Koef. Path	t _{hitung}	Sig.t	Sig. 5%
1.a	<i>knowledge management</i>	0,408	4,332	0,000	Signifikan
	Variabel dependen : inovasi produk				
1.b	<i>knowledge management</i>	0,598	7,242	0,000	Signifikan
	Variabel dependen : inovasi proses				

(Sumber data diolah 2019)

Model analisis regresi linier sederhana tahap 1.a untuk menjelaskan pengaruh variabel X (*knowledge management*) terhadap inovasi produk (Z1), sedangkan model analisis regresi linier sederhana tahap 1.b untuk menjelaskan pengaruh variabel X (*knowledge management*) terhadap inovasi proses (Z2), sehingga mempunyai formula sebagai berikut:

$$Z_1 = \beta_{11} X Z_1$$

$$Z_2 = \beta_{21} X Z_2$$

Berdasarkan hasil analisis path tahap 1.a dan 1.b pada tabel 4.14 diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Z_1 = 0,408X$$

$$Z_2 = 0,598X$$

Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel X (*knowledge management*) berpengaruh terhadap inovasi produk (Z1) dan variabel X (*knowledge management*) berpengaruh terhadap inovasi proses (Z2).

Tabel 4.10 Tabel Koefisien Determinasi 2

Tahap	Variabel	Adjusted R Square
2	Kinerja Operasional	0,476

Predictors: (Constant), inovasi proses, inovasi produk, *knowledge management*

Sumber: data diolah 2019

Hasil koefisien determinasi pada model regresi diatas yaitu sebesar 0,476, maka dapat diartikan bahwa 47,6% kinerja operasional dipengaruhi oleh variabel *knowledge management*, inovasi produk dan inovasi proses. Sisanya sebesar 52,4 % dipengaruhi oleh variabel lainnya.

Tabel 4.11 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Tahap 2

Tahap	Variabel	Koef. Path	t	Sig.t	Sig. 5%
2	<i>knowledge management</i>	0,536	5,762	0,000	Signifikan
	inovasi produk	-0,115	-1,251	0,214	Tidak Signifikan

	inovasi proses	0,300	2,853	0,005	Signifikan
Variabel dependen : kinerja operasional					

(Sumber data diolah 2019)

Model analisis regresi linier berganda tahap 2 untuk menjelaskan pengaruh variabel X (*knowledge management*), Z1 (inovasi produk) dan Z2 (inovasi proses) terhadap Y (Kinerja Operasional) mempunyai formula sebagai berikut:

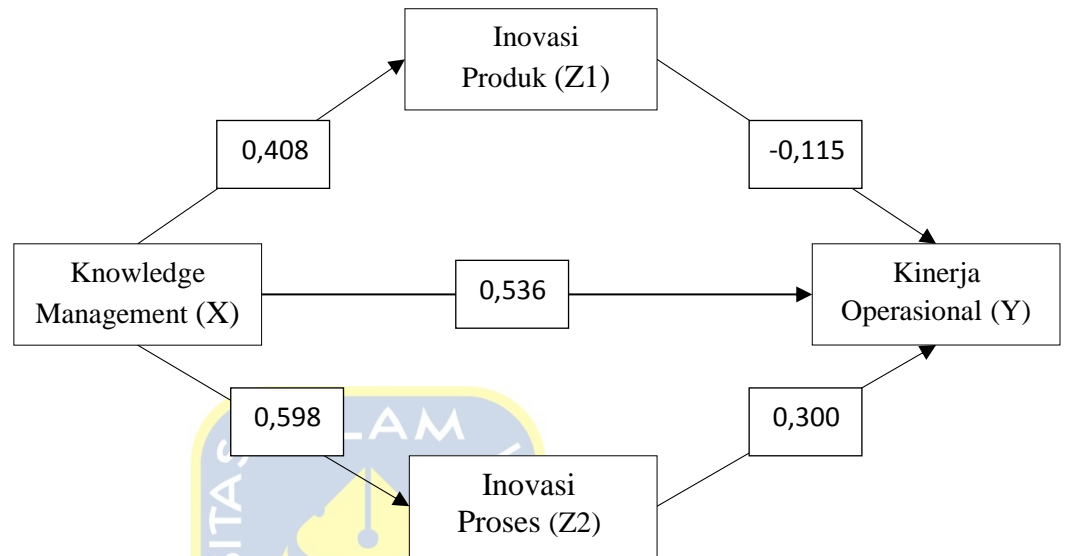
$$Y = \beta_{33} X + \beta_{31} Z_1 + \beta_{32} Z_2$$

Berdasarkan hasil analisis linier berganda tahap 2 pada tabel 4.11 diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 0,536X - 0,115 Z_1 + 0,300 Z_2$$

Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel X (*knowledge management*) berpengaruh terhadap Y (kinerja operasional), variabel Z1 (inovasi produk) tidak berpengaruh terhadap Y (kinerja operasional), dan variabel Z2 (inovasi proses) berpengaruh terhadap Y (kinerja operasional).

Keseluruhan hasil estimasi model hubungan hipotesis antar empat variabel dalam penelitian ini disajikan dalam bentuk diagram analisis regresi:



Gambar 4.1 Diagram Analisis Regresi

4.6 Analisis Path

Model analisis path digunakan untuk menguji hipotesis 6 dan 7. Maka diperoleh dari hasil analisis tersebut dengan menggunakan program komputer SPSS 21.

Hasil perhitungan analisis path pengaruh *Knowledge Management* (X) terhadap Kinerja Operasional (Y) yang dimediasi oleh Inovasi Produk (Z1) menunjukkan hasil pengaruh langsung dan tidak langsung. Berikut perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung:

Tabel 4.12 *Direct Effect, Indirect Effect dan Total Effect Knowledge Management Terhadap Kinerja Operasional Dimediasi Inovasi Produk*

Direct Effect	
$X \rightarrow Y$	
(p_{33})	= 0,536
Indirect Effect	
$X \rightarrow Z1 \rightarrow Y$	
$(p_{11} \times p_4) = 0,408 \times -0,115$	= -0,04692
Total Effect	
$(\text{Direct Effect} + \text{Indirect Effect}) = 0,536 - 0,04692$	= 0,48908

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Pengujian signifikansi pengaruh tak langsung (*indirect effect*) *Knowledge Management* terhadap Kinerja Operasional melalui Inovasi Produk dengan statistik t (t hitung), dikatakan signifikan atau tidak dapat diuji dengan Sobel test sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Sp11p4 &= \sqrt{p11^2sp4^2 + p4^2sp11^2 + sp11^2sp4^2} \\
 &= \sqrt{(0,408^2 * 0,085^2) + (-0,115^2 * 0,093^2) + (0,085^2 * 0,093^2)} \\
 &= \sqrt{(0,166464 * 0,007225) + (0,013225 * 0,008649) + (0,007225 * 0,008649)} \\
 &= \sqrt{0,0012027024 + 0,000114383025 + 0,000062489025} \\
 &= \sqrt{0,00137957445} \\
 &= 0,03714262308992190712963447167112
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil Sp_{11p4} dapat dihitung nilai t statistic pengaruh mediasi dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} t \text{ hitung} &= \frac{p_{11p4}}{sp_{11p4}} \\ &= \frac{-0,04692}{0,03714262308992190712963447167112} \\ &= -1,263238 \end{aligned}$$

Tabel 4.13 *Direct Effect, Indirect Effect dan Total Effect Knowledge Management Terhadap Kinerja Operasional Dimediasi Inovasi Proses*

Direct Effect	
X → Y	
(p ₃₃)	= 0,536
Indirect Effect	
X → Z ₂ → Y	
(p ₂₁ x p ₅) = 0.598 x 0.300	= 0,1794
Total Effect	
(Direct Effect + Indirect Effect) = 0,536 + 0,1794	= 0,7154

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Pengujian signifikansi pengaruh tak langsung (indirect effect) *Knowledge Management* terhadap Kinerja Operasional melalui Inovasi Proses dengan statistik t (thitung), dikatakan signifikan atau tidak dapat diuji dengan Sobel test sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Sp_{21p5} &= \sqrt{p_{21}^2 sp_5^2 + p_5^2 sp_{21}^2 + sp_{21}^2 sp_5^2} \\
 &= \sqrt{(0,598 \cdot 0,119^2) + (0,300^2 \cdot 0,066^2) + (0,119^2 \cdot 0,066^2)} \\
 &= \sqrt{(0,357604 \cdot 0,014161) + (0,09 \cdot 0,004356) + (0,014161 \cdot 0,004356)} \\
 &= \sqrt{0,005064030244 + 0,00039204 + 0,000061685316} \\
 &= \sqrt{0,00551775556} \\
 &= 0,07428159637487605852914052049754
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil Sp_{21p5} dapat dihitung nilai t statistic pengaruh mediasi dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 t \text{ hitung} &= \frac{p_{21p5}}{sp_{21p5}} \\
 &= \frac{0,1794}{0,07428159637487605852914052049754} \\
 &= 2,415133
 \end{aligned}$$

Tabel 4.14 Ringkasan Hasil Analisis

Arah Koefisien	Koefisien	Indirect	Total Effect	t hitung	Sig.
X → Z1	0,408	-	-	4,332	Signifikan
X → Z2	0,598	-	-	7,242	Signifikan
X → Y	0,536	-	-	5,762	Signifikan
Z1 → Y	-0,115	-	-	-1,251	Tidak Signifikan
Z2 → Y	0,300	-	-	2,853	Signifikan
X → Z1 → Y	-	-0,04692	0,408908	-1,263238	Tidak Signifikan
X → Z2 → Y	-	0,1794	0,7154	2,415133	Signifikan

Berdasarkan hasil pada Tabel 4.14 analisis path dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh *Knowledge Management* terhadap Inovasi Produk

H0 : $b_{11} = 0$ Tidak terdapat pengaruh *Knowledge Management* terhadap Inovasi Produk.

H1 : $b_{11} \neq 0$ Terdapat pengaruh *Knowledge Management* terhadap Inovasi Produk.

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel 4.14, koefisien *path Knowledge Management* diperoleh sebesar 0,408 (positif) yang berarti apabila variabel *Knowledge Management* meningkat maka Inovasi Produk akan meningkat dan apabila variabel *Knowledge Management* menurun maka Inovasi Produk akan menurun. Hasil perhitungan uji signifikansi dengan t statistik diperoleh t hitung sebesar 4,332 dan sig. = 0,000. Karena sig. < 0,05 maka H1 diterima artinya *Knowledge Management* memiliki pengaruh signifikan terhadap Inovasi Produk.

2. Pengaruh *Knowledge Management* terhadap Inovasi Proses

H0 : $b_{21} = 0$ Tidak terdapat pengaruh *Knowledge Management* terhadap Inovasi Proses.

H2 : $b_{21} \neq 0$ Terdapat pengaruh *Knowledge Management* terhadap Inovasi Proses.

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel 4.14, koefisien *path Knowledge Management* diperoleh sebesar 0,598 (positif) yang berarti apabila variabel *Knowledge Management* meningkat maka Inovasi Proses akan meningkat dan apabila variabel *Knowledge Management* menurun maka Inovasi Proses akan menurun. Hasil perhitungan uji signifikansi dengan t statistik diperoleh t hitung sebesar 7,242 dan sig. = 0,000. Karena sig. < 0,05 maka H2 diterima artinya *Knowledge Management* memiliki pengaruh signifikan terhadap Inovasi Proses.

3. Pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Operasional

H0 : $b_{33} = 0$ Tidak terdapat pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Operasional.

H3 : $b_{33} \neq 0$ Terdapat pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Operasional.

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel 4.14 tentang pengaruh *Knowledge Management* (X) terhadap Kinerja Operasional (Y), koefisien *path Knowledge Management* diperoleh sebesar 0,536 (positif) yang berarti apabila variabel *Knowledge*

Management meningkat maka Kinerja Operasional akan meningkat dan apabila variabel *Knowledge Management* menurun maka Kinerja Operasional akan menurun. Hasil perhitungan uji signifikansi dengan t statistik diperoleh t hitung sebesar 5,762 dan sig. = 0,000. Karena sig. < 0,05 maka H3 diterima artinya *Knowledge Management* memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Operasional.

4. Pengaruh Inovasi Produk terhadap Kinerja Operasional

H0 : $b_{31} = 0$ Tidak terdapat pengaruh Inovasi Produk terhadap Kinerja Operasional.

H4 : $b_{31} \neq 0$ Terdapat pengaruh Inovasi Produk terhadap Kinerja Operasional.

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel 4.14 tentang pengaruh Inovasi Produk (Z1) terhadap Kinerja Operasional (Y), koefisien regresi Inovasi Produk diperoleh sebesar -0,115 (negatif) yang berarti apabila variabel Inovasi Produk meningkat maka Kinerja Operasional akan menurun dan apabila variabel Inovasi Produk menurun maka Kinerja Operasional akan meningkat. Hasil perhitungan uji signifikansi dengan t statistik diperoleh t hitung sebesar -1.251 dan sig. = 0,214. Karena sig. < 0,05, maka H4 ditolak artinya Inovasi

Produk tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Operasional.

5. Pengaruh Inovasi Proses terhadap Kinerja Operasional

H0 : $b_{32} = 0$ Tidak terdapat pengaruh Inovasi Produk terhadap Kinerja Operasional.

H5 : $b_{32} \neq 0$ Terdapat pengaruh Inovasi Produk terhadap Kinerja Operasional.

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel 4.14 tentang pengaruh Inovasi Proses (Z1) terhadap Kinerja Operasional (Y), koefisien regresi Inovasi Proses diperoleh sebesar 0,300 (positif) yang berarti apabila variabel Inovasi Proses meningkat maka Kinerja Operasional akan meningkat dan apabila variabel Inovasi Proses menurun maka Kinerja Operasional akan menurun. Hasil perhitungan uji signifikansi dengan t statistik diperoleh t hitung sebesar 2,853 dan $\text{sig.} = 0,005$. Karena $\text{sig.} < 0,05$, maka H5 diterima artinya Inovasi Proses memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Operasional.

6. Pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Operasional dimediasi Inovasi Produk

H0 : $b_4 = 0$ Tidak terdapat pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Operasional dimediasi Inovasi Produk.

H6 : $b_4 \neq 0$ Terdapat pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Operasional dimediasi Inovasi Produk.

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel 4.14 dapat dilihat bahwa pengaruh *Knowledge Management* secara tidak langsung (*indirect effect*) terhadap Kinerja Operasional melalui Inovasi Produk sebesar -0,04692. Pengaruh secara langsung diperoleh sebesar 0,536 sehingga total pengaruh (*total effect*) sebesar $0,536 - 0,04692 = 0,48908$. Sedangkan nilai *t* hitung = $-1,263238 > -1,96$ (*t* tabel) yang berarti tidak signifikan. Maka H6 ditolak artinya tidak terdapat pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Operasional melalui Inovasi Produk.

7. Pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Operasional dimediasi Inovasi Proses

H0 : $b_5 = 0$ Tidak terdapat pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Operasional dimediasi Inovasi Proses.

H6 : $b_5 \neq 0$ Terdapat pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Operasional dimediasi Inovasi Proses.

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel 4.14 dapat dilihat bahwa pengaruh *Knowledge Management* secara tidak langsung (*indirect effect*) terhadap Kinerja Operasional melalui Inovasi

Proses sebesar 0.1794. Pengaruh secara langsung diperoleh sebesar 0.536 sehingga total pengaruh (total effect) sebesar $0.536 + 0.1794 = 0.7154$. Sedangkan nilai t hitung = $2,415133 > 1,96$ (t tabel) yang berarti signifikan. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Operasional melalui Inovasi Proses. Maka H_7 diterima, artinya *Knowledge Management* berpengaruh terhadap Kinerja Operasional melalui Inovasi Proses.

4.7 Pembahasan

4.7.1 *Knowledge Management* terhadap Inovasi Produk

Hasil dari uji hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh variabel *knowledge management* terhadap inovasi produk memiliki sig. $0,000 < 0,05$. Nilai dari koefisien menunjukkan 0,408 yang artinya terdapat pengaruh positif variabel *knowledge management* terhadap inovasi produk. Dari hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima yang artinya *knowledge management* terbukti berpengaruh signifikan terhadap inovasi produk.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Al-Sa'di *et al.*, (2017), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa proses *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap inovasi produk dan inovasi proses. Dhewanto *et al.*, (2015)

menyatakan bahwa inovasi produk dapat diartikan sebagai peningkatan mutu spesifikasi, kualitas, maupun fungsionalitas produk dari yang sudah ada sebelumnya. Tujuan dari inovasi yang dilakukan organisasi adalah untuk bertahan serta tumbuh dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif. Hal ini menunjukkan bahwa adanya *knowledge management* berpengaruh positif terhadap inovasi produk, sehingga adanya *knowledge management* dapat mendorong penciptaan produk baru.

Pengrajin Gerabah Kasongan Yogyakarta rata-rata memiliki kemampuan *Knowledge Management* yang dapat mendorong penciptaan produk baru seperti adanya peningkatan kualitas produk maupun perubahan bentuk produk dengan *design* baru.

4.7.2 Knowledge Management terhadap Inovasi Proses

Hasil dari uji hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh variabel *knowledge management* terhadap inovasi proses memiliki sig. 0,000 < 0,05. Nilai koefisien menunjukkan 0,598 yang artinya terdapat pengaruh positif variabel *knowledge management* terhadap inovasi proses. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H2 diterima yang artinya *knowledge management* terbukti berpengaruh signifikan terhadap inovasi proses.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Al-Sa'di *et al.*, (2017), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa proses *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap inovasi produk dan inovasi proses. Inovasi proses adalah pengembangan atau penciptaan proses baru dari metode produksi atau pengiriman atau aktivitas penunjang lainnya. *Knowledge management* yang dimiliki karyawan dapat mendukung proses inovasi, terlebih hal tersebut dapat mengurangi waktu dan upaya karyawan dalam mengumpulkan informasi dan bisa mendapatkan informasi *knowledge* baru yang merupakan dasar untuk ide-ide inovatif. Sehingga, *knowledge management* yang diperoleh memberikan peluang untuk menciptakan lingkungan yang inovatif dan mampu meningkatkan inovasi.

Knowledge Management yang dimiliki Pengrajin Gerabah Kasongan Yogyakarta, mendorong dan mendukung proses inovasi seperti menghilangkan kegiatan yang tidak bernilai tambah dari proses produksi dan meningkatkan kualitas dalam pengiriman produk sehingga cepat dan tepat waktu dengan menggunakan jasa logistik yang profesional di Yogyakarta.

4.7.3 *Knowledge Management* terhadap Kinerja Operasional

Hasil dari uji hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh variabel *knowledge management* terhadap kinerja operasional memiliki sig. $0,000 < 0,05$. Nilai koefisien menunjukkan 0,536 yang artinya terdapat pengaruh positif variabel *knowledge management* terhadap kinerja operasional. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H3 diterima yang artinya *knowledge management* terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Al-Sa'di *et al.*, (2017) yang pada penelitiannya menemukan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara proses *knowledge management* dan kinerja operasional. Selain itu dalam penelitian Aboelmaged (2012), menunjukkan bahwa *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional. Penting bagi organisasi untuk melibatkan semua karyawan dalam proses *knowledge management* untuk menggali pengetahuan dan keahlian untuk membangun dan mendukung efektivitas organisasi. Melalui *knowledge management* diharapkan dapat memberikan nilai tambah pada kinerja operasi terkait biaya, kualitas, dan fleksibilitas.

Pengrajin Gerabah Kasongan memiliki kecenderungan melibatkan karyawan untuk ikut serta dalam proses *knowledge management* sebagai upaya untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian karyawan sesuai tuntutan perkembangan kerajinan gerabah baik yang digunakan untuk kebutuhan dalam negeri maupun ekspor.

4.7.4 Inovasi Produk terhadap Kinerja Operasional

Hasil dari uji hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh variabel inovasi produk terhadap kinerja operasional memiliki sig. 0,214 > 0,05. Nilai koefisien menunjukkan -0,115 yang artinya tidak terdapat pengaruh signifikan inovasi produk terhadap kinerja operasional. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H4 ditolak yang artinya inovasi produk tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Al-Sa'di *et al.*, (2017) yang menyebutkan bahwa tidak terdapat inovasi produk terhadap kinerja operasional. Selain itu penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Tarigan (2018) yang menyebutkan inovasi proses dan inovasi produk mempengaruhi kinerja operasional. Inovasi produk berhubungan dengan memperkenalkan produk baru atau meningkatkan kualitas dari produk yang sudah ada. Dengan adanya

inovasi produk diharapkan dapat memberikan peluang bagi pelaku usaha untuk menjaga produknya agar tetap kompetitif sehingga dapat mencapai keunggulan kompetitif seperti yang diinginkan.

Tujuan dari inovasi produk yang dilakukan suatu perusahaan yaitu untuk meningkatkan sebuah nilai yang telah diberikan oleh produk serta dapat mencapai tingkat efisiensi yang lebih tinggi dari sebelumnya. Namun pada penelitian ini menunjukkan bahwa adanya inovasi produk tidak mendorong efisiensi terhadap kinerja operasional.

Dari hasil penelitian, Perajin Gerabah Kasongan kurang memaksimalkan berbagai aktivitas yang dapat meningkatkan kinerja operasional melalui inovasi produk antara lain dengan melakukan efisiensi pembiayaan atas bahan dasar / *raw material* yang digunakan dan melakukan efisiensi pada biaya produksi sehingga biaya operasional menjadi lebih hemat atau efisien. Biaya operasional yang lebih efisien akan mampu bersaing dengan pesaing secara kompetitif.

4.7.5 Inovasi Proses terhadap Kinerja Operasional

Hasil dari uji hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh variabel inovasi proses terhadap kinerja operasional memiliki sig. $0,005 < 0,05$. Nilai koefisien menunjukkan 0,300 yang artinya terdapat

pengaruh signifikan inovasi proses terhadap kinerja operasional. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H5 diterima yang artinya inovasi proses berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Al-Sa'di (2017) yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara inovasi proses dan kinerja operasional. Inovasi proses juga melibatkan peningkatan dalam kegiatan seperti akuntansi, komputasi, pembelian maupun pemeliharaan. Inovasi proses bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas kegiatan produksi, meningkatkan kualitas dan mengurangi biaya produksi. Dengan adanya peningkatan inovasi proses, maka akan mampu meningkatkan kinerja operasional.

Implementasi inovasi proses pada perajin Gerabah Kasongan Yogyakarta sudah dilakukan dalam meningkatkan Kinerja Operasional. Adapun inovasi proses yang sudah dijalankan oleh para perajin Gerabah Kasongan Yogyakarta adalah menghilangkan kegiatan yang tidak bernilai tambah dalam proses produksinya, seperti tempat bahan baku pembuatan gerabah yang letaknya dekat dengan tempat proses produksi yaitu di Kasongan Yogyakarta.

4.7.6 Pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Operasional melalui Inovasi Produk

Hasil dari uji hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh variabel *knowledge management* terhadap kinerja operasional melalui inovasi produk, yang memiliki nilai t hitung $-1,263238 > -1,96$ artinya tidak terdapat pengaruh variabel *knowledge management* terhadap kinerja operasional melalui inovasi produk. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H6 ditolak yang artinya *knowledge management* tidak terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional melalui inovasi produk.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Al-Sa'di *et al.*, (2017) menunjukkan bahwa *knowledge management* terhadap kinerja operasional, bahwa terdapat efek tidak langsung melalui inovasi produk dan inovasi proses. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat efek mediasi dari inovasi produk dalam pengaruh meningkatkan efektivitas kinerja operasional. Inovasi produk yang dilakukan oleh perusahaan belum mampu meningkatkan pengaruh dari *knowledge management* terhadap kinerja operasional. Organisasi diharapkan dapat lebih mengaplikasikan *knowledge management* untuk menumbuhkan tingkat inovasi produk di

perusahaan, yang kemudian diharapkan dapat meningkatkan praktik kinerja operasional.

Implementasi *knowledge management* yang dilakukan oleh pengrajin Gerabah Kasongan salah satunya adalah senantiasa melakukan pembaharuan terhadap *design* produk dengan mengikuti berbagai pelatihan yang dilakukan oleh pemerintah dengan dinas terkait atau dari pihak swasta sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja operasional. Hal ini terlihat pada hasil penelitian bahwa *knowledge management* pengrajin gerabah Kasongan Yogyakarta memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja operasional, tanpa melalui inovasi produk.

4.7.7. Pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Operasional melalui Inovasi Proses

Hasil dari uji hipotesis mendapatkan hasil bahwa pengaruh variabel *knowledge management* terhadap kinerja operasional melalui inovasi proses, yang memiliki nilai thitung sebesar $2,415133 > 1,96$ artinya terdapat pengaruh tidak langsung variabel *knowledge management* terhadap kinerja operasional melalui inovasi proses. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H7 diterima yang artinya

knowledge management terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional melalui inovasi proses.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Al-Sa'di *et al.*, (2017) yang membuktikan adanya efek mediasi yang signifikan dari inovasi proses pada hubungan antara *knowledge management* dan kinerja operasional. Hal ini sesuai dengan implementasi Usaha Mikro yang ada pada Pengrajin Gerabah Kasongan Yogyakarta bahwa adanya efek mediasi tersebut menunjukkan *knowledge management* berpengaruh terhadap inovasi proses yang mendorong efektivitas kinerja operasional. Organisasi dapat berbagi dan mengaplikasikan *knowledge management* untuk menumbuhkan tingkat inovasi proses di perusahaan, yang kemudian dapat meningkatkan praktik kinerja operasional. Salah satunya dengan terdapat pembagian praktik kerja dalam masing-masing departemen.

BAB V

KESIMPULAN & SARAN

5.1. Kesimpulan

Knowledge management berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi produk sesuai dengan hasil sig. $0,000 < 0,05$. Berdasarkan hal tersebut *knowledge management* sangat bergantung pada inovasi produk. Inovasi produk dapat diartikan sebagai peningkatan mutu spesifikasi, kualitas, maupun fungsionalitas produk dari yang sudah ada sebelumnya. Sehingga adanya *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi produk.

Knowledge management berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi proses sesuai dengan hasil sig. $0,000 < 0,05$. Berdasarkan hal tersebut *knowledge management* sangat bergantung pada inovasi proses. Inovasi proses adalah pengembangan atau penciptaan proses baru dari metode produksi atau pengiriman atau aktivitas penunjang lainnya. Sehingga adanya *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi proses.

Knowledge management berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional sesuai dengan hasil sig. $0,000 < 0,05$. Berdasarkan hal tersebut *knowledge management* sangat mendorong efektivitas kinerja organisasi. *Knowledge management*

dapat menggali pengetahuan dan keahlian untuk membangun dan mendukung efektivitas organisasi atau kinerja operasional. Sehingga adanya *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional.

Inovasi produk tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional sesuai dengan hasil sig. $0,214 < 0,05$. Berdasarkan hal tersebut inovasi produk tidak berpengaruh terhadap kinerja operasional. Sehingga adanya inovasi produk tidak berpengaruh dalam mendorong kinerja operasional perusahaan, yang terdiri dari praktik kinerja operasional melalui biaya yang minimal, meningkatkan kualitas, dan meningkatkan fleksibilitas.

Inovasi proses berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional sesuai dengan hasil sig. $0,005 < 0,05$. Berdasarkan hal tersebut inovasi proses berpengaruh terhadap kinerja operasional. Sehingga adanya inovasi proses secara efektif dapat meningkatkan produksi dengan menghilangkan kegiatan yang tidak bernilai tambah dalam proses produksi yang dapat meningkatkan kinerja operasional.

Knowledge management berpengaruh tidak positif dan signifikan terhadap kinerja operasional melalui inovasi produk sesuai dengan hasil t hitung $- 1,263238 > - 1,96$. Berdasarkan hal tersebut *knowledge management* tidak bergantung pada inovasi produk untuk meningkatkan kinerja operasional. Implementasi pada Pengrajin Gerabah Kasongan, *knowledge management* kurang menumbuhkan tingkat inovasi produk di

perusahaan, yang kemudian tidak dapat meningkatkan praktik kinerja operasional. Sehingga adanya *knowledge management* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional melalui inovasi produk.

Knowledge management berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional melalui inovasi proses sesuai dengan hasil t hitung $2,415133 > 1,96$. Berdasarkan hal tersebut *knowledge management* bergantung pada inovasi proses untuk meningkatkan kinerja operasional. *Knowledge management* menumbuhkan tingkat inovasi proses di perusahaan, yang kemudian dapat meningkatkan praktik kinerja operasional. Sehingga *knowledge management* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional melalui inovasi proses.

5.2. Saran

1. Diharapkan manajer perusahaan dapat mendistribusikan dan mengaplikasikan *knowledge management* kepada karyawan untuk menumbuhkan tingkat inovasi dan pada akhirnya menghasilkan kinerja operasional yang menguntungkan.
2. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah variabel lain, selain inovasi produk atau inovasi proses sehingga penelitian yang dilakukan lebih menarik dan variatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Aboelmaged, M. G. (2014). Linking operations performance to knowledge management capability: the mediating role of innovation performance. *Production Planning & Control*, 25(1), 44-58.
- Agbim, K. C., Oriarewo, G. O., & Omattah, A. E. (2013). An exploratory study of the relationship between innovation and change management. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 3(6), 1-7.
- 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*, 23(2), 349-376.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Astuti, R. J., Pratolo, S., & Anwar, M. (2017). *Management Knowledge: Implementasi Perguruan Tinggi*. Yogyakarta: LP3M UMY.
- Bas, C. Mothe, C. and Nguyen-Thi, T. (2015), "The differentiated impacts of organizational innovation practices on technological innovation persistence", *European Journal of Innovation Management*, Vol. 18 No. 1, pp. 110 – 127.
- Birasnav, M., Albufalasa, M., & Bader, Y. (2013). The Role of Transformational Leadership and Knowledge Management Processes on Predicting Product and Process Innovation: An Empirical Study Developed in Kingdom of Bahrain. *Tékhne*, 11(2), 64-75.
- Chen, C. J., & Huang, J. W. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance—The mediating role of knowledge management capacity. *Journal of business research*, 62(1), 104-114.
- Chin, W. W., & Gopal, A. (1995). Adoption Intention in GSS: Relative Importance of Beliefs. *ACM SIGMIS Database: the DATABASE for Advances in Information Systems*, 26(2-3), 42-64.

Dahiyat, S. E., & Al-Zu'bi, Z. M. F. (2012). The Role of Knowledge Acquisition in Facilitating Customer Involvement in Product Development: Examining the Mediation Effect of Absorptive Capacity. *International Journal of Learning and Change*, 6(3-4), 171–206.

Dhewanto, W., Indradewa, R., Ulfah, N.W., & Rahmawati, S. (2015). Manajemen Inovasi untuk Usaha Kecil & Mikro. *Bandung: Alfabeta*.

Djarwanto., Subagyo., & Pangestu. (2000). Statistik Induktif (Edisi 4). *Yogyakarta: BPFE*.

Fontana, A. (2011). *Innovate We Can!*. Bekasi : Cipta Inovasi Sejahtera.

Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: UNDIP.

Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). Multivariate data analysis (5th ed.). 1998. *Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall*.

Jiwa Husada Tarigan, Z. (2018). The Impact of Organization Commitment to Process and Product Innovation in Improving Operational Performance. *International Journal of Business & Society*, 19(2).

Kör, B., & Maden, C. (2013). The relationship between knowledge management and innovation in Turkish service and high-tech firms. *International Journal of Business and Social Science*, 4(4).

Lai, Y. L., Hsu, M. S., Lin, F. J., Chen, Y. M., & Lin, Y. H. (2014). The effects of industry cluster knowledge management on innovation performance. *Journal of Business Research*, 67(5), 734-739.

Lee, V. Leong, L. Hew, T. and Ooi, K. (2013), “*Knowledge management: a key determinant in advancing technological innovation?*”, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 17 No. 6, pp. 848 – 872.

Puryantini, N., Arfati, R., & Tjahjadi, B. (2017). Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Organisasi Dimediasi Inovasi di Organisasi Penelitian Pemerintah. *Berkala Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 2(2).

Saleh, C., & Purnomo, M. R. A. (2013). *Metodologi Penelitian: Sebuah Petunjuk Praktis* 2nd ed., Yogyakarta: Jaya Abadi Press.

Saunila, M., Pekkola, S., & Ukko, J. (2014). The relationship between innovation capability and performance: The moderating effect of measurement. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(2), 234-249.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business. United Kingdom: Jhon Wiley & Sons Ltd.*

Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: CV Alfabeta.*

Sukmadi. (2016). *Inovasi dan Kewirausahaan Edisi Paradigma Baru Kewirausahaan. Bandung: Humaniora Utama Press.*

Taherparvar, N., Esmailpour, R., & Dostar, M. (2014). Customer knowledge management, innovation capability and business performance: a case study of the banking industry. *Journal of knowledge management*, 18(3), 591-610.

Tseng, S. M., & Lee, P. S. (2014). The effect of knowledge management capability and dynamic capability on organizational performance. *Journal of Enterprise Information Management*, 27(2), 158-179.

Tung, K.Y. (2018). *Memahami Knowledge Management. Jakarta Barat: PT. Indeks.*


Yamin, S., & Kurniawan, H. (2009). *SPSS Complete: Teknik Analisis Statistik Terlengkap dengan Software SPSS. Jakarta: Salemba Infotek.*

Yamin, S., & Kurniawan, H. (2011). *Generasi Baru Mengolah Data Penelitian dengan Partial Least Square Path Modeling: Aplikasi dengan Software XLSTAT, SmartPLS, dan Visual PLS. Jakarta: Salemba Infotek.*

Yasmin, Puti Aini. Detik Finance, 2018. Web. 15 Oktober 2018. <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-4119386/jadi-penggerak-ekonomi-begini-kondisi-umkm-ri>.

LAMPIRAN

Lampiran Surat Ijin Penelitian

	FAKULTAS EKONOMI	Gedung Ace Partadireja Ring Road Utara, Condongcatur, Depok, Sleman, Yogyakarta 55283 T. (0274) 881546 Ext. 1000 F. (0274) 882589 E. fe@uii.ac.id W. fecon.uii.ac.id
---	-----------------------------	--

Nomor : 367/DEK/10/Div.SDM/XI/2018
Hal : PERMOHONAN IJIN PENELITIAN

Kepada Yth.
UKM Kerajinan Gerabah

Assalamu'alaikum wr.wb.

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Ekonomi UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset/penelitian. Sehubungan dengan hal itu mahasiswa kami :

Nama : Natitiana Naomi
No. Mahasiswa : 153111125
Jurusan : Manajemen
Alamat : Griya Lavender S2 , Sleman, Yogyakarta

Bermaksud mohon keterangan/data pada Instansi/Perusahaan yang Saudara pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul :

“ Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Operasional Dengan Inovasi Produk dan Inovasi Proses Pada UKM Kerajinan Gerabah di Kasongan Yogyakarta ”


Dosen Pembimbing : Mochamad Nasito Drs., M.M.

Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Saudara untuk dapat memberikan data /keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.

Atas perkenan dan bantuan Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr.wb

Yogyakarta, 22 November 2018
Dekan,



Jaka Sriyana, SE., M.Si., Ph.D.
NIK. : 93 313 0101

VALUES INNOVATION PERFECTION

fecon uii ac id

Kepada Yth.
Saudara / saudari
Di Tempat

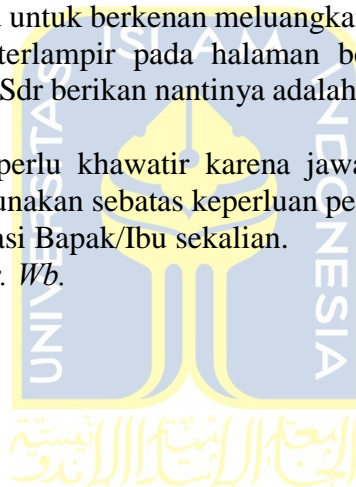
Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Saya adalah mahasiswa Fakultas Ekonomi UII yang sedang menyelesaikan tugas akhir, dengan judul **“Pengaruh *Knowledge Management* dan Kinerja Operasional dengan Inovasi Produk dan Inovasi Proses pada UMKM Pengrajin Gerabah di Kasongan Yogyakarta”**.

Sehubungan dengan hal tersebut maka saya sangat mengharapkan bantuan partisipasi dari Bapak/Ibu untuk berkenan meluangkan waktu mengisi kuisisioner dalam lembar kuisisioner yang terlampir pada halaman berikut ini. Saya mengharapkan jawaban yang Ibu/Bapak/Sdr berikan nantinya adalah jawaban obyektif agar diperoleh hasil maksimal.

Bapak/Ibu tidak perlu khawatir karena jawaban dari kuisisioner ini bersifat rahasia dan hanya dipergunakan sebatas keperluan penelitian. Akhir kata, terima kasih atas bantuan dan partisipasi Bapak/Ibu sekalian.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



Hormat saya,
Penulis

Natitadiana Naomi

IDENTITAS RESPONDEN

Untuk kelengkapan data penelitian, kami mohon Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk mengisi data dibawah ini dengan cara diberi tanda centang \surd

1. Jenis Kelamin :
 - a. Pria
 - b. Wanita
2. Usia :
 - a. < 20 tahun
 - b. 21 tahun – 30 tahun
 - c. 31 tahun – 40 tahun
 - d. 41 tahun – 50 tahun
 - e. > 50 tahun
3. Pendidikan Terakhir :
 - a. SD
 - b. SMP
 - c. SMA
 - d. Diploma (D1/D2/D3)
 - e. Sarjana (S1)
 - f. Pascasarjana (S2)
 - g. Doktor (S3)
4. Usia Perusahaan :
 - a. < 5 tahun
 - b. 5 – 10 tahun
 - c. 10 – 15 tahun
 - d. > 15 tahun

PETUNJUK PENGISIAN

Berilah tanda \surd (centang) pada kolom penilaian yang sesuai dengan pilihan anda.

- STS = Sangat Tidak Setuju (1)
 TS = Tidak Setuju (2)
 N = Netral (3)
 S = Setuju (4)
 SS = Sangat Setuju (5)

Knowledge Management

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
Knowledge Management dengan Karyawan						
1	Kami memiliki proses untuk menghasilkan pengetahuan baru dari pengetahuan yang ada					
2	Ide-ide dan pendekatan baru tentang kinerja diuji coba terus menerus					
3	Pertemuan secara berkala diadakan untuk menginformasikan kepada semua karyawan tentang inovasi terbaru di perusahaan					
4	Perusahaan memiliki mekanisme formal untuk menjamin pembagian praktik terbaik antar departemen satu dengan lainnya					
5	Perusahaan memiliki individu yang berpartisipasi dalam tim yang bertindak sebagai penghubung antar departemen					
6	Perusahaan memiliki individu yang bertanggung jawab untuk mengumpulkan dan menyebarkan saran karyawan secara internal					
7	System dan prosedur perusahaan cukup fleksibel untuk memungkinkan adanya penerapan pengetahuan baru					
8	Manajemen menekankan pentingnya memanfaatkan pengetahuan baru					
9	Perusahaan kami dapat menemukan dan menerapkan pengetahuan yang diperlukan untuk meningkatkan daya saingnya					
Knowledge Management dengan Pelanggan						

1	Kami secara teratur bertemu dengan konsumen kami untuk mencari tahu kebutuhan mereka di masa depan					
Knowledge Management dengan Pemasok						
1	Perusahaan kami memiliki proses/akses untuk memperoleh pengetahuan tentang pemasok kami					

Inovasi Produk

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1	Perusahaan kami secara teratur meningkatkan kualitas komponen dan bahan yang digunakan dalam pembuatan produk					
2	Perusahaan kami secara teratur mengurangi biaya komponen dan bahan yang digunakan dalam pembuatan produk kami					
3	Perusahaan kami meningkatkan dan menambahkan fitur baru ke produk untuk meningkatkan kemudahan dan kepuasan pelanggan					
4	Perusahaan kami mengembangkan produk baru dengan spesifikasi dan fungsionalitas yang berbeda dari yang sudah ada					
5	Perusahaan kami mengembangkan produk baru dengan komponen dan bahan baru yang berbeda dari yang saat ini digunakan					

Inovasi Proses

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1	Perusahaan kami secara teratur menentukan dan menghilangkan kegiatan yang tidak bernilai tambah dalam proses produksinya					
2	Perusahaan kami secara teratur mengurangi biaya yang terkait dengan proses manufaktur, teknik, mesin, dan perangkat lunaknya					

3	Perusahaan kami secara teratur meningkatkan kualitas proses manufaktur, teknik, mesin, dan perangkat lunaknya					
4	Perusahaan kami menentukan dan menghilangkan kegiatan yang tidak bernilai tambah dalam proses pengiriman produknya					
5	Perusahaan kami secara teratur mengurangi biaya yang terkait dengan pengiriman produk dan proses logistiknya					

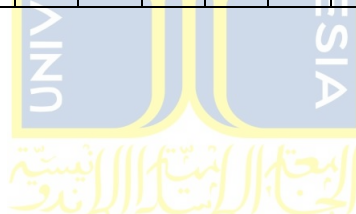
Kinerja Perusahaan

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1	Perusahaan kami dikenal karena kinerja pengiriman tepat waktu yang sangat baik					
2	Waktu tunggu untuk memenuhi pesanan pelanggan (waktu antara penerimaan pesanan dan pemenuhan) singkat dibandingkan dengan pesaing kami					
3	Produk perusahaan kami sesuai dengan spesifikasi yang ditentukan sebelumnya					
4	Biaya produksi per unit perusahaan lebih kecil dari pesaing					

Lampiran Tabel Hasil Kuesioner

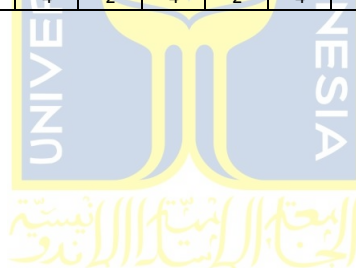
No	KM1	KM2	KM3	KM4	KM5	KM6	KM7	KM8	KM9	KM10	KM11	IP1	IP2	IP3	IP4
1	2	2	3	5	5	3	4	3	4	5	5	3	2	3	5
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
3	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	3	5	5
5	5	5	4	3	3	5	2	3	3	5	5	5	3	5	5
6	4	5	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5
7	4	5	3	4	4	5	5	4	5	5	5	5	3	4	4
8	4	2	4	2	3	4	2	4	4	3	2	4	2	4	2
9	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4	5	3	3	3	4
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
11	3	4	5	3	1	3	3	4	3	4	5	4	2	4	3
12	3	3	4	4	5	3	4	4	5	4	2	3	3	2	5
13	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	3	4	4
14	3	4	3	4	5	3	5	3	4	4	3	3	4	3	2
15	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	1	4	4	4
16	5	4	5	4	4	4	5	5	4	3	4	5	1	4	3
17	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	1	4	3
18	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	5	4
19	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	1	4	2
20	5	5	4	3	3	4	3	4	3	5	5	5	3	5	5
21	5	5	4	3	3	5	2	2	3	5	5	5	3	5	5
22	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5
23	2	4	5	3	2	5	3	3	4	4	2	4	3	4	5
24	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4
26	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	1	5	5
27	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	5	4	3
28	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	5	2	5	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
31	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	1	5	4
32	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3
33	5	5	4	3	3	5	2	2	2	3	5	5	5	2	5
34	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	5	3	3	3
35	5	4	5	4	3	4	3	3	4	4	4	5	2	3	4
36	5	5	5	4	3	3	4	5	4	5	4	5	4	4	5
37	4	4	5	3	3	3	4	5	5	5	4	3	4	4	5
38	4	4	4	5	4	3	4	5	4	5	4	4	4	5	3
39	4	3	4	5	4	5	3	4	5	4	4	5	4	5	5
40	2	2	3	5	5	3	4	3	4	5	5	3	2	3	5
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
42	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5
43	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	3	5	5
44	5	5	4	3	3	5	2	3	3	5	5	5	3	5	5
45	4	5	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5
46	4	5	3	4	4	5	5	4	5	5	5	5	3	4	4
47	4	2	4	2	3	4	2	4	4	3	2	4	2	4	2
48	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4	5	3	3	3	4
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
50	3	4	5	3	1	3	3	4	3	4	5	4	2	4	3
51	3	3	4	4	5	3	4	4	5	4	2	3	3	2	5
52	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	3	4	4
53	3	4	3	4	5	3	5	3	4	4	3	3	4	3	2
54	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	1	4	4	4
55	5	4	5	4	4	4	5	5	4	3	4	5	1	4	3
56	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	1	4	3
57	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	5	4
58	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	1	4	2
59	5	5	4	3	3	4	3	4	3	5	5	5	3	5	5
60	5	5	4	3	3	5	2	2	3	5	5	5	3	5	5
61	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5
62	2	4	5	3	2	5	3	3	4	4	2	4	3	4	5
63	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4
65	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	1	5	5
66	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	5	4	3
67	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	5	2	5	4
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
69	5	4	5	4	4	4	5	5	4	3	4	5	1	4	3

No	KM1	KM2	KM3	KM4	KM5	KM6	KM7	KM8	KM9	KM10	KM11	IP1	IP2	IP3	IP4
70	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	1	4	3
71	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	5	4
72	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	1	4	2
73	5	5	4	3	3	4	3	4	3	5	5	5	3	5	5
74	5	5	4	3	3	5	2	2	3	5	5	5	3	5	5
75	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5
76	2	4	5	3	2	5	3	3	4	4	2	4	3	4	5
77	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4
79	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	1	5	5
80	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	5	4	3
81	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	5	2	5	4
82	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
83	5	4	5	4	4	4	5	5	4	3	4	5	1	4	3
84	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	1	4	3
85	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	5	4
86	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	1	4	2
87	5	5	4	3	3	4	3	4	3	5	5	5	3	5	5
88	5	5	4	3	3	5	2	2	3	5	5	5	3	5	5
89	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5
90	2	4	5	3	2	5	3	3	4	4	2	4	3	4	5
91	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4
93	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	1	5	5
94	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	5	4	3
95	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	5	2	5	4
96	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4



No	IPS	IPS1	IPS2	IPS3	IPS4	IPS5	KP1	KP2	KP3	KP4
1	4	3	4	2	4	3	4	3	5	3
2	5	5	2	5	5	2	5	5	5	3
3	5	5	4	4	5	4	5	4	4	3
4	4	2	4	4	5	4	5	4	5	3
5	3	3	3	3	4	4	4	4	5	3
6	5	4	4	4	3	3	5	5	5	3
7	5	5	3	3	3	3	4	3	4	3
8	2	2	2	4	4	5	4	4	5	4
9	4	3	4	5	4	5	5	4	4	3
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
11	5	5	4	3	3	2	3	5	3	4
12	4	4	5	3	3	5	5	3	4	4
13	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4
14	2	3	2	3	3	2	5	4	5	3
15	4	5	3	3	4	1	5	3	5	3
16	3	5	3	3	4	2	5	3	5	3
17	3	5	3	3	4	1	5	3	5	3
18	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3
19	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4
20	3	3	3	3	4	5	4	3	3	3
21	3	3	3	3	4	5	4	3	3	3
22	4	5	4	4	5	4	5	4	5	3
23	3	3	2	4	3	5	2	3	4	3
24	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4
25	4	4	2	4	4	2	4	4	4	2
26	5	4	3	4	5	2	5	5	5	2
27	3	3	1	3	4	1	2	1	4	2
28	5	4	3	4	4	3	5	5	4	4
29	2	4	2	4	4	2	4	2	4	2
30	2	4	2	4	4	2	4	2	4	2
31	4	4	2	4	2	4	5	4	4	3
32	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3
33	5	3	3	3	3	4	5	4	2	2
34	4	4	2	3	4	3	5	3	4	3
35	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3
36	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3
37	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4
38	4	4	5	5	4	3	4	3	4	3
39	4	4	3	4	5	4	5	3	4	4
40	4	3	4	2	4	3	4	3	5	3
41	5	5	2	5	5	2	5	5	5	3
42	5	5	4	4	5	4	5	4	4	3
43	4	2	4	4	5	4	5	4	5	3
44	3	3	3	3	4	4	4	4	5	3
45	5	4	4	4	3	3	5	5	5	3
46	5	5	3	3	3	3	4	3	4	3
47	2	2	2	4	4	5	4	4	5	4
48	4	3	4	5	4	5	5	4	4	3
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
50	5	5	4	3	3	2	3	5	3	4
51	4	4	5	3	3	5	5	3	4	4
52	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4
53	2	3	2	3	3	2	5	4	5	3
54	4	5	3	3	4	1	5	3	5	3
55	3	5	3	3	4	2	5	3	5	3
56	3	5	3	3	4	1	5	3	5	3
57	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3
58	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4
59	3	3	3	3	4	5	4	3	3	3
60	3	3	3	3	4	5	4	3	3	3
61	4	5	4	4	5	4	5	4	5	3
62	3	3	2	4	3	5	2	3	4	3
63	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4
64	4	4	2	4	4	2	4	4	4	2
65	5	4	3	4	5	2	5	5	5	2
66	3	3	1	3	4	1	2	1	4	2
67	5	4	3	4	4	3	5	5	4	4
68	2	4	2	4	4	2	4	2	4	2
69	3	5	3	3	4	2	5	3	5	3

No	IP5	IPS1	IPS2	IPS3	IPS4	IPS5	KP1	KP2	KP3	KP4
70	3	5	3	3	4	1	5	3	5	3
71	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3
72	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4
73	3	3	3	3	4	5	4	3	3	3
74	3	3	3	3	4	5	4	3	3	3
75	4	5	4	4	5	4	5	4	5	3
76	3	3	2	4	3	5	2	3	4	3
77	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4
78	4	4	2	4	4	2	4	4	4	2
79	5	4	3	4	5	2	5	5	5	2
80	3	3	1	3	4	1	2	1	4	2
81	5	4	3	4	4	3	5	5	4	4
82	2	4	2	4	4	2	4	2	4	2
83	3	5	3	3	4	2	5	3	5	3
84	3	5	3	3	4	1	5	3	5	3
85	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3
86	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4
87	3	3	3	3	4	5	4	3	3	3
88	3	3	3	3	4	5	4	3	3	3
89	4	5	4	4	5	4	5	4	5	3
90	3	3	2	4	3	5	2	3	4	3
91	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4
92	4	4	2	4	4	2	4	4	4	2
93	5	4	3	4	5	2	5	5	5	2
94	3	3	1	3	4	1	2	1	4	2
95	5	4	3	4	4	3	5	5	4	4
96	2	4	2	4	4	2	4	2	4	2



STATISTIK DESKRIPTIF

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
knowledge management	96	1,64	5,00	3,9394	,61271
inovasi produk	96	2,60	5,00	3,8167	,60292
inovasi proses	96	2,40	5,00	3,5667	,48875
kinerja operasional	96	2,25	4,50	3,7891	,55409
Valid N (listwise)	96				



UJI NORMALITAS

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		96
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,39483921
	Absolute	,136
Most Extreme Differences	Positive	,136
	Negative	-,103
Kolmogorov-Smirnov Z		1,331
Asymp. Sig. (2-tailed)		,058

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.



UJI MULTIKOLINEARITAS

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	1,070	,335		3,197	,002		
1 knowledge management	,485	,084	,536	5,762	,000	,637	1,569
inovasi produk	-,106	,085	-,115	-1,251	,214	,648	1,543
inovasi proses	,340	,119	,300	2,853	,005	,499	2,004

a. Dependent Variable: kinerja operasional



UJI HETEROSKEDASTISITAS

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,576	,210		2,736	,007
1 knowledge management	,011	,053	,027	,208	,836
inovasi produk	,041	,053	,099	,777	,439
inovasi proses	-,133	,075	-,257	-1,780	,078

a. Dependent Variable: abs_res



ANALISIS REGRESI 1

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,408 ^a	,166	,158	,55340

a. Predictors: (Constant), knowledge management

**ANOVA^a**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,746	1	5,746	18,762	,000 ^b
	Residual	28,787	94	,306		
	Total	34,533	95			

a. Dependent Variable: inovasi produk

b. Predictors: (Constant), knowledge management

**Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,235	,369		6,052	,000
	knowledge management	,401	,093	,408	4,332	,000

a. Dependent Variable: inovasi produk

ANALISIS REGRESI 2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,598 ^a	,358	,351	,39366

a. Predictors: (Constant), knowledge management

**ANOVA^a**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,127	1	8,127	52,441	,000 ^b
	Residual	14,567	94	,155		
	Total	22,693	95			

a. Dependent Variable: inovasi proses

b. Predictors: (Constant), knowledge management

**Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,686	,263		6,417	,000
	knowledge management	,477	,066	,598	7,242	,000

a. Dependent Variable: inovasi proses

ANALISIS REGRESI 3

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,702 ^a	,492	,476	,40123

a. Predictors: (Constant), inovasi proses, inovasi produk, knowledge management

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14,356	3	4,785	29,725	,000 ^b
	Residual	14,810	92	,161		
	Total	29,166	95			

a. Dependent Variable: kinerja operasional

b. Predictors: (Constant), inovasi proses, inovasi produk, knowledge management

**Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,070	,335		3,197	,002
	knowledge management	,485	,084	,536	5,762	,000
	inovasi produk	-,106	,085	-,115	-1,251	,214
	inovasi proses	,340	,119	,300	2,853	,005

a. Dependent Variable: kinerja operasional