

PERAN MEDIASI KNOWLEDGE MANAGEMENT CAPABILITY DAN KEWIRAUSAHAAN BERDASARKAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN KINERJA ORGANISASI

Rusman Frendika¹, Isniar Budiarti²

¹ Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Bandung, Indonesia
rusman@unisba.ac.id

² Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Komputer Indonesia, Indonesia

INFO ARTIKEL

Sejarah Artikel:

Diterima : 12/04/2023

Diperbaiki : 16/04/2023

Disetujui : 08/05/2023

Tersedia daring : 12/05/2023

Keywords:

Business Value; Explicit Knowledge; Human Resource Based Entrepreneurship; Knowledge Management Capability; Organizational Performance; Tacit Knowledge

Kata Kunci:

Business Value; Explicit Knowledge; Human Resource Based Entrepreneurship; Knowledge Management Capability; Organizational Performance; Tacit Knowledge

DOI:

<https://doi.org/10.29313/PERFORMA.v20i1.11755>

ISSN-P: 1829-8680

ISSN-E: 2599-0039

ABSTRACT

This research examines how the implementation of tacit knowledge and explicit knowledge as knowledge management capability in small-medium enterprises (SMEs) that support human resource-based entrepreneurship shapes organizational performance and high business value. A questionnaire was distributed to a sample of 223 small business owners. Data were analyzed using AMOS. The findings display that the direct effect of understanding management capability on business value is greater than organizational performance. This research has a limited number of respondents that are only small businesses in the home industry. The results of this study are especially useful for small business owners who intend to improve their business performance and add value to their business. The study revealed that knowledge management capacity in small businesses as human resource-based entrepreneurship mediates the relationship between business value and organizational performance. With explicit knowledge, the business framework can be properly realized using resource-based knowledge management to support and encourage small businesses to compete in a heterogeneous market. The implication, of course, this cannot be separated from the role of management as the knowledge that can change the paradigm of resource-based entrepreneurial management to improve organizational performance and create high business value.

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji bagaimana penerapan tacit knowledge dan explicit knowledge sebagai kapabilitas knowledge management pada usaha kecil menengah (UKM) yang mendukung sumber daya berbasis kewirausahaan untuk membentuk kinerja organisasi dan nilai bisnis yang tinggi. Kuesioner dibagikan kepada sampel 223 pemilik usaha kecil. Data dianalisis menggunakan AMOS. Temuan menunjukkan bahwa pengaruh langsung kapabilitas manajemen pengetahuan terhadap nilai bisnis lebih besar daripada kinerja organisasi. Penelitian ini memiliki jumlah responden yang terbatas yaitu hanya usaha kecil di industri rumah tangga. Hasil penelitian ini sangat berguna bagi pemilik usaha kecil yang berniat untuk meningkatkan kinerja bisnis mereka dan menambah nilai bisnis mereka. Studi ini mengungkapkan bahwa kapasitas manajemen pengetahuan dalam usaha kecil dan sumber daya berbasis kewirausahaan memediasi hubungan antara nilai bisnis dan kinerja organisasi. Dengan pengetahuan eksplisit, kerangka bisnis dapat direalisasikan dengan baik menggunakan manajemen pengetahuan berbasis sumber daya untuk mendukung dan mendorong usaha kecil untuk bersaing di pasar yang heterogen. Implikasinya tentu saja hal ini tidak lepas dari peran manajemen sebagai pengetahuan yang dapat mengubah paradigma manajemen sumber daya berbasis kewirausahaan untuk meningkatkan kinerja organisasi dan menciptakan nilai bisnis yang tinggi.

PENDAHULUAN

Sejak akhir 1940-an, muncul gagasan bahwa pengetahuan merupakan faktor penting dalam proses produksi, tetapi baru pada tahun 1990 pandangan tentang manajemen bisnis berubah, dan manajemen pengetahuan memasuki literatur bisnis. Perubahan ini disebabkan oleh kemajuan teknologi pemrosesan informasi, kesulitan perusahaan setelah perampingan, peningkatan fokus pelanggan, munculnya perspektif berbasis sumber daya dalam strategi bisnis, dan semakin pentingnya informasi atau produk yang baik secara ekonomi sehingga mempersulit perusahaan. beradaptasi (Covin & Lumpkin, 2011). Pengetahuan adalah konsep kunci dalam bisnis dan organisasi dan merupakan salah satu sumber daya strategis paling berharga yang harus dikelola secara efektif (Bagnoli & Vedovato, 2014). Banyak peneliti percaya bahwa pengetahuan yang paling berharga adalah pengetahuan tanpa kata yang ada di benak orang yang dipicu atau berpartisipasi melalui hubungan antarpribadi dan hubungan sosial. Chaithanapat & Rakthin (2021), mengklaim bahwa pengetahuan dianggap sebagai modal baru dan aset penting bagi perusahaan yang dapat meningkatkan kinerja bisnis dan menciptakan keunggulan kompetitif, dan dia menyatakan bahwa manajemen pengetahuan pelanggan baru dalam konteks usaha kecil-menengah, khususnya dengan perspektif baru model integrasi. Kemampuan manajemen pengetahuan adalah langkah proses yang mendorong seseorang untuk meningkatkan kreativitas dan kemampuannya untuk menciptakan nilai bisnis. Sebuah proses sistematis untuk memperoleh, mengatur, dan mengkomunikasikan pengetahuan anggota organisasi sehingga orang lain dapat menggunakannya secara lebih efisien dan produktif (Alavi & Leidner, 2001). Temuan menunjukkan bahwa konteks yang belum teruji memiliki efek positif pada manajemen pengetahuan dan kinerja organisasi.

LANDASAN TEORI

Delshab menunjukkan bahwa kemampuan manajemen pengetahuan secara serial memediasi pengaruh pembelajaran organisasi pengetahuan terhadap kinerja organisasi (Delshab et al., 2020). Berdasarkan temuan ini, peningkatan kapabilitas manajemen pengetahuan dapat diubah menjadi inovasi dan sebagai hasilnya, kinerja organisasi meningkat. Banyak penelitian menyimpulkan adanya hubungan positif antara kedua variabel tersebut (Greco et al., 2016), terutama bagi para profesional pengetahuan untuk meningkatkan kapabilitas manajemen pengetahuan dan meningkatkan kinerja organisasi. Kami mengidentifikasi beberapa dimensi pengetahuan tacit dan eksplisit yang dapat dijelaskan di bawah ini: pengetahuan tacit: wawasan subjektif (TK1), pengalaman (TK2), tindakan (TK3), persepsi (TK4); pengetahuan eksplisit: konsep (EK1), proses (EK2), prosedur (EK3), prinsip (EK4), visi (EK5) (Schniederjans et al., 2020).

Selanjutnya, kapabilitas manajemen pengetahuan bertujuan untuk mencari inovasi dan perolehan pengetahuan yang sukses, khususnya di bidang manajemen operasional (Abazeed, 2019). Kami berpendapat bahwa kemampuan manajemen pengetahuan dapat dilihat sebagai konsisten dengan teori berbasis sumber daya perusahaan, yaitu membangun dan bersaing pada kemampuan yang bisa sangat sulit untuk ditiru orang lain. Lebih praktisnya, ini dianggap penting untuk inovasi dan peningkatan produk dan proses, pengambilan keputusan eksekutif, serta adaptasi dan pembaharuan organisasi. Organisasi menerapkan berbagai inisiatif untuk mengidentifikasi dan mengeksploitasi aset pengetahuan mereka sesuai dengan pandangan berbasis pengetahuan perusahaan, di mana pengetahuan diakui sebagai sumber daya kompetitif utama yang

berkelanjutan (Kogut & Zander, 2009). Dan kami mengidentifikasi beberapa dimensi knowledge management pada UKM: yang dapat diuraikan di bawah ini: Knowledge Management Capability pada UKM: knowledge creation (KM1), knowledge accession (KM2), knowledge storehouse (KM3), knowledge sharing (KM4), knowledge operation (KM5).

Alvarez menjelaskan bahwa pencetus teori berbasis sumber daya (RBT) mengakui bahwa kewirausahaan adalah bagian kompleks dari kerangka kerja berbasis sumber daya, bidang usaha kewirausahaan perlu melangkah lebih jauh untuk menciptakan batasan tertentu (Alvarez & Busenitz, 2001). Kami mengidentifikasi beberapa dimensi HRBE yang dapat dijelaskan: pengetahuan kewirausahaan (HRE1), yang merupakan inkarnasi utama dari modal fana yang diperlukan untuk keberhasilan dan keberlanjutan kewirausahaan (Wu et al., 2008); kemampuan wirausaha (HRE2), yang mengubah pengetahuan tegas menjadi tindakan, termasuk kreativitas, penemuan, dan pengambilan ancaman (Gunning & Kirzner, 1981); kewaspadaan kewirausahaan (HRE3), yang merupakan kemampuan untuk perhatikan tanpa mencari celah-celah yang selama ini terabaikan dan cerdas berwirausaha (HRE4), a kombinasi aspek kecerdasan logis, kreatif, dan praktis (Sternberg, 2004). Selain yang dijelaskan di atas, beberapa batasan HRBE juga mencakup kapabilitas wirausaha (HRE5), yang merupakan seperangkat potongan dan kapasitas yang dipertahankan dan/atau dapat diperoleh dan diperbaiki oleh individualitas untuk menjadi visioner dan menunjukkan semangat tindakan (Christina et al., 2015); Entrepreneurial Invention (HRE6), yang merupakan sekumpulan pengetahuan tentang operations invention, request/marketing invensi, invensi organisasional, dan invensi operasi batas (Manimala, 1992); pengalaman wirausaha (HRE7), yaitu a proses untuk memahami persyaratan klien, membuat produk yang diinginkan tamu, dan memvalidasi bisnis kelangsungan hidup (Ucbasaran et al., 2008). Batasan terakhir dari HRBE adalah penilaian wirausaha (HRE8), yang merupakan potongan imajinatif, turunan dari aturan keputusan, potongan logis, dan potongan perburuan (Foss et al., 2019); dan entrepreneur exposure (HRE9), yaitu proses, praktik, dan pengambilan keputusan pengkondisian yang mengarah pada entri baru (Kiyabo & Isaga, 2020).

Karakteristik bisnis terkini di UKM meliputi demografi pemilik, status rumah, dan status waralaba. Namun, apa yang dimaksud dengan bisnis belum menjadi ide yang disepakati. Penciptaan peluang kewirausahaan terutama disebabkan oleh adanya agen yang berbeda dengan keyakinan yang berbeda dalam melihat nilai relatif sumber daya ketika diubah dari input menjadi output (Venkataraman, 2000). Dan konsep logis kewirausahaan yang dominan menerima pola pikir kolektif yang ditunjukkan oleh perusahaan kewirausahaan dan konsisten dengan gagasan bahwa pola perilaku kewirausahaan yang berkelanjutan, seperti yang diperlukan untuk mendukung kesuksesan, adalah hasil dari keyakinan, sikap, dan keyakinan manajemen puncak. filosofi tentang nilai dan kelayakan tindakan kewirausahaan (Covin & Lumpkin, 2011). Perusahaan dapat mengembangkan kapabilitas inti, kapabilitas, dan keunggulan posisi yang berbeda dari pesaing (Shafer et al., 2005). Dan kami mengidentifikasi beberapa dimensi nilai bisnis yang dapat dijelaskan di bawah ini: creative (BV1), innovative (BV2), picky (BV3), focus (BV4), smart (BV5), and realistic (BV6).

Para peneliti telah menggambarkan kinerja organisasi sebagai istilah umum untuk semua konsep yang mempertimbangkan keberhasilan perusahaan dan aktivitasnya (Zumitzavan, Vissanu; Michie, 2015). Oleh karena itu, tujuan yang ditentukan untuk setiap organisasi dapat berbeda dan tingkat kinerja organisasi dapat bervariasi (Fan et al., 2014). sehingga sistem pendukung harus disediakan untuk menciptakan pengetahuan (Tongsamsi & Tongsamsi, 2016). Dengan demikian, perlu membangun kepercayaan organisasi yang berfokus pada sumber daya melalui pengetahuan manajemen karyawan dan manajer dapat meningkatkan kinerja organisasi. Kami mengidentifikasi beberapa dimensi kinerja organisasi seperti yang dijelaskan di bawah ini:

Struktur pengetahuan (OP1) faktor khusus, struktural, dan artistik yang memungkinkan maksimalisasi dalam operasi pengetahuan operasi pengetahuan (Lee et al., 2012); proses Operasi pengetahuan (OP2) proses membawa, menilai, menyebarkan, bertukar, dan menerapkan pengetahuan tidak efektif bekerja (Tongsamsi & Tongsamsi, 2016); Operasi pengetahuan, literasi organisasi kreatif (OP3) sejauh mana operasi pengetahuan dapat mengubah pemahaman tentang praktik organisasi atau meredakannya (Lee et al., 2012); pembelajaran dan pertumbuhan (OP4) (Kaplan & Norton, 2009).

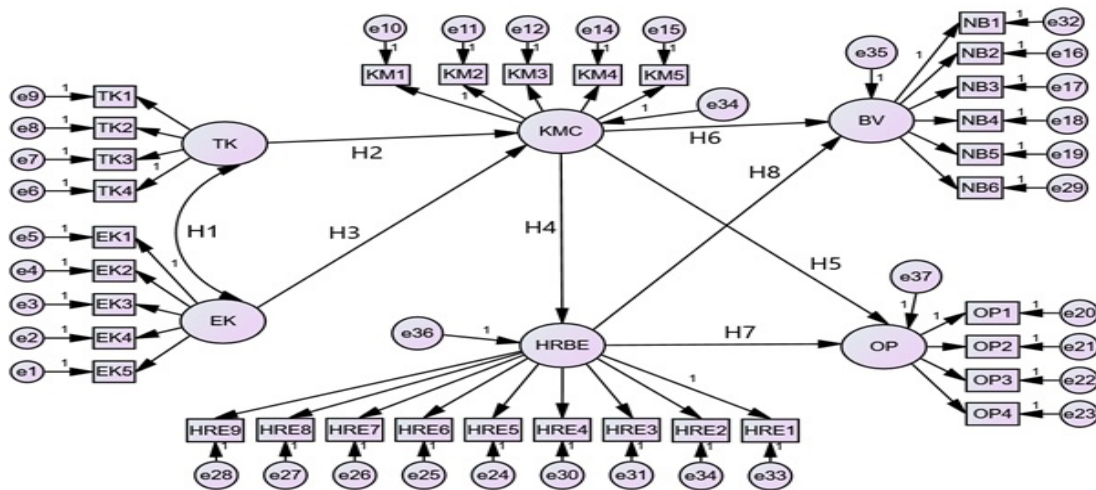
Pengelolaan pengetahuan organisasi yang berorientasi pada pencapaian profitabilitas dan daya saing perusahaan, dan manajemen pengetahuan pribadi (PKM) erat berhubungan dengan self-efficacy, kompetensi, dan kesuksesan (Tohiye, 2017). Hasil antara KM, pembelajaran organisasi kreatif: peran manajemen pengetahuan dalam mengubah paradigma praktik organisasi yang ada atau membatalkannya. Kinerja Organisasi: Kemampuan yang baik untuk mengembangkan layanan baru, dan prediktor mengambil risiko meningkatkan kemampuan untuk mengatasi hal-hal baru (Lee et al., 2012). Operasi pengetahuan dapat dijelaskan sebagai perantara struktur kepercayaan organisasi antara pekerja dan direktur untuk mencapai kinerja organisasi (Alaarj et al., 2016). Menjembatani pasokan informasi atas nama proses pembelajaran dan, akibatnya, peningkatan kinerja organisasi (Curado & Bontis, 2011). Menerapkan bidang operasi pengetahuan untuk operasi rantai pasokan melalui kerangka teori operasi pengetahuan yang mencakup jelas pengetahuan, pengetahuan tanpa kata, dan konversi pengetahuan (Schniederjans et al., 2020).

Kewirausahaan membutuhkan proses akses sumber daya tanpa henti dan pengembangan pundi-pundi baru dan cara-cara baru untuk mengatur ulang pundi-pundi. Pundi-pundi Manusia telah mengarah pada pengembangan model nilai bisnis dan memainkan peran penting dalam metamorfosis digital (Kaur, 2018). Banyak universitas membangun sumber daya manusia yang kritis, menciptakan pengetahuan baru, dan mencoba menumbuhkan inovasi melalui kewirausahaan akademik (Adelowo & Surujal, 2020). Berdasarkan knowledge-grounded proposition, kinerja perusahaan didasarkan pada kemampuannya untuk menghasilkan, menggabungkan, menggabungkan kembali, dan menggunakan pengetahuan (Shujahat et al., 2018).

Pengetahuan kewirausahaan adalah inkarnasi utama dari modal fana yang diperlukan untuk keberhasilan dan keberlanjutan kewirausahaan (Wu et al., 2008). Generalitas, potongan, dan kecerdasan yang digunakan atau harus digunakan pengusaha (Jack & Anderson, 1999). Berkaca pada pengantar pengkondisian fungsional yang diperlukan untuk memulai bisnis (Roxas et al., 2009). Pengalaman wirausaha adalah proses memahami persyaratan klien, menciptakan produk yang diinginkan tamu, dan memvalidasi kelangsungan bisnis (Ucbasaran et al., 2008). Kemampuan kewirausahaan mengubah pengetahuan yang tegas menjadi tindakan, termasuk kreativitas, penemuan, dan pengambilan ancaman. Kewaspadaan kewirausahaan diperkenalkan oleh Kirzner, dinyatakan sebagai kemampuan untuk memperhatikan tanpa ketertelusuran bukaan yang sampai sekarang diabaikan (Gunning & Kirzner, 1981), Penilaian wirausaha adalah potongan imajinatif, turunan dari aturan keputusan, potongan logis, dan potongan pencarian (Foss et al., 2019), Kecerdasan kewirausahaan kombinasi dari aspek kecerdasan yang logis, kreatif, dan praktis (Sternberg, 2004), Kemampuan kewirausahaan adalah seperangkat potongan dan kemampuan yang dipertahankan dan / atau dapat diperoleh dan ditingkatkan oleh individualitas untuk menjadi visioner dan menunjukkan semangat tindakan, Kewirausahaan penemuan adalah seperangkat pengetahuan penemuan operasi, penemuan permintaan / pemasaran, penemuan organisasi, dan penemuan operasi batas (Manimala, 1992), Paparan wirausaha adalah proses, praktik, dan pengondisian pengambilan keputusan yang mengarah pada

entri baru (Kiyabo & Isaga, 2020).

Studi ini memberikan implikasi teoritis dan manajerial yang menekankan penerapan konteks kapabilitas manajemen pengetahuan dan kewirausahaan berbasis sumber daya manusia untuk meningkatkan aspek nilai bisnis dan kinerja organisasi. Eksplorasi ini juga bernilai penting untuk mendukung seseorang yang memiliki jiwa enterprising yang baik dalam memahami operation-grounded entrepreneurship yang didukung oleh pengetahuan kemampuan operasional yang dapat diterima. Dengan demikian, akan mudah bagi mereka untuk mengelola nilai bisnis dan meningkatkan kinerja organisasi secara optimal. Tujuan dari eksplorasi ini adalah untuk mengeksplorasi hubungan antara pundi-pundi fana (SDM) dan kewirausahaan. Hingga saat ini, hanya sedikit perhatian yang diberikan pada sistem kerja berkinerja tinggi (HPWS) UKM (Özçelik et al., 2016). Oleh karena itu, penelitian ini dimaksudkan untuk memajukan pemahaman kita tentang kewirausahaan yang didasarkan pada faktor sumber daya manusia. Dan model struktural yang disajikan di [Gambar 1](#) dan hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1 Struktur Model Penelitian

- 1 H1: TK dan EK memiliki hubungan timbal balik
- 2 H2: EK dan TK berpengaruh langsung positif terhadap KMC
- 3 H3: KMC memiliki pengaruh positif langsung terhadap HRBE, OP, dan BV
- 4 H4: HRBE memiliki pengaruh positif langsung terhadap OP dan BV
- 5 H5: KMC memediasi hubungan antara TK, EK, dan HRBE
- 6 H6: KMC memediasi hubungan antara TK, EK, OP, BV
- 7 H7: HRBE memediasi hubungan antara KMC dan OP, BV

METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei, dan instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah kuesioner. Kuesioner disebar kepada pemilik UKM di Indonesia karena UKM di Indonesia cukup banyak seperti industri manufaktur, home industri, dan kuliner. Mengikuti pendekatan yang dilakukan oleh (Wemmer et al., 2016), peserta diminta untuk menjawab pertanyaan tentang kewirausahaan berbasis sumber daya manusia, operasi pengetahuan, dan kinerja organisasi. Sebanyak 223 kuesioner dikirim ke pemilik usaha, dan 150 dikembalikan, yang mewakili tingkat respons 67,3% dari 223 UKM.

Pengetahuan tacit dinilai oleh empat dimensi dengan delapan item: wawasan subjektif, pengalaman, tindakan, dan persepsi; pengetahuan eksplisit dinilai oleh lima dimensi dengan 10 item: konsep, proses, prosedur, prinsip, dan visi. HRBE dinilai dengan sembilan dimensi dengan 18 item yang terdiri dari pengetahuan kewirausahaan, kemampuan kewirausahaan, ekwaspadaan kewirausahaan, kecerdasan kewirausahaan, kompetensi kewirausahaan, inovasi kewirausahaan, pengalaman kewirausahaan, penilaian kewirausahaan, dan eorientasi kewirausahaan. Skala peringkat Likert 5 poin (1 = terendah – 5 = tertinggi) digunakan. Untuk pengukuran KMC, digunakan konstruk lima dimensi yang meliputi penciptaan pengetahuan, akses pengetahuan, gudang pengetahuan, berbagi pengetahuan, dan operasi pengetahuan dengan 10 kekhususan. Awalnya, kinerja organisasi diukur dalam empat batas struktur pengetahuan, proses operasi pengetahuan, hasil menengah, literasi organisasi kreatif, dan dua batas yang diadaptasi dari (Kaplan & Norton, 2009), dengan 8 item. Selanjutnya diidentifikasi dan dianalisis menggunakan SEM-AMOS v.25.

HASIL & PEMBAHASAN

Analisis faktor eksplorasi digunakan untuk mengungkap struktur variabel. Dengan ini, rincian dengan kargo faktor rendah, yang berada di bawah penangkapan 0,5 diabaikan. Belakangan, dua rincian HRBE (kesadaran kewirausahaan dan kecerdasan kewirausahaan) dan satu item kinerja organisasi (Proses) telah dihapus. Analisis faktor konfirmasi (CFA), yang digunakan untuk memperkirakan dan mengukur keseluruhan, serta untuk menilai kepercayaan dan validitas konstruksi, validitas diskriminan, dan kebetulan dinilai efektif. Validitas diskriminan digunakan untuk mengukur sejauh mana faktor-faktor yang seharusnya membentuk konstruksi tertentu tidak berhubungan (Wang & Wang, 2012). Dan semua item variabel valid dan reliabel. Untuk mengukur pengaruh yang terlihat pada hasil regresi ini, dilakukan analisis SEM AMOS. Kemudian hasil analisis pengaruh masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. Covariances: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Explicit Knowledge	<--> Tacit Knowledge	,360	,068	5,282	***	Supported

Sumber: data olahan

Tabel 1 Dari analisis kovarians, nilai-p = 0,000 dan diperoleh $r = 0,360$ yang menunjukkan bahwa EK dan TK memiliki hubungan timbal balik (**hipotesis 1**).

Tabel 2. Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KMC	<--- TK	,406	,063	6,476	***	Supported
KMC	<--- EK	,207	,050	4,150	***	Supported
HRBE	<--- KMC	,706	,108	6,521	***	Supported
OP	<--- HRBE	,779	,072	10,808	***	Supported
BV	<--- HRBE	,319	,041	7,786	***	Supported
OP	<--- KMC	,053	,078	,678	,498	Not Supported
BV	<--- KMC	,564	,069	8,123	***	Supported

Sumber: Data diolah

Tabel 2 menunjukkan bobot regresi yang P nilai = 0,000 Berdasarkan tabel tersebut terlihat bahwa explicit knowledge berpengaruh positif dan signifikan terhadap KMC sebesar $[r = 0,206; \text{nilai } p = 0,000]$, serta pengetahuan tacit memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap KMC daripada pengetahuan eksplisit $[r = 0,406; \text{nilai } p = 0,000]$. Dan KMC terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap HRBE $[r = 0,706; \text{nilai } p = ,000]$, pengaruh KMC terhadap BV adalah positif dan signifikan $[r = 0,564; \text{nilai } p = 0,000]$, sedangkan pengaruh KMC terhadap OP adalah positif tetapi tidak signifikan karena $[r = 0,053; \text{nilai } p = 0,498]$.

Tabel 3. Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	TK	EK	KMC	HRBE	OP	BV
Knowledge Management Capability	,467	,279	,000	,000	,000	,000
Human Resource Based Entrepreneurship	,000	,000	,469	,000	,000	,000
Oorganizational Performance	,000	,000	,037	,816	,000	,000
Business Value	,000	,000	,536	,455	,000	,000

Sumber: Data diolah

Tabel 3 menunjukkan hasil uji hipotesis pengaruh langsung masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dan variabel mediasi. Terlihat bahwa terdapat pengaruh langsung EK terhadap KMC $[0,279]$ dan TK terhadap KMC sebesar $[0,467]$ (**hipotesis 2**), KMC pada HRBE $[0,469]$, KMC pada OP $[0,037]$, KMC pada BV $[0,536]$ (**hipotesis 3**), HRBE pada OP $[0,816]$ dan HRBE pada BV $[0,455]$ (**hipotesis 4**). Dengan demikian terbukti bahwa masing-masing variabel berpengaruh langsung kecuali KMC terhadap OP

Tabel 4. Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	TK	EK	KMC	HRBE	OP	BV
KMC	,000	,000	,000	,000	,000	,000
HRBE	,219	,131	,000	,000	,000	,000
OP	,196	,117	,383	,000	,000	,000
BV	,350	,209	,214	,000	,000	,000

Sumber: Data diolah

Tabel 4 Selanjutnya untuk analisis jalur dengan variabel intervening dalam menganalisis pengaruh tidak langsung dengan menggunakan model structural fit untuk melihat tingkat kekuatan mediasi dari variabel mediasi yang dianalisis, apakah menguat atau melemah? Terlihat bahwa terdapat pengaruh tidak langsung KMC antara TK dan HRBE $[0,219]$, antara EK terhadap HRBE $[0,131]$ (**hipotesis 5**), pengaruh tidak langsung KMC antara TK dan OP $[0,196]$, TK pada BV $[0,350]$, EK pada OP $[0,117]$, EK pada BV $[0,209]$ (**hipotesis 6**). Dan pengaruh tidak langsung HRBE antara KMC terhadap BV $[0,214]$, dan antara KMC terhadap OP $[0,383]$ (**hipotesis 7**). Untuk lebih jelasnya mengenai pengaruh tidak langsung, langkah selanjutnya adalah menguji apakah KMC dan HRBE merupakan variabel mediator yang menguatkan atau melemahkan dengan menggunakan *Varians Dipertanggungjawabkan* (VAF) tes, yang dapat dilihat pada analisis berikut: (bila $VAF > 0,8$ = mediator penuh, $0,2 < VAF < 0,8$ = mediator sebagian dan $VAF < 0,2$ = bukan mediator).

$$EK \rightarrow KMC \rightarrow OP = 0,04 / (0,04 + 0,15) = 0,211 \quad : \text{partial mediator}$$

$$EK \rightarrow KMC \rightarrow BV = 0,54 / (0,54 + 0,17) = 0,761 \quad : \text{partial mediator}$$

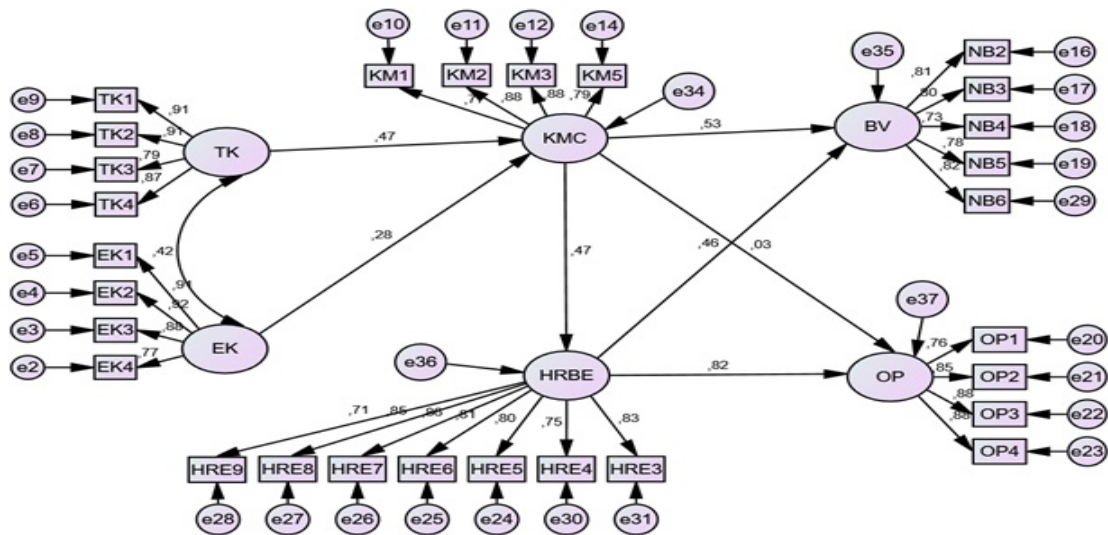
$$TK \rightarrow KMC \rightarrow OP = 0,04 / (0,04 + 0,17) = 0,190 \quad : \text{not mediator}$$

$$TK \rightarrow KMC \rightarrow BV = 0,54 / (0,54 + 0,05) = 0,915 \quad : \text{full mediator}$$

$$KMC \rightarrow HRBE \rightarrow BV = 0,46 / (0,46 + 0,54) = 0,460 \quad : \text{partial mediator}$$

$$KMC \rightarrow HRBE \rightarrow OP = 0,04 / (0,04 + 0,82) = 0,047 \quad : \text{not mediator}$$

Dengan demikian, dapat ditekan bahwa KMC merupakan mediator parsial antara EC dan OP dan BV, dan KMC bukanlah mediator antara TK dan OP tetapi merupakan mediator penuh antara TK dan BV. Maka HRBE adalah mediator parsial antara KMC dan BV, tetapi bukan mediator antara KMC dan OP. Untuk penjelasan lebih lanjut dari hasil ini, model kecocokan struktural, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 2.



Gambar 2 Hasil Penelitian

Hasil default model AMOS CMIN diperoleh dengan menggunakan rumus $CMIN/DF = 1,895$ dan $P\text{-value} = 0,000 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa model menggambarkan pengaruh yang kuat antara variabel yang digunakan dalam model, lihat Tabel 5.

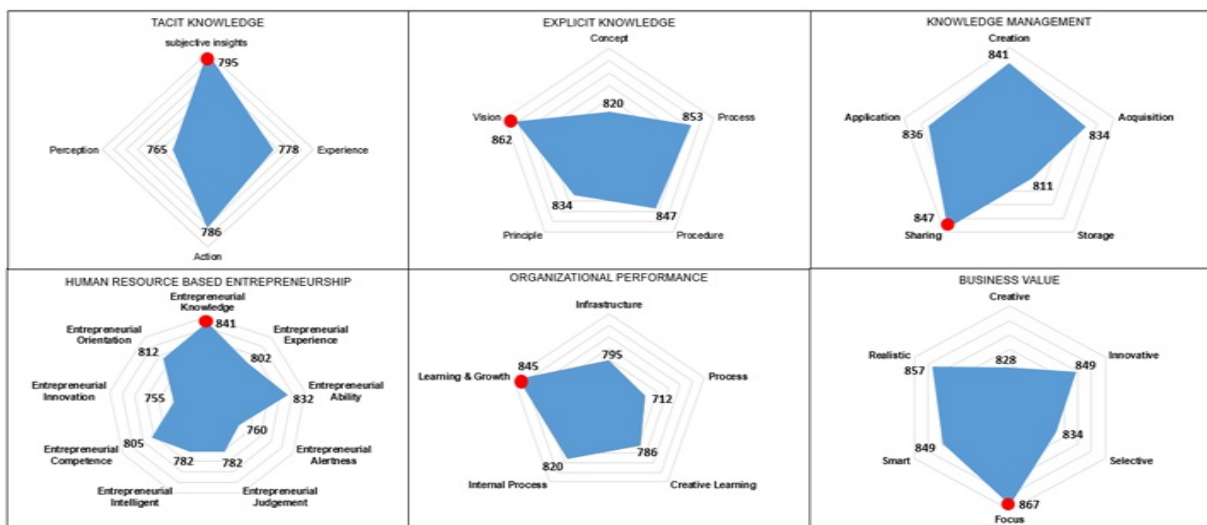
Tabel 5. Fit Indices of the CFA Model

Measure	Recommended threshold	Scores
Chi-square/df (CMIN/df)	< 2.0	1.895
Comparative Fit Index (CFI)	>0.90	0.939
The goodness of fit (GFI)	>0.90	0.832
Adjusted Goodness of Fit (AGFI)	>0.90	0.801
TLI	>0.95	0.933
Root Mean-Square Error of Approximation	<0.08	0.064

Sumber: Data hasil pengolahan

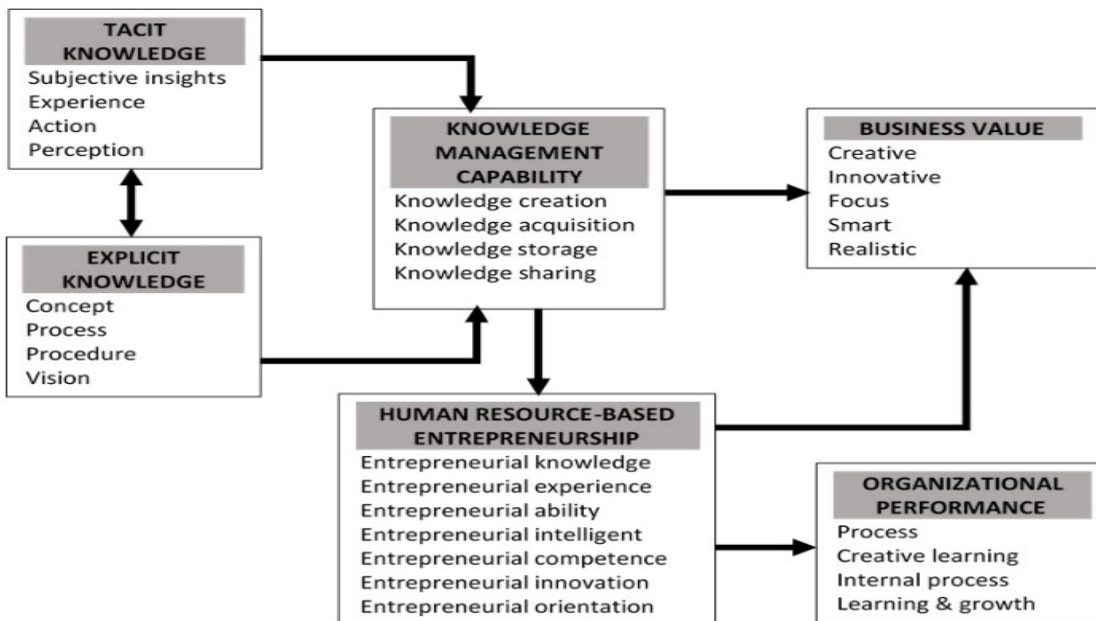
Analisis data menunjukkan bahwa indikator yang paling dominan untuk setiap variabel. Pada wordless knowledge indeks yang paling dominan adalah private sapience (TK1), sedangkan untuk unequivocal knowledge indeks yang paling dominan adalah vision (EK5). Sedangkan indikator yang paling dominan dalam knowledge management adalah knowledge sharing (KM4). Pada variabel kewirausahaan berbasis SDM indikator yang paling dominan adalah pengetahuan kewirausahaan (HRBE1). Indikator nilai bisnis yang paling dominan adalah fokus (BV4), dan untuk kinerja organisasi, indeks yang paling dominan adalah pembelajaran dan pertumbuhan (OP4). Hal ini memperkuat hasil eksplorasi yang mengatakan bahwa proses

operasional dari pengetahuan tanpa kata dan pengkondisian fungsional dan strategis yang disesuaikan dari model bisnis saat ini memiliki nilai penting untuk menyelesaikan masalah dan mengembangkan teknologi, produk, dan model laba baru (Valentim et al., 2016). Oleh karena itu, penting untuk membuat saran untuk fokus di masa depan Berdasarkan pada praktik spesifik operasi pengetahuan dan bagaimana mekanisme bekerja dalam praktiknya (Ode & Ayavoo, 2020). Oleh karena itu, penting untuk membuat saran untuk fokus di masa depan Berdasarkan pada praktik spesifik operasi pengetahuan dan bagaimana mekanisme bekerja dalam praktiknya (Young Choi et al., 2010). Bahwa titik fokus dari operasi pengetahuan adalah operasi pengetahuan (Bhatt, 2001). Sedangkan untuk variabel kinerja organisasi diketahui 5 pointer yang paling dominan adalah pembelajaran dan pertumbuhan. Hasil deskripsi menunjukkan bahwa HRBE adalah untuk orang yang akan terjun ke dunia bisnis, maka harus memiliki ilmu kewirausahaan yang aplikatif, cocok menerapkan ilmunya, dan selalu terus belajar untuk tumbuh dan berkembang. Masalah ini akan mendukung KM yang sempurna bagi seorang pengusaha di UKM.



Gambar 3 Faktor Dominan per Variabel

Dari Gambar 3 dapat dinyatakan bahwa agar sesuai untuk meningkatkan kinerja organisasi dalam Nilai Bisnis, seseorang harus memiliki visi yang jelas dengan persepsi pribadi yang kuat, cocok untuk berbagi pengetahuan dengan orang lain untuk maju, cocok untuk mengelola bisnis secara internal, lebih fokus dalam merencanakan dan menjalankan bisnis, serta selalu belajar untuk tumbuh lebih besar. itulah kunci sukses dalam menciptakan nilai bisnis. Eksplorasi ini memberikan dampak dan warna penting bagi praktik bisnis, khususnya bagi UKM. Hubungan antara kemampuan operasi pengetahuan yang berbeda di UKM memberikan pendamping tentang bagaimana meningkatkan pundi-pundi kematian untuk melayani kinerja organisasi. KMC dapat menjadi salah satu hasil untuk mendorong HRBE mengembangkan kinerja organisasi dan nilai bisnis. Kami menggambar model hubungan, dan peran mediasi sebagai berikut Gambar 4:



Gambar 4 Peran Model Mediasi KMC dan HRBE

Dari hasil perhitungan dan uji empiris, sisa faktor masing-masing variabel sebagaimana tercantum dalam boxer dapat menyatakan bahwa TK dan EK secara teoritis dan empiris merupakan pembentuk KM, dan KM memiliki peran strategis dalam membentuk HRBE dan meningkatkan BV. Ternyata dalam hal ini KMC khususnya tidak berperan dalam meningkatkan OP, justru HRBE yang memiliki KMC, dan HRBE juga bisa mendorong BV yang lebih bernilai. Temuan yang diperoleh dalam penelitian ini sejalan dengan temuan (Nghah & Wong, 2020) yang menemukan bahwa penelitian tersebut memberikan informasi bagaimana strategi bersaing dirumuskan melalui manajemen pengetahuan. Hasil penelitian menjelaskan bahwa knowledge operation capability dapat secara langsung mendorong pemahaman tentang human resource-grounded entrepreneurialism dan berpengaruh positif kuat terhadap kinerja organisasi. Hal ini disebabkan oleh faktor-faktor yang begitu kompleks dalam membentuk human resource-grounded entrepreneurship. Namun ada yang unik, khususnya di Indonesia, semua orang Indonesia memiliki jiwa wirausaha yang alami, dan hal ini dapat dilihat di setiap sudut kota dan sepanjang trotoar dipenuhi dengan kios-kios kecil yang menawarkan berbagai dagangan mulai dari jajanan hingga perlengkapan kantor. Orang Indonesia tidak bisa melihat ruang dimana-mana, karena digunakan sebagai tempat usaha, bahkan di setiap sudut rumah yang padat penduduk terdapat warung-warung kecil yang jaraknya 2 meter, artinya rumah tersebut digunakan sebagai tempat usaha, dan mereka tidak membutuhkan pengetahuan manajemen dalam berwirausaha. Dengan kemampuan dan kapasitas tersebut, mereka cocok untuk mendorong semangat pemahaman manajemen pengetahuan tetapi tidak meningkatkan kinerja organisasi. Namun, keterampilan manajemen pengetahuan dan sumber daya manusia based entrepreneurship, KMC, dan HRBE sangat penting terutama bagi pengusaha kecil dan menengah yang memiliki tujuan untuk meningkatkan kinerja dan nilai bisnisnya tetapi kurang bermanfaat bagi usaha rintisan dan pengusaha kecil yang hanya bertujuan untuk bertahan hidup tetapi tidak untuk mengembangkan usahanya. Namun akan mudah mengelola Business Value dan meningkatkan kinerja organisasi secara optimal, jika seseorang memiliki jiwa kewirausahaan yang baik yang mengacu pada operation-grounded entrepreneurship dan didukung oleh knowledge operation yang baik. Hal ini membuktikan bahwa knowledge operation menjadi variabel yang sangat diperlukan yang memediasi Tacit Knowledge dan Explicit Knowledge dalam menambah dan menciptakan nilai bisnis untuk kinerja organisasi yang tinggi.

SIMPULAN DAN SARAN

Studi ini menggambarkan bahwa knowledge operation dan human resource-grounded entrepreneurship dapat menjadi perantara antara nilai bisnis dan kinerja organisasi, dan harus berkeinginan untuk menghasilkan nilai bisnis bagi orang-orang yang memiliki SDM yang baik, khususnya di UKM. Sangat penting untuk memiliki pengetahuan kewirausahaan, kemampuan kewirausahaan, kewaspadaan kewirausahaan, kecerdasan kewirausahaan, kemampuan kewirausahaan, pengalaman kewirausahaan penemuan kewirausahaan, penilaian kewirausahaan, dan paparan kewirausahaan. Studi ini hanya berfokus pada bagian dari operasi pengetahuan untuk UKM dan HRBE dalam menjembatani hubungan antara nilai bisnis dan kinerja organisasi. Temuan yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan bahwa KM di UKM dan SDM dapat menjadi agen antara BV dan OP di UKM, yang memiliki efek positif dan signifikan. Eksplorasi yang belum lahir dimungkinkan untuk menyelidiki lebih lanjut batas-batas operasi pengetahuan di UKM yang dapat mempengaruhi baik, secara langsung maupun tidak langsung, variabel atau batas-batas yang serupa dengan pengetahuan kewirausahaan, kemampuan kewirausahaan, kecerdasan kewirausahaan, dan kemampuan kewirausahaan.

Setiap UKM harus memiliki knowledge management capability yang mumpuni agar dapat mengelola sumber daya manusia dan perusahaan lebih fokus dan terarah dalam mencapai profitabilitas yang maksimal. Pemenuhan KMC dengan terus belajar, membaca, seraching di internet, diskusi, dan lain-lain dalam rangka self improvement.

DAFTAR PUSTAKA

- Abazeed, R. A. M. (2019). The Impact of Talent Management on Organizational Commitment of the Employees of Telecommunication Companies in Jordan: The Mediating Role of Employee Work Engagement. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 8(4), 153–162. <https://doi.org/10.6007/ijarafms/v8-i4/5501>
- Adelowo, C. M., & Surujlal, J. (2020). Academic entrepreneurship and traditional academic performance at universities: Evidence from a developing country. *Polish Journal of Management Studies*, 22(1), 1–25. <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.22.1.01>
- Alaarj, S., Abidin-Mohamed, Z., & Bustaman, U. S. B. A. (2016). Mediating Role of Trust on the Effects of Knowledge Management Capabilities on Organizational Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235(October), 729–738. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.074>
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly: Management Information Systems*, 25(1), 107–136. <https://doi.org/10.2307/3250961>
- Alvarez, S. A., & Busenitz, L. W. (2001). The entrepreneurship of resource-based theory. *Journal of Management*, 27(6), 755–775. <https://doi.org/10.1177/014920630102700609>
- Bagnoli, C., & Vedovato, M. (2014). The impact of knowledge management and strategy configuration coherence on SME performance. *Journal of Management and Governance*, 18(2), 615–647. <https://doi.org/10.1007/s10997-012-9211-z>
- Bhatt, G. D. (2001). Knowledge management in organizations: Examining the interaction between technologies, techniques, and people. *Journal of Knowledge Management*, 5(1), 68–75. <https://doi.org/10.1108/13673270110384419>
- Chaithanapat, P., & Rakthin, S. (2021). Customer knowledge management in SMEs: Review and research agenda. *Knowledge and Process Management*, 28(1), 71–89. <https://doi.org/10.1002/kpm.1653>
- Christina, W., Purwoko, H., & Kusumowidagdo, A. (2015). The Role of Entrepreneur in Residence

- towards the Students' Entrepreneurial Performance: A Study of Entrepreneurship Learning Process at Ciputra University, Indonesia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211(September), 972–976. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.129>
- Covin, J. G., & Lumpkin, G. T. (2011). Entrepreneurial orientation theory and research: Reflections on a needed construct. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 35(5), 855–872. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.00482.x>
- Curado, C., & Bontis, N. (2011). Parallels in knowledge cycles. *Computers in Human Behavior*, 27(4), 1438–1444. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2010.09.011>
- Delshab, V., Winand, M., Sadeghi Boroujerdi, S., Hoerber, L., & Mahmoudian, A. (2020). The impact of knowledge management on performance in nonprofit sports clubs: the mediating role of attitude toward innovation, open innovation, and innovativeness. *European Sport Management Quarterly*, 0(0), 1–22. <https://doi.org/10.1080/16184742.2020.1768572>
- Fan, D., Cui, L., Zhang, M. M., Zhu, C. J., Härtel, C. E. J., & Nyland, C. (2014). Influence of high performance work systems on employee subjective well-being and job burnout: empirical evidence from the Chinese healthcare sector. In *International Journal of Human Resource Management* (Vol. 25, Issue 7, pp. 931–950). Taylor & Francis. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.876740>
- Foss, N. J., Klein, P. G., & Bjørnskov, C. (2019). The Context of Entrepreneurial Judgment: Organizations, Markets, and Institutions. *Journal of Management Studies*, 56(6), 1197–1213. <https://doi.org/10.1111/joms.12428>
- Greco, M., Grimaldi, M., & Cricelli, L. (2016). An analysis of the open innovation effect on firm performance. *European Management Journal*, 34(5), 501–516. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2016.02.008>
- Gunning, J. P., & Kirzner, I. M. (1981). Perception, Opportunity and Profit: Studies in the Theory of Entrepreneurship. In *Southern Economic Journal* (Vol. 47, Issue 3, p. 871). <https://doi.org/10.2307/1057398>
- Jack, S. L., & Anderson, A. R. (1999). Entrepreneurship education within the enterprise culture: Producing reflective practitioners. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 5(3), 110–125. <https://doi.org/10.1108/13552559910284074>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2009). Putting the balanced scorecard to work. *The Economic Impact of Knowledge*, 315–324. <https://doi.org/10.1016/b978-0-7506-7009-8.50023-9>
- Kaur, P. A. (2018). *HRM in Digital Era: Transformational Role and Challenges of HR professionals*. 2, 12–14.
- Kiyabo, K., & Isaga, N. (2020). Entrepreneurial orientation, competitive advantage, and SMEs' performance: application of firm growth and personal wealth measures. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 9(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-020-00123-7>
- Kogut, B., & Zander, U. (2009). Knowledge of the firm. Combinative capabilities, and the replication of technology. *Knowledge in Organisations*, December 2016, 17–36. <https://doi.org/10.1287/orsc.3.3.383>
- Lee, S., Gon Kim, B., & Kim, H. (2012). An integrated view of knowledge management for performance. *Journal of Knowledge Management*, 16(2), 183–203. <https://doi.org/10.1108/13673271211218807>
- Manimala, M. J. (1992). Entrepreneurial Innovation: Beyond Schumpeter. *Creativity and Innovation Management*, 1(1), 46–55. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.1992.tb00021.x>
- Ngah, R., & Wong, K. Y. (2020). Linking knowledge management to competitive strategies of knowledge-based SMEs. *Bottom Line*, 33(1), 42–59. <https://doi.org/10.1108/BL-08-2019-0105>
- Ode, E., & Ayavoo, R. (2020). The mediating role of knowledge application in the relationship between knowledge management practices and firm innovation. *Journal of Innovation and Knowledge*, 5(3), 210–218. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.08.002>

- Özçelik, G., Aybas, M., & Uyargil, C. (2016). High Performance Work Systems and Organizational Values: Resource-based View Considerations. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235(October), 332–341. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.040>
- Roxas, B. G., Cayoca-Panizales, R., & De Jesus, R. M. (2009). Entrepreneurial Knowledge and its Effects on Entrepreneurial Intentions: Development of a Conceptual Framework. *Asia-Pacific Social Science Review*, 8(2), 61–77. <https://doi.org/10.3860/apssr.v8i2.784>
- Schniederjans, D. G., Curado, C., & Khalajhedayati, M. (2020). Supply chain digitisation trends: An integration of knowledge management. *International Journal of Production Economics*, 220(July 2019), 107439. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.07.012>
- Shafer, S. M., Smith, H. J., & Linder, J. C. (2005). The power of business models. *Business Horizons*, 48(3), 199–207. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2004.10.014>
- Shujahat, M., Ali, B., Nawaz, F., Durst, S., & Kianto, A. (2018). Translating the impact of knowledge management into knowledge-based innovation: The neglected and mediating role of knowledge-worker satisfaction. *Human Factors and Ergonomics In Manufacturing*, 28(4), 200–212.
- Sternberg, R. J. (2004). Successful intelligence as a basis for entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 19(2), 189–201. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(03\)00006-5](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00006-5)
- Tohiye, K. G. and M. G. (2017). Personal Knowledge Management: Systematic Review and Future Direction. *International Journal of Economics and Management Engineering*, 11(1).
- Tongsamsi, I., & Tongsamsi, K. (2016). Causal relation of academic misconduct behavior of students in Thai education institutions. *Journal of Psychological and Educational Research*, 24(1), 26–41.
- Ucbasaran, D., Alsos, G. A., Westhead, P., & Wright, M. (2008). Habitual entrepreneurs. In *Foundations and Trends in Entrepreneurship* (Vol. 4, Issue 4).
- Valentim, L., Lisboa, J. V., & Franco, M. (2016). Knowledge management practices and absorptive capacity in small and medium-sized enterprises: is there really a linkage? *R and D Management*, 46(4), 711–725. <https://doi.org/10.1111/radm.12108>
- Venkataraman, S. (2000). Shane and Venkataraman 2000. *Academy Of Management Freview*, 25(1), 217–226.
- Wang, Z., & Wang, N. (2012). Knowledge sharing, innovation and firm performance. *Expert Systems with Applications*, 39(10), 8899–8908. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2012.02.017>
- Wemmer, F., Emrich, E., & Koenigstorfer, J. (2016). The impact of coopetition-based open innovation on performance in nonprofit sports clubs. *European Sport Management Quarterly*, 16(3), 341–363. <https://doi.org/10.1080/16184742.2016.1164735>
- Wu, W. Y., Chang, M. L., & Chen, C. W. (2008). Promoting innovation through the accumulation of intellectual capital, social capital, and entrepreneurial orientation. *R and D Management*, 38(3), 265–277. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9310.2008.00512.x>
- Young Choi, S., Lee, H., & Yoo, Y. (2010). The impact of information technology and transactive memory systems on knowledge sharing, application, and team performance: A field study. *MIS Quarterly: Management Information Systems*, 34(4), 833–854. <https://doi.org/10.2307/25750708>
- Zumitzavan, Vissanu; Michie, J. (2015). *Personal Knowledge Mangament, Leadership STyoles, and Organizational Performance*.