

Apakah Praktek Pengelolaan Pengetahuan di Usaha Besar Lebih Unggul Dibandingkan UMKM?

Yoke Pribadi Kornarius^{1*}, Angela Caroline², Agus Gunawan³

^{1,2,3}SAB FISIP Universitas Katolik Parahyangan

Email: yoke.pribadi@unpar.ac.id^{1*}

Abstrak

UMKM yang mampu bersaing di era setelah pandemi harus memiliki keunggulan bersaing yang lebih dari sekedar penguasaan teknologi, yaitu mampu menyempurnakan proses bisnisnya atau menciptakan produk dan layanan baru. Dua keunggulan bersaing tersebut bersumber dari pengetahuan yang dimiliki oleh organisasi, dimana jika organisasi menerapkan praktek pengelolaan pengetahuan (*Knowledge Management Practices / KMP*) yang baik dapat meningkatkan kinerja organisasi (*Organizational Performance / OP*). Akan tetapi skala usaha yang berbeda dapat menyebabkan perbedaan cara pengelolaan pengetahuan, sehingga manfaat yang diperoleh organisasi menjadi tidak optimal. Penelitian ini bermaksud membuktikan apakah terdapat perbedaan pengelolaan pengetahuan di organisasi dengan skala UMKM dengan skala Usaha Besar. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dimana data dikumpulkan menggunakan kuesioner. Responden penelitian ini adalah pegawai dengan jabatan minimal sekelas supervisor di UMKM dan Usaha Besar. Data yang berhasil dikumpulkan diolah menggunakan teknik regresi linear sederhana dan triangulasi dengan melakukan FGD bersama para pelaku UMKM dan Usaha Besar. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa bahwa KMP berpengaruh positif dan signifikan terhadap OP. Selain itu, diketahui bahwa terdapat perbedaan yang cukup signifikan antara kelompok usaha UMKM dan Usaha Besar pada dimensi *Knowledge Application*. Hal ini disebabkan adanya perbedaan kesiapan SDM, ketersediaan prosedur, dan perbedaan dukungan organisasi di masing-masing skala usaha.

Kata Kunci: *Knowledge Management Practices, Organizational Performance, UMKM, Usaha Besar*

Abstract

MSMEs that can compete in the post-pandemic era should have a competitive advantage that is more than just mastering technology, namely being able to perfect their business processes or create new products and services. The two competitive advantages are sourced from the knowledge possessed by the organization, where if the organization applies Knowledge Management Practices (KMP), it can improve organizational performance (Organizational Performance / OP). However, different business scales can lead to different ways of managing knowledge, so the benefits obtained by the organization are not optimal. This study intends to prove whether there are differences in knowledge management between the MSME and the Large Enterprise. This study uses a quantitative method, where data is collected using a questionnaire. Respondents in this study were employees with a minimum position as a supervisor in MSMEs and Large Enterprises. The collected data is processed using simple linear regression techniques and triangulation by conducting FGDs with MSMEs and Large Enterprises actors. The results of this study indicate that KMP has a positive and significant effect on OP. In addition, it is known that there is a significant difference between the MSME and the Large Enterprise in the Knowledge Application dimension. This is due to differences in the readiness of human resources, availability of procedures, and differences in organizational support on each business scale.

Keywords: *Knowledge Management Practices, Organizational Performance, Msmes, Large Enterprises*

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) menjadi perhatian utama pemerintah Indonesia untuk pemulihan ekonomi setelah masa pandemi, karena salah satu penyebabnya adalah jumlahnya yang mencapai 99,99% dari seluruh pelaku usaha di Indonesia (Sasongko, 2020). Program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) yang dimulai sejak tahun 2021 telah menysasar para pelaku UMKM, sehingga mereka tidak hanya mengandalkan media digital sebagai keunggulannya, tetapi mampu menciptakan inovasi pada proses bisnis maupun produk dan jasa yang ditawarkannya (Suro, 2021). Inovasi seringkali muncul dari pegawai yang terlibat penuh dalam proses bisnis organisasi, karena mereka memiliki pengetahuan mengenai segala sesuatu yang terjadi di

organisasi sehingga terpikirkan mengenai apa yang dapat dikembangkan (Viswanathan dkk., 2021). Pernyataan tersebut menekankan bahwa pengetahuan berperan penting untuk menciptakan keunggulan organisasi, sehingga organisasi perlu memahami cara pengelolaannya.

Pengetahuan merupakan salah satu sumber daya organisasi yang dianggap strategis, karena dapat menjadi penentu kesuksesan dan kegagalan suatu organisasi (Omerzel dan Gulev, 2011). Pengetahuan juga membantu organisasi dalam menyempurnakan proses bisnis agar semakin baik, serta menciptakan produk dan layanan baru yang menjadi keunggulan bersaing (Abbas dan Kumari, 2021). Agar pengetahuan dapat diwujudkan menjadi keunggulan bersaing organisasi, maka pengetahuan harus dikelola dengan menggunakan konsep yang disebut dengan *Knowledge Management Practices* (KMP) (Laudon dan Laudon, 2020). KMP memiliki 4 aktivitas utama, yaitu: (1) *generation and acquisition* (menciptakan dan merekam), (2) *organizing and storing* (mengatur dan menyimpan), (3) *dissemination and sharing* (menyebarkan dan membagikan), dan (4) *application* (menerapkan) (Shea dkk., 2021).

Empat aktivitas KMP tersebut memerlukan 3 komponen utama agar dapat berjalan dengan baik, yaitu: (1) mekanisme dan prosedur, (2) ketersediaan fasilitas dan dukungan dari organisasi, dan (3) kesiapan pengguna (sumber daya manusia) (Shea dkk., 2021). Masing-masing komponen tersebut dapat diwujudkan dalam bentuk yang berbeda untuk setiap aktivitas, sebagai contoh: Asiaei dkk. (2021) menyatakan bahwa pengetahuan yang diperoleh dapat berasal dari berbagai sumber, tetapi Jimenez-Jimenez dan Sanz-Valle (2013) menekankan pada sumber di luar organisasi. Kedua pendapat tersebut tidak ada yang salah, tetapi berdampak pada perbedaan kebijakan organisasi untuk setiap komponen yang mendukung aktivitas KMP organisasi tersebut.

Organisasi yang telah mengimplementasikan KMP, diketahui memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan organisasi yang tidak mengimplementasikan KMP. Pernyataan ini didukung dengan hasil penelitian-penelitian yang membuktikan bahwa KMP memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap *Organizational Performance* (OP) (Inkinen dkk., 2015; Masa'deh dkk., 2017; Razzaq dkk., 2018; Raudeliūnienė dan Kordab, 2019; Kordab dkk., 2020; Srinivasan, 2020; Shea dkk., 2021). Penelitian ini hendak mengkonfirmasi apakah terjadi pola yang sama di organisasi yang berada di Indonesia. Oleh sebab itu, hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah:

H1: terdapat pengaruh KMP terhadap OP

Selain itu, seluruh penelitian tersebut belum melakukan perbandingan pengelolaan KMP di UMKM dengan di Usaha Besar. Caroline dkk. (2021) menemukan bahwa proses berbagi pengetahuan secara informal masih sangat mendominasi di UMKM, dimana hal itu dapat menyebabkan adanya perbedaan pandangan pegawai terhadap kebijakan pengelolaan pengetahuan yang dibuat oleh organisasi (Caroline dkk., 2022). Dengan kata lain, walaupun UMKM dan Usaha Besar mengimplementasikan KMP yang sama persis, akan tetapi karena adanya perbedaan pandangan pegawai UMKM dengan Usaha Besar, menyebabkan manfaat yang diperoleh masing-masing skala usaha menjadi berbeda. Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mencari tahu apakah terdapat perbedaan pengelolaan KMP di organisasi skala UMKM dengan skala Usaha Besar. Sehingga hipotesis kedua di penelitian ini adalah:

H2: terdapat perbedaan KMP antara kelompok UMKM dengan Usaha Besar

METODE

Metode survey digunakan untuk memperoleh penilaian pegawai terhadap pengelolaan KMP di perusahaan tempatnya bekerja, serta OP dari sudut pandang pegawai. Variabel KMP terdiri dari 4 dimensi, yaitu: (1) *knowledge generation and acquisition*, (2) *knowledge organizing and storing*, (3) *knowledge sharing*, dan (4) *knowledge application*; dimana tertuang menjadi 12 item pertanyaan. Variabel OP terdiri atas dimensi (1) *financial performance*, (2) *operational performance*, (3) *customer performance*, dan (4) *learning and growth performance*; yang juga tertuang ke dalam 12 item pertanyaan.

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang dibagikan ke para pegawai yang bekerja di 9 UMKM dan 6 Usaha Besar, yang bergerak di berbagai bidang usaha. Tidak ada spesifikasi khusus dalam pemilihan perusahaan dan pegawai, karena KMP dapat diterapkan di berbagai skala usaha. Convenience sampling digunakan untuk memilih sampel pada penelitian ini. Jumlah seluruh responden adalah 134 orang, dimana terdiri dari 82 orang pegawai yang bekerja di UMKM dan 51 orang pegawai yang bekerja di Usaha Besar. Setiap responden menjawab setiap item pertanyaan yang telah diberikan pilihan dengan menggunakan skala Likert, yaitu Sangat Tidak Setuju = 1 hingga Sangat Setuju = 5. Teknik analisis data menggunakan uji statistik deskriptif dan uji statistik inferensial dengan menggunakan SPSS 20.0.

Uji statistik deskriptif dilakukan dengan menggunakan tabulasi silang untuk menggambarkan dan menganalisis variabel KMP pada UMKM dan Usaha Besar. Uji statistik inferensial dilakukan dengan melakukan uji asumsi klasik, uji regresi linier sederhana untuk menguji tingkat pengaruh KMP terhadap OP (H1). Uji beda menggunakan Mann Whitney U-Test dilakukan untuk menemukan perbedaan pengelolaan KMP pada kelompok UMKM dan kelompok Usaha Besar (H2).

Hasil uji statistik selanjutnya digunakan sebagai bahan pembahasan pada Focus Group Discussion (FGD) bersama dengan perwakilan dari setiap pelaku UMKM dan Usaha Besar. FGD dilakukan untuk mendapatkan pemahaman lebih mendalam mengenai mengapa bisa terjadi perbedaan penilaian pegawai dari kelompok UMKM dan kelompok Usaha Besar. Kesimpulan yang diperoleh dari hasil FGD diharapkan dapat menjadi acuan bagi setiap perusahaan dalam mengelola KMP. FGD dilakukan dengan 15 narasumber yang terdiri dari 9 pelaku UMKM dan 6 pelaku usaha besar.

Dalam proses FGD, setiap narasumber diminta untuk menggambarkan pengelolaan KMP di perusahaannya. Pengelolaan KMP yang dimaksud hanya difokuskan pada dimensi atau indikator yang menunjukkan adanya perbedaan skor yang signifikan. Kata kunci dari hasil FGD diidentifikasi, untuk mencari apakah terdapat pola yang sama antara kelompok UMKM dengan kelompok Usaha Besar. FGD tahap 2 dilakukan untuk memastikan para narasumber telah menyetujui hasil yang berhasil ditemukan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Pengolahan Data

Tahap awal yang dilakukan dalam analisis data adalah uji asumsi klasik, antara lain menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji linieritas, dan uji heteroskedastisitas. Setelah uji asumsi klasik terpenuhi, data-data tersebut diolah menggunakan uji regresi linear sederhana untuk menemukan tingkat pengaruh variabel KMP terhadap OP. Pada tahap akhir, dilakukan uji beda untuk menemukan perbedaan variabel KMP pada kelompok UMKM dengan kelompok Usaha Besar.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan Pearson Product Moment untuk variabel KMP dan OP. Berdasarkan uji validitas, kedua puluh empat item pernyataan memiliki skor r hitung yang lebih besar dari r tabel untuk tingkat signifikansi 5%, yaitu 0,1697, yang artinya adalah valid. Sehingga instrumen penelitian dapat diandalkan untuk mengukur variabel KMP dan OP. Pada uji reliabilitas, variabel KMP dan OP masing-masing memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,910, dan 0,951, dimana keduanya lebih besar dari 0,6. Artinya kuesioner yang digunakan adalah reliabel atau dapat dipercaya.

Uji Normalitas

Hasil uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov menunjukkan data berdistribusi normal. Hal ini dibuktikan oleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,116 yang lebih besar dari taraf signifikansi sebesar 0,05. Data yang berdistribusi normal merupakan salah satu syarat uji regresi, artinya pengujian dapat dilanjutkan ke tahap berikutnya.

Uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk memastikan model regresi tidak terdapat kesamaan varians dari residual antar pengamatan. Hasil uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser menunjukkan nilai signifikansi adalah sebesar 0,871. Hasil ini membuktikan bahwa data penelitian ini tidak menunjukkan gejala heteroskedastisitas, karena nilai signifikansi lebih besar dari nilai probabilitas sebesar 0,05. Artinya salah satu syarat uji regresi lainnya telah terpenuhi dan dapat dilanjutkan ke pengujian tahap berikutnya.

Uji Linieritas

Kebenaran spesifikasi model yang digunakan diuji menggunakan uji linieritas. Hasil uji linearitas yang telah dilakukan menunjukkan nilai signifikansi (deviation from linearity) sebesar 0,431. Skor ini lebih besar dari nilai probabilitas sebesar 0,05, yang membuktikan bahwa terdapat hubungan yang linear antara variabel independen (KMP) dengan variabel dependen (OP). Dengan kata lain, salah satu syarat uji regresi lainnya telah terpenuhi, sehingga pengujian dapat dilanjutkan.

Uji Model

Analisis regresi linear sederhana dilakukan untuk menguji model penelitian. Hasil pengujian selanjutnya digunakan untuk menyusun persamaan regresi linear sederhana. Adapun persamaan regresi yang ditemukan berdasarkan pengujian menunjukkan tanda positif, yang artinya semakin tinggi KMP, maka OP akan semakin meningkat. Berikut adalah persamaannya:

$$y = 9,032 + 0,831x$$

$$y = OP$$

$$x = KMP$$

Selain itu, dilakukan juga uji koefisien determinasi untuk melihat besar pengaruh variabel KMP terhadap variabel OP. Hasil uji menunjukkan bahwa variabel KMP berpengaruh sebesar 58,1% terhadap variabel OP.

Uji Hipotesis

Hasil uji t menunjukkan nilai t hitung sebesar 13,527 yang lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,97810. Kemudian nilai signifikansi yang diperoleh berdasarkan pengujian adalah sebesar 0,000, dimana lebih kecil dari tingkat probabilitas 0,05. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat dinyatakan H1 diterima, yaitu terdapat pengaruh signifikan dari variabel KMP terhadap variabel OP, yang artinya semakin baik KMP maka akan meningkatkan OP.

Uji Beda

Penelitian ini juga bertujuan untuk membuktikan adanya perbedaan pengelolaan KMP berdasarkan skala usaha, dimana skala usaha dikelompokkan menjadi 2, yaitu UMKM dan Usaha Besar. Agar dapat menggunakan uji beda independent t-test, maka beberapa syarat yang telah berhasil terpenuhi, antara lain:

1. Kedua kelompok data berdistribusi normal. Pemenuhan syarat ini dibuktikan melalui uji normalitas masing-masing kelompok responden dan keduanya memperoleh skor signifikansi yang lebih besar dari tingkat probabilitas sebesar 0,05.
2. Kedua kelompok data tidak terdapat outliers. Pemenuhan syarat ini dibuktikan melalui diagram boxplot yang dihasilkan dan tidak menunjukkan adanya outliers di masing-masing kelompok UMKM dan Usaha Besar.
3. Kedua kelompok data adalah homogen. Pemenuhan syarat ini dibuktikan melalui uji homogenitas, dimana dari hasil pengujian diketahui bahwa nilai signifikansi lebih besar dari nilai probabilitas 0,05.

Hasil uji beda variabel KMP memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,001, yang berada di bawah nilai probabilitas 0,05. Hasil ini membuktikan bahwa H2 dapat diterima, yaitu terdapat perbedaan pada variabel KMP antara kelompok UMKM dengan kelompok Usaha Besar.

Pembahasan

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa KMP berpengaruh signifikan terhadap OP, dengan nilai pengaruh sebesar 58,1%. Hasil tersebut mengkonfirmasi bahwa organisasi perlu memperhatikan pengelolaan KMP jika hendak meningkatkan kinerja organisasi. Masih berdasarkan hasil pengolahan data, dikonfirmasi juga bahwa terdapat perbedaan pada variabel KMP antara kelompok UMKM dengan kelompok Usaha Besar. Adanya perbedaan antara kelompok skala usaha tersebut menjadi hal menarik untuk dibahas lebih lanjut. Oleh karena itu, data jawaban responden diolah kembali untuk dapat menunjukkan dimensi atau indikator yang terlihat jelas perbedaannya.

Data jawaban responden diolah kembali dengan cara disajikan ke dalam tabel tabulasi silang yang dipisahkan berdasarkan kelompok skala usaha, yaitu UMKM dan Usaha Besar. Tanggapan responden selanjutnya dikodekan ulang sehingga menghasilkan 3 kelompok tanggapan, yaitu 'tidak setuju', 'cukup setuju', dan 'setuju'. Adapun alasan pengkodean ulang tanggapan responden adalah untuk mempermudah menemukan perbedaan skor tanggapan dan dijadikan dasar untuk pembahasan. Berikut adalah rincian pengkodean tanggapan responden:

1. Tidak setuju: dari tanggapan 'sangat tidak setuju' dan 'tidak setuju'
2. Cukup setuju: dari tanggapan 'cukup setuju'
3. Setuju: dari tanggapan 'setuju' dan 'sangat setuju'

Berdasarkan hasil tabulasi silang diketahui bahwa terdapat perbedaan yang cukup signifikan antara kelompok usaha UMKM dan Usaha Besar pada dimensi *Knowledge Application*. Oleh karena itu, dilakukan proses FGD dengan para pelaku UMKM dan Usaha Besar untuk menginvestigasi penyebab terjadinya perbedaan pada dimensi *Knowledge Application*. Pernyataan dari narasumber dikategorikan dan dianalisis untuk mengetahui penyebab perbedaan sehingga dapat ditarik kesimpulan yang dapat ditindaklanjuti oleh masing-masing pelaku usaha.

Indikator pertama *Knowledge Application*, yaitu 'Perusahaan kami mengembangkan pengetahuan operasional pegawai secara teratur' pada tabel 1 menunjukkan bahwa jumlah responden yang memilih kategori 'Cukup Setuju' pada Usaha Besar (32,96%) jauh lebih banyak daripada jumlah responden UMKM (9,76%). Berdasarkan hasil FGD ditemukan bahwa di seluruh UMKM dilakukan proses pelatihan penggunaan untuk seluruh pegawai yang terlibat ketika perusahaan tersebut memutuskan untuk menerapkan *Transaction Processing Systems* (TPS) yang baru. Hal ini bertujuan untuk memastikan seluruh pegawai mampu untuk menggunakan TPS yang baru dan mendukung kelancaran proses transaksi dengan pelanggan. Akan tetapi di seluruh Usaha Besar yang juga menerapkan TPS baru untuk pegawainya, pelatihan penggunaan tidak selalu dilakukan. Seringkali pegawai di Usaha Besar hanya memperoleh panduan penggunaan, tanpa dapat berkonsultasi dengan pihak yang berwenang, ketika terjadi kendala penggunaan.

Tabel 1. Tabulasi silang dimensi *Knowledge Application*, indikator KMP4.1

Perusahaan kami mengembangkan pengetahuan operasional pegawai secara teratur	Kelompok Usaha	Tidak Setuju	Cukup Setuju	Setuju
	UMKM		1	8
		1.22%	9.76%	89.02%
Usaha besar		2	17	33
		3.85%	32.69%	63.46%

(referensi: Hasil Pengolahan Data SPSS, 2022)

Indikator kedua *Knowledge Application*, yaitu 'Perusahaan kami melacak jumlah penerapan pengetahuan yang tersedia dalam bentuk produk atau jasa yang inovatif' pada tabel 2 menunjukkan bahwa jumlah responden yang memilih kategori 'Cukup Setuju' pada Usaha Besar sebesar 21,15% yang tidak terlalu berbeda jauh dengan jumlah responden di UMKM untuk jawaban yang sama, yaitu 15,85%. Tetapi perbedaan yang cukup tinggi terlihat pada jawaban 'Tidak Setuju' dan 'Setuju'. Berdasarkan hasil FGD, ditemukan bahwa di seluruh UMKM, inovasi-inovasi yang diwujudkan dalam bentuk produk baru atau jasa baru dapat diketahui siapa pegawai yang mengusulkannya. Hal ini disebabkan oleh jumlah pegawai yang sedikit, dimana pimpinan perusahaan mengenal seluruh pegawainya, sehingga pimpinan mudah melacak individu yang berinovasi tersebut. Sedangkan Usaha Besar telah memiliki divisi riset dan pengembangan yang fokus dalam menciptakan produk atau jasa baru. Ide dari setiap individu menjadi kekayaan dari divisi riset dan pengembangan, sehingga pihak manajemen menjadi cukup sulit untuk mengetahui individu yang menonjol di divisi riset dan pengembangan.

Tabel 2. Tabulasi silang dimensi *Knowledge Application*, indikator KMP4.2

Perusahaan kami melacak jumlah penerapan pengetahuan yang tersedia dalam bentuk produk atau jasa yang inovatif	Kelompok Usaha	Tidak Setuju	Cukup Setuju	Setuju
	UMKM		1	13
		1.22%	15.85%	82.93%
Usaha besar		6	11	35
		11.54%	21.15%	67.31%

(referensi: Hasil Pengolahan Data SPSS, 2022)

Indikator ketiga *Knowledge Application*, yaitu ‘Perusahaan kami mendorong seluruh pegawai untuk menerapkan pengetahuan yang tersedia’ pada tabel 3 menunjukkan pola yang mirip dengan tabel 2, dimana jawaban ‘Tidak Setuju’ dan ‘Setuju’ pada Usaha Besar dan UMKM terjadi selisih yang cukup tinggi, sedangkan untuk jawaban ‘Cukup Setuju’ memiliki selisih yang tidak terlalu tinggi. Berdasarkan hasil FGD, jika seorang pegawai menemukan cara yang lebih efektif untuk menyelesaikan pekerjaannya, maka pemimpin UMKM tidak ragu untuk memaksa dan memastikan seluruh pegawai untuk segera menggunakan cara baru tersebut. Hal ini cukup mudah dilakukan di UMKM karena jumlah pegawai yang tidak terlalu banyak sehingga luwes dalam menghadapi perubahan. Sedangkan pegawai di Usaha Besar baru akan mengubah cara menyelesaikan pekerjaannya jika peraturan resmi atau prosedur baku mengenai perubahan cara kerja telah diterbitkan. Pegawai di Usaha Besar melakukan hal itu karena berusaha menghindari teguran dari pihak manajemen perusahaan. Tetapi tidak seluruh Usaha Besar mampu menerbitkan peraturan resmi atau prosedur baku mengenai perubahan cara kerja dalam waktu singkat, sehingga menyebabkan ide-ide pegawai menjadi terlupakan, dan pegawai kembali sibuk dengan rutinitasnya. Hal ini menyebabkan tergambar dari 0% responden di UMKM dan 11,54% responden di Usaha Besar tidak setuju dengan pernyataan ‘Perusahaan kami mendorong seluruh pegawai untuk menerapkan pengetahuan yang tersedia’.

Tabel 3. Tabulasi silang dimensi *Knowledge Application*, indikator KMP4.3

Perusahaan kami mendorong seluruh pegawai untuk menerapkan pengetahuan yang tersedia	Kelompok Usaha	Tidak Setuju	Cukup Setuju	Setuju
	UMKM	0	12	70
		0.00%	14.63%	85.37%
	Usaha besar	6	11	35
11.54%		21.15%	67.31%	

(referensi: Hasil Pengolahan Data SPSS, 2022)

SIMPULAN

Hasil pengolahan data dan pembahasan di atas menekankan pentingnya pengelolaan KMP yang baik untuk meningkatkan OP, dimana cara pengelolaan harus disesuaikan dengan karakteristik dari masing-masing skala usaha. Dari 4 dimensi KMP, *Knowledge Application* merupakan dimensi yang paling terlihat perbedaannya antara kelompok UMKM dengan kelompok Usaha Besar. Hasil tabulasi silang menunjukkan persentase yang lebih tinggi untuk jawaban responden ‘tidak setuju’ dan ‘cukup setuju’, tetapi lebih rendah untuk jawaban responden ‘setuju’ pada Usaha Besar dibandingkan dengan UMKM. Hal ini dapat diartikan bahwa pengelolaan *Knowledge Application* di Usaha Besar belum optimal. Oleh karena itu, untuk mengoptimalkan *Knowledge Application* di Usaha Besar, dapat memperhatikan 3 hal berikut:

1. Secara teratur mengembangkan pengetahuan operasional pegawai, dengan cara mengadakan pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan pegawai. Cara mengajak pegawai untuk mengikuti pelatihan tersebut pun perlu diperhatikan, sehingga pegawai menjadi merasa butuh untuk mempelajari hal yang baru.
2. Melacak jumlah penerapan pengetahuan, dengan cara menciptakan suatu mekanisme penghargaan bagi pegawai yang menjadi pencetus ide dalam penciptaan produk atau jasa baru. Hal ini dapat mendorong pegawai lain untuk berusaha memperoleh penghargaan tersebut, dan perusahaan memperoleh semakin banyak ide dari pegawai yang tidak terbatas hanya pada divisi riset dan pengembangan.
3. Mendorong pegawai menerapkan pengetahuan, dengan cara menciptakan prosedur atau cara baru yang disesuaikan dengan kebutuhan pegawai, bukan hanya untuk kebutuhan perusahaan. Prosedur atau cara baru yang diciptakan ditujukan untuk mempermudah pekerjaan pegawai, sehingga pegawai bersedia untuk menggunakannya, walaupun belum tercantum pada peraturan resmi perusahaan.

Walaupun telah diketahui bahwa KMP mempengaruhi OP, berdasarkan hasil penelitian belum seluruh organisasi mampu mengelola KMP dengan baik. Hal ini dapat disebabkan oleh banyak faktor, salah satunya adalah kurang memadainya dukungan organisasi dari sisi Teknologi Informasi/*Information Technology* (IT). Kurangnya dukungan tersebut dikarenakan masih sangat banyak organisasi yang beranggapan bahwa IT hanya

terdiri dari perangkat teknologi atau infrastruktur. Sedangkan pengelolaan IT yang baik harus memperhatikan 2 komponen lain, yaitu pengetahuan dan keterampilan. Sehingga IT terdiri dari 3 komponen, yaitu: (1) infrastruktur IT, (2) pengetahuan mengenai IT, dan (3) keterampilan menggunakan IT; yang disebut sebagai *IT Competency*. Oleh karena itu, pada penelitian selanjutnya akan coba dicari hubungan antara ITC terhadap KMP.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, J., & Kumari, K. (2021). Examining the relationship between total quality management and knowledge management and their impact on organizational performance: a dimensional analysis. *Journal of Economic and Administrative Sciences*. <https://doi.org/10.1108/JEAS-03-2021-0046>
- Asiaei, K., Rezaee, Z., Bontis, N., Barani, O., & Sapiei, N. S. (2021). Knowledge assets, capabilities and performance measurement systems: a resource orchestration theory approach. *Journal of Knowledge Management*, 25(8), 1947-1976. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2020-0721>
- Caroline, A., Agus, G., & Kornarius, Y. P. (2021). Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Infrastruktur Teknologi Informasi Terhadap Minat Berbagi Pengetahuan. *Manners*, 4(2), 87-102.
- Caroline, A., Gunawan, A., & Kornarius, Y. P. (2022). Kebijakan pengelolaan jaringan digital untuk meningkatkan niat berbagi pengetahuan antar pegawai. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 21(2), 101-112. Kebijakan pengelolaan jaringan digital untuk meningkatkan niat berbagi pengetahuan antar pegawai
- Inkinen, H. T., Kianto, A., & Vanhala, M. (2015). Knowledge management practices and innovation performance in Finland. *Baltic Journal of Management*, 10(4), 432-455. <https://doi.org/10.1108/BJM-10-2014-0178>
- Jimenez-Jimenez, D., & Sanz-Valle, R. (2013). Studying the effect of HRM practices on the knowledge management process. *Studying the effect of HRM practices on the knowledge management process*, 42(1), 28-49. <https://doi.org/10.1108/00483481311285219>
- Kordab, M., Raudeliūnienė, J., & Meidutė-Kavaliauskienė, I. (n.d.). Mediating Role of Knowledge Management in the Relationship between Organizational Learning and Sustainable Organizational Performance. *Sustainability*, 12(23). <https://doi.org/10.3390/su122310061>
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2020). *Management Information Systems* (16th ed.).
- Masa'deh, R., Shannak, R. O., Maqableh, M., & Tarhini, A. (2017). The Impact of Knowledge Management on Job Performance in Higher Education: The Case of the University of Jordan. *Journal of Enterprise Information Management*, 30(2). <http://dx.doi.org/10.1108/JEIM-09-2015-0087>
- Omerzel, D. G., & Gulev, R. E. (2011). Knowledge Resources and Competitive Advantage. *Managing Global Transitions*, 9(4), 335-354.
- Raudeliuniene, J., & Kordab, M. (2019). Impact Of Knowledge Oriented Leadership On Knowledge Management Processes In The Middle Eastern Audit And Consulting Companies. *Business Management and Education*, 17(2). <http://dx.doi.org/10.3846/bme.2019.11284>
- Razzaq, S., Shujahat, M., Hussain, S., Nawaz, F., Wang, M., Ali, M., & Tehseen, S. (2019). Knowledge management, organizational commitment and knowledge-worker performance: The neglected role of knowledge management in the public sector. *Business Process Management Journal*, 25(5), 923-947. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-03-2018-0079>
- Shea, T., Usman, S. A., Arivalagan, S., & Parayitam, S. (2021). Knowledge management practices" as moderator in the relationship between organizational culture and performance in information technology companies in India. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-12-2020-0232>
- Srinivasan, P. (2020). Evaluation of Knowledge Management Practices in the Leather Industry Context. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*. <http://dx.doi.org/10.1108/VJKMS-07-2020-0137>
- Suro, E. T. (2021, Oktober 31). *Tahun 2022 Pemulihan Ekonomi Jalan Terus, Millennials Kontribusi Yuk*. Wikipedia, the free encyclopedia. Retrieved May 30, 2022, from <https://www.idntimes.com/business/economy/ezri-tri-suro-1/pemulihan-ekonomi-jalan-terus-tahun-depan-csc/5>
- Viswanathan, R., Raya, R. P., & Viswanathan, R. (2021). Enhancing employee innovativeness and job performance through a culture of workplace innovation. *International Journal of Productivity and Performance Management*. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-09-2020-0466>