

Effect of Knowledge Management and Learning Orientation on Process Innovation in Mitra Group

Putriana Alya Nugraheni, Kurniani²

Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Semarang

ABSTRACT

*This study is about human resource management which aims to analyze the effect of knowledge management and learning orientation as independent variables on process innovation as the dependent variable, either partially or simultaneously. The population in this study are the employee of Mitra Group, with 42 respondents who are selected using a census sampling technique as the sample. The data used in this study is primary data obtained through the distribution of questionnaires. This research is in line with research on knowledge management conducted by du Plessis (2007), Al-Sa'di et al. (2017), and learning orientation by Zayed & Alawad (2017). The data analysis method starts from the validity test, reliability test, and continues with the classical assumption test which is processed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) version 25. The results of this study indicate that simultaneously and significantly all independent variables have an effect on the dependent variable seen from the results of the simultaneous significance test (*F* test) with a significance of 0,003 which is worth less than the standard significance of 0,025. The results of the partial significance test (*t* test) on the knowledge management variable on process innovation have a significant result of 0,002, while the learning orientation variable on process innovation has a non-significant result of 0,922. The result of the coefficient of determination (*R*²) shows that 25,2% of innovation is influenced by independent variables in this study, and 74,8% is influenced by other factors. The result of multiple linear regression analysis is $Y = 1,194 + 0,638X_1 + 0,022X_2$ which shows the positive equation of knowledge management and learning orientation on process innovation.*

Keywords: *Knowledge Management, Learning Orientation, and Process Innovation*

Pengaruh Manajemen Pengetahuan dan Orientasi Belajar terhadap Inovasi Proses pada Mitra Group

ABSTRAK

Penelitian ini membahas mengenai manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh manajemen pengetahuan dan orientasi belajar sebagai variabel independen terhadap inovasi proses sebagai variabel dependen, baik secara parsial maupun simultan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Mitra Group dengan 42 responden menggunakan teknik sampling secara sensus. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Penelitian ini sejalan dengan penelitian tentang manajemen pengetahuan yang dilakukan oleh du Plessis (2007), Al-Sa'di et al. (2017), dan orientasi belajar oleh Zayed & Alawad (2017). Metode analisis data dimulai dari uji validitas, uji reliabilitas dan dilanjutkan dengan uji asumsi klasik yang diolah dengan menggunakan software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versi 25. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan dan signifikan semua variabel independen berpengaruh pada variabel dependen dilihat dari hasil uji signifikansi simultan (uji F) dengan signifikansi 0,003 yang bernilai kurang dari standar signifikansi yaitu 0,025. Hasil uji signifikansi parsial (uji t) pada variabel manajemen pengetahuan terhadap inovasi proses memiliki hasil yang signifikan sebesar 0,002, sedangkan variabel orientasi belajar terhadap inovasi proses memiliki hasil yang tidak signifikan sebesar 0,922. Hasil koefisien determinasi (R^2) menunjukkan bahwa 25,2% inovasi dipengaruhi oleh variabel independen pada penelitian ini, dan 74,8% dipengaruhi oleh faktor lain. Hasil dari analisis regresi linier berganda adalah $Y = 1,194 + 0,638X_1 + 0,022X_2$ yang menunjukkan persamaan positif dari manajemen pengetahuan dan orientasi belajar terhadap inovasi proses.

Kata kunci: Manajemen Pengetahuan, Orientasi Belajar, dan Inovasi Proses.

PENDAHULUAN

Teknologi telah memberikan dampak yang sangat besar bagi kehidupan tidak hanya Indonesia, tetapi juga masyarakat internasional. Masyarakat di seluruh dunia melakukan aktivitas dengan bantuan teknologi digital karena teknologi memudahkan pekerjaan agar lebih efisien dan efektif. Perkembangan dalam lingkungan bisnis selalu mengalami perubahan yang akan mempengaruhi masa depan perusahaan. Teknologi dan variasi pada produk mengalami perubahan yang sangat cepat.

Perdagangan global yang bebas akan mengurangi bea masuk antar negara dan tantangan akan hal tersebut yaitu terbukanya batas persaingan dan wilayah, sehingga perekonomian memiliki ketergantungan pada persaingan secara global yang bebas dan terbuka. Kemajuan teknologi dan tingginya angka persaingan menuntut agar perusahaan terus melakukan inovasi produk untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Inovasi adalah alat spesifik bagi perusahaan dimana dengan inovasi dapat mengeksplorasi atau memanfaatkan perubahan yang terjadi sebagai sebuah kesempatan untuk menjalankan suatu bisnis yang berbeda (Drucker, 2012). Tantangan yang signifikan bagi perusahaan adalah untuk berinovasi dengan sukses.

Fokus pada peningkatan proses inovasi, perbaikan yang diantisipasi tetap sulit dipahami, dan inovasi tetap merupakan aktivitas berisiko tinggi. Pengembangan hubungan, kolaborasi, dan jaringan, yang dilambungkan dengan inovasi terbuka dan kreasi bersama, muncul sebagai respons. Inovasi produk yang sejalan dengan perkembangan teknologi menjadi fokus utama perusahaan untuk bersaing di pasar. Hampir setiap perusahaan saat ini berlomba dalam perilsan produk terbaru mereka.

Sesuai dengan perkembangan saat ini, inovasi mungkin tidak selalu sesuai dengan dampak yang diciptakan oleh perusahaan, sehingga inovasi proses dalam pembuatan

produk juga diperlukan untuk menghindari risiko lingkungan. Inovasi proses adalah perubahan yang mempengaruhi cara *output* dalam produksi (Bateman, S. Dan Snell, 2009). Definisi lain dari inovasi proses adalah penerapan metode produksi atau pengiriman baru yang ditingkatkan secara signifikan (Gunday et al., 2011).

Pengusaha yang sering mengalami kesulitan dalam mengurus dan mengatur hal-hal di lapangan terutama saat barang mengalami masalah pada proses pengiriman menjadikan peran perusahaan jasa logistik yang dikenal dengan Ekspedisi Muatan Kapal Laut (EMKL) atau *Freight Forwarding* (FF) dalam bisnis sangat penting karena dapat memenuhi kebutuhan masyarakat yang mempunyai bisnis perdagangan domestik maupun internasional. Mitra Group merupakan salah satu perusahaan yang bergerak sebagai penyedia layanan angkutan darat, air, dan udara, ekspor dan impor, dan *custom clearance*. Total perusahaan angkutan barang di Kota Semarang dalam Sistem Informasi Angkutan Barang Dinas Perhubungan Kota Semarang (2022) tercatat sebanyak 233 perusahaan.

Orientasi belajar yang mengacu pada aktivitas organisasi secara menyeluruh menciptakan dan menggunakan pengetahuan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif (Calantone et al., 2002). Hal ini juga termasuk untuk memperoleh dan berbagi informasi tentang kebutuhan pelanggan, perubahan pasar, dan tindakan pesaing, serta pengembangan teknologi baru untuk menciptakan produk baru yang lebih unggul dari pesaing. Orientasi belajar mempengaruhi jenis informasi apa yang dikumpulkan dan bagaimana informasi itu diinterpretasikan, dievaluasi, dan dibagikan. Orientasi belajar dalam hal ini difokuskan pada pemahaman hal-hal baru, melakukan pelatihan, dan pengembangan organisasi yang berkelanjutan.

Inovasi berkaitan erat dengan penerimaan dan implementasi ide-ide baru, proses, produk, atau layanan. Orientasi belajar pun berkaitan erat dengan inovasi organisasi. Pentingnya orientasi tersebut untuk meningkatkan kemampuan inovasi. Pembelajaran terjadi melalui interaksi organisasi dan pengamatan lingkungan. Berkenaan dengan inovasi, ketidakpastian permintaan pelanggan, turbulensi teknologi, dan ketidakpastian kompetitif merupakan faktor lingkungan yang penting.

Orientasi belajar dalam iklim belajar berkontribusi pada inovasi proses. Komitmen diberikan organisasi sebagai pembelajaran. Hal ini juga dilakukan untuk mempersiapkan situasi dan kondisi bagi iklim pembelajaran agar karyawan dapat menjadi lebih baik di dalam organisasi. Pengetahuan dasar antar organisasi sebagai keyakinan kolektif atau rutinitas perilaku yang terkait dengan penyebaran pembelajaran di antara unit yang berbeda dalam organisasi (Moorman dan Miner, 1998). Sumber daya yang dihabiskan untuk belajar dianggap sebagai investasi yang mungkin tidak akan menghasilkan pengembalian secara langsung, investasi tersebut biasanya memberikan hasil bagi perusahaan dalam jangka menengah atau panjang (Slater dan Narver, 2000). Kontribusi yang paling penting dari orientasi belajar untuk perusahaan adalah bahwa hal itu meningkatkan kinerja dalam inovasi proses. Salah satu karakteristik organisasi yang baik adalah perusahaan memantau dengan cermat tindakan pesaing di pasar. Perusahaan mampu memahami kekuatan dan kelemahan pesaing, dan belajar tidak hanya dari keberhasilan mereka tetapi juga dari kegagalan.

Manajemen pengetahuan adalah tentang mendukung inovasi, generasi ide-ide baru dan eksploitasi kekuatan berpikir organisasi (Parlby, D., & Taylor, 2000). Manajemen pengetahuan juga mencakup menangkap wawasan dan pengalaman untuk membuatnya tersedia dan dapat digunakan

kapan, di mana, dan oleh siapa diperlukan. Manajemen pengetahuan memungkinkan akses mudah ke keahlian dan pengetahuan, baik itu direkam secara formal ataupun informal. Manajemen pengetahuan lebih lanjut memungkinkan kolaborasi, berbagi pengetahuan, pembelajaran dan peningkatan berkelanjutan. Hal ini mendukung pengambilan keputusan yang lebih berkualitas dan memastikan bahwa nilai dan kontribusi aset intelektual, serta efektivitas dan eksploitasinya, dipahami dengan baik.

Semakin tinggi tingkat orientasi belajar, semakin besar tingkat inovasi perusahaan. Hal ini dibuktikan dalam penelitian (Calantone et al., 2002) bahwa orientasi belajar berpengaruh signifikan terhadap inovasi pada perusahaan. Sebuah organisasi yang berkomitmen untuk belajar mencari pemahaman penuh tentang lingkungannya, termasuk pelanggan, pesaing, dan teknologi yang muncul. Namun, terdapat hasil yang bertolak belakang dari (Calantone et al., 2002) yaitu pada penelitian (Zayed & Alawad, 2017) yang menyatakan bahwa orientasi belajar tidak berpengaruh secara signifikan terhadap inovasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa kebanyakan orang lebih senang belajar dari pengalaman orang lain sebagai metode pembelajaran tahap pertama.

Inovasi juga sangat tergantung pada ketersediaan pengetahuan. Kompleksitas yang diciptakan oleh jangkauan pengetahuan harus diidentifikasi dan dikelola untuk memastikan inovasi yang sukses. Hal ini dibuktikan pada penelitian (du Plessis, 2007) yang menyatakan bahwa manajemen pengetahuan memiliki pengaruh peran signifikan terhadap inovasi. Manajemen pengetahuan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap inovasi proses pada produk (Al-Sa'di et al., 2017). Hasil tersebut memiliki kesenjangan dengan hasil penelitian dari (Parwita, 2021) yang menyatakan bahwa manajemen pengetahuan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap inovasi. Oleh karena itu, inovasi

dikembangkan sementara kapabilitas berkelanjutan.

Perusahaan perlu menyadari bahwa manajemen pengetahuan tidak hanya menandakan perolehan pengetahuan, tetapi juga sangat menetapkan strategi metakognitif untuk mengadopsi, menyebarkan, dan menciptakan ide-ide baru. Mengacu pada uraian yang sudah dijelaskan sebelumnya, maka penelitian ini ditulis dengan tujuan untuk menganalisis “*Pengaruh Manajemen Pengetahuan dan Orientasi Belajar terhadap Inovasi Proses pada Mitra Group*”.

Rumusan Masalah

Perumusan masalah penelitian dari latar belakang yang telah dijelaskan adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana pengaruh secara parsial antara manajemen pengetahuan terhadap inovasi proses pada Mitra Group?
- b. Bagaimana pengaruh secara parsial antara orientasi belajar terhadap inovasi proses pada Mitra Group?
- c. Bagaimana pengaruh secara simultan antara manajemen pengetahuan dan orientasi belajar terhadap inovasi proses pada Mitra Group?

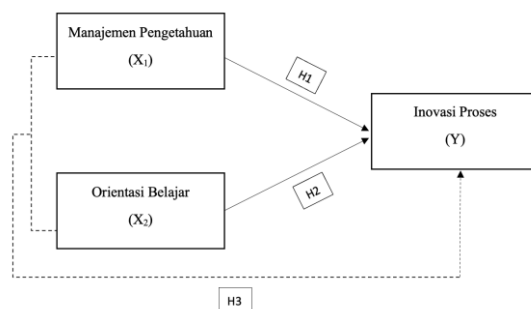
Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian yang akan dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisis pengaruh manajemen pengetahuan terhadap inovasi proses pada Mitra Group
- b. Untuk menganalisis pengaruh orientasi belajar terhadap inovasi proses pada Mitra Group
- c. Untuk menganalisis pengaruh secara simultan antara manajemen pengetahuan dan orientasi belajar terhadap inovasi proses pada Mitra Group.

Kerangka Pemikiran Teoritis

Wujud dari penggambaran dari pemecahan masalah penelitian dapat digambarkan dalam bentuk skema. Adapun kerangka pemikiran teoritis penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1.



Sumber: (Al-Sa'di et al., 2017), (Parwita, 2021), (du Plessis, 2007), (Calantone et al., 2002), (Zayed & Alawad, 2017).

Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teoritis

Definisi Operasional Variabel dan Indikator setiap Variabel Manajemen Pengetahuan

Manajemen pengetahuan adalah serangkaian aktivitas, inisiatif, dan strategi yang digunakan perusahaan untuk menghasilkan, menyimpan, mentransfer, dan menerapkan pengetahuan untuk peningkatan kinerja organisasi. (Donate & Sánchez de Pablo, 2015). Penelitian ini menggunakan beberapa indikator pada manajemen pengetahuan menurut (Donate & Sánchez de Pablo, 2015) diantaranya:

1. *Knowledge Management Creation*
2. *Knowledge Management Storage*
3. *Knowledge Management transfer*
4. *Knowledge Management Application*

Orientasi Belajar

Orientasi belajar mengacu pada aktivitas organisasi secara menyeluruh yang menciptakan dan menggunakan pengetahuan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif (Calantone et al., 2002). Penelitian ini menggunakan beberapa indikator pada

orientasi belajar menurut (Calantone et al., 2002) diantaranya:

1. Komitmen untuk belajar
2. Visi bersama
3. Pikiran terbuka
4. Pembagian Pengetahuan Intraorganisasi

Inovasi Proses

Inovasi proses adalah penerapan metode produksi atau pengiriman baru yang ditingkatkan secara signifikan. (Gunday et al., 2011). Penelitian ini menggunakan beberapa indikator pada inovasi proses menurut (Gunday et al., 2011) diantaranya:

1. Mengurangi biaya per unit produksi atau pengiriman
2. Meningkatkan kualitas

METODE PENELITIAN

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan Mitra Group. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Non Probability Sampling* dengan cara *Census Sampling*. Pada penelitian ini semua anggota populasi digunakan sebagai sampel yaitu 42 orang karyawan Mitra Group (Sugiyono, 2013). Skala yang digunakan untuk mengisi kuesioner adalah skala Likert 5 poin. Metode analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji t, uji F, dan koefisien determinasi dengan alat bantu aplikasi SPSS versi 25.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan hasil r hitung dengan r tabel. Hasil uji validitas yaitu nilai r hitung > r tabel, maka seluruh butir pernyataan kuesioner dalam penelitian ini adalah valid.

Uji Reliabilitas

Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0.70 (Ghozali, 2018). Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini menunjukkan

bahwa seluruh variabel dalam kuesioner memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0,70, maka pertanyaan kuesioner dinyatakan reliabel atau dapat dipercaya.

Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik dimaksudkan untuk memberikan kepastian bahwa, persamaan regresi yang didapatkan memiliki ketepatan dalam estimasi, tidak bias, dan konsisten (Ghozali, 2018).

Tabel 1. Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji	Hasil	Keterangan
Normalitas	<ul style="list-style-type: none"> • Sig. residual Saphiro-Wilk lebih besar dari 5% (0,460 > 0,05) • Tiik-titik mengikuti garis diagonal pada grafik <i>normalplot</i> • Grafik histogram tidak miring ke kiri atau kanan 	Data berdistribusi normal
Multikolinieritas	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Tolerance</i>: 0,822 > 0,10 • <i>VIF (Variance Inflation Factor)</i>: 1,216 < 10 	Tidak terjadi masalah multikolinearitas
Heteroskedastisitas	Tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y	Tidak terjadi masalah heteroskedastisitas
Linieritas	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Deviation from Linearity</i>: • Manajemen Pengetahuan 0,353 > 0,05 • Orientasi Belajar 0,074 > 0,05 	Memenuhi persyaratan linieritas

Sumber: Data primer yang diolah, 2022.

Analisis Regresi Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas manajemen pengetahuan dan orientasi belajar terhadap variabel terikat yaitu inovasi proses.

Tabel 2. Analisis Regresi Berganda

Model	Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,194	1,090		1,096	,281	
	Manajemen Pengetahuan	,638	,192	,536	3,326	,002	,822
	Orientasi Belajar	,022	,222	,016	,099	,922	1,216

a. Dependent Variable: Inovasi Proses

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Pada Tabel 2 analisis regresi berganda dapat disusun persamaan regresi.

$$Y = 1,194 + 0,638X_1 + 0,022X_2$$

Interpretasi dari persamaan regresi adalah sebagai berikut:

1. Konstanta (α) = 1,194
 Nilai konstanta (α) sebesar 1,194 menyatakan bahwa jika tidak ada perubahan nilai pada manajemen pengetahuan dan orientasi belajar atau sama dengan 0 maka nilai inovasi proses mengalami peningkatan sebesar 1,194 satuan (konstanta).
2. Koefisien $X_1 = 0,638$
 Koefisien regresi manajemen pengetahuan menyatakan bahwa setiap penambahan atau peningkatan manajemen pengetahuan sebesar 1 nilai maka akan meningkatkan inovasi proses sebanyak 0,638 satuan, dengan asumsi variabel orientasi belajar tetap tidak berubah.
3. Koefisien $X_2 = 0,022$
 Koefisien regresi orientasi belajar menyatakan bahwa setiap penambahan atau peningkatan orientasi belajar sebesar 1 nilai maka akan meningkatkan inovasi proses sebanyak 0,022 satuan, dengan asumsi variabel manajemen pengetahuan tetap tidak berubah.

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variabel manajemen pengetahuan (X_1) memiliki pengaruh paling besar terhadap inovasi proses (Y) yaitu sebesar 0.638, sedangkan orientasi belajar (X_2) berpengaruh sebesar 0.022.

Uji F

Tabel 3. Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.907	2	1.954	6.902	.003 ^b
	Residual	9.341	33	.283		
	Total	13.248	35			

a. Dependent Variable: Inovasi Proses
 b. Predictors: (Constant), Orientasi Belajar, Manajemen Pengetahuan

Sumber: data primer yang diolah, 2022

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar $6,902 > F$ tabel 3,28 ($N_1 = 2, N_2 = 34$) dengan signifikansi sebesar $0,003 < 0,025$ maka dapat dikatakan secara simultan (bersama-sama) variabel manajemen pengetahuan dan orientasi

belajar berpengaruh signifikan terhadap inovasi proses pada Mitra Group.

Koefisien Determinasi

Tabel 4. Koefisien Determinasi

Model Summary ^a					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.543 ^b	.295	.252	.53204	1.502

a. Predictors: (Constant), Orientasi Belajar, Manajemen Pengetahuan
 b. Dependent Variable: Inovasi Proses

Sumber: data primer yang diolah, 2022

Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,252 atau 25,2% yang berarti variabel manajemen pengetahuan (X_1) dan orientasi belajar (X_2) memberikan kontribusi terhadap inovasi proses (Y) sebesar 25,2%, sedangkan sisanya sebesar 74,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Uji T

Tabel 5. Uji T

Variabel	t hitung	t tabel	Sig.
Manajemen Pengetahuan	3,326	2.032	0,002
Orientasi Belajar	0,099	2.032	0,922

Sumber: data primer yang diolah, 2022

1. Pengaruh Manajemen Pengetahuan (X_1) terhadap Inovasi Proses (Y)

Hasil uji t di atas menunjukkan bahwa variabel manajemen pengetahuan (X_1) memiliki nilai t hitung sebesar $3,326 > t$ tabel 2,032 dengan nilai signifikansi $0,002 < 0,025$. Kriteria pengambilan keputusan uji t, maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti secara parsial ada pengaruh yang signifikan antara manajemen pengetahuan terhadap inovasi proses pada Mitra Group. Hasil ini sejalan dengan penelitian oleh du Plessis (2007) dan Al-Sa'di et al. (2017).

2. Pengaruh Orientasi Belajar (X_2) terhadap Inovasi Proses (Y)

Hasil uji t di atas menunjukkan bahwa variabel orientasi belajar (X2) memiliki nilai t hitung sebesar 0,099 < t tabel 2,032 dengan nilai signifikansi 0,922 > 0,025. Kriteria pengambilan keputusan uji t, maka Ho2 diterima dan Ha2 ditolak yang berarti secara parsial tidak ada pengaruh yang signifikan antara orientasi belajar terhadap inovasi proses pada Mitra Group. Hasil ini sejalan dengan penelitian oleh Zayed & Alawad (2017).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Hasil uji validitas kuesioner menunjukkan bahwa indikator atau pernyataan dalam setiap variabel adalah valid dan reliabel.
2. Hasil uji asumsi klasik menyatakan bahwa model regresi yang digunakan berdistribusi normal, tidak terjadi penyakit regresi multikolinieritas, heteroskedastisitas, dan memiliki hubungan antar variabel linier.
3. Hasil dari analisis regresi linier berganda diperoleh persamaan regresi $Y = 1,194 + 0,638X_1 + 0,022X_2$. Hasil persamaan regresi linier berganda tersebut menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan dan orientasi belajar berpengaruh positif terhadap inovasi proses. Variabel manajemen pengetahuan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,638 dan variabel orientasi belajar dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,022.
4. Pada hasil uji signifikansi parsial (uji t) menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan pada inovasi proses, sedangkan orientasi belajar secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan pada inovasi proses.

5. Pada hasil uji signifikansi simultan (uji F) menunjukkan bahwa secara bersama-sama (simultan) manajemen pengetahuan dan orientasi belajar berpengaruh signifikan pada inovasi proses.
6. Analisis koefisien determinasi nilai *Adjusted R square* menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan dan orientasi belajar memberikan kontribusi terhadap inovasi proses sebesar 25,2% sedangkan sisanya 74,8% ditentukan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Saran

Saran yang dapat diberikan pada Mitra Group berdasarkan pembahasan dan kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel independen yang memiliki pengaruh paling tinggi adalah manajemen pengetahuan yang dimiliki karyawan Mitra Group dan dikarenakan memiliki nilai indeks tertinggi, *knowledge management storage* yang dimiliki oleh karyawan perlu dipertahankan. *Knowledge management application* yang dimiliki karyawan Mitra Group perlu dilakukan peningkatan dikarenakan memiliki nilai indeks terendah. Peningkatan yang perlu dilakukan Mitra Group adalah pemberian akses yang mudah terhadap pengetahuan penting dalam perusahaan seperti pembentukan arsip online maupun cetak serta meningkatkan implementasi saran yang diberikan karyawan atau pengguna jasa pada produk, proses, atau layanan sehingga dapat meningkatkan partisipasi karyawan sehingga karyawan atau pengguna jasa merasa mereka juga bagian dari perusahaan.

2. Orientasi belajar juga memiliki peran penting dalam inovasi proses perusahaan. Komitmen untuk belajar perlu dipertahankan karena memiliki nilai indeks tertinggi dibanding dengan indikator lain. Seluruh karyawan harus menyadari dan melakukan pembelajaran dengan mengikuti pelatihan karena pembelajaran merupakan kunci keunggulan, kunci perbaikan, dan investasi perusahaan. Selain itu, pikiran terbuka mengenai pengetahuan pasar, informasi tentang pengguna jasa, serta kualitas keputusan dan aktivitas yang diambil dari waktu ke waktu juga perlu dipertahankan karena memiliki nilai indeks tertinggi terhadap indikator lain. Cara yang dapat dilakukan adalah melakukan *brainstorming* supaya tiap karyawan bisa menyampaikan pendapatnya dan karyawan lain mampu menerima masukan. Visi bersama perlu ditingkatkan supaya organisasi memiliki tujuan, visi, dan komitmen yang sama dalam mewujudkan tujuan organisasi dengan cara membuat target dan rutin mengkomunikasikan target perusahaan secara berkelanjutan. Sangat perlu dilakukan perbaikan terhadap hal-hal yang berhubungan dengan pembagian pengetahuan intraorganisasi dikarenakan indikator tersebut memiliki nilai indeks terendah. Analisis upaya organisasi yang gagal dan komunikasi pelajaran yang didapat, manajemen puncak perlu berulang kali menekankan pentingnya berbagi pengetahuan, serta usaha membagi pelajaran dan pengalaman, sehingga perlu tindakan perusahaan berupa peningkatan komunikasi pelajaran seperti *briefing*, rapat antar anggota, dan evaluasi pembelajaran secara *offline* maupun

online menggunakan media *Google Meet*, *Zoom Meeting*, dan *Microsoft Teams*.

DAFTAR PUSTAKA

- 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. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-03-2016-0047>
- Bateman, S. Dan Snell, S. (2009). *Manajemen Kepemimpinan dan Kolaborasi dalam Dunia Pendidikan yang Kompetitif*.
- Calantone, R. J., Tamer, C. S., & Yushman, Z. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 31, 515
citation_lastpage=524.
- Donate, M. J., & Sánchez de Pablo, J. D. (2015). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation. *Journal of Business Research*, 68(2), 360–370. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.06.022>
- Drucker, P. F. (2012). *Inovasi dan Kewiraswastaan*.
- du Plessis, M. (2007). The role of knowledge management in innovation. *Journal of Knowledge Management*, 11(4), 20–29. <https://doi.org/10.1108/13673270710762684>
- Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K., & Alpkan, L. (2011). Effects of innovation types on firm performance. *International Journal of Production Economics*, 133(2), 662–676. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2011.05.014>

- Parlby, D., & Taylor, R. (2000). *The power of knowledge: a business guide to knowledge management*.
- Parwita, G. B. S. (2021). Organizational Innovation Capability: Integrating Human Resource Management Practice, Knowledge Management, and Individual Creativity. *Intellectual Economics*, 14(1), 161–183.
<https://doi.org/10.13165/IE-21-15-2-02>
- Zayed, A., & Alawad, N. (2017). The relationship between market, learning orientation, innovation and business performance of Egyptian SME's. *The Business and Management Review*, 8(5), 150–162.