

Analisa Efektifitas Penerapan *Knowledge management* dan Kepemimpinan Terhadap Keunggulan Daya Saing dengan Preferensi Konsumen dan Pemerintah sebagai *Intervening* (Studi Kasus: IKM Jawa Timur)

Farahlia Rachmi¹ dan Rony Prabowo²

^{1,2}Magister Teknik Industri, Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya

E-mail: farahliarachmi@gmail.com

ABSTRACT

One of the Main Duties and Functions (TUPOKSI) of UPT. Development of Industrial Product Quality and Creative Technology in Surabaya The Department of Industry and Trade of East Java Province is to provide guidance and facilitation in the field of standardization - protection of intellectual services for Small and Medium Industries (IKM) with the target of increasing competitiveness and the final goal of products being accepted to the global market. The PDRB contribution of the processing industry in East Java was contributed by 97% of the Small Industry and 2% of the Medium Industry. The purpose of this research is to measure the gap between before, during and after the implementation of facilitation, guidance and certification of standardization and KI according to knowledge management analysis and based on the assessment of the Focus Group Discussion (FGD) Team, to make a model of the influence of Knowledge management and Leadership attributes on Competitiveness Advantage (Small Industry, Small-Medium and Medium) with consumer and government preferences as intervening according to Partial Least Square (PLS) - Structural Equation Modeling (SEM) analysis. The questionnaire was distributed to 200 (two hundred) respondents of Small and Medium Industry (IKM) who had received guidance and facilitation. The results of research related to knowledge management with the SECI method obtained 15 attributes that need to be improved for small industries, 6 characteristics for medium enterprises, while the results using PLS-SEM for small industries H4, H5; Small-Medium industry H3; medium industries H1, H3, H4, H5 and H7 were rejected.

Keywords: *knowledge, management, partial, structural, micro, industry*

ABSTRAK

Salah satu Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI) UPT. Pengembangan Mutu Produk Industri dan Teknologi Kreatif Surabaya Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur adalah memberikan pembinaan dan fasilitasi dibidang Standardisasi – perlindungan Kekayaan Intelektual bagi Industri Kecil dan Menengah (IKM) dengan target meningkatkan daya saing dan tujuan akhir produk yang dihasilkan dapat diterima pasar global. Kontribusi PDRB Industri pengolahan di Jawa Timur disumbangkan oleh 97% Industri Kecil dan 2% Industri Menengah. Tujuan penelitian ini mengukur kesenjangan antara sebelum, selama dan setelah pelaksanaan fasilitasi, bimbingan dan sertifikasi standardisasi dan KI sesuai analisa *knowledge management* dan berdasarkan penilaian Tim *Focus Group Discussion* (FGD), membuat model pengaruh atribut *Knowledge management* dan Kepemimpinan terhadap Keunggulan Daya Saing (Industri Kecil, Kecil-Sedang dan Menengah) dengan preferensi konsumen dan pemerintah sebagai *intervening* sesuai analisa *Partial Least Square* (PLS)- *Structural Equation Modeling* (SEM). Adapun kuesioner disebar pada 200 (dua ratus) responden Industri Kecil dan Menengah (IKM) yang telah mendapatkan pembinaan dan fasilitasi. Hasil dari penelitian terkait *knowledge management* dengan metode SECI maka didapatkan 15 atribut yang perlu diimprove untuk Industri Kecil, 6 atribut untuk industri sedang sedangkan hasil dengan menggunakan PLS-SEM untuk industri kecil H4, H5; Industri sedang H3; industri menengah H1, H3, H4, H5 dan H7 ditolak.

Kata kunci: pengetahuan, manajemen, parsial, struktural, mikro, industri

PENDAHULUAN

Kecil Menengah (IKM) dituntut untuk memiliki modal berkualitas, daya adaptasi tinggi dan daya saing kuat untuk menghadapi semakin tingginya persaingan di era perdagangan bebas [2]. Kendala yang dihadapi Industri Kecil Menengah (IKM) dalam berdaya saing, antara lain:

terbatasnya akses dalam pemberian modal, produktivitas yang rendah dan kekurangan tenaga kerja yang kompeten, serta sistem ekonomi dan organisasi belum mampu menghasilkan lingkungan bisnis yang kondusif [2]. Hal tersebut akan mempengaruhi IKM dalam meningkatkan kinerjanya, dimana kinerja industri kecil menengah (IKM) di Indonesia jauh lebih rendah dibandingkan kinerja IKM di negara maju lainnya yang disebabkan oleh rendahnya pengembangan atau penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) pada industri kecil menengah (IKM) di Indonesia [3].

Kendala yang dihadapi oleh UPT Pengembangan Mutu Produk Industri dan Teknologi Kreatif Surabaya dalam memberikan pembinaan dan fasilitasi standardisasi -kekayaan intelektual adalah fasilitasi yang diberikan berupa sertifikat contohnya sertifikat uji nutrisi, sertifikat batikmark, sertifikat merek, sertifikat ISO 9001/HACCP/SNI dan lain sebagainya hanya dibutuhkan pada saat IKM akan memasuki pasar modern atau untuk memenuhi persyaratan lelang pengadaan barang dan jasa pemerintah [4]. Sedangkan apabila masa sertifikasi berakhir atau kadaluarsa maka banyak IKM yang tidak memperpanjang masa sertifikasi, hal ini terjadi karena tidak seluruh fasilitasi dilakukan verifikasi lapang terlebih dahulu terkait kebutuhan, komitmen dan kesadaran akan fasilitas sertifikasi yang diajukan karena waktu sertifikasi berkisar antara 1 s/d 4 tahun, mengingat keterbatasan tenaga ASN (jumlah dan kompetensi), Anggaran dan pemenuhan target kinerja perbulan [5]. Verifikasi lapang hanya dilakukan pada IKM yang mengajukan bimbingan atau sertifikasi ISO/HACCP/OHSAS/SNI.

TINJAUAN PUSTAKA

Knowledge management

Knowledge pada industri kecil menengah (IKM) memiliki peran penting dalam persaingan global. Hal ini disebabkan *knowledge* menjadi faktor utama dalam keberhasilan industri kecil menengah (IKM) dan sumber keunggulan bersaing yang berkelanjutan [5][6]. Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa *knowledge* adalah sesuatu yang berharga dan sulit untuk ditiru yang digambarkan dalam bentuk pengalaman, nilai dan informasi, serta berperan penting terhadap keberhasilan dan keunggulan bersaing pada industri kecil menengah (IKM) [2][7].

Proses penciptaan pengetahuan didasarkan pada spiral ganda pergerakan antara *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. Tabel 1.1 menunjukkan empat mode konversi pengetahuan: sosialisasi (dari *tacit knowledge* individu ke grup *tacit knowledge*), eksternalisasi (dari *tacit knowledge* ke *eksplisit knowledge*), kombinasi (dari *explicit knowledge* yang terpisah ke *eksplisit sistemik pengetahuan*), dan internalisasi (dari *explicit knowledge* ke *tacit knowledge*) [8].

Tabel 1. *Spiral of Organizational Knowledge Creation* [9]

	<i>To tacit knowledge</i>	<i>To explicit knowledge</i>
<i>From tacit knowledge</i>	<i>Socialization</i>	<i>Externalization</i>
<i>From explicit knowledge</i>	<i>Internalization</i>	<i>Combination</i>

Manajemen pengetahuan (*knowledge management*) adalah proses bagaimana organisasi menghasilkan kemakmuran dari sisi intelektual atau *knowledge base assets*, yakni sesuatu yang bernilai tanpa dimensi fisik yang melekat pada orang, atau diperoleh dari proses, sistem dan budaya yang berkaitan dengan organisasi, merek, pengetahuan individu, hak kekayaan intelektual (*intellectual property*), lisensi serta pengetahuan organisasi (pangkalan data, pemahaman mengenai proses-proses organisasi dan *relationship*) [3][9]. Proses ini dicapai melalui penciptaan, berbagi dan menerapkan pengetahuan serta melalui pelajaran berharga dan praktek terbaik dalam memori perusahaan dalam rangka mendorong organisasi untuk terus belajar.

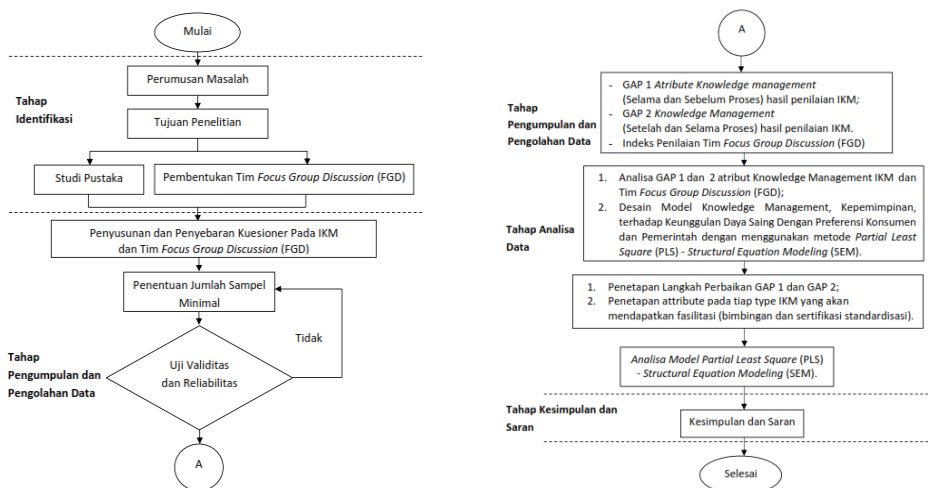
Partial Least Square (PLS)-Structural Equation Modeling (SEM)

SEM dengan PLS digunakan saat tujuan penelitian ialah memprediksi dan mengembangkan teori. Hal ini berlainan dengan SEM yang berbasis kovarian yang ditujukan untuk menguji teori yang ada dan konfirmasi [10]. Disamping itu, PLS SEM juga digunakan untuk memprediksi variabel laten endogenous atau mengidentifikasi variabel-variabel utama jika riset merupakan riset eksploratori atau perluasan suatu teori struktural yang ada [11]. Beberapa hal penting yang menandakan SEM menggunakan PLS diantaranya [4][12]:

- SEM menggunakan PLS terdiri tiga komponen, yaitu model struktural, model pengukuran dan skema pembobotan. Bagian ketiga ini merupakan ciri khusus SEM dengan PLS dan tidak ada pada SEM yang berbasis kovarian [6][13].
- SEM menggunakan PLS hanya mengijinkan model hubungan antar variabel yang *recursif* (searah) saja. Hal ini sama dengan model analisis jalur (*path analysis*) tidak sama dengan SEM yang berbasis kovarian yang mengijinkan juga terjadinya hubungan *non-recursif* (timbang-balik) [2][9].
- Pada model struktural, yang disebut juga sebagai model bagian dalam, semua variabel laten dihubungkan satu dengan yang lain dengan didasarkan pada teori substansi. Variabel laten dibagi menjadi dua, yaitu eksogenous dan endogenous [8]. Variabel laten eksogenous adalah variabel penyebab atau variabel tanpa didahului oleh variabel lainnya dengan tanda anak panah menuju ke variabel lainnya (variabel laten endogenous).
- Model pengukuran, yang disebut juga sebagai model bagian luar, menghubungkan semua variable manifest atau indikator dengan variable latennya [4]. Dalam kerangka PLS, satu variabel manifest hanya dapat dihubungkan dengan satu varabel laten. Semua variabel manifest yang dihubungkan dengan satu variabel laten disebut sebagai suatu ‘blok’.
- Algoritma PLS bertujuan untuk melakukan estimasi nilai semua variabel laten (nilai-nilai faktor) dengan menggunakan prosedur iterasi [11].

METODE

Penelitian ini dilakukan pada UPT Pengembangan Mutu Produk Industri dan Teknologi Kreatif Surabaya Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur pada bulan Juli 2020 s/d Februari 2021.



Gambar 1. Diagram Alir Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perhitungan *Gap Knowledge management*

Penelitian ini menggunakan 200 Responden yang terdiri dari 50 responden industri menengah, 60 responden industri sedang dan 90 industri kecil yang telah melalui uji kecukupan minimal sampel[1]. Isian kuesioner kemudian dihitung nilai *Gap* dari empat dimensi yaitu *Socialization*, *Externalization*, *Combination* dan *Internalization* (SECI). Nilai *Gap* atau nilai kesenjangan ini didapatkan dengan membandingkan atau mengurangi nilai rata-rata SECI dengan nilai rata-rata penilaian Tim *Focus Group Discussion* (FGD), sebelumnya penilaian dari 9 (sembilan) tenaga ahli dilakukan uji validasi dengan menggunakan perhitungan indeks, dari 20 atribut didapatkan 1 atribut yang memiliki nilai dibawah 2,6 yaitu pada atribut X_{1,3} sehingga atribut tersebut dihapus[5][6].

Tabel 2. Perhitungan *Gap Knowledge management*

Atribut	Sesudah			Tim FGD	<i>Gap</i> Industri-Tim FGD		
	Kecil	Menengah	Besar		Kecil	Menengah	Besar
X _{1,1}	3,83	4,42	4,68	4,56	-0,72	-0,14	0,12
X _{1,2}	3,87	4,48	4,64	4,11	-0,24	0,37	0,53
X _{1,4}	3,83	4,65	4,54	3,89	-0,06	0,76	0,65
X _{1,5}	4,18	4,40	4,60	4,33	-0,16	0,07	0,27
X _{2,1}	4,01	4,25	4,70	4,22	-0,21	0,03	0,48
X _{2,2}	4,10	4,40	4,56	4,11	-0,01	0,29	0,45
X _{2,3}	3,98	4,50	4,50	4,33	-0,36	0,17	0,17
X _{2,4}	3,69	3,78	4,12	3,56	0,13	0,23	0,56
X _{2,5}	3,90	4,12	4,50	4,33	-0,43	-0,22	0,17
X _{3,1}	4,04	4,22	4,66	3,89	0,16	0,33	0,77
X _{3,2}	3,63	4,08	4,56	4,00	-0,37	0,08	0,56
X _{3,3}	3,68	3,53	4,14	3,89	-0,21	-0,36	0,25
X _{3,4}	3,89	4,17	4,46	4,11	-0,22	0,06	0,35
X _{3,5}	3,77	3,97	4,62	4,00	-0,23	-0,03	0,62
X _{4,1}	4,01	4,35	4,48	4,00	0,01	0,35	0,48
X _{4,2}	3,91	4,43	4,44	4,33	-0,42	0,10	0,11
X _{4,3}	3,83	3,62	4,06	3,89	-0,06	-0,27	0,17
X _{4,4}	3,82	4,02	4,48	4,11	-0,29	-0,09	0,37
X _{4,5}	3,99	4,32	4,22	3,89	0,10	0,43	0,33

Tabel 3. *Gap* Industri Kecil

	Sebelum-FGD	Selama-FGD	Sesudah-FGD
Sosialisasi	-0,91	-0,49	-0,29
Eksternalisasi	-0,87	-0,54	-0,18
Kombinasi	-0,38	-0,33	-0,18
Internalisasi	-0,58	-0,36	-0,13
Rata-Rata	-0,67	-0,43	-0,19

Tabel 4. Teori *Spearman*

Interval	Keterangan
0,0 - 0,19	Sangat lemah
0,2 - 0,39	Lemah
0,4 - 0,59	Sedang
0,6 - 0,79	Kuat
0,8 - 1	Sangat Kuat

Pada atribut sosialisasi hasil *gap* sesudah dan penilaian Tim FGD dengan nilai (-) atau negatif berdasarkan teori Spearman perlu dilakukan perbaikan, sebagai berikut:

Atribut dengan nilai (-) atau negatif yang memerlukan langkah perbaikan, antara lain:

1. Sosialisasi, terdapat *gap* kuat sebesar 0,72 pada X_{1.1}, *gap* lemah 0,24 pada X_{1.2} dan *gap* sangat lemah sebesar 0,16 X_{1.5} dan 0,06 X
2. Eksternalisasi, terdapat *gap* sedang 0,43 pada X_{2.5}, *gap* lemah 0,36 pada X_{2.3}, *gap* lemah 0,21 pada X_{2.1}, *gap* sangat lemah 0,01 pada X_{2.2}
3. Kombinasi, *gap* lemah 0,37 pada X_{3.2}, *gap* lemah 0,23 pada X_{3.5}, 0,22 pada X_{3.4}, 0,21 pada X_{3.3}
4. Internalisasi, *gap* sedang 0,42 pada X_{4.2}, *gap* lemah 0,29 pada X_{4.4}, *gap* sangat lemah 0,06 pada X_{4.3}

Tabel 5. Industri Sedang

	Sebelum-FGD	Selama-FGD	Sesudah-FGD
Sosialisasi	-0,71	-0,29	0,27
Eksternalisasi	-0,91	-0,38	0,10
Kombinasi	-0,78	-0,08	0,02
Internalisasi	-0,85	-0,44	0,10
Rata-Rata	-0,82	-0,30	0,11

Berdasarkan nilai rata-rata capaian antara ketiga *gap* tersebut pada tabel 3 dan tabel 5 terjadi peningkatan nilai secara bertahap, yang artinya bimbingan teknis dan fasilitasi standarisasi dan kekayaan intelektual yang diberikan memberikan dampak perbaikan yang cukup signifikan.

Atribut dengan nilai (-) atau negatif yang memerlukan langkah perbaikan pada industri sedang, antara lain:

1. Sosialisasi, terdapat *gap* sangat lemah sebesar 0,14 pada X_{1.1};
2. Eksternalisasi, terdapat *gap* lemah 0,22 pada X_{2.5};
3. Kombinasi, *gap* lemah 0,36 pada X_{3.3}, *gap* sangat lemah 0,03 pada X_{3.5};
4. Internalisasi, *gap* lemah 0,27 pada X_{4.3}, *gap* sangat lemah 0,09 pada X_{4.4};

Tabel 6. Industri Menengah

	Sebelum-FGD	Selama-FGD	Sesudah-FGD
Sosialisasi	-0,55	0,07	0,39
Eksternalisasi	-0,80	-0,09	0,36
Kombinasi	-0,38	0,27	0,51
Internalisasi	-0,81	-0,09	0,36
Rata-Rata	-0,58	0,04	0,37

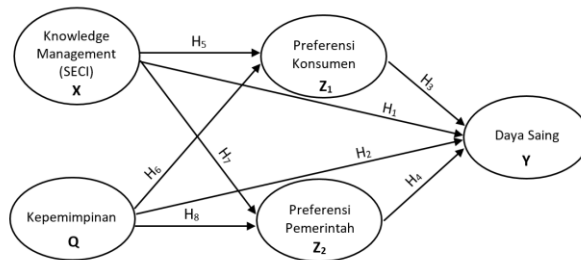
Berdasarkan nilai rata-rata capaian antara ketiga *gap* tersebut terjadi peningkatan nilai secara bertahap, yang artinya bimbingan teknis dan fasilitasi standarisasi dan kekayaan intelektual yang diberikan memberikan dampak perbaikan yang sangat signifikan yang ditandai dengan tidak ditemukan *gap* pada atribut industri menengah dengan nilai (-) atau negatif.

Perhitungan dengan metode Partial Least Square (PLS) - Structural Equation Modelling (SEM)

Model Penelitian

- H₁ : Knowledge management mempengaruhi Daya Saing
- H₂ : Kepemimpinan mempengaruhi Daya Saing
- H₃ : Preferensi IKM mempengaruhi Daya Saing

- H₄ : Preferensi Pemerintah mempengaruhi Daya Saing
- H_{5n} : *Knowledge management* mempengaruhi Preferensi IKM
- H₆ : Kepemimpinan mempengaruhi Preferensi IKM
- H₇ : *Knowledge management* mempengaruhi Preferensi Pemerintah
- H₈ : Kepemimpinan mempengaruhi Preferensi Pemerintah



Gambar 2. Model Hipotesis Penelitian

Industri Kecil

Model industri kecil dinyatakan baik dengan *outter loadings* $\geq 0,7$ pada iterasi ke-1 dengan jumlah 20 (dua puluh) atribut dihapus.

Tabel 7. Analisa *Bootstrapping* Industri Kecil

HIPOTESA	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan -> Daya Saing	0.422	0.439	0.085	4.936	0.000**
Kepemimpinan -> Preferensi Pemerintah	0.533	0.549	0.083	6.422	0.000**
Kepemimpinan -> Preverensi IKM	0.509	0.529	0.069	7.419	0.000**
<i>Knowledge management</i> -> Daya Saing	0.273	0.263	0.090	3.022	0.003**
<i>Knowledge management</i> -> Preferensi Pemerintah	0.169	0.169	0.077	2.212	0.027**
<i>Knowledge management</i> -> Preverensi IKM	0.044	0.050	0.080	0.555	0.579
Preferensi Pemerintah -> Daya Saing	0.259	0.248	0.147	1.763	0.079
Preverensi IKM -> Daya Saing	0.267	0.287	0.127	2.099	0.036**

P Value <0,05, ** P Value berpengaruh signifikan.

Dari Tabel 2 di atas terdapat 2 (dua) hipotesa yang ditolak karena tidak signifikan, antara lain:

1. H₅ : *Knowledge management* mempengaruhi preferensi IKM ditolak karena industri kecil mengutamakan keberlangsungan usaha tanpa memperhatikan *knowledge management* atau bahkan tidak memahami keuntungan dari yang didapatkan dari penerapan *knowledge management* hal ini disebabkan, antara lain: (a) Sumber Daya (SDM maupun modal usaha) terbatas; (b) Masih menjajaki pangsa pasar yang lebih stabil.
2. H₄ : Preferensi pemerintah mempengaruhi daya saing ditolak, karena Industri kecil tidak menghadapi kendala yang signifikan terkait kebijakan pemerintah mengingat kebijakan pemerintah berpihak pada kelangsungan industri mikro dan kecil seperti pemberian insentif

pada industri yang terdapat covid-19, memberikan bantuan pendampingan dan sertifikasi standarisasi pada industri kecil bila produk yang dihasilkan masuk dalam kebijakan wajib memiliki SPPT SNI dan dapat tetap beroperasi pada era *new normal* dengan izin IOMKI tanpa dilakukan verifikasi teknis untuk pengaktifan IUI.

Adapun 3 (tiga) *outer loading* terbesar dari masing-masing variabel laten versi industri kecil yang wajib diperhatikan dan dipenuhi pada saat penentuan industri kecil yang akan mendapatkan bimbingan teknis dan atau fasilitasi standarisasi-kekayaan intelektual, antara lain:

Tabel 8. *Outer Loadings* Terbesar Pada Industri Kecil

Variabel Laten	Manifest	Nilai <i>Outer Loading</i>	Rincian Pertanyaan Pada Kuesioner
<i>Knowledge management</i>	X _{4.1}	0,843	Terdapat papan informasi yang menampilkan info terkini
	X _{4.5}	0,829	Perusahaan anda memasang stiker/ <i>banner</i> /simbol paka yoke untuk menghindari kesalahan berulang
	X _{3.2}	0,825	Perusahaan menggunakan komputer untuk menyampaikan data atau informasi internal maupun eksternal
Kepemimpinan	Q _{5.1}	0,888	Pimpinan melakukan evaluasi kinerja secara berkala.
	Q _{3.2}	0,887	Arahan yang diberikan dimengerti dengan baik oleh karyawan dibuktikan dengan peningkatan kinerja.
	Q _{6.2}	0,871	Pimpinan melakukan training untuk meningkatkan semangat kerja karyawan secara berkala
Preferensi IKM	Z _{1.7}	0,914	Persyaratan administratif untuk mendapatkanfasilitasi berupa bimbingan dan sertifikasi mudah dicukupi.
	Z _{1.6}	0,882	Fasilitasi yang diberikan lebih lengkap dan cepat dibandingkan fasilitasi yang diberikan instansi lain yang memberikan pelayanan sejenis.
	Z _{1.9}	0,863	IKM dapat dengan mudah berkonsultasi dengan dengan staf PMPI terkait penerapan standarisasi dan kekayaan intelektual.
Preferensi Pemerintah	Z _{2.5}	0,912	Terjadi peningkatan nilai penjualan produk setelah setelah mendapat fasilitasi standarisasi dan kekayaan intelektual.
	Z _{2.6}	0,907	Terjadi peningkatan omzet perusahaan setelah mendapat fasilitasi standarisasi dan kekayaan intelektual
	Z _{2.1}	0,882	Fasilitasi berupa bimbingan teknis/sertifikasi yang diberikan mengantarkan produk IKM diterima retail modern.
Daya Saing	Y ₆	0,871	Memenuhi standar nasional maupun internasional
	Y ₃	0,860	Kualitas produk IKM Jawa Timur konsisten
	Y ₂	0,840	IKM melakukan inovasi produk dan pelayanan secara berkesinambungan

Industri Sedang

Tabel 9. Analisa *Bootstrapping* Industri Sedang

	<i>Original Sample</i> (O)	<i>Sample Mean</i> (M)	<i>Standard Deviation</i> (STDEV)	<i>T Statistics</i> (O/STDEV)	<i>P Values</i>
Kepemimpinan -> Daya Saing	0,348	0,372	0,121	2,863	0,004**
Kepemimpinan -> Preferensi IKM	0,426	0,444	0,106	4,035	0,000**
Kepemimpinan -> Preferensi Pemerintah	0,531	0,545	0,102	5,228	0,000**
<i>Knowledge management</i> -> Daya Saing	0,254	0,247	0,108	2,361	0,019**
<i>Knowledge management</i> -> Preferensi IKM	0,241	0,239	0,079	3,054	0,002**
<i>Knowledge management</i> -> Preferensi Pemerintah	0,232	0,226	0,093	2,503	0,013**
Preferensi IKM -> Daya Saing	0,109	0,122	0,176	0,617	0,537
Preferensi Pemerintah -> Daya Saing	0,726	0,722	0,184	3,941	0,000**

KESIMPULAN

Hasil analisa *Gap* antara penilaian Industri Kecil, Sedang dan Menengah dengan penilaian *Tim Focus Group Discussion* (FGD) menggunakan metode *Knowledge management* berdasarkan 4 (empat) dimensi *Socialization, Externalization, Combination, Internalization* (SECI) dapat disimpulkan untuk masing-masing industri, sebagai berikut: Industri Kecil dilakukan upaya perbaikan pada 15 atribut yang masih bernilai (-) atau negatif; Industri Sedang perlu dilakukan upaya perbaikan pada 6 atribut yang masih bernilai (-) atau negatif; Industri Menengah sudah tidak diperlukan upaya perbaikan karena tidak didapatkan atribut yang bernilai (-) atau negatif.

Dengan menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS)-*Structural Equation Modeling* (SEM), maka hasil uji Hipotesis pada masing-masing industri sebagai berikut: Industri Kecil, Uji Hipotesis 4 dan Hipotesis 5 ditolak; Industri Sedang, Uji Hipotesis 3 ditolak; Industri Menengah, Uji Hoptesis 1, Hipotesis 3, Hipotesis 4, Hipotesis 5 dan Hipotesis 7 ditolak.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] O. A. C. Dewi, K. K. Ummatin, and A. E. Prasetyo, “Aplikasi Managemeng Pengetahuan Sebagai Bahan Pertimbangan Keputusan UKM (Studi kasus: UKM Kerajinan Batik binaan PT . Semen Indonesia , Tbk),” no. 2 July 2014.
- [2] R. Prabowo, “Desain Penentuan Insentif Bagi Karyawan Untuk Meningkatkan Dual Mutualisme (Studi Kasus: PT. Arista Assembling and Packing Surabaya),”*Jurnal TECNOSCIENZA*, vol. 2, no. 2 pp. 83–106, 2018.
- [3] B. Setiarso, “Strategi Pengelolaan Pengetahuan (Knowledge-Management) Untuk Meningkatkan Daya Saing UKM,” *Proceeding, Semin. Nas. PESAT 2005*, pp. 23–24, 2005.
- [4] H. Evianisa, E. Puspitawati, and A. Sukmawati, “Implementasi Pengelolaan Pengetahuan Di Ptpn 7 Lampung Dalam Menghadapi Globalisasi Bisnis,” *J. Teknol.*, vol. 1, no. 1, pp. 55–65, 2018.
- [5] H. Susanta Nugraha, “Pengelolaan Modal Pengetahuan Dalam Membangun Kemampuan Inovasi Pada UKM Gerabah Kasongan Kabupaten Bantul,” [Online]. Available: <https://media.neliti.com/media/publications/172069-ID-pengelolaan-modal-pengetahuan>

- dalam-memb.pdf.
- [6] R. Prabowo, “Penerapan Konsep Line Balancing Untuk Mencapai Efisiensi Kerja Yang Optimal Pada Setiap Stasiun Kerja Pada PT. HM. Sampoerna Tbk,” *J. IPTEK*, vol. 20, no. 2, p. 9, 2016.
 - [7] Trisniawati and D. Mellita, “*Knowledge management* untuk Menciptakan Daya Saing Bisnis Keluarga Pada Pengelolaan Bisnis Kuliner di Kota Palembang,” *J. Manag. Business, Account.*, vol. 19, no. 1, pp. 66–74, 2020.
 - [8] R. Prabowo and R. Aditia, “Analisis Produktivitas Menggunakan Metode POSPAC dan Performance Prism Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja (Studi Kasus: Industri Baja Tulangan di PT. X Surabaya),” *J. Rekayasa Sist. Ind.*, vol. 9, no. 1, pp. 11–22, 2020.
 - [9] Gharakhani, D., & Mousakhani, M. (2011). *Knowledge management Capabilities and SME's Organizational Performance*. Journal of Chinese Entrepreneurship.
 - [10] Filemon A. Uriarte, Jr ASEAN Foundation 2008, Introduction to Knowledge Management, A brief to introduction to basic elements *knowledge management* for non-practitioners interested in understanding the subject.
 - [11] Monecke, A. & Leisch, F. (2012) SEM PLS: Structural Equation Modeling Using Partial Least Square. *Journal of Statistic Software*.
 - [12] Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford university press.
 - [13] R. Prabowo, A. Suryanto, “Implementasi Lean dan Green Manufacturing Guna Meningkatkan Sustainability pada PT. Sekar Lima Pratama,” *Jurnal SENOPATI*, pp. 50–61, 2019.