



Pengaruh Manajemen Pengetahuan Dan Pembelajaran Organisasi Terhadap Inovasi Serta Dampaknya Terhadap Keunggulan Bersaing PT. Bank Riau Kepri

Effect Of Knowledge Management And Organizational Learning On Innovation And It's Impact On Competitive Advantage Of PT. Bank Riau Kepri

Nova Pradana Nasution¹, Zulfadil², Deny Setiawan³

¹²³Universitas Riau, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jl Patimura Gobah Pekanbaru, Riau

Email: *Novapradana17@gmail.com

Article Info

Article history:

Received: 28 April 2021

Accepted: 11 Juni 2021

Published: 20 Juni 2021

Keywords:

knowledge management; organizational learning; innovation and competitive advantage.

DOI:

10.37859/jae.v11i1.2529

JEL Classification:

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh manajemen pengetahuan dan pembelajaran organisasi terhadap inovasi serta dampaknya terhadap keunggulan bersaing PT. Bank Riau Kepri. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 80 orang yang terdiri dari 20 pemimpin unit kantor dan 60 pemimpin seksi dari 20 unit kantor cabang. Variabel yang digunakan adalah manajemen pengetahuan, pembelajaran organisasi, inovasi dan keunggulan bersaing. Analisis data dilakukan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan program SPSS 22. Hasil penelitian menunjukkan secara langsung terdapat pengaruh signifikan manajemen pengetahuan dan pembelajaran organisasi terhadap inovasi juga terhadap keunggulan bersaing dan terdapat pengaruh signifikan inovasi terhadap keunggulan bersaing. Secara tidak langsung, terdapat pengaruh signifikan manajemen pengetahuan juga pembelajaran organisasi terhadap keunggulan bersaing melalui inovasi.

This study aims to determine the effect of knowledge management and organizational learning on innovation and it's impact on competitive advantage of PT. Bank Riau Kepri. This study took a sampel of 80 people consisting of 20 office unit leaders and 60 section leaders from 20 branch office units. The variables used are knowledge management, organizational learning, innovation and competitive advantage. Data analysis was performed using path analysis with the help of SPSS 22 program. The results showed that there was a direct significant influence on knowledge management and organizational learning on innovation as well as on competitive advantage and there was a significant influence on innovation on competitive advantage. Indirectly, there is a significant effect on knowledge management and organizational learning on competitive advantage through innovation.

PENDAHULUAN

Manajemen strategi, keunggulan bersaing menjadi tujuan yang harus dicapai oleh perusahaan. Keunggulan bersaing pada perusahaan yang bergerak dibidang jasa terutama perbankan menjadi satu nilai yang harus dimiliki. Ketatnya persaingan industri perbankan di Provinsi Riau dan Kepulauan Riau ditunjukkan oleh jumlah bank yang terdapat di masing-masing provinsi. Dikutip dari data Otoritas Jasa Keuangan, terdapat lebih dari 30 bank yang tersebar di masing-masing Provinsi Riau dan Kepulauan Riau. Bank-bank ini terdiri dari kategori Bank Umum Persero, Bank Umum Swasta Nasional dan Bank Pembangunan Daerah (termasuk Bank Riau Kepri), belum ditambah dengan Bank Perkreditan Rakyat yang jumlahnya semakin meningkat setiap tahunnya. Hal ini merupakan faktor eksternal dari ketatnya persaingan industri perbankan di Provinsi Riau dan Kepulauan Riau.

Lebih dari 90 persen bank yang tersebar di Provinsi Riau dan Kepulauan Riau memiliki kantor Pusat di Jakarta. Perkembangan teknologi yang diciptakan di kantor pusat di Jakarta diadopsi di semua kantor cabang yang berada di Provinsi Riau dan Kepulauan Riau. Hal ini sudah tentu akan memberikan kontribusi terhadap meningkatnya persaingan di industri perbankan di Provinsi Riau dan Kepulauan Riau.

Tabel 1: Kinerja Keuangan Bank Riau Kepri Tahun 2014-2019
(*Dalam Juta Rupiah)

No	Dana keuangan	Tahun				
		2015	2016	2017	2018	2019
1.	Aset	19.737.540	21.220.940	25.492.549	27.414.272	25.452.114
2.	Dana Pihak Ketiga (DPK)	13.095.342	12.049.075	16.520.346	16.964.255	19.937.051
3.	Pertumbuhan Kredit	14.110.098	14.406.608	14.938.055	16.168.452	17.395.620
4.	Laba Komprehensif	293.046	451.888	458.958	335.890	314.332

Sumber: Laporan Keuangan Tahunan PT. Bank Riau Kepri 2019.

Dari tahun ke tahun PT. Bank Riau Kepri secara korporasi mengalami fluktuasi peningkatan kinerja. Laporan Keuangan Tahunan PT. Bank Riau Kepri tahun 2019 pada tabel 1 di atas memperlihatkan pergerakan kinerja selama lima tahun sejak 2015 sampai dengan 2019. Pertumbuhan aset PT. Bank Riau Kepri tahun 2019 mengalami penurunan sebesar -7,16% dibandingkan tahun 2018, menurun dari Rp. 27.414.272 juta menjadi Rp. 25.452.114 juta. Dari sisi Dana Pihak Ketiga (DPK), PT. Bank Riau Kepri mengalami pertumbuhan sebesar 17,52% pada tahun 2019 dibandingkan tahun 2018, meningkat dari Rp. 16.964.255 juta menjadi Rp. 19.937.051 juta.

Dilihat dari sisi kredit yang diberikan, berdasarkan data pada tabel 1 di atas, memperlihatkan pertumbuhan sebesar 7,59% pada tahun 2019 dibandingkan dengan tahun 2018, meningkat dari Rp. 16.168.452 juta menjadi Rp. 17.359.620 juta. Peningkatan di sisi kredit ini dapat dikatakan signifikan. Akan tetapi berbanding terbalik terhadap laba komprehensif. Peroleh laba komprehensif PT. Bank Riau Kepri lebih kecil -6,42% pada tahun 2019 dibandingkan dengan tahun 2018, menurun dari Rp. 335.890 juta menjadi Rp. 314.332 juta. Penurunan ini sebenarnya juga sangat signifikan jika dibandingkan dengan tahun 2017, menurun dari Rp. 458.958 juta menjadi Rp. 314.332 juta. Hal ini merupakan fenomena yang menarik. Tingginya peningkatan penyaluran kredit yang diberikan, akan tetapi laba komprehensif yang diperoleh justru mengalami penurunan yang juga signifikan.

Penelitian (Hapsari et al., 2014) menemukan hasil empiris bahwa suatu perusahaan akan mencapai keunggulan bersaing apabila perusahaan mampu mengembangkan atau melakukan inovasi. (Chahal & Bakshi, 2015) menemukan hasil empiris bahwa inovasi memoderasi secara kuat pengaruh sumber daya pengetahuan terhadap keunggulan bersaing. Artinya adalah semakin tinggi tingkat inovasi yang dilakukan perusahaan, semakin tinggi keunggulan bersaing perusahaan tersebut. (Al-Alak & Tarabieh, 2011) yang meneliti 198 eksekutif

manajer bank di Jordania menemukan bahwa inovasi berpengaruh terhadap keunggulan bersaing, yang selanjutnya akan berdampak kepada kinerja perusahaan.

Peneliti mencoba untuk melihat dampak dari inovasi terhadap keunggulan bersaing perusahaan, sehingga peneliti juga mencoba melihat variabel-variabel lain yang mempengaruhi inovasi, yaitu manajemen pengetahuan dan pembelajaran organisasi. Penelitian di sektor perbankan PT. Bank Sulut (Sumual, 2013) dan 350 manajer bank di Guilan (Taherparvar et al., 2014) menemukan hasil bahwa inovasi perusahaan dipengaruhi oleh manajemen pengetahuan. Penelitian di sektor perbankan seperti pada 20 Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kota Pekanbaru (Ningrum, 2017) yang menemukan hasil bahwa pembelajaran organisasi berpengaruh positif terhadap inovasi.

Pendekatan analitis yang disebut *Resource-based View* (RBV) atau pandangan dari sumber daya menekankan peningkatan keunggulan bersaing yang berasal dari sumber daya strategis organisasi (Barney, 1991) Keunggulan bersaing memungkinkan perusahaan memperoleh kinerja unggul pada jangka waktu tertentu. Pendekatan RBV menyatakan bahwa perusahaan dapat mencapai keunggulan bersaing yang berkesinambungan dan memperoleh keuntungan superior dengan memiliki atau mengendalikan aset-aset strategis baik yang berwujud maupun yang tidak berwujud (Absah, 2008). Menurut pendekatan RBV, perusahaan merupakan sekumpulan sumber daya strategis dan produktif yang unik, langka, kompleks dan saling melengkapi dan sulit untuk ditiru para pesaing yang dapat dimanfaatkan sebagai elemen untuk mempertahankan strategi bersaingnya.

Pada penelitian ini, untuk mengukur variabel keunggulan bersaing, penulis menggunakan 4 (empat) indikator, 2 (dua) indikator dari (Correia et al., 2020) yaitu keunggulan diferensiasi dan keunggulan kepemimpinan biaya, 1 (satu) indikator dari (Peters et al., 2008) yaitu keunggulan produk dan 1 (satu) indikator dari Bakshi (2015) yaitu keuntungan layanan. Inovasi dapat didefinisikan sebagai penciptaan sebuah ide dan pengetahuan baru untuk memfasilitasi tujuan bisnis baru, yang bertujuan kepada peningkatan struktur dan proses bisnis internal dan untuk menciptakan penggiringan pasar terhadap produk dan jasa dan inovasi meliputi inovasi radikal dan incremental (Du Plessis, 2007). Pada penelitian ini, untuk mengukur variabel inovasi, peneliti menggunakan lima indikator dari (Wang & Ahmed, 2004), yaitu inovasi produk, inovasi pasar, inovasi proses, inovasi perilaku dan inovasi stratejik.

Dalam penelitian ini, untuk mengukur variabel manajemen pengetahuan, peneliti menggunakan tiga indikator yaitu akuisisi pengetahuan, berbagi atau transfer pengetahuan dan pemanfaatan atau aplikasi pengetahuan (Obeidat et al., 2016). Pembelajaran organisasi dapat didefinisikan sebagai proses dinamis dalam penciptaan, perolehan, dan pengintegrasian pengetahuan yang bertujuan pada pengembangan sumber daya dan kapabilitas yang memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi yang lebih baik (Lopez et al., 2005) Pembelajaran organisasi sebagai suatu proses yang bertujuan untuk meningkatkan pengembangan organisasi melalui inisiatif baru. Dalam penelitian ini, untuk mengukur variabel pembelajaran organisasi, peneliti menggunakan lima indikator pembelajaran organisasi dari (Alegre & Chiva, 2008) yaitu eksperimen (*experimentation*), pengambilan risiko (*risk taking*), interaksi dengan lingkungan luar (*interaction with the external environment*), dialog (*dialogue*) dan pengambilan keputusan partisipatif (*participative decision making*).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada PT Bank Riau di seluruh Riau daratan dan Kepulauan Riau. Populasi penelitian ini adalah seluruh tpo manajer yang ada di PT. Bank Riau Kepri. Sampel penelitian merupakan kantor cabang PT. Bank Riau Kepri yang tersebar di Provinsi Riau dan Kepulauan Riau berjumlah 20 unit kantor. Di setiap unit kantor cabang, unit sampel

yang akan diteliti adalah 1 manajer tingkat puncak dan 3 manajer tingkat menengah, sehingga total yang akan diteliti berjumlah 80 responden. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur dengan menggunakan bantuan program SPSS 22, dimulai dengan uji statistik deskriptif dan uji asumsi klasik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Dari hasil uji validitas seluruh instrumen penelitian didapatkan hasil bahwa r hitung secara keseluruhan lebih besar daripada r tabel ($N=80$). Dari hasil tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa instrumen penelitian seluruh item instrumen telah valid dan dapat digunakan di dalam kuesioner penelitian.

Uji Reliabilitas

Tabel 2: Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keputusan
Manajemen pengetahuan	0,781	0,6
Pembelajaran organisasi	0,795	0,6
Inovasi	0,822	0,6
Keunggulan bersaing	0,825	0,6

Sumber: Hasil Olahan Data 2021

Dari hasil uji reliabilitas, instrumen penelitian lebih besar dari 0.60 yang merupakan standar nilai diterimanya reliabilitas instrumen penelitian. Dari hasil tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa instrumen penelitian telah reliabel dan dapat digunakan di dalam kuesioner penelitian.

Analisis Jalur

Analisis jalur bertujuan untuk menguji apakah terdapat pengaruh langsung yang diberikan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut tabel analisis jalur:

Tabel 3: Analisis Jalur Regresi 1

Variabel Bebas	Koefisien Beta	Signifikansi
Manajemen Pengetahuan	0,641	0,000
Pembelajaran Organisasi	0,306	0,000

Variabel Terikat : Inovasi

Sumber : Hasil Olahan Data 2021

Berdasarkan hasil regresi model 1 diketahui bahwa nilai signifikansi variabel manajemen pengetahuan (X_1) dan pembelajaran organisasi (X_2) masing-masing adalah sebesar 0,000 dan 0,000. Nilai signifikansi kedua variabel lebih kecil dari 0,05. Sesuai dengan dasar pengambilan keputusan regresi, bahwa jika nilai signifikansi kedua memiliki nilai lebih kecil daripada 0,05, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pada regresi model 1, variabel manajemen pengetahuan (X_1) dan pembelajaran organisasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap variabel inovasi (Y).

Tabel 4.: Uji Koefisien Determinasi Regresi 1

<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>
0,790	0,784

Sumber: Hasil Olahan Data 2021

Berdasarkan hasil regresi model 1 diketahui bahwa nilai *R Square* adalah sebesar 0,790. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan pengaruh variabel manajemen pengetahuan (X_1) dan pembelajaran organisasi (X_2) terhadap variabel inovasi (Y) adalah sebesar 79,0%, sementara sisanya 21,0% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 5: Analisis Jalur Regresi 2

Variabel Bebas	Koefisien Beta	Signifikansi
Manajemen Pengetahuan	0,365	0,000
Pembelajaran Organisasi	0,203	0,000
Inovasi	0,461	0,000

Variabel Terikat : Keunggulan Bersaing

Sumber : Hasil Olahan Data 2021

Berdasarkan hasil regresi model 2 diketahui bahwa nilai signifikansi variabel manajemen pengetahuan (X1), pembelajaran organisasi (X2) dan inovasi (Y) masing-masing adalah sebesar 0,000, 0,000 dan 0,000. Nilai signifikansi ketiga variabel lebih kecil dari 0,05. Sesuai dengan dasar pengambilan keputusan regresi, bahwa jika nilai signifikansi ketiga memiliki nilai lebih kecil daripada 0,05, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pada regresi model 2, variabel manajemen pengetahuan (X1), pembelajaran organisasi (X2) dan inovasi (Y) berpengaruh signifikan terhadap variabel keunggulan bersaing (Z).

Tabel 6: Uji Koefisien Determinasi Regresi 2

<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>
0,931	0,928

Sumber: Hasil Olahan Data 2021

Berdasarkan hasil regresi model 2 diketahui bahwa nilai *R Square* adalah sebesar 0,931. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan pengaruh variabel manajemen pengetahuan (X1), pembelajaran organisasi (X2) dan inovasi (Y) terhadap variabel keunggulan bersaing (Z) adalah sebesar 93,1%, sementara sisanya 6,9% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Uji Hipotesis

Hipotesis 1

Berdasarkan hasil pengujian model regresi 1 diketahui bahwa nilai signifikansi variabel manajemen pengetahuan sebagai variabel bebas terhadap variabel inovasi sebagai variabel terikat adalah sebesar 0,000. Nilai signifikansi ini lebih kecil daripada 0,05. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel manajemen pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap variabel inovasi dan hipotesis diterima.

Hipotesis 2

Berdasarkan hasil pengujian model regresi 1 diketahui bahwa nilai signifikansi variabel pembelajaran organisasi sebagai variabel bebas terhadap variabel inovasi sebagai variabel terikat adalah sebesar 0,000. Nilai signifikansi ini lebih kecil daripada 0,05. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel pembelajaran organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel inovasi dan hipotesis diterima.

Hipotesis 3

Berdasarkan hasil pengujian model regresi 2 diketahui bahwa nilai signifikansi variabel manajemen pengetahuan sebagai variabel bebas terhadap variabel keunggulan bersaing sebagai variabel terikat adalah sebesar 0,000. Nilai signifikansi ini lebih kecil daripada 0,05. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel manajemen pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap variabel keunggulan bersaing dan hipotesis diterima.

Hipotesis 4

Berdasarkan hasil pengujian model regresi 2 diketahui bahwa nilai signifikansi variabel pembelajaran organisasi sebagai variabel bebas terhadap variabel keunggulan bersaing sebagai variabel terikat adalah sebesar 0,000. Nilai signifikansi ini lebih kecil daripada 0,05.

Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel pembelajaran organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel keunggulan bersaing dan hipotesis diterima.

Hipotesis 5

Berdasarkan hasil pengujian model regresi 2 diketahui bahwa nilai signifikansi variabel inovasi sebagai variabel bebas terhadap variabel keunggulan bersaing sebagai variabel terikat adalah sebesar 0,000. Nilai signifikansi ini lebih kecil daripada 0,05. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel inovasi berpengaruh signifikan terhadap variabel keunggulan bersaing dan hipotesis diterima.

Hipotesis 6

Untuk melakukan pengujian pengaruh tidak langsung variabel manajemen pengetahuan sebagai variabel bebas terhadap variabel keunggulan bersaing sebagai variabel terikat dilakukan dengan menghitung koefisien Beta pengaruh langsung variabel manajemen pengetahuan (bebas) terhadap variabel inovasi (intervening) dikalikan dengan koefisien Beta pengaruh langsung variabel inovasi (*intervening*) terhadap variabel keunggulan bersaing (terikat). Diperoleh nilai pengaruh tidak langsung yaitu 0,641 dikalikan dengan 0,461 adalah sebesar 0,295. Berdasarkan hasil pengujian model regresi 2 diketahui bahwa pengaruh langsung variabel manajemen pengetahuan terhadap variabel keunggulan bersaing dapat dilihat melalui nilai koefisien Beta yaitu sebesar 0,365. Maka pengaruh total yang diberikan variabel manajemen pengetahuan terhadap variabel keunggulan bersaing adalah nilai pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu, 0,365 ditambah dengan 0,295 adalah sebesar 0,660.

Nilai koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,660 dan lebih besar daripada nilai pengaruh langsung sebesar 0,365. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel manajemen pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap variabel keunggulan bersaing melalui variabel inovasi dan hipotesis diterima.

Hipotesis 7

Untuk melakukan pengujian pengaruh tidak langsung variabel pembelajaran organisasi sebagai variabel bebas terhadap variabel keunggulan bersaing sebagai variabel terikat dilakukan dengan menghitung koefisien Beta pengaruh langsung variabel pembelajaran organisasi (bebas) terhadap variabel inovasi (intervening) dikalikan dengan koefisien Beta pengaruh langsung variabel inovasi (*intervening*) terhadap variabel keunggulan bersaing (terikat). Dengan demikian diperoleh nilai pengaruh tidak langsung yaitu 0,306 dikalikan dengan 0,461 adalah sebesar 0,141. Berdasarkan hasil pengujian model regresi 2 diketahui bahwa pengaruh langsung variabel pembelajaran organisasi terhadap variabel keunggulan bersaing dapat dilihat melalui nilai koefisien Beta yaitu sebesar 0,203. Maka pengaruh total yang diberikan variabel pembelajaran organisasi terhadap variabel keunggulan bersaing adalah nilai pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu, 0,203 ditambah dengan 0,141 adalah sebesar 0,344.

Nilai koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,344 dan lebih besar daripada nilai pengaruh langsung sebesar 0,203. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel pembelajaran organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel keunggulan bersaing melalui variabel inovasi dan hipotesis diterima.

Pengaruh Manajemen Pengetahuan Terhadap Inovasi dan Keunggulan Bersaing

Berdasarkan hasil penelitian bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap inovasi. Hal ini berarti bahwa semakin meningkat manajemen pengetahuan, maka akan meningkat pula inovasi. Sebaliknya, semakin menurun manajemen pengetahuan, maka akan menurun pula inovasi.

Hasil pengujian hipotesis mendukung temuan penelitian sebelumnya yang menghasilkan temuan serupa bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap inovasi. Hasil pengujian hipotesis mendukung penelitian yang dilakukan oleh

Obeidat, *et.al.*, (2016) di mana indikator manajemen pengetahuan seperti akuisisi pengetahuan, berbagi pengetahuan dan pemanfaatan pengetahuan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap inovasi 500 perusahaan konsultansi di Jordania. Begitu pula dengan temuan Sumual (2013) di mana indikator manajemen pengetahuan seperti *personal knowledge*, *job procedure* dan teknologi memiliki pengaruh signifikan terhadap inovasi perusahaan PT. Bank Sulut Cabang Utama. Diketahui dari aspek akuisisi pengetahuan memang sudah baik, akan tetapi pemanfaatan pengetahuan berada paling rendah jika dibandingkan dari dua aspek lainnya.

Hasil maksimal yang diharapkan manajemen perusahaan terhadap aplikasi manajemen pengetahuan belum dapat dilakukan secara maksimal juga dikarenakan aplikasi atau pemanfaatan pengetahuan itu sendiri. Sebagai gambaran bahwa pada saat suatu pengetahuan sudah didapat, akan tetapi tidak dilaksanakan, maka pengetahuan tersebut tidak akan memberikan dampak apa-apa.

Selain manajemen pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap inovasi, berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa manajemen pengetahuan juga berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Hal ini berarti bahwa semakin meningkat manajemen pengetahuan, maka akan meningkat pula keunggulan bersaing. Sebaliknya, semakin menurun manajemen pengetahuan, maka akan menurun pula keunggulan bersaing.

Hasil pengujian hipotesis mendukung temuan penelitian sebelumnya yang menghasilkan temuan serupa bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Hasil pengujian hipotesis mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Chuang, 2004), di mana indikator manajemen pengetahuan seperti sumber manajemen pengetahuan struktural, budaya, manusia dan teknikal memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing 177 perusahaan di Taiwan. Begitu pula dengan temuan oleh (Meihami & Meihami, 2014), di mana indikator manajemen pengetahuan seperti penemuan, penangkapan, berbagi dan aplikasi pengetahuan memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing 30 perusahaan manufaktur di Iran.

Selain manajemen pengetahuan dapat memberikan pengaruh signifikan secara langsung terhadap keunggulan bersaing, berdasarkan hasil penelitian bahwa manajemen pengetahuan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap keunggulan bersaing melalui inovasi. Hal ini berarti bahwa semakin meningkat inovasi di perusahaan, maka akan semakin meningkat pengaruh manajemen pengetahuan terhadap keunggulan bersaing perusahaan. Sebaliknya, semakin menurun inovasi di perusahaan, maka akan semakin menurun pula pengaruh manajemen pengetahuan terhadap keunggulan bersaing perusahaan.

Hasil pengujian hipotesis mendukung temuan penelitian sebelumnya yang menghasilkan temuan serupa bahwa manajemen pengetahuan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap keunggulan bersaing melalui inovasi. Hasil pengujian hipotesis mendukung penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh (Wang & Ahmed, 2004), di mana inovasi memediasi secara penuh pengaruh tidak langsung manajemen pengetahuan terhadap keunggulan bersaing perusahaan.

Pengaruh Pembelajaran Organisasi Terhadap Inovasi dan Keunggulan Bersaing

Berdasarkan hasil penelitian bahwa pembelajaran organisasi berpengaruh signifikan terhadap inovasi. Hal ini berarti bahwa semakin meningkat pembelajaran organisasi, maka akan meningkat pula inovasi. Sebaliknya, semakin menurun pembelajaran organisasi, maka akan menurun pula inovasi.

Hasil pengujian hipotesis mendukung temuan penelitian sebelumnya yang menghasilkan temuan serupa bahwa pembelajaran organisasi berpengaruh signifikan terhadap inovasi. Hasil pengujian hipotesis mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Salim & Sulaiman, 2011), di mana indikator pembelajaran organisasi seperti komitmen untuk belajar, berbagi tujuan, keterbukaan pikiran, dan berbagai pengetahuan di dalam organisasi memiliki

pengaruh signifikan terhadap inovasi 102 perusahaan di Malaysia. Begitu pula dengan temuan (Jiménez & Valle, 2011), di mana indikator pembelajaran organisasi seperti akuisisi pengetahuan, berbagi pengetahuan, interpretasi pengetahuan dan memori organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap inovasi 451 perusahaan di Spanyol.

Selain pembelajaran organisasi berpengaruh signifikan terhadap inovasi, berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pembelajaran organisasi juga berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Hal ini berarti bahwa semakin meningkat pembelajaran organisasi, maka akan meningkat pula keunggulan bersaing. Sebaliknya, semakin menurun pembelajaran organisasi, maka akan menurun pula keunggulan bersaing.

Hasil pengujian hipotesis mendukung temuan penelitian sebelumnya yang menghasilkan temuan serupa bahwa pembelajaran organisasi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Hasil pengujian hipotesis mendukung penelitian yang dilakukan oleh Bakshi (2015), di mana indikator pembelajaran organisasi seperti perilaku pembelajaran, pembelajaran fasilitatif dan orientasi pembelajaran memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing 339 kantor cabang Bank di India. Begitu pula dengan temuan penelitian oleh Lopez, *et.al.*, (2005), di mana indikator pembelajaran organisasi seperti akuisisi pengetahuan, distribusi pengetahuan, interpretasi pengetahuan dan memori organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing 195 perusahaan di Spanyol.

Hasil pengujian hipotesis mendukung temuan penelitian sebelumnya yang menghasilkan temuan serupa bahwa pembelajaran organisasi memiliki pengaruh tidak langsung terhadap keunggulan bersaing melalui inovasi. Hasil pengujian hipotesis mendukung penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh (Le & Lei, 2018), di mana inovasi memediasi secara penuh pengaruh tidak langsung pembelajaran organisasi terhadap keunggulan bersaing perusahaan.

Pengaruh Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa inovasi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Hal ini berarti bahwa semakin meningkat inovasi, maka akan meningkat pula keunggulan bersaing. Sebaliknya, semakin menurun inovasi, maka akan menurun pula keunggulan bersaing.

Hasil pengujian hipotesis mendukung temuan penelitian sebelumnya yang menghasilkan temuan serupa bahwa inovasi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Hasil pengujian hipotesis mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Dorson, 2018), di mana indikator inovasi seperti inovasi proses, inovasi produk dan inovasi pasar memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing 201 perusahaan di Ghana dan 178 perusahaan di India. Begitu pula dengan temuan penelitian (Eidizadeh et al., 2017), di mana indikator inovasi seperti inovasi produk, inovasi proses dan inovasi administratif memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing 213 perusahaan ekspor di Iran.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisa, dirumuskan simpulan penelitian sebagai berikut:

1. Manajemen pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap inovasi.
2. Manajemen pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing.
3. Pembelajaran organisasi berpengaruh signifikan terhadap inovasi.
4. Pembelajaran organisasi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing.
5. Inovasi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing.
6. Manajemen pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing melalui inovasi.
7. Pembelajaran organisasi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing melalui inovasi.

Saran

Berikut dirumuskan saran penelitian sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan manajemen pengetahuan perusahaan melalui tiga aspek dapat dilakukan dengan cara:
 - a. Meningkatkan akuisisi pengetahuan, dengan cara memberikan motivasi secara rutin kepada karyawan melalui program budaya *morning briefing* untuk senantiasa terus belajar dan meningkatkan ilmu pengetahuan serta wawasan mengenai pekerjaan maupun di luar pekerjaan yang memiliki kaitan erat dengan pekerjaan.
 - b. Meningkatkan berbagi pengetahuan, dengan cara memberikan ruang dan wadah tempat dilakukannya diskusi dan tukar pikiran antar karyawan di satu unit maupun secara lebih luas di dalam satu kantor secara rutin.
 - c. Meningkatkan pemanfaatan pengetahuan, dengan cara memberikan penghargaan dan apresiasi terhadap karyawan yang dapat menjalankan wawasan dan pengetahuan baru yang memiliki manfaat dan dampak positif dalam pekerjaan.
2. Untuk meningkatkan pembelajaran organisasi perusahaan melalui lima aspek dapat dilakukan dengan cara:
 - a. Meningkatkan eksperimen, dengan cara memberikan dukungan dan apresiasi terhadap karyawan yang dapat menemukan, mempresentasikan serta mengaplikasikan ide-ide baru.
 - b. Belajar melakukan pengambilan risiko, dengan cara diberikan bekal pengetahuan dan masukan kepada karyawan dalam melakukan manajemen risiko dan pengambilan risiko yang bernilai positif bagi perusahaan.
 - c. Meningkatkan interaksi dengan lingkungan eksternal, dengan cara membentuk satu tim khusus di dalam setiap unit kantor guna melakukan studi banding (*benchmarking*) terhadap keadaan di luar perusahaan.
 - d. Mendorong terjadinya dialog, dengan cara menyediakan ruang komunikasi dan tata cara bagi karyawan untuk mengkomunikasikan cara berpikirnya.
 - e. Belajar dalam melakukan pengambilan keputusan partisipatif, dengan cara mulai melibatkan karyawan terhadap keputusan-keputusan penting perusahaan terutama yang sifatnya lapangan dan memiliki tugas khusus.
3. Untuk meningkatkan inovasi perusahaan melalui lima aspek dapat dilakukan dengan cara:
 - a. Meningkatkan inovasi produk, dengan cara secara aktif memberikan usulan kepada bagian pengembangan produk terhadap dinamika kebutuhan pasar di lapangan.
 - b. Meningkatkan inovasi pasar, dengan cara secara rutin melakukan analisa dan pemetaan lapangan agar dapat mengetahui pergerakan perusahaan pesaing.
 - c. Meningkatkan inovasi proses, dengan cara aktif melakukan pembaruan terhadap mekanisme kerja yang dilakukan serta aktif melakukan diskusi kepada bagian pendukung (*supporting*) untuk segera mengimplementasikannya.
 - d. Meningkatkan inovasi perilaku, dengan cara menyediakan wadah dan ruang khusus bagi karyawan agar dapat menyampaikan ide-ide yang berkaitan dengan inovasi.
 - e. Meningkatkan inovasi strategik, dengan cara menggali pengetahuan secara rutin agar dapat memberikan ide-ide baru dan dapat mengambil risiko yang bertujuan untuk pertumbuhan bisnis perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Absah, Y. (2008). Kompetensi: Sumberdaya pendorong keunggulan bersaing perusahaan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 1(3), 109–116.
- Al-Alak, B. A., & Tarabieh, S. A. (2011). Gaining competitive advantage and organizational performance through customer orientation, innovation differentiation and market differentiation. *International Journal of Economics and Management Sciences*, 1(5), 80–

91.

- Alegre, J., & Chiva, R. (2008). Assessing the impact of organizational learning capability on product innovation performance: An empirical test. *Technovation*, 28(6), 315–326.
- Anning-Dorson, T. (2018). Innovation and competitive advantage creation. *International Marketing Review*.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Chahal, H., & Bakshi, P. (2015). Examining intellectual capital and competitive advantage relationship. *International Journal of Bank Marketing*.
- Chuang, S.-H. (2004). A resource-based perspective on knowledge management capability and competitive advantage: an empirical investigation. *Expert Systems with Applications*, 27(3), 459–465.
- Correia, R. J., Dias, J. G., & Teixeira, M. S. (2020). Dynamic capabilities and competitive advantages as mediator variables between market orientation and business performance. *Journal of Strategy and Management*.
- Du Plessis, M. (2007). The role of knowledge management in innovation. *Journal of Knowledge Management*.
- Eidizadeh, R., Salehzadeh, R., & Esfahani, A. C. (2017). Analysing the role of business intelligence, knowledge sharing and organisational innovation on gaining competitive advantage. *Journal of Workplace Learning*.
- Hapsari, G. R. E., Hadiwidjojo, D., & Thoyib, A. (2014). Pengaruh Pembelajaran Organisasional, Orientasi Pasar dan Inovasi Organisasi terhadap Keunggulan Bersaing (Studi pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Malang Raya. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 12(1), 124–134.
- Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. *Journal of Business Research*, 64(4), 408–417.
- Le, P. B., & Lei, H. (2018). The effects of innovation speed and quality on differentiation and low-cost competitive advantage. *Chinese Management Studies*.
- Lopez, S. P., Peón, J. M. M., & Ordás, C. J. V. (2005). Organizational learning as a determining factor in business performance. *The Learning Organization*.
- Meihami, B., & Meihami, H. (2014). Knowledge Management a way to gain a competitive advantage in firms (evidence of manufacturing companies). *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 3(14), 80–91.
- Ningrum, I. S., Sari, R. N., & Susilatri, S. (2017). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan: Pembelajaran Organisasi Dan Inovasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Bank Perkreditan Rakyat (Bpr) Kota Pekanbaru). *Jurnal Akuntansi (Media Riset Akuntansi & Keuangan)*, 6(1), 65–82.
- Obeidat, B. Y., Al-Suradi, M. M., & Tarhini, A. (2016). The impact of knowledge management on innovation: An empirical study on Jordanian consultancy firms. *Management Research Review*.
- Peters, J., Snowden, K., Lin, M. J., & Chen, C. (2008). Integration and knowledge sharing: transforming to long-term competitive advantage. *International Journal of Organizational Analysis*.
- Salim, I. M., & Sulaiman, M. (2011). Organizational learning, innovation and performance: A study of Malaysian small and medium sized enterprises. *International Journal of Business and Management*, 6(12), 118.
- Sumual, A. K. (2013). Pengaruh knowledge management dan corporate culture terhadap inovasi (study pada Bank Sulut cabang utama Manado). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3).
- Taherparvar, N., Esmaeilpour, R., & Dostar, M. (2014). Customer knowledge management,

innovation capability and business performance: a case study of the banking industry. *Journal of Knowledge Management*.

Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2004). The development and validation of the organisational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. *European Journal of Innovation Management*.