

**Peran Knowledge Management dan Organizational Learning terhadap Inovasi Produk pada Usaha Kecil Menengah Olahan Pangan di Bogor**  
*Relationship between knowledge management (KM) and organizational learning (OL), and their impacts on product innovation in SMEs food processing at Bogor*

<sup>1</sup>Irwan Siswanto, <sup>2</sup>M.Syamsul Maarif, <sup>3</sup>Mukhamad Najib

<sup>1</sup>Sekolah Pascasarjana Ilmu Manajemen Institut Pertanian Bogor,  
irwansiswanto1989@yahoo.com

<sup>2,3</sup>Dosen Departemen Manajemen - Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB  
syamsul4958@gmail.com, mnajib23@yahoo.com

Diterima/disetujui : 07 Juli 2014/ 15 Juli 2014

**ABSTRACT**

*The purpose of the study is to establish the relationship between knowledge management (KM) and organizational learning (OL), and their impacts on product innovation in SMEs food processing. 60 SMEs in food processing industry were selected in Bogor, and structural equation modeling (SEM) SMART PLS was applied to test the hypotheses in this research model. The result showed that the knowledge management (KM) and organizational learning (OL) have a positive relationship. Knowledge management does not have positive effect on product innovation, while the organizational learning gives positive effect on product innovation.*

**Keyword: Knowledge Management, Organizational Learning, Product Innovation, Small Medium Enterprise (SME)**

**PENDAHULUAN**

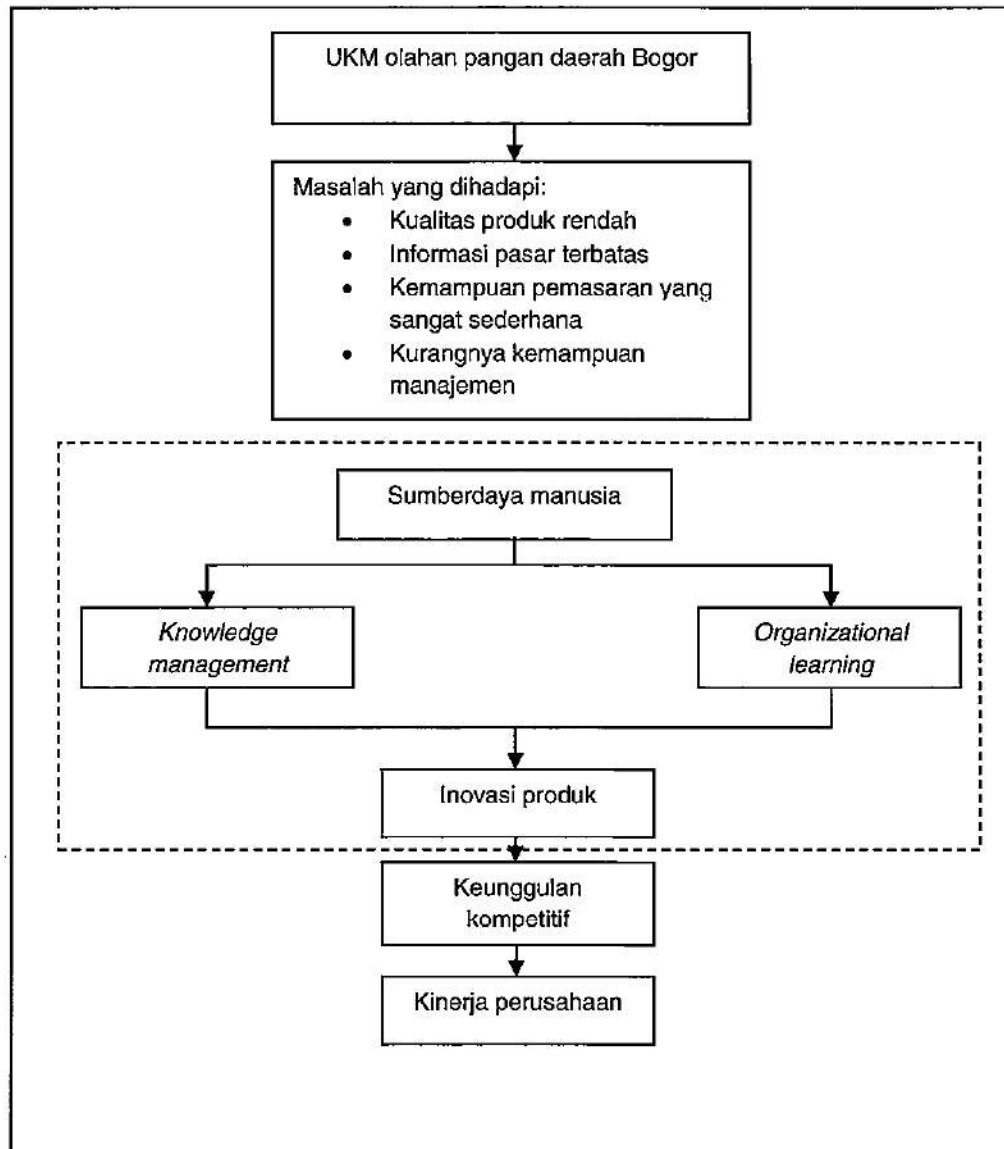
Usaha kecil menengah mempunyai peranan yang sangat penting bagi kemajuan pertumbuhan ekonomi suatu negara, di Indonesia data BPS menunjukkan bahwa pada tahun 2013 rata-rata laju pertumbuhan usaha kecil menengah dalam 5 tahun terakhir mengalami pertumbuhan yang terus meningkat sebesar 2.68%. Peran usaha kecil menengah terhadap ekonomi daerah juga sangat besar, dengan pertumbuhan angkatan kerja yang begitu pesat usaha kecil menengah sangat membantu dalam penyediaan lapangan kerja. Pada saat ini, para pelaku usaha di Indonesia tidak terlepas dari berbagai hambatan yang dihadapi dengan karakteristik di bidang usahanya masing-masing salah satunya adalah di bidang usaha olahan pangan di Bogor. Hasil studi pendahuluan dengan wawancara para pelaku usaha kecil menengah di Bogor mengenai hambatan yang dihadapi diantaranya adalah terkait dengan modal usaha, kualitas produk yang masih rendah, kemampuan manajemen yang terbatas, tidak mengetahui informasi pasar serta harga bahan baku yang fluktuatif. Dari beberapa permasalahan diatas salah satunya adalah kualitas produk yang masih rendah, ini terkait dengan kompetensi pemilik usaha dalam membina faktor fasilitator internal yaitu sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi atau perusahaan untuk menjaga kualitas serta membuat dan melakukan inovasi produk agar produk tersebut mempunyai kualitas yang

memenuhi standar kebutuhan dan keinginan konsumen. Pada jurnal penelitian yang dilakukan oleh Joop *et al.* (2014) menyatakan bahwa 80% pelaku usaha kecil menengah olahan pangan menganggap pentingnya inovasi produk untuk mempertahankan eksistensi bisnisnya. Dalam hal ini usaha kecil menengah tidak seperti perusahaan besar, usaha kecil menengah dengan sumber daya keuangan yang terbatas cenderung kurang mengandalkan penelitian dan pengembangan yang mahal untuk investasi kegiatan inovasi (Yu *et al.* 2010). Untuk dapat melakukan penciptaan inovasi usaha kecil menengah dituntut untuk dapat mencari, mengelola dan menerapkan pengetahuan untuk dijadikan sebagai pembelajaran bagi anggota organisasi agar dengan hal tersebut adanya pembedahan kompetensi sumber daya manusia di dalam usaha kecil menengah terkait dengan kemampuan teknis, pengalaman industri yang akan terus berkembang.

Tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui hubungan antara *knowledge management* dengan *organizational learning*, mengetahui pengaruh *knowledge management* terhadap inovasi produk dan mengetahui pengaruh *organizational learning* terhadap inovasi produk. Kegiatan mengelola pengetahuan secara efektif menjadi sangat penting sehingga akhirnya bisa menjadi kompetensi inti (*core competency*) untuk melakukan kegiatan inovasi, salah satunya adalah inovasi produk yang merupakan hal penting bagi usaha kecil menengah olahan pangan yang sering sekali menghadapi persoalan kejenuhan pasar karena tidak adanya inovasi pada produk yang ditawarkan.

### METODOLOGI

Kerangka pemikiran yang berfungsi sebagai alur pikir dan sekaligus sebagai dasar dalam penelitian ini, disajikan dalam diagram alir pada Gambar 1 berikut ini. Dari Gambar 1 terlihat bahwa UKM olahan pangan di Bogor memiliki beberapa masalah yang semuanya terkait dengan faktor kompetensi sumber daya manusia, untuk meningkatkan kompetensi tersebut para pelaku UKM dituntut untuk dapat meningkatkan kompetensi faktor fasilitator internal yaitu sumber daya manusia dengan cara mencari, mengelola dan menerapkan pengetahuan serta menciptakan budaya belajar di dalam organisasi dengan tujuan agar dapat menciptakan inovasi, salah satunya adalah inovasi produk agar dapat memiliki keunggulan kompetitif dalam mempertahankan eksistensi bisnisnya yang akan berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan yaitu kinerja penjualan, kinerja keuangan dan kinerja *partnership*.



**Gambar 1 kerangka pemikiran penelitian**

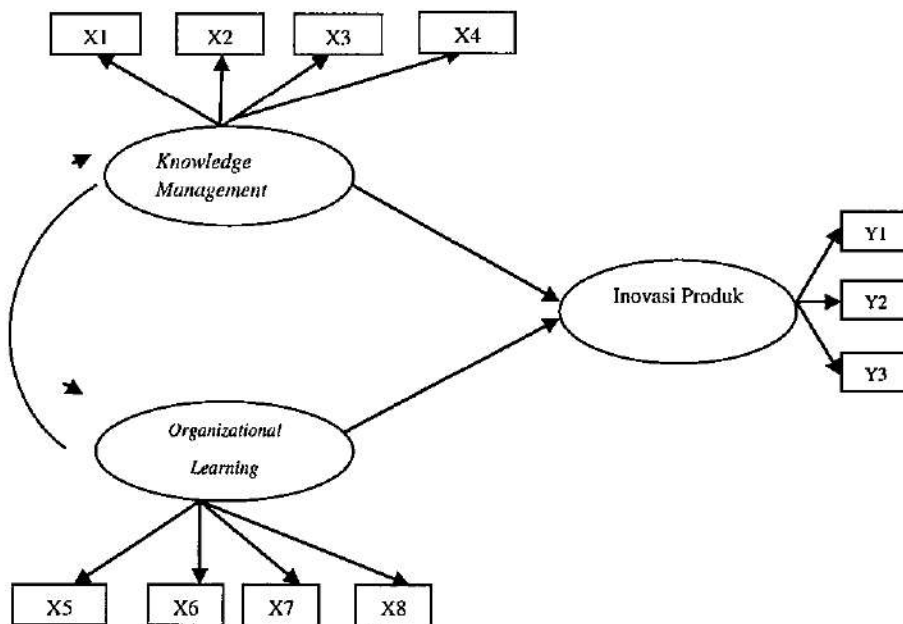
Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama (H1)
  - H<sub>01</sub>: Tidak ada hubungan *management* dengan organizational learning.
  - H<sub>11</sub>: Ada hubungan antara *knowledge management* dengan organizational learning
2. Hipotesis kedua (H2)
  - H<sub>02</sub>: *Knowledge management* tidak memiliki pengaruh terhadap inovasi produk
  - H<sub>12</sub>: *Knowledge management* memiliki pengaruh terhadap inovasi produk
3. Hipotesis ketiga (H3)
  - H<sub>03</sub>: *Organizational learning* tidak memiliki pengaruh terhadap inovasi produk
  - H<sub>13</sub>: *Organizational learning* memiliki pengaruh terhadap inovasi produk

### Penentuan Sampel dan Analisis Data

Penentuan jumlah responden (sampel) dalam penelitian ini dilakukan dengan prosedur non probabilitas dengan metode *purposive sampling*. Sampel penelitian ini yaitu usaha kecil olahan pangan Kabupaten dan Kota Bogor yang sudah mempunyai izin dari Dinas Kesehatan dan sertifikasi halal dengan jumlah 60 unit usaha (berdasarkan data dari Diskoperindag Kabupaten dan Kota Bogor tahun 2013). Dari 84 kerangka sampling yang didapatkan dari dinas terkait hanya 60 sampling yang dapat dijadikan responden karena kendala di lapangan terkait karakteristik responden diantaranya beberapa usaha olahan pangan pindah lokasi usaha dan beberapa usaha olahan pangan pindah bidang usaha selain usaha olahan pangan. Menurut Black dan Dean (2009) 60 sampel sudah memenuhi kriteria dan uji statistika yang efektif. Instrument pengambilan data adalah dengan menggunakan kuesioner yang diberikan langsung kepada responden.

Metode analisis data menggunakan data deskriptif yang berkaitan dengan identitas responden, karakteristik responden dan karakteristik usaha responden. Alat analisis dalam pengolahan data menggunakan *structural equation modeling* dengan pendekatan SMART PLS.



Gambar 2 Model awal penelitian *path* PLS

#### Keterangan:

- X1 = Capture
- X2 = Development
- X3 = Sharing
- X4 = Implementation
- X5 = commitment to learn
- X6 = vision sharing
- X7 = openness and experimentation

X8 = knowledge transfer and integration

Y1 = Perluasan lini produk

Y2 = Produk baru

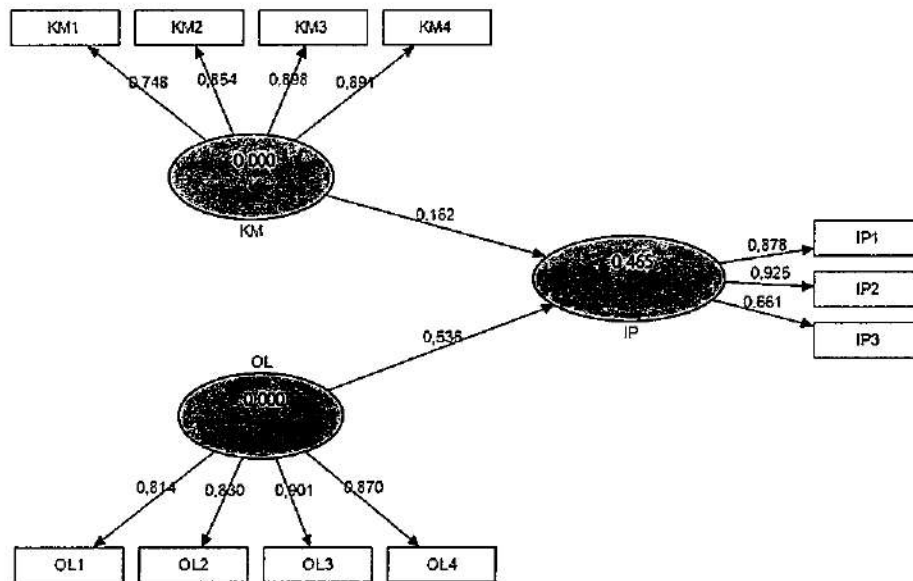
Y3 = Produk benar-benar baru

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Gambaran Usaha Kecil Menengah Olahan Pangan di Bogor

Usaha kecil menengah olahan pangan secara umum memiliki kondisi yang sama di wilayah Kabupaten maupun Kota Bogor. Pada saat ini industri olahan pangan di Bogor mengalami banyak sekali perubahan, dilihat dari sisi demografi Bogor merupakan daerah sub urban dari ibukota Jakarta sehingga banyak sekali pengunjung yang datang ke Bogor. Hal ini merupakan peluang bagi para pelaku usaha olahan pangan yang ada di Bogor untuk mengembangkan usahanya karena potensi pasar yang sangat besar.

Industri olahan pangan di Bogor banyak digabungkan oleh para kelompok wanita tani yang ada di setiap kecamatan yang ada di Bogor. Selain itu, usaha kecil menengah olahan pangan sangat didukung oleh pemerintah daerah setempat, ini terlihat dari program-program pemerintah yang selalu melibatkan para pelaku usaha kecil menengah dalam setiap acara yang diadakan oleh pemerintah daerah. Peran pihak swasta serta peran instansi perguruan tinggi yang ada di Bogor sangat membantu dalam mengembangkan industri olahan pangan dengan proses pembinaan, pelatihan serta proses penelitian untuk pengembangan produk yang diberikan kepada para pelaku usaha sehingga hal tersebut dapat membantu industri olahan pangan untuk dapat terus tumbuh dan berkembang dalam proses bisnisnya.



Gambar 3 Model awal dan akhir (*direct effect and full sample*)

Model pada gambar 3 menunjukkan bahwa variabel laten *knowledge management* dicerminkan oleh empat indikator, yaitu *capture* (KM1), *development* (KM2), *sharing* (KM3), *implementation* (KM4). Hal ini bahwa berdasarkan persepsi pelaku usaha kecil menengah olahan pangan daerah Bogor memiliki kemampuan *knowledge management* yang baik adalah ketika empat indikator reflektif tersebut dapat terlaksana dengan optimal. Indikator *sharing* (KM3) merefleksikan interelasi terbesar dalam menggambarkan *knowledge management* dengan nilai *loading factor* 0.898.

Tabel 1 Hasil Penilaian Kriteria dan standar nilai reflektif (*Direct effect* KM, LO terhadap IP)

No	Kriteria	Penjelasan	Standar	Hasil Penilaian
1	<i>Loading factor</i>	Kekuatan indikator dalam merefleksikan laten	$\geq 0.6$	Semua indikator memiliki <i>loading factor</i> $\geq 0.6$
2	<i>Composite Reliability</i>	Konsistensi Internal	$>0.6$	KM = 0.911 OL = 0.915 IP = 0.866
3	<i>Average Varians Extractive</i>	Validitas konstruk	$>0.5$	KM = 0.722 OL = 0.730 IP = 0.688
4	<i>Cross Loading</i>	Validitas Diskriminan	Setiap indikator memiliki lebih tinggi untuk setiap laten yang diukur, dibandingkan dengan indikator untuk laten lainnya	Semua indikator KM, OL dan IP memiliki korelasi lebih besar pada laten sendiri dari pada korelasi pada laten lainnya

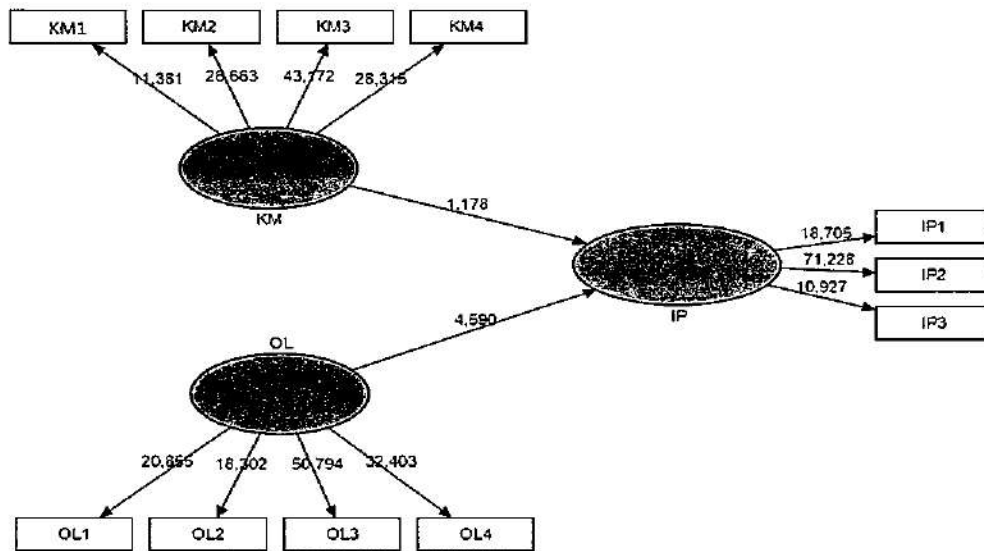
Hasil tersebut menggambarkan bahwa, keberadaan *sharing* merupakan hal paling dominan dalam mencerminkan kemampuan *knowledge management* yang akan berpengaruh pada pencapaian inovasi produk para pelaku usaha kecil menengah olahan pangan daerah Bogor. Berdasarkan dari hasil *interview*, diketahui bahwa berbagi (*sharing*) informasi/pengetahuan pada karyawan tentang hal-hal baru terkait proses usaha selalu diberikan oleh setiap pemilik usaha kepada karyawan agar dalam proses usaha tidak terjadi kendala yang akan mengganggu berjalannya usaha. Tetapi tidak semua pelaku usaha membagikan pengetahuannya kepada karyawan, seperti resep pembuatan produk dan hal-hal yang bersifat rahasia lainnya, yang selalu dibagikan oleh semua pelaku usaha kecil menengah olahan pangan di daerah bogor kepada karyawan adalah hal-hal teknis dalam proses produksi dan proses pemasaran.

Dari persepsi para pelaku usaha, kemampuan dalam mendapatkan dan mengelola pengetahuan (*knowledge management*) yang berkaitan dengan inovasi produk dicerminkan oleh semua indikator. Dalam indikator *capture* para pelaku usaha sudah mempunyai pengetahuan-pengetahuan dalam proses usaha

yang didapatkan dari pelatihan yang diadakan oleh instansi pemerintah (dinas koperasi dan UMKM, dinas perindustrian dan perdagangan, kamar dagang dan industri serta dinas kesehatan) dan pihak swasta (bank dan perusahaan bahan-bahan makanan) serta buku dan internet. Beberapa kegiatan pelatihan yang diadakan oleh instansi pemerintah dan pihak swasta adalah pelatihan kewirausahaan, proses produksi olahan pangan, pengenalan pasar, manajemen keuangan, pelatihan label halal, gugus kendali mutu dan pelatihan motivasi dari motivator. Pada indikator *development* para pelaku usaha melakukan penyimpanan/dokumentasi pengetahuan dengan cara ditulis di dalam buku dan komputer untuk dikembangkan dalam upaya mempertahankan usahanya saat ini. Sedangkan indikator *sharing* dan indikator *implementation* selalu diterapkan dalam proses usaha yang sedang ditekuni karena pengetahuan yang didapatkan dari berbagai sumber sangat bermanfaat untuk mengembangkan usahanya saat ini karena dengan melakukan hal tersebut dapat mengetahui cara kerja yang lebih efektif dan efisien dalam proses produksi serta pengetahuan tren pasar yang sedang digemari oleh konsumen saat ini.

Variabel laten *organizational learning* dicerminkan oleh indikator *commitment to learn* (OL1), *vision sharing* (OL2), *openness and experimentation* (OL3) dan *knowledge transfer and integration* (OL4). Masing-masing indikator *organizational learning* memiliki interelasi yang tinggi dalam menggambarkan variabel latennya, dimana semua indikator memiliki nilai *loading factor* lebih dari 0.7. Jika dilihat dari pendugaan model keterkaitan *organizational learning* dengan inovasi produk, berdasarkan dari persepsi pelaku usaha diketahui bahwa untuk menerapkan *organizational learning* yang baik dalam proses usaha, di dalam organisasi harus terlaksananya empat indikator reflektif *organizational learning* secara optimal. Semua indikator tersebut termasuk untuk melibatkan karyawan mengikuti pelatihan yang di delegasikan oleh pemilik usaha yang diadakan oleh instansi pemerintah dan pihak swasta, namun hal tersebut kurang di apresiasi oleh karyawan usaha olahan pangan karena banyak diantara mereka yang belum mengerti dan masih menganggap bahwa dengan mengikuti pelatihan hanya akan membuang waktu mereka tanpa ada manfaat yang diperoleh untuk mereka.

Variabel laten inovasi produk, dicerminkan oleh indikator perluasan lini produk (Y1), produk baru (Y2), produk benar-benar baru (Y3). Hal tersebut dapat diartikan bahwa berdasarkan persepsi pelaku usaha, ketika ketiga indikator inovasi produk tersebut berjalan dengan optimal, hal tersebut merupakan cerminan kemampuan inovasi produk yang baik. Masing-masing indikator inovasi produk memiliki interelasi yang cukup tinggi menggambarkan variabel latennya, dengan interelasi yang tinggi dimiliki oleh variabel produk baru (Y2) sebesar 0.925. Keberhasilan berkreasi pada produk yang sudah ada dipasar dengan memberikan penawaran/modifikasi baru pada produk merupakan cerminan utama didalam kemampuan melakukan inovasi produk.



Gambar 4 Model uji hipotesis (*Bootstrapping direct effect*)

Melalui *bootstrapping* pada smart PLS, diperoleh nilai t-statistik sebagai acuan menilai signifikansi statistika model penelitian dengan menguji hipotesis untuk tiap jalur hubungan. Hasilnya menunjukkan, bahwa variabel KM tidak berpengaruh secara nyata terhadap variabel IP dengan nilai t-statistik sebesar 1.096 (t-statistik lebih kecil dari t tabel). Sedangkan variabel OL memiliki pengaruh yang nyata terhadap variabel IP dengan nilai t-statistik sebesar 4.318 (t-statistik lebih besar dari t tabel). besarnya hubungan antara dua variabel laten eksogen yaitu antara KM dan OL dapat dilihat dari besarnya nilai korelasi. Diketahui bahwa hubungan KM dan OL memiliki hubungan signifikan dengan nilai korelasi sebesar 0.869 atau 86.9 persen. Dengan demikian hipotesis satu (H1) dapat diterima karena ada hubungan antara *knowledge management* dengan *organizational learning*. Besarnya pengaruh laten eksogen terhadap laten endogen dapat dilihat dari besarnya nilai koefisien jalur. Diketahui bahwa variabel laten *knowledge management* tidak memiliki pengaruh langsung terhadap inovasi produk, sehingga hipotesis 2 (H2) ditolak. Hal berbeda terjadi dengan variabel *organizational learning* yang berpengaruh secara langsung terhadap variabel inovasi produk dengan nilai koefisien sebesar 0.535 sehingga hipotesis 3 (H3) dapat diterima.



Tabel 2 Nilai analisis model *inner* vs model standar (*direct effect* KM dan OL terhadap IP)

No.	Kriteria	Penjelasan	Standar	Hasil penilaian
1	Korelasi antar laten eksogen	Variabilitas dari dua laten eksogen	0.00–0.199 = sangat rendah 0.20–0.399 = rendah 0.40–0.599 = sedang 0.60–0.799 = kuat 0.80 –1.000 = sangat kuat (Sugiyono, 2007)	R KM dan OL = 0.869
2	R <sup>2</sup> dari peubah laten endogen	Variabilitas dari konstruk endogen yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk eksogen	Ghozali (2008) mengelompokan nilai R <sup>2</sup> sebesar 0.67; 0.33 dan 0.19. Sebagai “substansial” “moderat” dan “lemah”	R <sup>2</sup> untuk IP = 0.464
3	Estimasi koefisien jalur	Evaluasi terhadap nilai koefisien, mengikuti pengaruh nyata melalui <i>bootstrap</i> dan besarnya nilai koefisien	Pengaruh nyata jika T-statistika > T-tabel. Pada alpha 5 persen nilai T-tabel adalah 1.96.	Nilai T-statistika: KM -> IP = 1.096 OL -> IP = 4.318 Nilai koefisien: KM -> IP = 0.162 OL -> IP = 0.535

Besarnya hubungan antara *knowledge management* dengan *organizational learning* dapat diinterpretasikan bahwa terjadinya hubungan yang sangat kuat antara *knowledge management* dengan *organizational learning* yaitu dengan *knowledge management* yang baik maka *organizational learning* di dalam organisasi profit dalam hal ini usaha kecil menengah akan berjalan semakin baik juga, sehingga penciptaan suasana belajar didalam anggota organisasi akan lebih baik dan akan menciptakan ide-ide baru untuk menciptakan daya saing yang kuat dalam proses bisnis yang terus berkelanjutan. Hal ini sesuai dengan jurnal penelitian dari Hui *et all* (2013) yang menemukan bahwa adanya hubungan yang signifikan antara *knowledge management* dengan *organizational learning*.

Sedangkan pengaruh yang tidak signifikan dari *knowledge management* terhadap inovasi produk dapat disebabkan karena sebagian besar pelaku usaha olahan pangan masih belum secara optimal mencari pengetahuan-pengetahuan secara aktif melainkan hanya menunggu untuk mendapatkan pengetahuan yang datang hanya dari hasil berbagi informasi sesama anggota organisasi. Mencari, mengelola dan menerapkan pengetahuan sebaiknya lebih diprioritaskan untuk pembenahan kompetensi pelaku usaha, sehingga ketika kompetensi pelaku

usaha semakin baik maka akan muncul ide-ide baru untuk berkreasi dalam pembuatan produk dan berkreasi dalam konsep pemasaran. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara komunikasi yang lebih aktif dengan sesama pelaku usaha olahan pangan serta instansi pemerintah yang terkait. Hal ini juga dinyatakan dalam penelitian Yu *et al* (2010), yang mengatakan bahwa kemampuan teknis, pengalaman industri, serta keinginan untuk terus mencari pengetahuan-pengetahuan baru bagi pelaku usaha kecil menengah merupakan hal yang sangat penting. Semakin aktif dalam mengakuisisi pengetahuan maka dampak terhadap inovasi produk akan semakin terlihat.

Di sisi lain, besarnya koefisien pengaruh *organizational learning* terhadap inovasi produk dapat diinterpretasikan bahwa semakin baiknya penerapan konsep pembelajaran didalam organisasi pelaku usaha kecil menengah olahan pangan maka akan semakin baik pula kemampuan berkreasi dalam pembuatan produk. Karena pada usaha kecil menengah olahan pangan inovasi produk merupakan hal yang sangat dibutuhkan agar konsumen tidak merasa bosan dengan atribut produk yang monoton sehingga akan menciptakan daya saing yang kuat dalam proses bisnis yang terus berkelanjutan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Salim and Sulaeman (2011) dengan judul penelitian *organizational learning, innovation and performance: a study of Malaysian small and medium size enterprises* yang menyatakan bahwa *organizational learning* berpengaruh secara signifikan terhadap inovasi produk.

### SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis SEM dengan pendekatan PLS, diketahui bahwa variabel laten *knowledge management* mempunyai hubungan yang kuat dengan *organizational learning*. Variabel laten *knowledge management* secara langsung tidak mempunyai pengaruh yang nyata terhadap inovasi produk usaha kecil menengah olahan pangan daerah bogor. sedangkan Variabel *organizational learning* berpengaruh langsung secara nyata terhadap inovasi produk.

Indikator yang dominan mencerminkan kemampuan *knowledge management* adalah *capture* yaitu mempertahankan dan menambah pengetahuan yang sudah ada, indikator yang dominan mencerminkan *organizational learning* adalah *openness and experimentation* yaitu perusahaan selalu terbuka menerima ide-ide baru dalam segala bentuk informasi dari setiap karyawan, dan indikator yang dominan mencerminkan inovasi produk adalah produk baru yaitu kemampuan perusahaan dalam berkreasi pada produk yang sudah ada dipasar dengan memberikan penawaran baru atau modifikasi baru pada produk tersebut.

### DAFTAR PUSTAKA

- Black JA, dan Dean JC. 2009. *Metode dan Masalah Penelitian Sosial*. Bandung (ID): Refika Aditama.
- Ghozali I. 2008. *Structural equation modeling metode alternative dengan partial least square*. Edisi 2. Semarang(ID): badan penerbit diponegoro.

- Hui H, Radzi, Che WWM, Jenatabadi, Hashem S, Kheirollahpour, and Maryam RS, 2013. *Impact of knowledge management and organizational learning on different dimension of organizational performance: case study of asian food industry. Interdisciplinary journal of contemporary research in business.* Vol 5 no 3 2013.
- Salim, and Sulaeman M, 2011. Organizational Learning, Innovation and Performance: A Study of Malaysian Small and Medium Sized Enterprises. *International Journal of Business and Management* Vol. 6, No. 12; December 2011.
- Joop-van Strateen and AJC Roodenberg, 2014. Innovation in Food and Health: Study Into Challenges and Opportunities for Dutch Small and Medium Sized Enterprises. *Journal of Food Research*; Vol. 3, No. 1; 2014.
- Yu LW, Yau DW, and Ruey YH, 2010. *Learning and innovation in small and medium enterprises. Industrial management & data systems* vol. 110 no.2: 2010.