

# Pengaruh *Knowledge Management* dan *Entrepreneurship Orientation* Terhadap Kinerja Organisasi

I Wayan Subawa<sup>1</sup> | Ni Putu Eva Widnyani<sup>1</sup> | Putu Kepramareni<sup>1</sup>

1. Universitas Mahasaraswati, Denpasar-Bali, Indonesia

Correspondence addressed to:

Putu Kepramareni, Universitas Mahasaraswati, Denpasar-Bali, Indonesia

Email: pkepramareni@unmas.ac.id

Subawa, I. W., Widnyani, N. P. E., Kepramareni, P. (2026). Pengaruh *Knowledge Management* dan *Entrepreneurship Orientation* Terhadap Kinerja Organisasi. *Wacana Ekonomi: Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Akuntansi*, 25(1), 1-7

**Abstract.** *Strengthening organizational performance is a business strategy that leverages the benefits of new technologies. Creative resources are essential in the digital 4.0 era. Industries with unique products generally originate from rural creative ideas, but these appear to be disappearing due to technological advancements. The purpose of this study is to explore the changing role of human resource management by examining the role of Knowledge Management and Entrepreneurship Orientation on organizational performance. Hypothesis testing was conducted using Partial Least Squares Analysis with the help of the SmartPLS application. Data collection was conducted through questionnaires. This study was a survey. The population was rural banks (BPRs) affiliated with Perbalindo and targeted by human resource development programs. The population in this study was all members of the BPR (Regional Banks) throughout Bali targeted by the program, comprising 160 BPRs in Bali, with an average employee size of 15, resulting in a total of 2,400 employees. Sampling was conducted using a random sampling method with a 5% sample size, resulting in a total sample size of 120 individuals spread across Bali. Capture fisheries competitiveness was analyzed using the PLS approach. The results of this study demonstrate that organizational performance is indeed influenced by knowledge management. Likewise, entrepreneurial orientation has a positive and significant impact on organizational performance.*

**Keywords:** *entrepreneurship orientation; knowledge management; organizational performance*

## Pendahuluan

Perkembangan dunia perbankan dewasa ini bergerak sangat cepat disertai dengan adanya tantangan-tantangan yang semakin luas dan kompleks. Hal tersebut membuat perbankan harus cepat dan tanggap dalam menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya melayani masyarakat.

BPR merupakan salah satu lembaga keuangan yang menjadi bagian dari sistem keuangan di Indonesia. Sesuai Laporan Statistik Perbankan Indonesia yang dikeluarkan OJK, jumlah lembaga perbankan di Indonesia per November 2019 adalah 1.662, sebanyak 1.552 diantaranya merupakan BPR. Jika dicermati kondisi pasar keuangan, pelaku pasar jumlahnya sangat banyak khususnya jasa keuangan. Penyedia layanan pembiayaan tidak hanya bank, terdapat juga lembaga keuangan mikro seperti koperasi. Sesuai data OJK per November tahun 2019 jumlah jaringan kantor bank umum yang ada di Indonesia sebanyak 31.085, dibandingkan dengan jumlah jaringan kantor BPR yang mencapai hanya sebanyak 6.327 atau sebanyak 16,91%. Dalam industri perbankan retail, penting memiliki jaringan kantor yang

banyak tersebar luas untuk memudahkan akses layanan kepada masyarakat. Melihat persaingan di bidang perbankan, maka dari itu penting bagi BPR untuk terus meningkatkan kinerjanya.

Kinerja organisasi dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satunya adalah *knowledge management*. Pentingnya *Knowledge Management* disadari bukan hanya sebagai faktor pendorong terciptanya kinerja organisasi yang superior, namun juga mendorong perusahaan untuk dapat bergerak secara dinamis dalam menghadapi turbulensi pasar. Perusahaan yang dapat mengelola pengetahuan akan dapat meningkatkan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan yang ada karena sumber daya pengetahuan merupakan sumber daya yang strategis.

Untuk dapat meningkatkan kinerja organisasi maka setiap pelaku usaha tidak cukup hanya memanfaatkan pengetahuan yang ada, namun harus memiliki orientasi kewirausahaan/*entrepreneurial orientation* atau EO. Peran penting EO dalam meningkatkan kinerja organisasi telah terbukti secara empiris. Penelitian yang dilakukan oleh terhadap UKM di India menunjukkan peningkatan organisasi secara signifikan sebagai konsekuensi dari implementasi EO. juga menunjukkan kinerja organisasi UKM pendukung sektor pariwisata di Indonesia meningkat signifikan karena menerapkan EO. Peningkatan kinerja organisasi juga terbukti pada organisasi polisi di Dubai yang menerapkan EO dalam penelitian yang dilakukan oleh dan sekolah pesantren di Indonesia. Pengaruh positif dan signifikan EO terhadap kinerja organisasi juga terbukti pada sektor manufaktur dan *hospitality*. Hasil penelitian berbeda ditunjukkan oleh Razaei dan Orrt (2018) yang membuktikan EO berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja organisasi yang diukur dengan pendekatan kinerja finansial dan non finansial. juga membuktikan EO berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja organisasi pada perusahaan yang beroperasi di Tiongkok. Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: 1. Apakah *knowledge management* berpengaruh terhadap kinerja organisasi BPR di Bali? 2. Apakah *entrepreneurial orientation* berpengaruh terhadap kinerja organisasi BPR di Bali ?

## Konsep dan Hipotesis

### Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi merupakan salah satu indikator yang mengukur seberapa baik suatu organisasi mencapai tujuannya. Kinerja yang optimal dicapai jika hasil aktual benar-benar sesuai dengan hasil yang diinginkan.

### Knowledge Management

Pengetahuan dapat diartikan sebagai pemahaman tentang suatu situasi, hubungan, fenomena kausal, teori dan aturan yang menggarisbawahi domain atau masalah tertentu. Pengetahuan berasal dari dua sumber utama yaitu modal manusia (*tacit knowledge*) dan modal pengetahuan (*explicit knowledge*).

### Entrepreneurial Orientation

EO adalah mekanisme seleksi dan pembelajaran yang menimbulkan investigasi, perilaku mencari risiko dalam produk, dan inovasi proses. EO adalah orientasi yang

menekankan pada orientasi agresif mengenai produk dan pasar, proyek berisiko dan kecenderungan untuk memelopori inovasi dan memimpin kompetisi. Dengan demikian maka EO dapat diartikan sebagai kemampuan suatu perusahaan untuk melakukan tindakan yang terkait dengan inovasi, mengambil risiko, dan menjadi pelopor. EO merupakan suatu konstruk yang terdiri atas tiga dimensi yang awalnya diperkenalkan oleh Miller (1983) yaitu *innovativeness*, *proactiveness*, dan *risk taking*.

### Hipotesis

H1: *Knowledge management* berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi BPR di Bali

H2 : *Entrepreneurial orientation* berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi BPR di Bali

## Metode

Penelitian ini akan dilaksanakan pada BPR di seluruh Bali. Pemilihan lokasi penelitian ini dilakukan secara sengaja berdasarkan atas pertimbangan bahwa BPR Provinsi Bali menjadi sasaran utama program pemulihan ekonomi propinsi Bali yang digadang gadang nantinya dapat menyerap sebagai masyarakat bali yang selama ini banyak menganggur sebagai dampak dari kasus Covid 19. Populasi dalam penelitian ini adalah semua anggota BPR seluruh Bali yang menjadi sasaran program di Bali yang tergabung dalam 160 BPR di Bali dengan jumlah karyawan rata rata sebanyak 15 orang dengan demikian jumlah karyawan sebanyak 2.400 orang Pengambilan sampel dilakukan dengan metode random terquota dengan jumlah responden sebanyak 5 persen sehingga jumlah sampel adalah sebanyak 120 orang yang tersebar di seluruh Bank Perkreditan Rakyat di Bali. Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan menggunakan metode survai dan wawancara melalui media digital dengan responden menggunakan daftar pertanyaan yang atau kuesioner telah dipersiapkan sebelumnya. Metode Analisis yang dipergunakan untuk mengetahui pengaruh masing masing variabel digunakan analisa SEM berbasis PLS.

## Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa indikator pengukuran variabel *Knowledge Management* yang terdiri dari *Knowledge acquisition* selalu mencari pengetahuan mengenai peluang bisnis, *Knowledge acquisition* mencari pengetahuan melalui berbagai sumber, *Knowledge sharing berbagi pengetahuan Outer Loading* lebih besar dari 0,5 yang berarti valid. Indikator *Knowledge Management* berorientas prestasi memiliki nilai *Outer Loading* terbaik sebesar 0,924.

*Entrepreneurial Orientation* dengan indikator watak, motif, bawaan, pengetahuan, dan keterampilan memiliki nilai *Outer Loading* di atas 0,5 yang berarti valid. Indikator watak memiliki nilai *Outer Loading* terbaik sebesar 0,991

Variabel kinerja karyawan dengan indikator pemahaman atas tupoksi, inovasi, kecepatan kerja, keakuratan kerja, dan kerjasama memiliki nilai *Outer Loading* diatas 0,5 yang berarti valid. Indikator kecepatan kerja memiliki nilai *Outer Loading* terbaik sebesar 0,813.

Berdasarkan analisis reliability menginformasikan bahwa seluruh variabel memenuhi *composite reliability* karena nilainya di atas angka yang direkomendasikan, yaitu diatas 0,7 yang sudah memenuhi kriteria reliabel. Berdasarkan dari hasil evaluasi secara keseluruhan, baik *convergent*, *discriminant validity*, *composite reliability*, yang telah dipaparkan di atas,

maka dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator sebagai pengukur variabel laten merupakan pengukur yang valid dan reliabel.

#### Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis 1: *Knowledge Management* berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Hasil ini dapat dilihat pada nilai koefisien jalur sebesar 0,059 dengan nilai signifikansi 0,009 *t-statistics* sebesar 10,500. Nilai *t-statistics* tersebut berada dibawah nilai kritis 1,96 dan nilai sig  $0,009 < 0,05$ . Berdasarkan hal tersebut **hipotesis 1 dinyatakan diterima**. Hasil analisis data secara statistik menunjukkan bahwa *Knowledge Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi (koefisien jalur sebesar 0,296 dengan nilai *t-statistics* sebesar 4,693) sehingga analisa dari model riset ini menunjukkan bahwa *Knowledge Management* yang sesuai akan mengarah pada kinerja karyawan yang baik.

Pengetahuan, menurut Nonaka (1994), merupakan instrumen mendalam yang dapat secara efektif meningkatkan kemampuan organisasi untuk melaksanakan tindakan yang tepat. Pengetahuan dapat diartikan sebagai pemahaman tentang suatu situasi, hubungan, fenomena kausal, teori dan aturan yang menggarisbawahi domain atau masalah tertentu (Jasimuddin dan Naqushbandi, 2019). Berdasarkan pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa *Knowledge Management* memiliki hubungan dan suatu pengaruh terhadap kinerja organisasi dengan *Knowledge Management* yang menjadi panutan bagi karyawan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Pratama (2019) penelitian Pratiwi dan Nursyamsiah (2022) yang menunjukkan bahwa *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Demikian juga hasil penelitian Puryantini,dkk (2017), dan Kurniawan (2020) yang enunjukkan bahwa *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.Dukungan yang sama juga ditunjukkan oleh penelitian Hanum, et al (2020) bahwa *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

Pengujian Hipotesis 2: *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil ini dapat dilihat pada nilai koefisien sebesar 0,338 dengan nilai signifikansi 0,021 *t-statistics* sebesar 6,800. Nilai *t-statistics* tersebut berada di bawah nilai kritis 1,96 dan nilai sig  $0,021 < 0,05$ . Berdasarkan hal tersebut **hipotesis 2 dinyatakan diterima**.

Hasil analisis data secara statistik menunjukkan bahwa *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi (koefisien jalur sebesar 0,338 dengan nilai *t-statistics* sebesar 6,800) sehingga analisa dari model riset ini menunjukkan bahwa *Entrepreneurial Orientation* yang baik akan mengarah pada kinerja organisasi yang baik.

Model Penelitian Empiris Orientasi Wirausaha Aktivitas wirausaha dianggap sebagai kegiatan pengembangan ekonomi yang mendukung penciptaan kesejahteraan dan lapangan kerja (OECD, 1998). Kewirausahaan (seperti misalnya penemuan dan eksploitasi peluang peluang yang menguntungkan) semacam itu tidak meningkatkan pertumbuhan ekonomi secara makro, tetapi justru meningkatkan kinerja usaha (Covin & Slevin, 1991; Lumpkin & Dess, 1996). Covin dan Slevin (1991) juga mengklaim bahwa perusahaan yang memiliki akses

ke berbagai sumber daya akan lebih memiliki orientasi wirausaha yang lebih besar daripada perusahaan lain. Sumber daya merupakan input bagi proses produksi sebuah perusahaan (Barney, 1991) dan teori yang berbasis sumber daya (RBV) memberikan argumen bahwa perusahaan-perusahaan yang memiliki sumber daya yang bernilai, jarang, tidak dapat ditiru dan tidak dapat disubstitusi, memiliki potensi untuk mencapai keunggulan daya saing dan kinerja yang lebih superior (Barney, 1991). Pendekatan ini dilakukan untuk mempelajari perusahaan berdasarkan pada dua asumsi dasar, yaitu: pertama, keanekaragaman sumber daya (Penrose, 1959) yang mengasumsikan bahwa setiap perusahaan memiliki serangkaian ikatan sumber daya-sumber daya produktif yang berbeda-beda, dan kedua, sumber daya yang tidak dapat berpindah, yang mengasumsikan bahwa beberapa sumber daya ini sangat mahal bila diduplikasi atau penawarannya bersifat in-elastis (Barney, 2001). Pada pokoknya, pandangan RBV ini menekankan pada pentingnya sumber daya yang unik dan berbeda sebagai sumber keunggulan daya saing. Sumber daya yang tidak bisa ditiru ini dapat menjadi cerita sejarah yang unik bagi sebuah perusahaan, ambiguitas kausal (ketidakmampuan perusahaan lain untuk benar-benar memahami apa yang mereka lakukan) dan/atau kompleksitas sosial yang terjadi dalam organisasi sehingga membuat mereka mengalami kesulitan untuk meniru (Dollinger, 1999; Rumelt, 1984). Keunggulan semacam ini disebut sebagai "portofolio keunggulan yang dimiliki perusahaan untuk memperdagangkan aset-aset pengetahuan" (Teece, Pisano & Lukiastuti, Pengaruh Orientasi Wirausaha Dan Kapabilitas Jejaring Usaha 159 Shuen, 1997: 509). Pandangan berbasis sumber daya ini juga menyatakan bahwa beberapa sumber daya yang dimiliki perusahaan ada yang merupakan sumber daya intangible, yang sifatnya kompleks dan melekat di dalam modal insani (human capital), seperti misalnya pendidikan dan pengalaman para manajer, jejaring organisasional, sistem pengelolaan administratif formal, dan merupakan variabel-variabel yang akan menimbulkan manfaat yang besar bila melekat dengan sumber daya lain dan saling melengkapi (Barney, 1992; Teece, Pisano, & Shuen, 1997). Lebih jauh, karena adanya ambiguitas kausal (causal ambiguity), ketergantungan langkah (path dependencies), dan kompleksitas sosial, maka para pesaing akan mengalami kesulitan untuk menduplikasi salah satu keunggulan yang dimiliki perusahaan (Teece, Pisano, & Shuen, 1997).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sutrisno, *et al* (2021) dan Sitinjak (2020) yang menunjukkan bahwa *entrepreneurial orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Demikian juga hasil penelitian yang mendukung penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Purwantri dan Fatimah (2021) yang menunjukkan bahwa *entrepreneurial orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

Adapun implikasi dari penelitian ini adalah

Implikasi teoritis

Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap ilmu pengetahuan khususnya bagi peneliti selanjutnya, bahwa *Absorptive Capacity* dapat menjadi variabel penghubung variabel *Knowledge Management* dan *Entrepreneurial Orientation* terhadap kinerja organisasi.

Implikasi praktis

Implikasi kebijakan yang dapat dihubungkan dengan temuan-temuan yang dihasilkan dalam penelitian ini sehingga memberikan kontribusi praktis bagi pimpinan instansi untuk meningkatkan kinerja organisasi, melalui *Absorptive Capacity* serta *Knowledge Management* yang tepat dan *Entrepreneurial Orientation* karyawan yang baik.

Keterbatasan yang dapat disampaikan dari penelitian ini didasarkan terkait dengan penelitian ini adalah instrumen menggunakan skala Likert 5 point dan tidak menggunakan kuesioner jenis terbuka. Di samping itu penelitian ini didasarkan pada waktu pelaksanaan penelitian yang relative singkat (*cross-sectional*). Keterbatasan ini tentunya berdampak rendahnya generalisasi penelitian.

## Simpulan

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa, pengaruh *Knowledge Management* dan *Entrepreneurial Orientation* terhadap kinerja organisasi karyawan melalui *Absorptive Capacity* adalah sebagai berikut: *Knowledge Management* berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, hal ini mengindikasikan bahwa semakin sesuai implementasi *Knowledge Management* maka akan semakin baik Kinerja Organisasi. Begitu pula sebaliknya semakin kurang sesuai *Knowledge Management* maka semakin rendah Kinerja Organisasi. *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik *Entrepreneurial Orientation* pegawai maka semakin baik Kinerja Organisasi. Begitu pula sebaliknya semakin rendah *Entrepreneurial Orientation* maka semakin rendah Kinerja Organisasi.

Berdasarkan simpulan tersebut maka dapat diberikan saran sebagai berikut: Variabel *Knowledge Management* yang perlu ditingkatkan yaitu pada indikator *Knowledge Management* partisipatif karena nilai tersebut memiliki *loading factor* terendah, sehingga disarankan pimpinan agar memberikan kesempatan kepada bawahan untuk melakukan konsultasi ketika bawahan mengalami kesulitan dalam bekerja. *Entrepreneurial Orientation* diketahui indikator bawaan memiliki *loading factor* terendah, untuk itu diharapkan pegawai meningkatkan sikap yang mendukung pekerjaan. Variabel kinerja diketahui nilai *loading factor* yang terendah pada indikator keakuratan kerja, untuk itu pegawai diharapkan untuk lebih teliti dalam bekerja.

## Daftar Pustaka

- Subagiyono., & Indah, Z. Pengaruh Pelayanan Prima Terhadap Kepuasan Nasabah Pada PT. BPR. Surya Katialo. *Ensiklopedia of Journal*. 2021;3(4): 59-64.
- Jaya, AANGI. Peran dan Tantangan BPR (Bank Pengkreditan Rakyat) Saat Ini. *Jurnal Satyagraha*. 2020;3(1):1-10.
- Muhammed, S. and Zaim, H. Peer knowledge sharing and organizational performance: the role of leadership support and knowledge management success. *Journal of Knowledge Management*. 2020;24(10):2455-2489.
- Natarajan, G. and Bagwan, S. Knowledge management adoption in India. *Imperial Journal of Interdisciplinary Research*. 2016;2(4):206-211.
- Gürlek, M. and Çemberci, M. Understanding the relationships among knowledge-oriented leadership, knowledge management capacity, innovation performance and organizational performance: A serial mediation analysis. *Kybernetes*. 2020;49(11):2819-2846.
- Tubigi, M. dan Alshawi, S. The Impact of Knowledge Management Processes on Organisational

- Performance: The Case of The Airline Industry. *Journal of Enterprise Information Management*. 2015;28(2):167-185.
- Rofiaty, R. The Relational Model of Entrepreneurship and Knowledge Management Toward Innovation, Strategy Implementation And Improving Islamic Boarding School Performance. *Journal of Modelling in Management*. 2019;14(3):662-685.
- Aslam, H., Blome, C., Roscoe, S. and Azhar, TM. Determining the antecedents of dynamic supply chain capabilities *Supply Chain Management*. 2020;25(4):427-442.
- Grühn, B., Strese, S., Flatten, TC., Jaeger, NA. and Brettel, M. Temporal change patterns of entrepreneurial orientation: a longitudinal investigation of CEO successions. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 2017;41(4):591-619.
- Cowden, BJ., Tang, J. and Bendickson, J. The maturing of entrepreneurial firms: Entrepreneurial orientation, firm performance, and administrative heritage. *New England Journal of Entrepreneurship*. 2016;19(2):42-53.
- Ali, GA., Hilman, H. and Gorondutse, AH. Effect of entrepreneurial orientation, market orientation and total quality management on performance: Evidence from Saudi SMEs. *Benchmarking: An International Journal*. 2020; 27(4):1503-1531.
- Jogaratnam, G. The effect of market orientation, entrepreneurial orientation and human capital on positional advantage: Evidence from the restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management*. 2017; 60:104-113.
- Haber, S., & Reichel, A. Identifying performance measures of small ventures: The case of the tourism industry. *Journal of Small Business Management*. 2005;43(3):257-286.
- Simon, A., Bartle, C., Stockport, G., Smith, B., Klobas, JE. and Sohal, A. Business leaders' views on the importance of strategic and dynamic capabilities for successful financial and non-financial business performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*. 2015;64(7):908-931.
- Dai, L., Maksimov, V., Gilbert, BA. and Fernhaber, SA. Entrepreneurial orientation and international scope: the differential roles of innovativeness, proactiveness, and risk-taking. *Journal of Business Venturing*. 2014.
- Rachmawati, E., Suliyanto and Suroso, A. Direct and indirect effect of entrepreneurial orientation, family involvement and gender on family business performance. *Journal of Family Business Management*. 2020.
- Luiz DSI., & Vieira, MS. Relationship Between Entrepreneurial Orientation, Marketing Capability and Business Performance in Retail Supermarkets In Santa Catarina (Brazil). *Innovation & Management Review*. 2018;15(2):118-136.
- Moustaghfir, K., El, FS., & Benouarrek, M. Human resource management practices, entrepreneurial orientation and firm performance: what is the link?. *Measuring Business Excellence*. 2020;24(2):267-283.
- Camison, C, & Fores, B. Knowledge absorptive capacity: new insights for its Conceptualization and measurement. *Journal of Business Research*. 2010;63: 707-715.
- Zahra SA, & George G. Absorptive capacity: a review, reconceptualization, and extension. *Acad Manag Rev*. 2002;27(2):185-203.