

Hubungan antara Manajemen Pengetahuan dan Keberlanjutan Organisasi: Peran Sertifikasi ISO 9001

by Bimmo Dwi Baskoro .

Submission date: 27-Oct-2021 11:41AM (UTC+0700)

Submission ID: 1685334739

File name: BJ19-Paper.docx (168.7K)

Word count: 9060

Character count: 63446

Hubungan antara Manajemen Pengetahuan dan Keberlanjutan Organisasi: Peran Sertifikasi ISO 9001

21

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh faktor penentu manajemen pengetahuan terhadap keberlanjutan organisasi. Penelitian ini juga untuk menyelidiki perbedaan kinerja di antara perusahaan bersertifikat dan non-bersertifikat ISO 9001. Sebanyak 156 karyawan dari berbagai perusahaan swasta di Bekasi digunakan sebagai sampel. Pendekatan SEM-PLS digunakan untuk menguji model hipotesis. Pengujian sampel independen *t-test* digunakan untuk melihat perbedaan antara perusahaan bersertifikat ISO 9001 dan non-bersertifikat. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa penyimpanan pengetahuan memainkan peran kunci dalam generasi pengetahuan, berbagi, dan pemanfaatan. Manajemen pengetahuan memiliki dampak yang signifikan terhadap keberlanjutan organisasi.

Kata Kunci: manajemen pengetahuan, keberlanjutan organisasi, ISO 9001, Bekasi

17

Abstract

10

The purpose of this study is to determine the influence of the determinants of knowledge management on organizational sustainability. The study also investigated performance differences among ISO 9001 certified and non-certified companies. A total of 156 employees from various private companies in Bekasi were used as samples. The SEM-PLS approach is used to test hypothetical models. Independent sample t-test testing is used to see the difference between ISO 9001 certified and non-certified companies. Based on the results of research it is known that the storage of knowledge plays a key role in the generation of knowledge, sharing, and utilization. Knowledge management has a significant impact on organizational sustainability.

Keywords: knowledge management, organizational sustainability, ISO 9001, Bekasi

Pendahuluan

Keberlanjutan organisasi adalah masalah yang signifikan bagi semua jenis perusahaan untuk mengurangi risiko, menghadapi situasi yang tidak pasti, dan mencari stabilitas di pasar yang berubah dengan cepat (Carayannis, Sindakis, & Walter, 2015). Nidumolu et al. (2009) mendefinisikan keberlanjutan sebagai "urat nadi dari inovasi organisasi dan teknologi yang berpengaruh pada *bottom-line* dan *top-line*." Selain sensitivitas manajerial, ada juga kebutuhan yang kuat untuk pembelajaran berkelanjutan dan manajemen pengetahuan (Menon & Menon, 1997; H. Zaim & Chiabrishvili, 2018) untuk mencapai keberlanjutan organisasi. Sudut pandang ini percaya bahwa manajemen pengetahuan dan keberlanjutan organisasi terkait positif satu sama lain.

Manajemen pengetahuan (*knowledge management* atau KM) merupakan faktor penting dalam bisnis yang perlu dikelola secara efisien untuk mencapai kesuksesan organisasi dalam jangka panjang. Para peneliti telah mencatat bahwa manajemen pengetahuan yang efektif merangsang keunggulan kompetitif bagi sebuah perusahaan (Adams & Lamont, 2003; Bryant, 2003; Halawi, Aronson, & McCarthy, 2005). Bryant (2003) mencatat bahwa semua personil administrasi harus secara aktif berpartisipasi dalam berbagai tingkat proses manajemen pengetahuan, yang terutama penciptaan pengetahuan, berbagi, dan mengeksplorasi. Selain itu,

beberapa peneliti mengklaim bahwa manajemen pengetahuan tidak berwujud memiliki efek yang relatif lebih besar pada keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Darroch, 2005; Hussi, 2004; Liebowitz, 2001) dibandingkan dengan sumber daya fisik (seperti sumber daya keuangan, bangunan, lokasi, atau fasilitas). Manajemen pengetahuan tidak berwujud mengacu pada kinerja internal dan eksternal organisasi termasuk keterlibatan dan retensi karyawan, kepuasan pelanggan dan strategi loyalitas, reputasi merek, dan kebijakan pemangku kepentingan (Brito, Pais, dos Santos, & Figueiredo, 2020; Darroch, 2005). Sejumlah studi empiris mendukung hubungan positif yang signifikan antara manajemen pengetahuan yang efektif dan kesuksesan bisnis (Dzenopoljac, Alasadı, Zaim, & Bontis, 2018; Oztekin, Delen, Zaim, Turkyilmaz, & Zaim, 2015). Malhotra (2000) mencatat bahwa KM mendorong organisasi untuk memeriksa posisi mereka di pasar untuk meningkatkan peluang mereka untuk keunggulan kompetitif dalam lingkungan yang berubah. Buckley & Carter (2002) berpendapat bahwa untuk mencapai titik produktif dengan menggunakan alat pengetahuan, perusahaan harus tahu sumber daya mereka untuk menghasilkan pengetahuan. Alat-alat ini memfasilitasi organisasi untuk menghasilkan, mentransfer, dan memanfaatkan pengetahuan yang diperlukan.

Semertzaki (2017) mengklasifikasikan beberapa alat KM sebagai sistem manajemen dokumen, sistem alur kerja, sistem pembuatan dan penyimpanan data, dan aplikasi yang menyederhanakan proses rekayasa ulang dan pembuatan pengetahuan. Tujuan menggunakan alat ini adalah memudahkan perusahaan untuk memilih praktik KM yang sesuai (Khalifa & Liu, 2003).

Sebuah organisasi pembelajaran menggunakan sumber dayanya untuk mendapatkan pemahaman baru tentang lingkungannya (Senge, 2003). Belajar adalah proses penting bagi organisasi untuk beradaptasi dengan lingkungan yang berubah secara konsisten (Jorna, Hadders, & Faber, 2009). Namun, proses ini harus terus menerus, mengikuti fluktuasi pasar, dan mendapatkan kesuksesan berkelanjutan organisasi. Jorna et al. (2009) berpendapat bahwa keberhasilan dan inovasi yang berkelanjutan mencakup empat tren pasar utama: beradaptasi dengan tren dunia nyata, pembelajaran organisasi reguler, pembelajaran inovatif untuk memperkuat kemampuan organisasi, dan program / kebijakan yang menggunakan praktik KM untuk pertumbuhan dan kinerja jangka panjang yang berkelanjutan. Dalam hal ini, setiap organisasi perlu mencapai keberlanjutan untuk efektivitas jangka panjangnya. Zaim & Chiabrishvili (2018) menunjukkan bahwa ada kurangnya studi empiris yang berfokus pada efek yang dimiliki proses KM terhadap kinerja jangka panjang perusahaan yang berkelanjutan.

Zaim & Chiabrishvili (2018) mempelajari dampak proses KM pada kinerja manajemen pengetahuan perusahaan menggunakan pendekatan berbasis varians yang bertentangan dengan pendekatan berbasis proses. Mereka menguraikan hubungan antara generasi pengetahuan, berbagi, penyimpanan, dan pemanfaatan sebagai proses utama manajemen pengetahuan. Mereka juga menguji dampak dari proses ini pada kinerja manajemen pengetahuan perusahaan dan menemukan bahwa generasi pengetahuan, berbagi, dan penyimpanan adalah pendorong utama pemanfaatan pengetahuan. Selain itu, pemanfaatan pengetahuan adalah *influencer* utama kinerja KM. Selain itu, juga membahas dampak dari proses ini terhadap keberlanjutan organisasi. Selanjutnya, penelitian ini juga membahas manajemen pengetahuan perusahaan bersertifikat dan non-bersertifikat ISO 9001 dan kinerja keberlanjutan organisasi. Studi yang dilakukan oleh Zaim & Chiabrishvili (2018) diambil sebagai model dasar yang dimodifikasi untuk kesesuaian untuk penelitian ini.

Ada sangat sedikit penelitian tentang hubungan antara manajemen pengetahuan dan keberlanjutan organisasi. Selanjutnya, tidak ada penelitian yang membahas perusahaan bersertifikat dan non-bersertifikat ISO 9001 dari sudut pandang kinerja KM. Penelitian ini berfokus pada praktik KM perusahaan bersertifikat ISO 9001 dengan membandingkannya dengan perusahaan yang tidak bersertifikat. Dengan demikian, salah satu tujuan dari penelitian ini adalah menyelidiki seberapa efektif proses KM untuk kinerja berkelanjutan perusahaan di Bekasi. Kedua, ini juga membedakan antara praktik KM perusahaan bersertifikat ISO 9001 dan non-bersertifikat. Untuk melakukan ini, kami mengumpulkan data dari karyawan dari 12 perusahaan yang menyadari pengetahuan dan manajemen pengetahuan. Beberapa karyawan dari masing-masing perusahaan mengisi kuesioner yang diberikan kepada mereka sebagai *hard copy*. Data yang dikumpulkan dianalisis secara statistik menggunakan metode *partial least square* (PLS) untuk menunjukkan dampak KM terhadap keberlanjutan organisasi. Penelitian ini juga melakukan uji sampel independen untuk menguji perbedaan dalam praktik KM antara perusahaan bersertifikat ISO 9001 dan non-bersertifikat.

Tinjauan Literatur

Melihat pada literatur saat ini, manajemen pengetahuan menyediakan perusahaan dengan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di pasar (Hussi, 2004; Liebowitz, 2001). Pengetahuan didefinisikan sebagai sumber informasi, pengalaman, dan nilai individu (Al-Alawi, Al-Marzooqi, & Mohammed, 2007). KM didefinisikan sebagai manajemen sistematis dari semua kegiatan dan proses yang mengacu pada generasi dan pengembangan, kodifikasi dan penyimpanan, mentransfer dan berbagi, dan pemanfaatan pengetahuan untuk mempromosikan keunggulan kompetitif organisasi (Semertzaki, 2017; H. Zaim, Muhammed, & Tarim, 2019).

³³ Saat membahas pengetahuan organisasi, Nonaka (1994) membuat perbedaan antara pengetahuan tacit dan pengetahuan eksplisit. Menurutnya, pengetahuan eksplisit adalah "pengetahuan yang dapat diungkapkan dalam kata-kata dan angka dan dibagikan dalam bentuk data, rumus ilmiah, spesifikasi, manual, dan sejenisnya" (Nonaka, Toyama, & Konno, 2000). Dia menambahkan bahwa pengetahuan semacam ini dapat dengan mudah ditularkan antara individu secara formal dan sistematis. Selain itu, ia mendefinisikan pengetahuan implisit sebagai "sangat pribadi dan sulit untuk diformalkan, sehingga sulit untuk berkomunikasi atau berbagi dengan orang lain" (Nonaka et al., 2000).

Dzenopoljac et al. (2018) mencatat bahwa KM yang efektif mendorong anggota organisasi untuk berbagi pengalaman mereka yang mendukung transformasi pengetahuan tacit menjadi pengetahuan eksplisit untuk mencapai kesuksesan di KM. Selain pengetahuan tacit dan eksplisit, literatur saat ini juga mengklasifikasikan pengetahuan sebagai pengetahuan pribadi / publik dan individu / sosial (Bryant, 2003; H. Zaim & Chiabrishvili, 2018).

Chou (2005) berpendapat bahwa organisasi perlu menggunakan beberapa alat KM yang memfasilitasi dan mengklarifikasi operasi perusahaan untuk meningkatkan penggunaan proses KM yang efisien. Indarti & Dyahjatmayanti (2015) mendefinisikan alat-alat ini sebagai alat yang mendukung kinerja aplikasi, kegiatan atau tindakan seperti generasi pengetahuan, kodifikasi pengetahuan atau transfer pengetahuan. Lebih lanjut, Indarti & Dyahjatmayanti (2015) menunjukkan bahwa alat-alat seperti sistem manajemen dokumen, sistem manajemen informasi, sistem pencarian dan pengindeksan, sistem pakar, sistem komunikasi dan

kolaborasi, dan sistem aset intelektual menyederhanakan proses pembuatan pengetahuan, berbagi, dan pemanfaatan.

Sejalan dengan ini, organisasi harus mempertimbangkan fungsi penting dan perbedaan antara operasi pengetahuan berwujud dan tidak berwujud sambil meningkatkan kapasitas pemrosesan data mereka (Kamasak, 2017). Manajemen pengetahuan *intangible* mengacu pada kinerja internal dan eksternal organisasi termasuk keterlibatan dan retensi karyawan, strategi kepuasan dan loyalitas pelanggan, reputasi merek, dan kebijakan pemangku kepentingan (Brito et al., 2020; Darroch, 2005). Hal ini relatif sulit bagi pesaing untuk meniru dan mentransfer faktor-faktor ini untuk mencapai posisi yang menguntungkan dibandingkan dengan sumber daya nyata (Karamustafa & Ülker, 2020; Pereira, Mellahi, Temouri, Patnaik, & Roohanifar, 2019). Oleh karena itu, para peneliti mencatat dua jenis evaluasi untuk menyelidiki keuntungan dari organisasi inovatif dan pembelajaran yang diklasifikasikan sebagai studi eksplorasi dan eksploitasi (Oh, 2019; Zhang & Zhu, 2019). Beberapa studi eksplorasi mencakup versi pertama dari praktik manajemen pengetahuan yang berfokus pada pencarian lingkungan untuk adaptasi yang lebih efektif dari operasi pengetahuan (Jorna et al., 2009; Vera & Crossan, 2004). Studi yang ada menunjukkan empat jenis proses KM dalam efektivitas organisasi: manajemen berorientasi manusia, operasional, berorientasi teknologi, dan berorientasi pada proses (Heisig, 2009; Inkinnen, Kianto, & Vanhala, 2015). Namun, penyelidikan terbaru mengacu pada empat jenis komponen KM dari generasi pengetahuan, kodifikasi pengetahuan, berbagi pengetahuan, dan pemanfaatan pengetahuan pada keberhasilan berkelanjutan perusahaan (Alashwal, Abdul-Rahman, & Radzi, 2016; Shujahat et al., 2019; H. Zaim & Chiabrishvili, 2018; H. Zaim et al., 2019).

Dzenopoljac et al. (2018) berpendapat bahwa negara maju lebih aktif dalam penggunaan sistem KM. Selain itu, organisasi di negara-negara berkembang mungkin merasa lebih sulit untuk mengadopsi kerangka kerja kualitas ISO 9001 sesuai dengan praktik KM untuk hasil yang baik. Para peneliti meneliti efektivitas kegiatan KM di Kuwait dan menemukan bahwa penciptaan pengetahuan dan pengembangan adalah faktor terkuat dalam kesuksesan kreatif perusahaan sedangkan penyimpanan pengetahuan adalah yang terlemah; perusahaan di Kuwait sebagian besar berorientasi pada layanan daripada berorientasi pada pengetahuan (Dzenopoljac et al., 2018; H. Zaim & Chiabrishvili, 2018). Studi sebelumnya menemukan hubungan positif antara praktik KM dan kinerja organisasi di Irak (Sadq, Othman, & Mohammed, 2020). Berbagi pengetahuan secara signifikan terkait dengan inovasi di lembaga pendidikan tinggi negeri dan swasta di Irak (Al-Husseini & Elbeltagi, 2018). Lebih lanjut, Kamal & Shawkat (2020) mengamati bahwa pengalaman karyawan adalah moderator yang baik antara dinamika perusahaan dan KM di Irak. Namun, studi ini sangat terbatas dalam hal membahas hubungan antara praktik KM dan keberlanjutan organisasi khususnya di Indonesia.

Efektivitas bisnis mengacu pada keberhasilan perusahaan yang memenuhi atau melampaui harapan (Torlak, Kuzey, & Ragom, 2018). Juga telah dicatat bahwa pertumbuhan penjualan, peningkatan pangsa pasar, efektivitas dalam persaingan, penurunan biaya, dan efisiensi dalam produk dan layanan adalah beberapa penentu keberhasilan bisnis (Dzenopoljac et al., 2018; Torlak, Demir, & Budur, 2020).

Tujuan utama setiap organisasi adalah mencapai keberlanjutan. Dalam konteks ini, Jorna et al. (2009) berpendapat bahwa keberlanjutan mengacu pada pemantauan keseimbangan

antara operasi perusahaan dan fluktuasi lingkungan. Oleh karena itu, keberlanjutan didefinisikan sebagai hasil dari kegiatan organisasi, sukarela atau diatur oleh hukum, yang menunjukkan kemampuan organisasi untuk mempertahankan operasi bisnisnya yang layak (termasuk kelayakan keuangan yang sesuai) sementara tidak berdampak negatif terhadap sistem sosial atau ekologis apa pun (Smith & Smith, 2012).

Gloet (2006) menunjukkan bahwa organisasi harus mempraktekkan kebijakan KM yang berkelanjutan untuk meningkatkan pangsa pasar mereka melalui KM yang akan mengarah pada keberhasilan berkelanjutan mereka. Namun, Jorna et al. (2009) menyiratkan bahwa sebuah perusahaan harus memiliki dua spesialisasi penting untuk mencapai keberlanjutan di pasar - kecenderungan untuk berubah atau inovasi dan kapasitas untuk menjadi inovatif. Mereka lebih lanjut mencatat bahwa proses ini didukung oleh kapasitas belajar dan KM yang efektif. Oleh karena itu, mereka mengklaim bahwa daripada generasi pertama proses KM, generasi kedua proses KM yang melakukan km berbasis proses (*knowledge generation, storage, transfer*, dan pemanfaatan) memiliki dampak yang lebih signifikan terhadap keberlanjutan. Sejalan dengan ini, Zaim & Chiabrishvili (2018) menyelidiki dampak praktik KM terhadap keberlanjutan dan menemukan bahwa penyimpanan dan pemanfaatan pengetahuan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap keberlanjutan perusahaan.

Penelitian tentang KM dan kinerja perusahaan sangat banyak, tetapi sangat sedikit yang diketahui tentang hubungan antara KM dan keberlanjutan serta efek moderasi dari sertifikasi ISO 9001 pada hubungan ini.

Organisasi Internasional untuk Standardisasi (ISO) menyediakan sistem sertifikasi internasional untuk organisasi (Celik & Olcer, 2018). Standar ISO 9001:2015 saat ini telah diperbarui dan negara-negara baru mulai menggunakan pada tahun 2015 (Demir & Guven, 2017). Tujuan dari manajemen mutu ISO 9001 adalah membantu organisasi meningkatkan efektivitas internal dan eksternal mereka (Oztas, Ozdemir, & Mart, 2017).

Diketahui bahwa sistem manajemen mutu ISO 9001 meningkatkan kompetensi manajerial, memberikan kualitas dalam komunikasi, membantu karyawan untuk unggul, memfasilitasi akses ke bisnis, dan mengarah pada orientasi pelanggan. Semua faktor ini memiliki dampak signifikan pada daya saing dan kinerja perusahaan di pasar (Agus et al., 2020; Latan et al., 2020), sedangkan efek negatif ISO 9001 terkait dengan biaya dan pengeluaran (Celik & Olcer, 2018; Demir & Guven, 2017). Selanjutnya, peraturan ISO 9001:2015 yang baru menambahkan bahwa organisasi diminta untuk menerapkan dan memanfaatkan kebijakan KM untuk mencapai efektivitas di pasar (Brito et al., 2020).

Manajemen pengetahuan organisasi diperkenalkan pada tanggal 15 September kepada pengikut ISO 9001 sebagai "7.1.6, Pengetahuan Organisasi - Organisasi harus menentukan pengetahuan yang diperlukan untuk pengoperasian proses dan untuk mencapai kesesuaian produk dan layanan. Pengetahuan ini harus dipertahankan dan tersedia sejauh yang diperlukan. Ketika menangani perubahan kebutuhan dan tren, organisasi harus mempertimbangkan pengetahuan saat ini dan menentukan bagaimana memperoleh atau mengakses pengetahuan tambahan yang diperlukan dan update yang diperlukan (Wilson & Campbell, 2016). Namun, sampai saat ini tidak cukup banyak penelitian empiris yang mendukung korelasi antara praktik ISO 9001, KM, dan keberlanjutan organisasi.

Penelitian ini menyelidiki interaksi antara proses KM dan keberlanjutan organisasi di perusahaan bersertifikat dan non-bersertifikat ISO 9001. Seperti yang dinyatakan sebelumnya,

penelitian ini menggunakan studi Zaim & Chiabrishvili (2018) yang didasarkan pada pendekatan varians. Pendekatan ini memungkinkan mempertimbangkan bagaimana indikator yang berbeda mempengaruhi satu sama lain dalam model. Sementara teori lainnya menjelaskan bagaimana faktor independen mempengaruhi variabel dependen dan teori berbasis proses menjelaskan urutan dan urutan perubahan dalam model (Van De Ven & Poole, 2005).

Penciptaan pengetahuan memainkan peran penting dalam efektivitas manajemen pengetahuan perusahaan (Zaim et al., 2007). Setiap organisasi yang efektif mencoba menghasilkan pengetahuan dengan berinteraksi dengan lingkungan umum dan spesifiknya (Dzenopoljac et al., 2018). Penciptaan pengetahuan melibatkan cara memperoleh, mengevaluasi, dan membangun fase (Khalifa & Liu, 2003). Juga telah dicatat bahwa penciptaan pengetahuan mengacu pada proses akuisisi kodifikasi tertulis (seperti publikasi dan kuesioner), *benchmarking*, meniru, dan pengamatan dimana atribut orang memainkan peran penting dalam proses pengetahuan (Tamer Cavusgil, Calantone, & Zhao, 2003; S. Zaim, Bayyurt, Tarim, Zaim, & Guc, 2013). Namun, Demir et al. (2021) berpendapat bahwa bila penciptaan pengetahuan mungkin tidak direncanakan dengan baik secara signifikan berdampak pada keunggulan kompetitif perusahaan. Zaim et al. (2007) mengamati bahwa penciptaan pengetahuan adalah komponen terkuat di sektor jasa, sedangkan berbagi pengetahuan adalah indikator paling berpengaruh dari efektivitas perusahaan di sektor manufaktur. Penelitian sebelumnya menunjukkan korelasi positif antara proses KM dan kinerja perusahaan, sedangkan transfer pengetahuan dan berbagi dan kemudian penciptaan pengetahuan memiliki dampak terkuat pada keberhasilan proses KM (Zaim et al., 2007). Demikian pula, Dzenopoljac et al. (2018) mengamati bahwa penciptaan pengetahuan dan pengembangan memiliki dampak terkuat pada kinerja inovatif di sektor jasa. Penelitian Inkinen et al. (2015) menunjukkan korelasi positif antara praktik KM strategis dan inovasi perusahaan di pasar. Dengan demikian, hipotesis berikut diusulkan:

H1a: Penciptaan pengetahuan memiliki efek positif terhadap penyimpanan pengetahuan

H1b: Penciptaan pengetahuan memiliki efek positif terhadap pemanfaatan pengetahuan

H1c: Penciptaan pengetahuan memiliki efek tidak langsung terhadap keberlanjutan organisasi

Zaim et al. (2007) berpendapat bahwa berbagi pengetahuan adalah faktor penting bagi organisasi dimana manajer pada umumnya tidak memahami pentingnya pengalaman saat ini di perusahaan mereka. Sementara kodifikasi pengetahuan mewakili bagaimana anggota perusahaan menutupi dan memahami posisi pasar, ancaman, dan keuntungannya, berbagi pengetahuan adalah proses bertukar pengetahuan yang dikodifikasikan dengan para anggota (Ismail, Tajuddin, & Yunus, 2019). Dzenopoljac et al. (2018) mencatat hubungan positif antara berbagi pengetahuan dan kemampuan inovatif perusahaan.

Zaim et al. (2007) mencatat bahwa berbagi pengetahuan merupakan nilai ketika dapat diubah menjadi aplikasi sehingga konsekuensi dari manajemen pengetahuan dapat diakui melalui kemampuan berbagi perusahaan dengan anggotanya. Berbagi pengetahuan memiliki dampak terkuat pada kinerja organisasi dalam jangka panjang (Muhammed & Zaim, 2020) dan praktik KM mengarah pada penyimpanan dan pemanfaatan pengetahuan yang memiliki dampak signifikan pada keberlanjutan sementara generasi pengetahuan dan berbagi memiliki efek lemah pada keberlanjutan (Zaim & Chiabrishvili, 2018). Zaim et al. (2019) juga mencatat korelasi positif antara kinerja organisasi dan penciptaan pengetahuan dan pemanfaatan, namun

mereka tidak menemukan hubungan yang signifikan antara berbagi pengetahuan dan pemanfaatan pengetahuan. Oleh karena itu, penelitian ini menguji hipotesis berikut:

H2a: Berbagi pengetahuan memiliki dampak positif pada penyimpanan pengetahuan

H2b: Berbagi pengetahuan memiliki dampak positif pada pemanfaatan pengetahuan

H2c: Berbagi pengetahuan memiliki dampak tidak langsung yang positif pada keberlanjutan organisasi

Para peneliti telah mencatat bahwa setelah data disimpan, dibagikan, dan digunakan dapat diubah menjadi aset yang berguna bagi perusahaan (Dzenopoljac et al., 2018; Indarti & Dyahjatmayanti, 2015). Pengetahuan akan berarti ketika disimpan, dikodifikasikan, dan digunakan oleh divisi berdasarkan tujuan mereka (Cepeda-Carrion, Martelo-Landroguez, Leal-Rodríguez, & Leal-Millán, 2017). Martelo-Landroguez & Cepeda-Carrión (2016) mendefinisikan penyimpanan pengetahuan sebagai retensi informasi yang tersimpan dari sejarah organisasi dan aksesnya yang cepat dan mudah untuk diterapkan pada keputusan saat ini. Oleh karena itu, penyimpanan pengetahuan diterima sebagai memori organisasi (Martelo-Landroguez & Cepeda-Carrión, 2016) yang mewakili aspek penting dari KM yang efektif (Chou, 2005). Sejalan dengan ini, Soto-Acosta et al. (2018) mencatat bahwa pengetahuan yang tersimpan dan dimanfaatkan secara signifikan berpengaruh dalam inovasi perusahaan yang pada gilirannya secara positif memanfaatkan kinerja organisasinya di pasar. Dengan demikian, aksesibilitas terhadap pengetahuan mungkin terkait positif dengan pemanfaatan pengetahuan dan secara tidak langsung terkait dengan kinerja perusahaan. Jadi:

H3a: Penyimpanan pengetahuan memiliki dampak positif pada pemanfaatan pengetahuan

H3b: Penyimpanan pengetahuan memiliki dampak tidak langsung yang positif pada keberlanjutan organisasi

Pemanfaatan pengetahuan mengacu pada penerapan pengetahuan yang tersimpan dan ditransfer di tempat kerja (Indarti & Dyahjatmayanti, 2015). Pemanfaatan pengetahuan aktif mempromosikan proses penciptaan nilai yang mempromosikan kinerja organisasi (Mills & Smith, 2011). Para peneliti juga berpendapat bahwa pemanfaatan pengetahuan harus memberikan komunikasi yang benar untuk pemahaman yang lebih baik tentang tujuan KM perusahaan (Ouakouak & Ouedraogo, 2019). Juga telah dicatat bahwa dalam organisasi yang lebih besar khususnya pemanfaatan pengetahuan mengurangi konflik di antara kelompok kerja (Inanc et al., 2015; Ouakouak & Ouedraogo, 2019). Pemanfaatan pengetahuan memainkan peran kunci dalam kinerja perusahaan dalam hal praktik KM (Zaim et al., 2019). Oleh karena itu, hipotesis berikut diusulkan:

H4: Pemanfaatan pengetahuan memiliki dampak positif pada keberlanjutan organisasi

Berdasarkan sertifikasi ISO 9001:2015, organisasi diminta untuk memanfaatkan praktik KM untuk mencapai efektivitas dan keunggulan komparatif di pasar (Brito et al., 2020). Para peneliti juga mencatat kesamaan dan kepatuhan antara KM dan ISO 9001 sambil membuat asumsi bahwa keduanya memiliki tujuan yang sama untuk mencapai perbaikan berkelanjutan dalam menyediakan produk dan layanan berorientasi pelanggan (Wilson & Campbell, 2016) dan bahwa kedua sistem menggunakan penyimpanan data, pemanfaatan pengetahuan, kemampuan karyawan, dan pembelajaran organisasi (Fonseca & Domingues, 2017; Molina,

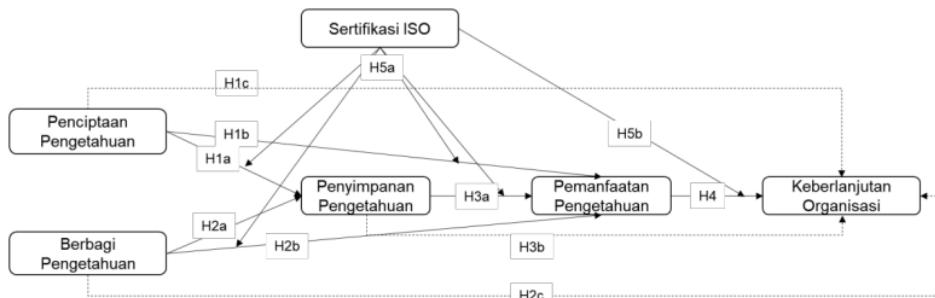
Montes, & Fuentes, 2004). Para peneliti juga mencatat bahwa kombinasi yang tepat dari kedua sistem memiliki dampak berkelanjutan pada pembangunan berkelanjutan perusahaan di pasar (Abdullah & Ahmad, 2009). Selain itu, sistem manajemen mutu adalah fasilitator kebijakan KM di perusahaan karena mereka memberikan budaya mutu tetap dalam organisasi (Brito et al., 2020). Oleh karena itu, diusulkan agar sistem manajemen mutu ISO 9001 berdampak positif bagi KM perusahaan. Untuk ini hipotesis berikut diusulkan:

H5a: Perusahaan bersertifikat ISO 9001 berkinerja jauh lebih baik dalam praktik manajemen pengetahuan dibandingkan dengan perusahaan yang tidak bersertifikat

H5b: Perusahaan bersertifikat ISO 9001 berkinerja jauh lebih baik dalam keberlanjutan organisasi dibandingkan dengan perusahaan yang tidak bersertifikat

14

Model penelitian ini diberikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Penelitian

Metode

Kerangka penelitian untuk penelitian ini diadopsi dari Zaim et al. (2019). Kami menguji hubungan antara proses manajemen pengetahuan (seperti generasi pengetahuan, berbagi, penyimpanan, dan pemanfaatan). Model ini tidak hanya menguji dampak praktik manajemen pengetahuan pada kinerja manajemen pengetahuan perusahaan, kami juga menguji praktik manajemen pengetahuan tentang keberlanjutan organisasi. Terakhir, kami juga menguraikan perbedaan antara ISO 9001 perusahaan bersertifikat dan non-bersertifikat dalam praktik manajemen pengetahuan dan keberlanjutan organisasi.

Studi ini mengikuti dua pendekatan dan penelitian dilakukan dalam dua fase. Pada tahap pertama, sebuah kuesioner pendahuluan dirancang untuk mengetahui manajemen pengetahuan dan keberlanjutan organisasi di berbagai perusahaan swasta di Bekasi, Indonesia. Kuesioner memiliki empat dimensi utama manajemen pengetahuan: penciptaan pengetahuan (tujuh item), penyimpanan pengetahuan (delapan item), berbagi pengetahuan (delapan item), dan pemanfaatan pengetahuan (delapan item). Dimensi ini dikembangkan oleh Zaim et al. (2007). Zaim & Chiabrishvili (2018) juga mengembangkan pertanyaan tambahan tentang dimensi keberlanjutan organisasi (sembilan item).

Kuesioner survei diberikan kepada berbagai perusahaan swasta di Bekasi selama September-Oktober 2021. Dengan tidak adanya register perusahaan, metode *convenience sampling* digunakan untuk pengumpulan data. Setiap item dinilai pada skala tipe Likert 7 poin mulai dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (7).

Data dianalisis berdasarkan karakteristiknya. Data mentah berisi beberapa nilai yang hilang yang tidak dihitung. Kedua, metode *common method variance* (CMV) (Podsakoff, MacKenzie, Lee, & Podsakoff, 2003) digunakan untuk memeriksa ulang bahwa tidak ada data sumber tunggal. Berdasarkan nilai Eigen melebihi satu, lima faktor berasal yang menjelaskan 72 persen dari keseluruhan varians. Faktor pertama menyumbang 40 persen dari varians yang di bawah 50 persen dan karenanya dapat disimpulkan bahwa tidak ada masalah data sumber tunggal. Selanjutnya, kami melakukan uji validitas dan keandalan sebelum analisis. Setelah memvalidasi data, kami menggunakan metode *partial least square* (PLS) untuk menguji hipotesis. Kami juga melakukan uji sampel independen untuk menguji apakah ada perbedaan signifikan dalam manajemen pengetahuan dan keberlanjutan organisasi untuk perusahaan bersertifikat dan non-bersertifikat ISO 9001.

Hasil

Informasi Demografik

Manajemen pengetahuan dan ISO 9001 adalah konsep baru untuk beberapa perusahaan di Bekasi. Sulit untuk menemukan perusahaan yang menyadari sistem manajemen mutu dan manajemen berbasis pengetahuan. Karenanya kami harus memilih perusahaan dengan hati-hati untuk mempertimbangkan mereka yang mampu mengisi kuesioner survei. Untuk mendapatkan data secara menyeluruh dan juga adanya pembatasan sosial dikarenakan pandemi Covid-19, kuesioner disiapkan dengan Google Form. Lima puluh perusahaan swasta, beberapa di antaranya bersertifikat ISO 9001 dan lainnya yang tidak bersertifikat digunakan untuk survei. Hanya 12 perusahaan yang merespon positif; 250 kuesioner didistribusikan di antara manajer dan karyawan. Hanya 156 dari mereka yang mengembalikan kuesioner yang diisi dengan tepat. Akhirnya, analisis data diusulkan berdasarkan kuesioner yang telah selesai.

Hasilnya terdiri dari 42 persen perusahaan bersertifikat ISO 9001 dan 58 persen perusahaan yang tidak bersertifikat. Di antara responden, 9 persen berada di sektor kosmetik, 10 persen di sektor minuman ringan, 14 persen di sektor manufaktur obat, 22 persen di sektor perdagangan makanan, 12 persen di sektor perdagangan furnitur, 15 persen di sektor perhotelan, dan 5 persen di sektor kontrol kualitas. Di antara responden, 65 persen adalah laki-laki sementara 35 persen adalah perempuan; 5 persen adalah lulusan SMA, 8 persen adalah lulusan SMK, 50 persen adalah lulusan universitas, 30 persen adalah master, dan 7 persen lebih memilih untuk tidak menentukan tingkat pendidikan mereka. Berdasarkan posisi profesional peserta, 5 persen adalah manajer umum, 30 persen adalah direktur unit atau supervisor, 40 persen adalah ahli dan karyawan, dan 25 persen lebih memilih untuk tidak menentukan posisi mereka.

Analisis Inferensial

Structural equation modelling (SEM) menggunakan Smart PLS versi 3.0 digunakan dalam penelitian ini. PLS-SEM menggunakan seluruh varians dari variabel independen (bebas) untuk memeriksa varians pada variabel terikat (Joe F. Hair, Sarstedt, Hopkins, & Kuppelwieser, 2014). Kemudian, PLS-SEM digunakan sebagai teknik multivariat generasi terbaru dan pilihan metode kovarians lainnya (Tenenhaus, Vinzi, Chatelin, & Lauro, 2005). Baik penelitian konfirmatori dan eksploratori dapat menggunakan SEM-PLS (Dhir & Dutta, 2020). Sudah diketahui bahwa pendekatan PLS adalah metode yang nyaman ketika ukuran

sampel kecil (Chin, Marcellin, & Newsted, 2003). Hair et al. (2011) menyarankan 10 kali responden atau sampel untuk setiap item jika konstruksi formatif untuk ukuran sampel PLS. Jika tidak, ukuran sampel 70 untuk menggunakan PLS sudah cukup. Dalam penelitian kami, semua konstruksi reflektif dan bukan formatif. Oleh karena itu, 156 tanggapan yang dapat digunakan sesuai untuk menggunakan PLS.

Pada tahap awal, konsistensi internal, reliabilitas, dan validitas diskriminan digunakan untuk mengevaluasi penerimaan pengukuran model (Henseler, Ringle, & Sarstedt, 2015). Dalam model, ada 40 item di bawah lima dimensi dan diuji menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 3.0 (Tabel 1).

Tabel 1. Reliabilitas dan validitas

Variabel	Item	Factor Loading	C α	CR	AVE
Penciptaan Pengetahuan	P1	0,739	0,93	0,929	0,652
	P2	0,819			
	P3	0,79			
	P4	0,861			
	P5	0,813			
	P6	0,768			
	P7	0,855			
Penyimpanan Pengetahuan	P8	0,744	0,931	0,931	0,627
	P9	0,838			
	P10	0,807			
	P11	0,771			
	P12	0,815			
	P13	0,755			
	P14	0,809			
Berbagi Pengetahuan	P15	0,793	0,896	0,899	0,537
	P16	0,785			
	P17	0,553			
	P18	0,811			
	P19	0,793			
	P20	0,861			
	P21	0,9			
Pemanfaatan Pengetahuan	P22	0,6	0,938	0,938	0,656
	P23	0,423			
	P24	0,717			
	P25	0,85			
	P26	0,782			
	P27	0,877			
	P28	0,815			
Keberlanjutan Organisasi	P29	0,763	0,952	0,952	0,69
	P30	0,831			
	P31	0,832			
	P32	0,83			
	P33	0,856			
	P34	0,885			
	P35	0,848			
	P36	0,801			
	P37	0,805			
	P38	0,852			
	P39	0,835			
	P40	0,755			

Nilai *factor loading* dipilih untuk menunjukkan keandalan konstruk. Untuk menerima item dalam konstruks, nilai *loading* harus memiliki nilai yang cukup. Dalam penelitian ini

sesuai rekomendasi Hair et al. (2019) bahwa setiap item harus memiliki nilai minimal 0,7 yang dianggap signifikan. Oleh karena itu, kami menggunakan 0,7 sebagai ambang batas untuk menerima item di bawah dimensi terkait. Hasil model menunjukkan bahwa semua item di bawah dimensi yang bersangkutan memegang nilai pemuatan di atas 0,7. Nilai *t-value* dari setiap item di atas 2,58 sehingga dianggap signifikan.

Kedua, mengikuti kaidah Fornell & Larcker (1981) dimana konsistensi tidak boleh di bawah 0,7 penelitian ini menguji konsistensi internal variabel laten. Berdasarkan hasil *Cronbach's alpha* (*Ca*) dan *composite reliability* (*CR*), ambang batas terlampaui. Terakhir, nilai *average variances extracted* (*AVE*) diatas 0,5 untuk semua variabel laten sehingga memiliki reliabilitas. Tabel 2 memberikan informasi terkait lebih detil.

Validitas diskriminan dari variabel laten dievaluasi (Fornell & Larcker, 1981). Akar kuadrat *AVE* harus berada di atas korelasi antara variabel lainnya. Korelasi diwakili oleh angka-angka dalam diagonal matriks. Selain itu, nilai diagonal mewakili akar kuadrat dari *AVE*. Prosedur ini mensyaratkan bahwa nilai korelasi 'harus berada di bawah akar kuadrat dari *AVE* (Hair et al., 2014). Hasilnya menunjukkan bahwa setiap variabel laten adalah konstruks yang valid dan terpisah.

Tabel 2. Korelasi antar konstruk

Penciptaan Pengetahuan	Berbagi Pengetahuan	Penyimpanan Pengetahuan	Pemanfaatan Pengetahuan	Keberlanjutan Organisasi
0,808				
Berbagi Pengetahuan	0,633	0,833		
Penyimpanan Pengetahuan	0,647	0,758	0,792	
Pemanfaatan Pengetahuan	0,612	0,725	0,779	0,81
Keberlanjutan Organisasi	0,614	0,68	0,714	0,736
				0,831

Tabel 3 dan 4 menunjukkan efek langsung dan tidak langsung dari variabel independen yang berbeda pada keberlanjutan organisasi berdasarkan hipotesis. Diamati bahwa meskipun sebagian besar hipotesis didukung, satu hipotesis ditolak (H5 dalam Tabel 3). Diamati bahwa model ini menjelaskan 62 persen varians dalam penyimpanan pengetahuan, 73 persen dalam pemanfaatan pengetahuan, dan 70 persen dalam keberlanjutan organisasi (lihat Tabel 4).

Tabel 3. Efek Langsung

Variabel Bebas	Variabel Terikat	Hipotesis	Beta	t-value	Signifikan
Penciptaan Pengetahuan	Penyimpanan Pengetahuan	H1a	0,279	2,877	Ya
Penciptaan Pengetahuan	Pemanfaatan Pengetahuan	H1b	0,053	0,545	Tidak
Berbagi Pengetahuan	Penyimpanan Pengetahuan	H2a	0,581	6,597	Ya
Berbagi Pengetahuan	Pemanfaatan Pengetahuan	H2b	0,533	5,432	Ya
Penyimpanan Pengetahuan	Pemanfaatan Pengetahuan	H3a	0,341	3,548	Ya
Pemanfaatan Pengetahuan	Keberlanjutan Organisasi	H4	0,836	29,390	Ya

Tabel 4. Efek Tidak Langsung

Variabel Bebas	Mediator	Variabel Terikat	Hipotesis	Beta (t-value)	Signifikan

Penciptaan Pengetahuan	Penyimpanan Pengetahuan	Keberlanjutan Organisasi	H1c	0,124 (2,023)	Ya
Berbagi Pengetahuan	Pemanfaatan Pengetahuan	Keberlanjutan Organisasi	H2c	0,612 (5,142)	Ya
Penyimpanan Pengetahuan	Pemanfaatan Pengetahuan	Keberlanjutan Organisasi	H3b	0,285 (3,531)	Ya

Keterangan: *Adjusted R²* untuk Penyimpanan Pengetahuan, Pemanfaatan Pengetahuan, dan Keberlanjutan Organisasi berturut-turut sebesar 0,616, 0,733, dan 0,698.

Kami memiliki beberapa hasil yang menarik, misalnya, penciptaan pengetahuan tidak signifikan mempengaruhi pemanfaatan pengetahuan karena nilai *t-statistics* sebesar 0,545. Selain itu, juga terlihat bahwa penciptaan pengetahuan mempengaruhi penyimpanan pengetahuan secara signifikan. Selain itu, penyimpanan pengetahuan dan berbagi pengetahuan memiliki dampak signifikan pada pemanfaatan pengetahuan. Terakhir, di antara hubungan langsung diamati bahwa pemanfaatan pengetahuan secara signifikan mempengaruhi keberlanjutan organisasi. Oleh karena itu, hipotesis H1A, H2A, H2B, H3A, dan H4 diterima sementara H1B ditolak (lihat Tabel 3).

Berdasarkan analisis, penciptaan pengetahuan secara tidak langsung mempengaruhi pemanfaatan pengetahuan atas penyimpanan pengetahuan. Hal ini menunjukkan bahwa penciptaan pengetahuan tidak memiliki dampak langsung pada pemanfaatan pengetahuan kecuali disimpan. Kedua, diamati bahwa berbagi pengetahuan memiliki dampak tidak langsung yang signifikan pada pemanfaatan pengetahuan atas penyimpanan pengetahuan. Hasil ini menunjukkan bahwa penyimpanan pengetahuan adalah mediator yang baik antara generasi pengetahuan, penyimpanan pengetahuan, dan pemanfaatan pengetahuan.

Hasil dalam Tabel 4 menunjukkan bahwa penciptaan pengetahuan memiliki dampak tidak langsung pada keberlanjutan organisasi selama dua dimensi: penyimpanan pengetahuan dan pemanfaatan pengetahuan. Karena penciptaan pengetahuan tidak memiliki dampak signifikan pada pemanfaatan pengetahuan secara langsung yang dimediasi penyimpanan pengetahuan terlebih dahulu dan kemudian sebagai pemanfaatan pengetahuan. Juga diamati bahwa penggunaan pengetahuan memediasi penyimpanan pengetahuan, berbagi pengetahuan, dan keberlanjutan organisasi. Kemudian, hipotesis H1C, H2C, dan H3B diterima. Semua variabel dalam model memiliki dampak langsung atau tidak langsung pada keberlanjutan organisasi. Hasilnya membuktikan bahwa ada hubungan yang signifikan antara manajemen pengetahuan dan keberlanjutan organisasi. Terakhir, penelitian ini menggunakan sampel independen *t-test* untuk menyelidiki apakah ada perbedaan yang signifikan antara perusahaan bersertifikat ISO 9001 dan non-bersertifikat dalam manajemen pengetahuan dan keberlanjutan organisasi (Tabel 5).

Tabel 5. Uji Sampel Independen

	Kategori	Jumlah	Rerata	Standar Deviasi	p-value
Penciptaan Pengetahuan	Tersertifikasi ISO 9001	66	46,515	113,434	0,05
	Belum Tersertifikasi ISO 9001	90	42,794	119,521	
Penyimpanan Pengetahuan	Tersertifikasi ISO 9001	66	49,867	101,079	0,39

	Kategori	Jumlah	Rerata	Standar Deviasi	p-value
Berbagi Pengetahuan	Belum Tersertifikasi ISO 9001	90	48,347	116,718	
	Tersertifikasi ISO 9001	66	47,367	0,94083	
Pemanfaatan Pengetahuan	Belum Tersertifikasi ISO 9001	90	45,361	113,134	0,23
	Tersertifikasi ISO 9001	66	50,246	104,863	
Keberlanjutan Organisasi	Belum Tersertifikasi ISO 9001	90	44,917	135,134	0,01
	Tersertifikasi ISO 9001	66	4,83	0,92844	
	Belum Tersertifikasi ISO 9001	90	41,654	13,856	0,01

Dapat dilihat pada Tabel 5 bahwa perusahaan yang bersertifikat ISO 9001 dapat menghasilkan pengetahuan yang jauh lebih baik daripada perusahaan yang tidak bersertifikat ISO 9001. Kedua, juga dapat dilihat bahwa pemanfaatan pengetahuan dan keberlanjutan organisasi secara signifikan lebih baik di perusahaan bersertifikat ISO 9001. Namun, tidak ada perbedaan yang signifikan dalam penyimpanan pengetahuan dan berbagi pengetahuan antara perusahaan bersertifikat dan tidak bersertifikat. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun perusahaan bersertifikat ISO 9001 mampu menghasilkan pengetahuan, mereka memiliki masalah dalam menyimpan dan berbagi pengetahuan ini. Hasilnya juga menunjukkan bahwa sistem manajemen mutu perlu ditingkatkan pada bagian ini. Oleh karena itu, hipotesis H5A diterima sebagian (nilai p berada di kisaran 0,01 dan 0,39) sementara hipotesis H5B diterima sepenuhnya (nilai p = 0,01).

Pembahasan

Tabel 3 dan 4 menyajikan efek langsung dan tidak langsung dari faktor penentu KM terhadap keberlanjutan organisasi. Awalnya diamati bahwa generasi pengetahuan dan berbagi pengetahuan memiliki dampak signifikan pada penyimpanan pengetahuan. Hasil ini mirip dengan temuan Zaim & Chiabrishvili (2018). Oleh karena itu, penciptaan pengetahuan dan berbagi pengetahuan sangat penting untuk transfer pengetahuan yang sukses dan sehat (Jasimuddin & Zhang, 2009).

Juga diamati bahwa penciptaan pengetahuan, berbagi, dan penyimpanan memiliki dampak signifikan pada pemanfaatan pengetahuan. Hasil ini sebagian mirip dengan temuan Zaim et al. (2019). Namun, kita tidak dapat menemukan hubungan langsung antara penciptaan pengetahuan dan pemanfaatan pengetahuan. Sebaliknya, kami menemukan bahwa penyimpanan pengetahuan memediasi hubungan antara penciptaan pengetahuan dan pemanfaatan pengetahuan. Namun, Indarti & Dyahjatmayanti (2015) menunjukkan bahwa penyimpanan pengetahuan dan kodifikasi adalah proses yang sangat penting untuk menginventarisasi pengetahuan dalam organisasi dan memanfaatkannya nanti. Selain itu, Lueg

(2001) menyatakan bahwa penyimpanan pengetahuan sangat penting untuk menyaring bagian yang tidak diinginkan dari pengetahuan yang akan memudahkan pemanfaatan pengetahuan yang diciptakan. Terakhir, penyimpanan pengetahuan adalah proses penting untuk penggunaan kembali pengetahuan yang diciptakan dan mengubahnya menjadi properti perusahaan (Nemati, 2002). Dalam hal ini, kami menemukan bahwa penyimpanan pengetahuan adalah mediator penuh antara generasi pengetahuan dan pemanfaatan pengetahuan. Berdasarkan temuan ini, kami menyarankan bahwa proses penyimpanan pengetahuan memainkan peran penting antara penciptaan pengetahuan dan pemanfaatan pengetahuan di perusahaan.

Untuk perusahaan bersertifikat ISO 9001 pada khususnya, versi sertifikasi QMS 2015 berarti bahwa perusahaan-perusahaan ini harus membangun sistem berorientasi manajemen pengetahuan. Penciptaan pengetahuan harus melalui dokumentasi baik secara *hardcopy* maupun *softcopy*. Dokumen-dokumen ini harus disimpan dan dikonversi menjadi data yang sesuai yang dapat digunakan nanti. Dengan cara ini, perusahaan dapat mengubah pengetahuan tacit mereka menjadi pengetahuan eksplisit yang dapat dimanfaatkan dengan lebih mudah.

Berdasarkan hasil analisis, penciptaan pengetahuan, berbagi, dan penyimpanan penting untuk menerapkan manajemen pengetahuan. Temuan ini mirip dengan temuan dalam literatur sebelumnya (Coakes, 2006; Martelo-Landoguez & Cegarra-Navarro, 2014). Berdasarkan hasil penelitian kami, dampak dari penciptaan pengetahuan dan berbagi pengetahuan signifikan pada penyimpanan pengetahuan. Juga diamati bahwa perusahaan bersertifikat ISO 9001 tidak secara signifikan lebih sukses dalam proses penyimpanan pengetahuan dibandingkan dengan perusahaan yang tidak bersertifikat. Biasanya, perusahaan bersertifikat ISO 9001 diharapkan memiliki dokumentasi dan sistem perekaman yang lebih kuat dan mereka diharapkan dapat menyimpan pengetahuan untuk digunakan di masa depan. Namun, ini tidak terjadi pada perusahaan di Bekasi. Hasil kami menunjukkan bahwa meskipun perusahaan-perusahaan ini mampu menghasilkan pengetahuan, mereka gagal menyimpan dan berbagi pengetahuan ini. Alasan untuk ini mungkin kurangnya kemampuan dalam menerapkan persyaratan sistem manajemen mutu ISO 9001.

Hasil kami juga menunjukkan bahwa pemanfaatan pengetahuan oleh perusahaan bersertifikat ISO 9001 lebih baik daripada perusahaan yang tidak bersertifikat. Berdasarkan hasil ini, dapat disimpulkan bahwa pemanfaatan pengetahuan perusahaan bersertifikat ISO 9001 terlibat menggunakan pengetahuan tacit yang merupakan pengetahuan yang dimiliki individu atau organisasi tetapi tidak menyadari bahwa mereka memiliki pengetahuan ini. Pendekatan masing-masing individu terhadap orang-orang di sekitarnya mungkin berbeda. Individu mungkin memiliki pengetahuan yang menentukan komunikasi mereka dengan orang-orang berdasarkan pengalaman masa lalu mereka dengan lingkungan mereka. Informasi ini tidak dapat diketahui secara eksplisit kecuali ditulis, disimpan, dievaluasi, dipelajari, dipelajari, atau bahkan diperhatikan oleh individu itu sendiri. Hal ini dapat dianggap sebagai titik lemah perusahaan di Bekasi karena mereka tidak dapat mengubah pengetahuan tacit mereka menjadi pengetahuan eksplisit.

Hasil kami juga menunjukkan bahwa generasi pengetahuan, berbagi, penyimpanan, dan pemanfaatan memiliki efek langsung dan tidak langsung yang signifikan pada keberlanjutan organisasi. Dapat dikatakan bahwa praktik manajemen pengetahuan berdampak pada keberlanjutan organisasi. Hasil ini mirip senada dengan penelitian sebelumnya (Choi et al., 2008; Demir et al., 2021; Robinson et al., 2006; Zaim & Chiabrishvili, 2018) yang

menunjukkan bahwa praktik manajemen pengetahuan mendorong keberlanjutan organisasi. Meskipun hasil kami menunjukkan bahwa perusahaan bersertifikat ISO 9001 berkinerja lebih baik dalam keberlanjutan organisasi dibandingkan dengan perusahaan yang tidak bersertifikat. Hasil kami juga menunjukkan bahwa kinerja ini adalah hasil dari pengetahuan tacit dan bukan pengetahuan eksplisit. Oleh karena itu, perusahaan harus mengembangkan proses penyimpanan pengetahuan yang kuat untuk mencapai keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

Hasil kami juga menunjukkan masalah yang dihadapi oleh perusahaan di Bekasi. Meskipun diamati bahwa perusahaan bersertifikat ISO 9001 berkinerja jauh lebih baik melalui penciptaan pengetahuan, pemanfaatan pengetahuan, dan keberlanjutan organisasi, mereka masih memiliki masalah besar dalam penyimpanan dan berbagi pengetahuan. Hasilnya juga menunjukkan bahwa perusahaan bersertifikat ISO 9001 gagal berkinerja lebih baik dalam penyimpanan pengetahuan dan berbagi pengetahuan dibandingkan dengan perusahaan yang tidak bersertifikat. Sementara perusahaan menghabiskan uang untuk mendapatkan sertifikasi ISO 9001, namun mereka belum melihat keuntungannya.

Model SECI dalam penciptaan pengetahuan organisasi menunjukkan bahwa dalam fase kombinasi, model ini bergantung pada pengumpulan pengetahuan eksternal dan mengedit dan memprosesnya melalui dokumen, rencana, laporan, dan data pasar (Nonaka et al., 2000). Hal ini dapat dilakukan dengan mudah melalui pemrosesan penyimpanan yang memadai. Kedua, Nemati (2002) berpendapat bahwa proses penyimpanan pengetahuan sangat penting untuk menggunakan kembali pengetahuan bila diperlukan sehingga pengetahuan yang dimaksud adalah milik perusahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa pengetahuan tacit dari karyawan diubah menjadi pengetahuan eksplisit melalui penyimpanan milik perusahaan. Dalam hal ini, temuan penelitian kami menunjukkan bahwa apabila perusahaan bersertifikat ISO 9001 tidak meningkatkan berbagi pengetahuan dan proses penyimpanan pengetahuan mereka dengan membangun sistem teknologi informasi dan komunikasi yang kuat, akan sulit bagi mereka untuk mencapai pengetahuan eksplisit yang dapat disimpan dan digunakan kembali dalam jangka panjang.

Implikasi Praktis

Proses KM merupakan faktor penting dalam keberlanjutan organisasi. Studi ini adalah pelopor karena secara empiris menguji hubungan antara sistem manajemen mutu ISO 9001, proses KM, dan keberlanjutan organisasi khususnya di Bekasi, Indonesia. Berdasarkan hasil penelitian kami, perusahaan bersertifikat ISO 9001 gagal menerapkan prosedur manajemen mutu sesuai dengan proses KM di Bekasi. Oleh karena itu, organisasi di wilayah ini harus menerapkan program pelatihan yang tepat untuk memahami pentingnya sistem manajemen mutu sesuai dengan prosedur KM.

Studi kami juga menunjukkan bahwa sertifikasi ISO 9001 memiliki potensi untuk meningkatkan praktik manajemen pengetahuan perusahaan dan keberlanjutan organisasi di Bekasi. Oleh karena itu, perusahaan yang bersertifikat ISO 9001 harus merevisi dan meningkatkan sistem dokumentasi mereka secara terus menerus dan menyimpan dokumen-dokumen ini dengan mudah sehingga dapat digunakan pada periode perencanaan berikutnya.

Selanjutnya, organisasi harus menemukan strategi untuk mengubah pengetahuan tacit mereka menjadi pengetahuan eksplisit yang merupakan sesuatu yang gagal mereka lakukan di

wilayah ini. Manajer perlu memfasilitasi strategi dalam perusahaan mereka dari fase penciptaan pengetahuan hingga proses pemanfaatan. Selain itu, karyawan harus dilatih untuk mengubah pengetahuan tacit mereka tentang peraturan, prosedur, dan proses untuk organisasi dan industri.

Terakhir, kombinasi ISO 9001 dan KM dapat digunakan sebagai sumber kapasitas dinamis yang memanfaatkan efektivitas internal dan eksternal perusahaan di wilayah tersebut.¹⁶ Oleh karena itu, untuk meningkatkan penerapan dan pentingnya prosedur ISO 9001 dan KM dalam suatu organisasi, pimpinan harus berkomitmen untuk melatih dan menerapkan program serupa dalam organisasi.

Implikasi Teoritis

Studi ini memiliki implikasi teoritis dan praktis salah satu yang paling relevan di antaranya adalah pemahaman yang lebih baik tentang praktik manajemen pengetahuan yang digunakan oleh perusahaan di Bekasi. Kedua, penelitian ini juga membahas perbedaan dalam praktik manajemen pengetahuan antara perusahaan bersertifikat ISO 9001 dan non-bersertifikat di wilayah tersebut. Temuan kami menunjukkan bahwa praktik manajemen pengetahuan di perusahaan bersertifikat iso 9001 dan non-bersertifikat tidak cukup kuat dan memerlukan perbaikan lebih lanjut..

Penelitian sebelumnya telah mengamati bahwa penciptaan pengetahuan tidak mempengaruhi pemanfaatan pengetahuan jika pengetahuan disimpan dengan baik. Kami menyarankan bahwa penyimpanan pengetahuan adalah mediator penuh antara generasi pengetahuan dan pemanfaatan pengetahuan.

Studi kami juga menunjukkan bahwa tidak seperti hubungan antara penciptaan pengetahuan dan pemanfaatan pengetahuan, berbagi pengetahuan secara langsung berdampak pada pemanfaatan pengetahuan. Kami lebih lanjut menyarankan bahwa pemanfaatan semacam ini akan mengarah pada pengetahuan diam-diam daripada pengetahuan eksplisit kecuali disimpan dan digunakan oleh seluruh organisasi.

Studi kami menunjukkan bahwa pemanfaatan pengetahuan adalah *influencer* langsung dari keberlanjutan organisasi. Perusahaan bersertifikat ISO 9001 berkinerja lebih baik dalam keberlanjutan organisasi tetapi ini karena mereka menggunakan diam-diam daripada pengetahuan eksplisit. Untuk keberlanjutan organisasi jangka panjang, perusahaan perlu menemukan cara untuk mengubah pengetahuan tacit mereka menjadi pengetahuan eksplisit.

Kesimpulan

Penelitian ini memiliki dua tujuan utama: (1) menyelidiki dampak praktik manajemen pengetahuan terhadap keberlanjutan isational organ, dan (2) mengevaluasi kinerja perusahaan bersertifikat ISO 9001 dalam manajemen pengetahuan dan keberlanjutan organisasi di Bekasi.

Hasil kami secara kritis menunjukkan bahwa penyimpanan pengetahuan memainkan peran kunci dalam pemanfaatan pengetahuan dan akibatnya dalam keberlanjutan organisasi. Penelitian kami menunjukkan bahwa organisasi harus mengembangkan sistem yang menyimpan pengalaman mereka dan kemudian menghasilkan dan berbagi pengetahuan. Dengan cara ini, pengetahuan yang tersimpan akan digunakan dengan mudah untuk pembangunan berkelanjutan. Studi kami juga menunjukkan bahwa fungsi penyimpanan pengetahuan perusahaan bersertifikat ISO 9001 tidak secara signifikan lebih baik daripada

perusahaan yang tidak bersertifikat. Hasil ini menunjukkan kinerja perusahaan yang buruk dalam menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001 di Bekasi sebagai salah satu keunggulan ISO 9001 adalah membantu perusahaan mencatat aktivitas mereka dan menggunakan catatan ini pada periode perencanaan berikutnya. Hal ini seharusnya jauh lebih baik di perusahaan bersertifikat ISO 9001 dibandingkan dengan yang tidak bersertifikat. Dalam hal ini, kami menyarankan agar perusahaan bersertifikat ISO 9001 mengevaluasi kembali:

- Sistem dokumentasi dan proses mereka untuk memastikan bahwa mereka mengandung pengetahuan berharga yang diperlukan untuk digunakan dalam periode perencanaan berikutnya.
- Prosedur dan proses catatan mereka untuk memastikan bahwa catatan dipertahankan dengan tepat dan mudah untuk digunakan pada periode perencanaan berikutnya.
- Evaluasi manajemen mereka dan meninjau prosedur dan proses untuk memastikan bahwa mereka cukup memanfaatkan catatan untuk membuat rencana di periode berikutnya.

Studi kami juga menunjukkan bahwa penciptaan pengetahuan dan berbagi adalah dimensi penting dari pemanfaatan pengetahuan oleh perusahaan. Selain itu, hasil perbandingan antara perusahaan bersertifikat ISO 9001 dan non-bersertifikat menunjukkan bahwa perusahaan bersertifikat ISO 9001 tidak lebih baik dalam berbagi pengetahuan daripada perusahaan yang tidak bersertifikat. Juga diamati bahwa perusahaan bersertifikat memanfaatkan pengetahuan secara signifikan lebih baik daripada perusahaan yang tidak bersertifikat. Oleh karena itu, jenis pengetahuan yang digunakan di perusahaan bersertifikat adalah pengetahuan tacit. Hasil ini menunjukkan bahwa perusahaan bersertifikat ISO 9001 tidak dapat mengubah pengetahuan tacit mereka menjadi pengetahuan eksplisit. Dalam hal ini, kami menyarankan bahwa perusahaan bersertifikat ISO 9001 harus:

- Membuat kelompok mutu di setiap divisi dan unit yang bertemu mingguan atau bulanan untuk berbagi pengetahuan, membuat saran untuk pengembangan, melaporkan saran mereka, dan mendiskusikannya dengan manajemen puncak.
- Mengatur program pelatihan khusus untuk belajar bagaimana secara efektif berbagi pengetahuan dan dokumen dan menyimpan apa yang mereka bagikan.

Sertifikasi ISO 9001 memberi perusahaan kesempatan untuk mengembangkan peluang pengarsipan dan penyimpanan pengetahuan yang kuat untuk pemanfaatan lebih lanjut. Selain itu, kami menemukan sangat sedikit perbedaan antara perusahaan bersertifikat ISO 9001 dan tidak bersertifikat dalam manajemen pengetahuan dan keberlanjutan organisasi. Oleh karena itu, disarankan bahwa perusahaan yang ingin melakukan perbaikan lebih lanjut menggunakan praktik ISO 9001 harus menyimpan pengetahuan dan menggunakannya bila diperlukan.

13

Keterbatasan dan Saran Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini terbatas pada Bekasi. Kedua, karena kurangnya kesadaran tentang manajemen pengetahuan di wilayah tersebut, hanya 12 perusahaan yang dipilih untuk menguji hipotesis. Ketiga, hanya 156 karyawan di perusahaan-perusahaan ini yang membentuk sampel. Untuk memahami dampak sertifikasi ISO 9001 terhadap keberlanjutan di Indonesia, ada

kebutuhan untuk lebih banyak penelitian berdasarkan sejumlah besar perusahaan dan responden di wilayah tersebut. Meskipun penelitian ini telah mengembangkan model dan gagasan yang tepat tentang manajemen pengetahuan, kami memerlukan lebih banyak penelitian untuk membuktikan hubungan antara manajemen pengetahuan dan keberlanjutan organisasi dan perbedaan kinerja perusahaan bersertifikat dan non-bersertifikat ISO 9001. Terakhir, penelitian ini menunjukkan bahwa penelitian lebih lanjut di wilayah tersebut harus fokus pada cara-cara dimana perusahaan dapat mengubah pengetahuan tacit mereka menjadi pengetahuan eksplisit.

References

- Abdullah, H. S., & Ahmad, J. (2009). The fit between organisational structure, management orientation, knowledge orientation, and the values of ISO 9000 standard: A conceptual analysis. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 26(8), 744–760. <https://doi.org/10.1108/02656710910984147>
- Adams, G. L., & Lamont, B. T. (2003). Knowledge management systems and developing sustainable competitive advantage. *Journal of Knowledge Management*, 7(2), 142–154. <https://doi.org/10.1108/13673270310477342>
- Agus, P., Ratna Setyowati, P., Arman, H., Masduki, A., Innocentius, B., Priyono Budi, S., & Otta Breman, S. (2020). The effect of implementation integrated management system ISO 9001, ISO 14001, ISO 22000 and ISO 45001 on Indonesian food industries performance. *Test Engineering and Management*, 82(20), 14054–14069.
- Al-Alawi, A. I., Al-Marzooqi, N. Y., & Mohammed, Y. F. (2007). Organizational culture and knowledge sharing: Critical success factors. *Journal of Knowledge Management*, 11(2), 22–42. <https://doi.org/10.1108/13673270710738898>
- Al-Husseini, S., & Elbeltagi, I. (2018). The role of knowledge sharing in enhancing innovation: a comparative study of public and private higher education institutions in Iraq. *Innovations in Education and Teaching International*, 55(1), 23–33. <https://doi.org/10.1080/14703297.2015.1122544>
- Alashwal, A. M., Abdul-Rahman, H., & Radzi, J. (2016). Knowledge Utilization Process in Highway Construction Projects. *Journal of Management in Engineering*, 32(4), 05016006. [https://doi.org/10.1061/\(asce\)me.1943-5479.0000429](https://doi.org/10.1061/(asce)me.1943-5479.0000429)
- Brito, E., Pais, L., dos Santos, N. R., & Figueiredo, C. (2020). Knowledge management, customer satisfaction and organizational image discriminating certified from non-certified (ISO 9001) municipalities. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 37(3), 451–469. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-10-2018-0281>
- Bryant, S. E. (2003). The role of transformational and transactional leadership in creating, sharing, and exploiting organizational knowledge. *The Journal of Leadership and Organizational Studies*, 9(4), 32–44. <https://doi.org/10.1177/107179190300900403>
- Buckley, P. J., & Carter, M. J. (2002). Process and structure in knowledge management practices of British and US multinational enterprises. *Journal of International Management*, 8(1), 29–48. [https://doi.org/10.1016/S1075-4253\(01\)00051-5](https://doi.org/10.1016/S1075-4253(01)00051-5)
- Carayannis, E. G., Sindakis, S., & Walter, C. (2015). Business Model Innovation as Lever of Organizational Sustainability. *Journal of Technology Transfer*, 40(1), 85–104. <https://doi.org/10.1007/s10961-013-9330-y>
- Celik, B., & Olcer, O. H. (2018). What is the Contribution of ISO 9001 Quality Management System to Educational Institutions? *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(6), 445–462. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i6/4250>
- Cepeda-Carrion, I., Martelo-Landoguez, S., Leal-Rodríguez, A. L., & Leal-Millán, A. (2017). Critical processes of knowledge management: An approach toward the creation of customer value. *European Research on Management and Business Economics*, 23(1), 1–7. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2016.03.001>
- Chin, W. W., Marcellin, B. L., & Newsted, P. R. (2003). A partial least squares latent variable modeling approach for measuring interaction effects: Results from a Monte Carlo simulation study and an electronic-mail emotion/adoption study. *Information Systems Research*, 14(2). <https://doi.org/10.1287/isre.14.2.189.16018>
- Choi, B., Poon, S. K., & Davis, J. G. (2008). Effects of knowledge management strategy on organizational performance: A complementarity theory-based approach. *Omega*, 36(2), 235–251. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2006.06.007>
- Chou, S. W. (2005). Knowledge creation: Absorptive capacity, organizational mechanisms,

- and knowledge storage/retrieval capabilities. *Journal of Information Science*, 31(6), 453–465. <https://doi.org/10.1177/0165551505057005>
- Coakes, E. (2006). Storing and sharing knowledge: Supporting the management of knowledge made explicit in transnational organisations. *Learning Organization*, 13(6), 579–593. <https://doi.org/10.1108/09696470610705460>
- Darroch, J. (2005). Knowledge management, innovation and firm performance. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 101–115. <https://doi.org/10.1108/13673270510602809>
- Demir, A., Budur, T., Omer, H. M., & Heshmati, A. (2021). Links between knowledge management and organisational sustainability: does the ISO 9001 certification have an effect? *Knowledge Management Research and Practice*, 00(00), 1–14. <https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1860663>
- Demir, A., & Guven, S. (2017). The Influence Of ISO Certificate On Quality Evaluation Of Students: A Case Study At Ishik University. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 4(3), 171–180. <https://doi.org/10.14738/assrj.43.2715>
- Dhir, S., & Dutta, T. (2020). Linking supervisor-support, person-job fit and person-organization fit to company value. *Journal of Indian Business Research*, 12(4), 549–561. <https://doi.org/10.1108/JIBR-04-2019-0124>
- Dzenopoljac, V., Alasadri, R., Zaim, H., & Bontis, N. (2018). Impact of knowledge management processes on business performance: Evidence from Kuwait. *Knowledge and Process Management*, 25(2), 77–87. <https://doi.org/10.1002/kpm.1562>
- Fonseca, L., & Domingues, J. P. (2017). ISO 9001:2015 edition- management, quality and value. *International Journal for Quality Research*, 11(1), 149–158. <https://doi.org/10.18421/IJQR11.01-09>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382. <https://doi.org/10.2307/3150980>
- Gloet, M. (2006). Knowledge management and the links to HRM: Developing leadership and management capabilities to support sustainability. *Management Research News*, 29(7), 402–413. <https://doi.org/10.1108/01409170610690862>
- Hair, Joe F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hair, Joe F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106–121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Hair, Joseph F., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). Rethinking some of the rethinking of partial least squares. *European Journal of Marketing*, 53(4), 566–584. <https://doi.org/10.1108/EJM-10-2018-0665>
- Halawi, L., Aronson, J., & McCarthy, R. (2005). Resource-Based View of Knowledge Management for Competitive Advantage. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 3(2), pp75-86-pp75-86.
- Heisig, P. (2009). Harmonisation of knowledge management – comparing 160 KM frameworks around the globe. *Journal of Knowledge Management*, 13(4), 4–31. <https://doi.org/10.1108/13673270910971798>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Hussi, T. (2004). Reconfiguring knowledge management – combining intellectual capital, intangible assets and knowledge creation. *Journal of Knowledge Management*, 8(2), 36–52. <https://doi.org/10.1108/13673270410529091>

- Inanc, H., Zhou, Y., Gallie, D., Felstead, A., & Green, F. (2015). Direct Participation and Employee Learning at Work. *Work and Occupations*, 42(4), 447–475.
<https://doi.org/10.1177/0730888415580650>
- Indarti, N., & Dyahjatmayanti, D. (2015). *Manajemen Pengetahuan: Teori dan Praktik* (2nd ed.). Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Inkinen, H. T., Kianto, A., & Vanhala, M. (2015). Knowledge management practices and innovation performance in Finland. *Baltic Journal of Management*, 10(4), 432–455.
<https://doi.org/10.1108/BJM-10-2014-0178>
- Ismail, I. R., Tajuddin, N., & Yunus, N. K. M. (2019). *Trust and intention to share as predictors of online knowledge-sharing behavior. Proceedings of the Regional Conference on Science, Technology and Social Sciences (RCSTSS 2016)*. Singapore: Springer Singapore. <https://doi.org/10.1007/978-981-13-0203-9>
- Jasimuddin, S. M., & Zhang, Z. (2009). The symbiosis mechanism for effective knowledge transfer. *Journal of the Operational Research Society*, 60(5), 706–716.
<https://doi.org/10.1057/palgrave.jors.2602613>
- Jorna, R. J., Hadders, H., & Faber, N. (2009). Sustainability, Learning, Adaptation and Knowledge Processing. In *Knowledge management and organizational learning* (pp. 369–384). https://doi.org/10.1007/978-1-4419-0011-1_20
- Kamal, T., & Shawkat, S. (2020). The Impact of Dynamic Capabilities on Knowledge Management in Kurdistan Region of Iraq. *Black Sea Journal of Management and Marketing*, 1(1), 41–48. <https://doi.org/10.47299/bsjmm.v1i1.30>
- Kamasak, R. (2017). The contribution of tangible and intangible resources, and capabilities to a firm's profitability and market performance. *European Journal of Management and Business Economics*, 26(2), 252–275. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-07-2017-015>
- Karamustafa, K., & Ülker, P. (2020). Impact of Tangible and Intangible Restaurant Attributes on Overall Experience: A Consumer Oriented Approach. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 29(4), 404–427.
<https://doi.org/10.1080/19368623.2019.1653806>
- Khalifa, M., & Liu, V. (2003). Determinants of Successful Knowledge Management Programs. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 1(2), 103–112. Retrieved from <https://academic-publishing.org/index.php/ejkm/article/view/694/657>
- Latan, H., Chiappetta Jabbour, C. J., Lopes de Sousa Jabbour, A. B., de Camargo Fiorini, P., & Foropon, C. (2020). Innovative efforts of ISO 9001-certified manufacturing firms: Evidence of links between determinants of innovation, continuous innovation and firm performance. *International Journal of Production Economics*, 223(September 2019), 107526. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.107526>
- Liebowitz, J. (2001). Knowledge management and its link to artificial intelligence. *Expert Systems with Applications*, 20(1), 1–6. Retrieved from <http://www.sciencedirect.com.library.capella.edu/science/article/pii/S0957417400000440>
- Lueg, C. (2001). Information, knowledge, and networked minds. *Journal of Knowledge Management*, 5(2), 151–159.
- Malhotra, Y. (2000). Knowledge Management for E-Business Performance: Advancing Information Strategy to "Internet Time." *Information Strategy: The Executive's Journal*, 16(4), 5–16. <https://doi.org/10.1080/07438613.2000.10744620>
- Martelo-Landroguez, S., & Cegarra-Navarro, J. G. (2014). Linking knowledge corridors to customer value through knowledge processes. *Journal of Knowledge Management*, 18(2), 342–365. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2013-0284>
- Martelo-Landroguez, S., & Cepeda-Carrión, G. (2016). How knowledge management processes can create and capture value for firms? *Knowledge Management Research and Practice*, 15(1), 1–10. <https://doi.org/10.1080/1477721X.2015.10744620>

- Practice*, 14(4), 423–433. <https://doi.org/10.1057/kmrp.2015.26>
- Menon, A., & Menon, A. (1997). Enviropreneurial Marketing Strategy: The Emergence of Corporate Environmentalism as Market Strategy. *Journal of Marketing*, 61(1), 51–67. <https://doi.org/10.1177/002224299706100105>
- Mills, A. M., & Smith, T. A. (2011). Knowledge management and organizational performance: A decomposed view. *Journal of Knowledge Management*, 15(1), 156–171. <https://doi.org/10.1108/13673271111108756>
- Molina, L. M., Montes, F. J. L., & Fuentes, M. D. M. F. (2004). TQM and ISO 9000 effects on knowledge transferability and knowledge transfers. *Total Quality Management and Business Excellence*, 15(7), 1001–1015. <https://doi.org/10.1080/14783360410001681872>
- Muhammed, S., & Zaim, H. (2020). Peer knowledge sharing and organizational performance: the role of leadership support and knowledge management success. *Journal of Knowledge Management*, 24(10), 2455–2489. <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2020-0227>
- Nemati, H. R. (2002). Editorial preface: Global knowledge management: Exploring a framework for research. *Journal of Global Information Technology Management*, 5(3), 11. <https://doi.org/10.1080/1097198X.2002.10856328>
- Nidumolu, R., Prahalad, C. K., & Rangaswami, M. R. (2009). Sustainability is the key driver of innovation. *Harvard Business Review*, 87(9), 56–64. <https://doi.org/10.1109/EMR.2015.7123233>
- Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, 5(1), 14–37. <https://doi.org/10.1287/orsc.5.1.14>
- Nonaka, I., Toyama, R., & Konno, N. (2000). SECI, Ba and Leadership: A Unified Model of Dynamic Knowledge Creation. *Long Range Planning*, 33(1), 5–34. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(99\)00115-6](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(99)00115-6)
- Oh, S. Y. (2019). Effects of organizational learning on performance: the moderating roles of trust in leaders and organizational justice. *Journal of Knowledge Management*, 23(2), 313–331. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2018-0087>
- Ouakouak, M. L., & Ouedraogo, N. (2019). Fostering knowledge sharing and knowledge utilization: The impact of organizational commitment and trust. *Business Process Management Journal*, 25(4), 757–779. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-05-2017-0107>
- Oztas, A., Ozdemir, M., & Mart, C. T. (2017). Perspectives on Quality Assurance in Higher Education in Iraq: A Case Study at Ishik University. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(9), 268–272. <https://doi.org/10.6007/ijarbst/v7-i9/3323>
- Oztekin, A., Delen, D., Zaim, H., Turkyilmaz, A., & Zaim, S. (2015). The Influence of Knowledge Management on Financial and Non-Financial Performance. *Journal of Information and Knowledge Management*, 14(2), 1–14. <https://doi.org/10.1142/S0219649215500136>
- Pereira, V., Mellahi, K., Temouri, Y., Patnaik, S., & Roohanifar, M. (2019). Investigating dynamic capabilities, agility and knowledge management within EMNEs-longitudinal evidence from Europe. *Journal of Knowledge Management*, 23(9), 1708–1728. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2018-0391>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Robinson, H. S., Anumba, C. J., Carrillo, P. M., & Al-Ghassani, A. M. (2006). STEPS: A knowledge management maturity roadmap for corporate sustainability. *Business Process*

- Management Journal*, 12(6), 793–808. <https://doi.org/10.1108/14637150610710936>
- Sadq, Z. M., Othman, B., & Mohammed, H. O. (2020). Attitudes of managers in the Iraqi Kurdistan region private banks towards the impact of knowledge management on organizational effectiveness. *Management Science Letters*, 10(8), 1835–1842. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.12.035>
- Semertzaki, E. (2017). *Knowledge Management Skills Applicable to Information Management – Information Management Skills Applicable to Knowledge Management in an Organization. The Emerald Handbook of Modern Information Management*. <https://doi.org/10.1108/978-1-78714-525-220171023>
- Senge, P. M. (2003). Taking personal change seriously: The impact of organizational learning on management practice. *Academy of Management Executive*, 17(2), 47–50. <https://doi.org/10.5465/AME.2003.10025191>
- Shujahat, M., Sousa, M. J., Hussain, S., Nawaz, F., Wang, M., & Umer, M. (2019). Translating the impact of knowledge management processes into knowledge-based innovation: The neglected and mediating role of knowledge-worker productivity. *Journal of Business Research*, 94(October 2017), 442–450. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.11.001>
- Smith, P. A. c., & Smith, P. A. c. (2012). The importance of organizational learning for organizational sustainability. *The Learning Organization*, 19(1), 4–10. <https://doi.org/10.1108/09696471211199285>
- Soto-Acosta, P., Popa, S., & Martinez-Conesa, I. (2018). Information technology, knowledge management and environmental dynamism as drivers of innovation ambidexterity: a study in SMEs. *Journal of Knowledge Management*, 22(4), 824–849. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2017-0448>
- Tamer Cavusgil, S., Calantone, R. J., & Zhao, Y. (2003). Tacit knowledge transfer and firm innovation capability. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 18(1), 6–21. <https://doi.org/10.1108/08858620310458615>
- Tenenhaus, M., Vinzi, V. E., Chatelin, Y. M., & Lauro, C. (2005). PLS path modeling. *Computational Statistics and Data Analysis*, 48(1), 159–205. <https://doi.org/10.1016/j.csda.2004.03.005>
- Torlak, N. G., Demir, A., & Budur, T. (2020). Impact of operations management strategies on customer satisfaction and behavioral intentions at café-restaurants. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 69(9), 1903–1924. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2019-0001>
- Torlak, N. G., Kuzey, C., & Ragom, M. (2018). Human resource management, commitment and performance links in Iran and Turkey. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(9), 1994–2017. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-11-2017-0298>
- Van De Ven, A. H., & Poole, M. S. (2005). Alternative approaches for studying organizational change. *Organization Studies*, 26(9), 1377–1404. <https://doi.org/10.1177/0170840605056907>
- Vera, D., & Crossan, M. (2004). Strategic Leadership and Organizational Learning. *The Academy of Management Review*, 29(2), 222. <https://doi.org/10.2307/20159030>
- Wilson, J. P., & Campbell, L. (2016). Developing a knowledge management policy for ISO 9001: 2015. *Journal of Knowledge Management*, 20(4), 829–844. <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2015-0472>
- Zaim, H., & Chiabrishvili, M. (2018). The role of knowledge management for long-term sustainability in Kuwait companies. *Middle East J. of Management*, 5(4), 340. <https://doi.org/10.1504/mejm.2018.10016482>
- Zaim, H., Muhammed, S., & Tarim, M. (2019). Relationship between knowledge

- management processes and performance: critical role of knowledge utilization in organizations. *Knowledge Management Research and Practice*, 17(1), 24–38.
<https://doi.org/10.1080/14778238.2018.1538669>
- Zaim, H., Tatoglu, E., & Zaim, S. (2007). Performance of knowledge management practices: A causal analysis. *Journal of Knowledge Management*, 11(6), 54–67.
<https://doi.org/10.1108/13673270710832163>
- Zaim, S., Bayyurt, N., Tarim, M., Zaim, H., & Guc, Y. (2013). System Dynamics Modeling of a Knowledge Management Process: A Case Study in Turkish Airlines. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 545–552.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.524>
- Zhang, F., & Zhu, L. (2019). Enhancing corporate sustainable development: Stakeholder pressures, organizational learning, and green innovation. *Business Strategy and the Environment*, 28(6), 1012–1026. <https://doi.org/10.1002/bse.2298>

Hubungan antara Manajemen Pengetahuan dan Keberlanjutan Organisasi: Peran Sertifikasi ISO 9001

ORIGINALITY REPORT



PRIMARY SOURCES

1	www.tandfonline.com	Internet Source	1 %
2	syahirian.blogspot.com	Internet Source	1 %
3	ameltjoeng.blogspot.com	Internet Source	<1 %
4	repositori.kemdikbud.go.id	Internet Source	<1 %
5	eprints.uny.ac.id	Internet Source	<1 %
6	jurnal.una.ac.id	Internet Source	<1 %
7	repozitorij.gradst.unist.hr	Internet Source	<1 %
8	udd.ord.ncku.edu.tw	Internet Source	<1 %
9	digilib.uin-suka.ac.id	Internet Source	<1 %

- | | | |
|----|--|------|
| 10 | orsociety.tandfonline.com
Internet Source | <1 % |
| 11 | Submitted to Direktorat Pendidikan Tinggi
Keagamaan Islam Kementerian Agama
Student Paper | <1 % |
| 12 | inobis.org
Internet Source | <1 % |
| 13 | lib.ibs.ac.id
Internet Source | <1 % |
| 14 | 123dok.com
Internet Source | <1 % |
| 15 | repository.uib.ac.id
Internet Source | <1 % |
| 16 | www.behboodmodiriat.ir
Internet Source | <1 % |
| 17 | Patricia Janet Padilla-Ornelas, Ma. del Carmen
Martínez-Serna. "Gestión del conocimiento y
su influencia sobre el desempeño
organizacional en las empresas de
Aguascalientes", Investigación y Ciencia de la
Universidad Autónoma de Aguascalientes,
2018
Publication | <1 % |
| 18 | repository.untag-sby.ac.id
Internet Source | <1 % |

19	docobook.com Internet Source	<1 %
20	eprints.brighton.ac.uk Internet Source	<1 %
21	eprints.iain-surakarta.ac.id Internet Source	<1 %
22	eprints.perbanas.ac.id Internet Source	<1 %
23	www.emeraldinsight.com Internet Source	<1 %
24	www.journal.stiemb.ac.id Internet Source	<1 %
25	www.scribd.com Internet Source	<1 %
26	bkp.pertanian.go.id Internet Source	<1 %
27	eprints.undip.ac.id Internet Source	<1 %
28	gunastara.co.id Internet Source	<1 %
29	id.123dok.com Internet Source	<1 %
30	jurnal.stietotalwin.ac.id Internet Source	<1 %

31

www.aemarkcongresos.com

Internet Source

<1 %

32

Ahmet Demir, Taylan Budur, Hiwa M. Omer, Almas Heshmati. "Links between knowledge management and organisational sustainability: does the ISO 9001 certification have an effect?", Knowledge Management Research & Practice, 2021

Publication

<1 %

33

Submitted to Universitas Diponegoro

Student Paper

<1 %

Exclude quotes

On

Exclude matches

Off

Exclude bibliography

On

Hubungan antara Manajemen Pengetahuan dan Keberlanjutan Organisasi: Peran Sertifikasi ISO 9001

GRADEMARK REPORT

FINAL GRADE

/0

GENERAL COMMENTS

Instructor

PAGE 1

PAGE 2

PAGE 3

PAGE 4

PAGE 5

PAGE 6

PAGE 7

PAGE 8

PAGE 9

PAGE 10

PAGE 11

PAGE 12

PAGE 13

PAGE 14

PAGE 15

PAGE 16

PAGE 17

PAGE 18

PAGE 19

PAGE 20

PAGE 21

PAGE 22

PAGE 23

PAGE 24
